อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กร ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์*

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE, KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL INNOVATION ON THE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN THE GOVERNMENT HOUSING BANK*

จีรวรรณ สุทธการ**
วิจิตรา จำลองราษฎร์***
อรวรรณ ศรีตองอ่อน****

(วันที่รับบทความ: 18 กันยายน 2566; วันแก้ไขบทความ: 1 ธันวาคม 2566; วันตอบรับบทความ: 19 ธันวาคม 2566)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ จำนวน 371 ราย สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสายงานและสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด และนวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานขององค์กรได้ถูกต้อง ร้อยละ 80.10

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, การจัดการความรู้, นวัตกรรมองค์กร, ผลการดำเนินงานขององค์กร

---

* บทความวิจัย คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

** นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
Email: jeerawan.su@psru.ac.th

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม Email: wichitra.j@psru.ac.th

****ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม Email: orawan@psru.ac.th

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE, KNOWLEDGE MANAGEMENT ANDORGANIZATIONAL INNOVATION ON THE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN THE GOVERNMENT HOUSING BANK*

JEERAWAN SUTHAKARN**

WICHITRA CHAMLONGRATH***

ORAWAN SRITONGON ****

(*Received: September 18, 2023; Revised: December 1, 2023; Accepted: December 19, 2023*)

ABSTRACT

The objectives of this research were to study opinions about the organizational culture, knowledge management, organizational innovation and organizational performance in the Government Housing Bank and investigate the impact of the organizational culture, knowledge management and organizational innovation on the organizational performance of the Government Housing Bank. The sample consisted of 371 employees of the Government Housing Bank selected by using stratified random sampling and simple random sampling. A questionnaire was used as a tool for data collection. The statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis. The research results showed that the organizational culture, knowledge management, organizational innovation and the organizational performance were at the highest level. The organizational innovation had the highest impact on the organizational performance, organizational culture, and knowledge management, respectively, with a statistical significance level of 0. 05. The forecasting equation was able to predict the organizational performance with an accuracy of 80.10 percent.

Keywords: organizational culture, knowledge management, organizational innovation, organizational performance.

* Research article, Faculty of Management Science, Pibulsongkram Rajabhat University

**Master of Business Administration Field in Business Administration, Pibulsongkram Rajabhat University, Email: jeerawan.su@psru.ac.th

*** Assistant Professor, Pibulsongkram Rajabhat University, Email: wichitra.j@psru.ac.th

**** Assistant Professor, Pibulsongkram Rajabhat University, Email: orawan@psru.ac.th

บทนำ

หลังจากที่ธนาคารพาณิชย์ไทยดำเนินธุรกิจผ่านช่วงวิกฤตโควิด-19 แม้เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง แต่ยังถือว่าเป็นการฟื้นตัวที่ไม่ทั่วถึง ทำให้ธนาคารพาณิชย์ไทยต่างต้องเร่งแสวงหาธุรกิจใหม่ ทั้งสินเชื่อดิจิทัล สินทรัพย์ดิจิทัล ธุรกิจต่างประเทศ รวมถึงธุรกิจที่ไม่ใช่การเงินโดยตรง เพื่อเพิ่มโอกาสในการเติบโตรายได้รูปแบบใหม่ๆ ในอนาคต ซึ่งกระตุ้นการแข่งขันในมิติต่าง ๆ เช่น ธนาคารเสมือนจริง (Virtual Bank) การเพิ่มบทบาทสถาบันการเงินที่ไม่ใช่ธนาคารพาณิชย์ในธุรกรรมการซื้อขายเงินตราต่างประเทศ (Foreign Exchange) การพัฒนาเงินสกุลดิจิทัลของธนาคารกลาง เป็นต้น (Kasikornresearchcenter, 2022) เนื่องจากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภค ธุรกิจการเงินและการธนาคารจึงต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เกิดวิกฤต เช่น โควิด-19

วัฒนธรรมองค์กรเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงให้เห็นถึงความโดดเด่นและความเป็นตัวตนขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรและนำทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารสมัยใหม่ในปัจจุบันจึงต้องกำหนดวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อใช้เป็นแนวทางเดียวกันในการให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติ (Robbins & Judge, 2013; Hoy & Miskel, 2008) ปัจจุบันองค์กรชั้นนำหลายแห่งได้หันมาสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วม โดยเชื่อว่าหากบุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมที่องค์กรกำหนดไว้จะเป็นแรงผลักดันให้องค์กรมีระบบการบริหารงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ (Hongsuvarnakul, S., 2019; Yarin, N., 2017) โดยเฉพาะสถาบันการเงินที่ใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดพัฒนาการของความรู้ เพื่อสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ นำมาพัฒนาให้เป็นระบบและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปสู่บุคคลอื่น และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากภายในองค์กรมีแหล่งความรู้ที่ไม่สามารถหาได้จากที่อื่น แต่เกิดจากประสบการณ์ของบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงที่สะสมมาอย่างยาวนาน ดังนั้นองค์กรจึงต้องค้นหาวิธีที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาเผยแพร่ให้กับบุคลากรได้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันได้อย่างสูงสุด มีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่สามารถสรุปได้ว่าการจัดการความรู้และผลการดำเนินงานขององค์กรมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การจัดการความรู้มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนอกเหนือจากการใช้เงินทุนและเครื่องจักร และมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการแข่งขันในอนาคต (Kawapapong, C., 2021 ; Aumpornvach, P., 2017) ซึ่งสถาบันการเงินในปัจจุบันนิยมใช้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดในการพัฒนา สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดนวัตกรรมทางการเงินให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

เศรษฐกิจโลกยุคใหม่ถูกขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม นวัตกรรมจึงเป็นตัวช่วยในการพัฒนาองค์กร ช่วยสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน สามารถนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ นวัตกรรมเป็นกระบวนการคิดค้นและสร้างสรรค์พัฒนา ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและมีการเผยแพร่สู่องค์กรในลักษณะที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น หรือพัฒนาปรับปรุงของเดิมที่มีอยู่ก่อนแล้วให้เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ สามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้ องค์กรที่มีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ เกิดการเรียนรู้และยอมรับความเสี่ยงจากความผิดพลาด จะทำให้องค์กรนั้นมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นวัตกรรมจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน มีงานวิจัยค่อนข้างมากที่พบว่านวัตกรรมองค์กรส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น (Piphop, B,. 2020; Pimonratnakan, S,. 2019; Pratumkate, R,. 2018)

ผลการดำเนินงานขององค์กร มีความสำคัญอย่างมากต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรจึงมีความสำคัญในระยะยาวต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Office of the National Economic and Social Development Council, 2020) องค์กรส่วนใหญ่พยายามปรับปรุงผลการดำเนินงานในทุกวิถีทางที่เป็นไปได้ โดยพยายามสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Taouab & Issor, 2019) การวัดผลการดำเนินงานนั้นถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก แคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1992) ได้พัฒนาเครื่องมือการวัดผลแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) โดย ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรจากด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายวน และด้านการการเรียนรู้และเติบโต ขณะที่ เฟอร์ไรรา และคณะ (Ferreira et al., 2020) วัดผลการดำเนินงานขององค์กรจากผลการดำเนินงานด้านการเงิน ซึ่งประกอบด้วย กระแสเงินสดและกำไร รวมถึงยอดขาย การเติบโตของยอดขาย และส่วนแบ่งทางการตลาด

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารอาคารสงเคราะห์ พ.ศ. 2496 เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือทางการเงินให้ประชาชนได้มีที่อยู่อาศัยตามสมควรแก่อัตภาพ ด้วยการส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงสินเชื่อที่อยู่อาศัยได้อย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ แม้ว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์จะดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลานานถึง 69 ปี ด้วยเทคโนโลยีการเงินที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้พฤติกรรมลูกค้าของธนาคารเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ธนาคารไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งธนาคารยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คนรุ่นใหม่ในธนาคารประสบปัญหาวัฒนธรรมการทำงานในธนาคารซึ่งมีกฎระเบียบ มีลำดับชั้นและเป็นทางการมากเกินไป โครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรจึงส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร จากปัญหาสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธนาคารจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อให้อยู่รอด ธนาคารจึงกำหนดแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของธนาคาร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักและปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร และสร้างบรรยากาศการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์

นวัตกรรมองค์กรใหม่ ธนาคารจึงมีการพัฒนาระบบการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้มากขึ้น ในขณะที่บุคลากรรุ่นเก่าไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีได้ จึงมีการลาออกและขอเกษียณอายุก่อนกำหนดเป็นจำนวนมาก จากปัญหาที่ธนาคารกำลังประสบอยู่ย่อมส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างมาก ธนาคารจึงจำเป็นต้องหาแนวทางและปรับตัว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

งานวิจัยที่ศึกษาในอดีตที่ผ่านมาส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยแยกศึกษาออกมาเป็นส่วน ๆ ยังมีงานวิจัยที่ศึกษาทั้งสามตัวแปรดังกล่าวที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในงานวิจัยเรื่องเดียว มีอยู่ค่อนข้างน้อย ซึ่งการศึกษาร่วมกันทั้งสามตัวแปรจะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ โดยองค์กรจะทราบว่าตัวแปรใดมีอิทธิพลมากกว่ากัน ซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนพัฒนาองค์กรได้อย่างมีจุดเน้นที่สำคัญ ประกอบกับบริบทของธนาคารอาคารสงเคราะห์ใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กร และมีนโยบายการจัดการความรู้ภายในองค์กร พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมองค์กร โดยธนาคารคาดหวังว่านโยบายที่สำคัญขององค์กรนี้จะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ซึ่งจะนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยนี้มาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและองค์กรอื่นสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพให้อยู่เหนือคู่แข่ง และสามารถบรรลุเป้าหมายทำให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์

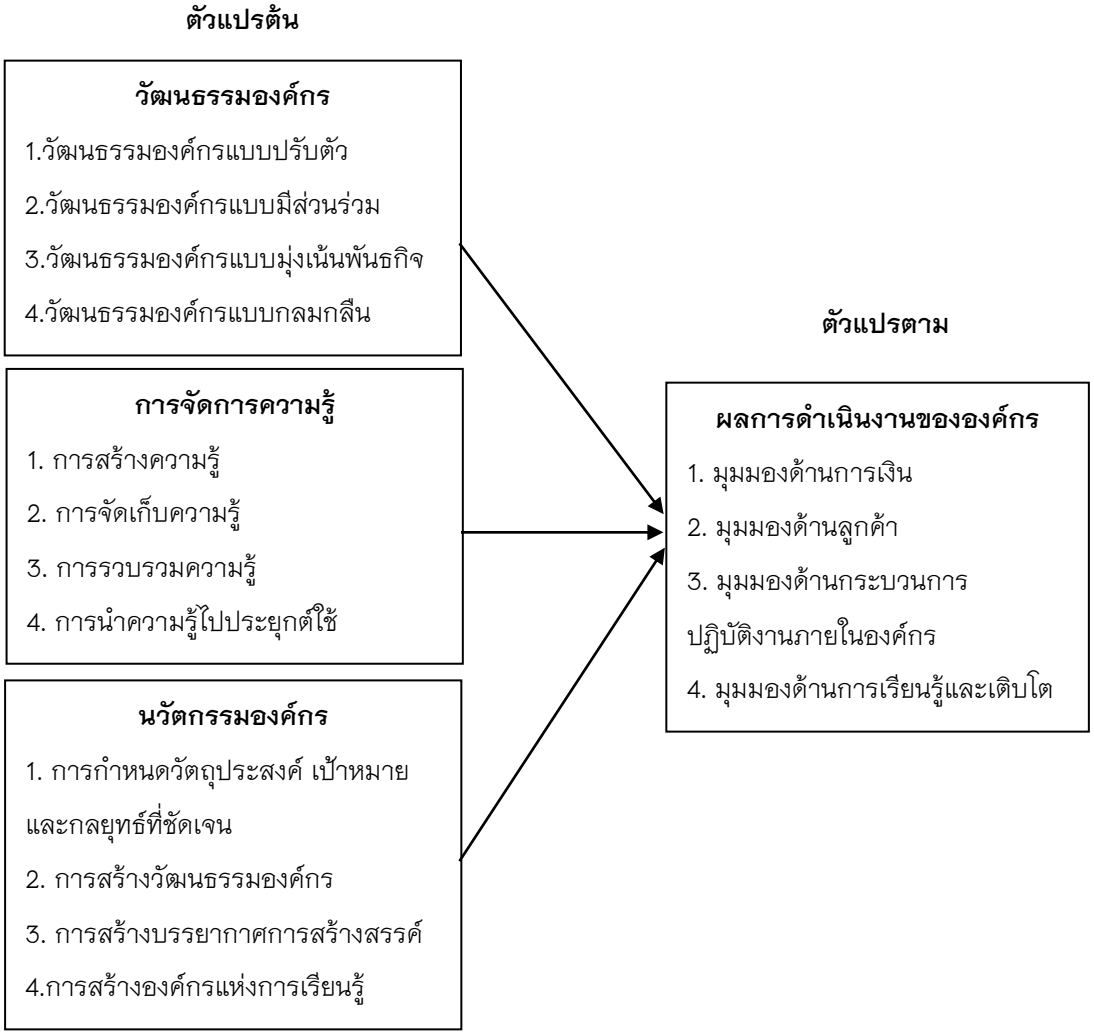
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์

สมมติฐานการวิจัย

วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร ตามทฤษฎีของ เดนิสัน และคณะ (Denison et al., 2004) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ตามทฤษฎีของ ดาเวนพอร์ต และ พรูซา (Davenport & Prusak., 1998) แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์กรของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2553) และได้ใช้การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) ตามทฤษฎีของ แคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan & Norton., 2004) โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ทั้งหมดจำนวน 5,050 คน (Government Housing Bank, 2021) และกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ พนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ที่ถูกคัดเลือกมาจากประชากร โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973) และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 0.05 และระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ใช้การสุ่มตัวอย่างตามหลักการความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสายงานในธนาคาร และคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละระดับชั้นแบบสัดส่วน (Proportion Stratified Sampling) ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่ายจากฐานข้อมูลรายชื่อพนักงานทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 371 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้วิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบปลายปิด มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert แบ่งแบบสอบถามเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นพันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กรแบบกลมกลืน

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การรวบรวมความรู้ การนำความรู้ไป

ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสร้างบรรยากาศการสร้างสรรค์ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 5 สอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต

เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยมีดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 มีความคิดเห็นระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 มีความคิดเห็นระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 มีความคิดเห็นระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 –1.80 มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC

มากกว่า 0.50 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ของแบบสอบถามทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.982

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายจากฐานข้อมูลและใช้โปรแกรมในการสุ่มตัวอย่าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจะได้แบบสอบถามชุดเดียวกันส่งไปยังอีเมลล์กลุ่มพนักงานรับส่งข่าวสารของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย จำนวน 371 คน ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 371 ชุด ซึ่งอัตราการตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และสถิติที่ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐาน คือการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรต้น และผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ซึ่งเป็นตัวแปรตามโดยเลือกตัวแปรต้นเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Stepwise

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร ผลสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	ระดับความคิดเห็น
วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว	4.64	มากที่สุด
วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม	4.57	มากที่สุด
วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นพันธกิจ	4.73	มากที่สุด
วัฒนธรรมองค์กรแบบกลมกลืน	4.67	มากที่สุด
รวม	4.65	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.65) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นพันธกิจ ($\bar{X}$= 4.73) รองลงมา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบกลมกลืน ($\bar{X}$= 4.67) วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว ($\bar{X}$= 4.64) และ วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X}$= 4.57) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้	$\bar{X}$	ระดับความคิดเห็น
การสร้างความรู้	4.69	มากที่สุด
การจัดเก็บความรู้	4.64	มากที่สุด
การรวบรวมความรู้	4.67	มากที่สุด
การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้	4.70	มากที่สุด
รวม	4.68	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ($\bar{X}$= 4.70) รองลงมา ได้แก่ การสร้างความรู้ ($\bar{X}$= 4.69) การรวบรวมความรู้ ($\bar{X}$= 4.67) และการจัดเก็บความรู้ ($\bar{X}$= 4.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์กร

นวัตกรรมองค์กร	$\bar{X}$	ระดับความคิดเห็น
การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน	4.69	มากที่สุด
การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	4.63	มากที่สุด
การสร้างบรรยากาศการสร้างสรรค์	4.66	มากที่สุด
การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.68	มากที่สุด
รวม	4.66	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมองค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.66) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน ($\bar{X}$= 4.69) รองลงมา ได้แก่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}$= 4.68) การสร้างบรรยากาศการสร้างสรรค์ ($\bar{X}$= 4.66) และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X}$= 4.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการดำเนินงานขององค์กร	$\bar{X}$	ระดับความคิดเห็น
มุมมองด้านการเงิน	4.69	มากที่สุด
มุมมองด้านลูกค้า	4.74	มากที่สุด
มุมมองด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร	4.65	มากที่สุด
มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต	4.65	มากที่สุด
รวม	4.68	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.68) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่มุมมองด้านลูกค้า ($\bar{X}$= 4.74) รองลงมา ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ($\bar{X}$=4.69) มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร ($\bar{X}$= 4.65) และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต ($\bar{X}$= 4.65) ตามลำดับ

2. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ว่า วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยใช้สถิติ Pearson Correlation และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร

	CUL	KM	INNO	PFM	VIF
CUL	1	0.850***	0.809***	0.843***	3.669
KM	–	1	0.920***	0.853***	8.277
INNO	–	–	1	0.855***	6.648

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ CUL คือ วัฒนธรรมองค์กร KM คือ การจัดการความรู้ INNO คือ นวัตกรรมองค์กร PFM คือ ผลการดำเนินงานขององค์กร

จากตารางที่ 5 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยภาพรวมพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.809 – 0.920 แสดงว่าตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยใช้ Multicollinearity Test พบว่าค่า VIF ของตัวแปรมีค่าตั้งแต่ 3.669 – 8.277 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวมี

ความสัมพันธ์กันไม่มากจนทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity ระหว่างความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรอิสระ

ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร

ตัวแปร	b	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	0.450	0.111		4.060	
วัฒนธรรมองค์กร (CUL)	0.366	0.042	0.388	8.700	0.000***
การจัดการความรู้ (KM)	0.156	0.064	0.163	2.438	0.015**
นวัตกรรมองค์กร (INNO)	0.385	0.059	0.391	6.510	0.000***
R					0.895
R^2					0.801
Adjust R^2					0.799
MSE					0.180

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Stepwise ของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กร กับผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กร และนวัตกรรมองค์กร ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการจัดการความรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานขององค์กรได้ถูกต้องร้อยละ 80.10

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยจากค่าจริง (b) ของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า นวัตกรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด คือเท่ากับ 0.385 รองลงมา คือวัฒนธรรมองค์กร เท่ากับ 0.366 และการจัดการความรู้ เท่ากับ 0.156 โดยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์จากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยจากค่าจริงได้ดังนี้

$$\hat{Y} = a + b_1CUL + b_2KM + b_3INNO$$

$$\hat{Y} = 0.450 + 0.366CUL + 0.156KM + 0.385INNO$$

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย พบว่า ยอมรับสมมติฐานในการวิจัยที่ว่า วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ พบว่า โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยของทุกตัวแปรอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารอาคารสงเคราะห์ทั้ง 4 แบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรทุกแบบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นพันธกิจมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบริบทของธนาคารอาคารสงเคราะห์มีการขับเคลื่อนองค์กรด้วยพันธกิจที่มุ่งมั่น สอดคล้องกับทฤษฎีของ เดนิสัน และคณะ (Denison et al., 2004) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์และทิศทางเป้าหมายขององค์กร โดยทำเพื่อสร้างความสำเร็จต่อวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชชัย วรสถิตย์ (Worasathit, T., 2019) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรม กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ (สำนักงานใหญ่) พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในมิติเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐณิชา สมฤทธิ์ (Somrit, N., 2023) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยลักษณะงาน แรงจูงใจในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัททท่องเที่ยวแห่งหนึ่งในจังหวัดพังงา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อวิเคราะห์การจัดการความรู้ เป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ที่แท้จริง โดยสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการทำงานได้จริง และใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ สามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาการบริหารทำให้เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง สอดคล้องกับทฤษฎีของ ดาเวนพอร์ต และคณะ (Davenport et al., 1998) ที่กล่าวว่าความรู้ที่ถูกจัดเก็บไว้จะไม่ได้ประโยชน์ หากไม่มีการนำไปใช้ให้แพร่หลายเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน การเพิ่มผลผลิตบริการและสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์กรเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของพรพรรณ เข้มแข็ง (Khemkhaeng, P., 2017) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดการความรู้ มีระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อวิเคราะห์นวัตกรรมองค์กร เป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยนวัตกรรมองค์กรด้านการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับทฤษฎีของ ควินน์ (Quinn., 1991) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรและบรรยากาศการทำงาน นวัตกรรมจะเกิดขึ้นในองค์กรได้นั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องเห็นคุณค่าความสำคัญของนวัตกรรม และมีการบริหารด้วยระบบค่านิยมและมีบรรยากาศที่มีการสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้จริงตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชชัย วรสถิตย์ (Worasathit, T., 2019) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรม กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ (สำนักงานใหญ่) พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมโดยเห็นว่า องค์กรมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายที่มุ่งเน้นและเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและเป้าหมายที่มุ่งเน้นและเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทั้ง 4 มุมมอง พบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแล้วพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์กรได้นำคำติชมของลูกค้ามาวิเคราะห์และปรับปรุงการดำเนินงาน ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ องค์กรมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น ลดค่าใช้จ่ายขององค์กร ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ บาร์ซากิ และอัคบาร์ (Barzaki & Akbari., 2014) ที่กล่าวว่าผลงานดำเนินงานขององค์กร คือ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพรรณ เข้มแข็ง (Khemkhaeng, P., 2017) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างในภาพรวมทั้ง 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีระดับค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรมีผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอาคารสงเคราะห์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์กรมีนโยบายในการใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กร และมีนโยบายการจัดการความรู้ การพัฒนานวัตกรรมองค์กรเพื่อให้การบริหารจัดการความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ใช้นวัตกรรมองค์กรได้อย่างเป็นระบบ มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย มีผลการดำเนินงานที่ดี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัลบะฮุสซิน และเอลการีฮี (Al-Bahussin & El-garaihy., 2013) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของ

แนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรมองค์กร และการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรในองค์กรขนาดใหญ่ของซาอุดีอาระเบีย พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าองค์กรของซาอุดีอาระเบีย มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวกับนวัตกรรม มีการรับเอาวัฒนธรรมองค์กรที่ดี วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม การให้รางวัลตามผลงาน และการจัดการความรู้ มีการฝึกอบรมอย่างเข้มข้น การสื่อสารภายใน ความพร้อมในการทำงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตธวัช บุญทวี และคณะ (Boonthawee K., et al., 2020) ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการความรู้ กลยุทธ์การตลาด ความสามารถทางนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทย พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์ทางการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางนวัตกรรม ความสามารถทางนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน และการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานผ่านกลยุทธ์การตลาด และสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิวิทย์ ตันซู้ (Tansoo, A., 2017) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว นวัตกรรมองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร: การศึกษาในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย พบว่า นวัตกรรมองค์กรส่งผลในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และเมื่อทดสอบผลกระทบขององค์ประกอบของนวัตกรรมองค์กรที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่าการพัฒนาองค์กรจากภายนอก วิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำองค์กร ส่งผลในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุปผา ภิภพ (Piphop, B., 2019) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานที่มีต่อผลการดำเนินงานของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย พบว่า การพัฒนาพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน SMEs และตัวแปรที่พยากรณ์ผลการดำเนินงานของ SMEs เพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0 ได้แก่ นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์พนักงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. นวัตกรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด ดังนั้นองค์กรควรมีการสนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงานใหม่ ๆ พัฒนากระบวนการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการความรู้และความคิดสร้างสรรค์ตอบสนองความต้องการขององค์กร เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงาน นำนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของธนาคารเพื่อให้ผลการดำเนินงานของธนาคารดีขึ้น

2. องค์กรควรส่งเสริมการสร้างบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานรวม ถึงมีกระบวนการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยยกระดับความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการแข่งขันเรื่องเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้ในสภาวะที่เศรษฐกิจ และสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

3. องค์กรควรให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการความรู้ ใช้องค์ความรู้สนับสนุนให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม กระบวนการทำงาน ใหม่ ๆ ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยกระดับการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและเติบโตอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดชัดเจนมากยิ่งขึ้นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

2. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำในงานวิจัยครั้งนี้ แต่วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างมาก รองลงมาจากนวัตกรรมองค์กร ซึ่งจะส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

3. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาว่าวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใดที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน เพื่อองค์กรจะได้สร้างและธำรงวัฒนธรรมนั้นให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

References

Al-Bahussin, S. A. & El-garaihy, W. H. (2013). The Impact of Human Resource Management Practices,Organisational Culture, Organisational Innovation and Knowledge Management on Organisational Performance in Large Saudi Organisations: Structural Equation Modeling With ConceptualFramework. *International Journal of Business and Management*, *8*(22), 1-19.

Barzaki, A. S. & Akbari, P. (2014). The Analyzing Effect of Using Information Technologyand Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance in Manufacturing Pharmaceutical Firms. *Advanced Social Humanities and Management*, *1*(3), 35-50.

Boonthawee K., Chotivanich P. & Onsa-ard E. (2020) . Entrepreneurial Orientation, Knowledge Management, Marketing Strategies, Innovativeness and Thai Organic Farming Business Performance Outc*omes. Journal of Agri. Research & Extension*, *38*(1), 108-125.

Davenport,T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Boston: Harvard Business School Press.

Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2004). Corporate culture and Organizational Effectiveness: Is Asia different from the rest of the world?. *Organizational Dynamics, 33*(1), 98–109.

Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation, 92*, 1–18.

Government Housing Bank. (2021). *GHBank Annual Report 2021.* Availble on https://www.ghbank.co.th/information/report/annual-report/ (retrieved 14 Jan 2023).

Hongsuvarnakul. S., (2019). *Influence of organization culture, organizational commitment, And happiness at work toword work efficiency of among private company employees in theBangkok metropolitan area.* [Master of Business Administration]. Srinakharinwirot University.

Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice.* Boston: McGraw-Hill Higher Education.

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard – measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 71–79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets. *Harvard Business Review, 82*(2), 52–63.

Kasikorn Research Center. (2022). *บทวิเคราะห์เศรษฐกิจ.* Availble on https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/kecon/economy/Pages/index.aspx/ (retrieved 13 Jan 2023).

Kawapapong, C (2021). A Study of Factors of Human Resource and Knowledge Management Influencing the Performance of Thai Infrastructure Contractors. *Journal of Engineering and Innovation, 15*(4), 1–10

Khemkhaeng. P., (2017). *The Relationship Between Learning Organization and Performance of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives in Lower Northeastern.* [Master of Business Administration]. Rajamangala University Of Technology Isan.

Likert, R. et al. (1957). *Some applications of behavioral research*. Paris: Unesco.

National Innovation Agency (Public Organization). (2010). *Annual Report 2010.* Availble on https://www.nia.or.th/advance_search/รายงานประจำปี%202553/(retrieved 14 Jan 2023).

Office of the National Economic and Social Development Council. (2020). *ไทยกับการแข่งขันในเวทีโลก. 2564.* Availble on https://www.nesdc.go.th/download/article/article/ (retrieved 15 Jan 2023).

Pimonratnakan. S., (2019). Facter Affecting innovation management that result in marketing success, and competitive advantage, for agricultural operators that will lead to the organizational performance. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, *13*(3), 120–132

Piphop. B., (2020). The Effect of Employees' Innovation Work Behavior on Business Performance of Small and Medium Enterprises in Thailand. *The Journal of KMUTNB*, *30*(2), 333–342

Pratumkate. R., (2018). *Factors of the innovative organizations and the learning organizations that influence the performance efficiency based on core competencies of employees of asset management companies*. [Master of Business Administration]. Thammasat University.

Quinn, J. B. (1991). Managing Innovation: Controlled Chaos. *Harvard Business Review*, *63*(3), 17–28.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). England: Pearson.

Somrit, N., (2023) *A Study of Work Characteristic Factor, Work Motivation, and Organizational Culture Affecting Organizational Commitment of Employees' in a Tour Operator,Phangnga Province*. [Master of Business Administration]. Bangkok University.

Tansoo, A. (2017). *Adhocracy Culture, Organizational Innovation and Performance: A Study of Thai Small and Medium Enterprises*. [Doctor of Business Administration Thesis]. Khon Kaen University.

Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm performance: Definition and measurement models. *European Scientific Journal, 15*(1), 93–106.

Worasathit, T., (2019). *Organizational culture which affect developing of innovation, case study of Government Housing Bank, Head Office*. [Master's degree independent research]. University of the Thai Chamber of Commerce.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

Yarin. N., (2017). *Organizational culture affecting employees' work performance of the Bangkok Bank Public Company (Limited) in Chiang Mai*. [Master of Business Administration in Business]. Maejo University.