ความสามารถทางดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ของบุคลากร และบทบาทของความเป็นอิสระในงาน

The Impact of Digital Capability on Innovation Performance and Role of Job Autonomy

ธรรมสรณ์ โมราวรรณ[*] และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์[2]

Thammasorn Morawan[*] and Viroj Jadesadalug[2]

Received : February 12, 2024 Revised : March 21, 2024 Accepted : April 2, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการส่งผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และวัฒนธรรมนวัตกรรมต่อความสามารถทางดิจิทัล การทดสอบผลของความสามารถทางดิจิทัลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร และผลความเป็นอิสระในงานในบทบาทตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จำนวน 84 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และวัฒนธรรมนวัตกรรมมีผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร 2) ความสามารถทางดิจิทัลมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร 3) ความเป็นอิสระในงานมีบทบาทเป็นตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้สามารถนำประโยชน์จากงานวิจัย และข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคตไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรมในองค์การต่อไป

คำสำคัญ : ความสามารถทางดิจิทัล ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ความเป็นอิสระในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

---

[*] อาจารย์ คณะบัญชีและวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก กรุงเทพฯ

[*] Lecturer, Faculty of Account and Management Science, Southeast Bangkok University, Bangkok

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

[2] Assistant Professor, Faculty of Management Science, Silpakorn University.

Corresponding author Email: thammasorn@sbu.southeast.ac.th

Abstract

The objectives of this research are to study the impact of transformational leadership, digital transformation, and innovation culture on digital capability. To testing the impact of digital capability on innovative performance. And investigate the role of job autonomy as a moderator in the relationship between digital capabilities and innovative performance. The research was conducted on a sample group consisting of 84 personnel from Southeast Bangkok University. The research instrument used for collecting data was a questionnaire. The collected data was analyzed using statistical measures such as percentages, means, standard deviations, Pearson's correlation coefficient, simple regression analysis and multiple regression analysis.

The research findings are as follows: 1) Transformational leadership, digital transformation, and innovation culture positively impact the digital capabilities. 2) Digital capabilities have a positive impact on innovative performance. 3) Job autonomy moderates the relationship between digital capabilities and innovative performance. These results can lead to benefits from the research and provide suggestions for future studies, serving as a guideline for developing the digital capabilities of personnel to foster innovation within the organization.

Keywords : Digital Capability, Innovative performance, Job Autonomy, Transformational Leadership.

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีศักยภาพในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับองค์การ อย่างไรก็ตามสิ่งที่องค์การควรดำเนินการคือการพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะทางดิจิทัลของพนักงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของการทำงานในอนาคต (Melhem & Jacobsen. 2021) ซึ่งความสามารถทางดิจิทัล (Digital Capability) เป็นความสามารถในการใช้ เรียนรู้ และการปรับตัวเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน กระบวนการทำงาน และการให้บริการที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการ นอกจากนี้ความสามารถทางดิจิทัลยังมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความอยู่รอดอย่างยั่งยืนขององค์การ (Jean et al., 2020; Khin & Ho, 2019) โดยที่ประสิทธิภาพในเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่สะท้อนความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายและการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน (Na Lim & Peltner, 2011) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาโซลูชั่นทางดิจิทัลใหม่ ๆ จำเป็นต้องอาศัยความสามารถที่เหมาะสม (Khin & Ho, 2019) รวมถึงความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งความเป็นอิสระในงาน (Job Autonomy) เป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของพนักงาน (Jaiswal & Dhar, 2017) การเพิ่มความมีอิสระในงานช่วยส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (Dangsungwal & Jadesadalug, 2019) เสริมสร้างแรงจูงใจภายใน และกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการแสวงหาแนวคิดและวิธีการแก้ไขปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมายในลักษณะที่สร้างสรรค์ (Lee et al., 2021) จึงเป็นตัวแปรที่สามารถส่งเสริมความสัมพันธ์ในความสามารถทางดิจิทัลและผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรได้

ในการส่งเสริมความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงของกระบวนการภายในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเช่นกัน กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) โดยการนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน กลยุทธ์ และการจัดการธุรกิจ (Muktamar et al., 2023) กระตุ้นให้พนักงานเกิดการปรับตัวและพัฒนาทักษะทางดิจิทัลเพื่อให้มีความพร้อมและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ (Fu et al., 2023) นอกจากนี้ ความเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยการปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Erhan et al., 2022) และในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานย่อมมีแนวโน้มที่ส่งผลต่อผู้ตามในการพัฒนาความสามารถทางดิจิทัลของตนเอง และปัจจัยที่สำคัญอีกประการคือวัฒนธรรมองค์การ ความสัมพันธ์ของคนในองค์การที่เกิดขึ้นผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวทางการดำเนินกิจกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ส่งผลโดยรวมต่อการเปลี่ยนแปลงของค่านิยม ความเชื่อ การปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการสร้างนวัตกรรม (JISC, 2023) ดังนั้น องค์การที่ต้องการพัฒนาผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องปลูกฝังวัฒนธรรมนวัตกรรมภายในองค์การ (Ismail, 2023)

การศึกษาในเรื่องความสามารถทางดิจิทัลส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการศึกษาในบริบทขององค์การหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการศึกษาความสามารถทางดิจิทัลที่องค์การมี (Benny Ong Ming & Abdul Hamid, 2021; Chen et al., 2023; Fu et al., 2023; Khin & Ho, 2019) ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร ในบริบทของของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ Covid-19 และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมส่งผลให้ต้องมีการปรับตัว ปรับรูปแบบการเรียนการสอน การให้บริการ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มากขึ้น มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งหนึ่งที่มีดำเนินการต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยสู่การเป็นดิจิทัลทั้งกระบวนการทำงาน การจัดการเรียนการสอน การให้บริการนักศึกษา มีการปรับเปลี่ยนนโยบาย สภาพแวดล้อม และแนวทางการพัฒนาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงต้องการกระตุ้นให้เกิดการใช้ความสามารถอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการทำงานและการบริการ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในเป้าหมายนี้ คือบุคลากรที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นที่การทำความเข้าใจในอิทธิพลของความสามารถทางดิจิทัลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรมหาวิทยาลัย รวมถึงปัจจัยที่เป็นอิทธิพลต่อความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร และปัจจัยที่เป็นตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ที่สามารถก่ออิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร จึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วย (1) เพื่อศึกษาการส่งผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และวัฒนธรรมนวัตกรรมต่อความสามารถทางดิจิทัล (2) เพื่อศึกษาผลของความสามารถทางดิจิทัลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร และ (3) เพื่อศึกษาผลของความเป็นอิสระในงานในบทบาทตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากรภายในองค์การ ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายองค์การ การสร้างนวัตกรรม การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้องค์การ และส่งต่อไปถึงคุณภาพของบัณฑิตได้ต่อไป

2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

2.1 ความสามารถทางดิจิทัล (Digital Capabilities)

ความสามารถทางดิจิทัล คือ ความสามารถของบุคลากรในการใช้ การเรียนรู้ และการปรับตัวเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน หรือกระบวนการทำงาน หรือการให้บริการ จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถทางดิจิทัลนั้นมีความเกี่ยวข้องในหลายมิติ ทั้งกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ ความสามารถของพนักงาน การส่งมอบผลลัพธ์จากการดำเนินงาน รวมถึงประสิทธิภาพขององค์การ (Melhem &

Jacobsen. 2021) อาจกล่าวได้ว่า ความสามารถทางดิจิทัลเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล ซึ่งสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ การพัฒนาทางธุรกิจ หรือแม้การเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางธุรกิจแบบดั้งเดิม (Jean et al., 2020)

อย่างไรก็ตาม ความสามารถทางดิจิทัลไม่เป็นเพียงแต่ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หากแต่ยังสะท้อนความสามารถในการผสมผสานและเชื่อมโยงเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทรัพยากร โอกาส และความสามารถในการปรับตัวขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไป (Chen et al., 2023) ทั้งนี้ความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ดิจิทัลขึ้นอยู่กับความสามารถในจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การ เพราะการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ จำเป็นต้องอาศัยความสามารถและความเชี่ยวชาญที่เหมาะสม (Khin & Ho, 2019) ความสามารถทางดิจิทัลของพนักงานจึงมีผลต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์การและนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

2.2 **ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม** (Innovative Performance)

ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม คือ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นผลงานซึ่งเกิดขึ้นใหม่จากความสามารถของบุคลากรในการพัฒนาหรือการปรับปรุงกระบวนปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน ซึ่งประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมขององค์การเป็นตัวแทนของความสามารถในการบรรลุผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ และผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ที่เหนือกว่าผ่านการได้มา การใช้ประโยชน์ และจัดการทรัพยากรรวมทั้งความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ (Na Lim & Peltner, 2011) ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมสามารถสะท้อนความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ ตลาด และองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลต่อการลดระยะเวลาการดำเนินงาน ต้นทุน ความเสี่ยง ตลอดจนการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงาน (Gachanja, 2023) ความสามารถทางด้านดิจิทัลของบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อการผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมขององค์การ เพราะเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การการเพื่อสร้างนวัตกรรมดิจิทัล (Khin & Ho, 2019) นอกจากนี้ ผลการศึกษาเชิงประจักษ์ยังแสดงให้เห็นว่าความสามารถทางดิจิทัลมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Ming & Hamid, 2021; Yasa et al., 2019) และยังส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (Kastelli et al., 2022) จึงนำมาสู่การสร้างสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) ความสามารถทางดิจิทัลส่งผลเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

2.3 **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จ โดยการกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่ผ่านกระบวนการคิดในมุมมองใหม่อย่างสร้างสรรค์ มีการกระตุ้นให้คำแนะนำ ให้ความคิดเห็น ชื่นชม เอาใจใส่ถึงความต้องการ และเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ลงมือสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ด้วยความมั่นใจ รวมถึงทำให้ผู้ตามเห็นถึงความเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำได้ ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ความเป็นผู้นำขององค์การกำลังเปลี่ยนไปสู่ความเป็นผู้นำดิจิทัล (Shin et al., 2023) ซึ่งหมายถึง การรวมกันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการใช้เทคโนโลยี หรืออาจกล่าวได้ว่าคือการรวมกันของความสามารถทางดิจิทัลและวัฒนธรรมที่ช่วยผลักดันการเปลี่ยนแปลงและสร้างความได้เปรียบจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Mihardjo et al., 2019) ดังนั้น เพื่อความสามารถทางการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์การผู้นำจึงต้องมีทักษะทางด้านดิจิทัล เพราะจะช่วยให้ธุรกิจสามารถนำความสามารถด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมและความสามารถเฉพาะขององค์การได้ง่ายขึ้น จึงนำมาสู่การสร้างสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 (H2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร

2.4 การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation)

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการทำงาน การสื่อสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าขององค์กร มีการรวบรวมข้อมูล แลกเปลี่ยน และใช้ประโยชน์ผ่านเครือข่ายทางดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ โดยเป็นการนำมาใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ขององค์การในด้านการปฏิบัติงาน การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างคุณค่าภายในองค์การ (Muktamar et al., 2023) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลยังสร้างโอกาสสำหรับองค์การในการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบ กระบวนการ และวัฒนธรรมเพื่อมุ่งสู่การตอบสนองต่อตลาดในด้านนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Nasiri et al., 2020) ทั้งนี้ เพื่อให้องค์การบรรลุผลการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล จำเป็นต้องมีการพัฒนาความสามารถทางดิจิทัลให้ครอบคลุมต่อการใช้งานเทคโนโลยีดิทัลขององค์การ การเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานและการพัฒนาพนักงานเพื่อให้พร้อมต่อการใช้และได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล (Kastelli et al., 2022) กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัลจึงมีผลโดยตรงต่อความสามารถทางด้านดิจิทัลของพนักงานในองค์การผ่านการทำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการทำงานและการสร้างคุณค่า และการพัฒนาพนักงานให้มีความพร้อมในการใช้งานและสร้างประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์การ จึงนำมาสู่การสร้างสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 3 (H3) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร

2.5 วัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture)

วัฒนธรรมนวัตกรรม คือ วัฒนธรรมการทำงานขององค์กรที่มุ่งส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมและสิ่งใหม่ ๆ โดยพนักงานขององค์การ ผ่านการจูงใจ สนับสนุน ให้เกิดพฤติกรรมการทำงานและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมร่วมกันของพนักงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และท้าทายให้เกิดการนำนวัตกรรมนั้นสู่การปฏิบัตินำไปสู่การเรียนรู้และเติบโตของพนักงานและองค์การ องค์การธุรกิจที่ต้องการพัฒนาผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องปลูกฝังวัฒนธรรมนวัตกรรมภายในองค์การ (Ismail, 2023) วัฒนธรรมนวัตกรรมสะท้อนความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์การเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่นำไปสู่การค้นพบและสามารถเติมเต็มช่องว่างของสิ่งที่ตลาดต้องการกับการนำเสนอขององค์การในปัจจุบัน (Tang et al., 2020) มุ่งส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมและสิ่งใหม่ ๆ โดยพนักงานขององค์การ ผ่านการจูงใจ สนับสนุน ให้เกิดพฤติกรรมการทำงานและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมร่วมกันของพนักงาน ผลการศึกษาเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมนวัตกรรมมีผลต่อการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Padilha & Gomes, 2016) ซึ่งเป็นผลมาจากความสามารถทางด้านดิจิทัลในการพัฒนาและส่งมอบบริการและผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าที่แตกต่าง (Rönnberg Sjödin et al., 2016) จึงนำมาสู่การสร้างสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 4 (H4) วัฒนธรรมนวัตกรรมส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร

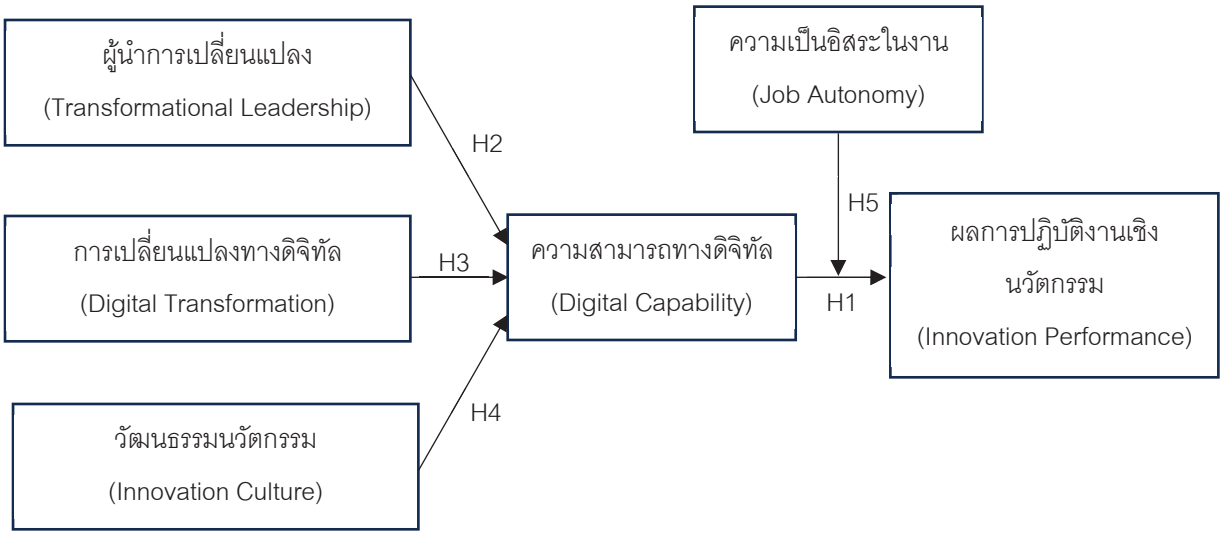
2.6 ความเป็นอิสระในงาน (Job Autonomy)

ความเป็นอิสระในงาน คือ ระดับความเป็นอิสระและดุลยพินิจของพนักงานในการวางแผนการทำงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ทำ และความสามารถในการกำหนดรูปแบบวิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยตัวเอง ทั้งนี้ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งอาจเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรืออาจเป็นการปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าที่เคยมีอยู่ (OECD/Eurostat, 2018) ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจในการทำงาน โดยผลการศึกษาความเป็นอิสระในการทำงานในบทบาทของตัวแปรกำกับ พบว่า ความเป็นอิสระในงานช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานและการมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ (Jaiswal & Dhar, 2017) การเพิ่มความมีอิสระในงานจึงช่วยส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน พนักงานเกิดการเรียนรู้ในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีการพึ่งพา

ตนเอง ปฏิบัติตามกฎหรือการบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง (Dangsungwal & Jadesadalug, 2019) ความเป็นอิสระในการทำงานที่เพิ่มขึ้นนี้ถือได้ว่าส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมโดยการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน และทำให้ผู้คนแสวงหาแนวคิดและวิธีการต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมายในลักษณะที่สร้างสรรค์มากขึ้น (Lee et al., 2021) ความเป็นอิสระในงานจึงสามารถเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรที่มีการนำความสามารถทางดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการได้ นอกจากนี้ผลการศึกษาเชิงประจักษ์ยังพบว่า ความมีอิสระในงานทำงานเป็นทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (Nande et al., 2022) จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จึงนำมาสู่การสร้างสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 5 (H5) อิทธิพลของความเป็นอิสระในงานส่งผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

รูปภาพประกอบ 1
กรอบแนวคิดการวิจัย



3.1 วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกที่เป็นผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าหน่วยงาน อาจารย์สายสอน อาจารย์สายสนับสนุน และเจ้าหน้าที่ จำนวน 133 คน (Human Resource Office, 2023) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1976) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 100 คน และทำการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accident Sampling) หลังจากเก็บรวบรวมแบบสอบถาม พบว่า มีอัตราการตอบกลับ (Response rate) จำนวน 84 ชุด จาก 100 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84

3.2 การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางด้านดิจิทัลที่มีผลต่อผลการ

ปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย ความสามารถทางดิจิทัล จำนวน 5 ข้อ ปรับปรุงจาก Saputra et al. (2022) ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม จำนวน 5 ข้อ ปรับปรุงจาก Ko et al. (2022) และ Gil et al. (2018) และความเป็นอิสระในงาน จำนวน 3 ข้อ ปรับปรุงจาก Morgeson และ Humphrey (2006) และตอนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางด้านดิจิทัล ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (วัดจากภาวะผู้นำของจากผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย) จำนวน 8 ข้อ ปรับปรุงจาก Kusumah et al. (2021) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล จำนวน 5 ข้อ ปรับปรุงจาก AlNuaimi et al. (2022) และวัฒนธรรมนวัตกรรม จำนวน 6 ข้อ ปรับปรุงจาก Terziovski (2010) โดยข้อคำถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) 5 ระดับ

3.3 ความเชื่อมั่นของคุณภาพเครื่องมือวัด

การตรวจสอบเครื่องมือโดยการนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน พิจารณาด้านความถูกต้องของโครงสร้างเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 แสดงว่ามีความเที่ยงตรง (Leekijwatana, 2014) จากนั้น จึงนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1970) ได้ค่าความเชื่อมั่นด้านความสามารถทางดิจิทัล (DC) เท่ากับ 0.915 ด้านผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP) เท่ากับ 0.897 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) เท่ากับ 0.906 ด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DT) เท่ากับ 0.819 ด้านวัฒนธรรมนวัตกรรม เท่ากับ 0.859 และด้านความเป็นอิสระในงาน เท่ากับ 0.870

3.4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) การวิเคราะห์การส่งผลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยใช้เทคนิควิธี Enter

4. ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความสามารถทางดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรและบทบาทของความเป็นอิสระในงาน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 70.2 และเป็นเพศชาย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 36-45 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์สายสอน จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 โดย และมีอายุงาน 5-10 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1

4.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ศึกษา และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แสดงผลดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า VIF และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	TL	DT	IC	DC	JA	IP	VIF
ค่าเฉลี่ย (Man	4.23	4.34	4.09	4.27	4.24	4.27	
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	0.436	0.298	0.458	0.508	0.366	0.478	
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	-						2.452
การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DT)	0.498**	-					1.401
วัฒนธรรมนวัตกรรม (IC)	0.758**	0.504**	-				2.472
ความสามารถทางดิจิทัล (DC)	0.559**	0.512**	0.579**	-			1.195
ความเป็นอิสระในงาน (JA)	0.325**	0.233*	0.315**	0.537**	-		1.181
ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)	0.489**	0.247*	0.533**	0.393**	0.309**	-	

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

จากตาราง 1 พบว่า ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ตัวแปรการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล มีค่าเฉลี่ย 4.34 รองลงมาคือ ด้านความสามารถทางดิจิทัล ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ด้านความเป็นอิสระในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ย 4.27, 4.27, 4.24, 4.23 และ 4.09 ตามลำดับ ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.233 – 0.758 และค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.401 – 2.472 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Hair et.al., 2014)

4.3 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม และความสามารถทางดิจิทัล ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) แสดงผลดังตาราง 2

ตาราง 2 อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม และความสามารถทางดิจิทัล

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)					
	B	SE	β	t	p-value	Adjust R^2
constant	2.588	0.289		8.960	0.000	0.280
ความสามารถทางดิจิทัล (DC)	0.387	0.067	0.537	5.768	0.000***	

ตาราง 2 อิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม และความสามารถทางดิจิทัล (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)					
	B	SE	β	t	p-value	Adjust R^2
ความสามารถทางดิจิทัล (DC)						
constant	1.520	0.453		3.352	0.001	0.304
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	0.652	0.107	0.559	6.105	0.000***	
constant	0.488	0.703		0.694	0.490	0.253
การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DT)	0.873	0.162	0.512	5.402	0.000***	
constant	1.648	0.411		4.011	0.000	0.327
วัฒนธรรมนวัตกรรม (IC)	0.642	0.100	0.579	6.428	0.000***	

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

จากตาราง 2 การวิเคราะห์ความสามารถทางดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม พบว่า มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (B = 0.387, p < 0.001) โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 28.0 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสามารถทางดิจิทัล พบว่า มีส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (B = 0.652, p < 0.001) โดยมีค่าพยากรณ์ ร้อยละ 30.4 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2

ผลการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ส่งผลต่อความสามารถทางดิจิทัล พบว่า มีส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (B = 0.873, p < 0.001) โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 25.3 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความสามารถทางดิจิทัล พบว่า มีส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (B = 0.642, p < 0.001) โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 32.7 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4

4.4 การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแทรกที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยสหสัมพันธ์ (Multiple Regression Analysis) แสดงผลดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงอิทธิพลของตัวแปรแทรกที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

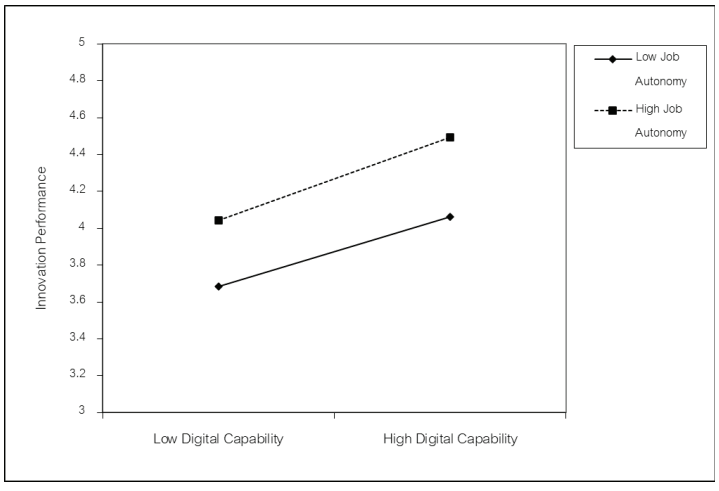
ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)					
	B	SE	β	t	p-value	Adjust R^2
constant	2.292	.348		6.593	.000	.317
ความสามารถทางด้านดิจิทัล x ความเป็นอิสระในงาน (DC x JA)	.074	.033	.206	2.262	.026*	

*p < 0.05

จากตาราง 3 พบว่า ความเป็นอิสระในงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (B = 0.074, p < 0.05) โดยมีค่าพยากรณ์ร้อยละ 31.7 แสดงว่า ความเป็นอิสระในงานมีบทบาทเป็นตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5

เมื่อทำการแบ่งความเป็นอิสระในงานออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำและระดับสูง และนำเสนอในรูปแบบของแผนภาพแสดงผลกระทบของความเป็นอิสระในงานที่เป็นตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม แสดงผลดังรูปภาพประกอบ 2

รูปภาพประกอบ 2
แสดงผลกระทบของความเป็นอิสระในงานที่เป็นตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม



จากรูปภาพประกอบ 2 พบว่า ความเป็นอิสระในงานเป็นตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม กล่าวคือ บุคลากรที่มีความสามารถทางดิจิทัลสูง เมื่อได้รับความเป็นอิสระในงาน ทำให้สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์และวางแผนในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ก็จะส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมในระดับที่สูง

การวิจัยเรื่อง ความสามารถทางดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร และบทบาทของความเป็นอิสระในงาน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัล เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยโดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานของมหาวิทยาลัยทั้งการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งสำหรับนักศึกษาและอาจารย์ และการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐาน ซึ่งผลจากการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของมหาวิทยาลัยย่อมส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถทางดิจิทัลทั้งจากการฝึกอบรมโดยมหาวิทยาลัย การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้จากแหล่งภายนอก ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความพร้อมทางดิจิทัลและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ (Fu et al., 2023)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัล กล่าวคือ การพัฒนาความสามารถทางด้านดิจิทัลของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทั้งแผนการพัฒนา งบประมาณ กิจกรรมการอบรมเพื่อพัฒนาทั้งภายในและภายนอก นอกจากนี้ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่มีการยอมรับและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานจะพัฒนาไปสู่การเป็นผู้นำดิจิทัลที่ช่วยผลักดันการเปลี่ยนแปลงและสร้างความได้เปรียบจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Mihardjo et al., 2019) เนื่องจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และกระตุ้นผู้ตามให้ไปสู่เป้าหมาย ส่งเสริมกำลังใจให้ผู้ตามสำเร็จตามความมุ่งหวังของตนเองและมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ต่อความสำเร็จขององค์การ (Muktamar et al., 2023) นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Luu (2023) ยังพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลมีอิทธิพลต่อความสามารถทางดิจิทัลขององค์การ

3. วัฒนธรรมนวัตกรรมมีผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัล เนื่องจาก วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นความทันสมัย (Modernization) โดยการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิถีการทำงานของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัย เท่าทันเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลง มีประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน มีการแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้และสนับสนุนในบุคลากรทุกระดับพัฒนาปรับปรุงนวัตกรรมในการทำงานหรือการให้บริการ โดยส่งเสริมด้วยการให้รางวัลและการนำแนวคิดนั้นมาใช้ในองค์การผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นแนวทางในการปลูกฝังวัฒนธรรมนวัตกรรมซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างผลเชิงนวัตกรรม (Ismail, 2023) ผลการปฏิบัติงานที่ผสานจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับการปลูกฝังวัฒนธรรมนวัตกรรมแก่บุคลากรในองค์การ จึงเป็นผลเชิงบวกต่อความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ Padilha และ Gomes (2016) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมนวัตกรรมมีผลต่อการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

4. ความสามารถทางดิจิทัลมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม กล่าวคือ เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน จนสามารถพัฒนากระบวนการทำงานหรือการให้บริการใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับการสร้างนวัตกรรม ที่หมายถึงผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่พัฒนาขึ้นใหม่หรือได้รับการปรับปรุงจนมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่มีอยู่เดิม (OECD/Eurostat, 2018) กระบวนการหรือช่องทางการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดจนรูปแบบของการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยที่ถูกพัฒนาและปรับปรุงโดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการให้บริการ เช่น ระบบการสื่อสาร ระบบเอกสารดิจิทัล ระบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลเหล่านี้ต้องอาศัยทักษะความสามารถและความเชี่ยวชาญที่เหมาะสม (Khin & Ho, 2019) ความสามารถทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นเสมือนปัจจัยที่เร่งให้เกิดนวัตกรรม เพิ่มประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมขององค์การ เป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมขององค์การ (Kastelli et al., 2022; Khin & Ho, 2019) และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kastelli et al. (2022) ซึ่งพบว่าความสามารถทางดิจิทัลส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมทั้งทางตรงและทางอ้อม

5. ความเป็นอิสระในงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม กล่าวคือ จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ซึ่งเมื่อองค์การมีการมอบความเป็นอิสระในงาน ซึ่งหมายถึงการมอบอิสระในการคิดสร้างสรรค์ สามารถคิดริเริ่มในการทำสิ่งใหม่ ๆ วางแผนการดำเนินงานของตนเอง และตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้ จึงส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ทำให้เกิดการค้นหาแนวคิดและวิธีการในการแก้ไข

ปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ (Lee et al., 2021) ความเป็นอิสระในการทำงานที่ถูกส่งมอบให้บุคลากรที่มีความสามารถทางดิจิทัลสูง จึงสามารถก่ออิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมที่สูงขึ้นได้ ทั้งนี้เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ (Jaiswal & Dhar., 2017) ที่นำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์และบริการนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการทำงานและการบริการนักศึกษาได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Nande et al. (2022) ที่พบว่า ความมีอิสระในงานทำงานเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

5. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตและประโยชน์ของการวิจัย

5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาในบริบทของสถาบันการศึกษา จึงควรมีการศึกษาในบริบทขององค์การภาคธุรกิจ หรือองค์การที่มีลักษณะของการทำงานที่มีความต้องการความเป็นอิสระในการทำงานที่สูงเพิ่มเติม เช่น องค์การที่เป็นหน่วยงานขาย ธุรกิจประกัน เป็นต้น ซึ่งอาจใช้การศึกษาเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจในปรากฏการณ์หรือวิธีการที่องค์การต่าง ๆ ให้ความเป็นอิสระในงานแก่พนักงาน

5.2 ประโยชน์ด้านการจัดการ

จากข้อค้นพบที่ว่า ความสามารถทางดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม และความเป็นอิสระในงานบทบาทเป็นตัวแปรแทรกในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัลกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมนั้น ผู้บริหารขององค์การควรมีการให้ความเป็นอิสระในการทำงาน การคิด และการตัดสินใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีความสามารถทางดิจิทัลที่สูง เพื่อส่งเสริมผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมที่สูงขึ้นขององค์การ เช่น การมอบบทบาทผู้นำในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสร้างสรรค์ หรือ การกำหนดนโยบายที่มอบอำนาจตามขอบเขตความรับผิดชอบและให้สามารถตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เป็นต้น

5.3 ประโยชน์เชิงทฤษฎี

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดความสามารถทางดิจิทัล ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล วัฒนธรรมนวัตกรรม และความเป็นอิสระในงานมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดเชิงเหตุผล (Casual Research) โดยเป็นการศึกษาความสามารถทางดิจิทัลในด้านของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดเชิงวิชาการเพื่อพัฒนาปัจจัยที่สามารถชี้วัดความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากรได้

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย และขอขอบคุณผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จนงานวิจัยนี้สำเร็จด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

AlNuaimi, B. K., Kumar Singh, S., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636-648.

Ming, Z., & Hamid, N. (2021). The Impact of Digital Technology, Digital Capability and Digital Innovation on Small Business Performance. *Research in Management of Technology and Business*, 2(1), 499-509.

Chen, C., Pan, J., Liu, S., & Feng, T. (2023). Impact of digital capability on firm resilience: the moderating role of coopetition behavior. *Business Process Management Journal*, 29(7), 2167-2190.

Cronbach, L. (1970). Essentials of Psychological Testing. New York : Harper & Row.

Dangsungwal, N., & Jadesadalug, V. (2019). Influence's Perceived Support from Organization, Supervisor, Team and Creative Academic Performance on the Career Commitment of RMUTP's Lecturers. *Veridian E-Journal*, Silpakorn University. 12(6) November - December : 12-34.

Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Aydin, E. (2022), From conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and innovative work behavior. *Management Research Review*, 45(11), 1524-1543.

Fu, F., Zha, W., & Zhou, Q. (2023). The Impact of Enterprise Digital Capability on Employee Sustainable Performance: From the Perspective of Employee Learning. *Sustainability*, 15(17), 1-22.

Gachanja, I. M. (2023). Influence of technology transfer from universities on manufacturing firms' innovative performance. *International Journal of Innovation Studies*, 7(2), 115-126.

Gil, A. J., Rodrigo-Moya, B., & Morcillo-Bellido, J. (2018). The effect of leadership in the development of innovation capacity: A learning organization perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 694-711.

Hair J. F., Black W. C., Babin B. J., & Anderson, R. E. (2014). Multivariate data analysis (Seventh edition. Pearson new international). London : Pearson Education Limited.

Human Resource Office. (2023). Report the number of personnel in September 2023.

Ismail, I. J. (2023). The predicting role of knowledge-based dynamic capabilities on innovation performance of small enterprises in Tanzania: mediating effect of innovation culture. *Technological Sustainability*, 3(2), 195-211.

Jaiswal, D., & Dhar, R. L. (2017), Impact of human resource practices on employee creativity in the hotel industry: the impact of job autonomy, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 16(1), 1-21.

Jean, R.-J. B., Kim, D., Lien, Y.-C., & Ro, S. (2020). The moderating effect of virtual integration on intergenerational governance and relationship performance in international customer–supplier relationships. *International Marketing Review*, 37(3), 579-592.

JISC. (2023). The framework - a structure for digital transformation. Retrived from, https://repository.jisc.ac.uk/9056/1/framework-for-digital-transformation-in-higher-education.pdf

Kastelli, I., Dimas, P., Stamopoulos, D., & Tsakanikas, A. (2022). Linking Digital Capacity to Innovation Performance: the Mediating Role of Absorptive Capacity. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 238-272.

Khin, S., & Ho, T. C. F. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 177-195.

K**ő**, A., Mitev, A., Kovács, T., Fehér, P., & Szabó, Z. (2022). Digital Agility, Digital Competitiveness, and Innovative Performance of SMEs. *Journal of Competitiveness*, 14(4), 78–96.

Kusumah, A. I., Haryadi, Indrayanto, A., & Setiawan, I. (2021). A mediating and moderating role on employee performance appraisal. *Management Research Review*, 44(12), 1639-1659.

Lee, W. R., Choi, S. B., & Kang, S.-W. (2021). How Leaders' Positive Feedback Influences Employees' Innovative Behavior: The Mediating Role of Voice Behavior and Job Autonomy. *Sustainability*, 13(4), 1901.

Leekijwatana, P. (2014). Research Methodology in Education. (9th ed.). King Mongkut's Institute of Technology.

Luu, T. D. (2023). Digital transformation and export performance: a process mechanism of firm digital capabilities. *Business Process Management Journal*, 29(5), 1436-1465.

Melhem, S., & Jacobsen, A. H. (2021). *A Global Study on Digital Capabilities (English)*. Washington, D.C. : World Bank Group. Retrieved from, http://documents.worldbank.org/curated/en/959181623060169420/A-Global-Study-on-Digital-Capabilities

Mihardjo, L. W. W., Sasmoko, S., Mihardjo, L. W. W., & Sasmoko, S. (2019) *Digital Transformation: Digital Leadership Role in Developing Business Model Innovation Mediated by Co-Creation Strategy for Telecommunication Incumbent Firms*. London, UK : IntechOpen.

Ming, Z., & Hamid, N. (2021). The Impact of Digital Technology, Digital Capability and Digital Innovation on Small Business Performance. *Research in Management of Technology and Business*, 2(1), 499-509.

Morgeson, F., & Humphrey, S. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating A Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. *The Journal of applied psychology*, 91, 1321-1339.

Muktamar B, A., Bachtiar, A., Guntoro, G., Riyantie, M., & Ridwan, N. (2023). The Role of Leadership in Digital Transformation Management in Organisations. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 1306-1314.

Na Lim, J., & Peltner, F. (2011). Innovation performance of construction enterprises. *Construction Innovation*, 11(3), 282-304.

Nande, F., Weber, M.-L., & Bouchet, S. (2022). Exploring success conditions for innovative performance through Qualitative Comparative Analysis (QCA): does job autonomy matter? *Public Organization Review*, 22(4), 1257-1277.

Nasiri, M., Ukko, J., Saunila, M., & Rantala, T. (2020). Managing the digital supply chain: The role of smart technologies. *Technovation,* 96-97, 102121.

OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg.

Padilha, C. K., & Gomes, G. (2016). Innovation culture and performance in innovation of products and processes: a study in companies of textile industry. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 13(4), 285-294.

Rönnberg Sjödin, D., Parida, V., & Wincent, J. (2016). Value co-creation process of integrated product-services: Effect of role ambiguities and relational coping strategies. *Industrial Marketing Management*, 56, 108-119.

Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and Organizational Performance in South Korea: The Effect of Digital Leadership on Digital Culture and Employees' Digital Capabilities. *Sustainability*, 15(3), 2027.

Saputra, N., Sasanti, N., Alamsjah, F., & Sadeli, F. (2022). Strategic role of digital capability on business agility during COVID-19 era. *Procedia Computer Science*, 197, 326-335.

Tang, G., Park, K., Agarwal, A., & Liu, F. (2020). Impact of Innovation Culture, Organization Size and Technological Capability on the Performance of SMEs: The Case of China. *Sustainability*, 12(4), 1355.

Terziovski, M. (2010). Innovation Practice and its Performance Implications in Small and Medium Enterprises (SMEs) in the Manufacturing Sector: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 31(8), 892-902.

Yamane, T. (1976). *Statistics: An introductory analysis*. (2nd ed.). New York : Haper and Row.

Yasa, N. N. K., Ekawati, N. W., & Rahmayanti, P. L. D. (2019). The Role Of Digital Innovation In Mediating Digital Capability On Business Performance. *European Journal of Management and Marketing Studies*, 4(2), 111-128.