ความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรในประเทศไทย ผ่านมุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย

DIGITAL TRANSFORMATION CAPABILITIES OF ORGANIZATIONS IN THAILAND PERSPECTIVES OF EMPLOYEES IN INNOVATIVE ORGANIZATION IN THAILAND

[1]ศิริกาญจน์ ธัญพิมลโรจน์ และ [2]สิริชัย ดีเลิศ

[1]sirikarn tanyamonroj and [2]Sirichai Deelers

[1]มหาวิทยาลัยศิลปากร, ประเทศไทย

[1]Silpakorn University, Thailand

[1]sirikarntanya28@gmail.com, [2]deelers_s@su.ac.th

Received: October 25, 2024; **Revised** :November 10, 2024; **Accepted** :December 28,2024

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย 2) ศึกษามุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กร การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และวิเคราะห์ผลทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประชากรตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไปที่เป็นอิสระต่อกัน (F-Test วิเคราะห์แบบ One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย ได้แก่ การวางแผนและการออกแบบ

---

[1] นิสิตปริญญาโท คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

การเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับหน้าที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินการ การปรับตัวการใช้เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรมใหม่ การสร้างความโปร่งใส การประเมินผลที่มีมาตรฐาน และโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และผลการศึกษามุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรพบว่า ด้านอายุ และอายุการทำงานในองค์กรต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจที่มีลักษณะการจดทะเบียนประกอบธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมของธุรกิจ และจำนวนบุคลากรทั้งหมดของธุรกิจในปัจจุบันต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : องค์กรนวัตกรรม, การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล

Abstract

This study has the objectives to 1) study the factors and characteristics of being an innovative organization. and the digital transformation capabilities of innovative organizations in Thailand. 2) Study the perspectives of employees in innovative organizations on the digital transformation of their organizations. In this study, the researcher used quantitative research methods. The research tools used were questionnaires as a tool for collecting data. And the statistics used to analyze the data include descriptive statistics such as frequency distribution (Frequency), mean (Mean), standard deviation (SD), inferential statistics (Inferential Statistics) to test the study hypotheses, including multiple regression analysis (Multiple Regression Analysis) and analyze the results of testing hypotheses to compare differences between two or more independent populations (F-Test, One-way ANOVA). **The** results showed that factors and characteristics of being an innovative organization that affect the digital transformation ability of innovative organizations in Thailand include planning and design, selecting personnel appropriate to the duties. Human resource development, operations, and adaptation of technology use creating new innovations Creating transparency standardized evaluation and organizational structure and culture statistically significant at the level of .05and the study reveals that employees' perspectives on the digital

transformation capabilities of innovative organizations in Thailand vary significantly based on age and tenure within the organization, with statistically significance level at 0.05. Furthermore, employees working in businesses with different registration characteristics, operational characteristics, industries, and current total staff numbers exhibit significantly different views on the digital transformation capabilities of innovative organizations in Thailand, also at the 0.05 level of statistical significance.

Keywords: Innovative Organization, Digital Transformation

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลนับตั้งแต่ปี 1990 หรือยุคที่โลกเริ่มเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีที่มีวิวัฒนาการแบบก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว จากเดิมที่โลกเคยประดิษฐ์อุปกรณ์ประมวลผลขนาดใหญ่ จนกระทั่งปัจจุบันผ่านการพัฒนามาหลายปีมีการคิดค้นเทคโนโลยีแบบใหม่ที่ทำให้ขนาดเล็กลงมากและมีความเร็วในการประมวลผลที่เร็วขึ้นอย่างมหาศาล สิ่งเหล่านี้ต่างส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปทั่วโลก (สันติธาร,2020) ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก องค์กรธุรกิจที่ไม่สามารถปรับตัวได้ทันทำให้เกิดการทำลายล้างทางดิจิทัล (Digital Disruption) ทุกสิ่งทุกอย่างถูกขับเคลื่อนเข้าสู่โลกของอินเทอร์เน็ต ดิจิทัลเทคโนโลยี เช่น ธุรกิจฟิล์มถ่ายรูปอย่าง Kodak ถูกแทนที่ด้วยกล้องดิจิทัล โทรทัศน์หรือหนังสือพิมพ์ถูกแทนด้วยสมาร์ทโฟน และโซเชียลแฟลตฟอร์ม การเดินห้างสรรพสินค้าถูกแทนที่ด้วยการซื้อขายผ่านระบบออนไลน์ และธุรกิจอีกมากมายที่จะถูกทดแทนในระยะเวลาอันรวดเร็ว (โกศล จิตวิรัตน์, 2561) เมื่อองค์กรตระหนักได้ว่าเทคโนโลยีเชิงกลยุทธ์ใดจะส่งผลกระทบต่อการกำหนดทิศทางของธุรกิจต่อจากนี้ การเตรียมความพร้อมและเลือกนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจด้วยกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้ธุรกิจสามารถคว้าโอกาสในการเติบโตและขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้องสอดคล้องกับบริบทของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั่นเอง (WHA-กรุงเทพธุรกิจ, 2566)

การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) ตัวแปรสำคัญในทุก ๆ องค์กร มีบทบาทในการขับเคลื่อนกระบวนการทำงาน ตั้งแต่กระบวนการวางแผนทางองค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital transformation) สามารถช่วยให้องค์กรปรับปรุงกระบวนการทางองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital transformation) ในองค์กรมีความสำคัญในทุกมิติ ทั้งการปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าที่

สามารถเน้นไปใช้เทคโนโลยีเพื่อทำให้กระบวนการติดต่อและการซื้อขายกับลูกค้าเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว สะดวกและทันสมัยมากขึ้น ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตได้ การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital transformation) มีศักยภาพที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตในองค์กรได้หลากหลาย เช่นการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการผลิตเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การใช้เทคโนโลยีการรวรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ รวมถึงลดและควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น การใช้คลาวด์ (Cloud) ทำให้ลดความจำเป็นในการลงทุนฮาร์ดแวร์และโครงสร้าง IT ที่แพง หรือระบบ automation ควบคุมหรือดำเนินการตามขั้นตอนหรือกิจกรรมต่าง ๆ แทนพนักงาน (ditto, 2024) แม้องค์กรต่างตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล แต่ยังเผชิญอุปสรรคหลายประการที่ทำให้องค์กรไม่สามารถปรับบริบทหรือเปลี่ยนผ่านได้ เช่น วัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิม หรือโครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อน เป็นต้น (Von Leizig et al,2017)

การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล ที่อาจจะคุ้นเคยกัน อาทิ กรณีที่ Netflix เปลี่ยนจากธุรกิจเช่าดีวีดีเป็นธุรกิจสตรีมมิ่ง Netflix ประสบความสำเร็จจากการปรับเปลี่ยนองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่โมเดลธุรกิจไปจนถึงวิธีการสื่อสารกับลูกค้า ใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้ Netflix สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคได้สำเร็จ และกลายเป็นผู้นำตลาดสตรีมมิ่งในปัจจุบัน หรือ Amazon Web Services (AWS) ของ Amazon โดย AWS ให้บริการประมวลผลบนคลาวด์แก่ลูกค้าองค์กรและบุคคลทั่วไป โดยคิดค่าบริการตามการใช้งานจริง ลูกค้าสามารถปรับขนาดการใช้งานได้ตามความต้องการ ทำให้ AWS เป็นทางเลือกที่ประหยัดกว่าการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านไอทีเอง ในประเทศไทยมีการกำหนดเป้าหมายประเทศไทย 4.0 โดยวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่เปลี่ยนจากเศรษฐกิจเดิมสู่การพัฒนาเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ (สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2561) เป็นการเปลี่ยนตั้งแต่ระดับบุคคล ทั้งเรื่องทักษะ ความรู้ความสามารถ ซึ่งผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจ (Fitzgerald et al., 2013; Kane et al., 2015) สิ่งเหล่านี้ทำให้เห็นว่า องค์กรใดที่เริ่มให้ความสำคัญในเรื่องการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลอย่างจริงจังมากขึ้น อาจเริ่มต้นได้ง่ายๆ เช่น จากการใช้ซอฟต์แวร์ควบคุมงานเอกสารและข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อดูแลการจัดเก็บเอกสารและข้อมูลไปจนถึง Workflow การทำงานให้เป็นระเบียบ เข้าถึงง่ายมากยิ่งขึ้น เป็นต้น การทำการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล ที่เหมาะสมกับองค์กรนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ทั้งอุตสาหกรรมที่องค์กรดำเนินธุรกิจอยู่ ความท้าทาย ความต้องการของลูกค้าต่อสินค้าและบริการในปัจจุบันและอนาคตองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้พัฒนาความสามารถขององค์กร เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปของสังคมดิจิทัล

ในประเทศไทยองค์กรและหน่วยงานที่เริ่มเห็นความสำคัญทั่วทุกภูมิภาคสร้างให้เกิดภาพลักษณ์สู่การเป็นประเทศแห่งนวัตกรรม ผ่านการสื่อสาร การรับรางวัลอย่างเป็นที่ประจักษ์เช่น รางวัลนวัตกรรมแห่งชาติ ภายใต้สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ หรือ NIA ซึ่งมอบรางวัลองค์กรนวัตกรรมในทุกปีนับตั้งแต่ปี 2562 เป็นรางวัลที่มอบให้แก่ "องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน" ที่มีการบริหารจัดการโดยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่าและการเติบโตอย่างยั่งยืนแก่องค์กร ตั้งแต่ระดับยุทธศาสตร์ กระบวนการ ไปจนถึงระดับโครงสร้าง ตามกรอบแนวทางการพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมองค์กร (Innovative Organization Model: IOM) โดยทาง สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562) พิจารณามอบรางวัลด้านองค์กรนวัตกรรม 8 มิติ ได้แก่ มิติด้านยุทธศาสตร์นวัตกรรม มิติด้านการมุ่งเน้นธุรกิจ มิติด้านบุคลากร มิติด้านองค์ความรู้ มิติด้านวัฒนธรรมองค์กร มิติด้านทรัพยากร มิติด้านกระบวนการนวัตกรรม มิติด้านผลิตผลจากนวัตกรรม ทำให้ประเทศไทยมีองค์กรที่พัฒนาอย่างรอบด้านให้สามารถสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมที่เข้มแข็งและยั่งยืน เพราะทุกองค์กรในปัจจุบันต้องปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดเติบโต ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุค ดังนั้นหนึ่งในเป้าหมายของทุกองค์กร คือ การพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้าง วิธีการปฏิบัติงาน กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ นโยบาย รวมถึงการพัฒนาบุคลากร หรือกระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มความรู้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD)

การปรับตัวขององค์กรยุคใหม่ที่เทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้นในชีวิตประจำวัน รวมไปถึงชีวิตการทำงาน ทำให้องค์กรต่างปรับตัวเข้าหาเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น กุญแจสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนได้สำเร็จคือบุคลากรในองค์กรนั่นเอง องค์กรต้องเตรียมคนให้พร้อมรับทุกความเปลี่ยนแปลง รวมถึงแนวคิดของการเรียนรู้ตลอดชีวิตซึ่งเป็นเรื่องสำคัญต่อการปรับตัวท่ามกลางโลกที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีนั้นพัฒนาไป จนคนต้องสร้างทักษะ ความเชี่ยวชาญให้ตามทัน เพื่อไม่ให้เกิดการเข้ามาของเทคโนโลยีทำงานแทนที่มนุษย์ซึ่งตลาดแรงงานในปัจจุบันนี้จะต้องการคนที่สามารถเรียนรู้ทักษะทั้ง Digital Skill, Hard Skills และ Soft Skills ได้ และสามารถนำทักษะเหล่านี้มาทำงานประกอบกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพได้มากที่สุด การทำ Digital Transformation ให้ประสบความสำเร็จไปสู่ภายนอกต้องเริ่มจากปัจจัยภายใน ทั้งการปรับรูปแบบการทำงาน สถานที่ทำงาน เทคโนโลยีที่นำมาใช้ สร้าง Digital Workplace และเกิดเป็น Digital Workforce ขึ้นมา ต่อให้มีที่ทำงานดี มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่หากพนักงานไม่สามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นได้ ก็เป็นเรื่องยากที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (Techsauce,2021)

จากความสำคัญดังกล่าวเราจะเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ความต้องการของผู้บริโภคที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ทำให้ทุกองค์กรต้องพัฒนาและปรับตัวให้สามารถรักษาพนักงานและองค์กรจะสามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรในประเทศไทย : มุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย เพื่อศึกษาปัจจัย บริบทขององค์กรที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลผ่านมุมมองของพนักงานภายในองค์กรนวัตกรรม ทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงทางองค์กรไปในทางที่ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ขับเคลื่อนและส่งผลต่อการเติบโตและศักยภาพขององค์กรในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย

2. เพื่อศึกษามุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ พนักงาน บุคลากร กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ ระดับผู้บริหารระดับกลางในองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงาน บุคลากร กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ ระดับผู้บริหารระดับกลางในองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย โดยทำการสุ่มตัวอย่างไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non Probability Sampling) อ้างอิงสูตรของ W.G. Cochran จำนวน 384 คน โดยใช้เกณฑ์การคำนวณของ W.G. Cochran ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยยอมให้มีค่าความแปรปรวน 5%

2. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close – ended questionnaire) โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

2.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อายุการทำงานในองค์กร ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

2.2 ข้อมูลด้านองค์กร ได้แก่ ลักษณะการจดทะเบียนประกอบธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ กลุ่มอุตสาหกรรมของธุรกิจ จำนวนบุคลากรทั้งหมดของธุรกิจในปัจจุบัน ทุนจดทะเบียนบริษัท ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ

2.3 ปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ Digital Transformation ดังนี้ การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การวางแผนและการออกแบบการบูรณาการ การดำเนินการและการปรับตัว การใช้เทคโนโลยี โดยกำหนดคะแนนคำตอบออกเป็น 5 ระดับและให้คะแนนตามวิธี Likert Scale 4) ความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรม โดยกำหนดคะแนนคำตอบออกเป็น 5 ระดับและให้คะแนนตามวิธี Likert Scale

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป ที่เป็นอิสระต่อกัน (F-test วิเคราะห์แบบ One-way ANOVA) โดยรวม รายด้านเพื่อนำไปอธิบายข้อมูลในรูปแบบตารางต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรในประเทศไทย ผ่านมุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นของปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรม

ปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น (n=384)		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง	3.86	0.70	มาก
2. การวางแผน และการออกแบบ การเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับหน้าที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.96	0.70	มาก
3. การบรูณาการ การปรับปรุงรูปแบบการทำงานภายในองค์กร	4.04	0.63	มาก
4. การดำเนินการ การปรับตัว	4.04	0.66	มาก

5. การใช้เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรมใหม่	**4.06**	**0.72**	**มาก**
6. การสนับสนุนงบประมาณ	3.98	0.74	มาก
7. การสร้างความโปร่งใส การประเมินผลที่มีมาตรฐาน	4.02	0.69	มาก
8. โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร	4.06	0.63	มาก
ความคิดเห็นโดยภาพรวม	**4.01**	**0.56**	**มาก**

จากตารางที่ 1 แสดงระดับความคิดเห็นของปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด การใช้เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรมใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 รองลงมาคือ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 การดำเนินการ การปรับตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 การบูรณาการ การปรับปรุงรูปแบบการทำงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 การสร้างความโปร่งใส การประเมินผลที่มีมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 การสนับสนุนงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 การวางแผน และการออกแบบ การเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับหน้าที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ตามลำดับ

2. มุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กร ดังนี้

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นของความสำคัญของการปรับองค์กรให้เป็น Digital Transformation

ความสำคัญของการปรับองค์กรให้เป็น Digital Transformation	**ระดับความคิดเห็น (n=384)**		
	Mean	**S.D.**	**ระดับ**
1. การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรด้วยดิจิทัล	4.04	0.68	มาก
2. ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น	4.10	0.80	มาก
3. สร้างประสบการณ์ใหม่ให้ผู้บริโภค	4.06	0.77	มาก
4. เพิ่มคุณภาพและปริมาณผลผลิตที่สูงขึ้น	4.16	0.70	มาก
ความคิดเห็นโดยภาพรวม	**4.09**	**0.60**	**มาก**

จากตารางที่ 2 แสดงระดับความคิดเห็นของความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เพิ่มคุณภาพและปริมาณผลผลิตที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 รองลงมาคือ ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 สร้างประสบการณ์ใหม่ให้ผู้บริโภค มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรด้วยดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ตามลำดับ

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรในประเทศไทยผ่านมุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการเปรียบเทียบระหว่างความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย จำแนกตามข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ด้านเพศ (ชาย, หญิง, LGBT) พบว่า พนักงานมีเพศที่สัดส่วนใกล้เคียงกันในทุกๆ องค์กรเริ่มมีกลุ่มเพศทางเลือกในแต่ละองค์กรมากขึ้น อีกทั้งผลการวิจัยยังสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันในประเทศไทยที่เริ่มเห็นความสามารถและสำคัญของกลุ่มเพศทางเลือกในพื้นที่ทำงานมากขึ้น จากเดิมที่กลุ่มเพศทางเลือกอาจไม่เป็นที่ยอมรับอย่างเปิดกว้างและได้รับการจ้างงานอย่างเสรี หลายองค์กรเริ่มมองถึงผลลัพธ์และตำแหน่งของงาน ส่งเสริมความหลากหลายทางเพศในสถานที่ทำงานและส่งเสริมงานที่มีคุณค่าอย่างเท่าเทียม เริ่มตั้งแต่การรับสมัครงาน การร่วมงาน กระประเมินงาน ไปจนถึงได้รับโอกาสในการสนับสนุนทางหน้าที่การงาน ทำให้ความเท่าเทียมเป็นพลังสำคัญที่ทำให้บุคลากรทุกเพศพัฒนาตัวเองอย่างเต็มความสามารถมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเลือกปฏิบัติต่างเพศในที่ทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ โดยมีกลยุทธ์การจัดการอัตลักษณ์ทางเพศในที่ทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน (ณัชนิกข์ เชี่ยวชาญ, 2564) ที่มีผลการวิจัยแสดงถึงการเลือกปฏิบัติทางเพศในที่ทำงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมากและกลยุทธ์การจัดการอัตลักษณ์ทางเพศในที่ทำงานไม่สามารถมีอิทธิพลส่งผ่านอย่างสมบูรณ์ ดังนั้นองค์การควรสนับสนุนให้เกิดการยอมรับและลดการเลือกปฏิบัติต่างเพศในที่ทำงานด้วยการกำหนดนโยบายและมีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกปลอดภัยกับพนักงานที่มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศในที่ทำงาน และงานวิจัยเรื่องการศึกษาบุคลิกภาพ วัฒนธรรมองค์กรการใช้เทคโนโลยี และการยอมรับเทคโนโลยีที่มีผลต่อประสิทธิผลในการใช้เทคโนโลยีในองค์กรของพนักงานราชการในกรุงเทพฯ (เตชสิทธิ์ ชินประพินพร 2559) พบว่าปัจจัยทางเพศชายและหญิงส่งผลต่อการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในองค์กร เช่นกัน

2. ผลเปรียบเทียบระหว่างความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย กับจำแนกตามข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ด้านอายุ พบว่าอายุไม่ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคลากรในยุค Digital Transformation ประชาชนวัยทำงาน กรุงเทพมหานครฯ (ชนิสรา ผนึกทอง, 2563) ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Transformation ส่งผลให้องค์กร

ขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ตอบรับกับบริบทสังคม สภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น

3. จากผลการทดสอบสมมติฐาน : ปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรม การวางแผน และการออกแบบ การเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับหน้าที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินการ การปรับตัว การใช้เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรมใหม่ การสร้างความโปร่งใส การประเมินผลที่มีมาตรฐาน และโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย จึงสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

3.1 การวางแผน และการออกแบบ การเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับหน้าที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทยเนื่องจาก องค์กรได้มีการการเตรียมคนรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์การดิจิทัล การจ้างบุคลากรด้านดิจิทัลที่เหมาะสม มีพนักงานที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี มีทรัพยากรบุคคลที่สามารถพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการพัฒนาพนักงาน พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะเฉพาะทางด้านนวัตกรรมดิจิทัลให้กับพนักงานก่อนจะเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงองค์การสู่ดิจิทัลอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Becker and Whisler (1967) ได้กล่าวว่า บุคลากรขององค์การ (Organization's Personnel ได้แก่ ความมั่นคงเฉพาะบุคคลและความมั่นคงของงาน (Personal and Job Security) กระบวนการด้านการศึกษา (Educational Processes) เกณฑ์การตัดสินใจ (Decision-making Criteria) วิธีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Provocation) และบรรทัดฐานของกลุ่ม (Group Norms) ดังแนวคิดของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่า การปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร โดยเน้นการปรับปรุงการทำงาน และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน เป็นการปรับตัวที่เน้นประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน ทำให้กิจการมีต้นทุนต่ำลง ไม่ว่าจะเป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้กับองค์กรมากขึ้นในภาพใหญ่ขององค์กรสื่อในประเทศไทย จะเห็นการปรับเปลี่ยนการทำงานในองค์กรหลายครั้ง โดยเฉพาะองค์กรที่มีคนรุ่นใหม่อยู่มาก จะเห็นว่ามีประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นกว่าคนรุ่นเก่าบางคน แต่ใช้งบประมาณในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า โดยเฉพาะองค์กรสื่อที่เกิดขึ้นใหม่ ใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางการสื่อสาร ซึ่งมีประสิทธิภาพมากกว่าในต้นทุนที่ต่ำกว่า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐ คือ ด้านการให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูง เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยผู้บริหาร

ต้องมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล และปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กร คือ การมีส่วนร่วมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ทั้งการทำความเข้าใจ การเรียนรู้ และการให้ข้อมูลที่สะท้อนปัญหาของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้องค์กรนำไปปรับปรุงและพัฒนา เทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งองค์กรภาครัฐกรณีศึกษาเริ่มมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้จึงพบอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐที่สำคัญ คือ ด้านบุคลากรที่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจและทักษะพื้นฐานเกี่ยวกับฐานข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ด้านข้อมูล คือ การจัดเก็บฐานข้อมูลที่ ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์และ การเก็บข้อมูลของแต่ละหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลมีความแตกต่างกัน และด้านผู้รับบริการ ที่ยังไม่มีความเข้าใจขั้นตอนหรือกระบวนการรับบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้น องค์กรภาครัฐจึงควรให้การสนับสนุนบุคลากร ด้วยการพัฒนาความรู้และทักษะเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ในองค์กรภาครัฐ

3.2 การดำเนินการ การปรับตัว ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย เนื่องจาก องค์กรได้คำนึงถึงทักษะความเชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีของพนักงาน อีกยังยังได้กำหนดกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อความสามารถในการแข่งขัน คิดเป็นและมีมุมมองเห็นโอกาสจากเทคโนโลยี ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลอย่างรวดเร็ว เข้าใจถึงอุปสรรค และความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ ตลอดจนสามารถประเมินศักยภาพของความเป็นองค์กรดิจิทัลในอนาคตได้ สามารถตระหนักถึงความท้าทายใหม่ๆ ที่กำลังเผชิญในยุคดิจิทัลได้ และจัดการกับความท้าทายใหม่ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รับมือกับความเสี่ยงทางดิจิทัลที่ไม่คาดคิด ตลอดจนแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาที่ง่ายและตอบโจทย์มากที่สุดด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bruce and Birchall (2009) ได้กล่าวว่า การดำเนินการขององค์การภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น ควรให้ความสำคัญกับการเป็นอิสระ (Considerable Latitude) ของพนักงานในการกำหนดแนวทางและทิศทางการทำงานโดยโครงสร้างที่มีคุณลักษณะเหล่านี้เอื้อให้องค์การมีปฏิกิริยาตอบสนองและปรับตัวต่อความท้าทายของสิ่งแวดล้อม เมื่อผลการศึกษาระบุไปในทิศทางเดียวกันว่า การบริหารจัดการนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อจะทำให้การดำรงอยู่ของผลิตภัณฑ์ในบริษัทมีระยะเวลามากขึ้นหรือน้อยลง นั่นคือเป็นการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงและสร้างสิ่งแวดล้อมในลักษณะที่องค์การต้องการให้เป็น เพื่อความอยู่รอดขององค์การ ดังแนวคิดของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่า การปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปหรือโอกาสใหม่ ในยุคที่สื่อออนไลน์เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันตั้งแต่ Digital Transformation จนถึงปัจจุบันสามารถเห็นภาพวิถีชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งการซื้อของ ซื้ออาหาร เสพสื่อ มีการใช้

ช่องทางออนไลน์เป็นหลัก จึงเห็นการเกิดของช่องทางร้านค้าออนไลน์ แอปพลิเคชันต่างๆ ที่ต่างแข่งขันกันจัดการส่งเสริมการขายเพื่อดึงดูดผู้บริโภค ในภาพของสื่อมวลชน จะเห็นการเติบโตและเกิดขึ้นของสื่อออนไลน์ ซึ่งมีทั้งองค์กรสื่อตั้งเดิม (Traditional Media) ที่ปรับตัวเองหันเข้าสู่โลกออนไลน์ หรือองค์กรสื่อใหม่ๆที่เกิดขึ้นในตลาด ต่างก็แข่งขันกันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งผู้รับสาร เนื่องจากผลที่ตามมาคือสามารถแย่งชิงส่วนแบ่งค่าโฆษณามาได้ด้วย ดังนั้น จะเห็นภาพการแข่งขันและเติบโตอย่างรวดเร็ว จนหลายองค์กร ที่เป็นสื่อออนไลน์ สามารถแทนที่สื่อหลักได้อย่างสมบูรณ์ ส่วนสื่อสาธารณะเองหากไม่ปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อม หรือคว้าโอกาสใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ก็อาจล้าหลังและตามองค์กรสื่อที่เกิดขึ้นใหม่ไม่ทัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาคาร ธนาเกียรติภิญโญ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปรับตัวขององค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทยในยุค Digital Transformation และ COVID-19 จากผลการวิจัยพบว่า กรรมการนโยบาย และผู้บริหาร เห็นถึงความจำเป็นในการปรับตัวเมื่อเกิด Digital Disruption แม้องค์กรจะมีงบประมาณบำรุงจากภาษีสรรพสามิตสุราและยาสูบ ปีละ 2,000 ล้านบาทอยู่แล้ว แต่เนื่องจากสถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอส ดำเนินการอยู่บนพื้นฐานและแนวคิดของสื่อสาธารณะ โดยมี พ.ร.บ. ควบคุมอยู่ ซึ่งถูกกำหนดไว้ว่าต้องให้บริการประชาชนในช่องทางที่หลายหลาย ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยผลการวิจัยแบ่งกลยุทธ์ในการปรับตัวออกเป็น 3 ด้าน คือ กลยุทธ์ด้านนโยบาย กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ และกลยุทธ์ด้านเนื้อหา ซึ่งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ตั้งแต่ช่วงต้นปี 2563 เป็นตัวเร่งให้ Digital Transformation เกิดเร็วขึ้นกว่าเดิม ด้านช่องทางออนไลน์ที่เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ทำให้บุคลากรทุกระดับจำเป็นจะต้องปรับตัวใช้เทคโนโลยีในการทำงาน และต้องมีทักษะที่หลากหลายรับกับการเปลี่ยนแปลงในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะ Mindset ของบุคลากรที่ต้องคิดในแบบ Digital First แม้องค์กรพยายามปรับตัวแต่ยังเห็นความไม่ชัดเจนในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพราะในต่างประเทศเห็นการเปลี่ยนแปลงนี้ และเตรียมก้าวกระโดดไปสู่สื่อสาธารณะแห่งอนาคตหลังจากผ่านพ้นสถานการณ์ COVID-19 แล้ว และสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดอนาคตคุณค่าการมีอยู่ของสื่อสาธารณะในประเทศไทย

3.3 การสร้างความโปร่งใส การประเมินผลที่มีมาตรฐาน ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย เนื่องจากการสร้างความโปร่งใส การประเมินผลที่มีมาตรฐาน การประเมินความสามารถของบุคลากรด้วยเครื่องมือดิจิทัล สามารถใช้ตัวชี้วัดได้อย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้ และมีขั้นตอน มาตรการ หรือกระบวนการสนับสนุนการรักษามาตรฐานในการพัฒนาบุคคลภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ STEPS Academy (2564) กล่าวว่า ความโปร่งใสและได้มาตรฐานด้วยการใช้ระบบ KPI เพื่อประเมินผล การประเมินความสามารถของบุคลากรด้วยเครื่องมือดิจิทัล สามารถใช้ตัวชี้วัดได้อย่างยุติธรรมและตรวจสอบได้ โดยเครื่องมือวัดผล หรือระบบ KPI จะช่วยให้องค์กรของท่านรักษา

มาตรฐานที่เท่าเทียมกัน และมีความแม่นยำกว่าการใช้อารมณ์ความรู้สึก ซึ่งเป็นเรื่องยากในการวัดผล KPI นั้นมาจากคำว่า Key Performance Indicators เป็นเครื่องมือที่ฝ่ายบุคคลใช้เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และวัดความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยการตั้ง KPI ในแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับธุรกิจที่ทำและวัตถุประสงค์ เช่น องค์กรที่ให้บริการด้านอินเทอร์เน็ต จะมีการวัด KPI จากจำนวนสายที่รับ และความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากที่ได้ใช้บริการ และองค์กรที่เน้นการขายสินค้า จะมีการวัด KPI จากยอดขายและกำไรในแต่ละไตรมาส เป็นต้น

3.4 การใช้เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรมใหม่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Peter C. Verhoef, (2021) กล่าวถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลว่า เมื่อทั่วโลกให้การยอมรับและเข้าถึงเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้น เป็นส่วนในการส่งเสริมธุรกิจอีคอมเมิร์ช และถือว่าเป็นการกำเนิดของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) บล็อคเชน (Blockchain) วิทยาการหุ่นยนต์ เป็นต้น การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีใหม่ทำให้ธุรกิจต่างตื่นตัวในวงกว้าง และมีความจำเป็นมากขึ้นที่ต้องเปลี่ยนแปลงธุรกิจของตนเองสู่ดิจิทัล ยิ่งไปกว่านั้นเทคโนโลยีใหม่เหล่านี้ยังส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางต้นทุนของธุรกิจแทนที่มนุษย์ที่มีต้นทุนสูงกว่าในขณะที่เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ

3.5 โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย เนื่องจากโครงสร้างองค์กรใหม่ภายใต้ระบบเศรษฐกิจดิจิทัลต้องมีความยืดหยุ่นสูง และสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญในองค์กรและเป็นส่วนที่ผู้บริหารหรือผู้ดำเนินงานด้านการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลมุ่งเน้นและพยายามทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Becker and Whisler (1967) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรมจะต้องกระตุ้นให้เกิดการแพร่กระจายความคิด ใช้การผ่อนปรนเป็นรางวัล ใช้การกระจายอำนาจในการเก็บกักและสร้างนวัตกรรมในเวลาเดียวกัน ตลอดจนเป็นโครงสร้างที่สร้างความมั่นคงให้แก่งานและปัจเจกบุคคล โดยการดำเนินการในทุกเรื่องดังกล่าวต้องสอดรับกับเป้าประสงค์องค์กร ดังแนวคิดของ Bruce and Birchall (2009) ได้กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมที่ดีจะต้องมีระบบโครงสร้างที่ดี (A Well-structured System) ในการคัดเลือกและพัฒนาความคิดที่ดีที่สุด รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์ที่มีพื้นฐานมาจากวิสัยทัศน์ระยะยาวสำหรับองค์การ และโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพ (Efficient Structures) ในการผลิตและส่งมอบ ผลิตภัณฑ์ และบริการทั้งของใหม่และที่มีอยู่เดิม (New and Existing Products and Services) และแนวคิดของ โกศล จิตวิรัตน์ (2562) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร องค์กรจะต้องปฏิรูปโครงสร้างการทำงานที่ปฏิบัติอยู่เดิมใหม่

ผู้บริหารระดับสูงด้านดิจิทัลต้องทำให้เกิดหน้าที่ใหม่ของบุคลากรในองค์กร มีการตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแล จัดการโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับงานด้านดิจิทัล โครงสร้างองค์กรใหม่ภายใต้ระบบเศรษฐกิจดิจิทัลต้องมีความยืดหยุ่นสูง และสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์จิรา เหลาราช (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลและผลกระทบต่อองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า ในขณะที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการองค์กรแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อรูปแบบการแข่งขัน พฤติกรรมของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงวิธีการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐาน โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาบูรณาการร่วมกับการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอก ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทย ทั้งองค์กรเอกชน หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ กำลังอยู่ในขั้นตอนการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลและได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ดิจิทัลเพื่อเป็นแผนในการดำเนินงานธุรกิจ ซึ่งการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลจะช่วยขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลได้สำเร็จ ดังนั้นจากผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบของการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลออกมาได้ทั้งหมด 6 ส่วน ประกอบด้วย 1) รูปแบบธุรกิจ 2) กระบวนการดำเนินงาน 3) ประสบการณ์ผู้บริโภค 4) บุคลากรในองค์กร 5) วัฒนธรรมองค์กร และ 6) โครงสร้างพื้นฐาน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การวิจัยเรื่อง ความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรในประเทศไทย ผ่านมุมมองของพนักงานในองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย มีองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยที่สนับสนุนด้านบุคลากรขององค์กรในการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัลในอนาคต เพราะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กรนั้น มีความแตกต่างกันแล้วแต่ลักษณะขององค์กร ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้นคือ บุคลากร ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการรับเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในทุกระดับในสามารถทำงานกับเทคโนโลยีได้ดี รวมถึงผู้นำในองค์กรที่ต้องปรับกระบวนทัศน์ วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กรที่สอดรับการขับเคลื่อนองค์กรในยุคดิจิทัลมากยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย ไปใช้จะต้องคำนึงถึงบริบทของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจแต่ละประเภท ให้สอดคล้องกับคำนิยามเชิงปฏิบัติการสำหรับการวัดตัวแปรต่างๆ เนื่องจากแต่ละธุรกิจในอุตสาหกรรมดิจิทัลมีความหลากหลาย

3. การวิจัยเชิงปริมาณนำโมเดลของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถทางนวัตกรรมของอุตสาหกรรมดิจิทัลต่างๆ ในประเทศไทยไปทดสอบความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์ ขณะที่การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เช่น ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน หรือผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางนวัตกรรมในโมเดลของปัจจัยเชิงสาเหตุและ ผลลัพธ์ความสามารถทางนวัตกรรมของอุตสาหกรรมดิจิทัลต่างๆ ในประเทศไทยมีมิติ ที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น ครอบคลุมทุกประเด็นที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรส่งผลให้องค์กร ธุรกิจในอุตสาหกรรมดิจิทัลต่างๆ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

จันทร์จิรา เหลาราช. (2563). *การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลและผลกระทบต่อองค์กร.* วารสารมนุษยศาสตร์สาร. 22(1):227-240.

ชนิสรา ผนึกทอง (2563). *การเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคลากรในยุค Digital Transformation ประชาชนวัยทำงาน กรุงเทพมหานคร.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ณัชนิกข์ เชี่ยวชาญ (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างการเลือกปฏิบัติต่างเพศในที่ทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ โดยมีกลยุทธ์การจัดการอัตลักษณ์ทางเพศในที่ทำงานเป็นตัวแปร.* บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.

ธนาคาร ธนาเกียรติภิญโญ. (2563). *การปรับตัวขององค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทยในยุค Digital Transformation และ COVID-19.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

Becker, Selwyn W. and Whisler, Thomas L. 1967. *The Innovative Organization: A Selective View of Current Theory and Research*. The Journal of Business. 40(4): 462-469.

Bruce, Andy and Birchall, David. 2009. *Fast Track to Success Innovation*. London: Prentice Hall.

Fitzgerald, J.A. & Fitzgerald, P.G. (1967). *Fundamental of Reading Instruction*. America : The Bruce Publishing Company.

Techsauce. (2021). *คุยเรื่องการบริหารคนในยุค Digital Transformaiton กับวริศร เผ่าวนิช.* ค้นคว้าจาก https://techsauce.co/corp-innov/corporate-management-in-the-age-of-digital-transformation

Von Leipzig, T., Gamp, M., Manz, Schottle, K.,Ohlhausen, P.,Oosthuizen.,Plam, D.,& Von Leipzig,K.(2017). *Intiallising Customer-orientated Digital Transformation In Enterprises.* Procedia Manufacturing, 8,517-524.