

ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์

นวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน



นางสาวไอริน โรจน์รักษ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATIVE ORGANIZATION AND INNOVATIVE CREATION
COMPETENCY: A CASE STUDY OF OFFICE OF THE CIVIL SERVICE COMMISSION



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration Program in Public Administration
Department of Public Administration
Faculty of Political Science
Chulalongkorn University
Academic Year 2015
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับ
สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

โดย นางสาวไอริน โรจน์รักษ์

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีคณะรัฐศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ติน ปรัชญพฤทธิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.พวงเพ็ชร ชุนละเอียด)

ไอริน โรจน์รักษ์ : ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการ
 สร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
 (RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATIVE ORGANIZATION AND INNOVATIVE
 CREATION COMPETENCY: A CASE STUDY OF OFFICE OF THE CIVIL SERVICE
 COMMISSION) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 157 หน้า.

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับ
 สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” มี
 วัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการ
 สร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่
 แตกต่างกันเกี่ยวกับการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการ
 สร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์
 ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กลุ่มตัวอย่างจำนวน
 242 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อหาค่าร้อยละ
 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมและ
 สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมมี
 ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงาน
 คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า เพศที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงสมรรถนะในการ
 สร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 ส่วนอายุ
 ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดที่มีความ
 แตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการ
 สร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 3) ระดับ
 ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความสัมพันธ์กับระดับ
 สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนค่อนข้างสูงและ
 เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 2

ภาควิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

ปีการศึกษา 2558

5680623024 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORDS: INNOVATION / INNOVATIVE ORGANIZATION / INNOVATIVE CREATION
COMPETENCY

IRIN ROTRAK: RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATIVE ORGANIZATION AND
INNOVATIVE CREATION COMPETENCY: A CASE STUDY OF OFFICE OF THE CIVIL
SERVICE COMMISSION. ADVISOR: ASST. PROF.SIRAPATSORN WONGTHONGDEE,
Ph.D., 157 pp.

The purposes of this research are: (1) the opinion of government officials in The Office of The Civil Service Commission (OCSC) about innovative organization and innovative creation competency (2) to study the difference of personal factors of government officials about innovative organization and innovative creation competency of the OCSC and (3) to find the correlation between innovative organization and innovative creation competency of the OCSC. 242 officials participated in this research. The data were collected by using both close-ended and open-ended questions. They, them were analyzed by percentage, mean, standard deviation, Pearson Correlation Coefficient in order to answer 2 hypotheses; (1) Difference of personal factors are related perception in innovative organization and innovative creation competency and (2) A high level of innovative organization leads to high level of innovative creation competency.

It was found from the study that: (1) there was a high level of overall opinion of the OCSC officials in innovative organization and innovative creation competency. (2) It was found that gender is only related to the perception in innovative creation competency, at 0.05 level while age, education, current position, work experience and sector were not found to be related to innovative organization and innovative creation competency, at 0.05 level. (3) The level of innovative organization significantly relates to innovative creation competency, at 0.01 level.

Department: Public Administration Student's Signature

Field of Study: Public Administration Advisor's Signature

Academic Year: 2015

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความช่วยเหลือและความเมตตาจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ที่ให้ความกรุณารับเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำ มีความใส่ใจเสนอทางชี้แนะและช่วยหาทางแก้ไข ปัญหาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดีมาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร. ดิน ปรัชญพฤทธิ์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และดร. พวงเพ็ชร ชุนละเอียด กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย ที่กรุณาให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการทำวิจัย เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่สละเวลา และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความถูกต้อง และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้โอกาสทางการศึกษาและขอบคุณบุคคลต่าง ๆ ที่ไม่อาจกล่าวชวามได้หมด แต่คอยช่วยเหลือ เป็นกำลังใจและผลักดันให้ผู้วิจัยฝ่าฟันอุปสรรคระหว่างการทำวิจัย มีทั้งเพื่อนร่วมรุ่น บุคคลในครอบครัว รุ่นพี่ รุ่นน้องและเพื่อนๆ ไว้ ณ ที่นี้ด้วย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	14
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย	14
1.2 วัตถุประสงค์	16
1.3 สมมติฐานการวิจัย	16
1.4 ขอบเขตงานวิจัย.....	16
1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	17
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม.....	20
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม	29
2.3 สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ	37
2.4 การบริหารจัดการและการเปลี่ยนแปลงองค์การ	39
2.5 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	54
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	62
3.1 ข้อมูลที่ใช้ศึกษา.....	62

3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	62
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย.....	65
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	68
3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน.....	72
4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.....	75
4.3 ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.....	86
4.4 ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน.....	90
4.5 ส่วนที่ 5 ข้อมูลปลายเปิดเกี่ยวกับการเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการ สร้างสรรค์นวัตกรรมของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.....	104
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	107
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	108
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	110
5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	116
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	117
รายการอ้างอิง.....	118
ภาคผนวก.....	122
ภาคผนวก ก.....	123

ภาคผนวก ข	131
ภาคผนวก ค	145
ภาคผนวก ง.....	154
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	157



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การแบ่งคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมตามแนวคิดของ Tidd	35
ตารางที่ 2 การแบ่งคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมตามแนวคิดของ Tidd	54
ตารางที่ 3 สรุป แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง องค์การนวัตกรรม	56
ตารางที่ 4 สรุป แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง องค์การนวัตกรรม	58
ตารางที่ 5 สรุป แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง สมรรถนะในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมองค์การ	59
ตารางที่ 6 จำแนกสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง	64
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.....	72
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวม	75
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านวิสัยทัศน์ร่วม จำแนกเป็นรายชื่อ.....	76
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม จำแนกเป็นรายชื่อ	77
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม จำแนกเป็นรายชื่อ.....	78
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายชื่อ..	79
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการฝึกอบรมและพัฒนา จำแนกเป็นรายชื่อ ..	80

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ
นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการสื่อสารภายในองค์การ จำแนกเป็นราย
ชื่อ 81

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ
นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม จำแนกเป็นราย
ชื่อ 82

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ
นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ จำแนกเป็นรายชื่อ..... 83

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ
นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านบรรยากาศภายในองค์การที่
สร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายชื่อ 84

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การ
นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกเป็นรายชื่อ.... 85

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการ
สร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวม..... 86

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการ
สร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์
จำแนกเป็นรายชื่อ 87

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการ
สร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านนวัตกรรมกระบวนการ
จำแนกเป็นรายชื่อ 88

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะใน
การสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านนวัตกรรมการบริหาร
จัดการ จำแนกเป็นรายชื่อ..... 89

ตารางที่ 23 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของเพศ ที่มีต่อระดับความเป็น
องค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 90

ตารางที่ 24 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของอายุ ที่มีต่อระดับความเป็น
องค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 91

ตารางที่ 25	ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการศึกษาที่มีต่อระดับ ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	91
ตารางที่ 26	ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างตามตำแหน่งงานปัจจุบัน ที่มีต่อระดับ ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	92
ตารางที่ 27	ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างตามประสบการณ์การทำงาน ที่มีต่อ ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	92
ตารางที่ 28	ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างตามหน่วยงานที่สังกัด ที่มีต่อระดับ ความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	93
ตารางที่ 29	แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามเพศ	94
ตารางที่ 30	แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามอายุ	95
ตารางที่ 31	แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามระดับการศึกษา	95
ตารางที่ 32	แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะในการ สร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามตำแหน่งงาน ปัจจุบัน	96
ตารางที่ 33	แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	96
ตารางที่ 34	แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด	97
ตารางที่ 35	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมกับระดับ สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม.....	99
ตารางที่ 36	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมกับระดับ สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกเป็นรายด้าน	100
ตารางที่ 37	แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1	103
ตารางที่ 38	แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2	103

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารจัดการ.....	40
รูปที่ 2 องค์ประกอบในการสร้างความยั่งยืนในการบริหารนวัตกรรมการบริหารขององค์กรภาครัฐ.....	49
รูปที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	61



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในศตวรรษที่ผ่านมา โลกได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่สำคัญต่างๆ อย่างก้าวกระโดดก่อนที่จะก้าวเข้าสู่ศตวรรษใหม่ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคมเป็นอย่างมาก ประเทศใดที่สามารถปรับตัวได้ทัน ก็จะสามารถนำพาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง ในส่วนของประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีในปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการขององค์การต่างๆอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รุนแรง มีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมเรื่องต่างๆอีกทั้งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่คาดเดาได้ยาก

ความเร็วของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีความเร็วจนบิล เกตส์ (Bill Gates) ได้เปรียบเปรยไว้ว่า “การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในรอบ 50 ปีที่ผ่านมายังไม่เท่ากับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอีก 10 ปีข้างหน้า” การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วดังกล่าวทำให้หลายองค์การปรับตัวไม่ทันและได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง สาเหตุเพราะการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติไปพร้อมๆ กัน กระทั่งถึงกันและกัน ทั้งเรื่องภูมิอากาศ อุทกภัย การผลิตอาหาร โรคระบาด พลังงาน เศรษฐกิจ การตลาด และโครงสร้างทางสังคม เป็นต้น ในขณะที่สื่อทางสังคมรูปแบบต่างๆ ส่งผลให้การสื่อสารและแบบแผนความสัมพันธ์ของคนในสังคมเปลี่ยนแปลงไปทุกภาคส่วนเกิดการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบซึ่งกันและกันแต่สิ่งสำคัญที่สุดก็คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกวันนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงที่คาดเดาไม่ได้ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่แทบไม่มีทิศทางหรือแนวโน้มแบบแต่ก่อน ทำให้ไม่สามารถคาดเดาได้ว่าอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปในทางใด ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบกว้างตัวหรืออาจจะเรียกได้ว่าเป็นความผันผวนมากกว่าการเปลี่ยนแปลง (สมหมาย ทองมี, 2552)

การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันจึงมีอาจที่จะใช้วิธีการแบบดั้งเดิมที่เคยใช้ในอดีตมาใช้กับการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน องค์การจะต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและมีการปรับตัวตลอดเวลา ดังนั้น “นวัตกรรม” จึงเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารองค์การในยุคปัจจุบันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นวัตกรรมหรือการคิดใหม่ทำใหม่การประดิษฐ์คิดค้นวิธีการทำงานหรือผลิตภัณฑ์เครื่องมือใหม่ เพื่อแก้ปัญหาเดิมหรือปัญหาใหม่ที่จะเกิดขึ้นนั้น เป็นสิ่งที่องค์การในยุคนี้จำเป็นต้องคิดค้นและปฏิบัตินวัตกรรมดังกล่าวไม่จำเป็นจะต้องเป็นเรื่องของนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์หรือบริการเพียงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารจัดการอีกด้วย ดังนั้นนวัตกรรมจึงไม่ใช่สิ่งจำเป็นแต่เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น ภาครัฐก็มีความจำเป็นที่จะต้องมีนวัตกรรมไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงจากกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ทำให้การติดต่อสื่อสารของประเทศต่างๆ ในโลกเชื่อมถึงกันได้สะดวกขึ้น แต่ขณะเดียวกันก็ไม่ได้ทำให้การแข่งขันของประเทศต่างๆ หดไป ตรงกันข้ามกลับยิ่งทำให้การแข่งขันของประเทศต่างๆ รุนแรงขึ้น

จากการสำรวจการสร้างนวัตกรรมของภาครัฐในกลุ่มประเทศอียู พบว่า แรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมในองค์การภาครัฐนั้น ไม่ได้แตกต่างจากแรงจูงใจในองค์การเอกชน แรงจูงใจลำดับต้นๆ ในการสร้างนวัตกรรมในองค์การภาครัฐในกลุ่มประเทศอียู คือ ต้องการแก้ปัญหาเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ภาคธุรกิจมองส่วนนี้เพื่อตอบสนองการแข่งขันทางธุรกิจโดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ในขณะที่องค์การภาครัฐต้องการแก้ปัญหาเพื่อให้ตอบสนองระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย แรงจูงใจหลักอีกหนึ่งเกี่ยวข้องกับทางด้านการเงิน โดยภาคธุรกิจมุ่งที่จะลดต้นทุนเพื่อสร้างผลกำไรส่วนภาครัฐจะมุ่งในการลดต้นทุนการทำงานเพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากพิจารณาแล้วแนวคิดนี้ก็ไม่ได้แตกต่างจากการพัฒนานวัตกรรมของภาครัฐในประเทศไทย (การดี เลียวไพโรจน์, 2555)

“องค์การนวัตกรรม” เป็นองค์การที่มีการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์การต้องมีการเคลื่อนไหว ผู้นำองค์การจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ (พสุ เดชะรินทร์, 2546) อีกทั้งการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารและความสามารถขององค์การให้สูงขึ้นนั้นจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์การ ทำให้องค์การสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ (กฤตกร จิร ภาณุเมศ และคณะ, 2554) เพราะเหตุนี้เอง องค์การนวัตกรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากในยุคปัจจุบัน เนื่องจากด้วยข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดส่งผลให้ธุรกิจต่างๆ ที่ต้องพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติจำเป็นต้องแสวงหานวัตกรรมใหม่ซึ่งสามารถส่งผลให้ธุรกิจอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนองค์การที่เป็นผู้นำทางธุรกิจส่วนใหญ่ พบว่าเกิดจากความสำเร็จอันเนื่องมาจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ยกตัวอย่างเช่น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมด้านบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านการจัดการและนวัตกรรมด้านการตลาด เป็นต้น ทั้งนี้พบว่านวัตกรรมยังมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการเช่นกัน เห็นได้จาก การสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เป็นองค์การกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาครัฐซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่ส่วนราชการและจังหวัดต่างๆ รวมถึงการพิทักษ์ระบบคุณธรรมในราชการพลเรือนเพื่อให้ข้าราชการมีประสิทธิภาพในการทำงาน มีสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีอาชีพบนหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2557) ในฐานะที่เป็นองค์การหลักที่มีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาครัฐ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการบริหารและขับเคลื่อนการพัฒนา นโยบายต่างๆ ของประเทศ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ต้องพัฒนากลไกการบริหารและพัฒนาขีดความสามารถขององค์การ เพื่อตอบสนองต่อภารกิจและผลักดันให้องค์การมีความพร้อมต่อการรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการพัฒนาประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอนาคตอันใกล้

จากความสำคัญและเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม คือ วิสัยทัศน์ร่วม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนา การสื่อสาร การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ปัจจัยภายนอก บรรยากาศสร้างสรรค์ และองค์การแห่งการเรียนรู้กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3 ประเภท คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารจัดการผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาในครั้งนี้ จะสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการเตรียมความพร้อมขององค์การภาครัฐเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นองค์การนวัตกรรมและเป็นองค์การที่มีสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

1.3 สมมติฐานการวิจัย

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ปัจจัยความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 2) ยิ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมมากเท่าใดก็จะมีสัมพันธ์กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากขึ้นเท่านั้น

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

1) ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาใน 3 ประเด็นหลัก คือ ประเด็นแรก เป็นการศึกษาถึงระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม โดยศึกษาเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนผ่านองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม 10 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ร่วม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนา การสื่อสาร การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ปัจจัยภายนอก บรรยากาศสร้างสรรค์ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ประเด็นที่สอง เป็นการศึกษาถึงระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยศึกษาเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนผ่านองค์ประกอบด้านสมรรถนะในการ

สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการและ นวัตกรรมการบริหารจัดการประการที่สาม เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็น องค์การนวัตกรรมกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน

2) ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัย คือ ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนซึ่งมี จำนวน 615คน (อ้างอิงจากรายงานประจำปี 2556สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน)

3) ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการวิจัยประมาณ 10 เดือน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2558 ถึง เดือน ธันวาคม พ.ศ.2558

1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้มีการนิยามคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย

1) นวัตกรรม หมายถึงการสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับปรุงและพัฒนาของเดิมที่มีอยู่แล้วขึ้นมาใหม่ ซึ่งจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง

2) องค์การนวัตกรรม หมายถึง องค์การที่มีนวัตกรรมเกิดขึ้นภายในองค์การ หรือเป็น องค์การที่สนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลาย ในที่นี้กล่าวถึง 10 ปัจจัยที่ สำคัญ คือ วิสัยทัศน์ร่วม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม ทีมงานที่ มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนา การสื่อสาร การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ปัจจัยภายนอก บรรยากาศสร้างสรรค์ และองค์การแห่งการเรียนรู้

3) วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้บริหารและบุคคลภายในองค์การยึดมั่นในพันธสัญญาและ เข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกันโดยมีการพัฒนาความเข้าใจด้านพฤติกรรมและ โครงสร้างในการเสริมแรงและนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างแรง บันดาลใจสู่การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์การ

4) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง โครงสร้างการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับ ความ ต้องการขององค์การซึ่งจะต้องมีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ำได้อย่าง ถูกต้องและรวดเร็ว

5) บุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความ กระตือรือร้น มีพลังที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์การให้ประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมที่มีประโยชน์ แก่องค์การ

6) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพหมายถึง ทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกันมีความขัดแย้ง ระหว่างสมาชิกน้อยมากโดยที่สมาชิกแต่ละคนมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันมีการติดต่อสื่อสารที่ เป็นไปโดยเปิดเผยและทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายต่างๆ ขององค์การ

7) การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง การอบรมและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีคุณภาพ

8) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารที่เกิดขึ้นโดยการถ่ายทอดสารจากบุคคลหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อหรือช่องทางต่างๆ ไปยังผู้รับสารโดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การสื่อสารต้องมีหลากหลายช่องทางทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และการสื่อสารด้านข้าง

9) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดนวัตกรรมองค์การ เช่น การมีส่วนร่วมในกระบวนการที่ทำให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาด้านประสิทธิภาพการทำงาน เป็นต้น

10) ปัจจัยภายนอกที่เอื้อ หมายถึง สิ่งกระตุ้นจากภายนอกองค์การซึ่งอาจส่งผลต่อโอกาสหรืออุปสรรคขององค์การในการเป็นองค์กรนวัตกรรม เช่น ลูกค้าหรือระบบทางเทคโนโลยี เป็นต้น

11) บรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการริเริ่มสิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านของเวลาการปฏิบัติงาน สถานที่ เครื่องมือ หรือวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร

12) องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะเป็นพลวัตมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการคล้ายมีชีวิต มีผลงานที่ดีขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพและการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีบุคลิกขององค์การในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์การซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถรับรู้ได้

13) สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถทางนวัตกรรม ที่มีการรวมพลังขับเคลื่อนภายในและการสำรวจแนวความคิดใหม่ในการทดลองแก้ไขปัญหา ทำให้สามารถค้นพบรูปแบบที่มีประสิทธิภาพไปสู่นวัตกรรมที่มีประสิทธิผล ในที่นี้กล่าวถึง ประเภทของความสามารถทางด้านนวัตกรรม 3 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารจัดการ

14) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ไม่ว่าจะ เป็นในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้ รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

15) นวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการทำงานหรือกระบวนการใหม่ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตหรือการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

16) นวัตกรรมการบริหารจัดการ หมายถึง การคิดค้นรูปแบบการจัดการองค์การใหม่ ที่ส่งผลให้ระบบการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ทำให้ทราบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่มีต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมตามกรอบทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัย

2) ทำให้ทราบความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่มีต่อสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมตามกรอบทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัย

3) ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอันจะสามารถนำผลและข้อค้นพบจากการวิจัยมาเสนอแนะเชิงนโยบาย เชิงปฏิบัติและเพื่อการวิจัยในอนาคตได้



บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาถึงระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์การในระบบราชการ เพราะหากองค์การในภาครัฐสามารถพัฒนาเป็นองค์การนวัตกรรมได้นั้น จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนได้มากยิ่งขึ้น ผลการศึกษาในครั้งนี้จึงมีความสำคัญที่จะช่วยขยายความรู้ในการเป็นองค์การนวัตกรรมของภาครัฐ ดังนั้น ในบทนี้จึงเป็นการประมวลทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 เรื่องหลัก ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการเปลี่ยนแปลงองค์การ
- 2.5 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

ความหมายของนวัตกรรม

“นวัตกรรม” (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก Innovare แปลว่า การสร้างสิ่งใหม่ขึ้นมา โดยความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ คือ การสร้างแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วนำมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือหมายถึง “การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่างๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวให้กลายมาเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม” แนวความคิดนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 โดยจะเห็นได้จากแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์-อุตสาหกรรม เช่น ผลงานของ Joseph Schumpeter ใน The Theory of Economic Development, 1934 โดยจะเน้นไปที่การสร้างสรรค การวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำมาสู่การเกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) เพื่อใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์เป็นหลัก (พันธุอาจ ชัยรัตน์, 2548)

ทั้งนี้ ความเข้าใจต่อความหมายของนวัตกรรมยังมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและประสบการณ์ส่วนตัวของนักวิชาการแต่ละคน อาทิ

พยัต วุฒิมรงค์ กล่าวว่า “นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในหน่วยงาน องค์การประเทศหรือในโลกและต้องสามารถนำมาใช้ได้จริง เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม หรือจิตใจ” (พยัต วุฒิมรงค์, 2557)

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ให้ความหมายว่า นวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549)

กองทุนพัฒนานวัตกรรม ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการ นำมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือการบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด นอกจากนี้ ยังรวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์และการฝึกอบรมมาใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ (กองทุนพัฒนานวัตกรรม, 2547)

European Commission (European Commission, 1995) ให้คำจำกัดความของนวัตกรรมว่า

- 1) เป็นสิ่งใหม่ที่ครอบคลุมไปถึงขอบเขตของสินค้า บริการ และตลาด
- 2) เป็นวิธีการใหม่ของการผลิต จัดส่ง และการจัดจำหน่าย
- 3) เป็นการเปลี่ยนแปลงในการจัดการ โครงสร้างการทำงานและเงื่อนไขการทำงานและทักษะแรงงาน

Michael E. Porter ได้ให้นิยามไว้ว่า นวัตกรรม คือ สิ่งที่ทำให้องค์การมีศักยภาพในการแข่งขัน และได้มองนวัตกรรมในความหมายที่กว้าง โดยรวมเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ และแนวทางในการทำสิ่งต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน (Porter, 1990)

Peter F. Drucker ได้ให้นิยามนวัตกรรมในมุมมองของผู้ประกอบการว่า นวัตกรรม คือ เครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาสในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อสร้างธุรกิจและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง นวัตกรรมเป็นความสามารถที่ถูกต้องออกมาในรูปแบบของการฝึกฝน ศักยภาพในการเรียนรู้ และการนำไปปฏิบัติได้จริง (Drucker, 1985)

Christopher Freeman ได้ให้ความหมายของ “นวัตกรรมทางอุตสาหกรรม” (Industrial Innovation) ว่า นวัตกรรม คือ กิจกรรมทางเทคนิค การออกแบบ การผลิต การจัดการ และการค้าที่เกี่ยวกับการตลาดในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการนำกระบวนการหรือเครื่องมือใหม่ๆ ที่ปรับปรุงแล้วมาใช้ในเชิงพาณิชย์ (Freeman, 1974)

Thomas Hughes ให้นิยามไว้ว่า “นวัตกรรม” เป็นการนำวิธีใหม่ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับขั้น เริ่มตั้งแต่การคิดค้น (Invention) การพัฒนา (Development) และการนำไปปฏิบัติจริง (Implementation) ซึ่งมีความแตกต่างจากการปฏิบัติเดิมที่เคยทำมา (Hughes, 1973)

Victor A. Thompson ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า เป็นการสร้าง ยอมรับ และนำความคิด กระบวนการ สินค้าหรือบริการใหม่ๆ มาใช้ (Thompson, 1965)

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับปรุงและพัฒนาของเดิมที่มีอยู่แล้วขึ้นมาใหม่ ซึ่งจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง โดยในที่นี้ไม่จำเป็นจะต้องเป็นเรื่องของนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์หรือบริการเพียงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารอีกด้วย

แหล่งที่มาของนวัตกรรม

Peter F. Drucker กล่าวว่า “นวัตกรรมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วที่ออกมาจากอัจฉริยภาพนั้น ก็พอจะมีอยู่บ้าง แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น นวัตกรรมส่วนใหญ่โดยเฉพาะที่ประสบความสำเร็จนั้น เป็นผลมาจากความตั้งใจในการค้นคว้าหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่พบได้ในไม่กี่สถานการณ์” (Drucker, 1985)

โดยสรุป แหล่งที่มาของนวัตกรรมตามแนวคิดของ Drucker มีดังนี้

1) เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โดยรวมถึงความล้มเหลวด้วย ซึ่งอาจทำให้มองเห็นโอกาสทางนวัตกรรม

2) ความไม่เข้ารูปเข้ารอย หมายถึง สิ่งที่มีอยู่แล้วแต่ยังไม่มีความเหมาะสม ยังไม่สามารถใช้งานหรือยังไม่เหมาะสมที่สุดในการที่จะพัฒนาให้ได้ประโยชน์ต่อการใช้งานที่ง่ายในปัจจุบัน

3) ความต้องการกระบวนการ เป็นสิ่งที่เสริมให้ระบบมีความสมบูรณ์

4) การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมและตลาด ทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกับสิ่งเดิมแนวทางเดิมหรือแนวทางปัจจุบันที่ใช้กันอยู่ จึงเป็นการเปิดโอกาสใหม่ให้กับนวัตกรรมได้เข้ามา

5) การเปลี่ยนแปลงของประชากรศาสตร์ ทำให้เกิดโอกาสเพราะเป็นสิ่งที่ทำนายได้และมีความเสี่ยงน้อย

6) การเปลี่ยนแปลงของทัศนคติ ถึงแม้การเปลี่ยนแปลงนี้จะไม่ได้เปลี่ยนแปลงข้อเท็จจริง แต่อารมณ์ เจตคติ ไม่ใช่สิ่งที่เป็นนามธรรมแต่เป็นรูปธรรม เป็นสิ่งที่หาความหมายได้ ทดสอบได้และสามารถนำมาใช้เพื่อโอกาสในทางนวัตกรรมได้อีกด้วย

7) ความรู้ใหม่ นวัตกรรมที่สร้างจากรากฐานความรู้ นั้น เป็นสิ่งที่อาศัยระยะเวลาอย่างยาวนานควบคู่กับการผสมผสานความรู้ในแขนงต่างๆ และต้องอาศัยความรอบคอบในสิ่งที่มีผลกระทบและปัจจัยต่างๆ ด้าน รวมทั้งความสามารถของผู้ใช้ด้วย

นวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง แนวคิด วิธี และรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดการองค์การ (Organization Development) การดำเนินงาน (work process) และการให้บริการ (service delivery) อันเป็นผลมาจากการสร้าง พัฒนา เพิ่มพูน ต่อยอด หรือประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และแนวปฏิบัติต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ (ศูนย์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนากระบวนการราชการไทย, 2551)

ประเภทของนวัตกรรมในภาครัฐ

นวัตกรรมการบริหารงานภาครัฐ มีขอบเขตอยู่ภายใต้กรอบบทบาทและหน้าที่ของรัฐบาล (Role and functioning of government) โดยสามารถจัดแบ่งออกเป็น 4 ประเภทต่างๆ ได้ดังนี้

1) นวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ (Strategy Business Concepts Innovation) เป็นการคิดค้นออกแบบหรือกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ การกิจ เป้าประสงค์ใหม่ขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์หรือวางทิศทางใหม่ในการนำองค์การไปในอนาคต

2) นวัตกรรมด้านสินค้าและบริการ (Service and product Innovation) เป็นการปรับปรุงปรับเปลี่ยนรูปลักษณ์และการออกแบบของสินค้าและบริการ เช่น บัตรประจำตัวประชาชนแบบ Smart Card หน่วยบริการเคลื่อนที่ (mobile unit) เป็นต้น

3) รูปแบบการส่งมอบงาน (Delivery Innovation) ได้แก่ การสร้างหรือปรับเปลี่ยนแนวทางการให้บริการหรือการติดต่อกับประชาชน เช่น การให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ต

4) นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์การ (Process and Organization Administration Innovation) ได้แก่ การออกแบบโครงสร้างองค์การและกระบวนการภายในใหม่ เช่น การจัดตั้งหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคคล เป็นต้น

5) นวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ (Process Interaction Innovation) ได้แก่ แนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาระบบความสัมพันธ์หรือการปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจหน้าที่กับภาคส่วนอื่นๆ ขึ้นใหม่ เช่น การพัฒนากระบวนการให้บริการในงานที่สัมพันธ์กันอย่างครบวงจร เช่น การบริการในรูปแบบ Single Window เป็นต้น

ทฤษฎีนวัตกรรม อ้างถึงใน (นพตล เหลืองภิรมย์, 2550, pp. 41-46) ได้กล่าวว่า

1) ทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม (the engineering theory of innovation) ในยุคแรก ทฤษฎีนวัตกรรมมีรากฐานมาจากแนวในการแก้ปัญหาทางวิศวกรรม รวมไปถึงกระบวนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต โดยใช้เทคนิคทางด้านวิศวกรรม การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิจัยพัฒนา (research and development) ในระดับพื้นฐาน และการวิจัยในภาคอุตสาหกรรมหรืออีกนัยหนึ่งทฤษฎีนี้มองว่า นวัตกรรมถูกสร้างขึ้นจากแรงขับเคลื่อนจากวิทยาศาสตร์ (science push) แนวคิดนี้ถูกมองว่า มีลักษณะความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรงกับการวิจัยพื้นฐานโดยมีความเชื่อว่า การพัฒนานวัตกรรมนั้นควรมีจุดเริ่มมาจากการวิจัยพื้นฐานไปสู่การวิจัยประยุกต์ โดยการนำผลการวิจัยพื้นฐานไปประยุกต์ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ จากนั้นจะพัฒนากระบวนการผลิต และการให้บริการจนได้ระบบการผลิตและการให้บริการที่มีมาตรฐานเพื่อการผลิตและการให้บริการในระดับอุตสาหกรรมหรือเพื่อให้บริการลูกค้าจำนวนมาก

ทฤษฎีนี้ หัวใจของการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นอยู่กับความสามารถในทางวิศวกรรมของนักวิจัย วิศวกรหรือนักวิทยาศาสตร์ โดยตัวแปรที่มีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมจะเป็นสิ่งที่จับต้องได้ (tangible) อาทิเช่น

1) ทุนทางการเงิน (financial capital) ที่ใช้ลงทุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม นิยมวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย หรือเป็นเปอร์เซ็นต์ของรายได้ประชาชาติ

2) ทุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (human capital) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษา และผ่านการฝึกอบรมมาอย่างดีนั้น จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3) ทุนทางด้านกายภาพ (physical capital) อาทิเช่น อาคาร สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และพัฒนานวัตกรรม มีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

2) ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวการตลาด (The market theory of innovation)

ทฤษฎีนี้ริเริ่มในปี ค.ศ.1960 เป็นต้นมา ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรมเกิดจากข้อมูลการตลาดมากกว่าที่จะมาจากการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิต

โดยใช้เทคนิคทางวิศวกรรม การตลาดจะทำหน้าที่ในการกำหนดทิศทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางเทคนิคทางวิศวกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความสำเร็จของการจัดการนวัตกรรมขึ้นอยู่กับความต้องการของตลาด ไม่ใช่ความสำเร็จทางวิศวกรรม ความสำเร็จทางวิศวกรรม จะไม่มีค่าในทางการค้าเลยถ้าตลาดไม่ยอมรับ ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวการตลาด ได้รวมเอาปัจจัยที่จับต้องไม่ได้ (intangible factor) ได้แก่ ความต้องการของตลาด และข้อมูลทางบการตลาดมาร่วมอธิบายการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มเติมจากปัจจัยที่จับต้องได้

3) ทฤษฎีนวัตกรรมห่วงโซ่สัมพันธ์ (The chain link theories of innovation)

ทฤษฎีนี้พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของตลาดและความรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ได้มีลักษณะตรงไปตรงมา ตามสมมติฐานของทฤษฎีนวัตกรรมและความต้องการของตลาดนั้นมักกลไกสลับซับซ้อน ครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบทางวิศวกรรม การผลิต การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อวัตถุดิบ การขายตลอดไปจนถึงการส่งมอบลูกค้าและการบริการ การส่งผ่านข้อมูลความต้องการของตลาด โดยลูกค้าผ่านผู้ผลิตไปสู่ผู้ส่งมอบวัตถุดิบในสายห่วงโซ่ความสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ที่ละเอียดอ่อนและสลับซับซ้อน ข้อมูลนี้เรียกว่า “ข้อมูลทางนวัตกรรม” นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยข้อมูลนวัตกรรม ไม่ใช่เพียงแต่ข้อมูลการตลาดแต่เพียงอย่างเดียว ข้อมูลนวัตกรรมนั้นครอบคลุมข้อมูลเครือข่ายทางธุรกิจซึ่งได้แก่ ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการผลิต

4) ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยี (The technology network theory of innovation) ทฤษฎีนี้ ถูกพัฒนาในช่วงปลายทศวรรษ 1980 และตลอดช่วงทศวรรษ 1990 จนถึงปัจจุบัน ทฤษฎีนวัตกรรมเครือข่ายเทคโนโลยี ถูกพัฒนาโดยกลุ่มนักวิชาการกลุ่มหนึ่งภายใต้ชื่อ “ระบบนวัตกรรม” ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่า

1) องค์กร สถาบัน ที่มีบทบาทในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ควรเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เช่น ผู้ส่งมอบสถาบัน/องค์กรที่ให้ค่าปรึกษาหน่วยงานของภาครัฐ สถาบันวิจัยของรัฐ มหาวิทยาลัย และองค์กรสถาบันอื่น ๆ

2) ความเข้มแข็ง ความต่อเนื่องในการเชื่อมโยง ปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันกับสถาบันภายนอกเกิดขึ้นมากเท่าไร ก็จะช่วยส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดข้อมูลทางนวัตกรรมมากขึ้นเท่านั้น โอกาสที่องค์กรและสถาบันจะได้รับข้อมูลย่อมเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร

3) การเชื่อมโยงเหล่านี้ มีตั้งแต่การเชื่อมโยงทางเทคนิคหรือเทคโนโลยี การเชื่อมโยงทางการตลาดและเครือข่ายข้อมูลทางนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงทางด้านเทคโนโลยีมากกว่าการเชื่อมโยงอื่นๆ ทฤษฎีนี้อธิบายว่า นวัตกรรมเกิดจากการผสมผสานระหว่างทุนที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ได้แก่ เครือข่ายเทคโนโลยี ซึ่งจะช่วยให้องค์กรหรือสถาบันมีขีดความสามารถในการดูดซับข้อมูลทางนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้น

5) ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายทางสังคม (The social network theory of innovation) ทฤษฎีนี้ พัฒนามาจากแนวคิดของทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยีและทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ทางสังคมศาสตร์ทฤษฎีนวัตกรรมในแนววิศวกรรม เชื่อว่า

นวัตกรรมเกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยในระดับพื้นฐานและพัฒนาต่อยอดขึ้นมาเรื่อย ๆ ตามลำดับ ส่วน ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวเครือข่ายเทคโนโลยีเชื่อว่านวัตกรรมเกิดขึ้นมาจากความสามารถขององค์กร หรือสถาบันในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางนวัตกรรม ดังนั้น การส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงทางด้าน เทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรหรือสถาบันในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทฤษฎี นวัตกรรมในแนวทางเครือข่ายสังคมเสนอแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวของเทคโนโลยีใน ด้านต่าง ๆ ไปสู่สังคมนักวิทยาศาสตร์และนักวิจัยโดยการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร ทำให้เกิดการ แพร่กระจายความรู้ในหลากหลายสาขาอย่างรวดเร็ว ในหมู่นักวิทยาศาสตร์และนักวิจัย เพื่อส่งเสริม ให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทฤษฎีนวัตกรรมในแนวทางเครือข่ายสังคม เน้นความสำคัญของการ สร้างเครือข่ายมากกว่าที่จะเน้นความสำคัญของเทคโนโลยี เน้นการเชื่อมโยงโครงข่ายความรู้มากกว่า ที่จะเน้นโครงข่ายทางเทคโนโลยี และเน้นสิ่งที่มีลักษณะจับต้องไม่ได้มากกว่าสิ่งที่มีจับต้องได้

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การสร้างนวัตกรรมที่มีองค์ความรู้เป็นฐานสำคัญ ต้องสามารถนำเทคโนโลยีที่มี อยู่หลากหลายไปใช้ประโยชน์ได้ ความสามารถนี้ไม่เพียงแต่ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยัง หมายรวมถึงความรู้ความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความก้าวหน้าของยุคการสื่อสารและโทรคมนาคม ทำให้การเข้าถึงเทคโนโลยีไม่ใช่เรื่อง ยากอีกต่อไป การสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีจึงไม่เพียงเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน แต่ เป็นการสร้างเครือข่ายความรู้มากกว่าที่จะเป็นเครือข่ายเทคโนโลยีแต่เพียงอย่างเดียว ในยุคของการ สร้างสรรค์นวัตกรรมบนฐานความรู้ ต้องการความรู้ที่หลากหลาย การสร้างเครือข่ายความรู้จึงเป็น กลยุทธ์ที่สำคัญของทฤษฎีนี้

Le Masson, Hatchuel and Weil (Masson, Hatchuel, & Weil, 2006) กล่าวว่า การเพิ่ม ผลผลิตไม่ใช่เป็นการเพิ่มผลผลิตจากการปฏิบัติการที่ละเล็กที่ละน้อยแต่จะเป็นการเพิ่มผลผลิตใน การสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบมากกว่า เพราะความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับ การเพิ่มผลผลิตที่ “จุดเชื่อมต่อ” หรือ “การมีปฏิสัมพันธ์” กันมากกว่า

แนวความคิดใหม่นี้ ทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ โดยการวัด ความสามารถขององค์กรจากปริมาณความหนาแน่นของความสัมพันธ์และความร่วมมือของบุคลากร ในระบบการผลิตตั้งแต่ผู้ส่งมอบ ผู้สนับสนุนเงินลงทุน สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษาหน่วยงานพัฒนา ในระดับภูมิภาคและอื่น ๆ ผ่านระบบเครือข่ายดังนั้น เครือข่ายความรู้จึงเป็นตัวแทนของขีด ความสามารถและอำนาจในการที่จะเข้าถึง “คุณค่า” ที่อยู่ภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ใน การพัฒนา

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความรู้จะฝังตัวอยู่ในโครงสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารมีการถ่ายทอด ความรู้ผ่านทางกระบวนการทางสังคม นวัตกรรมเป็นผลมาจากการผสมผสานของทุนที่จับต้องได้ อาทิเช่น ทุนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ทุนทางการเงิน ทุนทางด้านกายภาพ ได้แก่ นักวิจัยบ ลงทุนการวิจัยพัฒนา อาคารสถานที่ที่ใช้ในการวิจัยอื่น ๆ และทุนที่จับต้องไม่ได้ ในรูปแบบของทุน ทางสังคม อาทิเช่น ความไว้วางใจกัน ความเคารพนับถือ ความสัมพันธ์กัน ทั้งในระยะสั้นและระยะ ยาวและในอดีตจนถึงปัจจุบันของชุมชนสังคมที่เป็นบริบทล้อมรอบของวิศวกรรม นักวิทยาศาสตร์

และนักวิจัยในสังคมนวัตกรรมหนึ่ง ๆ ด้วยเหตุผลนี้เอง จึงทำให้ทฤษฎีนวัตกรรมในยุคใหม่ไม่สามารถ
 ละเลยปัจจัยทางด้านทุนทางสังคมต่อไปได้อีก

ประเภทของนวัตกรรม

Becker (อ้างถึงในกีรติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 8) แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท

1) นวัตกรรมทางสินค้า (product innovation) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างสินค้าใหม่ การ
 ปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่

2) นวัตกรรมทางกระบวนการ (process innovation) ในเรื่องของการเปลี่ยนวิธีการผลิต
 สินค้า รวมถึงรูปแบบของการบริหารหรือเกี่ยวข้องกับส่วนประกอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ที่มีผล
 ต่อกระบวนการผลิตสินค้าใหม่หรือประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต

3) นวัตกรรมทางการตลาด (marketing innovation) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบรรจุภัณฑ์ช่อง
 ทางการจัดจำหน่ายหรือการประเมินและการทำนายความต้องการของผู้บริโภค

กีรติ ยศยิ่งยง (กีรติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 11) แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 6 ประเภท
 ได้แก่

1) นวัตกรรมทางธุรกรรมขององค์กร (business innovation) เป็นการปรับเพิ่มการดำเนิน
 ธุรกรรมขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริษัทโลกาภิวัตน์ ความต้องการและความพึงพอใจ
 ของลูกค้า รวมถึงความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร

2) นวัตกรรมทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (strategy innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลง
 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย รวมถึงการปรับระบบโครงสร้างองค์กร เพื่อกำหนด
 ทิศทางหลักของการทำธุรกรรมขององค์กรใหม่ และผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

3) นวัตกรรมทางทุนมนุษย์ (people innovation) เป็นการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้และ
 ทักษะที่เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทต่างๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม

4) นวัตกรรมทางกระบวนการ (process innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการผลิตหรือการ
 ปฏิบัติที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นและต้นทุนการผลิตลดลง
 นวัตกรรมทางกระบวนการประกอบด้วยนวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม
 กระบวนการทางองค์กร

5) นวัตกรรมทางสินค้าและบริการ (product/service innovation) เป็นการสร้างสินค้าและ
 บริการใหม่หรือพัฒนาและปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่ เพื่อเสนอ
 คุณค่าให้แก่ลูกค้าและประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกิด
 ขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้

6) นวัตกรรมทางการตลาด (marketing innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการทำการตลาด
 รูปแบบใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด และการส่ง
 มอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้ารวมถึงการประเมินและการทำนายความต้องการของผู้บริโภค
 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549, pp. 26-45) ได้แบ่งนวัตกรรม
 ออกเป็น 3 ประเภท

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) หมายถึง การพัฒนาและการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นในด้านเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้ รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่แล้วให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หัวใจสำคัญของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ การสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่จะนำมาซึ่งผลกำไรและความได้เปรียบทางการตลาด โดยที่นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่ไม่เคยมีใครนำเสนอมาก่อนในตลาดนั้น ๆ ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ได้มาจากนวัตกรรมนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานของ Joseph A. Schumpeter นักเศรษฐศาสตร์ชาวออสเตรีย ที่ว่านวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันแก่องค์กรที่เป็นเจ้าของนวัตกรรมเท่านั้น แต่ยังมีโอกาสในการที่จะเปลี่ยนกติกาในการแข่งขันอีกด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์บางครั้ง อาจนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอุตสาหกรรมโดยรวม เช่น hybrid engine (เครื่องยนต์ลูกผสมระหว่างระบบก๊าซโซลีนและระบบไฟฟ้าเพื่อการประหยัดน้ำมันและลดมลภาวะ) ซึ่งจะกลายเป็นตัวแปรสำคัญในการเปลี่ยนแปลงประวัติศาสตร์ครั้งใหม่ของอุตสาหกรรมยานยนต์ นวัตกรรมมีส่วนช่วยในการเพิ่มผลกำไรขยายและรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด นวัตกรรมแบบเฉียบพลัน มีส่วนในการสร้างตลาดใหม่ เป็นการได้เปรียบของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นก่อน นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์จะสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร

2) นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น อย่างเห็นได้ชัด นวัตกรรมกระบวนการ คือการประยุกต์ใช้ปรับเปลี่ยนกรรมวิธีในการผลิตสินค้า วิธีการหรือรูปแบบในการให้บริการ โดยรวมแล้วนวัตกรรมกระบวนการขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์การในทุกๆ เช่น การประยุกต์ใช้ระบบ CAD/CAM ในการผลิตคุณภาพของสินค้าที่สูงขึ้น เช่น การพัฒนาระบบ QC และ Six Sigma ต้นทุนการผลิตหรือการสั่งซื้อต่อหน่วยต่ำลง เช่น การพัฒนาระบบ MRP I และ MRP II เสนอความหลากหลายให้กับผู้บริโภค เช่น การนำเสนอ on-line customization scheme ของ Dell ที่ลูกค้าสามารถปรับเปลี่ยนชิ้นส่วนของคอมพิวเตอร์ ไม่ว่าจะเป็คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลหรือโน้ตบุ๊กได้เองบนเว็บไซต์ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับลูกค้าและห่วงโซ่คุณค่าโดยรวม เช่น การใช้ระบบ JIT และ modularization เป็นต้น นวัตกรรมกระบวนการต้องมีการพัฒนาสม่ำเสมอ เพื่อการแก้ปัญหาและการเพิ่มประสิทธิผลของการทำงาน ในกระบวนการผลิตและการให้บริการขององค์กร เป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ มีดังนี้ การเพิ่มคุณภาพ การเพิ่มความเร็วการเพิ่มความเชื่อถือวางใจได้ การเพิ่มความยืดหยุ่น การลดต้นทุน เป้าหมายที่กล่าวมา จะเป็นสิ่งผลักดันให้เกิดแผนการปฏิบัติการรวมทั้งเกณฑ์ในการชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาระบบนวัตกรรมกระบวนการ การพัฒนาความสามารถภายในองค์กร ทั้ง ในด้านธุรกิจและเทคโนโลยี ให้สามารถตอบสนองกับปัจจัยภายนอก โดยนำมาซึ่งนวัตกรรมกระบวนการ โดยกลยุทธ์นวัตกรรมกระบวนการ มี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ นโยบายซึ่งเป็สิ่งกำหนดกรอบของการดำเนินงานการพัฒนานวัตกรรมและกรอบการตัดสินใจ เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถในเชิงเทคโนโลยีขององค์กร การทำให้ 2 องค์ประกอบนี้อยู่ในสัดส่วนที่สมดุล เป็นกุญแจสำคัญนำมาซึ่งระบบนวัตกรรม

กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ องค์กรจะสามารถพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน ต้องได้รับการพัฒนา นวัตกรรม ในผลิตภัณฑ์และในกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

3) นวัตกรรมการบริหารจัดการ (managerial innovation) หมายถึง การคิดค้นรูปแบบของ การจัดการองค์การใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการทำงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์และการให้บริการของ องค์กรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นการสร้างนวัตกรรมในองค์กรต้องอาศัยความเข้าใจความร่วมมือจาก ทุกฝ่าย โดยเฉพาะเรื่องของระบบบริหารการจัดการ การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องต่อพฤติกรรมของคน และวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม แนวคิดการบริหารจัดการเป็นการตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์การให้มีประสิทธิภาพสูง มีการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของ สินค้าและการบริการวิธีการในการบริหาร การประยุกต์แนวคิดใหม่เครื่องมือหรือเทคโนโลยี การ ปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์การเพื่อสอดคล้องกับความต้องการทางการตลาดและเทคโนโลยี นวัตกรรม การบริหารจัดการมีผลประโยชน์ 3 ด้าน คือ

3.1 ผลประโยชน์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ช่วยในการรักษาฐานลูกค้า ช่วยในการขยายส่วนแบ่ง การตลาด ช่วยในการดำเนินแผนกลยุทธ์ให้เป็นรูปธรรม ช่วยในการเจาะตลาดใหม่และขยายตลาด ๗ ฝ่ายของห่วงโซ่การแข่งขัน คือ การผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น

3.2 ผลประโยชน์ในเชิงทางการตลาด ได้แก่ ช่วยทำให้ราคาสินค้าและบริการต่ำกว่าคู่แข่ง สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า สร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ให้กับลูกค้า

3.3 ผลประโยชน์ในเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ช่วยในการลดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็วในการ ทำงานสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และการบริการ ช่วยในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีคุณค่าและ เกิดประโยชน์สูงสุด

Hatten (อ้างถึงในตติยา มะม่วงแก้ว, 2548, p. 22) ได้กล่าวถึงนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือ

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีกว่าเดิม
2) นวัตกรรมบริการ เป็นการเสนอการบริการและการตลาดที่แตกต่างและดีกว่าเดิมหรือ เหนือกว่าคู่แข่ง

3) นวัตกรรมกระบวนการ เป็นการคิดค้นกระบวนการสิ่งใหม่ๆทั้งการผลิตสินค้าและบริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4) นวัตกรรมการบริหารจัดการ เป็นการคิดหาวิธีการจัดการที่มีประสิทธิภาพใหม่ๆ เพื่อ จัดการกับทรัพยากรของกิจการให้ได้ประโยชน์สูงสุด

ภาณุ ลิ้มมานนท์ (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2548, pp. 21-22) ได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) ต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่าง ต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้า อาศัยองค์ประกอบ คือ การพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของ ผลิตภัณฑ์ การออกแบบ คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการจัดการ ตั้งแต่กระบวนการออกแบบและทดสอบ

2) นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) อาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีซึ่งเป็นความรู้ในส่วนประกอบ ส่วนเชื่อมต่อระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ความรู้ กระบวนการและเทคนิคเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่นเดียวกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ต้องอาศัยความรู้ทางเทคนิคมาพัฒนาสินค้าในนวัตกรรมกระบวนการ ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงการทำงานในเรื่องขั้นตอน หน้าที่รับผิดชอบลักษณะงาน การส่งต่อข้อมูลเพื่อใช้ในการผลิตใหม่ๆ ให้กับองค์กร

3) นวัตกรรมขององค์กร (organization innovation) นวัตกรรมทางด้านการจัดการต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการ มาปรับปรุงระบบโครงสร้างขององค์กรใหม่ โดยการแบ่งแผนกและหน่วยงานให้มีความชัดเจน การให้อิสระในการทำงานและการมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ๆ มาจากทุกๆ ส่วนขององค์กรและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างรายได้และสร้างผลกำไรให้กับองค์กรได้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

ความหมายขององค์กรนวัตกรรม (Innovation Organization)

กานต์ ตระกูลสุน อธิบายว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนทั้งในด้านการคิดค้นพัฒนาสินค้าบริการรูปแบบธุรกิจ กระบวนการทำงานและการสร้างบุคลากรในทุกๆระดับ (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552)

ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์ (ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์, 2007, p. 21) ได้กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่ปฏิบัติภารกิจด้วยปัญญาในการพัฒนาสิ่งที่มีให้ดีกว่าเดิมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่ามากกว่าเดิมอย่างไม่หยุดยั้ง

องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคคลในองค์กร (เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม, 2549, pp. 170-171)

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติอธิบายว่าองค์กรนวัตกรรม (innovation organization) มีความหมายที่แตกต่างกันสองประการ กล่าวคือ เป็นองค์กรที่เป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมหรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรนวัตกรรมจะสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลาย มิใช่เฉพาะการทำวิจัยและพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น เช่น บริษัท 3M ไม่ได้เป็นองค์กรนวัตกรรมเสมอไปถึงแม้ว่างานวิจัยและพัฒนาของบริษัทจะมีนวัตกรรมสูงก็ตาม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549, p. 20)

Robert อธิบายองค์กรแห่งนวัตกรรม (innovative organization) คือ องค์กรที่พยายามมองหาหนทางนำเอาทรัพย์สิน และทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ที่ให้ผลประโยชน์และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น (Robert M, 1995)

ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการและลักษณะขององค์กรเพื่อสนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรและพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมและสิ่งใหม่ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

ความสำคัญขององค์การนวัตกรรม

ประเทศไทยเริ่มมีการตื่นตัวในการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม ดังจะเห็นได้จากการเสนอยุทธศาสตร์ ระบบองค์การนวัตกรรม โดยสำนักงานนวัตกรรม เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2546 ไว้ดังนี้

“ด้วยตระหนักถึงความสำคัญแห่งระบบนวัตกรรมอันมีบริษัทเอกชนเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อเป้าหมายสูงสุดในการเชื่อมโยงองค์ความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ (Intra/inter-firm knowledge) อันก่อให้เกิด ธุรกิจใหม่ๆ (emerging business) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติจึงเสนอยุทธศาสตร์ “ระบบองค์การนวัตกรรม” (Corporate Innovation System) เพื่อเป็นแผนที่นำทางให้แก่บริษัทเอกชนสู่การปฏิบัติให้เกิดนวัตกรรมในเชิงระบบ ยุทธศาสตร์ดังกล่าว ถูกสร้างขึ้นจากมุมมองที่ต่างจากระบบนวัตกรรมแห่งชาติ ปฏิวัติแนวความคิด (changing the mindset) ใหม่ โดยให้ภาคเอกชนเป็นผู้มีบทบาทหลัก เพราะภาคเอกชนเป็นทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้องค์ความรู้ โดยมีภาครัฐเป็นผู้อำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนด้านกฎระเบียบ การเงิน โครงสร้างพื้นฐาน และองค์ความรู้การวิจัยและพัฒนาจากสถาบันวิจัยของรัฐ ขณะนี้ สำนักงานฯ ได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการเป็นแกนกลางในระดับปฏิบัติที่ประสานงานและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมการในองค์การ โดยเป็นการเชื่อมโยงระหว่างกัน ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมสร้างจิตสำนึกให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และแบ่งปัน (knowledge sharing) อันเป็นหัวใจของระบบนวัตกรรม ประกอบกับหน่วยงานเครือข่ายและหุ้นส่วนด้านการพัฒนาวัตกรรมการของสำนักงานฯ ที่มีอยู่มากมาย ทั้งหน่วยงานในด้านวิชาการ ธุรกิจ การตลาด การเงิน การลงทุน กฎหมาย และชุมชน จึงทำให้อุตสาหกรรมพัฒนาระบบองค์การนวัตกรรมเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกมิติที่อยู่ในระบบนวัตกรรมแห่งชาติ” (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549)

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม

กิริติ ยศยิ่งยง (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 19) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมมี 3 ประเด็น

1) การเปลี่ยนแปลงบริบทในยุคโลกาภิวัตน์ มีบทบาทสำคัญทำให้้องค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม

2) การแข่งขันเชิงนวัตกรรมในยุคสังคม ฐานความรู้ที่มุ่งเน้นการใช้ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมา ้องค์การต้องมีการบริหารจัดการทำให้องค์การอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในบริบทนี้

3) องค์การนวัตกรรมมีความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญ ดังนั้น ้องค์การควรมีความรู้ความเข้าใจในมิติของการนำความรู้มาจัดการในบุคคลและกลุ่มต่างๆของ้องค์การจนทำให้องค์การเป็น้องค์การแห่งการเรียนรู้และ้องค์การนวัตกรรมในที่สุด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้าง้องค์การนวัตกรรม

Vracking (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552, pp. 56-62) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้าง้องค์การนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ปัจจัยสำคัญ คือ

1) ปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยี (technological resource management) ทรัพยากรเทคโนโลยี คือ การจัดการ การสะสมความรู้ และประสบการณ์ปฏิบัติจริง (experience) กับเทคโนโลยี (technologies available) การมีความรู้และสามารถใช้เป็น (know-how) เทคโนโลยีมีความจำเป็นต่อการผลิต เพื่อให้เกิดความเข้าใจ (insight) กับเทคโนโลยีที่มีอยู่และกำลังจะเกิดขึ้น ดังนั้น องค์กรจะต้องมีการประเมินเทคโนโลยี (technologies assessment) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเข้ากันได้ของเทคโนโลยีที่เป็นเทคโนโลยีแบบใหม่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อทักษะขององค์กรและศักยภาพทางด้านเทคโนโลยี (potential technologies) โดยเฉพาะในสาขาเทคโนโลยีขั้นสูงที่มีผลโดยตรงกับการผลิต การขนส่ง การจ้างงานระดับของการลงทุน และความเป็นอยู่ของหน่วยเศรษฐกิจโดยรวมของหน่วยธุรกิจทั้งหมด

2) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) พนักงานเป็นผู้สร้างนวัตกรรม ดังนั้น องค์กรต้องให้การศึกษาคือฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ (creative) และความเป็นภาวะผู้ประกอบการ (entrepreneurship) เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม ในขณะเดียวกันองค์กรควรจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร (commitment) โดยการนำระบบการจัดการสายอาชีพ (career management) เข้ามาใช้ จากวิจัยองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการรักษาความรู้และความท้าทายเอาไว้โดยการรักษาและสร้างความผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้นองค์กรจะต้องสร้างให้เกิด “ทีมร่วมสายงาน” (team-composition) เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีวัฒนธรรม (culture) ที่เป็นค่านิยมร่วมที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการมีกฎระเบียบภายใน (internal regulations) และโครงสร้าง (structure) ที่สอดคล้องเป็นเหตุเป็นผล และการมีผู้นำ (leadership) ที่กล้าเสี่ยงและสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน เมื่อองค์กรมีวัฒนธรรมที่เหมาะสมแล้ว ก็จะทำให้เกิดพฤติกรรมนวัตกรรมและผลงานที่มีประสิทธิภาพ

3) ปัจจัยด้านสภาวะเงื่อนไขขององค์กร (organizational conditions) กระบวนการของนวัตกรรม มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับปัจจัยด้านสภาวะเงื่อนไขขององค์กร ได้แก่

3.1 วิสัยทัศน์ ถือเป็นเงื่อนไขหลักในการจัดการนวัตกรรมต้องการวิสัยทัศน์ ที่แสดงถึงความปรารถนาที่เด่นชัดในการสร้างนวัตกรรม

3.2 กลยุทธ์องค์กร ควรพัฒนากลยุทธ์ให้มีความชัดเจนภายใต้นโยบายทั่วไปซึ่งควรมีการระบุถึงเป้าหมายและแนวทางการดำเนินธุรกิจ

3.3 โครงสร้างองค์กร จะต้องส่งเสริมศักยภาพด้านนวัตกรรม องค์กรจึงต้องปรับโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับแนวทางขององค์กร ซึ่งโครงสร้างขององค์กรแบบมีชีวิต (Organic structures) ถือเป็นโครงสร้างที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรม ที่ต้องมีความรวดเร็ว มีการควบคุม และมีคุณภาพ

4) ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ (operational guidance) องค์กรส่วนใหญ่ ขาดการวางแผน และงบประมาณในระยะยาวในการสร้างนวัตกรรม จึงทำให้เกิดความล้มเหลว ในการสร้างนวัตกรรม

ดังนั้น องค์การจะต้องให้ความสนใจกับการจัดการด้านงบประมาณ (budget) และการวางแผนและการคัดเลือกโครงการ (planning and selection projects) การควบคุมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างนวัตกรรม ประเด็นที่สำคัญที่สุดคือ การควบคุมงบประมาณ (budget) และเวลา (time) ความเร็ว (speed) เป็นเสมือนอาวุธในการต่อสู้ เวลา คือ ปัจจัยใหม่ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความยืดหยุ่น

องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม

Kuczmariski (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 61) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การนวัตกรรมประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและสนับสนุน
- 2) ผู้บริหารด้านนวัตกรรมมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการสร้างนวัตกรรม
- 3) มีความเห็นด้วยหรือเห็นพ้องต้องกันต่อกลยุทธ์การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่
- 4) ความสมดุลระหว่างการสร้างสินค้าใหม่และเทคโนโลยีสนับสนุน
- 5) ลูกจ้างจะเป็นผู้ผลักดันการพัฒนาระบบการ
- 6) จัดตั้งทีมงานข้ามสายงานเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
- 7) มีการให้รางวัลแก่ผู้มีส่วนร่วมสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่
- 8) สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมนวัตกรรม
- 9) วัดประเมินผลระบบและนวัตกรรม

White & Bruton (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 62) ได้อธิบายว่า องค์การนวัตกรรมประกอบไปด้วย

- 1) โครงสร้างองค์การ
- 2) การจ้างงานและความสัมพันธ์ของพนักงาน
- 3) การตัดสินใจ
- 4) การสื่อสาร
- 5) วัฒนธรรมองค์การ
- 6) สิ่งจูงใจของพนักงาน

Stamm (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 63) ได้อธิบายว่าองค์การนวัตกรรมประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์และวิสัยทัศน์มีความชัดเจนบอกได้ว่าองค์การต้องการอย่างไรและอยากจะเป็นอย่างไรในอนาคต
- 2) รูปแบบผู้นำผู้นำองค์การต้องสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมมีความทุ่มเทมุ่งมั่นด้วยใจจริงในการพัฒนาสิ่งแวดลอมที่ส่งเสริมให้กล้าทดลองค้นหาและร่วมมือและอดทนกับความล้มเหลว ผู้นำลักษณะนี้ อยู่ในทุกระดับขององค์การโดยเริ่มที่ผู้นำระดับสูงขององค์การก่อน
- 3) กระบวนการควรมีเพื่อการสนับสนุนวัฒนธรรมของนวัตกรรมแต่ถ้าใช้กระบวนการในการควบคุมก็จะกลายเป็นอุปสรรคขัดขวาง

4) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมของผู้นำซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากการทำงานของฝ่ายบุคลากรความท้าทายจากสถานการณ์ปัจจุบัน การร่วมมือการทดลองและการเรียนรู้จากความล้มเหลวเป็นสัญญาณของวัฒนธรรมนวัตกรรม

5) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของการทำงานมีบทบาทในการสนับสนุนพฤติกรรมไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์การ

6) ปัจจัยภายนอกมีความสำคัญต่อการเป็นองค์การนวัตกรรมใน 2 ประเด็นดังนี้

6.1 ความเข้าใจในบริบทที่องค์การดำเนินการอยู่

6.2 การเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลเช่นลูกค้าผู้จัดหาวัตถุดิบ เป็นต้น

Christiansen ได้ศึกษาองค์การนวัตกรรม (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552, pp. 78-86)

องค์ประกอบองค์การนวัตกรรม ที่สำคัญมีดังนี้

1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (corporate strategy) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีความเป็นไปได้ ช่วยสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การนวัตกรรม องค์การจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมระยะยาว แบ่งกลยุทธ์เป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับหน่วย

2) ระบบการจัดการความสามารถ (the competence management system) ระบบจะกำหนดและตัดสินใจว่าองค์การควรสร้างพัฒนาความสามารถและทักษะที่จะส่งเสริมเป้าหมายสนับสนุนนวัตกรรม

3) เป้าหมาย (goal) เป้าหมายที่ดีต้องมีความเฉพาะเจาะจง มีความชัดเจนเกี่ยวกับนวัตกรรมทุกระดับ การตั้งเป้าหมายทางนวัตกรรม คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า

4) โครงสร้างองค์การ (organization structure) ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแนวราบมีระดับชั้น การบังคับบัญชาน้อยมีความยืดหยุ่น และการควบคุมแบบหลวมๆ (loose) ลักษณะโครงสร้างองค์การทำให้พนักงานมีความเป็นอิสระสูงเหมาะสมต่อการเกิดนวัตกรรม

5) ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูล (communication system and Information management)

5.1 ระบบการสื่อสาร ซึ่งมี 2 แบบ คือการสื่อสารภายใน และการสื่อสารภายนอกองค์การ การสื่อสารภายในเป็นทั้งแบบแนวตั้ง และแบบแนวราบ ส่วนการสื่อสารภายนอก เป็นการสื่อสารเกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลาดและคู่แข่ง

5.2 การจัดการข้อมูล องค์การควรมีการจัดการข้อมูลที่ดี เพื่อช่วยในการสนับสนุน การตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

1) วิธีการตัดสินใจ (decision methods) องค์การควรมีระบบการตัดสินใจด้วยการมีส่วนร่วมของหลายบุคคล ทำให้มีมุมมองที่แตกต่างและช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ

2) สิ่งจูงใจ (Incentives) รางวัลที่เป็นตัวเงิน รางวัลด้านอาชีพ รางวัลด้านสังคมและรางวัลด้านจิตใจ รางวัลที่แตกต่างกันถูกนำไปใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกันในแต่ละองค์การ

3) ระบบการจัดการบุคคล (personnel management system) ประกอบไปด้วยการจ้างงาน มุ่งเน้นค้นหาและการจ้างบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาบุคคลไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการ การรักษาความคงที่และการลดการลาออกของพนักงานโดยการสร้างสิ่งแวดล้อมที่น่าสนใจ หรือนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน

4) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (evaluation methods) ประกอบด้วยรูปแบบการประเมิน ผู้ทำหน้าที่ประเมิน การประเมินตนเอง เกณฑ์และข้อมูลที่ใช้ในการประเมินความใกล้ชิดของพนักงานและผู้ถูกประเมินธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่

พสุ เดชะรินทร์ (พสุ เดชะรินทร์, 2556, p. 49) อธิบายลักษณะขององค์การนวัตกรรม โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

- 1) ความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร
- 2) มีทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กล่าวคือ มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การที่จะต้องมุ่งเน้นในด้านนวัตกรรม และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลต่อองค์การ
- 3) สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้คุณค่าและความสำคัญกับนวัตกรรมเป็นสำคัญ
- 4) โครงสร้างองค์การ ที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การ
- 5) มีบุคลากรที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่างๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่จะเป็นเจ้าภาพในองค์การและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การ
- 6) การทำงานร่วมกันเป็นทีม เนื่องจากนวัตกรรมจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้ จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่หลากหลายมากกว่า
- 7) มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการเป็นผู้ที่สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ๆ

8) ให้ความสำคัญกับบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

9) มีการเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกขององค์การ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมไม่ได้เพียงแต่เกิดขึ้นจากภายในองค์การ แต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่างๆ จากภายนอกเข้ามารวมกัน

กิริติ ยศยิ่งยง (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 64) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบองค์การนวัตกรรมมีดังนี้

- 1) ผู้บริหารมีทัศนคติสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ
- 2) ผู้บริหารด้านนวัตกรรมมีความมุ่งมั่นทุ่มเทและมีส่วนร่วม
- 3) ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 4) วัฒนธรรมและค่านิยมในนวัตกรรมขององค์การมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การและลูกค้าเป็นสำคัญ
- 5) โครงสร้างการบริหารงานยืดหยุ่น
- 6) สภาพแวดล้อมขององค์การและบรรยากาศการทำงานบนฐานของการจัดการความรู้
- 7) การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์

- 8) ระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงระบบมุ่งเน้นขีดความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ
- 9) รูปแบบการทำงานเป็นทีมและการทำงานข้ามสายงาน
- 10) การให้อิสระทางความคิดและการตัดสินใจในการทำงาน
- 11) การประเมินผลระบบและนวัตกรรม

องค์การนวัตกรรม (เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม, 2549) ประกอบด้วย

- 1) บุคลากรในองค์การที่มีความเข้าใจความสามารถในการแข่งขันและรู้ทิศทางกลยุทธ์ขององค์การ
- 2) ทีมผู้บริหารมุ่งมั่นในนวัตกรรมและลงมือทำให้เห็น

Tidd, Bessant & Pavitt (Tidd Bessant & Pavitt, 2001) ได้กล่าวถึง ลักษณะของ องค์การนวัตกรรม ดังนี้

ตารางที่ 1 การแบ่งคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมตามแนวคิดของ Tidd

1. Vision, Leadership and the will to innovate	มีผู้นำวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความตั้งใจในการทำนวัตกรรม
2. Appropriate structure	มีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ซึ่งสนับสนุนการสร้างสรรค์และ มีความสมดุลระหว่างมนุษย์ กับ เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน
3. Key individuals	มีบุคลากรหลักที่มีคุณภาพในด้านการทำนวัตกรรม
4. Effective team working	มีลักษณะการทำงานเป็นทีม ซึ่งทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. Continuing and Stretching individual development	มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องและมีเป้าหมายชัดเจนสู่ ศักยภาพ และทักษะ ระดับสูงของบุคลากรแต่ละคน
6. Extensive communication	มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ใน 3 มิติ คือ upwards ,downwards and laterally
7. High involvement in innovation	บุคลากรมีส่วนร่วมในนวัตกรรมอย่างจริงจัง
8. Customer focus	รู้ความต้องการของลูกค้า ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้า ภายนอกองค์การ โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพ
9. Creative climate	มีบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์
10. Learning organization	มีลักษณะองค์การการเรียนรู้ โดยมีกระบวนการ โครงสร้างและ วัฒนธรรมองค์การสนับสนุนการ องค์การการเรียนรู้

ที่มา : (JOE TIDD, JOHN BESSANT และ KEITH PAVITT , Managing Innovation : Integrating Technological , Market and Organization Change , John Wiley & Sons , 1997)

จากแนวคิดของ Tidd, Bessant & Pavitt (Tidd Bessant & Pavitt, 2001) สามารถสรุปได้เป็น 10 ปัจจัยที่สำคัญดังนี้

1) วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้บริหารและบุคคลภายในองค์กรต้องมีความชัดเจน ยึดมั่นในพันธะสัญญาและเข้าใจวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ตรงกัน โดยมีการพัฒนาความเข้าใจด้านพฤติกรรมและโครงสร้างในการเสริมแรงและไปสู่การกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจสู่การสร้างนวัตกรรม

2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม หมายถึง โครงสร้างการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ซึ่งจะต้องมีความยืดหยุ่นและมีสัมพันธภาพในโครงสร้าง สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

ในปี 1950 นักวิจัยชื่อ Tom Burns และ George Stalker กล่าวว่า ลักษณะองค์กรแบบมีชีวิตและแบบเครื่องจักรกล สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องออกแบบองค์กรสำหรับนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ นวัตกรรมจะกลายเป็นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์การตลาด การบริหาร การจัดซื้อและหน้าที่อื่นๆ ทำให้องค์กรเปลี่ยนไปเป็นรูปแบบที่มีชีวิต ความเกี่ยวพันรูปแบบของ Burns และ Stalker จะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้มีความเป็นโครงสร้างจักรกลน้อยลง ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมกับองค์กร จะมีความไม่แน่นอนสูงและมีความซับซ้อน ทำให้ต้องออกแบบโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ตอบสนองความต้องการรวดเร็วความก้าวหน้าในด้านอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ต้องออกแบบองค์กรแบบมีชีวิต และในอุตสาหกรรมต้องออกแบบโครงสร้างแบบเครื่องจักรกล

3) บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค่นวัตกรรม หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีพลังที่จะช่วยองค์กรให้ประสบผลสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ และข้อผูกพันที่จะทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ทีมงานที่ทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน มีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกน้อยมากโดยที่สมาชิกแต่ละคนมีการสนับสนุนกัน มีการติดต่อสื่อสารที่เป็นไปโดยเปิดเผยและทำงานร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายต่างๆ ขององค์กร

5) การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง การอบรมและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อให้้องค์กรมีความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีคุณภาพ

6) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารที่เกิดขึ้นโดยการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อหรือช่องทางต่างๆ ไปยังผู้รับสารโดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การสื่อสารต้องมีหลายช่องทางทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และการสื่อสารด้านข้าง

7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดนวัตกรรมองค์กร เช่น การมีส่วนร่วมในกระบวนการที่ส่งผลให้สามารถค้นพบการแก้ปัญหาด้านคุณภาพ เป็นต้น

8) ปัจจัยภายนอก หมายถึง สิ่งกระตุ้นจากภายนอกองค์กรซึ่งอาจส่งผลกระทบต่ออุปสรรคหรือโอกาสขององค์กรในการเป็นองค์กรนวัตกรรม เช่น ลูกค้าหรือระบบทางเทคโนโลยี เป็นต้น

9) บรรยากาศสร้างสรรค์ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรเกิดความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านของเวลาการปฏิบัติงาน สถานที่ เครื่องมือ หรือวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

Hatten (อ้างถึงในตติยา มะม่วงแก้ว, 2548, p. 26) ได้กล่าวถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อม ที่ไม่ทำให้เกิดนวัตกรรม ประกอบด้วย การจำกัดอำนาจ ช่องทางการสื่อสารไม่ดี เครื่องมือ และทรัพยากรไม่เพียงพอ การออกคำสั่งจากบนไปสู่ล่าง การจำกัดการสื่อสาร ในการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นบอกว่า วัฒนธรรมภายในองค์การด้อยกว่า มองว่านวัตกรรมภายนอกดีกว่า ไม่มุ่งไปที่กิจกรรมนวัตกรรม ไม่สนับสนุนด้านเงินบรรยากาศองค์การ จะทำให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศการพัฒนา นวัตกรรมต้องประกอบด้วยความซับซ้อนของพฤติกรรม และสิ่งประดิษฐ์ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างการอบรมอย่างมากเกี่ยวกับเทคนิคใหม่ๆ การสร้างบรรยากาศสร้างสรรค์ ต้องพัฒนาโครงสร้างองค์การนโยบายการฝึกอบรม ระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญต้องเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ องค์การต้องช่วยเหลือ วัฒนธรรมนวัตกรรม บุคคลต้องมีความคิดที่ดีและสร้างธุรกิจจากความคิดนี้ได้

10) องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการคล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งมีบุคลิกขององค์การในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์การที่ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถรับรู้ได้

Hay Insight selections. 2005. แนะนำวิธีสำคัญในการเรียนรู้ คือ การอบรม และพัฒนาพนักงาน การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ บนพื้นฐานวงจรของการแก้ปัญหาการเฝ้าระวังและการวัด ประเมินผลเอกสารต่างๆ และ ประสบการณ์ สิ่งที่แสดงให้เห็น เช่น นิทรรศการ กิจกรรมท้าทาย การใช้มุมมองที่แตกต่าง การสะท้อนกลับ การเรียนรู้จากอดีต (Garvin, 1993)

2.3 สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ

ความหมายสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ

สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ หมายถึง ความซับซ้อน ทางด้านกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การตัดสินใจ ทุกวันทำงานและทุกสิ่งในองค์การ จนถึงวัฒนธรรมนวัตกรรม ให้เกิดขึ้นในองค์การ (Borjesson, 2009)

Lawson and Samson (อ้างถึงใน Terzioviski, 2007, p. 5) ได้กล่าวว่า สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ หมายถึง ความสามารถในการแปลงความรู้อย่างต่อเนื่อง และความคิดไปที่ผลิตภัณฑ์ใหม่กระบวนการ และระบบ ซึ่งเป็นผลประโยชน์แก่บริษัทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ หมายถึง การรวบรวมความสามารถให้อยู่ยาวนานและในเวลาเดียวกัน ต้องสร้างคุณค่าสิ่งใหม่ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ แนวคิด สิทธิบัตร และคุณค่าทางสิ่งแวดล้อม และ สมรรถนะ ได้แก่ความรู้ การทำอย่างไร และความเป็นวิชาชีพ (Masson et al., 2006)

สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ หมายถึง การรวมพลังขับเคลื่อนภายใน และสำรวจความคิด แนวคิดใหม่ อย่างริบถ้วน เพื่อทดลองแก้ปัญหา เป็นโอกาสการค้นพบรูปแบบที่มีศักยภาพพัฒนาไปสู่ความสามารถทางการตลาด และนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (Assink, 2006)

พยัต วุฒิรงค์ กล่าวว่า สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ เป็นความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยรวมขององค์การในการแนะนำสินค้าหรือบริการใหม่ออกสู่ตลาดผ่านการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ (Strategic Orientation) โดยรวมเข้ากับพฤติกรรมและกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งความสามารถดังกล่าวสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กระบวนการ และความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรม (พยัต วุฒิรงค์, 2557, p. 82)

ดังนั้นสรุปได้ว่า สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการและระบบในการแก้ปัญหา เป็นการสร้างคุณค่าใหม่ไปสู่ความสามารถทางการตลาดซึ่งมีประโยชน์ต่อองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบเบื้องต้นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ

การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมต้องการการเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆ ภายในองค์การ (Hurley & Hult, 1998) และจะต้องพิจารณานวัตกรรมในทุกมุมมองที่เกี่ยวกับองค์การและทัศนคติของคนภายในองค์การ

การมุ่งเน้นด้านนวัตกรรม (Innovation Orientation) คือ การค้นหาความต้องการของลูกค้า และการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนากระบวนการที่ต้องการและสร้างองค์การให้มีพลังในการสร้างความคิดสร้างสรรค์

การเรียนรู้ของพนักงานในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์การต้องมีความสามารถที่เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังและความคิดสร้างสรรค์

การทำให้คนในองค์การมีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น องค์การจำเป็นต้องปรับระบบขององค์การทั้งหมดให้มีความสอดคล้องกันเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ให้เกิดการวิจัยและพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงการเชื่อมโยงองค์ความรู้ของคนในองค์การด้วย (พยัต วุฒิรงค์, 2557, p. 4)

องค์การต้องมีกระบวนการภายในเพื่อสร้างกลุ่มทรัพยากรที่มีคุณค่า โดยเป็นทรัพยากรที่มีความเหมาะสมกับองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาความสามารถขององค์การเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ ทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้ และความรู้เกี่ยวกับลูกค้าหรือผู้รับบริการถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเฉพาะขององค์การ ที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

การวัดสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ

จาก R&D Magazine (R&D Magazine, 2015) นวัตกรรมเป็นสิ่งที่สามารถวัดได้แต่ ก็มีความซับซ้อนเนื่องจากแต่ละองค์การมีความแตกต่างกันมาก กว่า 50 ปีที่ผ่านมา นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรมและสามารถวัดนวัตกรรมองค์การจากผลงาน

ภายในองค์กร 30 ปีที่ผ่านมา การวัดนวัตกรรมเป็นกระบวนการง่าย ๆ เกี่ยวกับปัจจัยจำนวนของ สิทธิบัตร ต้นทุนทางการเงิน ความสัมพันธ์ของทรัพยากรบุคคลชนิดและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การเกิดขึ้นของกระบวนการ จำนวนผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและจำนวนการลงทุนในสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ การวัดนวัตกรรมในปัจจุบันมุ่งไปที่ความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาให้ ลูกค้า ในขณะที่สิทธิบัตรจะกลับกลายเป็นการวัดในอดีต การวัดสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม องค์กรขององค์กรจะเป็นการวัด จำนวน คุณค่า รายรับจากความสำเร็จในการแนะนำผลิตภัณฑ์ ใหม่ขององค์กร ในด้านการวัดสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กรอื่น ๆ ได้แก่ จำนวนการ ผลิตการยินยอมให้ดำเนินการทางสิทธิบัตร และรางวัลทางเทคโนโลยีของพนักงาน

การวัดความสำเร็จทางนวัตกรรมในองค์กร มีดังนี้

- 1) ความสามารถของผลิตภัณฑ์ใหม่ในการแก้ปัญหาของลูกค้า
- 2) การประสบความสำเร็จด้านการค้า จากการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการแข่งขันในผลิตภัณฑ์
- 3) ความสามารถทางเทคโนโลยีของผลิตภัณฑ์ใหม่
- 4) ความสามารถทำกำไรขององค์กร
- 5) ความสามารถไปสู่ตลาดใหม่
- 6) จำนวนการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่
- 7) จำนวนสิทธิบัตรที่ได้มา
- 8) การแบ่งส่วนตลาดของผลิตภัณฑ์ใหม่
- 9) จำนวนการอนุญาตที่ได้มา
- 10) รางวัลเทคโนโลยี
- 11) การได้เผยแพร่จากสื่อ

บริษัท UGM ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ Caterpillar Group (อ้างอิงใน Terziovski, 2007, pp. 90-92) ได้ตั้งหลักเกณฑ์การวัดสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กรไว้ดังนี้

- 1) การวัดอัตราเติบโตจากยอดขาย
- 2) การวัดจำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่
- 3) ความพึงพอใจของลูกค้า
- 4) ต้นทุนที่ต่ำลง
- 5) ส่วนแบ่งทางการตลาด

2.4 การบริหารจัดการและการเปลี่ยนแปลงองค์กร

การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of function) ที่ กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ ทรัพยากรอย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

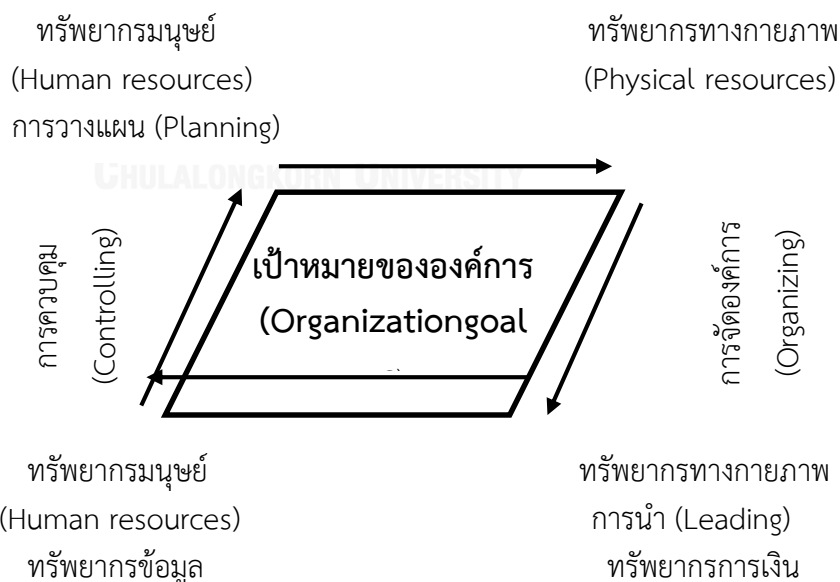
(Effective) หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

จากสภาพสังคม และเศรษฐกิจในปัจจุบัน ที่ความเจริญก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพยายามปรับตัวให้ทันเพื่อรับมือกับผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน ซึ่งเราสามารถผนวกปัจจัยเหล่านั้นเข้าด้วยกัน โดยศาสตร์ด้านการบริหาร จัดการ

“การบริหารจัดการ” เป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่มีความสำคัญมากกับการแข่งขันในโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ การจะไปให้ถึงจุดหมายหรือเป้าหมายหลักขององค์การนั้น จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ (Management process) ซึ่งหมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ กระบวนการดังกล่าวมีขั้นตอนดังนี้

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การนำ (Leading)
- 4) การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ (Schermerhorn, 1999)

รูปที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารจัดการ



ที่มา: รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ , 2545 ,องค์การและการจัดการ , บริษัท ธรรมสาร จำกัด , กรุงเทพฯ, หน้า 19

จากกรุป Schermerhorn (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ได้อธิบายองค์ประกอบของกระบวนการในการนำองค์การสู่ความสำเร็จมี 4 องค์ประกอบ คือ

1) การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ

3) การนำ (Leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดการกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้น การนำ (Leading) จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา

4) การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการดำเนินงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนการวัดผลการดำเนินงาน และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ

การเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การเกิดขึ้นเพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การได้ ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างรอบคอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ หรือการพัฒนาผลลัพธ์ใหม่จากการแก้ปัญหาขององค์การ หรือ เป็นกระบวนการความเข้าใจในการพัฒนาความคิด (Idea) แนวความคิด (concept) สินค้า (Commodity) หรือการค้นพบแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์การ ขั้นตอนในการกำหนดความคิดสร้างสรรค์ คือ

- 1) การเตรียมการ (Preparation)
- 2) การใช้ความคิด (Incubation) และความเข้าใจที่ลึกซึ้ง (Insight)
- 3) การทดลองพิสูจน์ว่าเป็นจริง (Verification)

ส่วนนวัตกรรม (Innovation) เป็นกระบวนการซึ่งเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ และมีการเปลี่ยนแปลงความคิดนั้นให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ หรือบริการ และวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์การ

การเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมที่มีต่อองค์การ

1) แรงกดดันต่อการเปลี่ยนแปลง (The Force for Change) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ แรงกดดันอาจเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ซึ่งแรงกดดันภายในสามารถควบคุมได้ในการที่จะปรับองค์การให้เข้ากับสถานการณ์ แรงกดดันต่อการเปลี่ยนแปลงมี 2 ประเภท ดังนี้

- แรงกดดันจากภายนอก (External Force) เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน โดยพิจารณาจากจุดกำเนิด ซึ่งปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์การ เช่น กฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม เป็นต้น แต่แรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทั่วไปจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงโดยตรงขององค์การน้อยกว่าแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน

- แรงกดดันจากภายใน (Internal Force) สภาพแวดล้อมภายในที่ก่อให้เกิดแรงกดดันมาจากเจ้าของกิจการ หรือ ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการการบริหารพนักงาน และวัฒนธรรมองค์การ ตลอดจนกลยุทธ์การบริหาร การตัดสินใจและกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถก่อให้เกิดแรงกดดันและการเปลี่ยนแปลง

2) การเปลี่ยนแปลงที่วางแผนไว้และการเปลี่ยนแปลงทันที (Planned and reactive change) การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Schermerhorn, 1999) (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารในการกำหนดขอบเขตของการบริหาร การปฏิบัติ การควบคุม และการประเมินผล ดังนั้น การวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับการคิด และการตัดสินใจถึงวิธีการปฏิบัติ ทั้งนี้เพราะว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การจึงต้องพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้องค์การสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้หรือไม่ในด้านผลิตภัณฑ์และผลการปฏิบัติ

3) การเปลี่ยนแปลงที่วางแผนไว้ (Planned change) การออกแบบและการนำไปปฏิบัติจะต้องมุ่งหวังถึงโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในอนาคต ต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ เพื่อที่จะตอบสนองต่อแรงกดดันของสภาพแวดล้อม

4) การเปลี่ยนแปลงทันที (Reactive change) ไม่ต่อต้านวิกฤตการณ์ ใช้เวลาในการวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การกระทำบางอย่างอาจไม่เหมาะสม จึงทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง

กรณีที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงและมีความสับสน การวิเคราะห์ต้องอาศัยข้อมูลจากแผนกต่าง ๆ แล้วทำการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การบริหารจัดการและการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงเกิดจากแรงกดดันจากภายนอกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งต้องแยกความต้องการในการเปลี่ยนแปลงออกจากความสามารถในการปฏิบัติงาน เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงต้องพิจารณาถึงกลยุทธ์การบริหารจัดการในการควบคุม และเปรียบเทียบความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันกับเป้าหมายขององค์การ

1) กระบวนการในการเปลี่ยนแปลง (The Change Process) ความต้องการในการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการประกาศอย่างชัดเจน จะทำให้แนวโน้มสมาชิกในองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงใช้เวลา น้อย และสามารถปรับตัวสภาพปกติ กระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์การแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การละลาย (Unfreezing) สมาชิกในองค์การที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง จะต้องทราบถึงความต้องการในการเปลี่ยนแปลง และจะต้องมีการจูงใจให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง นั้น เป็นการเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติของสมาชิกภายในองค์การ

ขั้นที่ 2 การเปลี่ยนแปลง (Moving) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการแนะนำรูปแบบ พฤติกรรม ค่านิยม ความรู้ และทัศนคติใหม่ เพื่อที่จะเปลี่ยนประสิทธิภาพขององค์การให้เป็นไปตาม เป้าหมาย

ขั้นที่ 3 การก่อรูปใหม่ (Refreezing) ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงได้รับการแนะนำ การเสริม และการสนับสนุนในรูปแบบใหม่ จะทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงที่มั่นคง และสามารถปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ได้

2) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) การเปลี่ยนแปลงอาจก่อให้เกิด การต่อต้านจากสมาชิกในองค์การ เนื่องจากพฤติกรรมที่เคยปฏิบัติจนเคยชินจะต้องถูกเปลี่ยนแปลง รวมถึงเครื่องทอและเทคนิคที่เคยใช้ปฏิบัติงานก็จะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย จึงก่อให้เกิดความไม่พอใจและ เกิดการต่อต้านตามมา

(1) เหตุผลในการต่อต้าน (Reasons for resistance) การต่อต้านจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ

- ผลประโยชน์ส่วนตัว (Self-interest)
- การขาดความเข้าใจและความเชื่อใจ (Lack of understanding and trust)
- ความไม่แน่นอน (Uncertainty)
- การรับรู้ที่แตกต่างกัน (Differing perception)

(2) Force-field analysis เป็นการพิจารณาถึงสิ่งกระตุ้น 2 ประการ ได้แก่ สิ่งเร้า (Driving force) และการต่อสู้ขัดขวางต่อสิ่งเร้า (Restraining forces) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและการหา วิธีการเอาชนะการเปลี่ยนแปลง

(3) แนวทางการเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

- การศึกษา (Education) และการติดต่อสื่อสาร (Communication) การ ติดต่อสื่อสารกับทุก ๆ คน ที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ให้ความรู้กับพนักงานเกี่ยวกับเหตุผลที่ต้อง มีการเปลี่ยนแปลง วิธีที่นำมาใช้ บุคคลที่เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ที่ต้องการ และการคาดหวังผลที่จะได้รับ

- การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation) เป็นวิธีการที่ให้บุคคลที่ได้รับ ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ทำให้บุคคลเกิดการยอมรับและ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงแผน การปฏิบัติ และมีส่วนร่วม รับผิดชอบในผลลัพธ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง

- การอำนวยความสะดวก (Facilitation) และการสนับสนุน (Support) การอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงและการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือบุคคลที่ได้รับผลกระทบ เช่น การ อำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม การสร้างแนวคิดใหม่ และความชำนาญในกระบวนการผลิต เป็นต้น

- การเจรจาต่อรอง (Negotiation) การเจรจาต่อรองกับผู้ต่อต้านและมีการตกลงกัน เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง

- การจัดการ (Manipulation) และการประสานงาน (Cooperation) การเลือกให้ข้อมูลสารสนเทศและให้ความระมัดระวังในกิจกรรม โดยทำให้บุคคลยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีส่วนร่วมในการแก้ไขในการออกแบบความต้องการและเห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง

- การใช้อำนาจบังคับอย่างชัดเจน หรือบอกเป็นนัย (Explicit and implicit coercion) โดยการมีบทลงโทษที่จะบังคับผู้ต่อต้านให้ยอมรับ เช่น การตัดเงินเดือน การย้าย การปลดออกจากงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะไม่เป็นที่ยอมรับ

3) ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงตามแผน (Areas of planned change) แผนที่เปลี่ยนแปลงจะสามารถแก้ไขปัญหาบางอย่างขององค์การได้โดยทั่วไปควรพิจารณาการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

(1) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ (Changes in strategy) การแก้ไขที่กลยุทธ์องค์การจะต้องศึกษาถึงอุปสรรคและค้นหาจุดอ่อนขององค์การ เพื่อที่จะแก้ไขภารกิจขององค์การหรือกลยุทธ์เป้าหมาย ถือเป็น การเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

(2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Changes in structure) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์การใหม่ (Reorganization) เปลี่ยนลักษณะงาน ทำให้งานภายในองค์การเปลี่ยนไป

(3) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Changes in technology) เป็นการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่เคยปฏิบัติอยู่ให้เป็นแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม เปลี่ยนเครื่องมือในการผลิต เพิ่มความชำนาญ จัดลำดับกิจกรรมใหม่ เปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้มีสินค้าใหม่โดยการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการผลิต พนักงานมีความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ใหม่ พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นกลุ่ม ลดการออกแบบงานส่วนตัวลง และการดำเนินงานมีความสะดวกมากขึ้น

(4) การเปลี่ยนแปลงบุคคลและวัฒนธรรม (Changes in people and culture) เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้นโดยการแก้ไขที่ความชำนาญ ความรู้ ค่านิยม ทักษะคติ หรือพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การ การเปลี่ยนแปลงจะทำให้องค์การมีการจ้าง การฝึกอบรม และพัฒนาโปรแกรม เพื่อหาเทคนิคในการจูงใจ

การพัฒนาองค์การ (Organizational development)

เป็นการวางแผนองค์การการบริหารจัดการจากระดับสูงด้วยเป้าหมายของการเพิ่มการทำงานขององค์การ ตลอดจนการใช้แผนและประสบการณ์ในการฝึกอบรม การประยุกต์เทคนิคด้านพฤติกรรมศาสตร์ เพื่อนำมาปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ปรับปรุงความสัมพันธ์ภายในองค์การ และเพิ่มสมรรถภาพในการแก้ปัญหา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

การพัฒนาองค์การจะมุ่งเน้นไปที่วัฒนธรรมขององค์การ (Organizational Cultures) ค่านิยม (Value) และทัศนคติของบุคคลภายในองค์การ โดยการพัฒนาจะต้องกระทำเป็นระบบ มีการจัดทำแผนแม่แบบในการปฏิบัติ การปฏิบัติจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง มีการสอดแทรก (Intervention) เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาจะต้องเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงสุด และคณะกรรมการบริหารจะต้องให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง เพื่อวัดประสิทธิภาพที่ได้จากการ

พัฒนาองค์การ ซึ่งการพัฒนาองค์การจำเป็นต้องใช้เทคนิควิธีการและเทคโนโลยีใหม่ เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคคล และมุ่งขจัดความขัดแย้ง (Conflict) ในองค์การ

ระบบการพัฒนาองค์การ (Organizational development system) ต้องมีการสร้างแผนแม่แบบในการเปลี่ยนแปลง มีการประเมินสถานการณ์ขององค์การ เพื่อทราบถึงความแตกต่างระหว่างองค์การในปัจจุบันกับองค์การที่ควรจะเป็นในอนาคต ต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การ โดยมีกลไกการควบคุมทิศทางที่แน่นอนว่าการพัฒนาองค์การจะเป็นระบบเปิดหรือระบบปิด

ระบบเปิด (Open System) มีลักษณะดังนี้

- 1) มีการร่วมกันแก้ไขปัญหา
- 2) มีการร่วมกันรับผิดชอบ
- 3) เน้นที่เป้าหมายขององค์การ
- 4) พนักงานจะมีความซื่อสัตย์ต่อองค์การ
- 5) ลักษณะโครงสร้างองค์การจะเป็นแบบกว้าง
- 6) มีการให้คำแนะนำมากกว่าการสั่งการ พนักงานมีจิตสำนึกในความสำเร็จของงานมากกว่าตัวบุคคล

ระบบปิด (Closed System) หรือ แบบราชการ การพัฒนาเป็นไปได้ยาก เนื่องจากมีแรงต่อต้าน ดังนี้

- 1) มีการแบ่งงานตามหน้าที่
- 2) งานมีลักษณะซ้ำ ๆ กัน (Routine)
- 3) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของหน่วยที่สังกัดอยู่
- 4) มีสายการบังคับบัญชาในลักษณะแนวตั้ง
- 5) ยึดถือตัวบุคคล ไม่เน้นทีมงาน เนื่องจากผู้บริหารสูญเสียอำนาจ

สาเหตุของการพัฒนาองค์การ

- 1) ช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ มีกฎระเบียบน้อยลง
- 2) พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา
- 3) ขจัดอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร
- 4) มุ่งที่การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การและสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ
- 5) สนับสนุนให้แต่ละแผนกทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายขององค์การที่สูงขึ้น

นอกจากนี้ยังมีแรงผลักดันภายใน เช่น การเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยม โครงสร้าง พฤติกรรม องค์การ เป็นต้น และแรงผลักดันภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงในวงจรธุรกิจ ตลาด กำลังแรงงาน ระบบงาน ปัญหา และเทคโนโลยี โดยมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวประกอบ และมีแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปรับโครงสร้าง

การปรับโครงสร้างจะมีการปรับปรุงขอบเขตการทำงาน การจัดแผนก การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การประสานงานระหว่างแผนก เพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก มีการกระจายอำนาจและลดขั้นตอนการบังคับบัญชา

ขั้นตอนในการกระบวนการพัฒนาองค์การ (Steps in the OD process)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดปัญหาต่าง ๆ ในองค์การและสิ่งที่ต้องการแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 การเข้ามาของตัวแทนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมาจากบุคคลภายในและภายนอกองค์การ

ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหา โดยการตรวจสอบเอกสารภายในองค์การ การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม การสังเกต เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง การประเมินทางเลือกและการตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสมที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 6 การทำให้มั่นคงและจัดให้มีขึ้นจนเป็นระบบ เป็นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจริงจังจนเกิดความเคยชิน

ขั้นตอนที่ 7 การป้อนกลับและการประเมินผล โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลเก่า

เทคนิคการพัฒนาองค์การ (OD techniques) (อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)

1) การสำรวจการป้อนกลับ โดยการให้สมาชิกในองค์การตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติ ความชำนาญงาน เครื่องมือในการปฏิบัติ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ แล้วนำมาวิเคราะห์หาข้อบกพร่องและวิธีการแก้ปัญหา

2) การอบรม เพื่อให้พนักงานปรับปรุงเทคนิคในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การวางแผน หรือความชำนาญระหว่างบุคคล

3) การสอนงานและการให้คำแนะนำ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

4) การสร้างทีมงาน เน้นที่ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ความชำนาญในการตัดสินใจ ช่วยปรับปรุงวิธีการติดต่อสื่อสาร การทำงานร่วมกันและการเพิ่มประสิทธิภาพ

5) การให้บุคคลที่สามเข้ามาแทรกแซง เพื่อระงับความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน

6) กระบวนการให้คำปรึกษา เพื่อตอบสนองสมาชิกในองค์การให้ทำความเข้าใจกลุ่มและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทำให้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่มมีความราบรื่น

นโยบายสร้างองค์การให้เป็นองค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) ต้องมีการจัดตั้งคณะทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้น ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง จากกิจการ และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงาน และหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ

แนวทางการประยุกต์แนวคิดการบริหารนวัตกรรมกับองค์การภาครัฐ

ในปัจจุบัน หน่วยงานในภาครัฐทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความสำคัญกับการบริหาร นวัตกรรม (Innovation Management) มากขึ้น โดยจากการศึกษาของ Price Pritchett ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงจาก Pritchett & Associate Inc. ซึ่งพบว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นภาระหนักของของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากมีคนเพียงร้อยละ 20 เท่านั้นที่ พร้อมจะทำการเปลี่ยนแปลง โดย มีคนจำนวนร้อยละ 50 จะรอดูท่าทีโดยยังไม่ยอมรับหรือปฏิเสธ และมีกลุ่มที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือจะใจจะทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นล้มเหลวจำนวนร้อยละ 30 สะท้อนให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ต้องศึกษาอย่างลึกซึ้งเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ

การเปลี่ยนแปลงในภาครัฐอาจเกิดการต่อต้านจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยอาจมีสาเหตุมาจาก ความรู้ที่กว้างงานประจำหรือสิ่งที่ทำอยู่ประจำมีความเสี่ยงจากการทำนวัตกรรม ทำให้เกิดการต่อต้าน ในการเริ่มต้นสร้างนวัตกรรม แต่การต่อต้านนั้นถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดย ผู้บริหารภาครัฐจำเป็นต้องคาดการณ์อุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้น

Brown K., Ryan N., Flynn C (Brown K., Ryan N., & Flynn C., 2001) ได้อธิบายการ ต่อต้านในการสร้างนวัตกรรมขององค์การภาครัฐ ประกอบด้วยอุปสรรคในระบบราชการเช่น ทัศนคติ ของเจ้าหน้าที่ อุปสรรคภายในองค์กร เช่น ปัญหาความร่วมมือ ปัญหาเทคโนโลยี อุปสรรคทาง การเมือง เช่น ความสงสัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การต่อต้านจากสาธารณะ การแข่งขันกับภาคเอกชน โดยแนวทางในการแก้ปัญหาอาจสามารถทำได้โดยการสร้างความคุ้นเคย การชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่ จะเกิดขึ้น การขอรับคำปรึกษา

การวิจัยเรื่องการบริหารนวัตกรรมภาครัฐของไทยนั้น ในการดำเนินการใดๆ จำเป็นต้องมีการ วางแผนและประเมิน เพื่อกำกับดูแลให้สามารถดำเนินการไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ทั้งหมด 7 ยุทธศาสตร์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงไปสู่นวัตกรรมทั้งสิ้น โดยประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน (Re-engineer the work process)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน (Restructure the frame work and administration of public organizations)

ยุทธศาสตร์ 3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ (Reform financial and budgetary systems)

ยุทธศาสตร์ 4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ (Review the human resource management and compensation systems)

ยุทธศาสตร์ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม (Change management paradigms, culture and values)

ยุทธศาสตร์ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย (Modernize the public sector through e-government system development)

ยุทธศาสตร์ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม (Enlist public participation in the work of the government system)

ทั้งนี้ในการดำเนินการให้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จต้องอาศัยปัจจัยความสำเร็จ (key Success Factors) ซึ่งประกอบด้วย การสร้างบรรยากาศแวดล้อม และความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การยอมรับร่วมกันของกลยุทธ์ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร การมีผู้นำที่มีความกระตือรือร้นให้ความสำคัญในการผลักดันแผนการให้เหมาะสมและทันเวลา

ในการการประยุกต์ แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าของสินค้าและบริการที่ดีที่สุดให้แก่ประชาชนจึงควรเริ่มต้นจากการที่ภาครัฐต้องมีความเข้าใจในความต้องการของผู้รับก่อน

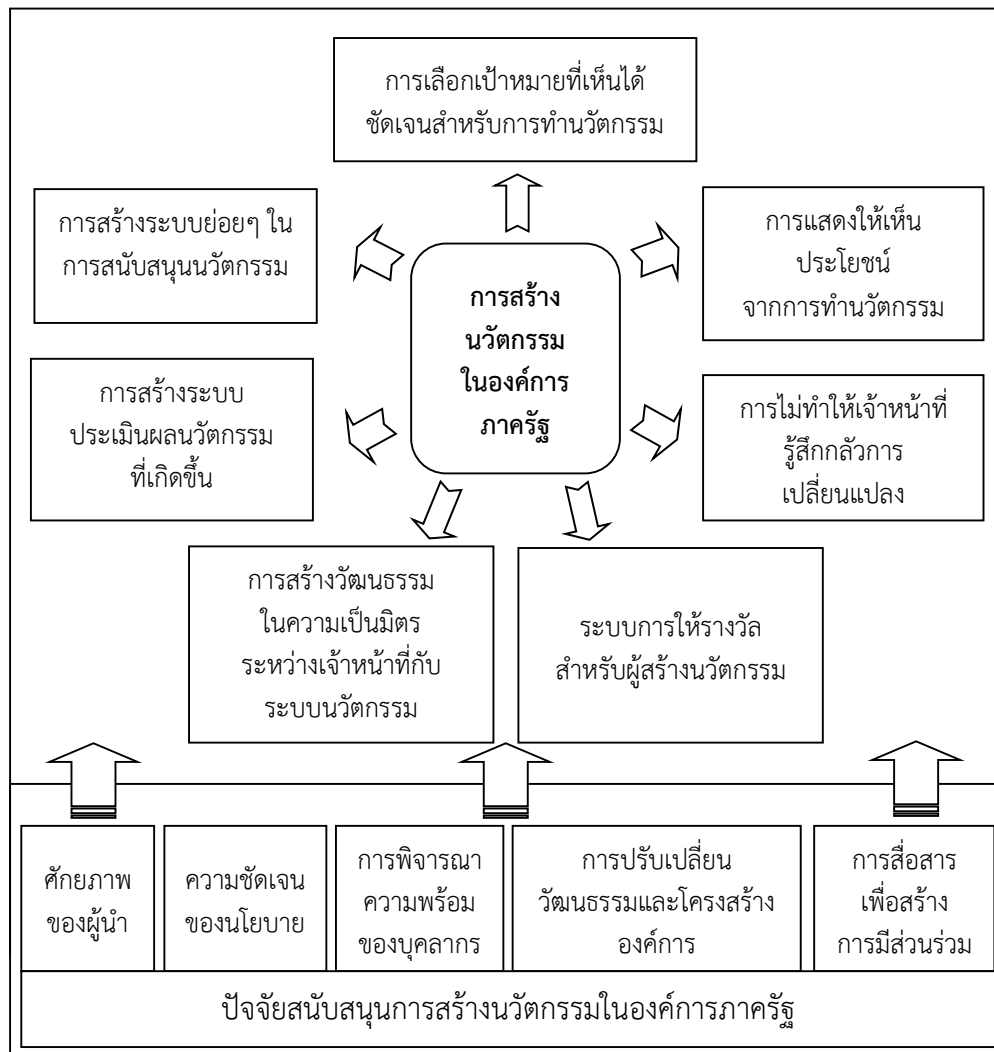
ในส่วนของการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างนวัตกรรมของสำนักงานประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ที่มีหน้าที่ในการดูแลให้คนไทยทุกคนได้รับสิทธิในการรับบริการสาธารณสุขที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ได้มีความพยายามในการผลักดันเสนอร่างกฎหมายหลายครั้ง ผ่านการทดลองดำเนินงานในหลายพื้นที่ จนประสบความสำเร็จในที่สุด เกิดเป็นระบบที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีระบบส่งต่อในเครือข่าย และเกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ต้องใช้พลัง 3 ประการ คือ

- 1) พลังความรู้ ต้องมีความรู้ในเรื่องงานประกันสุขภาพ ต้องมีการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ การเรียนรู้ทดลองปฏิบัติจริง
- 2) พลังการเมือง เนื่องจากเป็นเรื่องของนโยบาย เป็นกฎหมายจำเป็นต้องอาศัยฝ่ายการเมือง
- 3) พลังประชาชน จะต้องได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

การสร้างความยั่งยืนในการบริหารนวัตกรรมการบริหารขององค์กรภาครัฐ

การสร้างความยั่งยืนในการสร้างนวัตกรรมในภาครัฐไม่ใช่เรื่องยาก เพียงแค่เริ่มต้นในการจัดการนวัตกรรมโดยมีองค์ประกอบที่สำคัญแสดงดังภาพต่อไปนี้

รูปที่ 2 องค์ประกอบในการสร้างความยั่งยืนในการบริหารนวัตกรรมการบริหารขององค์กรภาครัฐ



ที่มา : พยัต วุฒิรงค์, 2557, การจัดการนวัตกรรม: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ, หน้า 74

ในการสร้างนวัตกรรมในองค์กรภาครัฐจะต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกัน คือ การเลือกเป้าหมายที่เห็นได้ชัดเจนสำหรับการทำงานนวัตกรรม เพื่อสามารถกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของรัฐได้เห็นประสิทธิผลของการสร้างนวัตกรรม โดยในการสนับสนุนนวัตกรรมที่ได้จากการเริ่มต้นโดยไม่ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีระบบสนับสนุน เพื่อให้แน่ใจว่าเจ้าหน้าที่หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับประโยชน์จากนวัตกรรมนั้นการสร้างความเป็นมิตรระหว่างเจ้าหน้าที่กับนวัตกรรม การมีระบบประเมินผลนวัตกรรม (Osborne & Kerry, 2005) และต้องไม่ทำให้เจ้าหน้าที่กลัวการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างนวัตกรรม โดยต้องมีการจัดระบบรางวัลที่เหมาะสมให้กับพนักงานที่มีการสร้างนวัตกรรมขึ้นใหม่

ในการบริหารนวัตกรรมไปสู่ผลสำเร็จได้ องค์การภาครัฐต้องได้รับการสนับสนุนให้มีการนำทาง (Navigation) ซึ่งหมายถึง การวางแผน การกำกับทิศทางการบริหารจัดการ และการวัดผลเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยต้องมีผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ มุ่งสร้างภาพลักษณ์ใหม่ขององค์การ เป็นสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา สามารถให้การสนับสนุนที่เหมาะสมกับองค์การ มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมรวมทั้งโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสม ต้องสามารถสื่อสารให้คนในองค์การมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญถึงความจำเป็นในการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งองค์การต้องสามารถสร้างพลัง (Enablement) ของผู้ให้บริการให้มีความรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง (Ownership) เพื่อให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายจุดเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงในภาครัฐเพื่อสร้างนวัตกรรมจะมีผลกระทบจากนโยบายของรัฐด้วย ซึ่งผู้บริหารควรมีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับคนในองค์การ

2.5 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม โดยทำการศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ นักวิชาการจากหลักสูตรการศึกษาและหน่วยงานด้านนวัตกรรมของสถาบันการศึกษา และนักปฏิบัติในองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม และใช้การศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study) โดยทำการศึกษาจากบริษัทที่ได้รับ รางวัลสุดยอดบริษัทนวัตกรรม (Thailand Most Innovative Company) จำนวน 5 ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย โครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรม และค่านิยมร่วมข้อเสนอแนะสำหรับองค์การในการนำไปปฏิบัติ คือ คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์การที่ต้องการมุ่งไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม แต่การที่องค์การจะนำไปปรับใช้นั้นยังขึ้นอยู่กับบริบทที่แตกต่างกันไปของแต่ละองค์การ บางองค์การอาจไม่จำเป็นต้องมีลักษณะตามผลการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะขององค์การที่แตกต่างกัน

สมหมาย ทองมี (สมหมาย ทองมี, 2552) ได้ทำการศึกษา ความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การ กรณีศึกษา โรงพยาบาลเกาะสมุย โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 206 คน ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลเกาะสมุยเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ส่วนความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลเกาะสมุย เกี่ยวกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การของโรงพยาบาลเกาะสมุย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง และความเป็นองค์การนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปวาสินี สุขเจริญ (ปวาสินี สุขเจริญ, 2552) ได้ทำการศึกษาความเป็นองค์การนวัตกรรมกรณีศึกษา: โรงพยาบาลเอกชนในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยทดสอบความเชื่อมั่นด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค มีความเชื่อมั่น 0.886, 0.763, 0.929 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนจากองค์การประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรม พบว่า ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณที่ได้รับ ด้านการบริหาร และด้านสนับสนุนจากองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมกับองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรม พบว่า ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและทัศนคติมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและทัศนคติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แรงจูงใจและการรับรู้ข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นารินี แสงสุข (นารินี แสงสุข, 2551) ได้ทำการศึกษา การพัฒนากระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ใช้วิธีการศึกษาโดยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ และด้านนวัตกรรม และได้มีการสร้างกระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยมีกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญทางนวัตกรรมองค์การ จำนวน 5 คน และใช้การประเมินกระบวนการองค์การนวัตกรรม การบริหารจัดการกับคณะศิลปศาสตร์ สำนัก และกองของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้ทั้งการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า สภาพของกระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ สร้างยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ มีระบบควบคุม กำกับติดตาม ดูแลการปฏิบัติจากฝ่ายบริหาร นำผลการประเมินมาปรับปรุงอยู่เสมอ ส่วนของปัญหากระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยพบว่า มีปัญหาในการพัฒนาบุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม มีการกำกับติดตามมากเกินไป บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้น้อย

ก้องกาญจน์ วชิรพินัง (ก้องกาญจน์ วชิรพินัง, 2549) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาชุดเครื่องมือเพื่อประเมินปัจจัยความเป็นองค์การนวัตกรรมภาครัฐ โดยการประเมินปัจจัยความเป็นองค์การนวัตกรรมภาครัฐ โดยผ่านกระบวนการแจกแบบสอบถาม โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 3 หน่วยงาน ซึ่งได้แก่ กรมราชทัณฑ์ สำนักมาตรฐานงานทะเบียนและภาษีรถ กรมการขนส่งทางบก และหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า กรมราชทัณฑ์ซึ่งเป็นองค์การที่มีการสร้างนวัตกรรมในองค์การเป็นที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัด มีระดับปัจจัยความเป็นองค์การนวัตกรรมภาครัฐอยู่ในระดับที่สูงทุกปัจจัย และมีความแตกต่างทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญกับหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งซึ่งยังไม่มีการสร้างนวัตกรรม ในองค์การปรากฏให้เห็นเด่นชัดในทุกปัจจัยเช่นเดียวกัน โดยหากพิจารณาผลจากแบบสอบถาม ประกอบกับแผนงาน โครงการ กิจกรรม หรือลักษณะการดำเนินการของหน่วยงานทั้ง 3 แล้วจะ พบว่าแบบสอบถามชุดดังกล่าวสามารถประเมินและสะท้อนระดับของปัจจัยความเป็นองค์การนวัตกรรมภาครัฐของแต่ละหน่วยงานได้ในระดับหนึ่ง

กิตติพัฒน์ รัตนภักดี (กิตติพัฒน์ รัตนภักดี, 2548) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสู่องค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาและเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 233 คน ผลการศึกษาพบว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีองค์ประกอบความเป็นนวัตกรรมอยู่ในระดับกลางไปจนถึงระดับสูง โดยปัจจัยที่ส่งผลคือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นองค์กรที่มีความซับซ้อน ไม่ยืดหยุ่น ถัดมาคือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในการสร้างนวัตกรรม ก็จะส่งผลให้องค์กรมีความพร้อมในระดับสูงได้

สุปราณี ปัตตนาภรณ์ (สุปราณี ปัตตนาภรณ์, 2543) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในหน่วยงานราชการ : กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคม พบว่า กระบวนการและรูปแบบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมโดยใช้เทคนิคการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management หรือ เรียกว่า BRM) มาใช้ในสำนักงานประกันสังคม และทดลองปฏิบัติในโครงการนำร่องที่สำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อนำผลการทดลองมาปรับปรุงและนำไปขยายผลในระดับปฏิบัติการทั่วประเทศ โดยตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล ด้านการให้บริการ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในสำนักงานประกันสังคม มี 3 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านศักยภาพของผู้บริหาร ปัจจัยด้านความพร้อมของบุคลากร และปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์กร

Jiang Wei & Tong-An Wang (Wei & Wang, 2008) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะโครงสร้างและการปฏิบัติงานขององค์กรนวัตกรรมในธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ พบว่า โครงสร้างองค์กรนวัตกรรมมีมุมมองสามมิติ คือ การบริหารตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์กันภายใน และการเป็นอิสระการปฏิบัติงานนวัตกรรมมีมุมมอง สองมิติ คือ ผลงานภายหลังที่ได้มา กับ ผลงานมาตรฐาน จากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรนวัตกรรม กับผลงานนวัตกรรม ที่เป็นมาตรฐานของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ มีความสัมพันธ์กัน และพบว่าลักษณะขององค์กรนวัตกรรมของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้เต็มที่ที่แตกต่างกัน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของนวัตกรรมแตกต่างกัน

Te-Jeng Chang, Pi-Shan Hsu, Chien-Pen Chuang & Ming Hsiung Wu (Te-Jeng Chang, Pi-Shan Hsu, Chien-Pen Chuang, & Ming Hsiung Wu, 2007) ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม โดยใช้องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลักในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูประบบผู้นำรูปแบบองค์กรนวัตกรรม ต้องบรรลุความสำเร็จในการบริหารจัดการนวัตกรรม โดยการเรียนรู้ในองค์กรผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม คือ การมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่ความรู้ความสามารถในงานนั้นๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้นๆ อย่างเต็มที่ และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

Hay Group (Hay Insight selections, 2005) ศึกษาเรื่อง องค์การนวัตกรรมบทเรียนจากบริษัทยอดเยี่ยม พบว่าผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และพัฒนาวัฒนธรรมไปสู่อนาคต วัฒนธรรมต้องสนับสนุนบุคคล และทีมงาน เพราะทั้ง 2 ปัจจัย เป็นแนวคิดพัฒนานวัตกรรม บรรยากาศองค์การเป็นส่วนเล็กในองค์การ จากผลการวิจัยของ Hay Group พบว่า 54-72% ของความแตกต่างบรรยากาศองค์การมาจากความแตกต่างในรูปแบบบริหาร บรรยากาศองค์การมีผลต่อความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม บรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องใช้อำนาจที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่นมีลำดับชั้นในการบังคับบัญชาต่ำ ยอมรับความคิดใหม่ของบุคลากรในองค์การ บุคคลต้องได้รับการยอมรับว่าทำในสิ่งที่ดีที่สุดทำให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความคาดหวัง บรรยากาศที่มีประสิทธิภาพ จะสนับสนุนผลงานเฉพาะบุคคลได้ดี และในการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อันก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ดีเยี่ยม

Brown et al. (Brown K. et al., 2001) ศึกษาเรื่องการจัดการการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในองค์การภาครัฐ กรณีศึกษากรมทางหลวง ควีนส์แลนด์ ออสเตรเลีย (The Department of Main Roads, Queensland, Australia) พบว่า การวางแผนโปรแกรมการเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายที่การพัฒนาความสัมพันธ์ (Developing a Relational Approach) เพื่อใช้ในการจัดการเปลี่ยนแปลงในองค์การที่ส่วนใหญ่เป็นช่างเทคนิคและวิศวกร ทำให้สร้างความสามารถในการแข่งขันด้านการชำนาญเฉพาะทางขององค์การได้เป็นอย่างดี และยังเป็นแนวทางที่จะสร้างนวัตกรรมเพื่อที่จะคิดและรับผิดชอบต่อความกดดันของการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการของ 2 แนวทาง คือการสร้างความสัมพันธ์โดยการบริหารทางด้านเทคนิคที่มีคุณภาพสูง และการรับผิดชอบต่อบริการอย่างดี เพื่อช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์การภาครัฐเป็นอย่างมาก

Hamza Ates (Ates, 2004) ซึ่งศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การของภาครัฐในแบบดั้งเดิม (Hierarchical-professional culture) ให้เปลี่ยนเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์การแบบเชิงธุรกิจ (Businesslike) ในหน่วยงานด้านสาธารณสุขของรัฐตุรกี (Turkish health sector) พบว่า การพยายามเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Cultural change) โดยการนำเทคนิคการจัดการแนวใหม่ (New managerial techniques) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ในการทำงานแบบที่ไม่เคยทำมาก่อน มีแนวโน้มของความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนรูปแบบวัฒนธรรมองค์การให้มีแนวคิดการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adaptive) และการสร้างการบริหารนวัตกรรม (Innovation management) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารองค์การในเชิงธุรกิจแบบภาคเอกชน

Gary Y.F. Wong and Richard Y.K.Fung (Gary Y. F. Wong & Richard Y. K. Fung, 2005) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมเทคโนโลยีพบว่าการศึกษาปัจจัยที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การระบุนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมและองค์การ นวัตกรรมจากการวิเคราะห์แนวคิดกระบวนการลำดับชั้นมีความสัมพันธ์กับ 3 ปัจจัยของวัฒนธรรม และส่วนประกอบย่อย 8 ปัจจัย วิธีการศึกษาใช้แนวคิดการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้น ความสัมพันธ์ของปัจจัยและการตัดสินใจตามรูปแบบลำดับชั้นจะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมจากการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมที่สำคัญและปัจจัยองค์ประกอบพบว่าความสามารถในการ

เรียนรู้การมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์การเครือข่ายเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การ นวัตกรรมนวัตกรรมเทคโนโลยีต้องการองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงรากฐานวัฒนธรรมและปัจจัยสำคัญ ในความสำเร็จของการปรับเทคโนโลยีแต่สิ่งที่ยากคือการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจากผลการศึกษา ปัจจัยความสามารถในการเรียนรู้การสู่ความสำเร็จและองค์การเครือข่ายเป็นปัจจัยองค์ประกอบสำคัญ ในการปรับเทคโนโลยีในองค์การ

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษา ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับองค์การ นวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้สรุปแนวคิดในการศึกษาได้ ดังนี้

ตารางที่ 2 การแบ่งคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมตามแนวคิดของ Tidd

องค์การนวัตกรรม องค์ประกอบ ที่สำคัญ	นักวิชาการ				
	กิริติ ยคดียังยง (2009)	เกษม พิพัฒนเสรี ธรรม (2006)	พลุ เดชะรินทร์ (2009)	Christiansen J.A. (2006)	Joe Tidd, John Bessant &Keith Pavitt (2001)
1. วิสัยทัศน์ร่วมและ กลยุทธ์	✓		✓	✓	✓
2. โครงสร้าง องค์การที่เหมาะสม	✓		✓	✓	✓
3. บุคคลที่พร้อม สร้างสรรค์นวัตกรรม			✓		✓
4. ทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ	✓		✓		✓
5. การฝึกอบรม และพัฒนา			✓		✓
6. การสื่อสาร	✓			✓	✓
7. การมีส่วนร่วมใน นวัตกรรม					✓

ตารางที่ 2 การแบ่งคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมตามแนวคิดของ Tidd (ต่อ)

องค์การ นวัตกรรม องค์ประกอบ ที่สำคัญ	นักวิชาการ				
	กীরติ ยศยิ่งยง (2009)	เกษม พิพัฒนเสรี ธรรม (2006)	พลุ เดชะรินทร์ (2009)	Christiansen J.A. (2006)	Joe Tidd, John Bessant &Keith Pavitt (2001)
8.ปัจจัยภายนอก			✓		✓
9. บรรยากาศ สร้างสรรค์	✓	✓	✓		✓
10. องค์การแห่ง การเรียนรู้					✓
11. วัฒนธรรม องค์การ	✓	✓	✓	✓	
12. รูปแบบผู้นำ	✓	✓	✓		
13. เทคโนโลยี					
14. การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์		✓		✓	
15. วิธีการ ตัดสินใจ	✓			✓	
16. สิ่งจูงใจ				✓	
17. กระบวนการ สนับสนุน นวัตกรรม	✓				
18. วิธีการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน				✓	
19. เป้าหมาย				✓	
20. ระบบการ จัดการความ สามารถ	✓			✓	

ตารางที่ 3 สรุป แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง องค์การนวัตกรรม

องค์การนวัตกรรม องค์ประกอบ ที่สำคัญ	นักวิชาการ				
	Thomas D. Kuczmar i (2003)	Von Stamm (2008)	White & Bruton (2007)	Gary Y.F.Wong & Richard Y.K. Fung (2005)	Jiang Wei & Tong- Ann Wang (2008)
1. วิสัยทัศน์ร่วมและ กลยุทธ์	✓	✓	✓		
2. โครงสร้างองค์การ ที่เหมาะสม					✓
3. บุคคลที่พร้อม สร้างสรรค์นวัตกรรม					
4. ทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ	✓				
5. การฝึกอบรมและ พัฒนา					
6. การสื่อสาร			✓		
7. การมีส่วนร่วมใน นวัตกรรม					
8. ปัจจัยภายนอก		✓			
9. บรรยาย กาศ สร้างสรรค์		✓			
10. องค์การแห่งการ เรียนรู้					

ตารางที่ 3 สรุป แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง องค์การนวัตกรรม (ต่อ)

องค์การนวัตกรรม องค์ประกอบ ที่สำคัญ	นักวิชาการ				
	Thomas D. Kuczmariski (2003)	Von Stamm (2008)	White & Bruton (2007)	Gary Y.F.Wong & Richard Y.K. Fung (2005)	Jiang Wei & Tong- Ann Wang (2008)
11. วัฒนธรรม องค์การ	✓	✓	✓	✓	
12. รูปแบบผู้นำ	✓	✓			
13. เทคโนโลยี	✓			✓	
14. การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์			✓		

ตารางที่ 4 สรุป แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง องค์การนวัตกรรม

องค์การนวัตกรรม องค์ประกอบที่สำคัญ	นักวิชาการ		
	Hay Group (2005)	Piyaporn Aeimtitiwat & Sang M.Lee (2002)	Te-Jeng Chang, Pi-Shan Hsu, Chien-Pen Chuang & Ming Hsiung Wu (2007)
1. วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์		✓	
2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม		✓	
3. บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม			
4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ			
5. การฝึกอบรมและพัฒนา			
6. การสื่อสาร			
7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม			
8. ปัจจัยภายนอก		✓	
9. บรรยากาศสร้างสรรค์	✓	✓	
10. องค์การแห่งการเรียนรู้		✓	✓
11. วัฒนธรรมองค์การ			
12. รูปแบบผู้นำ	✓		
13. เทคโนโลยี			
14. การบริหารทรัพยากรมนุษย์			
15. วิธีการตัดสินใจ			
16. สิ่งจูงใจ			
17. กระบวนการสนับสนุนนวัตกรรม			
18. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน			
19. เป้าหมาย			
20. ระบบการจัดการความสามารถ			

ตารางที่ 5 สรุป แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง สมรรถนะในการสร้างสรรค์
นวัตกรรมองค์การ

สมรรถนะ ในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมองค์การ แบ่งตามประเภท	นักวิชาการ				
	กิริติ ยศยิ่งยง (2009)	ภาณุ ลิมนานนท์ (2005)	สำนักงาน นวัตกรรม แห่งชาติ (2006)	Selwyn W.Becker (1964)	Timothy S.Hatten (1997)
1. นวัตกรรม ทางด้านผลิตภัณฑ์ หรือบริการ	✓	✓	✓	✓	✓
2. นวัตกรรม กระบวนการ	✓	✓	✓	✓	✓
3. นวัตกรรม การบริหารจัดการ		✓	✓		✓
4. นวัตกรรม ทางการตลาด	✓			✓	
5. นวัตกรรม ทางธุรกรรม	✓				
6. นวัตกรรม ทางยุทธศาสตร์	✓				
7. นวัตกรรม ทางทุนมนุษย์	✓				

สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

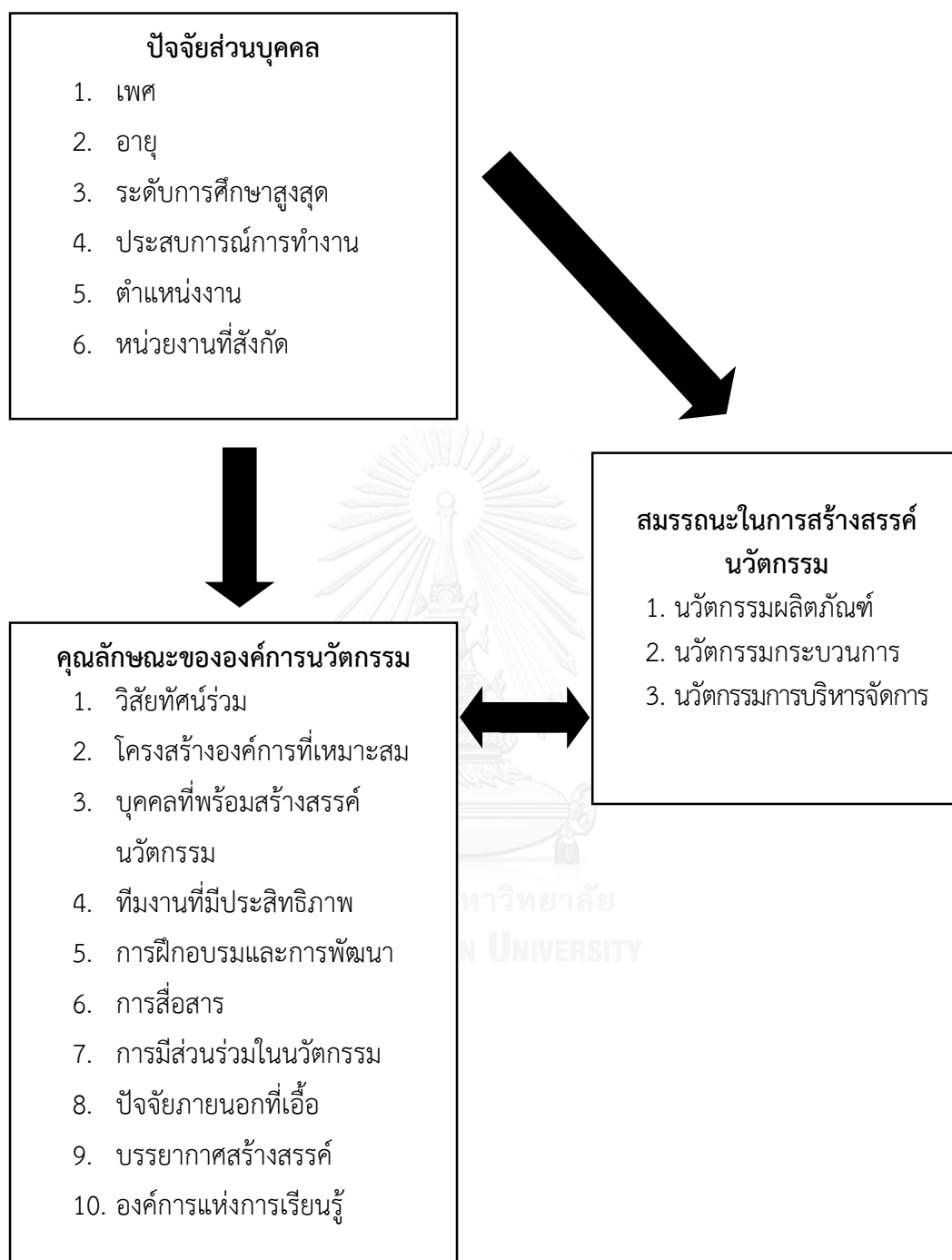
1) องค์การนวัตกรรม ได้มีผู้กล่าวถึง องค์ประกอบขององค์การนวัตกรรมไว้หลายท่านแตกต่างกันออกไป โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมของ Joe Tidd, John Bessant และ Keith Pavitt (2001, 338) (Tidd Bessant & Pavitt, 2001, p. 338) มาใช้ในการวิจัย เพราะมีความครอบคลุมและเหมาะสมกับองค์การที่ได้ศึกษา ซึ่งองค์ประกอบองค์การนวัตกรรมมี 10 องค์ประกอบ คือ

- 1.1 วิสัยทัศน์ร่วม
- 1.2 โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม
- 1.3 บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 1.4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
- 1.5 การฝึกอบรมและพัฒนา
- 1.6 การสื่อสาร
- 1.7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม
- 1.8 ปัจจัยภายนอกที่เอื้อ
- 1.9 บรรยากาศสร้างสรรค์
- 1.10 องค์การแห่งการเรียนรู้

2) สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ได้มีผู้กล่าวถึงไว้หลายท่าน โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549) เกี่ยวกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพราะองค์การที่ศึกษาเป็นองค์การภาครัฐที่ไม่มุ่งเน้นผลกำไร สรุปได้ว่า สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 2.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์
- 2.2 นวัตกรรมกระบวนการ
- 2.3 นวัตกรรมการบริหารจัดการ

รูปที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมและระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีรายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

- 3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา
- 3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลที่ใช้ศึกษา

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่หนึ่ง ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source Data) ซึ่งจะเป็นข้อมูลจากเอกสาร คือ การทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและ โดยจะนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ข้อมูลส่วนที่สอง ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source Data) ซึ่งผู้วิจัยจะใช้กรอบแนวคิด มากำหนดเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งมีจำนวน 615 คน (อ้างอิงจากรายงานประจำปี พ.ศ. 2556 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน)

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนที่ต้องการ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane) (อ้างอิงในบุญชม ศรีสะอาด, 2543) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และยอมให้เกิดความผิดพลาดคลาดเคลื่อนได้ 5% สูตรมีดังต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ ในการศึกษาครั้งนี้

กำหนดไว้ 0.05

ดังนั้น คำนวณกลุ่มตัวอย่างซึ่งมีขนาดประชากรของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำนวน 615 คน ดังนี้

$$n = \frac{615}{1 + 615(0.05)^2}$$

$$n = 242.36$$

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 242 คน

3.2.3 การสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ตามหน่วยงานที่สังกัด โดยมีสูตรดังนี้

จำนวนกลุ่มตัวอย่างตาม

หน่วยงานที่สังกัด

$$= \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรทั้งหมดตามหน่วยงานที่สังกัด}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

การสุ่มตัวอย่างดังกล่าวของข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ตามสัดส่วนของจำนวนข้าราชการในแต่ละหน่วยงานที่สังกัด ได้ตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำแนกสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงานที่สังกัด	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ส่วนกลาง	49	19
สำนักงานเลขาธิการ	115	45
ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศและบริหารความรู้	30	12
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	22	9
ศูนย์สรรหาและเลือกสรร	60	24
ศูนย์นักบริหารระดับสูง	17	7
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน	49	19
สำนักกฎหมาย	18	7
สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ	7	3
สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน	48	19
สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน	67	26
สำนักพิทักษ์ระบบคุณธรรม	49	19
สำนักมาตรฐานวินัย	26	10
สำนักวิจัยและพัฒนาระบบบุคคล	39	15
ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม	19	8
รวม	615	242

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วย 2 กลุ่มตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) โดยมี 2 กลุ่มตัวแปร ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล โดยประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

- 1.1 เพศ
- 1.2 อายุ
- 1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด
- 1.4 ตำแหน่งงานปัจจุบัน
- 1.5 ประสบการณ์การทำงาน
- 1.6 หน่วยงานที่สังกัด

2. ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมโดยวัดจากองค์ประกอบขององค์การนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 10 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

- 1.1 วิสัยทัศน์ร่วม
- 1.2 โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม
- 1.3 บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 1.4 ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
- 1.5 การฝึกอบรมและพัฒนา
- 1.6 การสื่อสาร
- 1.7 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม
- 1.8 ปัจจัยภายนอกที่เอื้อ
- 1.9 บรรยากาศที่สร้างสรรค์ภายในองค์การ
- 1.10 องค์การแห่งการเรียนรู้

3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) โดยมี 1 กลุ่มตัวแปร ดังนี้

1. สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

- 1.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์
- 1.2 นวัตกรรมกระบวนการ
- 1.3 นวัตกรรมการบริหารจัดการ

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จะดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งมีลักษณะคำถามปลายปิด (Closed-ended) และคำถามปลายเปิด (open-

ended) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ รวมถึงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในองค์กรปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัด และความรับรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Tidd, Bessant & Pavitt (Tidd Bessant & Pavitt, 2001) โดยนำโครงสร้างตัวแปรดังกล่าว มาวิเคราะห์และสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับลักษณะตัวแปร มีจำนวน 50 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. วิสัยทัศน์ร่วม | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 1 - 5 |
| 2. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 6 - 10 |
| 3. บุคคลที่พร้อมสร้างสรรค่นวัตกรรม | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 11 - 15 |
| 4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 16 - 20 |
| 5. การฝึกอบรมและพัฒนา | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 21 - 25 |
| 6. การสื่อสาร | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 26 - 30 |
| 7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 31 - 35 |
| 8. ปัจจัยภายนอกที่เอื้อ | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 36 - 40 |
| 9. บรรยากาศสร้างสรรค์ | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 41 - 45 |
| 10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ | มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 46 - 50 |

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบ (Rating Scale) แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด ทั้งนี้ เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำนวน 50 ข้อ โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบและให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ระดับความคิดเห็น	ข้อคำถามเชิงบวก
เห็นด้วยมากที่สุด	4
เห็นด้วยมาก	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

เกณฑ์การแปลผลระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด โดยใช้วิธีการนำค่าคะแนนสูงสุดลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด แล้วหารด้วยจำนวนระดับการวัดตามแนวความคิดของ Best (Best, 1977)

$$= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$\text{แทนค่า} = \frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

เพราะฉะนั้น ค่าคะแนนที่คำนวณได้จากสูตร จะนำไปใช้ในการกำหนดช่วงคะแนนเพื่อแปลผล ดังนี้

ช่วงคะแนน	ความหมาย
1.00 –2.00	มีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมน้อย
2.01–3.00	มีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมปานกลาง
3.01 –4.00	มีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมมาก

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองจากการทบทวนวรรณกรรมโดยนำโครงสร้างตัวแปรดังกล่าว มาวิเคราะห์และสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับลักษณะตัวแปร มีจำนวนมีจำนวน 15 ข้อ ประกอบด้วย

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 1 - 5
2. นวัตกรรมกระบวนการ มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 6 - 10
3. นวัตกรรมการบริหารจัดการ มีจำนวน 5 ข้อประกอบด้วย ข้อ 11 - 15

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบ (Rating Scale) แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด ทั้งนี้ เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำนวน 15 ข้อ โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบและให้คะแนนดังต่อไปนี้

ระดับความคิดเห็น	ข้อคำถามเชิงบวก
เห็นด้วยมากที่สุด	4
เห็นด้วยมาก	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

เกณฑ์การแปลผลระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด โดยใช้วิธีการนำค่าคะแนนสูงสุดลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด แล้วหารด้วยจำนวนระดับการวัดตามแนวความคิดของ Best (Best, 1977)

$$\text{แทนค่า} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$= \frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

เพราะฉะนั้นค่าคะแนนที่คำนวณได้จากสูตร จะนำไปใช้ในการกำหนดช่วงคะแนนเพื่อแปลผล ดังนี้

ช่วงคะแนน	ความหมาย
1.00 –2.00	มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมน้อย
2.01–3.00	มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมปานกลาง
3.01 –4.00	มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาก

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องของเนื้อหาและหลักภาษา แล้วจึงนำไปปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีลักษณะตรงตามเกณฑ์ของประชากรที่ศึกษาจำนวน 30 คน หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้อามาหาความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นและวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach' Coefficient) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 0.80 ซึ่งผลการตรวจวิเคราะห์การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความเป็นองค์การนวัตกรรม จำนวน 50 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา คือ 0.9761 และสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 15 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา คือ 0.9791 ในภาพรวมแบบสอบถามทั้งชุด จำนวน 65 ข้อมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา คือ 0.9854 ซึ่งถือว่าเป็นแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์ที่ดีและมีความน่าเชื่อถือเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data Source) เป็นการจัดเก็บข้อมูลจากการสำรวจกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการเก็บแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

3.6.1 ในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยขอให้ทางมหาวิทยาลัยออกหนังสือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6.2 ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 242 ชุด และเก็บคืนมาจำนวน 217 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.67

3.6.3 หลังจากเก็บแบบสอบถามมาแล้ว นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (descriptive statistics)

1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ได้แก่ ความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยการหาค่าเฉลี่ย (arithmetic means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.3 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม ซึ่งได้แก่ เพศสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ ค่าที (T – Test)

1.4 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มตัวอย่างขึ้นไป ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด สถิติที่ใช้ทดสอบคือความแปรปรวน (One – Way ANOVA)

2) การใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้ทดสอบสมมุติฐานการวิจัยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's productmoment correlation coefficient) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ศิริชัย พวงวิชัย, 2551)

ค่าระหว่าง + 0.80 ขึ้นไป	มีความสัมพันธ์กันสูงในทิศทางเดียวกัน
ค่าระหว่าง + 0.60 – 0.79	มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูงในทิศทางเดียวกัน
ค่าระหว่าง + 0.40 – 0.59	มีความสัมพันธ์กันปานกลางในทิศทางเดียวกัน
ค่าระหว่าง + 0.20 – 0.39	มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำในทิศทางเดียวกัน
ค่าระหว่าง + ต่ำกว่า 0.20	มีความสัมพันธ์กันต่ำในทิศทางเดียวกัน

นอกจากนี้ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ใกล้เคียง 1 หรือ -1 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันสูง และถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 1 หรือ -1 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันแบบสมบูรณ์



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะมีความครอบคลุมในเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคล ความเป็นองค์การนวัตกรรม และสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจำนวน 217 ชุด ทั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ส่วนที่ 2 : การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ส่วนที่ 3 : การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ส่วนที่ 4 : การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 5 : ข้อมูลปลายเปิดเกี่ยวกับการเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ปัจจัยส่วนบุคคล	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	57	26.3
หญิง	160	73.7
รวม	217	100.0
อายุ		
ต่ำกว่า – 25 ปี	2	0.9
26 - 35 ปี	92	42.4
36 - 45 ปี	69	31.8
46 ปีขึ้นไป	54	24.9
รวม	217	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	19	8.8
ปริญญาตรี	70	32.3
ปริญญาโท	126	58.1
ปริญญาเอก	2	0.9
รวม	217	100.0
ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
ตำแหน่งประเภทบริหาร	10	4.6
ตำแหน่งประเภทอำนวยการ	12	5.5
ตำแหน่งประเภทวิชาการ	164	75.6
ตำแหน่งประเภททั่วไป	31	14.3
รวม	217	100.0

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	20	9.2
1-5 ปี	58	26.7
6 -10 ปี	34	15.7
มากกว่า 10 ปี	105	48.4
รวม	217	100.0
6. หน่วยงานที่สังกัด		
ส่วนกลาง	19	8.8
สำนักงานเลขาธิการ	45	20.7
ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศ	-	-
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	9	4.1
ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศและบริหารความรู้	12	5.5
ศูนย์นักบริหารระดับสูง	5	2.3
ศูนย์สรรหาและเลือกสรร	24	11.1
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน	11	5.1
สำนักกฎหมาย	7	3.2
สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ 6 ประเทศ	-	-
สำนักงานตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน	15	6.9
สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน	26	12.0
สำนักพิทักษ์ระบบคุณธรรม	19	8.8
สำนักมาตรฐานวินัย	6	2.8
สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล	13	6.0
ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม	6	2.8
รวม	217	100.0

จากตารางที่ 7 พบว่า ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 73.7 และเพศชาย จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 มีอายุต่ำกว่า 25 ปีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 อายุระหว่าง 26 - 35 ปีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 42.4 อายุระหว่าง 36 - 45 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 และอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 24.9 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 ระดับปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 ระดับปริญญาโท จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 58.1 ระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 ตำแหน่งประเภทบริหาร จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6 ตำแหน่งประเภทอำนวยการจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 ตำแหน่งประเภทวิชาการจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 75.6 และตำแหน่งประเภททั่วไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 สังกัดส่วนกลาง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 สังกัดสำนักงานเลขาธิการ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 สังกัดศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 9 คนคิดเป็นร้อยละ 4.1 สังกัดศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศและบริหารความรู้ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 สังกัดศูนย์หนึ่งบริหารระดับสูง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 สังกัดศูนย์สรรหาและเลือกสรร จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 สังกัดสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 สังกัดสำนักกฎหมาย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 สังกัดสำนักงานตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 สังกัดสำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 12 สังกัดสำนักพิทักษ์ระบบคุณธรรม จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 สังกัดสำนักมาตรฐานวินัย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 สังกัดสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6 และสังกัดศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวม

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	2.61	0.44	มาก
ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม	2.78	0.45	มาก
ด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	2.77	0.49	มาก
ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	2.85	0.45	มาก
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	2.81	0.54	มาก
ด้านการสื่อสารภายในองค์การ	2.73	0.47	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม	2.62	0.57	มาก
ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ	2.88	0.48	มาก
ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์	2.89	0.55	มาก
ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	2.81	0.48	มาก
รวม	2.78	0.38	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในระดับมากประกอบด้วย ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55) ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45) ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45) การมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) ด้านการสื่อสารภายในองค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านวิสัยทัศน์ร่วม จำแนกเป็นรายข้อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
1.ผู้บริหารขององค์การมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนานวัตกรรมใน องค์การอย่างชัดเจน	2.71	0.54	มาก
2.องค์การได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์	2.35	0.65	น้อย
3.องค์การมีแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมนวัตกรรมซึ่ง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	2.64	0.54	มาก
4. องค์การมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น และมีความเชื่อ ว่าวิสัยทัศน์จะเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม	2.71	0.58	มาก
5. องค์การมักจะมีโครงการที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม อยู่เสมอ	2.64	0.58	มาก
รวม	2.61	0.44	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในด้านวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านวิสัยทัศน์ร่วมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์การมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นและมีความเชื่อว่าวิสัยทัศน์จะเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58) และผู้บริหารขององค์การมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนานวัตกรรมในองค์การอย่างชัดเจน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) รองลงมา คือ องค์การมีโครงการที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมอยู่เสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58) และองค์การมีแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมนวัตกรรมซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.64 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58) สำหรับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมใน

ด้านวิสัยทัศน์ร่วมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.35 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
6. องค์การมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	2.60	0.62	มาก
7. องค์การให้ความสำคัญกับการพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเสมอ	2.88	0.61	มาก
8. องค์การมีโครงสร้างที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการได้รวดเร็ว และเข้าใจความต้องการของกลุ่มผู้มารับบริการ (กลุ่มผู้มารับบริการประกอบด้วยข้าราชการ ก.พ. เองและบุคคลทั่วไป)	2.78	0.57	มาก
9. องค์การมีโครงสร้างที่มีระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในกลุ่ม และสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	2.89	0.53	มาก
10. โครงสร้างองค์การในปัจจุบันทำให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวดีแล้ว	2.74	0.60	มาก
รวม	2.78	0.45	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์การมีโครงสร้างที่มีระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในกลุ่มและสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53) รองลงมา คือ องค์การให้ความสำคัญกับการพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) องค์การมีโครงสร้างที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการได้รวดเร็วและเข้าใจความต้องการของกลุ่มผู้มารับบริการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57) และโครงสร้างองค์การในปัจจุบันทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัว (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐานเท่ากับ 0.60) สำหรับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
11. องค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานด้านนวัตกรรม	2.77	0.62	มาก
12. องค์การมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น และสนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรมในองค์การอย่างเต็มที่	2.75	0.63	มาก
13. องค์การมีบุคลากรที่สามารถรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกประเด็นทางด้านงานนวัตกรรม	2.66	0.59	มาก
14. องค์การมีบุคลากรที่สามารถรับผิดชอบโครงการด้านนวัตกรรมและสามารถปฏิบัติและดำเนินกิจการต่างๆ ให้ลุล่วงไปได้ดี	2.74	0.59	มาก
15. ตัวของท่านเองมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	2.94	0.54	มาก
รวม	2.77	0.49	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) รองลงมา คือองค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานด้านนวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) องค์การมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น และสนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรมในองค์การอย่างเต็มที่ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) และองค์การมีบุคลากรที่สามารถรับผิดชอบโครงการด้านนวัตกรรมและสามารถปฏิบัติและดำเนินกิจการต่างๆ ให้ลุล่วงไปได้ดี

(มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) ในด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรมีบุคลากรที่สามารถรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกประเด็นทางด้านงานนวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.66 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
16. องค์กรมีทีมงานที่ส่งเสริมความร่วมมือ มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีพลังร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน	2.79	0.59	มาก
17. องค์กรมีการคัดสรรบุคลากรซึ่งมีทักษะที่เหมาะสมกับภารกิจของทีมเข้าร่วมในการทำงาน	2.92	0.56	มาก
18. เมื่อมีงานที่มีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลางบประมาณและทรัพยากร การทำงานเป็นทีมในองค์กรของท่านเป็นรูปแบบการทำงานที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ	2.93	0.52	มาก
19. องค์กรมีการจัดประชุมในทีมทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกันในทีม	2.82	0.62	มาก
20. องค์กรมีทีมงานที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน ในการทำงานที่จะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	2.78	0.59	มาก
รวม	2.85	0.45	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมในทีมงานที่มีประสิทธิภาพที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เมื่อมีงานที่มีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลางบประมาณและทรัพยากร การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในองค์กร เป็นรูปแบบการทำงานที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52) รองลงมา คือ องค์กรมีการคัดสรรบุคลากรซึ่งมีทักษะที่เหมาะสมกับภารกิจของทีมเข้าร่วมในการทำงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) องค์กรมีการจัดประชุมในทีมทั้ง

อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกันในห้อง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.82 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) และองค์การมีทีมงานที่ส่งเสริมความร่วมมือ มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีพลังร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) ในด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือองค์การมีทีมงานที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน ในการที่จะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการฝึกอบรมและพัฒนา จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
21. องค์การได้จัดให้ท่านได้ไปดูงานหรือไปอบรมนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ อยู่เสมอ	2.87	0.76	มาก
22. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเป็นเรื่องที่องค์การให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก	3.00	0.68	มาก
23. องค์การมีการถ่ายทอดความรู้ เช่น มีการประชุมเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้ถ่ายทอดร่วมกัน	2.83	0.64	มาก
24. องค์การได้จัดการอบรมและสร้างประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับนวัตกรรมให้กับท่าน	2.69	0.62	มาก
25. องค์การมีการวางแผนงานอบรมระยะยาวเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาของตนเอง	2.67	0.67	มาก
รวม	2.81	0.54	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเป็นเรื่องที่องค์การให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ

0.68) รองลงมาคือ องค์กรได้จัดให้บุคลากรได้ไปดูงานหรือไปอบรมนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ อยู่เสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76) องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้ เช่น มีการประชุมเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้ถ่ายทอดร่วมกัน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) และองค์กรได้จัดการอบรมและสร้างประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับนวัตกรรมให้กับบุคลากร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.69 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์กรมีการวางแผนงานอบรมระยะยาวเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาของตนเอง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการสื่อสารภายในองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
26. ผู้บริหารขององค์กรใช้ภาษาและข้อความในการติดต่อสื่อสารกะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่ายและตรงตามความหมาย	2.79	0.62	มาก
27. องค์กรสร้างช่องทางการสื่อสารภายในไว้อย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสาร เป็นต้น	2.97	0.48	มาก
28. องค์กรได้เปิดโอกาสให้ท่านสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับนวัตกรรมแก่ผู้บริหารอยู่เสมอ	2.41	0.66	น้อย
29. องค์กรมีการสื่อสารได้หลากหลายช่องทาง ทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และการสื่อสารด้านข้าง	2.76	0.58	มาก
30. องค์กรมีการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ	2.71	0.61	มาก
รวม	2.73	0.47	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านการสื่อสารภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์กรนวัตกรรมในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์กรสร้างช่องทางการสื่อสารภายในไว้อย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสาร เป็นต้น (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) รองลงมา คือ ผู้บริหารขององค์กรใช้

ภาษาและข้อความในการติดต่อสื่อสารกะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่ายและตรงตามความหมาย (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) องค์การมีการสื่อสารได้หลากหลายช่องทาง ทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบนและการสื่อสารด้านข้าง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58) และองค์การมีการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) ในด้านการสื่อสารภายในองค์การที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การได้เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับนวัตกรรมแก่ผู้บริหารอยู่เสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.41 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
31. ลักษณะงานของท่านสนับสนุนให้ท่านสร้างผลงานจากแนวความคิดใหม่ๆ	2.57	0.69	มาก
32. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ปรับปรุง และแก้ไขงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	2.71	0.63	มาก
33. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการคิดค้นกระบวนการทำงานใหม่ๆ	2.68	0.65	มาก
34. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	2.76	0.63	มาก
35. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบและระบบการให้รางวัลภายในองค์การ	2.40	0.67	น้อย
รวม	2.62	0.57	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) รองลงมา คือ องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ปรับปรุง และแก้ไขงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63) องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดค้นกระบวนการทำงานใหม่ๆ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) และลักษณะงานสนับสนุนให้บุคลากรสร้างผลงาน

จากแนวความคิดใหม่ๆ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.57 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) ในด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบและระบบการให้รางวัลภายในองค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.40 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้ออำนวยเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
36. องค์การมีการสอบถามความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ	2.74	0.65	มาก
37. องค์การมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้มารับบริการและมีวิธีการแก้ไขปัญหาความต้องการของผู้มารับบริการได้อย่างรวดเร็ว	2.88	0.56	มาก
38. องค์การยอมรับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์การ	2.90	0.56	มาก
39. องค์การมีการนำเอาระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน	3.05	0.59	มาก
40. สถานที่และเวลาไม่ใช่อุปสรรคในการทำงาน ท่านสามารถทำงานนอกเวลาและนอกสถานที่ได้ตลอดเวลา	2.85	0.75	มาก
รวม	2.88	0.48	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านปัจจัยที่เอื้ออำนวยในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านปัจจัยที่เอื้ออำนวยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือองค์การมีการนำเอาระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) รองลงมา คือ องค์การยอมรับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) องค์การมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้มารับบริการและมีวิธีการแก้ไขปัญหาความต้องการของผู้มารับบริการได้อย่างรวดเร็ว (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) และสถานที่และเวลาไม่ใช่อุปสรรคในการทำงาน บุคลากรสามารถทำงานนอกเวลาและนอกสถานที่ได้ตลอดเวลา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75) ในด้าน

ปัจจัยที่เอื้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ องค์การมีการสอบถามความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
41. องค์การมีสภาพแวดล้อมและทัศนียภาพที่เอื้อให้ ท่านสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ๆ	3.10	0.68	มาก
42. องค์การให้การสนับสนุนงบประมาณ และอุปกรณ์ แก่ท่านในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	2.80	0.69	มาก
43. องค์การจัดให้มีกิจกรรม การแข่งขัน และการปฏิบัติงาน ที่สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ภายในองค์การ	2.72	0.74	มาก
44. องค์การมีอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ ที่เหมาะสม และเพียงพอต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.00	0.65	มาก
45. วัฒนธรรมองค์การของท่านเอื้อต่อการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ	2.82	0.64	มาก
รวม	2.89	0.55	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์การมีสภาพแวดล้อมและทัศนียภาพที่เอื้อให้บุคลากรสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ๆ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68) รองลงมา คือ องค์การมีอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65) วัฒนธรรมองค์การเอื้อต่อการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.82 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) และองค์การให้การสนับสนุนงบประมาณ และอุปกรณ์แก่บุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69) ในด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การจัดให้มีกิจกรรมการแข่งขัน และการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ภายในองค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกเป็นรายข้อ

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
46. องค์การของท่านเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ท่าน สร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานหรือให้บริการแก่ประชาชน	2.83	0.56	มาก
47. องค์การมีนโยบายมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ และมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	2.98	0.54	มาก
48. ท่านมีความกระตือรือร้นในการค้นหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากแหล่งต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ	2.86	0.62	มาก
49. บุคลากรในองค์การของท่าน ได้มีส่วนร่วมในการ แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานกับ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างสายงานกัน อย่างสม่ำเสมอ	2.65	0.70	มาก
50. องค์การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงาน โครงการต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ อยู่เสมอ	2.71	0.61	มาก
รวม	2.81	0.48	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือองค์การมีนโยบายมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) รองลงมา คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการค้นหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากแหล่งต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) องค์การเปิดโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือให้บริการแก่ประชาชน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) และองค์การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การอยู่เสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) ในด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรในองค์การได้มีส่วนร่วมในการ

แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างสายงานกัน อย่างสม่ำเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.65 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70)

4.3 ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวม

ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์	2.78	0.49	มาก
ด้านนวัตกรรมกระบวนการ	2.78	0.52	มาก
ด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ	2.71	0.54	มาก
รวม	2.75	0.49	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมระดับมาก ประกอบด้วย ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) ด้านนวัตกรรมกระบวนการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52) และด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
51. โดยส่วนใหญ่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ในองค์กรของท่าน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง จะมีความใหม่และเป็นเอกลักษณ์มากกว่าเสมอ	2.67	0.69	ปานกลาง
52. องค์กรมีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ง่ายขึ้น เพื่อให้ผู้มารับบริการได้รับความสะดวกสบายในการติดต่อและใช้บริการ	2.76	0.56	มาก
53. องค์กรมีการพัฒนารูปแบบหรือขั้นตอนการทำงาน โดยอาศัยแนวคิดหรือมุมมองจากผู้มาใช้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มาใช้บริการในทุกๆ ด้าน	2.73	0.55	มาก
54. องค์กรมีการออกแบบและประยุกต์เทคโนโลยีต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับบุคลากรและกระบวนการทำงานขององค์กร	2.79	0.59	มาก
55. ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร	2.96	0.55	มาก
รวม	2.78	0.49	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55) รองลงมา คือ องค์กรมีการออกแบบและประยุกต์เทคโนโลยีต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับบุคลากรและกระบวนการทำงานขององค์กร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) องค์กรมีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ง่ายขึ้น เพื่อให้ผู้มารับบริการได้รับความสะดวกสบายในการติดต่อและใช้บริการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56) และองค์กรมีการพัฒนารูปแบบ

หรือขั้นตอนการทำงาน โดยอาศัยแนวคิดหรือมุมมองจากผู้มาใช้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มาใช้บริการในทุกๆ ด้าน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55) ในด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โดยส่วนใหญ่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ในองค์การของท่าน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง จะมีความใหม่และเป็นเอกลักษณ์มากกว่าเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านนวัตกรรมกระบวนการ จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
56. องค์การของท่านสามารถนำข้อมูลความต้องการของผู้มารับบริการ ปัญหาในการปฏิบัติงาน ข่าวสาร และความรู้จากแหล่งต่างๆ มาสังเคราะห์และบูรณาการให้เกิดเป็นแนวความคิดใหม่ ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่ประชาชน	2.84	0.66	มาก
57. องค์การของท่านมีระบบการคัดกรองและเลือกความคิดใหม่ ที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง	2.76	0.60	มาก
58. องค์การของท่านมีความคล่องตัวอย่างมาก ในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.73	0.67	มาก
59. องค์การของท่านมีแผนงานในอนาคตที่ชัดเจนในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้	2.80	0.64	มาก
60. ท่านมีการประยุกต์แนวความคิดใหม่ ในการกำหนดวิธีการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	2.74	0.59	มาก
รวม	2.78	0.52	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านนวัตกรรมกระบวนการอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ระดับสมรรถนะในการ

สร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านนวัตกรรมกระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์การสามารถนำข้อมูลความต้องการของผู้มารับบริการ ปัญหาในการปฏิบัติงาน ข่าวสารและความรู้จากแหล่งต่างๆ มาสังเคราะห์และบูรณาการให้เกิดเป็นแนวความคิดใหม่ ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการให้บริการแก่ประชาชน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66) รองลงมา คือองค์การมีแผนงานในอนาคตที่ชัดเจนในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) องค์การมีระบบการคัดกรองและเลือกความคิดใหม่ ที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60) และบุคลากรมีการประยุกต์แนวความคิดใหม่ ในการกำหนดวิธีการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59) ในด้านนวัตกรรมกระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การมีความคล่องตัวอย่างมาก ในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ จำแนกเป็นรายชื่อ

ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
61. องค์การของท่าน มีระบบการบริหารที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน	2.77	0.62	มาก
62. องค์การของท่านดำเนินการสนับสนุนด้านทรัพยากรแก่โครงการนวัตกรรมต่างๆ ขององค์การอย่างเพียงพอ	2.78	0.64	มาก
63. โครงการนวัตกรรมต่างๆ ที่จัดทำขึ้นสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.72	0.64	มาก
64. บุคลากรมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เมื่อนำระบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้	2.51	0.70	มาก
65. ท่านมีความพึงพอใจในนโยบายการบริหารจัดการในปัจจุบันขององค์การ	2.74	0.61	มาก
รวม	2.71	0.54	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 2.71 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์การดำเนินการสนับสนุนด้านทรัพยากรแก่โครงการนวัตกรรมต่างๆ ขององค์การอย่างเพียงพอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) รองลงมา คือ องค์การมีระบบการบริหารที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62) บุคลากรมีความพึงพอใจในนโยบายการบริหารจัดการในปัจจุบันขององค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61) และโครงการนวัตกรรมต่างๆ ที่จัดทำขึ้นสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64) ในด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ บุคลากรมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เมื่อนำระบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.51 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70)

4.4 ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตารางที่ 23 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของเพศ ที่มีต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

เพศ	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
ชาย	57	2.72	0.40	-1.333	0.184
หญิง	160	2.82	0.38		

จากตารางที่ 23 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแตกต่าง (T-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจำแนกตามเพศ ซึ่ง ได้แก่ เพศชายและเพศหญิง

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.184 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่มีเพศต่างกัน มีระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 24 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของอายุ ที่มีต่อระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

อายุ	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ต่ำกว่า - 25 ปี	2	2.80	0.65	0.724	0.539
26 - 35 ปี	92	2.82	0.36		
36 - 45 ปี	69	2.76	0.40		
46 ปีขึ้นไป	54	2.72	0.39		
รวม	217	2.78	0.38		

จากตารางที่ 24 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามอายุ

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.539 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่มีอายุต่างกัน มีระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 25 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการศึกษาที่มีต่อระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ระดับการศึกษา	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	19	2.65	0.35	1.548	0.203
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	70	2.84	0.39		
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	126	2.76	0.38		
ปริญญาเอก	2	2.91	0.41		
รวม	217	2.78	0.38		

จากตารางที่ 25 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การ นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามระดับการศึกษา

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.203 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 26 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างตามตำแหน่งงานปัจจุบัน ที่มีต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ตำแหน่งงานปัจจุบัน	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ตำแหน่งประเภทบริหาร	10	2.81	0.47	1.393	0.246
ตำแหน่งประเภทอำนวยการ	12	2.83	0.35		
ตำแหน่งประเภทวิชาการ	164	2.79	0.38		
ตำแหน่งประเภททั่วไป	31	2.65	0.34		
รวม	217	2.78	0.38		

จากตารางที่ 26 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบัน

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.246 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีตำแหน่งงานปัจจุบันต่างกัน มีระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 27 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างตามประสบการณ์การทำงาน ที่มีต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
น้อยกว่า 1 ปี	20	2.85	0.39	0.779	0.507
1-5 ปี	58	2.81	0.37		
6 -10 ปี	34	2.78	0.45		
มากกว่า 10 ปี	105	2.74	0.37		
รวม	217	2.78	0.38		

จากตารางที่ 27 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.507 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 28 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างตามหน่วยงานที่สังกัด ที่มีต่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ส่วนกลาง	19	2.81	0.44	0.665	0.796
สำนักงานเลขาธิการ	45	2.84	0.34		
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	9	2.76	0.28		
ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศและบริหารความรู้	12	2.73	0.25		
ศูนย์นักบริหารระดับสูง	5	2.69	0.30		
ศูนย์สรรหาและเลือกสรร	24	2.78	0.38		
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน	11	2.69	0.60		
สำนักกฎหมาย	7	2.76	0.31		
สำนักงานตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน	15	2.69	0.39		
สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน	26	2.83	0.36		
สำนักพิทักษ์ระบบคุณธรรม	19	2.76	0.49		
สำนักมาตรฐานวินัย	6	3.03	0.33		
สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล	13	2.62	0.32		
ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม	6	2.68	0.44		
รวม	217	2.78	0.38		

จากตารางที่ 28 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One- way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.796 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 29 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
ชาย	57	2.62	0.43	-2.402	0.017 *
หญิง	160	2.80	0.50		

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่า ความแตกต่างระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามเพศ

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่มีเพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยเพศหญิง มีระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมากกว่าเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 30 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ต่ำกว่า - 25 ปี	2	2.83	0.99	0.732	0.534
26 - 35 ปี	92	2.79	0.47		
36 - 45 ปี	69	2.78	0.52		
46 ปีขึ้นไป	54	2.67	0.46		
รวม	217	2.75	0.49		

จากตารางที่ 30 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามอายุ

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.534 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีอายุต่างกัน มีการรับรู้ถึงระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 31 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	19	2.78	0.40	0.883	0.477
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	70	2.83	0.52		
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	126	2.71	0.48		
ปริญญาเอก	2	2.73	0.09		
รวม	217	2.75	0.49		

จากตารางที่ 31 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจำแนกตามระดับการศึกษา

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.477 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีระดับ

การศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 32 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบัน

ตำแหน่งงานปัจจุบัน	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ตำแหน่งประเภทบริหาร	10	2.87	0.51	0.380	0.768
ตำแหน่งประเภทอำนวยการ	12	2.78	0.42		
ตำแหน่งประเภทวิชาการ	164	2.76	0.50		
ตำแหน่งประเภททั่วไป	31	2.69	0.41		
รวม	217	2.75	0.49		

จากตารางที่ 32 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบัน

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.768 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีตำแหน่งงานปัจจุบันต่างกัน มีระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 33 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
น้อยกว่า 1 ปี	20	2.80	0.47	1.236	0.298
1-5 ปี	58	2.81	0.50		
6 -10 ปี	34	2.83	0.55		
มากกว่า 10 ปี	105	2.69	0.46		
รวม	217	2.75	0.49		

จากตารางที่ 33 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.298 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีประเภทการดำเนินงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 34 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวนคน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ส่วนกลาง	19	2.84	0.48	1.033	0.421
สำนักงานเลขาธิการ	45	2.83	0.49		
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	9	2.77	0.27		
ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศและบริหารความรู้	12	2.71	0.43		
ศูนย์นักบริหารระดับสูง	5	2.56	0.57		
ศูนย์สรรหาและเลือกสรร	24	2.77	0.58		
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน	11	2.64	0.50		
สำนักกฎหมาย	7	2.64	0.42		
สำนักงานตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน	15	2.83	0.54		
สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน	26	2.72	0.44		
สำนักพิทักษ์ระบบคุณธรรม	19	2.84	0.60		
สำนักมาตรฐานวินัย	6	3.00	0.23		
สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล	13	2.41	0.35		
ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม	6	2.60	0.36		
รวม	217	2.75	0.49		

จากตารางที่ 34 พบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F-test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.421 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่มีหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การทดสอบสมมติฐานที่ 2

เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม ซึ่งประกอบ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้าน การสื่อสารภายในองค์การ ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ และด้าน องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) แบบ Pearson's Correlation Coefficient ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานในการศึกษา ทั้งนี้ มีเกณฑ์การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
ต่ำกว่า 0.20	ต่ำ
0.20 – 0.39	ค่อนข้างต่ำ
0.40 – 0.59	ปานกลาง
0.60 – 0.79	ค่อนข้างสูง
0.80 ขึ้นไป	สูง

นอกจากนี้ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ใกล้เคียง 1 หรือ -1 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันสูง และถ้าค่า $r = 1$ หรือ -1 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันแบบสมบูรณ์

สมมติฐานที่ 2

ยังสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมมากเท่าใดก็จะมีสัมพันธ์กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากขึ้นเท่านั้น

ตารางที่ 35 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม	ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
Pearson Correlation	0.7317
Sig (2-tailed)	0.000 **
ระดับความสัมพันธ์	ค่อนข้างสูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 35 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ [Pearson's Correlation (r)] เท่ากับ 0.73171

จึงสามารถสรุปได้ว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ยิ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมมากเท่าใด ก็จะมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมค่อนข้างสูงมากขึ้นเท่านั้น

ตารางที่ 36 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำแนกเป็นรายด้าน

ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม	ระดับสมรรถนะ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม		
	Pearson Correlation	Sig (2-tailed)	ระดับ ความ สัมพันธ์
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	0.6021	0.000 *	ค่อนข้างสูง
ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม	0.5350	0.000 *	ปานกลาง
ด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	0.5620	0.000 *	ปานกลาง
ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	0.5689	0.000 *	ปานกลาง
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.5338	0.000 *	ปานกลาง
ด้านการสื่อสารภายในองค์การ	0.5741	0.000 *	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม	0.4177	0.000 *	ปานกลาง
ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ	0.6393	0.000 *	ค่อนข้างสูง
ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์	0.7100	0.000 *	ค่อนข้างสูง
ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้	0.5485	0.000 *	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 36 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า มีค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ [Pearson's Correlation (r)] เท่ากับ 0.6021

จึงสามารถสรุปได้ว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านวิสัยทัศน์ร่วมมีระดับมากขึ้น ก็จะทำให้ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน

ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า มีค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ [Pearson's Correlation (r)] เท่ากับ 0.5350 จึงสามารถสรุปได้ว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้าน

ร่วมในนวัตกรรมมีระดับมากขึ้น ก็จะทำให้ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่ามีค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ [Pearson's Correlation (r)] เท่ากับ 0.6393 จึงสามารถสรุปได้ว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อมีระดับมากขึ้น ก็จะทำให้ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า มีค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ [Pearson's Correlation (r)] เท่ากับ 0.7100 จึงสามารถสรุปได้ว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์มีระดับมากขึ้น ก็จะทำให้ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นในระดับค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน

ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า มีค่า Sig (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ [Pearson's Correlation(r)] เท่ากับ 0.5485 จึงสามารถสรุปได้ว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านองค์การแห่งการเรียนรู้มีระดับมากขึ้น ก็จะทำให้ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

ตารางที่ 37 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

ตัวแปร	ผลการทดสอบสมมติฐาน
<p>สมมติฐานที่ 1</p> <p>1. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ปัจจัยความเป็นองค์การนวัตกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพศ - อายุ - ระดับการศึกษา - ตำแหน่งงานปัจจุบัน - ประสบการณ์การทำงานในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน - หน่วยงานที่สังกัด <p>2. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพศ - อายุ - ระดับการศึกษา - ตำแหน่งงานปัจจุบัน - ประสบการณ์การทำงานในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน - หน่วยงานที่สังกัด 	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>✓</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

ตารางที่ 38 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

ตัวแปร	ผลการทดสอบสมมติฐาน
<p>สมมติฐานที่ 2</p> <p>ยิ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมมากเท่าใด ก็จะมียิ่งมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากขึ้นเท่านั้น</p>	<p>X</p>

4.5 ส่วนที่ 5 ข้อมูลปลายเปิดเกี่ยวกับการเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ข้อมูลที่รวบรวมจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจำนวนข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่เสนอแนะจำนวน 64 คน จากบุคลากรทั้งหมด 217 คน คิดเป็นร้อยละ 29.49 ได้ดังนี้

คำถามที่ 1 ในปัจจุบัน องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์การจะต้องคอยปะทะกับแรงผลักดันและผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ ท่านคิดว่า การเป็นองค์การนวัตกรรม จะช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเห็นด้วยหรือไม่อย่างไร

ในประเด็นคำถามนี้ ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้แสดงความคิดเห็น สามารถสรุปได้ว่า ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนทั้งหมด 64 คน เห็นด้วยกับคำถามที่ว่า การเป็นองค์การนวัตกรรมจะช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

ด้านวิสัยทัศน์

ผู้บริหารองค์การควรประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปฏิบัติในทุกระดับรับทราบ สร้างความเข้าใจ และยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การควรมีลักษณะที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อการบริหารงานขององค์การให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ คือ การเป็นองค์การนวัตกรรม

ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม

โครงสร้างขององค์การควรมีลักษณะการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับให้สอดคล้องกับค่านิยมของผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ ซึ่งไม่ค่อยยึดถือกับความมั่นคงแน่นอน มีความต้องการเปลี่ยนแปลงและสามารถเคลื่อนที่ได้ตลอดเวลาและสามารถปฏิบัติงานได้ทุกที่ และควรลดลำดับชั้น บังคับบัญชาลง เพื่อให้สะดวกต่อการสื่อสารและการประสานงานต่างๆ โดยสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการได้อย่างถูกต้อง สะดวก และรวดเร็ว

ด้านบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ควรมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานในสายงานต่างๆ ทั้งนี้ ควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ โดยให้มีการระดมความคิดเห็น และเปิดรับฟังความเห็นที่แตกต่าง เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเมื่อทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่หลากหลาย ก็จะสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยลดผลกระทบ ทำให้องค์การสามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ควรมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในองค์กร โดยควรดำเนินการควบคู่ไปกับการสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบ การสร้างการร่วมมือ และความรู้สึกที่ดีต่อกัน โดยการสร้างให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมงานทุกคนต้องเข้าใจและเห็นความสำคัญของหลักการของทำงานเป็นทีมก่อน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถทำงานร่วมกันได้ดีและมีประสิทธิภาพ

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

ควรมีการวางแผนในการจัดฝึกอบรมพัฒนาองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่มีความจำเป็นต่อบุคลากรในองค์กรในแต่ละปี เพื่อเป็นการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน โดยควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือทันสมัยต่างๆ ที่จำเป็น ซึ่งองค์การสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการแก่ผู้มารับบริการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยควรกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดลำดับความจำเป็นก่อนหลังในการกำหนดเรื่องที่จะฝึกอบรม และเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมแล้วต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่เข้าฝึกอบรมด้วย

ด้านการสื่อสาร

ควรเปิดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยอาจมีการจัดช่องทางสื่อสารเฉพาะในแต่ละเรื่อง ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็วในการติดต่อสื่อสารข้อมูลต่างๆ และสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างถูกต้อง

ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม

ควรสร้างการกระตุ้นให้บุคลากรทุกภาคส่วนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิดค้นนวัตกรรม โดยมีการดำเนินในรูปแบบของการมอบนโยบายให้แต่ละหน่วยงานคิดค้นนวัตกรรมมานำเสนอในแต่ละปีอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 เรื่อง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมต่อองค์การ

ด้านปัจจัยภายนอก

องค์การควรจัดช่องทางในการสำรวจ โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่มาใช้บริการ ว่ามีความพึงพอใจหรือมีปัญหาในการรับบริการอย่างไรบ้าง โดยควรนำผลการสำรวจและข้อเสนอแนะมาเป็นแนวทางในการดำเนินการปรับปรุงการแก้ไขการให้บริการให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่ง นอกจากนี้ควรนำระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาให้บุคลากรสามารถทำงานนอกเวลาหรือนอกสถานที่ได้

ด้านบรรยากาศภายในองค์กรที่สร้างสรรค์

ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณและอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีความจำเป็นให้เพียงพอ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ อีกทั้ง ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนาองค์ความรู้ และวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่มีความคล่องตัว และสร้างให้บุคลากรสามารถปรับตัวเรียนรู้ต่อสิ่งใหม่ได้

ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม และองค์ความรู้อื่น ที่จำเป็นต่อการพัฒนาของบุคลากร นอกจากนั้น ควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนค้นหาความรู้ด้วยตนเองโดย

การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้งานเพื่อให้ง่ายแก่การเข้าถึง และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยนำข้อมูลต่างๆ มาพิจารณาเปรียบเทียบ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรต่อไป

คำถามที่ 2 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร เกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับหน่วยงานภาครัฐและระบบราชการไทย

ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนด้านงบประมาณที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมให้มีการอบรมการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่จะสามารถนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาบริการใหม่ ให้มีประสิทธิภาพ และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการให้มากยิ่งขึ้น

ด้านนวัตกรรมกระบวนการ

ควรมีการลดขั้นตอนการดำเนินการ และปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกินความจำเป็น และพัฒนาแนวปฏิบัติงานต่างๆ เช่น การพัฒนาองค์ความรู้ การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยจะเน้นในเชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์ คุณภาพการให้บริการต่างๆ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญที่จะทำให้หน่วยงานภาครัฐสามารถดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ

ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ในการทำงานขององค์กรที่ให้ความชัดเจน และควรดำเนินการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความสอดคล้องและเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ โดยควรศึกษา Best Practice จากองค์กรภาครัฐจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ประสบความสำเร็จในด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ ทั้งนี้ การนำมาใช้ต้องคำนึงถึงบริบทขององค์กร และภาครัฐของไทยร่วมด้วย โดยการพิจารณาข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการบริหารจัดการมาปรับใช้ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของภาครัฐไทยด้วย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นแบบสอบถาม (questionnaires) ซึ่งมีลักษณะคำถามปลายปิด (closed-ended) และคำถามปลายเปิด (open-ended) จำนวน 1 ชุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด มีจำนวน 6 ข้อ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามแบบให้เลือกรตอบ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 10 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ด้านบุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ ด้านบรรยากาศที่สร้างสรรค์ภายในองค์การ และด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีข้อคำถามจำนวน 50 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ด้านนวัตกรรมกระบวนการ และด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ โดยมีข้อคำถามจำนวน 15 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

การหาความเที่ยง (Reliability) เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นและวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach' Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามแต่ละส่วน ดังนี้ ความเป็นองค์การนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา คือ

0.9761 และสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา คือ 0.9791 ในภาพรวมแบบสอบถามทั้งชุดมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา คือ 0.9854

กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจำนวน 242 คน จากประชากรจำนวน 615 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) จากหน่วยงานที่สังกัด แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยพิจารณาจากค่าร้อยละวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนต่อความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และข้อมูลที่รวบรวมจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 73.7 มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 42.4 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 58.1 มีตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 75.6 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 และสังกัดอยู่ในสำนักงานเลขาธิการ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7

สรุปผลการศึกษาได้ว่า ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี อยู่ในตำแหน่งประเภทวิชาการและสังกัดอยู่ในสำนักงานเลขาธิการ

ส่วนที่ 2 ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

จากการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมในอยู่ในระดับมากทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55) ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

(มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45) ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54) ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45) การมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) ด้านการสื่อสารภายในองค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47) ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44)

สรุปผลการศึกษาได้ว่า ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่าให้ความสำคัญกับด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.89)

ส่วนที่ 3 ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

จากการศึกษา พบว่าระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49) ด้านนวัตกรรมกระบวนการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52) และด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54)

สรุปผลการศึกษาได้ว่า ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่าให้ความสำคัญกับด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และด้านนวัตกรรมกระบวนการ (ค่าเฉลี่ย 2.78)

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

1. ผลการเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พบว่า เพศที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 ส่วนอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1

2. ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ

พลเรือนค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ($r=0.7317$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมค่อนข้างสูง เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ ($r=0.7100$) ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ ($r=0.6393$) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม ($r=0.7100$) สำหรับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสื่อสารภายในองค์การ ($r=0.574$) ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ($r=0.5689$) ด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ($r=0.5620$) ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ($r=0.5485$) ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ($r=0.5350$) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ($r=0.5338$) และด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ($r=0.4177$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 2

ส่วนที่ 5 ข้อมูลที่รวบรวมจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ผู้บริหารควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางขององค์การให้ชัดเจนและสื่อสารให้บุคลากรในองค์การได้มีการรับรู้โดยทั่วกัน ปรับโครงสร้างองค์การให้มีลำดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลง มีการกระจายอำนาจ ทำให้ยืดหยุ่นและทำงานได้อย่างคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมบุคลากรโดยการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะทางด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม การพัฒนาและการอบรมควรให้ความรู้เกี่ยวกับองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และส่งบุคลากรไปอบรมตามส่วนงานที่รับผิดชอบ ภายในองค์การควรมีการสื่อสารทั้งในแนวดิ่ง แนวนราบและช่องทางทำให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้บริหาร ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำเสนอนวัตกรรมให้ออกมาในหลากหลายรูปแบบ สร้างบรรยากาศภายในองค์การให้มีสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ยกตัวอย่างเช่น การสร้างระบบ e-learning เพื่อสืบค้นความรู้ทางนวัตกรรมมีการปรับปรุงระบบการบริการอย่างต่อเนื่องสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ นวัตกรรมเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานและสร้างระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนและโปร่งใส

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 26 – 35 ปีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี อยู่ในตำแหน่งประเภทวิชาการและสังกัดอยู่ในสำนักงานเลขาธิการ

จะเห็นได้ว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนวัตกรรมและเข้าใจในธรรมชาติขององค์การ อีกทั้ง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นหน่วยงานที่มีเงินทุนในการบริหารและดำเนินงาน จึงทำให้สามารถริเริ่มแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2 ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ

ด้านบรรยากาศภายในองค์การที่สร้างสรรค์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ให้เวลากับบุคลากรในการคิดสร้างสรรค์เพื่อทบทวนกิจกรรมและมีการปรับปรุงกระบวนการให้บริการหรือพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ จะเห็นได้จากมีโครงการหรือหลักสูตรต่างๆ ที่มีการพัฒนาออกมาอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น หลักสูตรนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional) ซึ่งเป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นสำหรับสายงานนักทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างโอกาสให้กับนักทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ได้มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เป็นต้น นอกจากนี้ บุคลากรยังมีความเห็นว่า ผู้บริหารยังสนับสนุนเรื่องงบประมาณ สถานที่และระบบเทคโนโลยีได้ดี ทำให้มีบรรยากาศที่สร้างสรรค์ภายในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hay Group (Hay Insight selections, 2005) ที่ศึกษาเรื่ององค์การนวัตกรรมพบว่าความแตกต่างของบรรยากาศองค์การมาจากความแตกต่างในรูปแบบการบริหาร บรรยากาศองค์การมีผลต่อความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม บรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องใช้อำนาจที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่นมีลำดับขั้นในการบังคับบัญชาต่ำ ยอมรับความคิดใหม่ของบุคลากรในองค์การ

ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีการนำเอาระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ยกตัวอย่างเช่น มีโปรแกรม DPIS (Departmental Personnel Information System) คือ ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมเป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการเกี่ยวกับข้าราชการและลูกจ้างประจำระดับกรม โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงหลายครั้งเพื่อให้ทันกับความต้องการ กฎ ระเบียบและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนยังมีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ที่มาใช้บริการ เพื่อนำเอาข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์การมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Tidd, Bessant and Pavitt (Tidd Bessant & Pavitt, 2001, p. 338) กล่าวว่างค์การนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จต้องเปิดกว้างรับรู้อิทธิพลจากภายนอกรับรู้ความรู้สึกของลูกค้าและมีการสื่อสารที่ดี

ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสามารถคัดสรรบุคลากร และมอบหมายภารกิจงานได้ตรงตามทักษะของบุคลากร อีกทั้งบุคลากรในสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ จึงมีบุคลิกและลักษณะที่ชอบทำงานเป็นทีม สามารถทำงานที่มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลา งบประมาณ และทรัพยากรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Vracking (Vracking, 1990, p. 94) กล่าวว่า ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการจัดการนวัตกรรมในองค์การที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง คือ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) โดยองค์การจะต้องสร้างให้เกิด “ทีมร่วมสายงาน” (Team composition) เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางด้านความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงานในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ

ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ อธิบายได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี แต่การสร้างวัฒนธรรมในองค์การให้มีลักษณะการทำงานรูปแบบใหม่หรือการนำนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ในองค์การยังน้อย ซึ่งจากผลการศึกษาของ Te-Jeng Chang, Pi-Shan Hsu, Chein-Pen Chuang and Ming Hsiung. (Te-Jeng Chang et al., 2007) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาองค์การนวัตกรรม โดยใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่าวัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถจะเรียนรู้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และจากผลการศึกษาของ Gary Y.F. Wong and Richard Y.K.Fung (Gary Y. F. Wong & Richard Y. K. Fung, 2005) ศึกษาเรื่องปัจจัยวัฒนธรรมองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมเทคโนโลยี พบว่า ความสามารถในการเรียนรู้เป็นปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญในการปรับเทคโนโลยีในองค์การ

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี มีระบบการเรียนรู้ทาง e-learning เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาข้าราชการและได้จัดประชุมวิชาการประจำเดือนในองค์การอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่างๆ พสุ เดชะรินทร์ (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 49) กล่าวว่า จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะความสามารถที่เหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ

ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนยังมีรูปแบบโครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ การมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจยังมีน้อยยังคงยึดติดและขัดข้องด้วยกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ ส่งผลให้มีการทำงานที่ล่าช้าและไม่คล่องตัวเท่าที่ควร แต่องค์การมีโครงสร้างที่มีระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในกลุ่มที่ดีทำให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มารับบริการได้อย่างรวดเร็ว ตามแนวคิดของ Tidd, Bessant and Pavitt (Tidd Bessant & Pavitt, 2001, p. 18) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การควรมีระดับชั้นบังคับบัญชาที่น้อย มีความยืดหยุ่น และการควบคุมแบบหลวมๆ มีความรวดเร็วในการให้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงประเด็น

ด้านการมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม อธิบายได้ว่า บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ มีความรู้เรื่องนวัตกรรมและเข้าใจธรรมชาติขององค์การเป็นอย่างดี ทำให้ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุปราณี ปัตตนาภรณ์ (สุปราณี ปัตตนาภรณ์,

2543) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในหน่วยงานราชการ : กรณีศึกษาสำนักงานประกันสังคม จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในสำนักงานประกันสังคม มี 3 ประการ ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านความพร้อมของบุคลากร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Tidd, Bessant and Pavitt (Tidd Bessant & Pavitt, 2001, p. 19) กล่าวว่า บุคลากรที่มีความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร คือ บุคลากรที่มีความรู้ มีอำนาจ อิทธิพล เครือข่าย และเป็นผู้รวบรวมความรู้ที่สำคัญขององค์กรที่นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ซึ่งรวมไปถึงแรงบันดาลใจ ความผูกพัน และแรงจูงใจอีกด้วย

ด้านการสื่อสารภายในองค์กร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีช่องทางการสื่อสารภายในที่เพียงพอ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว และง่ายแก่การประสานงาน ส่งผลให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและการให้บริการ แต่จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับยังมีน้อย แสดงว่าบุคลากรในองค์กรและผู้ที่มีมารับบริการยังมีโอกาสน้อยในการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะถึงระดับผู้บริหาร เพราะฉะนั้นองค์กรควรพัฒนาช่องทางการสื่อสารหรือมีช่องทางพิเศษในการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้บริหาร

ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเปิดโอกาสให้บุคลากรปรับปรุงคุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องแต่ในส่วนของการมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบต่างๆ นั้น ไม่สามารถกระทำได้ เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นหน่วยงานราชการ ส่งผลให้กฎระเบียบต่างๆ ต้องสอดคล้องกับกฎหมายที่บังคับใช้กับหน่วยงานราชการ อีกประเด็นคือ ระบบการให้รางวัลภายในองค์กร บุคลากรยังไม่สามารถมีส่วนร่วมได้มากนัก ซึ่งอาจจะเป็นสาเหตุมาจากนโยบายของผู้บริหารหรือผู้ที่รับผิดชอบในส่วนนั้น

ด้านวิสัยทัศน์ร่วมผู้บริหารขององค์กรสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรได้อย่างชัดเจนและบุคลากรมีความเข้าใจและเชื่อในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถนำองค์กรไปสู่การสร้างสรรค์งานนวัตกรรม ถึงแม้ว่าบุคลากรทุกระดับอาจจะไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในกำหนดวิสัยทัศน์ได้ จากแนวคิดของ Christiansen (อ้างถึงในกิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 78) กล่าวว่า วิสัยทัศน์และกลยุทธ์จะเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์กรวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจสู่การสร้างนวัตกรรม

ส่วนที่ 3 ระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ด้านนวัตกรรมกระบวนการและด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ

ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีเทคโนโลยีในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร โดยมีการออกแบบและ

ประยุกต์เทคโนโลยีต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับบุคลากรและกระบวนการทำงานขององค์กร และมีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ง่ายขึ้น ส่งผลให้ผู้มารับบริการได้รับความสะดวกสบายในการติดต่อและใช้บริการสอดคล้องกับแนวความคิดของ กิริติ ยศยิ่งยง (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552, p. 66) กล่าวว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการ คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการช่วยบริการลูกค้า โดยเน้นไปในรูปแบบของ Self Service มากขึ้น เพื่อให้สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และสามารถเป็น One-Stop Service ได้ในที่สุด

ด้านนวัตกรรมกระบวนการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสามารถนำข้อมูลความต้องการของผู้มารับบริการ ปัญหาในการปฏิบัติงาน ข่าวดสารและความรู้จากแหล่งต่างๆ มาสังเคราะห์และบูรณาการให้เกิดเป็นแนวความคิดใหม่ ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการให้บริการแก่ประชาชนได้ พันธุ์อาจ ชัยรัตน์ (พันธุ์อาจ ชัยรัตน์, 2548, p. 43) กล่าวว่า นวัตกรรมกระบวนการ เป็นการเปลี่ยนแปลงแนวทาง หรือวิธีผลิตสินค้าและบริการในรูปแบบที่ต่างไปจากเดิม ไม่ว่าจะเป็ขั้นตอน หน้าที่รับผิดชอบ ลักษณะงาน ฯลฯ

ด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีระบบการบริหารที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และผู้บริหารยังมีการสนับสนุนโครงการนวัตกรรมต่างๆ ในองค์การอย่างเพียงพอ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2549, pp. 26-45) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหารจัดการ (managerial innovation) หมายถึง การคิดค้นรูปแบบของการจัดการองค์การใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการทำงาน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

เพศ จากการศึกษาพบว่า การมีเพศที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมแตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีมาตรฐาน ส่งผลให้บุคลากรทั้งเพศชายและเพศหญิงของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความสามารถในการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรม แต่ในส่วนของสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลทำให้การรับรู้ต่างกัน โดยจากการศึกษาพบว่า เพศหญิงมีสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากกว่าเพศชาย อาจเป็นผลมาจากลักษณะทางกายภาพและทักษะที่ส่งผลต่อมีสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

อายุ จากการศึกษาพบว่า การมีช่วงอายุที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกันเนื่องจากบุคลากรได้รับการพัฒนาองค์ความรู้

ใหม่ๆ ผ่านโครงการต่างๆ ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนริเริ่มขึ้นมา ยกตัวอย่างเช่น โครงการ HR Professional เป็นต้น ทำให้บุคลากรแต่ละช่วงอายุได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ รวมถึงความสามารถในการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ระดับการศึกษา จากการศึกษาพบว่า การมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกัน ทั้งนี้ บุคลากรในแต่ละระดับการศึกษาได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ อย่างเท่าเทียมกัน ส่งผลให้ความสามารถในการรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่งงานปัจจุบัน จากการศึกษาพบว่า การมีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกัน ทั้งนี้ บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งงานประเภทวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่ในการพัฒนาองค์ความรู้หรือริเริ่มโครงการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ในส่วนของตำแหน่งประเภทอื่นๆ ก็มีลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ เช่นกัน จึงทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์การทำงานในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จากการศึกษาพบว่า การมีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกัน ทั้งนี้ บุคลากรมีความรู้ในเรื่องของนวัตกรรมและเข้าใจธรรมชาติขององค์การ จึงทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน

หน่วยงานที่สังกัด จากการศึกษาพบว่า การมีหน่วยงานที่แตกต่างกันของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ไม่ทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแตกต่างกัน ทั้งนี้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานที่สังกัด จะมีหน้าที่แตกต่างกันตามแต่ละหน่วยงานที่สังกัด แต่ก็มุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนางานในแต่ละส่วน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งก็สอดคล้องกับองค์ความรู้เรื่องนวัตกรรม จึงทำให้การรับรู้ถึงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2

ยังสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมมากเท่าใดก็จะมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากขึ้นเท่านั้น

จากการศึกษาพบว่า ระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนค่อนข้างสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ($r=0.7317$) สามารถอธิบายได้ว่า ยังสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมในด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ด้านบุคคลที่พร้อมสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการสื่อสาร ด้านการมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ด้านปัจจัยภายนอกที่เอื้อด้านบรรยากาศที่สร้างสรรค์ภายในองค์การและด้านองค์การแห่งการเรียนรู้มากเท่าใดก็จะมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณท์ ด้านกระบวนการและด้านการบริหารจัดการมากขึ้นเท่านั้น ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของกิตติพัฒน์ รัตนภักดี (กิตติพัฒน์ รัตนภักดี, 2548) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสู่องค์การนวัตกรรมโดยปัจจัยที่ส่งผลคือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นองค์การที่มีความซับซ้อน ไม่ยืดหยุ่น ถ้าลดแรงต้านจากปัญหาดังกล่าวและเพิ่มการสร้างบรรยากาศสร้างสรรค์ฝึคนให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ก็จะส่งผลให้องค์การมีความพร้อมในระดับสูงได้

5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรส่งเสริมและปรับปรุงปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในด้านวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้ ข้อมูลจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารขององค์การสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนานวัตกรรมในองค์การได้อย่างชัดเจนและบุคลากรมีความเข้าใจและเชื่อในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถนำองค์การไปสู่การสร้างสรรค์งานนวัตกรรมได้ แต่บุคลากรทุกระดับก็ยังไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในกำหนดวิสัยทัศน์ได้ เพราะฉะนั้นควรมีการสร้างช่องทางพิเศษให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้บริหารได้โดยตรง

2. ควรส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการซึ่งพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้ ข้อมูลจากการศึกษาพบว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีระบบการบริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นในเรื่องของระยะเวลาที่จะใช้ในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งเพราะฉะนั้นจึงต้องมีการค่อยๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน วิถีคิด หรือทัศนคติต่างๆ ของบุคลากร ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาประเด็นเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่ไม่เอื้อในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพราะจากการศึกษาพบว่า กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ เป็นปัจจัยที่ทำให้องค์การของภาครัฐไม่สามารถเป็นองค์กรนวัตกรรมและมีสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้เท่าที่ควร

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่นอกเหนือจากปัจจัยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อหาข้อสรุปและแนวทางที่จะสามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อแก่การสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเท่านั้น จึงควรศึกษาข้าราชการในส่วนอื่นๆ ที่มีลักษณะการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบที่ซ้ำกันขององค์กรในราชการ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการศึกษาภาพรวมของหน่วยงานราชการในประเทศไทย

รายการอ้างอิง

- Assink. (2006). *Managing Innovation in Practice*. Retrieved 28 September 2009, 2009, from <http://www.cbi.chalmers.se>
- Ates, H. (2004). Management as an agent of cultural change in the Turkish public sector. *Public Administration Research and Theory*.
- Best, J. W. (1977). *Research in Education*. Englewood Cliffs, New Jersey Prentice Hall, Inc.
- Borjesson, S. (2009). *Managing Innovation in Practice*. Retrieved 19 September 2009, 2009, from <http://www.cbi.chalmers.se>
- Brown K., Ryan N., & Flynn C. (2001). *Corporate changing in the Queensland Department of Main Roads*. Brisbane: Department of Main Roads, Queensland University of technology.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. London: Heinemann,.
- European Commission. (1995). *Teaching and Learning : Towards the Learning Society*. Luxemburg: European Commission.
- Freeman, C. (1974). *The economics of Industrial Innovation*. Harmondsworth England: Penguin.
- Garvin. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 4(71), 78-91.
- Gary Y. F. Wong, & Richard Y. K. Fung. (2005). *Critical Factors for Organizational Cultural Change in Technological Innovations - an AHP based study*. (City University of Hong Kong). Kowloon: Hong Kong SAR , China.
- Hay Insight selections. (2005). *The Innovative Organization : Lessons Learned from Most Admired Companies*.
- Hughes. (1973). *Demand Analysis of Marketing Decision*. Irwin: Homewood.
- Hurley, & Hult. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organisational Learning: an Intregation and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 3(62), 42-54.
- Masson, L., Hatchuel, & Weil. (2006). *Managing Innovation in Practice*. Retrieved 28 August 2015, 2015, from <http://www.cbi.chalmers.se>.

- Osborne, S. P., & Kerry, B. (2005). *Managing change and innovation in public service Organizations* London, UK: Routledge.
- Porter, M. E. (1990). The competitive Nations. *Harvard Business Review*(68), 73-93.
- R&D Magazine. (2015). Measuring Innovation. Retrieved 28 August 2015, 2015, from <http://www.rdmag.com>
- Robert M. (1995). *Product innovation strategy pure and simple: how winning companies outpace their comprtitors*. New York: McGraw-Hill.
- Te-Jeng Chang, Pi-Shan Hsu, Chien-Pen Chuang, & Ming Hsiung Wu. (2007). *Developping Innovative Organizations Through Organizational Learning to Adapt into Changes.*, National Taiwan Normal University.
- Terziovski. (2007). *Building Innovation Capability In Organization : an International cross-case perspective*. Singapore: Imperial College Press.
- Thompson, V. A. (1965). Bureaucracy and Innovation. *Administrative Science Quarterly*(5), 1-20.
- Tidd Bessant, & Pavitt. (2001). *Managing Innovation Intergrating Technological And Organization Change*: Chichester.
- Vracking. (1990). The Innovative Organization. *Long Range Planning*, 2(23), 94-99.
- Wei, J., & Wang., T.-A. (2008). *Structural Characteristics and Performance of Innovative organization in Knowledge-Intensive Business Services : Empirical Studies in China.*, Zhejiang University.
- เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม. (2549). นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ใหม่. *Marketeer*, 7(78), 170-171
- ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์. (2007). *การสร้างสรรค่นวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: Pluspress.
- ก้องกาญจน์ วชิรพจน์. (2549). *การพัฒนาชุดเครื่องมือเพื่อประเมินปัจจัยความเป็นองค์กรนวัตกรรมภาครัฐ*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- กองทุนพัฒนานวัตกรรม. (2547). *กองทุนพัฒนานวัตกรรมกับการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมในภาคเอกชน : เอกสารหมายเลข 1*. กรุงเทพฯ: กองทุนพัฒนานวัตกรรม.
- กิตติพัฒน์ รัตนภักดี. (2548). *การพัฒนาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสู่องค์กรนวัตกรรม*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- กีรติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม: แนวคิดและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ตติยา มะม่วงแก้ว. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการณ์นวัตกรรมกับความพึงพอใจต่อการได้รับนโยบายและการส่งเสริมสนับสนุนนวัตกรรมของภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกรณีศึกษาอุตสาหกรรมเครื่องจักรสานปราจีนบุรี*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นพดล เหลืองภิรมย์. (2550). *การจัดการนวัตกรรม: การพัฒนาตัวแบบความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของนักวิจัย*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นารินี แสงสุข. (2551). *การพัฒนากระบวนการองค์การนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยรามคำแหง*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปวาสินี สุขเจริญ. (2552). *ความเป็นองค์การนวัตกรรม กรณีศึกษา : โรงพยาบาลเอกชนในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- พยัต วุฒิมรงค์. (2557). *การจัดการนวัตกรรม : ทรัพยากร องค์การแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. (2556). "นวัตกรรมทางกลยุทธ์" นวัตกรรมเพื่อการแข่งขันที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธุ์อาจ ชัยรัตน์. (2548). *การสร้างคุณค่าด้วยนวัตกรรม (Value creation through innovation)*. วารสารพยาบาล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 7(76).
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2548). *กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 1:1 CRM value model*. กรุงเทพฯ: นิวไวกิ้ง.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. (2554). *คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม : กรณีศึกษาขององค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริชัย พวงวิชัย. (2551). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์*. กรุงเทพฯ: วีพริ้นท์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *ทฤษฎีองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศูนย์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2551). Retrieved 5 April 2015, 2015, from <http://www.opdc.go.th/lite/psic/>
- สมหมาย ทองมี. (2552). *ความเป็นองค์การนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรม กรณีศึกษาโรงพยาบาลเกาะสมุย*. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2549). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: งานส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

สุปราณี ปัตตนาภรณ์. (2543). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในหน่วยราชการ :
กรณีศึกษา สำนักงานประกันสังคม. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.



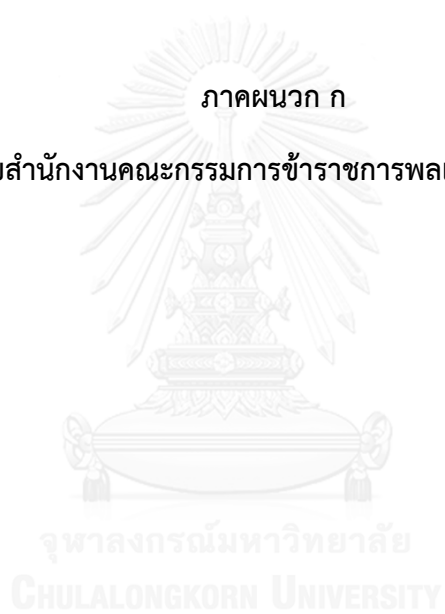


ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เป็นส่วนราชการระดับกรม ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการและการบริหารงานของ “คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” ซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน ภายใต้ “พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน” โดยมีเลขาธิการ ก.พ. เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี เป็นองค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนสนับสนุนภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่ส่วนราชการและจังหวัดตลอดจนการพิทักษ์ระบบคุณธรรมในราชการพลเรือนเพื่อให้ข้าราชการมีคุณภาพงานสภาพแวดล้อมการทำงานและคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพบนหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 13 ที่ได้บัญญัติให้มีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.พ. และ ก.พ.ค. และดำเนินการตามที่ ก.พ. หรือ ก.พ.ค. มอบหมาย
- (2) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่กระทรวง กรม เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
- (3) พัฒนา ส่งเสริม วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ ระบบหลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน
- (4) ติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน
- (5) ดำเนินการเกี่ยวกับแผนกำลังคนของข้าราชการพลเรือน
- (6) เป็นศูนย์กลางข้อมูลทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
- (7) จัดทำยุทธศาสตร์ ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน
- (8) ส่งเสริม ประสานงาน เผยแพร่ ให้คำปรึกษาแนะนำและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตสำหรับทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
- (9) ดำเนินการเกี่ยวกับทุนเล่าเรียนหลวงและทุนของรัฐบาลตามนโยบายและระเบียบของ ก.พ. ตามมาตรา 8 (8)

(10) ดำเนินการเกี่ยวกับการดูแลบุคลากรภาครัฐและนักเรียนทุนตามข้อบังคับหรือระเบียบของ ก.พ. ตามมาตรา 8 (9)

(11) ดำเนินการเกี่ยวกับการรับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือคุณวุฒิอย่างอื่นเพื่อประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการพลเรือนและการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนรวมทั้งระดับตำแหน่งและประเภทตำแหน่งสำหรับคุณวุฒิดังกล่าว

(12) ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาทะเบียนประวัติและการควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการพลเรือน

(13) จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนเสนอต่อ ก.พ. และคณะรัฐมนตรี

(14) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือ ก.พ. มอบหมาย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีการแบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2552 ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2556 และ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2557 บัญญัติให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีส่วนราชการในสังกัดดังนี้

1. สำนักงานเลขาธิการ มีอำนาจหน้าที่ ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงาน ดำเนินการเกี่ยวกับงานโรงพิมพ์ งานห้องสมุด งานรักษาความปลอดภัย งานประสานและอำนวยความสะดวกในพิธีการต่างๆ ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณและการดำเนินการเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของนักเรียนทุนและ

2. สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินการเกี่ยวกับการพัสดุ อาคาร สถานที่ และยานพาหนะ จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของสำนักงาน ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนงานของสำนักงาน ติดตามการดำเนินการตามแผนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามตัวชี้วัด และรายงานผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศและบริหารความรู้ มีอำนาจหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์และพัฒนาระบบการดูแลและการจัดการการศึกษาของนักเรียนทุนเล่าเรียนหลวงนักเรียนทุนของรัฐบาลนักเรียนทุนอื่นๆ และบุคลากรภาครัฐ

4. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาระบบสารสนเทศระบบเครือข่ายการสื่อสารข้อมูลของสำนักงาน ก.พ.และโปรแกรมมาตรฐานกลางด้านการ

บริหารทรัพยากรบุคคลในราชการ ให้คำปรึกษาแนะนำและให้บริการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศและการบริหารข้อมูลกำลังคนในราชการแก้ปัญหาการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และการใช้โปรแกรมต่างๆตลอดจนสนับสนุน ประสานงานเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการเกี่ยวกับการวางระบบหรือพัฒนาระบบข้อมูล การประมวลผลข้อมูล ข้อเสนอแนะ ระบบงานคอมพิวเตอร์ กำหนดแผนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางของหน่วยงานและแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. ศูนย์สรรหาและเลือกสรร มีอำนาจหน้าที่ พัฒนาและกำหนดนโยบาย ระบบและรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ให้คำปรึกษาแนะนำส่วนราชการเกี่ยวกับการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเครื่องมือประเมินบุคคลเพื่อการสรรหาและเลือกสรรรวมทั้งการเป็นศูนย์กลางในการประสานการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการในส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรทุนรัฐบาลและการสอบแข่งขันคัดเลือกบุคคลเพื่อรับทุนเล่าเรียนหลวงทุนรัฐบาล จัดทำมาตรฐาน หลักเกณฑ์แนวทางและการพิจารณารับรองคุณวุฒิ เพื่อการบรรจุแต่งตั้งปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. ศูนย์นักบริหารระดับสูง มีอำนาจหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาระบบนักบริหารระดับสูงพัฒนาเครื่องมือและดำเนินการประเมินสมรรถนะทางการบริหาร จัดทำข้อมูลและบัญชีผลการประเมินสมรรถนะทางการบริหาร ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาระบบยุทธศาสตร์ของระบบนักเรียนทุนรัฐบาล วิเคราะห์และจัดสรรทุนรัฐบาลเพื่อสนับสนุนภารกิจของส่วนราชการและภาครัฐพัฒนาและกำกับดูแลระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อสร้างข้าราชการคุณภาพให้พร้อมที่จะก้าวสู่การเป็นผู้นำทั้งทางความคิดและบริหาร (ระบบHIPPS) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีอำนาจหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยพัฒนาเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรบุคคลภาครัฐรวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมการผลิตและให้บริการสื่อหรือเทคโนโลยีการฝึกอบรม ศึกษา วิเคราะห์ หรือวิจัยเกี่ยวกับนโยบาย ระบบ หรือแนวทางการพัฒนาข้าราชการพลเรือนข้าราชการฝ่ายพลเรือนที่ลาศึกษาและนักเรียนทุนรัฐบาล รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการพัฒนาข้าราชการในราชการพลเรือนดำเนินการจัดและสนับสนุนการจัดการฝึกอบรม และการพัฒนาข้าราชการปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. สำนักกฎหมาย มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อสัญญาที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน ก.พ. และที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญางานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่งอาญา งานคดีปกครองและงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำร่างกฎหมาย กฎระเบียบ และหนังสือเวียนที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน ก.พ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงานในต่างประเทศ สำหรับนักเรียนทุนรัฐบาล ทุนเล่าเรียนหลวงข้าราชการฝ่ายพลเรือนที่ลาศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงานในต่างประเทศ ดูแล จัดการ และให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการศึกษา ความเป็นอยู่และการเงินแก่นักเรียนทุนรัฐบาล ทุนเล่าเรียนหลวงข้าราชการฝ่ายพลเรือนที่ลาศึกษา และนักเรียนฝ่ายพลเรือนในต่างประเทศ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานและสร้างแรงจูงใจให้คนไทยที่ศึกษาในต่างประเทศกลับมาทำงานในประเทศ ดำเนินการเกี่ยวกับการเป็นศูนย์เผยแพร่ข้อมูลการศึกษาและวัฒนธรรมของไทยในต่างประเทศรวมทั้งการประสานงานและจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาในต่างประเทศเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ในราชการฝ่ายพลเรือน ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

10. สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน มีอำนาจหน้าที่ ตรวจสอบ วิเคราะห์ และประเมินผลการบริหารตำแหน่งของส่วนราชการต่างๆ วิเคราะห์ความเหมาะสมการใช้กำลังคนของส่วนราชการ ตรวจสอบและให้ความเห็นเกี่ยวกับคำสั่งการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการพลเรือนควบคุม เกษียณอายุราชการ และข้อมูลกำลังคน ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลงานทางวิชาการของ ตำแหน่งระดับสูงยกระดับมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาคราชการ ส่งเสริม สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการในส่วนของการบรรจุ แต่งตั้ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ศึกษา วิเคราะห์และพัฒนาระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์(ตำแหน่งประเภททั่วไป)ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ และเชี่ยวชาญ เฉพาะ ศึกษา วิเคราะห์และพัฒนาระบบหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อแต่งตั้ง ข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ความชำนาญและ ประสบการณ์เฉพาะตัว พิจารณาคำขออนุมัติเกี่ยวกับตัวบุคคลในเรื่องการบรรจุแต่งตั้งปฏิบัติงาน ร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

11. สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน มีอำนาจหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนาระบบค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูลให้สอดคล้องกับผลงานและค่าครองชีพ ศึกษา วิเคราะห์เพื่อจำแนกตำแหน่งและประเมินค่างาน และจัดทำบัญชีอัตราเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง ศึกษาและพัฒนาระบบจูงใจการทำงานเพื่อยกระดับคุณภาพและประเมินภาพกำลังคน ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับนโยบาย ระบบ หรือมาตรฐานการจัดและพัฒนาส่วนราชการและกำหนดตำแหน่งในราชการพลเรือน ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการหรือแนวทางปฏิบัติรวมทั้งการติดตามประเมินผลการกำหนดตำแหน่งในราชการพลเรือน ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรี ก.พ.ในเรื่องเกี่ยวกับระบบจำแนกตำแหน่งและระบบค่าตอบแทน จัดทำข้อเสนอ นโยบายกลยุทธ์และวิธีการดำเนินการเพื่อให้กำลังคนภาครัฐมีขนาดและคุณภาพที่เหมาะสมมีการใช้กำลังคนอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพและเกิดความสมดุลของกำลังคนภาครัฐ ในภาพรวม พัฒนาระบบพนักงานราชการ จะจัดทำมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร พนักงานราชการ ศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับการกำหนดชื่อตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบและกรอบ อัตรากำลังลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวต่างประเทศ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการ ปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

12. สำนักพิทักษ์ระบบคุณธรรม มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินการสืบสวน รวบรวมข้อมูล รวมทั้ง การวิเคราะห์ การจัดทำสำนวนและจัดทำความเห็นที่เกี่ยวกับการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์เรื่องร้องทุกข์ และเรื่องขอความเป็นธรรม ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ ฎุระเบียบแนวทางการ ดำเนินการด้านอุทธรณ์เรื่องร้องทุกข์รวมถึงการให้ความเป็นธรรมแก่ข้าราชการในการบริหารทรัพยากร บุคคลของผู้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับการอุทธรณ์ และร้องทุกข์และการรักษาระบบคุณธรรมในกระทรวง ทบวง กรม ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

13. สำนักมาตรฐานวินัย มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินการสืบสวน รวบรวมข้อมูล รวมทั้งการ วิเคราะห์ การจัดทำสำนวน และจัดทำความเห็น ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ ฎุระเบียบ แนวทางการดำเนินการด้านวินัย ดำเนินการเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับการเสริมสร้างวินัย การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ของข้าราชการ การดำเนินการทางวินัย มาตรฐานการลงโทษในกระทรวง กรม ต่างๆ

14. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบบุคคล มีอำนาจหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เสนอแนะ นโยบายและ กลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคลของราชการฝ่ายพลเรือนต่อคณะรัฐมนตรีและคณะกรรมการ ระดับชาติที่เกี่ยวข้อง ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับองค์ความรู้ และหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ใหม่ๆ ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาระบบกลยุทธ์ หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของ

ราชการฝ่ายพลเรือนและทรัพยากรบุคคลพิเศษ ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษาแก่ส่วนราชการในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและติดตามประเมินผลให้การบริหารงานบุคคลในส่วนราชการเป็นไปตามระบบคุณธรรม และหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

15. ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม มีอำนาจหน้าที่ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสนอแนะนโยบายและกลยุทธ์การส่งเสริมจริยธรรม เพื่อราชการใสสะอาด ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ข้าราชการพลเรือน ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาองค์ความรู้ เครื่องมือ และกลไกเพื่อสนับสนุนส่วนราชการในการขับเคลื่อนคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการพลเรือนส่งเสริม สนับสนุนให้คำปรึกษาและแนะนำและติดตามประเมินผลเกี่ยวกับการติดตามส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการพลเรือน เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรี ดำเนินการรณรงค์ เผยแพร่คุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งสร้างสรรค์สื่อรณรงค์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมให้แก่ข้าราชการพลเรือน ดำเนินการประสานความร่วมมือในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเครือข่ายอื่นๆ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่นหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ขององค์การดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ บนหลักของระบบคุณธรรม เพื่อประสิทธิผลของราชการ

พันธกิจ

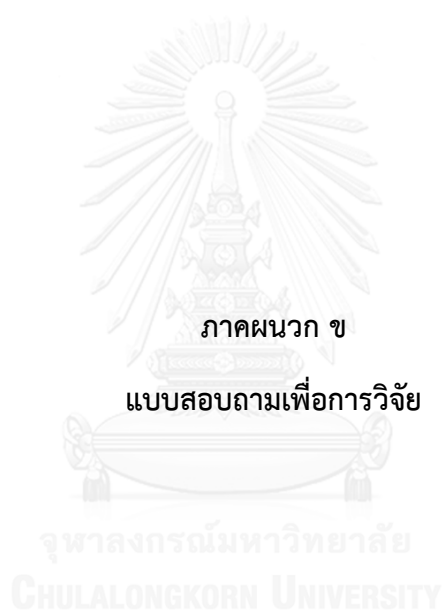
1. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ
2. สร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนให้มีสมรรถนะขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการและให้บริการประชาชน
3. พิทักษ์ระบบคุณธรรมในราชการพลเรือน เสริมสร้างมโนสัจจิตและความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม

ยุทธศาสตร์

1. การเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
2. การพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีอาชีพเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างทั่วถึง
3. รักษามาตรฐานตามระบบคุณธรรมและความถูกต้อง เป็นธรรม
4. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักยภาพข้าราชการในจังหวัดชายแดนใต้
5. การพัฒนาข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

โดยในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีนายวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์ ดำรงตำแหน่งเลขาธิการ ก.พ. และมีหม่อมหลวง พัชรภากร เทวกุล ดำรงตำแหน่งรองเลขาธิการ ก.พ.







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการ
สร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน”

ผู้จัดทำ นางสาวไอริน โรจนรัถย์ นิสิตปริญญาโท

ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งนี้
ข้อมูลที่ได้จะใช้ประมวลผลและนำเสนอในภาพรวมเพื่อประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น และจะไม่มีผล
ต่อการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การท่านแต่อย่างใด

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ และผู้วิจัยจะมาขอรับภายในวันที่ 15 มิถุนายน 2558 จะเป็นพระคุณยิ่ง
คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 : คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามระดับความเป็นองค์การนวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน

ส่วนที่ 1 : คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. นวัตกรรม หมายถึงการสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับปรุงและพัฒนาของเดิมที่มีอยู่แล้วขึ้นมาใหม่ ซึ่งจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง
2. องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีนวัตกรรมเกิดขึ้นภายในองค์กร หรือเป็นองค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมโดยใช้ปัจจัยที่หลากหลาย
3. สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถทางนวัตกรรม ที่มีการรวมพลังขับเคลื่อนภายในและการสำรวจแนวความคิดใหม่ ในการทดลองแก้ไขปัญหา ทำให้สามารถค้นพบรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพไปสู่นวัตกรรมที่มีประสิทธิผล

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง:ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความในช่อง ที่ตรงกับข้อมูลความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- น้อยกว่า 25 ปี
 26 – 35 ปี
 36– 45ปี
 46 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 ปริญญาโทหรือเทียบเท่า
 ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

- ตำแหน่งประเภทบริหาร
- ตำแหน่งประเภทอำนวยการ
- ตำแหน่งประเภทวิชาการ
- ตำแหน่งประเภททั่วไป

5. ประสบการณ์การทำงานในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

(เศษของปี ถ้าเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี | <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี |
| <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี | <input type="checkbox"/> มากกว่า 10 ปี |

6. หน่วยงานที่สังกัด

- ส่วนกลาง
- สำนักงานเลขาธิการ
- ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศ
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- ศูนย์จัดการศึกษาในต่างประเทศและบริหารความรู้
- ศูนย์นักบริหารระดับสูง
- ศูนย์สรรหาและเลือกสรร
- สถาบันพัฒนา
- สำนักกฎหมาย
- สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ 6 ประเทศ
- สำนักงานตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน
- สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน
- สำนักพิทักษ์ระบบคุณธรรม
- สำนักมาตรฐานวินัย
- สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล
- ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม

คำถามข้อ 7-9 ขอความกรุณาท่านได้โปรดประเมินตนเองให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

7. ความรู้ความเข้าใจของท่านเกี่ยวกับนวัตกรรม

มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด

8. ความรู้ความเข้าใจของท่านเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม

มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด

9. ความรู้ความเข้าใจของท่านเกี่ยวกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด



**ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามระดับความเป็นองค์การนวัตกรรม
ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน**

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบที่สอดคล้องกับ
ความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

4	คะแนน หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยมากที่สุด
3	คะแนน หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยมาก
2	คะแนน หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยน้อย
1	คะแนน หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย มากที่สุด (4)	เห็นด้วย มาก (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อย ที่สุด (1)
วิสัยทัศน์ร่วม				
1. ผู้บริหารขององค์การมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และทิศทางในการพัฒนา นวัตกรรมในองค์การอย่างชัดเจน				
2. องค์การได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมี ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์				
3. องค์การมีแผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์				
4. องค์การมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น และมี ความเชื่อว่าวิสัยทัศน์จะเป็นแรงบันดาลใจใน การสร้างสรรค์นวัตกรรม				
5. องค์การมักจะมีโครงการที่ส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรมอยู่เสมอ				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม				
6. องค์การมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน				
7. องค์การให้ความสำคัญกับการพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเสมอ				
8. องค์การมีโครงสร้างที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการได้รวดเร็ว และเข้าใจความต้องการของกลุ่มผู้มารับบริการ (กลุ่มผู้มารับบริการประกอบด้วยข้าราชการ ก.พ. เองและบุคคลทั่วไป)				
9. องค์การมีโครงสร้างที่มีระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในกลุ่ม และสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้				
10. โครงสร้างองค์การในปัจจุบันทำให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัวดีแล้ว				
การมีบุคคลที่พร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม				
11. องค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ และเชี่ยวชาญในงานด้านนวัตกรรม				
12. องค์การมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น และสนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรมในองค์การอย่างเต็มที่				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
13. องค์กรมีบุคลากรที่สามารถรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกประเด็นทางด้านงานนวัตกรรม				
14. องค์กรมีบุคลากรที่สามารถรับผิดชอบโครงการด้านนวัตกรรมและสามารถปฏิบัติและดำเนินกิจการต่างๆ ให้ลุล่วงไปได้ดี				
15. ตัวของท่านเองมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง				
ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ				
16. องค์กรมีทีมงานที่ส่งเสริมความร่วมมือ มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีพลังร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน				
17. องค์กรมีการคัดสรรบุคลากรซึ่งมีทักษะที่เหมาะสมกับภารกิจของทีมเข้าร่วมในการทำงาน				
18. เมื่อมีงานที่มีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลา งบประมาณและทรัพยากร การทำงานเป็นทีมในองค์กรของท่าน เป็นรูปแบบการทำงานที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ				
19. องค์กรมีการจัดประชุมในทีมทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกันในทีม				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
20. องค์กรมีทีมงานที่มีความรับผิดชอบร่วมกัน ในการที่จะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน				
การฝึกอบรมและพัฒนา				
21. องค์กรได้จัดให้ท่านได้ไปดูงานหรือไปอบรมนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ อยู่เสมอ				
22. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเป็นเรื่องที่องค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก				
23. องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้ เช่น มีการประชุมเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้ถ่ายทอดร่วมกัน				
24. องค์กรได้จัดการอบรมและสร้างประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับนวัตกรรมให้กับท่าน				
25. องค์กรมีการวางแผนงานอบรมระยะยาวเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาของตนเอง				
การสื่อสารภายในองค์กร				
26. ผู้บริหารขององค์กรใช้ภาษาและข้อความในการติดต่อสื่อสารกะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย และตรงตามความหมาย				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
27. องค์การสร้างช่องทางการสื่อสารภายในไว้ อย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น มีการนำ เทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสาร เป็นต้น				
28. องค์การได้เปิดโอกาสให้ท่านสามารถให้ ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับนวัตกรรมแก่ผู้บริหาร อยู่เสมอ				
29. องค์การมีการสื่อสารได้หลากหลาย ช่องทาง ทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และ การสื่อสารด้านข้าง				
30. องค์การมีการสื่อสารภายในที่มี ประสิทธิภาพ				
การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม				
31. ลักษณะงานของท่านสนับสนุนให้ท่าน สร้างผลงานจากแนวความคิดใหม่ๆ				
32. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมใน การวิเคราะห์ ปรับปรุง และแก้ไขงานอยู่อย่าง สม่ำเสมอ				
33. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมใน การคิดค้นกระบวนการทำงานใหม่ๆ				
34. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านปรับปรุง คุณภาพผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง				
35. องค์การเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมใน การกำหนดกฎระเบียบและระบบการให้รางวัล ภายในองค์การ				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
ปัจจัยภายนอกที่เอื้อ				
36. องค์กรมีการสอบถามความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ				
37. องค์กรมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้มารับบริการและมีวิธีการแก้ไขปัญหาความต้องการของผู้มารับบริการได้อย่างรวดเร็ว				
38. องค์กรยอมรับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร				
39. องค์กรมีการนำเอาระบบสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน				
40. สถานที่และเวลาไม่ใช่อุปสรรคในการทำงาน ท่านสามารถทำงานนอกเวลาและนอกสถานที่ได้ตลอดเวลา				
บรรยากาศภายในองค์กรที่สร้างสรรค์				
41. องค์กรมีสภาพแวดล้อมและทัศนียภาพที่เอื้อให้ท่านสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ๆ				
42. องค์กรให้การสนับสนุนงบประมาณ และอุปกรณ์แก่ท่านในการสร้างสรรค์นวัตกรรม				
43. องค์กรจัดให้มีกิจกรรม การแข่งขัน และการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ และเกิดประโยชน์ภายในองค์กร				
44. องค์กรมีอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน				

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
45. วัฒนธรรมองค์การของท่านเอื้อต่อการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ				
องค์การแห่งการเรียนรู้				
46. องค์การของท่านเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ท่านสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือให้บริการแก่ประชาชน				
47. องค์การมีนโยบายมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ และมีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ				
48. ท่านมีความกระตือรือร้นในการค้นหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากแหล่งต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ				
49. บุคลากรในองค์การของท่าน ได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างสายงานกัน อย่างสม่ำเสมอ				
50. องค์การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ				

**ส่วนที่ 3 : แบบส่วนที่ 3 : แบบสอบถามสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน**

คำชี้แจง:โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบที่สอดคล้องกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

- | | | |
|---|--------------------------------|--------------------|
| 4 | คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 3 | คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยมาก |
| 2 | คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยน้อย |
| 1 | คะแนน หมายถึง ระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย มากที่สุด (4)	เห็นด้วย มาก (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อย ที่สุด (1)
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์				
51. โดยส่วนใหญ่บริการใหม่ๆ ในองค์กรของท่าน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง จะมีความใหม่				
52. องค์กรมีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ง่ายขึ้น เพื่อให้ผู้มารับบริการได้รับความสะดวกสบายในการติดต่อและใช้บริการ				
53. องค์กรมีการพัฒนารูปแบบหรือขั้นตอนการทำงาน โดยอาศัยแนวคิดหรือมุมมองจากผู้มาใช้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มาใช้บริการในทุกๆ ด้าน				
54. องค์กรมีการออกแบบและประยุกต์เทคโนโลยีต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับบุคลากรและกระบวนการทำงานขององค์กร				
55. ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจการต่างๆ ขององค์กร				

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง : กรุณาแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นองค์การนวัตกรรมและ
สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ในปัจจุบัน องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์การจะต้องคอยปะทะกับ
แรงผลักดันและผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ ท่านคิดว่า การเป็นองค์การนวัตกรรม จะช่วยให้
องค์การสามารถปรับตัวและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเห็นด้วยหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร เกี่ยวกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการ
และการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับหน่วยงานภาครัฐและระบบราชการไทย

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

หากมีข้อสงสัย สอบถามเพิ่มเติมได้ที่

086-6760787 E-mail: ai_nutpond@hotmail.com

ภาคผนวก ค
ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability)



ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

Reliability

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Correlation	Alpha if Item Deleted
V1	133.4348	584.9842	.4916	.9760
V2	133.6522	570.9644	.6823	.9756
V3	133.6522	571.8735	.7707	.9753
V4	133.4783	569.9881	.6971	.9756
V5	133.5652	574.9842	.6393	.9757
V6	133.3478	578.1462	.6356	.9757
V7	133.2609	579.2925	.5395	.9760
V8	133.4348	573.5296	.6681	.9756
V9	133.4348	574.6206	.6950	.9755
V10	133.4783	575.6245	.7123	.9755
V11	133.6957	578.2213	.6391	.9757
V12	133.5217	576.6245	.6628	.9756
V13	133.6087	573.0672	.7442	.9754
V14	133.5217	574.8063	.7189	.9755
V15	133.2174	581.5415	.6328	.9757
V16	133.5652	583.5296	.6718	.9757
V17	133.5217	583.6245	.5780	.9759
V18	133.3043	584.0395	.4725	.9761

	Scale if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Correlation	Alpha if Item Deleted
V19	133.1739	581.5138	.5293	.9760
V20	133.4348	584.8933	.4949	.9760
V21	133.7391	594.2925	.1321	.9769
V22	133.4348	567.1660	.6943	.9756
V23	133.8696	570.2095	.7016	.9755
V24	133.8696	572.5731	.7500	.9754
V25	133.7391	569.6561	.7618	.9754
V26	133.3478	588.6008	.5063	.9760
V27	133.3913	585.7036	.5916	.9759
V28	133.8696	575.6640	.6588	.9756
V29	133.5652	573.8024	.7342	.9754
V30	133.6957	567.3123	.8284	.9752
V31	133.6087	581.4308	.4545	.9762
V32	133.5217	575.4427	.6992	.9755
V33	133.5217	576.9881	.5943	.9758
V34	133.6522	574.4190	.6955	.9755
V35	133.7391	570.0198	.7003	.9755
V36	133.9130	571.2648	.7329	.9754
V37	133.6522	572.7826	.7438	.9754
V38	133.5217	569.8063	.7982	.9753
V39	133.3043	574.3123	.7157	.9755
V40	133.2174	575.4506	.6814	.9756
V41	133.5652	577.8933	.6105	.9758
V42	133.7826	571.3597	.6664	.9757

	Scale if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Correlation	Alpha if Item Deleted
V43	133.6522	576.2372	.5138	.9762
V44	133.5217	569.9881	.7930	.9753
V45	133.6087	568.1581	.8189	.9752
V46	133.3478	567.8735	.8077	.9752
V47	133.4348	569.9842	.7657	.9753
V48	133.3043	578.0395	.7642	.9755
V49	133.3913	571.8854	.8025	.9753
V50	133.6957	564.7668	.8366	.9751

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 50

Alpha = .9761

Reliability

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Correlation	Alpha if Item Deleted
V51	37.7391	103.0198	.6244	.9813
V52	37.5652	99.0751	.8202	.9784
V53	37.4783	99.3518	.9501	.9764
V54	37.4348	100.9842	.8520	.9778
V55	37.4348	98.8024	.8656	.9776
V56	37.4783	97.5336	.9321	.9765
V57	37.5652	99.4387	.8537	.9777
V58	37.5217	97.8972	.8993	.9770
V59	37.5217	98.0791	.9502	.9762
V60	37.3913	99.9763	.8687	.9775
V61	37.4348	100.7115	.8712	.9775
V62	37.4348	98.8024	.9293	.9766
V63	37.4783	99.8972	.9118	.9769
V64	37.5217	101.5336	.7867	.9787
V65	37.4348	102.2569	.8394	.9781

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 15

Alpha = .9791

Reliability

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Correlation	Alpha if Item Deleted
V1	173.6087	1185.0672	.4639	.9854
V2	173.8261	1163.9684	.6837	.9852
V3	173.8261	1165.3320	.7695	.9851
V4	173.6522	1163.4190	.6836	.9852
V5	173.7391	1169.1107	.6521	.9852
V6	173.5217	1173.2609	.6573	.9852
V7	173.4348	1175.9842	.5384	.9854
V8	173.6087	1167.6126	.6696	.9852
V9	173.6087	1168.8854	.7019	.9851
V10	173.6522	1170.5099	.7150	.9851
V11	173.8696	1174.0277	.6463	.9852
V12	173.6957	1171.2213	.6811	.9852
V13	173.7826	1166.8142	.7478	.9851
V14	173.6957	1169.4941	.7183	.9851
V15	173.3913	1179.4308	.6228	.9853
V16	173.7391	1182.5652	.6495	.9853
V17	173.6957	1183.0395	.5502	.9853
V18	173.4783	1183.4427	.4545	.9854
V19	173.3478	1180.4190	.4995	.9854

	Scale if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Correlation	Alpha if Item Deleted
V20	173.6087	1185.2490	.4593	.9854
V21	173.9130	1198.1739	.1126	.9858
V22	173.6087	1158.6126	.6949	.9852
V23	174.0435	1162.2253	.7147	.9851
V24	174.0435	1165.5889	.7642	.9851
V25	173.9130	1162.4466	.7559	.9851
V26	173.5217	1188.7154	.5186	.9854
V27	173.5652	1185.8024	.5644	.9853
V28	174.0435	1171.3162	.6465	.9852
V29	173.7391	1167.6561	.7422	.9851
V30	173.8696	1158.6640	.8301	.9850
V31	173.7826	1179.5415	.4444	.9855
V32	173.6957	1171.2213	.6811	.9852
V33	173.6957	1173.4941	.5774	.9853
V34	173.8261	1170.1502	.6704	.9852
V35	173.9130	1162.3557	.7062	.9852
V36	174.0870	1162.1739	.7763	.9850
V37	173.8261	1165.9684	.7564	.9851
V38	173.6957	1161.6759	.8110	.9850
V39	173.4783	1168.7154	.7168	.9851
V40	173.3913	1169.9763	.6903	.9852
V41	173.7391	1174.3834	.6004	.9853
V42	173.9565	1164.2253	.6733	.9852
V43	173.8261	1170.8775	.5267	.9854

	Scale if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Correlation	Alpha if Item Deleted
V44	173.6957	1163.1304	.7821	.9850
V45	173.7826	1160.3597	.8113	.9850
V46	173.5217	1158.8063	.8220	.9850
V47	173.6087	1161.3399	.7897	.9850
V48	173.4783	1172.9881	.7918	.9851
V49	173.5652	1164.8933	.8107	.9850
V50	173.8696	1153.3913	.8675	.9849
V51	174.0000	1170.3636	.5671	.9854
V52	173.8261	1154.3320	.8037	.9850
V53	173.7391	1156.2925	.9021	.9849
V54	173.6957	1158.5850	.8725	.9849
V55	173.6957	1152.7668	.8568	.9849
V56	173.7391	1149.9289	.8942	.9849
V57	173.8261	1153.6047	.8687	.9849
V58	173.7826	1148.4506	.9101	.9848
V59	173.7826	1150.8142	.9268	.9848
V60	173.6522	1158.1462	.8318	.9850
V61	173.6957	1160.4032	.8363	.9850
V62	173.6957	1152.5850	.9193	.9848
V63	173.7391	1157.8379	.8718	.9849
V64	173.7826	1161.3597	.7920	.9850
V65	173.6957	1162.2213	.8754	.9849

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 65

Alpha = .9854



ภาคผนวก ง



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Department of Public Administration
Faculty of Political Science, Chulalongkorn University

โครงการหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.)
Master of Public Administration Program (MPA)

ที่ ศธ 0512.15/147

15 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน เลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ด้วย นางสาวไอริน โรจน์รักษ์ เลขประจำตัว 5680623024 เป็นนิสิตหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีทางภาควิชารัฐศาสตร์และหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวไอริน โรจน์รักษ์ ได้รับอนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามการวิจัย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

ทั้งนี้ หากทางหน่วยงานของท่านมีข้อสงสัยประการใด ขอได้โปรดติดต่อนิสิตได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-6760787, E-mail : ai_nutpond@hotmail.com และอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี หมายเลขโทรศัพท์ 081 - 8678940 , E-mail : sirapatsorn@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์กับ นางสาวนางสาวไอริน โรจน์รักษ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อร่าม ศิริพันธุ์)
หัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์และ
ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตร

นางสาวไอริน โรจน์รักษ์
โทร. 086-6760787



ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Department of Public Administration
Faculty of Political Science, Chulalongkorn University

โครงการหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.)
Master of Public Administration Program (MPA)

ที่ ศธ 0512.15/169

22 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้วย นางสาวไอริน โรจน์รักษ์ เลขประจำตัว 5680623024 เป็นนิสิตหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมและสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัตสรค์ วงศ์ทองดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีทางภาควิชารัฐศาสตร์และหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวไอริน โรจน์รักษ์ ได้รับอนุญาตให้นิสิตได้แจกแบบสอบถามการวิจัย ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ จำนวน 30 ชุด เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

ทั้งนี้ หากทางหน่วยงานของท่านมีข้อสงสัยประการใด ขอได้โปรดติดต่อนิสิตได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 086-6760787, E-mail: ai_nutpond@hotmail.com และอาจารย์ที่ปรึกษาผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัตสรค์ วงศ์ทองดี หมายเลขโทรศัพท์ 081 - 8678940 , E-mail : sirapatsorn@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์กับ นางสาวนางสาวไอริน โรจน์รักษ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อร่าม ศิริพันธ์)

หัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์และ
ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตร

นางสาวนางสาวไอริน โรจน์รักษ์
โทร.086-6760787

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวไอริน โจนนร์รักษ์

เกิดวันที่ 21 ตุลาคม พ.ศ.2533

การศึกษา ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) สาขาบริหารรัฐกิจ ภาควิชา
รัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปัจจุบันกำลังศึกษาต่อหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสน
ศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

