



การพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชน

DEVELOPMENT OF THE ACTIVITIES PROTOTYPE TO PROMOTE MOTIVATION AND
INNOVATION PERFORMANCE OF PRIVATE HOSPITAL EMPLOYEES

เอมิกา ทุนทวีศีลศักดิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2563

การพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงาน
โรงพยาบาลเอกชน



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

DEVELOPMENT OF THE ACTIVITIES PROTOTYPE TO PROMOTE MOTIVATION AND
INNOVATION PERFORMANCE OF PRIVATE HOSPITAL EMPLOYEES



AMIKATUNTAWEE

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF ARTS
(Applied Psychology)

Graduate School, Srinakharinwirot University

2020

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงาน

โรงพยาบาลเอกชน

ของ

เอมิกา ทุนทวีศีลศักดิ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ คล้ายคลึง) (ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ชัยยุทธ กลีบบัว)

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน
ผู้วิจัย	เอมิกา ทุนทวีศักดิ์
ปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2563
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ คล้ายคลึง

กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมเป็นปัจจัยส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานให้สามารถใช้กระบวนการออกแบบนวัตกรรมด้านการบริการของโรงพยาบาลเอกชนเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรคู่แข่งได้ งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัล 2) เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น และ 3) เพื่อทดลองใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 4 ฉบับ ได้แก่ 1) แบบสอบถามประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) แบบวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยเครื่องมือวิจัยมีค่าความตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม มีค่าระหว่าง 0.67-1.00 และมีค่าความเที่ยงโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคอยู่ระหว่าง 0.73-0.87 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) พนักงานมีการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมทั้งด้านความคิดสร้างสรรค์และการนำสู่การปฏิบัติ สำหรับประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัลพบว่าพนักงานมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก มีอารมณ์และเจตคติต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก และรางวัลที่เคยได้รับมีทั้งมีมูลค่าทางการเงินและไม่มีมูลค่าทางการเงิน 2) คุณลักษณะของต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมใช้หลักการออกแบบกิจกรรม 5 ประการ ได้แก่ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง และ 3) กิจกรรมที่พัฒนาขึ้นใช้กระบวนการคิดออกแบบ (Design Thinking process) พร้อมกับการให้รางวัลออกแบบมี 4 กิจกรรมที่ใช้ในการส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และผลการทดลองใช้พบว่าพนักงานมีทักษะการคิดออกแบบงานบริการและแรงจูงใจการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเพิ่มขึ้น

คำสำคัญ : ต้นแบบ, การให้รางวัล, แรงจูงใจ, การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

Title	DEVELOPMENT OF THE ACTIVITIES PROTOTYPE TO PROMOTE MOTIVATION AND INNOVATION PERFORMANCE OF PRIVATE HOSPITAL EMPLOYEES
Author	AMIKA TUNTAWEESINSAK
Degree	MASTER OF ARTS
Academic Year	2020
Thesis Advisor	Piyapong Khaikleng , Ph.D.

Innovation activities can be defined as the encouraging factors in promoting the motivation and innovation performances of the employees. This leads private hospital employees to be able to apply a service innovation design process in order to gain a competitive advantage. This research had three objectives: (1) to analyze the needs assessment to develop innovation performance and experiences in terms of motivation and reward; (2) to design and develop prototype activities to promote motivation and innovation performance according to the research results of the experiences of users and needs assessment; (3) to test the developed prototype activities to promote motivation and innovation performance. There were four measurement tools used in this research: (1) a questionnaire about the experiences of employees on being rewarded for innovative performance; (2) motivation test for innovation performance; (3) behavior test for innovation performance; (4) survey on types of rewards suitable for innovation performance by IOC (Index of Objective Congruence) range between 0.67-1.00, and reliability based on the Cronbach's alpha coefficient ranging between 0.73-0.87. The result of the research concluded: (1) the employees had a high level of innovation performance and a need to develop innovation practices in both creatively and with regard to implementation. For motivation and reward, it was found that the employees had high levels of motivation. They also have high levels of emotion and attitudes towards reward on innovation performance. The rewards they received had both a monetary and non-monetary value; (2) the characteristics of prototype activities to promote motivation and innovation performance are based on the following five activities: (1) the reward received should be given regularly and continuously; (2) the reward should vary depending on the difficulties and challenges of innovation; (3) there must be reward choices; (4) rewards must have monetary value; and (5) rewards must correspond with personal development; (3) design thinking process are used to develop activities. The employees were rewarded for each of the four activities used to promote motivation and innovation performance, which were appropriate at high level. The probability is at the highest level. The results showed that the employees had increased service design thinking skills and motivation to innovation performance.

Keyword : Prototype Reward Motivation Innovation performance

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จและลุล่วงไปได้ด้วยความเมตตา ความกรุณาและความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจาก อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ คล้ายคลึง อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ผู้ให้คำปรึกษา ดูแล ถ่ายทอดองค์ความรู้ วิธีวิทยาการวิจัย และการวิเคราะห์ทางสถิติต่าง ๆ รวมทั้งเปิดโอกาสทางด้านความคิดและประสบการณ์ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องให้ดียิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช ประธานกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาให้ปริญญานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากขึ้น และกระตุ้นความคิดผ่านหนังสือการวิจัย การออกแบบทางการศึกษา ให้ผู้วิจัยคิดต่อยอดกับการวิจัยด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมราพร สุรการ ผู้ให้ความรู้ทางด้านหลักจิตวิทยาประยุกต์ วิธีวิทยาการวิจัย และแนะนำให้เค้าโครงปริญญานิพนธ์มีความสมบูรณ์ กระตุ้นความคิด และติดตามความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ชัยยุทธ กลีบบัว ผู้ให้ความรู้หลักทางด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การและจุดประกายความคิด ให้เกิดคุณค่าทางวิชาการ อาจารย์ทั้ง 2 ท่านเปิดโอกาสให้ผู้วิจัยได้ศึกษาคิดค้น และสะท้อนความคิดในการทำปริญญานิพนธ์เสมอ

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิญญา วัฒนโธ และ อาจารย์ ดร.สุดาร์ตน์ ดันติวิวัฒน์ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการสอบเค้าโครงปริญญานิพนธ์ และแก้ไขข้อบกพร่อง ทำให้ปริญญานิพนธ์มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ทุกท่าน ที่ช่วยวางรากฐานถ่ายทอดองค์ความรู้และคุณสมบัติอันมีค่า เพื่อการศึกษาและการทำงานของผู้วิจัยในอนาคต

ขอกราบขอบพระคุณ คุณเยาว์ ทุนทวีศีลศักดิ์ ผู้เป็นบิดา คุณวลินเนศวร์ นวลละออง ผู้เป็นมารดา และนางสาวดวงนภา ทุนทวีศีลศักดิ์ น้องสาวที่รักยิ่งของผู้วิจัย ที่ให้แรงใจ สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้วิจัยมีความมานะอดทน และประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายอันเกิดจากความรักที่ผู้วิจัยรู้สึกทราบบ้างเป็นอเนกอย่างยิ่ง สุดทำยนี้คุณประโยชน์อันเกิดจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องรำลึกถึง ความรักของบุพการีและขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของครูอาจารย์ผู้ซึ่งวางรากฐานองค์ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติที่ดี ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

เอมิกา ทุนทวีศีลศักดิ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	๗
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์	8
การนิยามเชิงปฏิบัติการ	8
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	12
1.1 ความหมายของปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	12
1.2 แนวคิดของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	13
1.3 นวัตกรรมด้านบริการ (service innovation)	15
1.4 ความสัมพันธ์ของการทำงานแบบทีมและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม.....	16
1.5 องค์ประกอบการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	16

1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	17
ตอนที่ 2 กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	19
2.1 ความหมายของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	20
2.2 แนวคิดของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม.....	20
2.3 แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	21
2.4 องค์ประกอบของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	21
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม	22
ตอนที่ 3 ทฤษฎีแรงจูงใจ (motivation theory)	23
3.1 ความหมายของแรงจูงใจ	25
3.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	26
3.3 ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (self-determination theory: SDT)	27
3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการให้รางวัล	34
3.5 แนวทางการให้รางวัลที่ส่งเสริมแรงจูงใจ	35
3.6 แนวคิดแรงจูงใจที่ใช้ออกแบบตัวแทรกแซง.....	36
ตอนที่ 4 การให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล	36
4.1 ความหมายการให้รางวัล	38
4.2 องค์ประกอบของการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล	39
4.3 แนวทางการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล.....	40
4.4 คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	41
4.5 งานวิจัยเกี่ยวกับการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล.....	42
ตอนที่ 5 การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้	43
5.1 ความหมายของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้	43
5.2 แนวคิดของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้	45

5.3 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ผู้ใช้	46
ตอนที่ 6 การวิจัยการออกแบบ	50
6.1 ความหมายของการวิจัยการออกแบบ	50
6.2 แนวคิดของการวิจัยการออกแบบ	51
6.3 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ	55
ตอนที่ 7 กรอบแนวคิดการวิจัย	59
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	61
ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสำรวจ	61
1.1 การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย	61
1.2 การพัฒนาเครื่องมือวิจัย	62
1.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	67
1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	71
1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	72
ระยะที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ	73
2.1 การกำหนดหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรม	73
2.2 การพัฒนาต้นแบบฯ ตามหลักการออกแบบที่กำหนด	74
2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	75
ระยะที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด	75
3.1 การสำรวจความเป็นไปได้ของต้นแบบกิจกรรมจากผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการ โรงพยาบาลเอกชน	75
3.2 การทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน	76
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	78

ตอนที่ 1 ประสพการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน	78
1.1 การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	79
1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	85
1.3 รางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	89
1.4 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	92
1.5 คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	94
ตอนที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ	95
2.1 หลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้าน นวัตกรรม	95
2.2 ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	107
ตอนที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด	114
3.1 ผลการสำรวจความเป็นไปได้ของต้นแบบกิจกรรมจากผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้าน บริการโรงพยาบาลเอกชน	114
3.2 ผลการทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน	115
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	123
ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสำรวจ	124
ระยะที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ	125
ระยะที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด	127
อภิปรายผลการวิจัย	129
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	133
บรรณานุกรม	136
ภาคผนวก	153
ภาคผนวก ก	154

ภาคผนวก ข	156
ภาคผนวก ค	160
ภาคผนวก ง	166
ภาคผนวก จ	170
ภาคผนวก ฉ	177
ประวัติผู้เขียน.....	181



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 โครงสร้างของแบบสอบถาม	62
ตาราง 2 ตัวอย่างแบบสอบถามประสบการณ์ได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	63
ตาราง 3 ตัวอย่างแบบสอบถามแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	64
ตาราง 4 ตัวอย่างวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	65
ตาราง 5 ตัวอย่างแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	66
ตาราง 6 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม	68
ตาราง 7 การปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	68
ตาราง 8 ผลตรวจสอบความเที่ยงตรงด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	70
ตาราง 9 ผลการตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้เทคนิคร้อยละ 25	71
ตาราง 10 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	79
ตาราง 11 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมภาพรวม	81
ตาราง 12 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ	82
ตาราง 13 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	83
ตาราง 14 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา	84
ตาราง 15 ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	86
ตาราง 16 ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ	86
ตาราง 17 ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	87
ตาราง 18 ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา	88
ตาราง 19 ระดับอารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล	90
ตาราง 20 ระดับเจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	90

ตาราง 21 ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ	91
ตาราง 22 ต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	92
ตาราง 23 ระดับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	94
ตาราง 24 หลักการออกแบบคุณลักษณะของการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้าน นวัตกรรม เวอร์ชัน 1	96
ตาราง 25 การนำผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้สำหรับการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริม แรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	97
ตาราง 26 ส่วนประกอบของหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการ ปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	105
ตาราง 27 หลักการออกแบบคุณลักษณะของการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้าน นวัตกรรมเวอร์ชัน 2	106
ตาราง 28 หลักการออกแบบที่ใช้ออกแบบกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของกิจกรรม	108
ตาราง 29 ระดับความเป็นไปได้ของการนำร่างต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติในโรงพยาบาลเอกชน....	114
ตาราง 30 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop	115
ตาราง 31 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม กิจกรรมที่ 2 Easy to Design.....	117
ตาราง 32 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม กิจกรรมที่ 3 Fun Design	119
ตาราง 33 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม กิจกรรมที่ 4 Show Case Show Design	122

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย เวอร์ชัน 1	6
ภาพประกอบ 2 ทฤษฎีการกำหนดตนเอง	30
ภาพประกอบ 3 ภาพความต่อเนื่องในการกำหนดตนเอง.....	31
ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบการให้รางวัล	39
ภาพประกอบ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย	60
ภาพประกอบ 6 ตัวอย่างต้นแบบกิจกรรมการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	77
ภาพประกอบ 7 สรุปผลการวิเคราะห์ประสบการณ์ของพนักงานบริการโรงพยาบาล.....	93
ภาพประกอบ 8 หลักการออกแบบของต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยใช้กรอบการออกแบบของสุวิมล ว่องวาณิช (2563).....	107

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนอยู่ในสถานการณ์การแข่งขันสูง ทั้งการแข่งขันกับภาคเอกชนด้วยกัน และยังรวมถึงภาครัฐอีกด้วย โรงพยาบาลที่มีมาตรฐานและคุณภาพจะมีผู้รับบริการจำนวนมาก และส่งเสริมต่อความยั่งยืนของการดำเนินธุรกิจอีกด้วย จากข้อมูลคาดการณ์ในปี 2564 ของสถาบันทางการเงินต่าง ๆ พบว่า ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนประเทศไทยจะกลับมาเติบโตอีกครั้งเนื่องจากประเทศไทยมีจำนวนโรงพยาบาลที่ได้รับมาตรฐาน JCI มากที่สุดในทวีปเอเชีย รองจากสาธารณรัฐประชาชนจีน และสามารถรองรับความต้องการรักษาพยาบาลและอัตราการเจ็บป่วยที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับประเทศมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้านการสร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืนของภาครัฐบาลที่มีส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและการบริการทางการแพทย์ (ธนาคารทหารไทย ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจ, 2563) ดังนั้น โรงพยาบาลเอกชนจึงมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและยกระดับการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเฉพาะเทคโนโลยีทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์สำหรับแพทย์ การรักษาผู้ป่วย รวมถึงการสื่อสารข้อมูลการให้บริการของโรงพยาบาลไปยังลูกค้าที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว บางแห่งจัดตั้งทีมสหวิชาชีพที่ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขาไม่ว่าจะเป็น แพทย์ พยาบาล เภสัชกร นักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ นักเทคนิคการแพทย์ และบุคลากรวิชาชีพอื่น ๆ เพื่อการรักษาแบบบูรณาการที่มีคุณภาพ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

โรงพยาบาลเอกชนต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถสร้างนวัตกรรม และมีความคิดสร้างสรรค์ หากบุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานด้านนวัตกรรมจะส่งเสริมความได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน (Acar & Acar, 2012; Silva et al., 2017) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมกลายเป็นส่วนสำคัญของธุรกิจโรงพยาบาล โดยเฉพาะบุคลากรที่สามารถคิดสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาการบริการ (Kumar, 2011) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เป็นพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกให้เห็นถึงการสร้าง การพัฒนาต้นแบบ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ ระบบขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงาน เครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (S. M. Al-Sabi, Al-Ababneh, & Masadeh, 2019; A. Bos-Nehles, Bondarouk, & Nijenhuis, 2017; Ottenbacher & Gnoth, 2005; Pelagio Rodriguez, Hechanova, & Regina, 2014)

ภาคธุรกิจโรงพยาบาลในบริบทของพนักงานสายสนับสนุนมีหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบริการ ซึ่งครอบคลุมทั้งงานบริการส่วนหน้าที่ต้องติดต่อกับผู้ป่วยโดยตรง และงานบริการส่วนหลัง ที่หน้าที่สนับสนุนให้การมาใช้บริการของผู้ป่วยมีความราบรื่น (จิตตินันท์ เดชะคุปต์, 2530 อ้างถึงใน สุชาติ ชี้อลิษา, 2562) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานมุ่งเน้นนวัตกรรมด้านบริการ (service innovation) ปัจจัยหนึ่งคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะเกิดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมหรือผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (innovation performance) (Bhatia & Purohit, 2014; Rusu & Avasilcai, 2013) แรงจูงใจยังมีอิทธิพลต่อการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ของพนักงาน แรงจูงใจสูงจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และเกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่สูงขึ้น (Fagan, Neill, & Wooldridge, 2008; Gracia-Prado, 2005 cited in Saleem, Tufail, Atta, & Asghar, 2015) องค์การจำเป็นต้องออกแบบกลยุทธ์ให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Opoku & Duah, 2019) นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นว่าแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก เช่น การให้รางวัลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Hashem, Gallear, & Eldabi, 2019) แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกถือเป็นแรงจูงใจที่แตกต่างกัน แต่สามารถสร้างแรงบันดาลใจเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมได้เช่นกัน (Fischer, Malycha, & Schafmann, 2019) นักวิชาการบางกลุ่ม (T. M. Amabile, 1993; Andresen, Roxenhall, & Frick, 2017; Fischer et al., 2019) กล่าวว่า ไม่เพียงแต่แรงจูงใจภายในที่จะเป็นสิ่งสำคัญให้เกิดพฤติกรรมแล้ว การสร้างแรงจูงใจภายนอกเพื่อเป้าหมายการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุความสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมได้เช่นกัน

แรงจูงใจประกอบด้วยแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) ซึ่งทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอกจะช่วยเพิ่มการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Amabile, 1996 cited in Njine, Nzulwa, Kamaara, & Ombui, 2017) แรงจูงใจภายในเป็นการทำกิจกรรมเพียงเพื่อความเพลิดเพลินของตนเอง พนักงานรู้สึกตื่นเต้นและมีความสุขกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Andresen et al., 2017; M. Gagné & Deci, 2005; Rusu & Avasilcai, 2013; R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) ในขณะเดียวกันพนักงานจะบรรลุเป้าหมายของตนเองนั้นได้ต้องอาศัยแรงจูงใจภายนอกด้วยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของแรงจูงใจอันส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Amabile & Pratt, 2016 cited in Fischer et al., 2019; R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000; Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993; ธนภฤต แซ่ไคว่, 2558) ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (self-determination) อธิบายเรื่องปฏิสัมพันธ์ของปัจจัย

หรือสิ่งกระตุ้นภายนอก แรงจูงใจภายใน และความต้องการภายในที่เกิดตามธรรมชาติของมนุษย์ (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000; Vansteenkiste, Niemiec, & Soenens, 2010) เพื่อเป็นการส่งเสริมพฤติกรรมจากแรงจูงใจจากภายในที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการกำหนดตนเองให้เกิดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทฤษฎีการกำหนดตนเองได้อธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจภายในและความหลากหลายของปัจจัยที่มาจากแรงจูงใจภายนอก ภายใต้เงื่อนไขความเป็นอิสระของทีมงานนวัตกรรม ให้โอกาสสำหรับการเรียนรู้ การพัฒนา และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของพนักงานทีมงานนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจภายในระดับบุคคล (Amabile, 1983 cited in González-Romá, 2008) เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น (Deci & Ryan, 1985 cited in R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000)

จากการสืบค้นพบว่า การให้ความรู้ถือเป็นกิจกรรมนวัตกรรมเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (Donate & de Pablo, 2015; Zack, McKeen, & Singh, 2009) ภายใต้สถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจ และการสร้างแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์ องค์กรต้องสร้างโปรแกรมการจูงใจโดยการมอบรางวัลสำหรับการคิดและสร้างนวัตกรรมโดยมีเกณฑ์การให้รางวัลที่กำหนดไว้ล่วงหน้า จำเป็นต้องใช้ความร่วมมือในองค์กรภายในหลายหน่วยงาน (Viliam Lendel, Moravčíková, & Latka, 2017) โดยมีเป้าหมายในการทำกิจกรรม คือ 1) การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ และ 2) การนำนวัตกรรมไปใช้งานและมีการปรับนวัตกรรมที่ไม่สิ้นสุด

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา พบว่า แรงจูงใจมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และเป็นตัวแปรส่งผ่านต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยมีการให้รางวัลเป็นตัวแปรต้น (Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019; Wang, Lu, & Sun, 2018) การให้รางวัลมีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Acosta-Prado, López-Montoya, Sanchís-Pedregosa, & Zárate-Torres, 2020; M. M. S. M. Al-Sabi & Al-Ababneh, 2019; Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019) แนวทางในการจัดการรางวัลมีจุดมุ่งหมายเพื่อผสมผสานองค์ประกอบทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Adam Smith, 1776 cited in Armstrong, 2019)

จากการศึกษาของ Fischer et al. (2019) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการให้รางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (innovation performance) โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่านโดยมีทฤษฎีแรงจูงใจรองรับฐานความเชื่อที่เป็นตัวกำหนดความคงอยู่ในด้านพฤติกรรม และมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยแรงจูงใจแบ่งออกเป็น ประเภท คือ

แรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน การให้รางวัลส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายนอกซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ในขณะที่แรงจูงใจภายในจะเกิดขึ้นจากตนเองและเกิดความเพลิดเพลินในการปฏิบัติ

นอกจากนี้นักวิชาการที่สนใจการให้รางวัล (Armstrong, 2019; Hunter, Schmidt, & Judiesch, 1990; Longzeng et al., 2012 cited in Saleem et al., 2015) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญที่ส่งเสริมสร้างแรงจูงใจ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเกิดผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การให้รางวัลส่งผลต่อแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การได้รับการส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่องค์กรควรจัดสิ่งสนับสนุนให้เกิดขึ้น (Büschgens, Bausch, & Balkin, 2013; Hotho & Champion, 2011; Njine et al., 2017; Opoku & Duah, 2019; Samnani & Singh, 2014; Zhang & Begley, 2011) การให้รางวัลมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Condly, Clark, & Stolovitch, 2003; Fischer et al., 2019; Tănăsescu & Leon, 2019; Yang & Cao, 2019)

จากงานวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า เป็นเพียงการศึกษาความสัมพันธ์เท่านั้น แต่ยังขาดความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน รวมถึงสภาพปัญหาและงานวิจัยที่กล่าวเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (innovation performance) นั้นเป็นที่มาของการศึกษาเพื่อตอบช่องว่างของความรู้ (knowledge gap) ประเด็นวิจัยที่สนใจออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนโดยใช้กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมที่พร้อมับหลักการให้รางวัล ถึงแม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาพบคุณลักษณะของการให้รางวัลว่า รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง (Armstrong, 2019; Condly et al., 2003; Fischer et al., 2019; Yang & Cao, 2019)

เนื่องจากงานวิจัยส่วนใหญ่เน้นการพัฒนาปัจจัยเชิงสาเหตุและตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันและข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้สารสนเทศอาจไม่เพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติงานขององค์กร จึงยังเป็นช่องว่างของการวิจัย (research gap) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะต่อยอดจากหลักการ แนวคิด หรือทฤษฎีที่นักวิชาการได้ศึกษาวิจัยแล้ว โดยเน้นศึกษาเชิงลึกด้วยการประยุกต์ใช้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience research: UX research) เพื่อการได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับอารมณ์ เจตคติ รางวัลที่เคยได้รับ ความต้องการจำเป็น ของบริบทพนักงาน

โรงพยาบาลเอกชน และวิธีการวิจัยการออกแบบ (design research) ในการนำผลจากการวิเคราะห์ประสบการณ์ผู้เข้ามาพัฒนาเป็นต้นแบบที่อยู่บนหลักการออกแบบการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งสารสนเทศที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการนำต้นแบบไปใช้ดำเนินงานที่เป็นลักษณะของกระบวนการกิจกรรม รวมทั้งการถอดหลักการออกแบบใหม่ (new design principles) สำหรับไปใช้พัฒนาพนักงานโรงพยาบาลเอกชนให้มีการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

คำถามวิจัย

1. ประสบการณ์ของพนักงานในการได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเป็นอย่างไร ในด้านอารมณ์ เจตคติ รางวัลที่เคยได้รับ ตลอดจนพนักงานมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอะไรบ้าง
2. ข้อมูลจากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ นำมาใช้กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ที่มีคุณลักษณะอย่างไรบ้าง และควรประกอบด้วยกิจกรรมอะไร
3. การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานตามต้นแบบที่พัฒนาขึ้น มีความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติระดับใดจากการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และทดลองกับพนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมว่ากิจกรรมมีความเหมาะสมหรือไม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

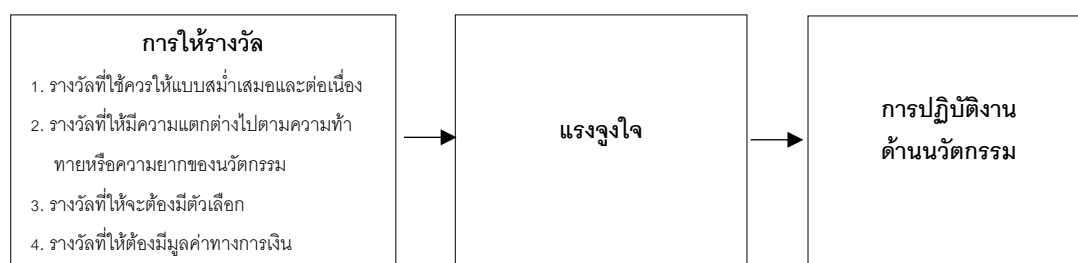
1. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัล
2. เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น
3. เพื่อทดลองใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการประยุกต์วิธีวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (UX research) และการวิจัยการออกแบบ (design research) โดยการดำเนินวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research method) โดยขั้นตอนการวิจัยการออกแบบในงานวิจัยนี้ไม่ได้ดำเนินการแบบสมบูรณ์เนื่องจากมีข้อจำกัดของการพัฒนาต้นแบบหลายรอบทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงใช้คำว่า ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีการปรับต้นแบบจำนวน 3 เวอร์ชัน ได้แก่

เวอร์ชัน 1 ต้นแบบฯ ที่พัฒนามาจากการวิเคราะห์วรรณกรรมก่อนหน้า เอกสาร ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารเพื่อวิเคราะห์หลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Acosta-Prado et al., 2020; M. M. S. M. Al-Sabi & Al-Ababneh, 2019; Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019; Wang et al., 2018) เอกสารเกี่ยวกับปัจจัยด้านการให้รางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Fischer et al., 2019; Wang et al., 2018) การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมที่สามารถช่วยให้เกิดการคิดสร้างนวัตกรรมและแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์ โดยกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมที่เหมาะสมจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากหลายหน่วยงานในองค์กร (Viliam Lendel et al., 2017) ทำให้เกิดกรอบแนวคิดแรก และดำเนินการสำรวจประสบการณ์การได้รับรางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรมของพนักงานบริการในโรงพยาบาลเอกชน ได้แก่ 1) ประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แรงจูงใจการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตัวอย่างวิจัย คือ พนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 104 คน



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย เวอร์ชัน 1

เวอร์ชัน 2 ต้นแบบฯ ที่ปรับจากเวอร์ชันที่ 1 จากผลสำรวจประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น ซึ่งได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามหลักการออกแบบ (design principle) ที่เสนอโดย Van den Akker (1999) โดยปรับแนวคิดใหม่ คือ

1) ผลที่ต้องการให้เกิดกับพนักงานโรงพยาบาลเอกชน คือ แรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

2) บริบทในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

3) กระบวนการส่งผ่าน (ข้ออ้างเชิงเหตุผล) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

4) คุณลักษณะของตัวแทรกแซง (หลักการออกแบบ) โดยองค์ประกอบของการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 4.1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 4.2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 4.3) รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก ตนเอง 4.4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 4.5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนา

ในขั้นตอนนี้ทำให้ได้กิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีกิจกรรมทั้งหมด 4 กิจกรรม ตามหลักการออกแบบ (design principle)

เวอร์ชัน 3 ต้นแบบฯ ที่ทดสอบความเป็นไปได้ของผู้ใช้ต้นแบบฯ ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการ จำนวน 8 คน และทดสอบความเหมาะสมด้วยการทดลองใช้ต้นแบบฯ ขั้นต้นกับตัวอย่างวิจัย คือ พนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 5 คน

ในการวิจัยการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรต้น 2 ตัว ได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม และการให้รางวัล และตัวแปรตาม 2 ตัว ได้แก่ แรงจูงใจ และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ซึ่งตัวแปร กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม และการให้รางวัลเป็นตัวแทรกแซงที่ทำให้เกิดตัวแปรส่งผ่านคือ แรงจูงใจ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นตัวแปรตามคือ แรงจูงใจ และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม สำหรับงานวิจัยนี้นอกจากแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นที่ทำให้เกิดตัวแปรตามแล้ว ผลผลิตของการวิจัยอีกประการหนึ่งที่เป็นการวิจัยการออกแบบคือ หลักการออกแบบใหม่ (new design principle) ที่ได้มาจากการวิจัยประสบการณ์การได้รับรางวัล ความต้องการจำเป็น

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงาน

การดำเนินวิจัยนี้มี 3 ระยะ ซึ่งในแต่ละระยะมีขอบเขตผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสำรวจ ทำการศึกษากับประชากรคือ พนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 104 คน ระยะที่ 2 การออกแบบและพัฒนา ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน และระยะที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ประชากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้ต้นแบบฯ ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการ จำนวน 8 คน และทดลองใช้ต้นแบบฯ ขึ้นต้นกับตัวอย่างวิจัย คือ พนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 5 คน

นิยามศัพท์

การให้รางวัล (reward) หมายถึง ลักษณะการให้รางวัลของโรงพยาบาลเอกชนทั้งการให้สิ่งที่มีมูลค่าทางการเงินและไม่มีมูลค่าทางการเงินแก่พนักงานโรงพยาบาลเอกชนที่มีผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แรงจูงใจ (motivation) หมายถึง สิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่ตรงตามความต้องการของพนักงานทำให้บุคคลนั้นเกิดแรงขับ มีกำลังใจ ที่จะปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ต้นแบบ (prototype) หมายถึง การวิจัยที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาต้นแบบที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนานวัตกรรม โดยมีขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ ขั้นตอนการวิเคราะห์และสำรวจ ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนาตัวแรกแรก และขั้นตอนการประเมินและสะท้อนคิด

การนิยามเชิงปฏิบัติการ

ตัวแปรสำคัญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 4 ตัว ได้แก่ ประสิทธิภาพการได้รับรางวัล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีการกำหนดมิติการวัดและนิยามเชิงปฏิบัติการจากการศึกษาเอกสารดังนี้

ประสิทธิภาพการได้รับรางวัล หมายถึง ระดับการรับรู้ของพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชนเกี่ยวกับการได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วยการวัด 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) อารมณ์ (emotion) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชนเกี่ยวกับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ

2) เจตคติ (attitude) หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชนที่มีต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประโยชน์และคุณค่าของรางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตลอดจนการเป็นองค์การที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

3) รางวัลที่เคยได้รับ หมายถึง ลักษณะหรือประเภทของการได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมของพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชน ประกอบด้วย รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน ซึ่งเป็นรางวัลที่อยู่ในรูปแบบเงินหรือคิดมูลค่าทางการเงินได้โดยตรง และรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน ซึ่งเป็นรางวัลที่ไม่อยู่ในรูปของการให้เงินโดยตรงหรือรางวัลทางอ้อม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (motivation) หมายถึง สิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่ตรงตามความต้องการของพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชนเกี่ยวกับการมีความสนใจพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การมีกำลังใจ ความกระตือรือร้น ความชอบ และความพร้อมที่จะมุ่งมั่นให้มีผลการปฏิบัติงานที่เน้นนวัตกรรม จากแนวคิดของ Ritala, Vanhala, and Järveläinen (2020)

การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (innovation performance) หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสายสนับสนุนด้านบริการ และการนำความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วยรางวัล 2 องค์ประกอบ จากแนวคิดของ T. M. Amabile (1988) ได้แก่

1) ความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการคิดหาวิธีการใหม่ ความสนใจ ความพยายาม คิดสิ่งใหม่และคิดออกแบบการทำงานเพื่อให้ได้นวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทการทำงานและนำไปสู่การพัฒนางาน

2) การนำสู่การปฏิบัติ (implementation) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการนำความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติจริง การทดลองศึกษานำร่องความคิดที่ออกแบบ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับการปฏิบัติงานในสภาพปัจจุบัน ตลอดจนการร่วมมือและให้คำแนะนำกับผู้เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (characteristics of reward for innovation performance) หมายถึง คุณสมบัติหลักของการให้รางวัลซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการให้รางวัล อยู่ในรูปแบบของรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน จากแนวคิดของ (Armstrong, 2019; DeMatteo, Eby, & Sundstrom, 1998)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. ประโยชน์ทางปฏิบัติ

1.1 งานวิจัยนี้ทำให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับต้นแบบ (Prototype) กิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน สารสนเทศดังกล่าวจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

1.2 ผลจากงานวิจัยนี้จะได้หลักการออกแบบรางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งจะเป็นแนวทางให้นักวิจัยอื่นนำหลักการออกแบบดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาพนักงานโรงพยาบาลเอกชนต่อไปในสภาพบริบทอื่น เช่น กลุ่มตัวอย่างพนักงานโรงพยาบาลเอกชนที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการรักษา หรือกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิชาชีพเฉพาะ เช่น แพทย์ พยาบาล และเภสัชกร

2. ประโยชน์ทางวิชาการ

งานวิจัยนี้เป็นตัวอย่างการวิจัยการออกแบบ โดยนำการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (UX research) นำมาใช้ในการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทั้งนี้ตัวอย่างงานวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ต่อยอดให้กับนักวิชาการ นักศึกษา ผู้พัฒนาองค์กร ผู้บริหารองค์กร ในการใช้เป็นฐานข้อมูลความรู้ด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมและองค์กร โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

3. ประโยชน์ทางนโยบาย

3.1 งานวิจัยนี้ทำให้ผู้ผล่งานวิจัยได้เห็นที่มาของการใช้ประโยชน์จากผลวิจัยสำหรับกำหนดนโยบายการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม รวมไปถึงการออกนโยบายเพื่อผลักดันในการนำต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนเพื่อนำสู่การปฏิบัติ

3.2 งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งทำให้ผู้บริหารวางนโยบายเพื่อผลักดันให้พนักงานมีการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมทั้งในด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการนำสู่การปฏิบัติ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอเนื้อหาสาระบทนี้ ได้ศึกษาวรรณกรรม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ความหมายของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แนวคิดของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

1.2.1 นวัตกรรมด้านบริการ

1.2.2 ความสัมพันธ์ของการทำงานแบบทีมและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

องค์ประกอบของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ตอนที่ 2 กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

2.1 ความหมายของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

2.2 แนวคิดของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

2.3 องค์ประกอบของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

ตอนที่ 3 แรงจูงใจ

3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

3.1.1 ความหมายของแรงจูงใจภายนอก

3.1.2 ความหมายของแรงจูงใจภายใน

3.1.3 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

3.1.4 ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (self-determination theory: SDT)

3.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการให้รางวัล

ตอนที่ 4 การให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล

4.1 ความหมายของการให้รางวัล

4.2 องค์ประกอบของการให้รางวัล

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัล

ตอนที่ 5 งานวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้

5.1 ความหมายของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้

5.2 แนวคิดของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้

5.3 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ผู้ใช้

ตอนที่ 6 การวิจัยการออกแบบ

6.1 การวิจัยการออกแบบ

6.2 แนวคิดของการวิจัยการออกแบบ

6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยการออกแบบ

ตอนที่ 7 กรอบแนวคิดการวิจัย

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การนำเสนอเนื้อหาสาระในตอนนี้แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ 1.1 ความหมายของปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 1.2 องค์ประกอบการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

1.1 ความหมายของปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

จากการศึกษา และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ได้พบว่ามีนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมไว้อย่างหลากหลาย โดยเฉพาะบริบทของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร หากนำคำนิยามของ Mostafa (2005) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ในมุมของการปฏิบัติ เรียกว่า “การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (innovation performance)” Ottenbacher and Gnoth (2005) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มุ่งเน้นที่การคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นขั้นตอนเริ่มต้นของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ซึ่งในทางกลับกันนั้นนวัตกรรมมุ่งเน้นการนำไปใช้ การลงมือปฏิบัติ และดำเนินการสิ่งใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Janssen (2000 อ้างถึงใน ชัยยุทธ กลีบบัว, 2563) กล่าวว่า การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเป็นการกระทำอย่างตั้งใจพฤติกรรมของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นเพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ และลงมือปฏิบัติตามความคิดนั้น เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้อง Anna Bos-Nehles, Renkema, and Janssen (2017) และ Acosta-Prado et al. (2020) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม คือ พฤติกรรมที่มุ่งเน้นการสร้าง การปฏิบัติ การประยุกต์ใช้แนวความคิดใหม่ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินงาน ขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต ประสิทธิภาพ และความสำเร็จขององค์กร Bawuro, Shamsuddin, Wahab, and Usman (2019) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม คือ ปฏิบัติที่มีความสำคัญในการ

สร้างแนวความคิดใหม่เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติ เป็นแนวความคิดการปฏิบัติที่องค์กรยอมรับว่าเป็นสิ่งใหม่ ในขณะที่ T. M. Amabile (1988) เสนอว่าการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกที่สะท้อนให้เห็นถึงการสร้าง การพัฒนาต้นแบบ การปรับเปลี่ยน การปรับปรุง ในด้านกระบวนการ ระบบขั้นตอน วิธีการปฏิบัติ เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ให้แตกต่างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่และเกิดความเหมาะสมมากขึ้น เพื่อเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ นำไปสู่การขยายผลเป็นนโยบาย ก่อให้เกิดผลให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากการสังเคราะห์นิยามการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่านิยามความหมายของ T. M. Amabile (1988) มีความหมายที่แสดงถึงลักษณะของพฤติกรรมการทำงานด้านนวัตกรรม ได้แก่ พฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความคิดสร้างสรรค์ และการนำสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกให้เห็นถึงความคิดสร้างสรรค์ และการนำความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดผลให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 แนวคิดของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า นักวิชาการบางกลุ่มให้นิยามคำว่า “นวัตกรรม (innovation)” กับ “ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)” แทบจะเป็นสิ่งเดียวกัน (S. M. Al-Sabi et al., 2019; Awamleh, 1994; Martins & Terblanche, 2003; Mostafa, 2005; Scott & Bruce, 1994) นิยามของนวัตกรรมจึงแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรกนวัตกรรมเป็นความคิดสร้างสรรค์หรือแนวปฏิบัติที่องค์กรยอมรับว่าเป็นสิ่งใหม่ (ERGÜN, 2018) และกลุ่มสองนวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่สามารถเป็นได้ทั้งรูปธรรม เช่น ผลิตภัณฑ์ สินค้า และนามธรรม เช่น ระบบ แนวคิด นโยบาย กระบวนการ การบริการ เทคโนโลยี (Amabile, 1996 cited in S. M. Al-Sabi et al., 2019; Damanpour & Evan, 1984; Oldham & Cummings, 1996; สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2553) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาความคิดใหม่ เรียกว่า “ความคิดสร้างสรรค์” และ 2) การประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ เรียกว่า “นวัตกรรม” (M. M. S. M. Al-Sabi & Al-Ababneh, 2019) ดังนั้น การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจะไม่เกิดขึ้นหากปราศจากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมควบคู่กัน (Ford, 1996) นวัตกรรมเป็นพฤติกรรมสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการใช้ชีวิตประจำวัน แต่ละบุคคลมีไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล (Weinberger, Wach, Stephan, & Wegge, 2018)

นักวิจัยหลายท่านได้นำเสนอแนวทางการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในหลายบริบท โดยเฉพาะบริบทของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมด้านบริการซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในการศึกษารุ่นนี้ โดย (M. M. S. M. Al-Sabi & Al-Ababneh, 2019) ได้เสนอเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม คือ กระบวนการสร้างและการคิดผลิตภัณฑ์บริการนโยบายและขั้นตอนใหม่ที่เป็นประโยชน์ในทุกระดับในองค์การธุรกิจด้านการให้บริการ ในขณะที่ Harrington (2005) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในธุรกิจด้านการให้บริการเป็นสิ่งที่สร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ดังนั้นการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจึงกลายเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาอุปสรรคในส่วนแบ่งการตลาดที่มีการแข่งขันสูง สอดคล้องกับ Ottenbacher and Gnoth (2005) ได้เสริมว่า การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมมีประโยชน์หลายประการแก่องค์การ โดยเฉพาะความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้านการให้บริการ

ในส่วนของการศึกษาประเภทของนวัตกรรม พบว่านักวิจัยหลายท่านได้เสนอประเภทของนวัตกรรมไว้ ยกตัวอย่างงานวิจัยของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธรมจ วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทร์ฉาย และประกอบ คุปรัตน์ (2553) ได้หยิบยกการแบ่งประเภทของนวัตกรรมจากสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ โดยเสนอนวัตกรรมเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) หมายถึง การพัฒนาในตัวผลิตภัณฑ์ การนำเสนอ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่และเก่าที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ถือเป็นผลผลิตอยู่ในรูปแบบของตัวสินค้าหรือการบริการ

2) นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) หมายถึง การประยุกต์แนวคิดวิธีการ กระบวนการใหม่ซึ่งส่งผลให้เกิดการดำเนินงาน กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

จากความหมายทั้งหลายที่เกี่ยวกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมกระบวนการ ได้สะท้อนถึงความหมายของนวัตกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยเฉพาะในภาคธุรกิจโรงพยาบาลในบริบทของพนักงานสายสนับสนุนที่มุ่งเน้นนวัตกรรมด้านบริการ (service innovation) ซึ่งผนวกทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในรูปแบบของการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และนวัตกรรมกระบวนการในรูปแบบของการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์การ ในการมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จในองค์การ โดยผู้วิจัยได้รวบรวมตัวอย่างนวัตกรรมด้านบริการไว้พอสังเขปดังนี้

1.3 นวัตกรรมด้านบริการ (service innovation)

การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในบริบทของธุรกิจบริการ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงที่ให้เกิดการสร้างแนวคิด รูปแบบ กระบวนการใหม่ การปรับปรุงการบริการที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อตอบสนองลูกค้าที่มีความต้องการที่หลากหลาย เพื่อสร้างข้อได้เปรียบที่จะสามารถเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว (Choosri, 2014; Harrington, 2005; Ottenbacher & Gnoth, 2005; Pelagio Rodriguez et al., 2014; Victorino, Verma, Plaschka, & Dev, 2005)

Durst, Mention, and Poutanen (2015) นวัตกรรมด้านบริการ คือ การคิดสร้างตัวงานบริการ กระบวนการบริการ ให้มีความหลากหลาย ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า

นวัตกรรมบริการ มี 5 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย 1) แนวทางการโอกาสและปัญหาของบริการนวัตกรรม 2) ความเข้าใจความต้องการของลูกค้า 3) การสร้างและรวบรวมความคิด 4) การกำหนดกลยุทธ์การจัดการวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงองค์กร และ 5) ออกแบบและสร้างสรรค์รูปแบบของบริการและการทดสอบภาคปฏิบัติ (Nasirzadeh & Naji, 2008)

องค์กรด้านบริการเห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรมด้านบริการและสนับสนุนได้มีการสร้างนวัตกรรมในหน่วยงานของตนเองเพื่อสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง (Reid & Sandler, 1992 cited in Victorino et al., 2005) สอดคล้องกับ Harrington (2005) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในธุรกิจให้บริการ เป็นข้อได้เปรียบที่จะสามารถเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว ในมุมมองของงานบริการ การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมมีบทบาทในด้านการดำเนินงาน พนักงานมีบทบาทสำคัญในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม อาทิเช่น ธุรกิจบริการแห่งหนึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกาที่คิดและสร้างนวัตกรรมโดยการสำรวจจากผู้ใช้บริการเกี่ยวกับความชอบของผู้รับบริการเพื่อนำมาออกแบบนวัตกรรม เพื่ออำนวยความสะดวก เช่น นวัตกรรมอุปกรณ์การจดจำเสียงของลูกค้า หรือนวัตกรรมด้านบริการ ใหม่ที่ยังไม่เคยมีในองค์กร เช่น การใช้อุปกรณ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนห้องพักตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคน (Victorino et al., 2005) ในขณะที่ธุรกิจโรงพยาบาลคำนึงถึงเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน การแข่งขันที่มีความสูงขึ้น ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการอยู่รอดของธุรกิจ และความสำเร็จขององค์กร (M. Hosseini & Sadeghi, 2010) จากงานวิจัยของ Takagi et al. (2012) ได้สร้างนวัตกรรมบริการโดยการพัฒนาระบบการจัดสรรเตียงให้กับผู้ป่วย โดยสามารถจัดความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ โรค เพศ และความชอบร่วมกันของผู้ป่วยในกรณีที่ผู้ป่วยพักรักษาตัวอยู่ห้องพักรวม เพื่อการประหยัดเวลา และอัตรากำลังของพนักงานในการจัดสรรเตียง Victorino et al. (2005) ได้นำเสนอ นวัตกรรมด้านบริการในบริบทของภาคธุรกิจโรงแรม โดยการคิดและลง

มือสร้าง เช่น 1) ระบบแสดงความคิดเห็นของผู้มาใช้บริการแบบเรียลไทม์ 2) การปักชื่อย่อยของลูกค้านโยบายหมอน 3) กระบวนการเตรียมการใหม่สำหรับเตรียมการก่อนผู้ให้บริการเข้ามาใช้บริการ เช่น การส่งเมลเพื่อสอบถามกิจกรรมที่สนใจ คำขอพิเศษเกี่ยวกับห้องพัก 4) ติดตามข้อร้องเรียนผ่านระบบสำรวจและติดตาม และ 5) การคิดนวัตกรรมเชิงรุกในการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าก่อนการเช็คเอาท์เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาที่ผู้ใช้บริการจะออกจากโรงแรม

1.4 ความสัมพันธ์ของการทำงานแบบทีมและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การทำงานแบบทีม นั้นเป็นลักษณะของกิจกรรมที่มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน โดยอาศัยข้อมูลอ้างอิง จาก ประสบการณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การร่วมกัน (Sukthakar & Sycara, 2010) องค์การที่เน้นการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจะมุ่งเน้นการทำงานแบบทีม เนื่องจากความรู้ที่หลากหลายของพนักงานเป็นองค์ประกอบหลักของนวัตกรรมที่ยั่งยืน ความร่วมมือ ทำงานแบบทีมสามารถช่วยยกระดับคุณภาพของความคิดสร้างสรรค์และการนำสู่ปฏิบัติ สมาชิกในทีมควรร่วมกันพิจารณาและประเมินผลงานด้านนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงให้นวัตกรรมที่ได้สร้างนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด (Montes, Moreno, & Morales, 2005) พบว่าองค์การหลายแห่งมีการกระตุ้นนวัตกรรมและเพิ่มการตอบสนองความสามารถและกระตุ้นความสามารถการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยอาศัยการทำงานแบบทีม (Pearce & Ensley, 2004; Tjosvold, Tang, & West, 2004) การเพิ่มความเป็นอิสระของทีมงานนวัตกรรม ให้โอกาสสำหรับการเรียนรู้ การพัฒนา และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของพนักงานทีมงานนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการทำงานแบบทีม ((Amabile, 1983 cited in González-Romá, 2008)

1.5 องค์ประกอบการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วยกระบวนการ 2 ขั้นตอนคือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ และ 2) การประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ เรียกว่า นวัตกรรม (S. M. Al-Sabi et al., 2019)

Kaya, Abubakar, Behraves, Yildiz, and Mert (2020) แบ่งองค์ประกอบของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) รู้คิด (namely) 2) การศึกษาและพัฒนา (research and development)

Dorenbosch, Engen, and Verhagen (2005) และ De Jong and Den Hartog (2007) แบ่งการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างความคิด (generation) คือ กระบวนการด้านความคิด ออกแบบวิธีการใหม่ที่มีความสร้างสรรค์ และ 2) การ

ลงมือปฏิบัติ (implementation) คือ การนำแนวความคิดที่ได้มาลงมือปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม

S. M. Al-Sabi et al. (2019) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาความคิดใหม่ เรียกว่า “ความคิดสร้างสรรค์” และ 2) การประยุกต์ใช้ เรียกว่า “นวัตกรรม”

Fischer et al. (2019) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการสร้าง และ 2) สร้างสรรค์สิ่งใหม่

สรุป การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในงานวิจัยนี้ แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ (S. M. Al-Sabi et al., 2019; Dorenbosch et al., 2005; Fischer et al., 2019) ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity idea) การพัฒนาความคิดใหม่ เป็นแนวปฏิบัติที่องค์การยอมรับว่าเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งรูปในรูปแบบของรูปธรรม เช่น ผลิตภัณฑ์ สินค้า และนามธรรม เช่น ระบบ แนวคิด นโยบาย กระบวนการ การบริการ เทคโนโลยี และ 2) การนำสู่การปฏิบัติ (implementation) มุ่งเน้นการนำไปใช้ การลงมือปฏิบัติและดำเนินการสิ่งใหม่ เพื่อก่อให้เกิดผลให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

Acosta-Prado et al. (2020) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยการสำรวจด้วยแบบสอบถามผ่านทางอีเมล ตัวอย่างวิจัยคือ พนักงานทางการแพทย์ของโรงพยาบาลที่ไม่แสวงหากำไรทั้งภาครัฐบาล เอกชน หรือเป็นทั้งรัฐบาลและเอกชน แบ่งเป็นพนักงานที่ใช้เทคโนโลยี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อย ปานกลาง และมาก จำนวน 150 คน โดยใช้การเลือกตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น ด้วยวิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีลักษณะการให้คะแนนแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การให้ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมพนักงาน มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Fischer et al. (2019) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) 2) แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) และ 3) ความคิด

สร้างสรรค์และนวัตกรรม (creativity and innovation) การวิจัยนี้เป็นแบบเชิงปริมาณใช้การสำรวจด้วยแบบสอบถามผ่านทางอีเมล ตัวอย่างวิจัยคือ พนักงานองค์การที่ปรึกษาธุรกิจระดับโลก ในเยอรมนี ออสเตรีย และสวิตเซอร์แลนด์ 90 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม The work preference inventory (WPI) ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามแรงจูงใจ โดย le T. M. Amabile (1995) มีลักษณะการวัดคะแนนตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 4 ระดับ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามรางวัลและการยอมรับ (rewards & recognition) ผู้วิจัยปรับปรุงจากแบบสอบถามของ Marylène Gagné and Forest (2008) และ Armstrong (2012) มีลักษณะการวัดคะแนนตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (Likert scale) 4 ระดับ และ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดย Dorenbosch et al. (2005) มีลักษณะการวัดคะแนนตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน การวิเคราะห์การถดถอย วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การคำนวณค่าสถิติ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) และ Bartlett's test พบว่า 1) แรงจูงใจภายในส่งผลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) แรงจูงใจภายในที่เกิดจากรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน ส่งผลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และ 3) แรงจูงใจภายในและภายนอกส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

Opoku and Duah (2019) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการให้รางวัลและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนงานวิจัยในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการให้รางวัล และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตัวแปรสำคัญที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ 1) รางวัลภายนอก (extrinsic rewards) 2) รางวัลภายใน (intrinsic rewards) และ 3) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (innovation performance) การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้การสำรวจด้วยแบบสอบถาม ตัวอย่างวิจัยคือ พนักงานจากองค์การธุรกิจโทรคมนาคม จำนวน 275 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถามรางวัลภายนอก โดย Richard M. Ryan and Edward L. Deci (2000) ประกอบไปด้วย 8 ข้อคำถาม 2) แบบสอบถามรางวัลภายใน โดย Thomas and Tymon Jr (2009) โดยมีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 4 ข้อ และ 3) แบบสอบถามการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดย Carmeli and Schaubroeck (2007) มี 6 ข้อคำถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์การควรตระหนักถึงการให้ผลประโยชน์และรางวัลตอบแทน 2) องค์การควรให้การยอมรับและชื่นชมการมีส่วนร่วมของพนักงาน 3) ผู้บริหารระดับสูงควรให้การสนับสนุนพนักงาน โดยเริ่มจากการยอมรับ จนถึงการใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และ 4) กลยุทธ์การให้รางวัลตอบ

แทนนั้นเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ทางธุรกิจมากกว่าการทำงานแบบเอกเทศ ซึ่งจะนำไปสู่ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

S. M. Al-Sabi et al. (2019) ศึกษาเรื่อง บทบาทของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานในธุรกิจโรงแรมในประเทศ ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรด้านการให้รางวัลกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่า ระบบการให้รางวัลไม่เพียงแต่จะเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ยังเพิ่มการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมด้วย ดังนั้น ผู้บริหารควรใช้ระบบการให้รางวัลตามความสำเร็จของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

สรุปว่า การให้รางวัลมีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Acosta-Prado et al., 2020; S. M. Al-Sabi et al., 2019; Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจมีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และยังเป็นตัวแปรส่งผ่านต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยมีการให้รางวัลเป็นตัวแปรต้น (Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019) การวิจัยในครั้งนี้จึงศึกษาการให้รางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน สำหรับข้ออ้างเชิงเหตุผลหรือข้อคาดการณ์เชิงทฤษฎี ผู้วิจัยเลือกใช้งานวิจัยของ Fischer et al. (2019) โดยมีฐานของทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theory)

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแบบวัดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่าในการวัดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้นเป็นการวัดในเรื่องระดับความคิดสร้างสรรค์และการนำความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุนด้านบริการ มีลักษณะการวัดคะแนนตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 5 ระดับ สำหรับการวัดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากการวิจัยนี้ปรับปรุงข้อคำถามจาก Fischer et al. (2019) มี 2 ส่วน คือ 1) แบบวัดด้านความคิดสร้างสรรค์ 5 ข้อ และ 2) แบบวัดการนำสู่การปฏิบัติ 5 ข้อ

ตอนที่ 2 กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

การนำเสนอเนื้อหาสาระในตอนนี้นำออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 2.1 ความหมายของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม 2.2 แนวคิดของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม 2.3 องค์ประกอบของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบกิจกรรมนวัตกรรม และ 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

2.1 ความหมายของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

Organisation for Economic Co-operation and Development (2005) กิจกรรมส่งเสริมด้านนวัตกรรม หมายถึง กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อนำความคิดสร้างสรรค์ไปการดำเนินการนำสู่การปฏิบัตินวัตกรรม

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2562) ได้เสนอว่า กิจกรรมส่งเสริมด้านนวัตกรรม หมายถึง กิจกรรมที่ต้องใช้ความสามารถในการใช้ความรู้ จินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ และความร่วมมือ ให้เกิดนวัตกรรมในรูปแบบของความคิด วิธีการ หรือสิ่งประดิษฐ์

Curie-Skłodowska (2015) กิจกรรมส่งเสริมด้านนวัตกรรม หมายถึง กิจกรรมในเชิงนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์ เทคนิค การดำเนินการขององค์กร การเงิน การจัดการและการพาณิชย์ ดำเนินการเพื่อนำไปปฏิบัติและนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้

ผลจากการสังเคราะห์นิยามกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมพบว่านิยามความหมายของ Organisation for Economic Co-operation and Development (2005) มีความหมายที่บ่งบอกถึงกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมสอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ และดำเนินการนำสู่การปฏิบัติ การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า กิจกรรมส่งเสริมด้านนวัตกรรม หมายถึง กิจกรรมที่ส่งเสริมนำความคิดสร้างสรรค์ไปการดำเนินการนำสู่การปฏิบัตินวัตกรรม

2.2 แนวคิดของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

การสร้างกิจกรรมนวัตกรรม เป็นการทดลองเชิงปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการออกแบบและพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ใหม่ (Edelson, 2002; Van den Akker, 1999) การสร้างกิจกรรมเกิดจากแนวคิดที่หลากหลายและซับซ้อน ผู้ออกแบบและสร้างกิจกรรมมีความจำเป็นต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องสร้างกิจกรรมนวัตกรรม (Prokopyeva & Nechaev, 2013) การให้ความรู้ถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมนวัตกรรม เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (Donate & de Pablo, 2015; Zack et al., 2009) โดยมีเป้าหมายในการทำกิจกรรม คือ 1) การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ และ 2) การนำนวัตกรรมไปใช้งานและมีการปรับนวัตกรรมที่ไม่สิ้นสุด

การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรถูกสร้างขึ้นบนพื้นฐานของการวิเคราะห์และการสำรวจปัญหา ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสร้างนวัตกรรม สิ่งสำคัญในการจัดกิจกรรมนวัตกรรมคือ การเพิ่มความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มของสถานการณ์ปัจจุบันและภาพรวมโดยทั่วไป เพื่อให้พนักงานสามารถค้นหา คิดและสร้างนวัตกรรมภายใต้สถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจ และ การสร้างแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์ องค์กรต้องสร้างโปรแกรมการจูงใจโดย

การมอบรางวัลสำหรับการคิดและสร้างนวัตกรรมโดยมีเกณฑ์การให้รางวัลที่กำหนดไว้ล่วงหน้า (Viliam Lendel et al., 2017)

2.3 แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมไว้ดังนี้ 1) การออกแบบกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกท้าทายความคิด ความต้องการ และสร้างความสนใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม 2) เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ใช้ความคิดของตนเอง ผู้ดำเนินกิจกรรมไม่นำความคิดหรือประสบการณ์ของตนเองไปใส่ความคิดของผู้เข้าร่วมกิจกรรม 3) ชี้แนะแนวทางการหาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ และชี้แนะให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และนำไปออกแบบนวัตกรรม 4) ส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมใช้เทคโนโลยีในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อทำให้เกิดแนวคิดใหม่ที่มีประโยชน์ต่อองค์กร 5) เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำเสนอนวัตกรรมของตนเอง และ 6) ประเมินทักษะการสร้างนวัตกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยประเมินตามสภาพจริง และให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล, 2562) กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมที่เหมาะสมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงานในองค์กร รวมไปถึงการสร้างทีมนวัตกรรมที่กำหนดให้มี 1) คณะกรรมการนวัตกรรม เพื่อทำหน้าที่ทบทวนความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ประโยชน์จริง 2) ทีมสร้างนวัตกรรม ผู้ที่นำแนวคิดสร้างสรรค์มาสร้างเพื่อนำสู่การปฏิบัติ และ 3) ศูนย์นวัตกรรมในองค์กร เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหา ในกระบวนการสร้างนวัตกรรม (Viliam Lendel et al., 2017) ปัจจัยสำคัญหลักสู่ความสำเร็จในกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 1) การสนับสนุนจากองค์กร 2) การทำงานร่วมกันเป็นทีม และ 3) การมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่พนักงาน (V. Lendel & Varmus, 2010)

2.4 องค์ประกอบของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

การสร้างกิจกรรมนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กระบวนการออกแบบ โดยผู้สร้างกิจกรรมนวัตกรรมจะต้องเข้าใจถึงปัญหา บริบท และสภาพแวดล้อมออกแบบผ่านการกระทำซ้ำ 2) การสร้างกิจกรรมต้นแบบ เพื่อนำกิจกรรมไปทดลองใช้ และ 3) ให้ความรู้ด้านนวัตกรรม ในการจัดกิจกรรมต้องให้ความรู้ทางด้านนวัตกรรมเพื่อแนวทางปฏิบัติที่เข้าใจมากขึ้น ตั้งแต่กระบวนการได้มาซึ่งความรู้มุมมอง เน้นบทบาทของการร่วมกิจกรรมที่มีสะท้อนคิดตลอดจนการมีส่วนร่วมของกิจกรรมการออกแบบนวัตกรรมตั้งแต่การเริ่มต้นจนจบจนกระบวนการ (Juuti & Lavonen, 2006) ในขณะที่ (Viliam Lendel et al., 2017) ได้เสนอว่า การสร้างกิจกรรมนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กระบวนการความคิด ผู้ร่วมกิจกรรมควรมีข้อมูล รายละเอียดในเรื่องปัญหา 2) กระบวนการตัดสินใจ คือ การตัดสินใจคัดเลือกความสำคัญเร่งด่วนของแต่ละปัญหา และ 3) กระบวนการวิเคราะห์ ด้วยการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของ

ความคิดสร้างสรรค์และตัดสินใจเลือกนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ โดยคำนึงถึงโอกาส ความเป็นไปได้ เงื่อนไข หลักเกณฑ์ เช่น การพิจารณาถึง ความยากในการดำเนินการ ความเสี่ยงที่อาจจะได้รับ จากการสร้างนวัตกรรม ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้

งานวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาองค์ประกอบของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม 3 ประการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Villiam Lendel et al. (2017) คือ 1) กระบวนการความคิด 2) กระบวนการตัดสินใจ และ 3) กระบวนการวิเคราะห์

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม

สุมาลี ชัยเจริญ, อิศรา ก้านจักร, จารุณี ชามาตย์ และประมะ ขวงเมือง (2561) ศึกษา เรื่อง การออกแบบและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการสร้างความรู้ของผู้เรียนบนพื้นฐาน ภูมิปัญญาและมิติวิถีไทยเรื่องดิน มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่ ส่งเสริมการสร้างความรู้บนพื้นฐานภูมิปัญญาและมิติวิถีไทย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยออกแบบเชิง พัฒนา ประกอบด้วย 3 กระบวนการ ดังนี้ 1) กระบวนการออกแบบ 2) กระบวนการพัฒนา และ 3) กระบวนการประเมิน การดำเนินการวิจัยใช้การสำรวจด้วยแบบการประเมินคุณภาพนวัตกรรม การ เรียนรู้ฯ ตัวอย่างวิจัยคือ ครูผู้สอนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ 10 โรงเรียน จำนวน 16 คน และ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 271 คน ผลการวิจัย 1) กระบวนการออกแบบ (design process) ทำการศึกษาวิเคราะห์ ทฤษฎีและหลักการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการสร้างความรู้บนพื้นฐาน ภูมิปัญญาและมิติวิถีไทย 2) กระบวนการพัฒนา (development process) นักวิจัยได้ดำเนินการ สร้างและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทั้งหมด 12 องค์ประกอบ เช่น แบบเรียนรู้และฝึกเรื่องสถานการณ์ปัญหา แบบเรียนฝึกการวิเคราะห์ปัญหา 3) กระบวนการ ประเมิน (evaluation process) พบว่า การออกแบบนวัตกรรมฯ มีความสอดคล้องกับหลักการและ ทฤษฎีที่นำมาเป็นพื้นฐาน 2) การประเมินบริบทการใช้พบว่า จำนวนผู้เรียน 3 คนต่อกลุ่มในการ เรียนด้วยนวัตกรรม มีความเหมาะสมในการร่วมมือกันแก้ปัญหา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน 3) การประเมินด้านความคิดเห็นของผู้เรียนพบว่ามีความพึงพอใจต่อนวัตกรรม 4) การ ประเมินด้านความสามารถทางด้านการปฏิบัติของผู้เรียน พบว่า ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้บน พื้นฐานภูมิปัญญาและมิติวิถีไทย รวมทั้งค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับค่านิยมพื้นฐานของ ผู้เรียนทุกระดับชั้นอยู่ในระดับดี

S. S. Hosseini, Tekmedash, Karami, and Jabarzadeh (2019) ศึกษา เรื่อง อิทธิพลของกลยุทธ์การจัดการความรู้ต่อผลงานนวัตกรรมบริการในภาครัฐและเอกชน โรงพยาบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลเปรียบเทียบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ด้าน

ประสิทธิภาพนวัตกรรมบริการในโรงพยาบาลเอกชนผ่านบทบาทการปฏิบัติการจัดการความรู้ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) กลยุทธ์การจัดการความรู้ 2) การปฏิบัติการจัดการความรู้ และ 3) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงเชิงปริมาณ การดำเนินการวิจัยใช้การสำรวจด้วยแบบสอบถามผ่านทางอีเมล ตัวอย่างวิจัยคือ พนักงานโรงพยาบาลและเอกชน จำนวน 852 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีลักษณะการให้คะแนนแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM: structural equation modeling) ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การจัดการความรู้วัตกรรมการส่งผลต่อประสิทธิภาพนวัตกรรมบริการในโรงพยาบาลเอกชน ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษากับนวัตกรรมในบริบทอื่น

Viliam Lendel et al. (2017) ศึกษาเรื่องจัดกิจกรรมนวัตกรรมในองค์การ มีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดระเบียบและออกแบบระบบกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาส่งเสริมนวัตกรรมในการใช้พื้นฐานของการวิเคราะห์ การสำรวจปัญหา การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลควบคู่ไปกับการทำกิจกรรม จากนั้นดำเนินการจัดตั้งทีมงานนวัตกรรมที่ประกอบไปด้วยผู้นำทีมกิจกรรมและสมาชิกเพื่อทำงานหน้าที่สร้างแผนงานและกระจายงานและกระจายงาน จากนั้นจึงเริ่มลงมือทำกิจกรรม เมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรมแล้วจะมีการประเมินผลและให้รางวัลแก่ทีมที่มีการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า 1) ขาดพื้นที่ในการจัดกิจกรรมนวัตกรรม 2) พนักงานขาดแรงจูงใจในการเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) มีงบประมาณสำหรับการทำกิจกรรมนวัตกรรมจำนวนจำกัด 4) องค์การให้สนใจในความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแต่พบว่าขาดแรงจูงใจ และ 5) สิ่งสำคัญสำหรับองค์การ คือ การจัดกิจกรรมนวัตกรรมจำเป็นต้องมีระบบการให้รางวัล

ตอนที่ 3 ทฤษฎีแรงจูงใจ (motivation theory)

Woodworth เป็นคนแรกที่ใช้คำว่าแรงจูงใจภายในและภายนอกในการศึกษาของตนเอง โดยอธิบายว่า แรงจูงใจภายใน เป็นการขับเคลื่อนภายในตนเอง โดยระบุว่ากิจกรรมสามารถดำเนินการได้อย่างอิสระและมีประสิทธิผลภายใต้เงื่อนไข ทำให้เกิดการซึมซับซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์ที่ยั่งยืน ซึ่งเกิดผลประโยชน์ที่ยั่งยืนเป็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นเมื่อกิจกรรมขับเคลื่อนโดยแรงจูงใจภายนอก ในทางกลับกันความสนใจสามารถถูกเบี่ยงเบนไปจากกิจกรรมได้ สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดกิจกรรม (Woodworth, 1918 cited in Rheinberg & Engeser, 2018; Spaulding, 1992)

มนุษย์เป็นศูนย์กลางเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือให้ตนเองและบุคคลรอบข้างเคลื่อนไหวหรือดำเนินพฤติกรรมตามที่มุ่งหวังไว้ (Richard M. Ryan & Edward L. Deci, 2000) แรงจูงใจเป็นกลไกสำคัญสำหรับองค์การในการส่งเสริมแรงจูงใจของพนักงาน (Milne, 2007) แรงจูงใจนั้นมีหลากหลายซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ แรงจูงใจเป็นการจูงใจผู้อื่นให้ดำเนินไปยังทิศทางที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ การสร้างแรงจูงใจให้ตัวเองเป็นเรื่องของการกำหนดทิศทางอย่างเป็นอิสระ จากนั้นดำเนินการที่จะทำให้ไปถึงเป้าหมายได้ เนื่องจากแรงจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้น กำกับ และรักษาพฤติกรรม (Tsegaye, 2017)

จากการศึกษาเอกสารก่อนหน้า พบว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่คาดการณ์โดยอารมณ์และส่งผลเมื่อบุคคลมีความสัมพันธ์ทางสังคม (Sahu & Srivastava, 2017) นักจิตวิทยาได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ 1) แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) และ 2) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation)

1) แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation)

แรงจูงใจภายนอก เป็นการกระตุ้นบุคคลอยู่ในรูปแบบของรางวัล เช่น การให้เงินที่เพิ่มขึ้นจากปกติ การยกย่อง การได้รับตำแหน่ง ได้รับการแต่งตั้ง และในรูปแบบการลงโทษ (เช่น การลงโทษทางวินัย การหักเงิน ค่าตำหนิ) แรงจูงใจภายนอกสามารถมีผลทันทีและมีประสิทธิภาพ (Armstrong, 2010) ในขณะที่ Richard M. Ryan and Edward L. Deci (2000) เสนอว่า แรงจูงใจภายนอกเป็นโครงสร้างแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมาย แรงจูงใจภายนอกจึงตรงกันข้ามกับแรงจูงใจภายในซึ่งหมายถึงการทำกิจกรรมเพียงเพื่อความเพลิดเพลินของตนเอง

2) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation)

แรงจูงใจภายใน เกิดจากปัจจัยสร้างภายในตนเองของบุคคล (Katz, 1964 cited in Armstrong, 2010) แรงจูงใจภายใน เป็นการกระทำบางสิ่งบางอย่างเพราะมันน่าสนใจหรือน่าเพลิดเพลินโดยเนื้อแท้ (Fagan et al., 2008) แรงจูงใจในการทำงานเองจะเกิดขึ้นเมื่อแต่ละคนรู้สึกว่างานของตนมีความสำคัญ น่าสนใจ ทำหาย และมีอิสระในการทำงาน งานที่ได้รับมอบหมายควรมีลักษณะที่หลากหลาย ซับซ้อน ทำหาย และสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานให้เกิดแก่พนักงาน (Hackman & Oldham, 1974 cited in Armstrong, 2006) แรงจูงใจภายในขึ้นอยู่กับความสามารถ จนเกิดการกำหนดตัวเองได้ ซึ่งเป็นบ่อเกิดแห่งความคิดสร้างสรรค์ (Deci & Ryan, 1985 cited in R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000)

3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

Lindner (1998) ได้เสนอว่า แรงจูงทางจิตวิทยาของ แรงจูงใจ หมายถึง สภาพจิตใจภายในของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเริ่มต้น ทิศทาง ความวิริยะ การกระตุ้น และการยุติพฤติกรรม เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนพฤติกรรม ในขณะที่การบริหารจัดการแรงจูงใจเกี่ยวข้องกับหัวหน้างานและกิจกรรมของผู้นำ เพื่อรวมพนักงานเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Schunk (2008) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นเป้าหมายของการทำกิจกรรม โดยการส่งเสริมพฤติกรรมและคงไว้ซึ่งพฤติกรรมอย่างยั่งยืน นอกจากนี้แรงจูงใจ มีผลอย่างมากต่อกระบวนการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล และควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์

Armstrong (2010) ได้เสนอว่า แรงจูงใจ คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดอิทธิพลต่อบุคคลให้ปฏิบัติพฤติกรรมบางอย่างที่มุ่งเน้นเป้าหมาย เป็นเหตุผลของการกระทำ

Rheinberg and Engeser (2018) ได้เสนอว่า แรงจูงใจ คือ การกระตุ้นทิศทางการดำเนินชีวิตในปัจจุบันไปสู่สภาวะเป้าหมายที่ประเมินในเชิงบวก

Ritala et al. (2020) แรงจูงใจ คือ สิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่ตรงตามความต้องการของพนักงานทำให้บุคคลนั้นเกิดแรงขับ มีกำลังใจ ที่จะปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ผลจากการสังเคราะห์นิยามการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่านิยามความหมายของ Ritala et al. (2020) มีความหมายที่บ่งบอกถึงลักษณะของแรงจูงใจ ได้แก่ สิ่งที่กระตุ้นความสนใจ แรงขับเคลื่อนไหวพฤติกรรม การวิจัยนี้จึงสรุปว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่ตรงตามความต้องการของพนักงานทำให้บุคคลนั้นเกิดแรงขับ มีกำลังใจ ที่จะปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

3.1.1 แรงจูงใจภายนอก

แรงจูงใจภายนอก คือ หมายถึงการทำบางสิ่งบางอย่าง ที่นำไปสู่ผลลัพธ์สิ่งที่ทำให้เกิดความสำเร็จ โดยการกระตุ้นบุคคล ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของรางวัลเช่น การให้เงินที่เพิ่มขึ้นจากปกติ การยกย่อง การเลื่อนตำแหน่ง และในรูปแบบการลงโทษ เป็นต้น เช่น การลงโทษทางวินัย การหักเงิน และคำตำหนิ เป็นต้น (T. M. Amabile, 1993; Herzberg et al., 1957 cited in Bangun, 2012)แรงจูงใจภายนอกสามารถมีผลทันทีและมีประสิทธิภาพ แต่ไม่จำเป็นต้องอยู่ได้นาน (Armstrong, 2019) ในขณะที่ ได้เสนอว่า R. M. Ryan and E. L. Deci (2000) แรงจูงใจภายนอกเป็นโครงสร้างแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเมื่อได้เสร็จสิ้นของกิจกรรมเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ แรงจูงใจภายนอกจึงตรงกันข้ามกับแรงจูงใจภายใน ซึ่งหมายถึงการทำกิจกรรมเพียงเพื่อความเพลิดเพลินของตนเองมากกว่าคุณค่าของเครื่องมือ (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000)

3.1.2 แรงจูงใจภายใน

แรงจูงใจภายในอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยที่สร้างขึ้นเองโดยธรรมชาติ เกิดจากความต้องการสำหรับความสามารถและการตัดสินใจด้วยตนเองซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้คน หรือไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งแรงจูงใจไม่ได้สร้างขึ้นโดยสิ่งจูงใจภายนอก เกิดจากความต้องการทางจิตใจโดยกำเนิดในเรื่องความสามารถ การตัดสินใจด้วยตนเอง และการตระหนักถึงความสำคัญของผลประโยชน์ของงานที่ทำ สามารถใช้รูปแบบของแรงจูงใจในการทำงานเมื่อแต่ละคนรู้สึกว่าการงานของตนมีความสำคัญน่าสนใจ ทำหายและความเป็นอิสระในระดับที่เหมาะสม (อิสระในการกระทำ) ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกในการควบคุม การรับรู้สาเหตุ เกิดความก้าวหน้าและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจภายในสามารถเพิ่มขึ้นได้เนื่องงานหรือบทบาทในการปฏิบัติงาน (Armstrong, 2019; Bangun, 2012; Edward L Deci & Ryan, 1980; E. L. Deci & Ryan, 1985) เป็นการทำกิจกรรมเพื่อความพึงพอใจโดยแท้จริง เมื่อมีแรงจูงใจภายในบุคคลจะถูกกระตุ้นให้กระทำเพื่อความสนุกสนาน หรือความท้าทายที่เกิดขึ้น แทนที่จะเป็นเพราะสิ่งของภายนอก หรือแรงกดดัน (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) สอดคล้องกับการให้ความหมายของ T. M. Amabile (1993) ที่เสนอว่า แรงจูงใจภายใน คือ การทำบางสิ่งบางอย่างเพราะความรู้สึกน่าสนใจจากภายในตนเอง โดยที่บุคคลเกิดความพึงพอใจโดยธรรมชาติจากกิจกรรมนั้น

สรุปว่า แรงจูงใจภายนอกคือ สิ่งกระตุ้นบุคคลในรูปแบบของการให้รางวัล เช่น การให้เงินที่เพิ่มขึ้นจากปกติ การยกย่อง และในรูปแบบการลงโทษ การลงโทษทางวินัย การหักเงิน สามารถมีผลทันทีและมีประสิทธิภาพ แรงจูงใจภายนอกก่อให้เกิดประสิทธิภาพของแรงจูงใจอันส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง แรงจูงใจภายใน คือ สิ่งกระตุ้นที่เกิดจากภายในบุคคล เกิดจากความต้องการทางจิตใจ แรงจูงใจภายในบุคคลจะถูกกระตุ้นบุคคลรู้สึกว่าการงานของตนมีความสำคัญน่าสนใจ ทำหายและความเป็นอิสระในระดับที่เหมาะสม (อิสระในการกระทำ) ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกในการควบคุม การรับรู้สาเหตุ เกิดความก้าวหน้าและการพัฒนาหรือความท้าทายที่เกิดขึ้น แรงจูงใจภายในช่วยเพิ่มการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาแรงจูงใจ เนื่องจากแรงจูงใจภายในนั้นมีอยู่ในตัวบุคคล (Armstrong, 2019) แรงจูงใจภายในส่งผลต่อผลงานและคุณภาพชีวิตการทำงานขององค์กร (Armstrong, 2010)

3.2 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

จตุรภัทร ประทุม, ประยูร อิมสวาสดี, and สมพงษ์ ปันหุ่น (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจมีองค์ประกอบ 2 ประการ คือ 1) แรงจูงใจภายนอก เช่น สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ทำให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของมนุษย์ และ 2) แรงจูงใจภายใน แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 2.1) ความต้องการ (needs) ที่จะทำอะไรสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วง 2.2) เจตคติ (attitudes) ความเชื่อในลักษณะชอบ ไม่ชอบ พอใจ ไม่พอใจ หากมีเจตคติที่ดีจะส่งผลให้เกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย 2.3) ค่านิยม (values) การพิจารณาถึงคุณค่าที่ตนพึงพอใจที่จะปฏิบัติ และ 2.4) ความวิตกกังวล (anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดอุปสรรคและแรงผลักดันในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

สัมมา รณิธย์ (2553) กล่าวว่า องค์ประกอบแรงจูงใจมี 2 ประการ คือ 1) แรงจูงใจภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม และ 2) แรงจูงใจภายใน ได้แก่ 2.1) ความต้องการ (needs) การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ 2.2) เจตคติ (attitudes) ความเชื่อ ความรู้สึก ในลักษณะชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ หากบุคคลมีเจตคติที่ดีเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แต่หากมีเจตคติส่งผลให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายยาก 2.3) ค่านิยม (values) การพิจารณาถึงคุณค่าของตนเอง พึงพอใจที่จะปฏิบัติ พยายามเลือกที่จะทำตามค่านิยมของตนเอง และ 2.4) ความวิตกกังวล (anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงาน อาจก่อให้เกิดอุปสรรคและเกิดในทางกลับกันจะทำให้เกิดแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบ ในการที่บุคคลนั้นมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะสามารถประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น

R. M. Ryan and E. L. Deci (2000) กล่าวว่า แรงจูงใจในตนเองประกอบด้วย แรงจูงใจภายในของพนักงานและ แรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายใน คือ กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในตนเอง และ แรงจูงใจภายนอก คือ กระบวนการรับ ค่านิยม ความเชื่อ หรือระเบียบพฤติกรรมจากแหล่งภายนอก

งานวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาองค์ประกอบแรงจูงใจ 2 ประการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ R. M. Ryan and E. L. Deci (2000) แรงจูงใจภายในของพนักงานและ แรงจูงใจภายนอก โดย แรงจูงใจภายใน คือ กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในตนเอง และ แรงจูงใจภายนอก คือ กระบวนการรับ ค่านิยม ความเชื่อ หรือระเบียบพฤติกรรมจากแหล่งภายนอกที่อาจจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม

3.3 ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (self-determination theory: SDT)

ทฤษฎีแรงจูงใจ มาจากการศึกษาของ Taylor Frederick (1911) ที่นำวิธีการศึกษาแบบวิทยาศาสตร์มาทำงานร่วมกับระบบการจ่ายค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจ ในเวลาต่อมาได้มีนักทรัพยากรบุคคลได้ทำการศึกษากว่า แรงจูงใจจะก่อให้เกิดความต้องการของมนุษย์ Tsegaye

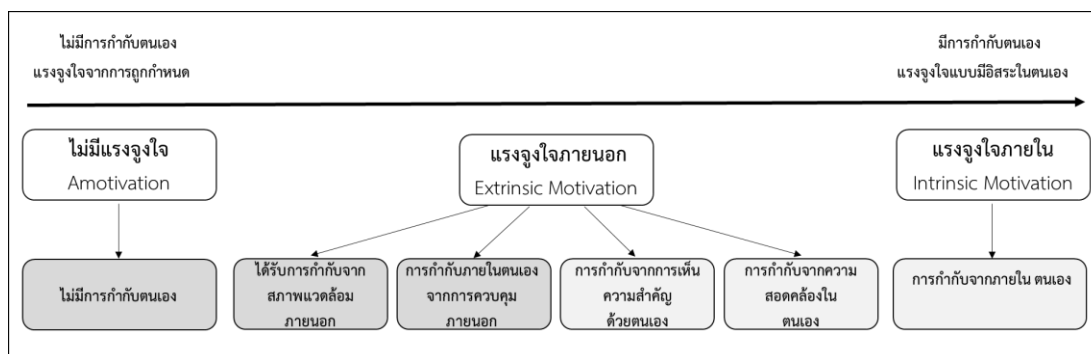
(2017) ทฤษฎีแรงจูงใจอธิบายว่า แรงจูงใจมีกระบวนการทำงานและปัจจัยอย่างไร Armstrong and Stephens (2006) วัตถุประสงค์ของการอ้างถึงทฤษฎีแรงจูงใจ คือ เพื่อการเพิ่มสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยตรงและกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (self-determination theory: SDT) เป็นทฤษฎีขนาดใหญ่ที่อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการของแรงจูงใจ อารมณ์ความรู้สึก และสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ส่งอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมเพื่อเพิ่มการปฏิบัติ และการเพิ่มขึ้นของกระบวนการทางจิตวิทยา โดยทฤษฎี SDT มุ่งเน้นเรื่องปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยหรือสิ่งกระตุ้นภายนอก แรงจูงใจภายใน และความต้องการภายในที่เกิดตามธรรมชาติของมนุษย์ (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) (Vansteenkiste et al., 2010) ซึ่งมีการการพัฒนาในช่วงปี 1980 ทฤษฎี SDT ก่อกำเนิด โดย Edward Deci และ Richard Ryan เป็นทฤษฎีศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจภายในและความหลากหลายของปัจจัยที่มาจากแรงจูงใจภายนอก ด้วยวิธีการศึกษาเชิงประจักษ์ที่อธิบายถึงบทบาทของแรงจูงใจภายใน และลักษณะของแรงจูงใจภายนอก ที่มีต่อการพัฒนาความคิด ทัศนคติ สังคมและสภาพแวดล้อม มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคล ความแตกต่างของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติพฤติกรรม ปัจจัยเอื้อทางสังคมหรือวัฒนธรรมและภายใต้ความรู้สึกของบุคคลต่อความตั้งใจ รวมไปถึงความสามารถเกิดจากภายใต้เงื่อนไขที่ได้รับการสนับสนุนประสบการณ์ของบุคคลในการมีอิสระ (autonomy) การมีความสามารถ (competence) และการมีปฏิสัมพันธ์ (relatedness) นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของแรงจูงใจ ความตั้งใจ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม การคงอยู่ รวมไปถึงความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรม เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น โดยที่อิสระแห่งตน (autonomy) หมายถึง การกำกับด้วยตนเอง ซึ่งมีความหมายตรงกันข้ามกับ ความไร้อิสระ (heteronomy) หมายถึง การบังคับควบคุม หรือการควบคุมที่ไม่ได้เห็นชอบจากบุคคล มีนักจิตวิทยาจำนวนมากที่ตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับความจริง การสร้างอิสระแห่งตน และมีการเชื่อมโยงอิสระแห่งตนกับปรากฏการณ์ต่าง ๆ เช่น ปณิธาน ทางเลือก การเลือกด้วยความสมัครใจ และเสรีภาพ เป็นต้น (Deci & Ryan, 1985 cited in R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000)

แรงจูงใจและบุคลิกภาพของมนุษย์โดยการใช้ศักยภาพจากภายในเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ และในการกำกับตนเองด้านพฤติกรรม โดยการตรวจสอบแนวโน้มความงอกงามตามธรรมชาติและความต้องการทางด้านจิตใจที่มีมาแต่กำเนิดซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับแรงจูงใจในตนเองกำกับตนเองในเชิงบวกประกอบไปด้วย การมีอิสระแห่งตน (autonomy) ซึ่งจะต้องเกิดขึ้นกับความสามารถ (competence) และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (relatedness) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ระดับสูง (Ryan & Deci, 2006)

ทฤษฎีการกำหนดตนเอง เชื่อว่า แรงจูงใจภายในสะท้อนถึงศักยภาพของมนุษย์ในการแสวงหาความท้าทายและสิ่งแปลกใหม่ แรงจูงใจภายในเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาสติปัญญาและสังคม แรงจูงใจภายในเป็นที่มาของความเพลิดเพลินความสนุกสนาน ทฤษฎีนี้มีความเชื่อ 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) พฤติกรรมที่ได้รับแรงจูงใจจากภายในสามารถเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการกำหนดตนเอง และ 2) สภาพแวดล้อมทางสังคมมีอิทธิพลต่อกระบวนการของ ทฤษฎีการกำหนดตนเอง ซึ่งมีความเชื่อว่า แรงจูงใจภายในแตกต่างกันตามระดับความอิสระแห่งตน บุคคลที่แสดงพฤติกรรมด้วยแรงจูงใจจากภายในนั้นเกิดขึ้นจากการยินยอมของบุคคลเอง ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีทางเลือก สำหรับแรงจูงใจจากภายนอก หากเกิดร่วมกับแรงจูงใจภายในจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่องและสม่ำเสมอของการเกิดพฤติกรรมเป้าหมาย (เสรี ใหม่อัจฉริยะ, 2553)

ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าการกระทำของมนุษย์ เช่น การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ได้รับอิทธิพลอย่างมากจากประเภทของแรงจูงใจพื้นฐานและถูกกระตุ้นโดยแรงจูงใจและความต้องการของบุคคล แรงจูงใจในระดับที่ต่างกันขึ้นอยู่กับความต่อเนื่องของการควบคุมและแรงจูงใจแบบ มีอิสระในตนเอง (autonomous motivation) (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) ในขณะเดียวกัน แรงจูงใจจากภายในและภายนอกเป็นกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับการรับรู้ระดับความอิสระในตนเองที่ต่างกัน ในขณะที่ Herzberg (2008) มีความเห็นที่ต่างว่า แรงจูงใจภายใน (motivators) และแรงจูงใจภายนอก (hygiene factors) เป็นโครงสร้างที่เป็นอิสระซึ่งกันและกัน สำหรับ T. M. Amabile (1993) สันนิษฐานว่า แรงจูงใจจากภายในและภายนอก สามารถมีอิทธิพลต่อกันและกันและสามารถรวมกันในเชิงบวก อิทธิพลในเชิงบวกประเภทนี้ เรียกว่า ผลของแรงจูงใจภายนอกที่เสริมกันแรงจูงใจภายในซึ่งจะทำให้เกิดพฤติกรรมต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (T. M. Amabile & Pratt, 2016)



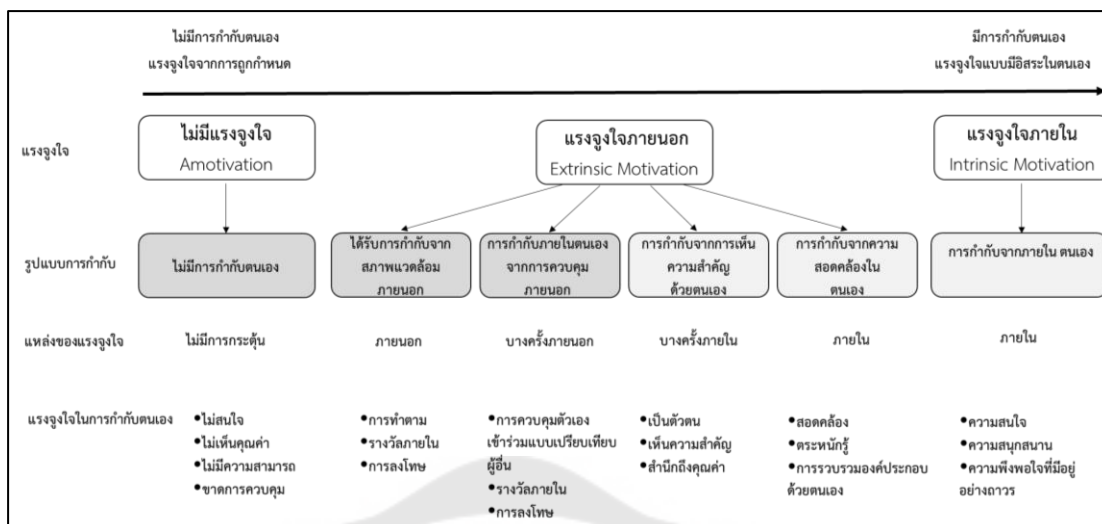
ภาพประกอบ 2 ทฤษฎีการกำหนดตนเอง

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก R. M. Ryan and E. L. Deci (2000)

แรงจูงใจแบบมีอิสระในตนเอง (autonomous motivation) ประกอบด้วย แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) ซึ่งเป็นกระบวนการรับรู้ค่านิยม ความเชื่อจากภายนอกและเปลี่ยนมาเป็นการรับรู้ภายในตัวตน (Ryan & Deci, 2017) การสร้างแรงจูงใจภายนอกอาจทำให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกที่คล้ายคลึงกันเช่นเดียวกับแรงจูงใจภายในเพราะช่วยให้พนักงานตัดสินใจได้ด้วยตนเอง (Fischer et al., 2019)

Richard M. Ryan and Edward L. Deci (2000) กำหนดรูปแบบแรงจูงใจแบบมีอิสระในตนเองว่าเป็น การกำกับด้วยการระบุ ตนเอง (identified regulation) การกำกับที่บูรณาการ (integrated regulation) และการกำกับจากภายใน (intrinsic regulation)

สำหรับภาพประกอบ 2 แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจภายนอกไม่ใช่โครงสร้างมิติเดียวอย่างที่ในอดีตได้กล่าวถึง (Fischer et al., 2019) ซึ่งผลลัพธ์ของการศึกษาอิทธิพลจากแรงจูงใจภายนอกก่อนหน้านี้ อาจเกิดขึ้นจากมุมมองที่แตกต่างกันและการตั้งคำถามวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจภายนอกของผู้วิจัยเอง (E. L. Deci, Koestner, & Ryan, 1999; Eisenberger & Cameron, 1996)



ภาพประกอบ 3 ภาพความต่อเนื่องในการกำหนดตนเอง

ที่มา: Ryan and Deci (2006)

จากภาพประกอบ 3 การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของผลลัพธ์แรงจูงใจภายใน การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมสามารถอธิบายกลไกการทำงานของแรงจูงใจภายในผ่านทฤษฎีการกำหนดตนเองของ R. M. Ryan and E. L. Deci (2000) เสนอว่า พฤติกรรมของบุคคลแบ่งตามระดับของแรงจูงใจได้ 6 ระดับ ดังนี้

1) ไม่มีการกำกับตนเอง (non-regulation) เป็นขั้นของการกระทำที่ไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยตนเอง เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ

2) การกำกับจากสภาพแวดล้อมภายนอก (external regulation) เป็นระดับที่อาศัยแรงจูงใจจากภายนอก เช่น การกระทำเนื่องจากต้องการรางวัล

3) การกำกับภายในตนเองจากการควบคุมภายนอก (introjected regulation) เป็นระดับพฤติกรรมที่เริ่มจากการควบคุมโดยความต้องการของตัวเอง หรือเกิดพฤติกรรมเพื่อหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด

4) การกำกับจากการเห็นความสำคัญด้วยตนเอง (identified regulation) เป็นระดับพฤติกรรมจากการมองเห็นคุณค่าของพฤติกรรมนั้น ๆ มีมุมมองว่า พฤติกรรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญ

5) การกำกับจากความสอดคล้องในตนเอง (integrated regulation) เป็นระดับการกระทำที่กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตไปแล้ว เนื่องจากมองว่าพฤติกรรมนั้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของตนเอง

6) การกำกับจากภายในตนเอง (intrinsic motivation) การกระทำพฤติกรรมเพราะอยากทำ ทำแล้วรู้สึกสนุก สนุก และพึงพอใจ จนเกิดพฤติกรรมที่มีความถาวร

ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (self-determination theory) ระบุว่า ความเป็นอิสระ ความสามารถและความสัมพันธ์กันเป็นความต้องการทางจิตวิทยาที่สำคัญ 3 ประการ ในการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ได้แก่ 1) ความต้องการอิสระ คือ ความรู้สึกว่าเป็นผู้ควบคุมการเลือกของตนเองและสามารถใช้เสรีภาพในการเลือกเพื่อดำเนินการในสิ่งที่เห็นว่าดีที่สุด 2) ความต้องการมีความรู้และทักษะ คือ ความรู้สึกว่าคุณมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการประสบความสำเร็จ 3) ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น คือ ความรู้สึกเกี่ยวข้องกับสังคม ความเป็นเจ้าของ และจุดมุ่งหมายร่วมกัน เมื่อตอบสนองความต้องการทั้งสามประการนี้ในบริบทหนึ่ง ๆ แรงบันดาลใจของแต่ละบุคคลสามารถเคลื่อนผ่านแรงจูงใจที่ต่อเนื่องกัน ทำให้แรงจูงใจจากภายในเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ จนกระทั่งบางสิ่งที่อยู่ภายในเกี่ยวกับกิจกรรมขับเคลื่อนแต่ละบุคคล (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) จากสืบค้นพบงานวิจัยที่กำหนดขอบเขตการศึกษาการเพิ่มความเป็นอิสระของทีมงานนวัตกรรม ให้โอกาสสำหรับการเรียนรู้ การพัฒนา และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของพนักงานทีมงานนวัตกรรม มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจภายในระดับบุคคล (Amabile, 1983 cited in González-Romá, 2008)

สรุปว่า ทฤษฎีการกำหนดตนเอง มีความเชื่อว่า พฤติกรรมปฏิบัติงานของบุคคลเกิดจากแรงจูงใจภายในภายใต้สภาพแวดล้อมที่จูงใจจากแรงจูงใจภายนอก โดยมีระดับที่ไม่มีแรงจูงใจ แรงจูงใจภายนอก และแรงจูงใจภายใน ซึ่งการเกิดขึ้นของทั้งแรงจูงใจภายนอกที่นำไปสู่แรงจูงใจภายในต้องเกิดอิสระในตนเอง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมตามเป้าหมายอย่างถาวร จากที่กล่าวมาข้างต้นในเรื่องพฤติกรรมของบุคคลแบ่งตามระดับของแรงจูงใจได้ 6 ระดับ โดยเริ่มจากไม่มีการกำกับตนเอง (non-regulation) เป็นขั้นของการกระทำที่ไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจ จนถึงการกำกับจากภายในตนเอง (intrinsic motivation) การกระทำพฤติกรรมเพราะอยากทำ ทำแล้วรู้สึกสนุก สนุก และพึงพอใจ จนเกิดพฤติกรรมที่มีความถาวร การให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เป็นการเริ่มต้นจากแรงจูงใจภายนอก ในขั้นการกำกับจากสภาพแวดล้อมภายนอก (external regulation) เป็นระดับที่อาศัยแรงจูงใจจากภายนอก เช่น การกระทำเนื่องจากต้องการรางวัล เพื่อนำไปสู่การกำกับภายในตนเองจากการควบคุมภายนอก (introjected regulation) การกำกับด้วยการระบุ

ตนเอง (identified regulation) การกำกับที่บูรณาการ (integrated regulation) และ การกำกับจากภายใน (intrinsic regulation) ในที่สุด

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คำนึงถึงแรงจูงใจที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทฤษฎีนี้สามารถอธิบายได้ว่า แรงจูงใจในตนเองประกอบด้วยแรงจูงใจภายในของพนักงานและแรงจูงใจภายนอก และได้อธิบายกลไกการทำงานของแรงจูงใจภายนอกและและแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมผ่านกำหนดตนเอง โดยเสนอว่าพฤติกรรมของบุคคลแบ่งตามระดับของแรงจูงใจได้ 6 ระดับ ได้แก่ 1) ขั้นไม่มีแรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยตนเอง 2) ขั้นแรงจูงใจภายนอก ประกอบไปด้วย 2.1) การกำกับจากสภาพแวดล้อมภายนอก (external regulation) เป็นระดับที่อาศัยแรงจูงใจจากภายนอกมาเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เช่น การกระทำอันเนื่องมาจากต้องการรางวัลหรือสิ่งตอบแทน หรือการกระทำเพราะสังคมหรือคนรอบตัวต่างก็มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2.2) การกำกับภายในตนเองจากการควบคุมภายนอก (introjected regulation) เป็นระดับพฤติกรรมที่เริ่มจากการควบคุมโดยความต้องการของตัวเอง หรือเกิดพฤติกรรมเพื่อหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิดหากตนเองไม่ได้ปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2.3) การกำกับจากการเห็นความสำคัญด้วยตนเอง (identified regulation) เป็นการกระทำจากการมองเห็นคุณค่าและความสำคัญของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมด้วยตนเอง และ 2.4) การกำกับจากความสอดคล้องในตนเอง (integrated regulation) เป็นระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต และ 3) ขั้นแรงจูงใจภายใน โดยการกำกับจากภายในตนเอง (intrinsic motivation) โดยมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากภายในตนเอง เพราะเนื่องจากรู้สึกถึงความพึงพอใจ มีความสนใจ รู้สึกสนุก รู้สึกมีอิสระทางความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำสู่การลงมือปฏิบัติ ความรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นที่ยอมรับของสังคม (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000)

จากการสังเคราะห์ข้อมูลของแรงจูงใจผ่านทฤษฎีการกำหนดตนเองของงานวิจัยพบว่า การให้รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน เช่น โบนัส เงินเดือนพิเศษ การเพิ่มคะแนนประเมินผลการทำงาน และ รางวัลที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงินบางประเภท เช่น รางวัลคอร์สอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานตนเอง รางวัลวันหยุดพักผ่อน และ สิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ เป็นต้น จะมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายนอกในขั้นที่ 1 คือ การกำกับจากสภาพแวดล้อมภายนอก (external regulation) ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของแรงจูงใจภายนอก ตามที่ Montoro-Sánchez, Soriano, Zhou, and Zhang (2011) ได้กล่าวไว้ว่า รางวัลที่สร้างแรงจูงใจ

ภายนอกเป็นสิ่งจำเป็นในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานหรือพฤติกรรม การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จากนั้นบุคคลจะเริ่มมีการกำกับภายในตนเองจากการควบคุมภายนอก (introjected regulation) ส่งผลทำให้สามารถควบคุมตนเองให้ปฏิบัติตามนวัตกรรมได้ เมื่อมีการปฏิบัติมาในระยะหนึ่งบุคคลเริ่มมีการกำกับจากการเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมด้วยตนเอง (identified regulation) จนกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตและเห็นว่าปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้นสอดคล้องกับความคิดของตนเอง (integrated regulation) ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงจูงใจภายใน ที่มีการกำกับจากภายในตนเอง (intrinsic motivation) โดยมีพฤติกรรม การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเพราะเกิดความอยากปฏิบัติ การให้รางวัลจะมีบทบาทอีกครั้งในขั้นตอนนี้ โดยเฉพาะรางวัลที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายใน เช่น การชื่นชมและการให้คุณค่าแก่บุคคลที่จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการให้รางวัล

จุดมุ่งหมายหลักของการจัดการรางวัล คือการสร้างแรงจูงใจ และเพื่อดึงดูดและการ อำนวยรักษาพนักงานไว้ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญเมื่อต้องจัดการรางวัลเพื่อทำความเข้าใจว่า แรงจูงใจเกิดขึ้นได้อย่างไรและการจัดการรางวัลมีบทบาทอย่างไร (Hunter & Schmidt, 1990) แรงจูงใจภายนอก คือ แรงจูงใจประเภทหนึ่งที่ผลักดันให้บุคคลมีส่วนร่วมในการกระทำ โดยมีความเป็นไปได้ที่จะได้รับรางวัล หากไม่มีการให้รางวัล แรงจูงใจจะหมดไป แรงจูงใจในการสร้าง แรงบันดาลใจของแต่ละบุคคลมีต้นกำเนิดจากภายใน (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) แรงจูงใจ เกิดขึ้นเมื่อมีการกระทำการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นบุคคล (Armstrong, 2019) โดยใช้รางวัลที่มีมูลค่า ทางการเงินและรางวัลประเภทอื่น เช่น รางวัล การให้เงินที่เพิ่มขึ้น การยกย่อง หรือการเลื่อน ตำแหน่ง ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและระดับของผลการปฏิบัติงาน (Tsegaye, 2017)

การให้รางวัลเป็นการสร้างแรงจูงใจ เพื่อผลักดันและกระตุ้นให้บุคคลมีส่วนร่วมใน การกระทำนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องจากการศึกษางานวิจัยก่อนหน้านี้ของ Fischer et al. (2019) ที่ อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการให้รางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (innovation performance) โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่านโดยมีทฤษฎีแรงจูงใจ นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยอีก หลายท่าน (Longzeng et al., 2012 cited in Armstrong, 2019; Hunter & Schmidt, 1990; Saleem et al., 2015) สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการให้รางวัลที่เสริมสร้างแรงจูงใจนั้นเป็น ประโยชน์สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการให้รางวัลส่งผลต่อแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดการ ปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทั้งนี้การให้รางวัล

การให้รางวัลจึงสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม อย่างไรก็ตามพบว่า การให้รางวัล ตัวอย่างเช่น เช่น หากให้รางวัลเป็นจำนวนของโบนัสอาจก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่เป็นธรรม แนวทางการให้รางวัลที่เป็นมูลค่าทางการเงินจึงก่อให้เกิดผลลัพธ์ระยะสั้น ทั้งนี้หากแนวทางการให้รางวัลที่ส่งเสริมแรงจูงใจอย่างมีหลักการจะสามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายนอกและภายในได้

3.5 แนวทางการให้รางวัลที่ส่งเสริมแรงจูงใจ

รางวัลเป็นกลไกสำคัญสำหรับองค์การในการส่งเสริมแรงจูงใจของพนักงาน แรงจูงใจถูกนำมาใช้เพื่อรวมแนวคิดเรื่องการให้รางวัล เช่น การให้รางวัล การให้ค่าตอบแทน และได้รับการยอมรับ เป็นต้น (Milne, 2007) การใช้ระบบแรงจูงใจเป็นตัวกำหนดว่า ใครได้รับรางวัล และ ทำไมจึงได้รับรางวัล (Kerr & Slocum Jr, 2005) ซึ่งก่อนหน้าการศึกษานี้ องค์การต่าง ๆ มักมองว่าพนักงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการผลิตสินค้าและบริการ (Lindner, 1998) การศึกษาใหม่ค้นพบว่าแรงจูงใจของพนักงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับเงินเพียงอย่างเดียว แต่พนักงานยังต้องการการยอมรับและความเอาใจใส่ของหัวหน้างาน การศึกษาชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจที่เป็นรางวัลทางการเงินมีความสำคัญมากพอ ๆ กับประเด็นทางสังคมในเรื่องการมีความสำคัญ เท่าเทียมกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้นักวิจัยหลายคนยังถกเถียงกันว่าเงินเป็นเครื่องมือสร้างแรงจูงใจที่ไม่ดีและสามารถขัดขวางแรงจูงใจภายในได้ เนื่องจากมันจะกระตุ้นพนักงานในช่วงเวลาสั้น ๆ เท่านั้น (Herzberg, 2008; Osterloh, Frost, & Frey, 2002) ในขณะที่ Bishop (1987) เสนอว่าการให้รางวัลในรูปแบบเงินมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และขนาดขององค์การจะเป็นตัวกำหนดระบบการให้รางวัล (Fischer et al., 2019) กล่าวว่า แนวทางการให้รางวัลมี 2 แบบ คือ การให้รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน และการให้รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน เช่น คำชมเชย นอกจากนี้ยังมีการให้รางวัลในรูปแบบต่างๆ เช่น การให้รางวัลด้วยการเขียนขอบคุณ การมอบใบประกาศเกียรติคุณ การชมเชยในการเขียนประกาศขององค์การ รางวัลที่ให้อำนาจให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณค่า และการให้รางวัลควรให้ตามพฤติกรรมปฏิบัติงานเพื่อให้รางวัลนั้นเกิดคุณค่า (Armstrong, 2012) การให้เงินรางวัลเฉพาะทีมงานหรือพนักงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (T. M. Amabile & Pratt, 2016)

จากแนวคิดและการศึกษาของนักวิจัยก่อนหน้า ที่มีมุมมองว่า ความต้องการของพนักงานมิใช่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องการการยอมรับและความเอาใจใส่ของหัวหน้างาน ในทางกลับกัน Bishop (1987) กล่าวว่า การให้รางวัลในรูปแบบเงินมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน แม้ว่ามุมมองของนักวิจัยแต่ละท่านมีความแตกต่างกัน แต่สามารถสรุปได้ว่าการให้

รางวัลมีความสำคัญมากต่อองค์กร โดยเฉพาะในเรื่องแรงจูงใจ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะต่อยอดจากหลักการ แนวคิดโดยเน้นศึกษาเชิงลึกด้วยการประยุกต์ใช้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience research: UX research) และวิธีการวิจัยการออกแบบ (design research)

3.6 แนวคิดแรงจูงใจที่ใช้ออกแบบตัวแทรกแซง

เนื่องจากแรงจูงใจของพนักงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (T. M. Amabile & Pratt, 2016; Cerasoli, Nicklin, & Ford, 2014) แรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายในสามารถเป็นตัวกระตุ้นและความคงอยู่ของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Cerasoli et al., 2014; Ryan & Deci, 2017) แรงจูงใจภายนอกนำไปสู่การมีส่วนร่วมเมื่อคาดว่าจะมีการพิจารณาให้รางวัล (Teresa M. Amabile, Hill, Hennessey, & Tighe, 1994) ในทางตรงกันข้ามเมื่อมีแรงจูงใจจากภายใน พนักงานจะทำงานด้วยความสนใจและความเพลิดเพลินเพื่อประโยชน์ของตนเอง (T. M. Amabile & Pratt, 2016; E. L. Deci et al., 1999) ตัวแทรกแซงในการออกแบบมีความจำเป็นจะต้องออกแบบให้ครอบคลุมทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก โดยออกแบบให้มีคุณลักษณะย่อย จากการวิเคราะห์เอกสารส่วนประกอบตัวแทรกแซงมี 5 ประการ ที่พิจารณาแล้วว่าสามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้อาจต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Condly et al. (2003); Fischer et al. (2019); Yang and Cao (2019)

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่าในการวัดแรงจูงใจ นั้นเป็นการวัดในเรื่องระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีลักษณะการวัดคะแนนตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 5 ระดับ สำหรับการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากการวิจัยนี้ปรับปรุงข้อคำถามจาก G. F. Robinson et al. (2014) จำนวน 5 ข้อคำถาม

ตอนที่ 4 การให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล

การนำเสนอเนื้อหาสาระในตอนนี้แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 4.1 ความหมายของการให้รางวัล 4.2 องค์ประกอบของการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล 4.3 แนวทางการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล 4.4 คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4.5 งานวิจัยเกี่ยวกับการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล

รางวัลเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร รางวัลนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการชี้้นำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรม เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน นับว่าเป็นความท้าทายขององค์กร ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรจะต้องมีความเข้าใจเรื่องความหมายและรูปแบบรางวัล ซึ่งการสร้างระบบรางวัลที่ดีจำเป็นต้องมีการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลอย่างต่อเนื่อง (Armstrong & Stephens, 2006; Drucker & White, 2000), (ชลธิชา ทิพย์ประทุม, จิราวรรณ คงคล้าย, & เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาริน, 2560)

พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่า ไม่จำเป็นต้องได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจทางการเงิน แต่แรงจูงใจที่ไม่ใช่ทางการเงินก็เป็นสิ่งสำคัญและมีความหมายต่อการทำงานของพนักงาน แต่คำถามคือเหตุใดนายจ้างจึงยังคงส่งเสริมสิ่งจูงใจทางการเงินมากกว่าสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ทางการเงินเพื่อจูงใจพนักงาน ความต้องการรางวัลไม่ใช่ทางการเงินและแม้ว่าจะมีความเชื่อว่า เงินเป็นวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายการทำงาน แต่การศึกษาที่ผ่านมาได้ระบุว่า เงินหรือค่าจ้างที่สูงกว่านั้นไม่ควรจะเป็นเป้าหมายสูงสุด (Delotte, 2017; Edirisooriya, 2014; PWC, 2012) ดังนั้นพนักงานจึงไม่ได้รับแรงจูงใจเนื่องจากยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ นอกจากนี้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง “Reward” นักวิจัยไทยใช้ในหลายคำ ได้แก่ “รางวัล” (ชลธิชา ทิพย์ประทุม และคณะ, 2560) “รางวัลตอบแทนการทำงาน” (วราภรณ์ จิรัชีพพัฒนา และรัชนิกร สีนสมุทร, 2557) “การให้รางวัล” (ชลธิชา ทิพย์ประทุม และคณะ, 2560) แต่ในงานวิจัยนี้มุ่งเน้นสิ่งตอบแทนให้แก่พนักงาน เมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จึงใช้คำว่า “การให้รางวัล”

การให้รางวัลเป็นแนวทางในการจัดการรางวัลที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อผสมผสานองค์ประกอบทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงิน บุคคลแรกที่อ้างถึงรางวัลทั้งหมดคือ Adam Smith ในปี ค.ศ. 1776 มีแนวคิดว่าการให้รางวัลมีองค์ประกอบหลายอย่างที่นอกเหนือจากการจ่ายเป็นตัวเงิน การให้รางวัล คือ รางวัลทุกสิ่งที่คุณค่าโดยเกี่ยวเนื่องกับความสัมพันธ์ในการจ้างงาน เน้นความสำคัญในทุกด้านของการให้รางวัล (Armstrong, 2019; O' Neal, 1998)

การให้รางวัลโดยรวมเน้นความสำคัญทุกด้านของรางวัลแบบรวมที่มีความสอดคล้องกัน การให้รางวัลนำมาใช้หลากหลายวิธี โดยที่พนักงานสามารถได้รับรางวัลทั้งที่เป็นรางวัลที่สามารถคิดมูลค่าทางการเงินและไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน แนวทางการให้รางวัลในแง่ของการปฏิบัติจึงควรพัฒนากลยุทธ์การให้รางวัล โดยมีหลักการพื้นฐานคือ การให้รางวัลแก่ผู้คนที่มีความมากกว่าการทุ่มเงินให้กับพนักงาน เช่น การให้ประสบการณ์ที่คุ้มค่า สภาพแวดล้อมการทำงาน วิธีการจัดการและการยอมรับและโอกาสในการพัฒนา ทักษะและอาชีพของพวกเขา

Manus and Graham (2003) เชื่อว่า การให้รางวัลเป็นการรวมทุกแง่มุมของรางวัล ทั้งทางตรงและทางอ้อม

การนำเสนอหลักการออกแบบการให้รางวัลในตอนนี้ มี 5 หัวข้อ ได้แก่ 4.1 ความหมายการให้รางวัล 4.2 องค์ประกอบของการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล 4.3 แนวทางการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล 4.4 คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4.5 งานวิจัยเกี่ยวกับการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล โดยมีรายละเอียดแต่ละหัวข้อดังต่อไปนี้

4.1 ความหมายการให้รางวัล

Agarwal (1998 อ้างถึงใน พฤษศ สุพรรณาลัย, จิราวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน, 2560) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง สิ่งที่ต้องมีการมอบให้พนักงานเพื่อตอบแทนการทำงานที่องค์การคาดหวัง

Chiang and Birtch (2008 cited in Ibrar & Khan, 2015) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง ตัวแทนของสิ่งใดก็ตามที่พนักงานอาจให้ความสำคัญเพื่อแลกกับผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย

Shafiq and Naseem (2011) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง การให้สิ่งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการใช้สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

Armstrong (2015) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง วิธีที่จับต้องได้ในการตระหนักถึงคุณค่าของ แต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดการปรับปรุง ความภาคภูมิใจในตนเอง และเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จ

Armstrong (2019) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมหรือความสำเร็จของบุคคล/กลุ่ม โดยการให้สิ่งที่มีมูลค่าทางการเงิน เช่น การเพิ่มเงินเดือน ค่าตอบแทนผลประโยชน์พิเศษ หรือการรับรู้ที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน เช่น การมอบหมายความรับผิดชอบ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ โอกาสการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง

ผลจากการสังเคราะห์นิยามการการให้รางวัล พบว่านิยามความหมายของ Armstrong (2019) มีความหมายที่บ่งบอกถึงลักษณะการให้รางวัลที่สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้ ได้แก่ การให้รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและไม่มีมูลค่าทางการเงิน การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า การให้รางวัล (reward) หมายถึง ลักษณะการให้รางวัลของโรงพยาบาลเอกชนทั้งการให้สิ่งที่มีมูลค่าทางการเงินและไม่มีมูลค่าทางการเงินแก่พนักงานโรงพยาบาลเอกชนที่มีผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

4.2 องค์ประกอบของการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล

การให้รางวัลประกอบด้วยกระบวนการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องระหว่างกัน ซึ่งทำให้องค์กรสามารถให้รางวัลกับพนักงานในรูปแบบรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน โดยมีการให้รางวัลตามระบบและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการให้รางวัลแบบไม่เป็นทางการขององค์กรขนาดเล็กโดยไม่ต้องใช้วิธีการใด ๆ เพื่อประเมินมูลค่างาน ทั้งนี้ในงานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นระบบการให้รางวัลแบบเป็นทางการโดยยึดหลักแนวทางของ (Armstrong, 2019; M. P. Brown, Sturman, & Simmering, 2003; Montoro-Sánchez et al., 2011; Ritala et al., 2020) โดยแบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบการให้รางวัล

1) รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน (financial rewards) ประกอบด้วย รางวัลที่มีมูลค่าเป็นตัวเงินและรวมถึงค่าตอบแทนทั้งหมด เช่น ค่าตอบแทนตามผลงาน (ค่าตอบแทนตามผลงานที่เกี่ยวข้องกับ ผลการปฏิบัติงาน ความสามารถหรือทักษะ) การจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริการ ค่าตอบแทนการขาย (โบนัสและแผนการปันผล) การเงิน แผนการรับรู้และผลประโยชน์ต่าง ๆ เช่น เงินบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การประกันสุขภาพ การจัดระบบการให้รางวัล จำเป็นต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของการให้รางวัล การประเมินคุณค่าของงาน การออกแบบและการดำเนินการของโครงสร้าง ค่าจ้างการจ่ายเงิน และการเลือกผลประโยชน์ การ

ตัดสินใจ ประกอบด้วย การบริหารค่าตอบแทนหลัก (base pay management) ค่าตอบแทนตามผลสำเร็จ และโบนัสอื่น ๆ (contingent and variable pay) และผลประโยชน์ของพนักงาน (employee benefits)

2) รางวัลที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน (non-financial rewards) มีความสำคัญต่อแรงจูงใจและการรักษาไว้ซึ่งพนักงาน ประกอบด้วยแง่มุมต่าง ๆ เช่น การรับรู้ความสำเร็จ ความเป็นอิสระ การพัฒนาทักษะและการฝึกอบรม โอกาสในการก้าวหน้าในสายอาชีพ และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่พึงพอใจ รางวัลที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงินสามารถแบ่งได้ดังต่อไปนี้ 1) รางวัลภายนอกส่วนบุคคล: การยอมรับที่ไม่ใช่ทางการเงิน 2) รางวัลภายในของแต่ละบุคคล: การทำงานให้สำเร็จมีโอกาสเติบโตในสายอาชีพของตนเอง 3) รางวัลภายนอกโดยรวม: นโยบายความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน เงินประกันเสริม เรียนรู้และการพัฒนา การจัดการความสามารถของพนักงาน และ 4) รางวัลภายในโดยรวม: การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน การออกแบบระบบงาน

องค์ประกอบของระบบการให้รางวัลอย่างเป็นทางการเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกัน และมีองค์ประกอบย่อยต่าง ๆ เริ่มต้นจากธุรกิจ กลยุทธ์การให้รางวัล นโยบายและค่านิยมขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงสอดคล้องเข้าด้วยกันเพื่อบรรลุผลการดำเนินงานและการให้รางวัลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

โดยสรุปองค์ประกอบของการให้รางวัลแบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ คือ 1) รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน (financial rewards) รางวัลแทนเงินสดหรือสามารถแทนค่าเป็นเงินสด รวมไปถึงถึงค่าตอบแทนต่าง ๆ และ 2) รางวัลที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน (non-financial rewards) รางวัลแทนเงินสดหรือสามารถแทนค่าเป็นเงินสด รวมไปถึงค่าตอบแทนต่าง ๆ ประกอบด้วยแง่มุมต่าง ๆ เช่น การรับรู้ ความสำเร็จ ความเป็นอิสระ การพัฒนาทักษะและการฝึกอบรม โอกาสในการก้าวหน้าในสายอาชีพ และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่พึงพอใจ รางวัลที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน การวิจัยการออกแบบในครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามที่ประกอบไปด้วย รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน (financial rewards) และ รางวัลที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน (non-financial rewards) เพื่อนำไปออกแบบกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

4.3 แนวทางการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล

การให้รางวัลเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์นโยบายและแนวปฏิบัติที่จำเป็น เพื่อให้แน่ใจว่าคุณค่าของคนและผลงานที่พนักงานปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับการยอมรับและได้รับรางวัลรางวัล มีค่าตอบแทนสำหรับคำถามพื้นฐาน 2 ประการ ได้แก่ 1) เราให้

ความสำคัญกับผู้คนอย่างไร และ 2) เราจะให้รางวัลตามมูลค่าอย่างไร การให้รางวัลไม่ใช่แค่การจ่ายเงินและผลประโยชน์ของพนักงานเท่านั้น แต่ยังมีความเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น การยอมรับ ความเป็นอิสระ โอกาสในการเรียนรู้และการพัฒนา และความรับผิดชอบในงานที่เพิ่มขึ้น (Armstrong, 2019)

จุดมุ่งหมายของการให้รางวัล มี 6 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ โดยการพัฒนาวัฒนธรรมการปฏิบัติงานและกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพสูง 2) เพื่อดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพสูงที่องค์กรต้องการ 3) เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน 4) เพื่อให้รางวัลผู้คนที่ตามคุณค่าที่บุคคลเหล่านั้นสร้างขึ้น 5) เพื่อให้นายจ้างและลูกจ้างเห็นคุณค่าการให้รางวัล และ 6) เพื่อปรับแนวทางการให้รางวัลให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน (Armstrong, 2019) การให้รางวัลนำมาใช้เพื่อเสริมสร้างค่านิยมขององค์กรเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการรับรู้พฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ (Milne, 2007)

จากกลยุทธ์ นโยบาย และความมุ่งหมายของการให้รางวัลอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ให้รางวัลควรจะต้องตอบคำถามหลัก 2 ข้อ คือ ผู้ให้นั้นให้ความสำคัญกับพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอย่างไร และ เราจะให้รางวัลตามมูลค่าอย่างไร สำหรับในการให้ความสำคัญกับพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผู้ให้สามารถศึกษาได้จากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็นของพนักงาน อีกทั้งในเรื่อง การรางวัลตามมูลค่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยที่ได้ศึกษาของ T. M. Amabile and Pratt (2016) ที่กล่าวว่า รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม

4.4 คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

คุณลักษณะของรางวัล หมายถึง คุณสมบัติหลักของการให้รางวัลซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการให้รางวัล อยู่ในรูปแบบของรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน (Armstrong, 2019; DeMatteo et al., 1998) นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลในรูปแบบรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินแบบโบนัส ทั้งนี้พบว่ารูปแบบการให้รางวัล 5 ประการ คือ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม อย่างไรก็ตามพบว่ารางวัล ตัวอย่างเช่น จำนวนของโบนัสอาจก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่เป็นธรรม การสนับสนุนผู้ที่ใช้แนวทางการให้รางวัลที่

เป็นมูลค่าทางการเงินจึงก่อให้เกิดผลลัพธ์ระยะสั้น ทั้งนี้หากใช้ลักษณะของการส่งเสริมแรงจูงใจภายในจะมีส่วนช่วยแก้ปัญหาความรู้สึกไม่เป็นธรรมที่เกิดขึ้นกับพนักงานได้ (Armstrong, 2019)

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เป็นการวัดในเรื่องคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผู้วิจัยออกแบบข้อคำถามจากนิยามเชิงปฏิบัติการและจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยของ Armstrong (2019) มีลักษณะการวัดคะแนนตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 5 ระดับ ประกอบไปด้วย 5 ข้อคำถามตามคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

4.5 งานวิจัยเกี่ยวกับการให้แรงจูงใจโดยการให้รางวัล

M. P. Brown et al. (2003) สำรวจความสัมพันธ์ระหว่าง นโยบายการให้รางวัลตามโครงสร้างขององค์การ ระดับการให้รางวัล และโครงสร้างการให้รางวัลกับผลการดำเนินงานขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการให้รางวัลและโครงสร้างการให้รางวัล มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน 2) ระดับการจ่ายรางวัลที่สูงขึ้นมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มากขึ้น 3) รางวัลที่ลดลงส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานที่ลดลง 4) ทฤษฎีเพียงหนึ่งทฤษฎีไม่สามารถอธิบายได้อย่างสมบูรณ์ว่า การให้รางวัลเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานขององค์การ แต่ผลลัพธ์แสดงให้เห็นถึงการสนับสนุนทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงาน และ 5) การให้รางวัลที่สูงขึ้นสามารถชดเชยข้อเสียเปรียบของระบบการให้รางวัลให้เท่าเทียมกันได้

Ritala et al. (2020) ศึกษาผลกระทบของรางวัลตอบแทนพนักงานและแรงจูงใจที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ ภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน โดยการวิจัยมุ่งเน้นไปที่การศึกษาเปรียบเทียบตัวแปรและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในระดับองค์การ ผลการวิจัยพบว่า 1) รางวัลไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงินมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการรับรู้แรงจูงใจภายในและภายนอกของพนักงาน 2) แรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) แรงจูงใจภายในและการให้รางวัลตอบแทนที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) การให้รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจภายในและภายนอก

Montoro-Sánchez et al. (2011) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการให้รางวัลและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แรงจูงใจภายในมีผลกระทบเชิงบวกอย่างมากต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและแรงจูงใจภายในมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) การให้รางวัลด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือนและสิทธิใน

การซื้อหุ้นของบริษัทและการวางแผนให้รางวัลตอบแทนแบบระยะยาวอื่น ๆ ส่งผลผลในเชิงบวก และสำคัญที่สุดต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลของพนักงาน พบว่า การให้รางวัลที่สูงขึ้น ส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก และการให้รางวัลยังส่งผลทางตรงต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังได้ข้อค้นพบที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ กล่าวคือ การให้รางวัลส่งผลทางตรง และอ้อมต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน จากงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นข้อคาดการณ์สำหรับการออกแบบคุณลักษณะของการจัดกิจกรรมเพื่อ ส่งเสริมแรงจูงใจและให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนใน การศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (Armstrong, 2019) 2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม (T. M. Amabile & Pratt, 2016) 3) รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก (Armstrong, 2012) 4) รางวัลที่ให้อาจต้องมีมูลค่าทางการเงิน (Armstrong, 2012) และ 5) รางวัลที่ให้อาจสอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง (Armstrong, 2019)

ตอนที่ 5 การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้

การนำเสนอเนื้อหาสาระในตอนนี้แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ 5.1 ความหมายของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ 5.2 แนวคิดของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ และ 5.3 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ผู้ใช้

5.1 ความหมายของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้

5.1.1 ประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience: UX)

Ketola and Roto (2008) ประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลและการตอบสนองที่เกิดจากการ ใช้งานผลิตภัณฑ์ ระบบ หรือบริการ

Desmet and Hekkert (2007) ประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง ผลกระทบที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้และตัวผลิตภัณฑ์ รวมถึงระดับที่ประสาทสัมผัสทั้งหมด และความรู้สึกและอารมณ์ที่เกิดขึ้น

Hassenzahl and Tractinsky (2006) ประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง ประสบการณ์การรับรู้ เจตคติ อารมณ์ความรู้สึก การตอบสนอง ที่บุคคลได้รับจากการใช้หรือมีปฏิสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์หรือการบริการภายหลังจากที่ผู้ใช้ได้สัมผัสหรือใช้งาน มีเป้าหมายเพื่อให้ตอบสนองต่อผู้ใช้ ทำให้เกิดการศึกษาประสบการณ์ผู้ใช้หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ขึ้น

ผลจากการสังเคราะห์นิยามประสบการณ์ผู้ใช้ พบว่านิยามความหมายของ Hassenzahl and Tractinsky (2006) มีความหมายที่บ่งบอกถึงการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้ได้แก่ ประสบการณ์ การรับรู้ เจตคติ อารมณ์ความรู้สึก การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า ประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง ประสบการณ์ การรับรู้ เจตคติ อารมณ์ความรู้สึก ที่บุคคลได้รับจากการใช้หรือมีปฏิสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์หรือการบริการ ภายหลังจากที่ผู้ใช้ได้สัมผัสหรือใช้งาน ทำให้เกิดการศึกษาประสบการณ์ผู้ใช้

5.1.2 การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (User experience research: UX research)

Carr-Chellman and Savoy (2004) การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง นำแนวคิดมาปรับใช้เพื่อดึงดูดผู้ปฏิบัติงาน

Roto and Kaasinen (2008) การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง การวิจัยที่มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ความรู้สึกของผู้ใช้ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ ระบบ หรือวัตถุเฉพาะ ในระหว่างและหลังจากการปฏิสัมพันธ์ในด้านต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึก เช่น ความคาดหวังของผู้ใช้ ความต้องการที่จำเป็นของผู้ใช้ในปัจจุบัน

Obrist et al. (2012) เสนอว่า การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง การวิจัยที่มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์การทำความเข้าใจผู้ใช้ ผู้ใช้ลักษณะ อารมณ์ แรงจูงใจ และการรับรู้ กระบวนการต่างๆ ทางจิตวิทยา

Soegaard (2018) และ Dam and Siang (2018) เสนอว่า การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ หมายถึง การออกแบบประสบการณ์ในอุดมคติของผู้ใช้บริการ สินค้า ผลิตภัณฑ์และบริการทุกประเภท

ผลจากการสังเคราะห์นิยามกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมพบว่านิยามความหมายของ Ketola and Roto (2008) มีความหมายที่บ่งบอกถึงการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้ได้แก่ วิเคราะห์ความรู้สึกของผู้ใช้ ในระหว่างและหลังจากการปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อความรู้สึก การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า การวิจัยที่มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ความรู้สึกของผู้ใช้ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ ระบบ หรือวัตถุเฉพาะ ในระหว่างและหลังจากการปฏิสัมพันธ์ในด้านต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึก เช่น ความคาดหวังของผู้ใช้ ความต้องการที่จำเป็นของผู้ใช้ในปัจจุบัน

5.1.3 การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment)

Kaufman and Valentine (1989) การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การประเมินเป็นกระบวนการในการระบุความสำคัญของช่องว่างในการปฏิบัติงาน

International Mine Action Standards (IMAS) (2005) การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การประเมินความต้องการที่ใช้กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์อย่าง

เป็นระบบเพื่อหาสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพปัจจุบัน เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญในการแก้ไขปัญหา

Ferdous and Razzak (2012) การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังที่และปัจจุบัน จากนั้นทำการจัดลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น

ช่องว่างระหว่างสถานะการปฏิบัติงานปัจจุบันและสถานะการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Altschuld & Lepicki, 2009)

ผลจากการสังเคราะห์นิยามการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่านิยามความหมายของ IMAS (2005) มีความหมายที่บ่งบอกถึงการประเมินความต้องการจำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้ ได้แก่ การประเมินเพื่อหาสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพปัจจุบัน การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนเกี่ยวกับระดับพฤติกรรม หรือคุณลักษณะการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน

5.2 แนวคิดของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้

การวิจัยนี้ได้รับการพัฒนาไม่กี่ปีที่ผ่านมาโดยมีจุดประสงค์เพื่อต้องการทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบหรือผลิตภัณฑ์ที่ผู้ผลิตสร้าง พัฒนาขึ้นเพื่อผู้ใช้ (Hassenzahl & Tractinsky, 2006) ประสบการณ์ของผู้ใช้ถูกสร้างขึ้นจากการทำงานร่วมกันของมนุษย์และสภาพแวดล้อม ประสบการณ์จึงมีพลวัตที่และไม่เคยเหมือนเดิม (McCarthy & Wright, 2004) ประสบการณ์ผู้ใช้จะแตกต่างไปตามเวลา ด้วยเหตุนี้ช่วงเวลาที่ผู้ใช้ได้ทำการประเมินเป็นสิ่งที่สำคัญต่อประเมินและวัดผล โดยอาจเป็นช่วงเวลาก่อน ระหว่าง หลัง หรือการใช้งานล่วงหน้า (Roto, Vermeeren, Väänänen-Vainio-Mattila, & Law, 2011) นักวิจัยบางท่านเสนอให้จัดหมวดหมู่ประสบการณ์ผู้ใช้โดยอิงจากความต้องการทางจิตวิทยาและเชื่อมโยงเข้ากับผลกระทบและการรับรู้ของผู้ใช้ (Hassenzahl, Diefenbach, & Göritz, 2010) วิธีการประสบการณ์ผู้ใช้ มีแหล่งข้อมูลมากมายที่สามารถทำการศึกษาได้ เช่น การประเมินแบบมีส่วนร่วม การสำรวจ การวินิจฉัย การทดสอบ และการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ วิธีการแบบผสมหรือแบบทวิคูณ (J. Robinson, Lanisus, & Weber, 2018) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้สามารถนำไปประเมินและออกแบบเป้าหมายทางจิตวิทยา เช่น อารมณ์ เจตคติ เพื่อการออกแบบให้บรรลุเป้าหมาย และเพื่อการออกแบบประสบการณ์ของผู้ใช้ และทำความเข้าใจบริบทด้วยการหาความ

ต้องการจำเป็น (Bevan, 2009) กระบวนการต่อมา คือการประเมินประสบการณ์ผู้ใช้ คือ การสนับสนุนและช่วยในการออกแบบ เพื่อให้แน่ใจว่าการพัฒนาอยู่ในแนวทางที่ถูกต้อง และเพื่อวัดและประเมินว่าผลิตภัณฑ์หรือการบริการขั้นสุดท้ายตรงตามและสอดคล้องกับ User Experience หรือไม่ (Stone, Jarrett, Woodroffe, & Minocha, 2005)

5.3 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ผู้ใช้

Adikari, McDonald, and Campbell (2013) ศึกษาเรื่อง การคิดเชิงออกแบบ สำหรับการออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้แบบ คล่องตัว มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) มุ่งเน้นการแก้ปัญหาเพื่อจำลองสภาพแวดล้อม โดยใช้กรอบการวิจัยการออกแบบ 3 แนวทาง ได้แก่ การคิดเชิงออกแบบ การออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้ และซอฟต์แวร์ที่คล่องตัว การวิจัยนี้เป็นการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ ผลที่ได้จากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้คือ แบบจำลองกระบวนการคิดเชิงออกแบบการวิเคราะห์ ประเมิน และตรวจสอบแนวคิดการออกแบบเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการออกแบบที่ทำงานได้

Razmi (2018) ศึกษาเรื่อง ประสบการณ์ของผู้ใช้ออกแบบกรอบคุณค่าอิงจากนวัตกรรมบริการ: การเล่าเรื่องเป็นการแทรกแซงเพื่อสนับสนุนผู้สูงอายุ มีวัตถุประสงค์เพื่อการออกแบบการปรับเปลี่ยนนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้สูงอายุ โดยมีปัญหาการวิจัย เรื่อง ผู้ป่วยสูงอายุล้มรับประทานยาให้ตรงเวลา การวิจัยนี้เป็นการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ การดำเนินการวิจัยใช้การสำรวจด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลที่ได้จากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้คือ แอปพลิเคชันเพื่อเตือนเวลาในการรับประทานยาของผู้สูงอายุ

Sinha, Varkkey, and Meenakshi (2019) ศึกษาเรื่อง การคิดเชิงออกแบบเพื่อพัฒนาประสบการณ์ของพนักงาน: กรณีของบริษัทเทคโนโลยีอาหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สถิติการใช้งานของแนวคิดการออกแบบในการสร้างแนวทางที่เน้นพนักงานเป็นศูนย์กลาง 2) เสนอกระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อเข้าถึงแนวทางการพัฒนา การดำเนินการวิจัยใช้การสำรวจด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกในเรื่องความไม่สบายใจ และประเมินการประเมินผล นโยบายจูงใจ การให้รางวัล เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยี ผลที่ได้จากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้คือ แบบจำลองแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเทคโนโลยีอาหาร ด้วยการผสมรวมกระจาย

Bergart and McLaughlin (2020) ศึกษาเรื่อง การศึกษาประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดเกี่ยวกับบรรณารักษ์ที่มีต่อการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษามุมมองประสบการณ์ของพนักงานและบรรณารักษ์ 2) ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะงานของ

พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้องสมุดและบรรณารักษ์ และ 3) ช่วยในการตัดสินใจและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก การดำเนินการวิจัยโดย 1) การศึกษาและวรรณกรรมก่อนหน้าเกี่ยวกับงาน ประสบการณ์ และความท้าทายที่พนักงานต้องเผชิญระหว่างปฏิบัติหน้าที่ 2) ดำเนินการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้องสมุดวิชาการในแคนาดาหรือสหรัฐอเมริกา จำนวน 15 คน ด้วยวิธีการการสัมภาษณ์อย่างตามเกณฑ์ โดยการถามความรู้สึกและประสบการณ์ในการทำงานห้องสมุด ผลที่ได้จากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ทำให้สรุปมุมมองของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้องสมุด 7 ประการ คือ 1) ประสบความรู้สึกด้านลบ พนักงานมีประสบการณ์และมีความรู้สึกด้านลบ มีความคับข้องใจและความผิดหวังในงานของตน เพราะพนักงานรู้สึกว่าคุณใช้บริการไม่ไว้วางใจ และประเมินค่าของพนักงานต่ำ 2) การจัดการความไว้วางใจ พนักงานรู้สึกว่างานของตนเองไม่มีความน่าเชื่อถือเพราะพนักงานไม่มีความรู้ในเรื่องประสบการณ์ผู้ใช้ 3) การจัดการกับข้อจำกัดขององค์กร เนื่องจากองค์กรไม่ได้ให้ความรู้และชี้ให้พนักงานเห็นถึงประโยชน์ของประสบการณ์ผู้ใช้ 4) การสร้างความสัมพันธ์ในแผนก พนักงานมีด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน 5) การพัฒนาแนวทางการสื่อสารที่แข็งแกร่งและให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน โดยพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับเพื่อนร่วมงาน 6) ทำงานอย่างมีกลยุทธ์ พนักงานมีการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะงานที่เป็นลักษณะโครงการเพื่อสร้างความสร้างความแตกต่างในงานของตนเอง และ 7) ผิดดูแลตัวเอง พนักงานจัดการกับความเครียด ความเหนื่อยล้า สุขภาพของตนเอง และมีความสนใจในกิจกรรมหรือสวัสดิการต่าง ๆ ขององค์กร คำแนะนำที่ได้จากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ 1) การพัฒนาให้พนักงานยอมรับการทำงานในลักษณะการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ ผู้บริหารต้องใช้เวลา อดทน เพื่อให้พนักงานยอมรับ 2) สนับสนุนในเรื่องความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ 3) ผู้บริหารควรทำความเข้าใจเรื่องแรงจูงใจและปัญหาที่พนักงานพบ 4) พัฒนาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) เมื่อต้องมีการปฏิบัติใหม่ องค์กรควรทำความเข้าใจกับพนักงาน 6) สนับสนุนให้พนักงานผิดดูแลตัวเอง และคำนึงถึงการเอาใจใส่ผู้ใช้เป็นพื้นฐาน

Xing et al. (2020) ศึกษาเรื่องการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ระบบการจัดคิวในธนาคาร Chinese Smart มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสบการณ์ของผู้ใช้ในระบบการจัดคิวและปรับตัวกับการพัฒนา 2) ศึกษาการประมวลผลล่วงหน้าของระบบการจัดคิวในธนาคาร Chinese Smart และระบบนัดหมายผ่านมือถือเพื่อควบคุมคิว และ 3) เปรียบเทียบการจัดคิวระหว่างระบบเดิมและระบบใหม่ภายใต้ระบบจำลองเสมือนของธนาคาร การดำเนินการวิจัยโดย 1) ศึกษาเกี่ยวกับระบบการจัดคิวที่ใช้ในธนาคารต่างๆ 2) ทำความเข้าใจขั้นตอนการทำงานของสาขาที่ประกอบด้วยสี่ส่วน

คือ การมาถึงของผู้ใช้ การจัดคิวของผู้ใช้ การใช้บริการผู้ใช้ และการออกจากการใช้บริการของผู้ใช้ 3) พิจารณาปัญหาของระบบการจัดคิวแบบเดิม 4) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล 5) ทดลองการใช้ระบบเก็บข้อมูลทดลอง โดยแบ่งผู้ใช้เป็น 3 กลุ่ม คือ 5.1) กลุ่ม A ผู้ใช้ที่มีรายการฝากเงิน 20000 เยน จำนวน 10 คน 5.2) กลุ่ม B ผู้ใช้ที่มีรายการถอนเงิน 20000 เยน จำนวน 10 คน และ 5.3) กลุ่ม C ผู้ใช้ที่มีรายการฝากและถอนเงิน 20000 เยน จำนวน 10 คน และ 6) สรุปข้อมูลและคาดคะเนระยะเวลาที่ผู้ใช้รับบริการ ผลที่ได้รับจากการวิจัยพบว่าระบบจำลองสามารถลดระยะเวลานี้ กลุ่ม A ลดระยะเวลาได้เท่ากับ 2.3% กลุ่ม B ลดระยะเวลาได้เท่ากับ 9.6% และกลุ่ม C ลดระยะเวลาได้เท่ากับ 9.7% จากผลการประเมินชี้ให้เห็นว่าการปรับปรุงประสบการณ์ผู้ใช้เป็นสำหรับระบบใหม่การจัดคิวใหม่ภายใต้ระบบจำลองเสมือนของธนาคาร ตัวแบบประสิทธิภาพ ลดเวลารอคอยของลูกค้า

Stefaniak and Sentz (2020) ศึกษาเรื่องบทบาทของการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อตรวจสอบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้เรื่องการเรียนรู้การสอนของนักออกแบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ออกแบบตรวจสอบความต้องการของผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การดำเนินการวิจัยโดยประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้ 1) ตรวจสอบความต้องการของผู้ใช้ โดยการกำหนดคำถามด้วยการสอบถามประสบการณ์ปัจจุบันของผู้ใช้และความคาดหวังที่ต้องการ 2) รวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อตรวจสอบความต้องการแต่ละ อย่างช่วยให้ผู้ออกแบบการเรียนรู้การสอนสามารถแยกแยะข้อมูลและเสริมความแข็งแกร่งให้กับข้อโต้แย้ง หรือการแทรกแซงการออกแบบที่เสนอ 3) ทำความเข้าใจว่าผู้ใช้นำความรู้ไปใช้ในแอปพลิเคชันอย่างไร 4) กำหนดช่องว่างที่อาจเกิดขึ้นระหว่างประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ออกแบบสามารถออกแบบการแทรกแซงที่สมจริงและมีประสิทธิภาพ 5) ระบุโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นในการสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ และ 6) การตรวจสอบปัจจัยบริบทที่อาจส่งผลกระทบต่อแนวทางปฏิบัติในการออกแบบการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ ผลที่ได้รับจากการวิจัย พบว่าการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น มีประโยชน์อย่างมากต่อประสบการณ์การออกแบบการเรียนรู้การสอน โดยช่วยให้ผู้ออกแบบการเรียนรู้การสอนใช้แนวทางที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล มีความเข้าใจผู้ใช้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อปรับการแทรกแซงการเรียนรู้การสอนให้สอดคล้องกับความต้องการด้านประสิทธิภาพจริงและที่ผู้ใช้คาดการณ์ไว้

Hu, Wang, and Li (2020) ศึกษาเรื่องการเรียนรู้ประสบการณ์ผู้ใช้ของ Shanghai Disney Resort มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้ของนักท่องเที่ยวที่มีต่อ Shanghai Disney Resort Application และ 2) การดำเนินการวิจัยโดย 1) รวบรวมข้อมูลข้อคิดเห็นจาก Application

จำนวน 1,089 บทวิจารณ์ออนไลน์ในช่วงสามปีที่ผ่านมา 2) คัดข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องออก โดยสรุปจำนวนข้อมูลที่น่ามาใช้วิเคราะห์ 626 บทวิจารณ์ และ 2) ดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้ความถี่ของคำ ผลที่รับจากการวิจัย พบว่า 1) ผู้ใช้บริการให้ความเห็นว่า แผนที่บอกทางใน Application และ ฟังก์ชันที่แสดงระยะเวลาการรอคอยสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นการบริการที่ดี 2) ผู้ใช้พบความยากในการลงทะเบียนและการเข้าสู่ระบบ 3) การขยายเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมบริเวณจุดชมวิวและสวนสนุกต่างๆ 4) การโต้ตอบกับผู้ใช้แบบเรียลไทม์ และ 5) เพิ่มฟังก์ชันข้อเสนอแนะการเรียนเพื่อให้ผู้ใช้สามารถสะท้อนปัญหาได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ

Judson et al. (2020) ศึกษาเรื่องการออกแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้เพื่อตอบคำถามอัตโนมัติ (Digital Chatbot) ไปใช้งานเพื่อคัดกรองพนักงานระบบสุขภาพในช่วงการระบาดของโควิด-19 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ในการคัดกรองบุคลากรทางการแพทย์ โดยดำเนินการวิจัยด้วยวิธีการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์พนักงาน มุ่งเน้นไปที่หลักการออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ทำให้พนักงานและผู้คัดกรองใช้งานได้ง่ายและรวดเร็ว และลดอุปสรรคทางเทคนิคในการใช้งาน โดยไม่จำเป็นต้องเข้าสู่ระบบหรือติดตั้งแอปพลิเคชัน 2) หลีกเลี่ยงศัพท์ทางการแพทย์เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงเครื่องมือการซักประวัติ และ 3) มุ่งเน้นกระบวนการซักประวัติอย่างโปร่งใสและไม่ตัดสินเพื่อการตอบสนองของระบบอัตโนมัติโดยตรงไปตรงมา จากนั้นทำการวิเคราะห์แพลตฟอร์มโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้เพื่อตอบคำถามอัตโนมัติเพื่อเพื่อตอบสนองหลักการออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้ เมื่อได้รุ่นของโปรแกรมที่ต้องการแล้วได้ดำเนินการทดลองใช้โปรแกรมโดยเปิดให้พนักงานลงทะเบียนเข้าระบบ ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการคัดกรองแบบแมนวอลใช้เวลาเฉลี่ย 48 วินาที ($n = 28$) ในขณะที่ผู้ที่ใช้เครื่องมือดิจิทัลจะถูกล้างด้วยค่าเฉลี่ย 8 วินาที ($n = 20$) 2) ช่วยพนักงานประหยัดเวลาในการรอรับการตรวจ และ 3) เครื่องมือนี้ยังช่วยลดจำนวนพนักงานที่จำเป็นสำหรับการตรวจคัดกรอง ส่งผลให้ประหยัดค่าใช้จ่าย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ พบว่า กระบวนการที่สำคัญของการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ คือ การรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้นั้นได้มาจากวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก การทำแบบสอบถาม เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึก และเจตคติ ซึ่งผลลัพธ์จากงานวิจัยจะอยู่ในรูปแบบของสิ่งผลิตหรือตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ และ แบบจำลองต่าง ๆ ที่มีลักษณะของ กระบวนการคิดเชิงออกแบบ และ แบบจำลองแนวคิด

ตอนที่ 6 การวิจัยการออกแบบ

การนำเสนอเนื้อหาสาระในตอนนี้แบ่งออกเป็น 6 หัวข้อ ได้แก่ 6.1 ความหมายของการวิจัยการออกแบบ 6.2 แนวคิดของการวิจัยการออกแบบ 6.3 ขั้นตอนการวิจัยการออกแบบ 6.4 หลักการออกแบบ 6.5 กระบวนการออกแบบ และ 6.6 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ

6.1 ความหมายของการวิจัยการออกแบบ

A. L. Brown (1992) ได้เสนอว่า การวิจัยการออกแบบ หมายถึง กระบวนการที่ค้นพบใหม่สำหรับการศึกษาการเรียนรู้ในบริบทผ่านการออกแบบอย่างเป็นระบบและการศึกษากลยุทธ์การสอนและเครื่องมือ

Nicaise, Gibney, and Crane (2000) ได้เสนอว่า การวิจัยการออกแบบ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ การสร้างสิ่งใหม่ เพื่อจุดประสงค์ในตอบสนองความต้องการ แก้ปัญหา การปรับเปลี่ยนเพื่อนำไปสู่การออกแบบ พัฒนา ประเมิน และปรับปรุงแบบวนซ้ำ

Design-Based Research Collective (2003) การวิจัยการออกแบบ คือ กระบวนการที่ค้นพบใหม่สำหรับการศึกษาการเรียนรู้ในบริบท ผ่านการออกแบบอย่างเป็นระบบด้วยการศึกษากลยุทธ์และแนวทางการใช้เครื่องมือเพื่อปฏิบัติ

Nelson and Stolterman (2003) การวิจัยการออกแบบ คือ คือกระบวนการวิจัยที่มุ่งเน้นการสร้างต้นแบบ เน้นการแก้ปัญหที่สร้างสรรค์ การสำรวจแนวคิด การทดสอบอย่างต่อเนื่อง และการออกแบบการพัฒนาสิ่งใหม่

Barab and Squire (2004) การวิจัยการออกแบบ คือ การออกแบบเป็นแนวทางโดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างสิ่งประดิษฐ์ กระบวนการ แนวทางใหม่

Juuti and Lavonen (2006) การวิจัยการออกแบบ คือ การวิจัยที่มีกระบวนการออกแบบจะต้องทำซ้ำเริ่มจากการรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทำให้เกิดความรู้ทางการศึกษาเพื่อแนวทางปฏิบัติ

Zimmerman and Forlizzi (2008) การวิจัยการออกแบบ คือ การวิจัยที่มีเป้าหมายเพื่อแสวงหาความรู้ในกิจกรรมตลอดกระบวนการออกแบบ ผลวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยในการพิจารณาออกแบบ โดยเฉพาะในด้านการตีความเพื่อออกแบบ

Carvalho and Goodyear (2018) การวิจัยการออกแบบ คือ การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการคิดวิเคราะห์ การออกแบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนการวิเคราะห์และสำรวจ ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนา และขั้นตอนการประเมิน

Dam and Siang (2018) การวิจัยการออกแบบ คือ กระบวนการทำงานที่ช่วยให้เรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคนิคที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และสร้างสรรค์

ผลจากการสังเคราะห์ความหมายของวิจัยการออกแบบ ผู้วิจัยได้พิจารณาอย่างเป็นระบบและจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า Nicaise et al. (2000) สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้มีความหมายที่บ่งบอกถึง สะท้อน การวิเคราะห์ การสร้างสิ่งใหม่ ประเมิน และปรับปรุงแบบวนซ้ำ สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้ การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า การวิจัยการออกแบบหมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ การสร้างสิ่งใหม่ เพื่อจุดประสงค์ในตอบสนองความต้องการ แก้ปัญหา การปรับเปลี่ยนเพื่อนำไปสู่การออกแบบ พัฒนา ประเมิน และปรับปรุงแบบวนซ้ำ

6.2 แนวคิดของการวิจัยการออกแบบ

ความคิดเชิงการออกแบบเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นสำหรับการวิจัยการออกแบบโดยเฉพาะความคิดสร้างสรรค์และการนำสู่การปฏิบัติในแนวทางที่มีโครงสร้าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดจากความสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ความเข้าใจต่อความต้องการและบริบทของผู้อื่น (Micheli, Wilner, Bhatti, Mura, & Beverland, 2019; Schweitzer, Groeger, & Sobel, 2016) การวิจัยตามการออกแบบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างการวิจัยทางการศึกษาและการปฏิบัติ เป็นการผสมผสานการออกแบบสิ่งประดิษฐ์ทางการศึกษา (Juuti & Lavonen, 2006) การวิจัยการออกแบบเป็นกระบวนการวนซ้ำที่ผู้วิจัยพยายามทำความเข้าใจผู้ใช้ โดยมีการสมมติฐาน และกำหนดปัญหาใหม่เพื่อพยายามค้นหากลยุทธ์และแนวทางแก้ไขทางเลือก (Soegaard, 2018) โดยเน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง (Juuti & Lavonen, 2006) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทำให้เกิด สิ่งประดิษฐ์ ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และบริการใหม่ (Edelson, 2002) นอกจากการวิจัยการออกแบบอยู่ในรูปแบบของการสร้างผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ แล้วนั้น การวิจัยการออกแบบกำลังได้รับความนิยมมากขึ้นของนวัตกรรมบริการ การคิดออกแบบเป็นกระบวนการตัดสินใจที่ต้องอาศัยความเข้าใจผู้ใช้ (Chen, Lu, & Tzou, 2018) ในขณะที่การคิดเชิงออกแบบมีถูกนำมาใช้ในการศึกษาทางการแพทย์ด้วยเช่นกัน โดยอาศัยหลักการใช้การออกแบบทางความคิดในการศึกษาทางการแพทย์ ซึ่งมุ่งหวังที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เฉพาะเจาะจง และพัฒนาวิธีคิดเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกรพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Stickdorn, Hormess, Lawrence, & Schneider, 2018) ในขณะที่โรงเรียนและวิทยาลัยก็เริ่มนำการออกแบบมาใช้ โดยทางการศึกษามองว่าการวิจัยการออกแบบเป็นกระบวนการทางการศึกษาเพื่อเตรียมนักเรียนให้

พร้อมสำหรับการใช้ชีวิตการทำงานและการทำงานในโลกที่ซับซ้อน (T. Brown, 2008; Sandars & Goh, 2020)

T. Brown (2008) และ Hoadley (2002) สิ่งสำคัญหลักในการออกแบบคือ คุณสมบัติของนักวิจัยการออกแบบ 1) ผู้ออกแบบควรยอมรับความไม่แน่นอนและมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการออกแบบได้ 2) มีความเข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง เพื่อคิดออกแบบในการตอบสนองความต้องการของผู้อื่น 3) ความคิดเชิงบูรณาการที่มีการบวนการวิเคราะห์ปัญหาหรือเรื่องราวในแง่มุมต่างๆ 4) การมองโลกในแง่ดี มีความคิดหาทางออกที่เป็นไปได้ 5) การทำงานร่วมกันกับสหวิชาชีพอื่นๆ เพื่อให้ได้เพื่อประสิทธิภาพของการออกแบบ และ 6) การทดลอง นักออกแบบควรเป็นนักคิดตั้งคำถามและคำตอบนำมาใช้และปรับในการออกแบบ เพราะเนื่องจากจากวิจัยการออกแบบเน้นการบูรณาการ ค้นหาความสมดุลและความเหมาะสมผ่านการออกแบบ ข้าพเจ้านับว่าสิ่งใดใช้ได้ผลและคุณลักษณะใดที่ตรงกับเป้าหมายของการออกแบบ

6.2.1 ขั้นตอนการวิจัยการออกแบบ

Herrington, McKenney, Reeves, and Oliver (2007) ได้เสนอว่า การวิจัยการออกแบบแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1) ระยะที่ 1 การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก (empathize) คือ การทำความเข้าใจและวิเคราะห์ปัญหา โดยศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรม การสังเกตสัมภาษณ์ถามความรู้สึก หลังจากนั้นดำเนินการระบุปัญหา 2) ระยะที่ 2 การสร้างความคิด (ideate) การตรวจสอบปัญหาและนำมาออกแบบตามหลักการ และ 3) ระยะที่ 3 ขั้นตอนการทดสอบ (test) การประเมิน ทดสอบ และทำซ้ำ

Nicaise et al. (2000) ได้เสนอว่า การวิจัยการออกแบบแบ่งออกเป็น 6 ระยะ ได้แก่ 1) กำหนดปัญหาและระบุความต้องการ 2) รวบรวมข้อมูล 3) การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหา 4) การคัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมที่สุด 5) การออกแบบและการสร้างต้นแบบ และ 6) การประเมินและแก้ไขกระบวนการ

Plomp and Nieveen (2013) ได้เสนอว่า การวิจัยการออกแบบแบ่งออกเป็น 3 ระยะ 1) ระยะที่ 1 การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก เป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์บริบท การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การพัฒนากรอบแนวคิด ทฤษฎี 2) ระยะที่ 2 ขั้นตอนการสร้างความคิด การออกแบบต้นแบบและวนซ้ำ และ 3) ระยะที่ 3 ขั้นตอนการประเมินเพื่อสรุปว่าการแก้ปัญหาเป็นไปตามกำหนด

ผลจากการสังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยการออกแบบ ผู้วิจัยได้พิจารณาอย่างเป็นระบบและจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า Plomp and Nieveen (2013) สะท้อนขั้นตอน

สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้มีความหมายที่บ่งบอกถึงการประเมินความต้องการจำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยนี้ได้แก่ การประเมินเพื่อหาสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพ ปัจจุบัน การวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า 1) การวิจัยการออกแบบระยะที่ 1 ดำเนินขั้นตอน การเข้าใจ อารมณ์ความรู้สึก 2) การวิจัยการออกแบบระยะที่ 2 ดำเนินขั้นตอนการสร้างความคิด และ การ วิจัยการออกแบบระยะที่ 3 ขึ้นจากการทดสอบ

6.2.2 หลักการออกแบบ

ลักษณะสำคัญของการวิจัยการออกแบบ คือ การวิจัยที่เน้นการออกแบบตัว แทรกแซง (ในบริบทของการวิจัยนี้คือ การให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม)

หลักการออกแบบคือ การค้นหาคำตอบ ซึ่ง Van den Akker (1999) ได้พัฒนา รูปแบบประโยคเพื่อสรุปคำตอบที่จะนำไปสู่ประโยคสำคัญของหลักการออกแบบ ดังต่อไปนี้

“ถ้าต้องการออกแบบตัวแทรกแซง X เพื่อวัตถุประสงค์หรือฟังก์ชัน Y ในบริบท Z ควรทำให้ตัวแทรกแซงมีลักษณะ A, B, และ C (จุดเน้นเชิงสาระ) และดำเนินการผ่านกระบวนการ K, L, และ M (จุดเน้นเชิงกระบวนการ) ด้วยข้ออ้างเชิงเหตุผล P, Q และ R” (Van den Akker, 1999)

6.2.3 กระบวนการออกแบบ

กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (design thinking) เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้าง นวัตกรรมเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหา (T. Brown & Wyatt, 2010) หลายภาคธุรกิจได้นำ กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อส่งเสริมนวัตกรรม (Seidel & Fixson, 2013) องค์การหลายแห่งได้ นำทีมสหสาขาวิชาชีพเข้ามามีส่วนร่วมระหว่างกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการ เพิ่มประสิทธิภาพของทีม เนื่องจากการใช้มุมมองการออกแบบที่หลากหลายจะเพิ่มประสิทธิภาพ ในแง่ของคุณภาพของการตัดสินใจหรือความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา จากการศึกษาของ West et al. (2003) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการทำงานแบบเป็นทีม ภาวะผู้นำ และ การสร้างนวัตกรรมในบริบทขององค์การด้านสุขภาพ พบว่าความคิดสร้างสรรค์แบบเป็นทีมนี้มี ประโยชน์ต่อ กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อสร้างนวัตกรรม เนื่องจากการระดมสมองแบบกลุ่ม มักสร้างความคิดที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ และเชื่อว่าการทำเป็นทีมจะทำให้เกิดการกระตุ้นทาง ปัญญาในระดับที่สูงขึ้น (West et al., 2003)

Hasso (2009) จาก Institute of Design at Stanford และ Dam and Siang (2018) ได้เสนอกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (design thinking) ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้น 1 การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก (empathize)

การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก คือจุดเริ่มต้นของกระบวนการออกแบบเพื่อสร้างความเข้าใจ มองเห็นปัญหาของผู้ใช้ การศึกษาเพื่อเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของผู้ใช้โดยศึกษาเอกสาร การสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกของผู้ใช้ การพูดคุยสัมภาษณ์สนทนาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึก

ขั้น 2 การกำหนดปัญหา (define)

การกำหนดปัญหาที่ได้รวบรวมมาจากขั้น 1 เพื่อนำมากำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข โดยเน้นที่การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและความต้องการจำเป็นของผู้ใช้

ขั้น 3 การสร้างความคิด (ideate)

ในขั้นตอนนี้มุ่งเน้นไปที่การสร้างความคิดจากข้อมูลที่รวบรวมและการกลั่นกรองความคิดวิเคราะห์เพื่อออกแบบนวัตกรรมที่จะนำมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา

ขั้น 4 การสร้างต้นแบบ (prototype)

ขั้นตอนการสร้างต้นแบบนี้ คือ การสร้างสิ่งประดิษฐ์ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่

ขั้น 5 การทดสอบ (test)

การทดสอบเป็นขั้นตอนที่ทำแบบวนซ้ำเพื่อประเมิน ทดสอบ ความเหมาะสมของงานต้นแบบในบริบทที่ได้กำหนดไว้

โดยสรุปสิ่งที่เป็นประโยชน์ของกระบวนการคิดออกแบบ 5 ขั้นคือความรู้ที่ได้ในแต่ละขั้นจะเป็นข้อมูลป้อนกลับไปยังขั้นก่อนหน้า การทำงานที่เป็นวงจรมีให้นักออกแบบมีมุมมองใหม่ที่จะช่วยพัฒนาวิธีคิดในการมองเห็นผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนา งานวิจัยนี้ได้นำกระบวนการคิดออกแบบมาทั้ง 5 ขั้น ใช้ในการวิจัยการออกแบบ (design research) 3 ระยะ ดังนี้

การวิจัยการออกแบบระยะที่ 1 ดำเนินขั้นตอน การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก (empathize) ด้วยการศึกษารวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมด การสำรวจและวิเคราะห์ประสบการณ์ผู้ใช้ (UX research) ความต้องการจำเป็น (needs) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยนี้ คือ การศึกษาเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม แรงจูงใจ และการให้รางวัล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนำไปสู่การกำหนดปัญหา (define problems) หรือเรียกว่าการกำหนดคำถามวิจัยจำนวน 3 ข้อ ได้แก่

1) ประสิทธิภาพของพนักงานในการได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเป็นอย่างไร ในด้านอารมณ์ เจตคติ รางวัลที่เคยได้รับ ตลอดจนพนักงานมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอะไรบ้าง

2) ข้อมูลจากการวิจัยประสิทธิภาพผู้ใช้ นำมาใช้กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ที่มีคุณลักษณะอย่างไรบ้าง และควรประกอบด้วยกิจกรรมอะไร

3) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานตามต้นแบบที่พัฒนาขึ้น มีความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติระดับใดจากการสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และทดลองกับพนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมว่ากิจกรรมมีความเหมาะสมหรือไม่

การวิจัยการออกแบบระยะที่ 2 ดำเนินขั้นตอนการสร้างความคิด (ideate) คือ การกำหนดหลักการออกแบบให้เป็นที่มาขององค์ประกอบหลักอยู่ภายใต้ข้ออ้างเชิงเหตุผลซึ่งเป็นความเชื่อที่ได้จากแนวคิดทฤษฎีที่ได้การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการออกแบบตัวแทรกแซง x (intervention) โดยบริบทของการศึกษาคั้งนี้เป็นโรงพยาบาลเอกชนที่มีการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม กรอบการออกแบบตามหลักการออกแบบ (design principle) ที่เสนอโดย Van den Akker (1999) จากนั้นดำเนินการการสร้างต้นแบบ (prototype) โดยการร่างต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จากหลักการออกแบบการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและ การพัฒนาด้านต้นแบบตามหลักการออกแบบที่กำหนด

การวิจัยการออกแบบระยะที่ 3 ขั้นการทดสอบ (test) โดยการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการนำต้นแบบที่พัฒนาขึ้นสู่การปฏิบัติและเปรียบเทียบตามตัวแปรแรงจูงใจสำหรับการดำเนินงานวิจัยในระยะนี้ใช้การวิจัยสำรวจด้วยแบบสอบถามเชิงปริมาณ

6.3 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ

Carvalho and Goodyear (2018) ศึกษาเรื่อง การออกแบบ เครือข่ายการเรียนรู้และบริการนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อการออกแบบบริการและนวัตกรรม การวิจัยครั้งนี้สามารถทำให้เกิดความรู้ใหม่ในด้านทฤษฎีและระเบียบวิธีในการออกแบบบริการและการวิจัยนวัตกรรม ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า 1) การกำหนดรูปแบบใหม่ของกิจกรรมการศึกษา 2) การเรียนรู้แบบรูปแบบเครือข่าย 3) การวิจัยนี้สามารถเสริมสร้างประเด็นสำคัญของการคิดเกี่ยวกับการ

วิเคราะห์ การออกแบบ และวิวัฒนาการของการร่วมผลิตบริการโดยทั่วไปมากขึ้น 4) การมีส่วนร่วมแนวทางการออกแบบที่ปรับให้เข้ากับความต้องการบริการโดยเฉพาะนวัตกรรม และ 5) การเรียนรู้ที่ทั้งเครือข่ายจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยด้านบริการและนวัตกรรมบริการ

Chen et al. (2018) ศึกษาเรื่องการคิดเชิงออกแบบเพื่อนวัตกรรมการบริการ วัตถุประสงค์เพื่อเพื่อสำรวจกระบวนการตัดสินใจทางเลือกของนวัตกรรม วิธีนี้เป็นกระบวนการสำหรับการออกแบบนวัตกรรมบริการตามหลักการคิดเชิงออกแบบ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ากระบวนการตัดสินใจในบริบทนวัตกรรมแบบเปิด (OI) ควรมีการคิดใหม่ การค้นคว้าเสนอแนวคิดใหม่ในกระบวนการตัดสินใจการออกแบบ

Watt and Smith (2021) ศึกษาเรื่องการออกแบบเกมส์จำลองโลกเสมือนจริงด้วยการวิจัยการออกแบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ 1) นักออกแบบเกมส์มีประสิทธิภาพในการออกแบบเกมส์ 2) เกมส์จำลองโลกเสมือนจริงเป็นกิจกรรมที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการทำให้เกิดการเรียนรู้โดยตรง โดยดำเนินการวิจัยด้วยวิธีการวิจัยการออกแบบ เริ่มจากการศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิด จากนั้นดำเนินการตีความภายใต้กรอบทฤษฎี การวิจัยนี้ใช้แรงจูงใจเพื่อช่วยเพิ่มผลการเรียนรู้ ความสนุกและการมีส่วนร่วมของผู้เล่นเกมจำลองโลกเสมือนจริงโดยใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ จากนั้นดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้เพื่อนำไปสู่การออกแบบเกมส์ที่มีประสิทธิภาพ และรวบรวมปัจจัยต่างๆ เพื่อนำไปออกแบบเกมส์ที่มีประสิทธิภาพประกอบไปด้วย 1) กิจกรรมสร้างทีมควรเกิดขึ้นก่อนกิจกรรมการเรียนรู้ 2) การออกแบบเกมส์ควรส่งเสริมการพัฒนาเอกลักษณ์ของผู้เล่นเกม 3) การออกแบบเกมส์ควรสนับสนุนความร่วมมือมากกว่าการเล่นแบบแข่งขัน 4) การออกแบบเกมส์ควรตรวจสอบให้แน่ใจว่าผู้เล่นแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองเป็นผู้เชี่ยวชาญของกลุ่มได้ 5) การออกแบบเกมส์ควรเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มฝึกฝนผู้อื่น และ 6) การเรียนรู้จากประสบการณ์ควรดำเนินการด้วยคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญมากกว่าเรียนรู้การค้นพบด้วยตัวเอง ผลที่ได้จากการวิจัยนี้ คือ นักออกแบบเกมส์มีประสิทธิภาพในการออกแบบเกมส์เพิ่มขึ้น

Bayramzadeh and Patel (2021) ศึกษาเรื่องการวิจัยด้านการออกแบบการดูแลสุขภาพในทางปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจระดับความรู้ของผู้ปฏิบัติงานด้านการออกแบบเกี่ยวกับการวิจัย และ 2) สำรวจทัศนคติที่มีต่อการบูรณาการวิจัยด้านการออกแบบการดูแลสุขภาพในทางปฏิบัติและอุปสรรคต่อการประยุกต์ใช้ในกระบวนการออกแบบ งานวิจัยนี้ทำการศึกษากับประชากร จำนวน 116 คน ระเบียบวิธีการวิจัยด้วยการศึกษาใช้แบบสำรวจออนไลน์เพื่อขอความคิดเห็นจากสถาปนิกและนักออกแบบภายในด้านการดูแลสุขภาพโดยใช้

วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสโนว์บอลล์ (snowball sampling) ด้วยข้อคำถามปลายเปิดและปลายปิด ประกอบไปด้วย 1) แบบทดสอบวัดระดับความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน 2) แบบสอบถามการรับรู้และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานด้านการออกแบบไปสู่การวิจัยการออกแบบ และ 3) แบบสอบถามถามเพื่อถามสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปสรรคในการบูรณาการ ผลการวิจัย 1) ผู้ปฏิบัติงานมักจะรวมการวิจัยเข้ากับขั้นตอนการออกแบบเบื้องต้นและการเขียนโปรแกรม 2) วิธีการรวบรวมข้อมูลหลักเพื่อนำมาวิจัยการออกแบบจากเพื่อนร่วมงานและกลุ่มผู้ใช้ และ 3) อุปสรรคในการประยุกต์ใช้การวิจัยในทางปฏิบัติสามอันดับแรก คือ ค่าใช้จ่าย เวลา และการขาดความเชี่ยวชาญ

Pinilla et al. (2021) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรด้วยการใช้ระบบการจัดการการเรียนรู้แบบ Open source (นำมาใช้งานได้ฟรี ไม่ต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์) สำหรับการฝึกอบรมนักศึกษาคลินิกในระยะแรก: การศึกษาวิจัยการออกแบบการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS) จากมุมมองการวิจัยการออกแบบการศึกษาการพัฒนาหลักสูตรทางคลินิกและสนับสนุนนักศึกษาคลินิกมือใหม่ด้วยการเรียนรู้ที่ควบคุมตนเอง โดยดำเนินการวิจัยด้วยวิธีการวิจัยการออกแบบ ศึกษาเกี่ยวกับนักศึกษาคลินิก แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มประชากรตามรุ่นปี 2018 ที่ไม่มีต้นแบบ LMS จำนวน 107 คน และ 2) กลุ่มประชากรตามรุ่นปี 2019 ที่มีต้นแบบ LMS จำนวน 83 คน รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามมีลักษณะการวัดคะแนนตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (likert scale) 5 ระดับ แบ่งการวิจัย 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และการสำรวจ โดยการ ค้นหาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการกำหนดตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ที่ควบคุมตนเอง ระยะที่ 2 การออกแบบ โดยนำผลลัพธ์จากระยะที่ 1 มาออกแบบและปรับปรุงต้นแบบ ระยะที่ 3 การประเมินผล ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานที่มีต่อต้นแบบ ผลการวิจัย โดยในการวิจัยได้ดำเนินการวิจัยการออกแบบทั้ง 3 ระยะ ดังนี้ 1) ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และการสำรวจ การวิเคราะห์การประเมินการเป็นพนักงานของทั้งสองปีด้วยการทบทวนวรรณกรรมก่อนหน้าทำให้มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และมีการสำรวจเพิ่มเติมในเรื่องทฤษฎีการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการที่สร้างแรงบันดาลใจ 2) ระยะที่ 2 การออกแบบ นำผลที่ได้มาออกแบบและทดลองวนซ้ำ โดยได้ออกแบบ E-learning ในการวางแผนหลักสูตร และ ระยะที่ 3 การประเมินผล โดยทำการสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินการ พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจโดยรวมสูงซึ่งแสดงให้เห็นว่าต้นแบบ LMS ไม่มีผลด้านลบ

Vignoli, Di Norcia, and Bertolotti (2021) การออกแบบบริการเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน: หลักการเพื่อพัฒนาประสบการณ์ของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดหลักการออกแบบสวัสดิการจากองค์การในการปรับปรุงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยดำเนินการวิจัย

ด้วยวิธีการวิจัยการออกแบบเชิงคุณภาพ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นที่ 1 การวิจัยขั้นทฤษฎี โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งพบว่าองค์กรจึงพยายามปรับปรุงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ตั้งแต่เรื่องสวัสดิการรักษายาบาลไปจนถึงการพัฒนาโครงการช่วยเหลือต่างๆ ทั้งนี้มุ่งเน้นในเรื่อง

1.1) ช่องว่างทางกายภาพของพนักงาน เช่น สุขภาพร่างกาย สถานที่ทำงานส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดี 1.2) ปฏิสัมพันธ์และความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อการรับรู้ถึงความเป็นอยู่ที่ดี และ 1.3) สิ่งอำนวยความสะดวกและความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน ในปัจจุบันเป็นอย่างไรและโอกาสที่จะปรับปรุงชีวิตการทำงาน

2) ขั้นที่ 2 การวิจัยขั้นปฐมภูมิ โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับพนักงานบริษัทประกันภัยเป็นบริษัทชั้นนำระดับโลก จำนวน 60 คน คนละ 2 ชั่วโมง บันทึกและถอดความคำต่อคำ

3) ขั้นที่ 3 การกำหนดนิยาม โดยการจัด Workshop วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันเพื่อกำหนดและตรวจสอบหลักการออกแบบ ผลการวิจัยพบว่าสามารถพัฒนาหลักการออกแบบเบื้องต้น 7 ประการ เพื่อกำหนดแบบบริการเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

4) ขั้นที่ 4 การตรวจสอบตามทฤษฎี โดยจัดเสวนากับคณะสหสาขาวิชาชีพดำเนินงานในการออกแบบ และ

5) ขั้นที่ 5 การตรวจสอบเชิงปฏิบัติ ด้วยวิธีการสังเกตและกึ่งการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อตรวจสอบหลักการออกแบบและผลกระทบที่อาจมีต่อกระบวนการออกแบบ ผลการวิจัยพบว่า

1) หลักการออกแบบข้อที่ 1 การเข้าใจความต้องการ และมีส่วนร่วม โดยการเปิดโอกาสแนวความคิดของพนักงาน

2) หลักการออกแบบข้อที่ 2 สื่อสารและสร้างการรับรู้ โดยการสื่อสารข้อมูลต่างๆ และค่านิยมขององค์กรให้ชัดเจน

3) หลักการออกแบบข้อที่ 3 คาดการณ์ความคาดหวัง โดยการรับรู้ความคาดหวังเพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการให้เกินความคาดหวัง

4) หลักการออกแบบข้อที่ 4 การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เพื่อการพัฒนาความสัมพันธ์ภายในและนอกของสภาพแวดล้อมการทำงาน

5) หลักการออกแบบข้อที่ 5 การปรับตัว โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจเกิดขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป

6) หลักการออกแบบข้อที่ 6 การมอบหมายและการควบคุมตามบริบท ซึ่งควรนำเสนอสวัสดิการที่พนักงานสามารถเลือกได้ด้วยตนเอง และ

7) หลักการออกแบบข้อที่ 7 สร้างความแตกต่างในการเข้าถึงสวัสดิการ ควรเข้าใจวิธีการบริการเดียวกันที่สามารถตอบสนองความต้องการเดียวกันได้ผ่านวิธีการจัดส่งที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาของเรามีความเกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทองค์กรในปัจจุบันที่มีลักษณะเฉพาะ คือ

1) ความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้น

2) การมุ่งเน้นพัฒนาคน

3) ความเป็นอยู่ที่ดีมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4) ความคาดหวังของความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในงานคือยอมเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

5) ประชากรวัยทำงานที่มีช่วงวัยต่างกันมีค่านิยมและความชอบต่างกัน ดังนั้นจึง

เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องใส่ใจในการออกแบบความเป็นอยู่ที่ดีในระยะสั้นและระยะยาวภายในสวัสดิการขององค์กรเพื่อให้แนวทางการคิดเชิงออกแบบเพื่อบรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยการออกแบบ พบว่า โดยส่วนมากจะเป็นงานวิจัยที่นำเอาแนวคิดการวิจัยการออกแบบประยุกต์ใช้เพื่อออกแบบในหลายภาคธุรกิจ โดยเน้นที่การนำการวิจัยการออกแบบมาใช้ในการสร้างสิ่งใหม่ และการปรับปรุงกระบวนการเดิมให้ดีขึ้นยิ่ง สิ่งที่สำคัญของการวิจัยการออกแบบ คือ การทำความเข้าใจกับผู้ใช้เพื่อให้นักออกแบบสามารถเข้าใจปัญหา ความต้องการของผู้ใช้ ทั้งนี้เพื่อการเพื่อเป็นการส่งเสริมการวิจัยการออกแบบในศาสตร์ของจิตวิทยา ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงเลือกใช้การวิจัยการออกแบบเป็นวิธีวิทยาหลักในการดำเนินการเพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน

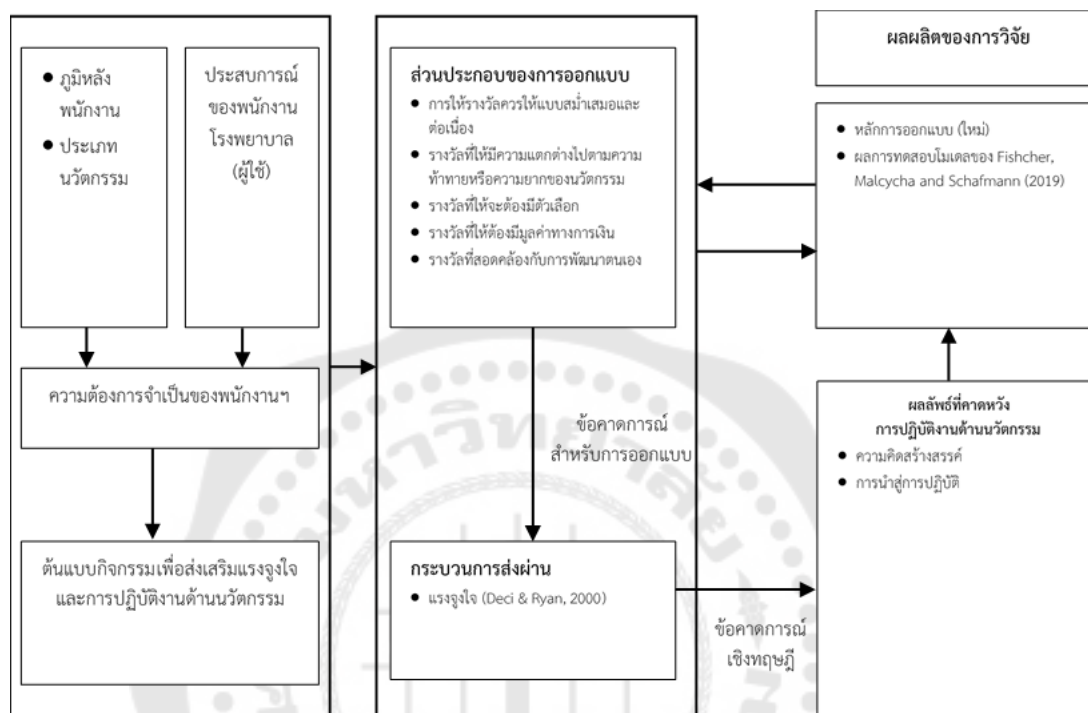
ตอนที่ 7 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการให้รางวัล สามารถนำมาใช้ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) และการนำสู่การปฏิบัติ (implementation) โดยกำหนดลักษณะของกิจกรรมการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการของแรงจูงใจ (motivation) (Fischer et al., 2019) การกำหนดหลักการออกแบบขึ้นอยู่กับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ซึ่งจำแนกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ความต้องการจำเป็น (needs) และประสบการณ์ผู้ใช้ ซึ่งจากการสืบค้นพบว่านักวิจัยบางท่านเสนอให้จัดหมวดหมู่ประสบการณ์ผู้ใช้โดยอิงจากความต้องการทางจิตวิทยาและเชื่อมโยงเข้ากับผลกระทบและการรับรู้ของผู้ใช้ (Hassenzahl et al., 2010) ซึ่งงานวิจัยนี้ได้แบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) อารมณ์ (emotion) 2) เจตคติ (attitude) และ 3) รางวัลที่เคยได้รับ

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การให้รางวัลส่งผลต่อแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นตัวกำหนดความคงอยู่ของพฤติกรรมและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยแรงจูงใจแบ่งออกเป็น ประเภท คือ แรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน เมื่อมีการให้รางวัลจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายนอกซึ่งจะนำบุคคลไปสู่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ในขณะที่แรงจูงใจภายในจะเกิดขึ้นจากตนเองและเกิดความเพลิดเพลินในการปฏิบัติ

จากการศึกษาลักษณะการให้รางวัลแก่พนักงานของ Armstrong (2019) สรุปลักษณะการให้รางวัลหลัก 5 ประการดังนี้ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง การวิจัยใน

ครั้งนี้จึงนำลักษณะการให้รางวัลแก่พนักงานดังกล่าวมาเป็น ส่วนประกอบของการออกแบบ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัล 2) เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น และ 3) เพื่อทดลองใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสำรวจ ระยะที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ และระยะที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด โดยมีรายละเอียด แต่ละระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสำรวจ

ระยะนี้เป็นการดำเนินงานเพื่อตอบความมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัล ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience: UX research) สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 104 คน เกี่ยวกับประสบการณ์การได้รับรางวัล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตลอดจนความต้องการจำเป็น (needs) ของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1.1 การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย

การศึกษาเอกสารเพื่อวิเคราะห์หลักการออกแบบคุณลักษณะการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เช่น เอกสารเกี่ยวกับการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Acosta-Prado et al., 2020; S. M. Al-Sabi et al., 2019; Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019; Wang et al., 2018) เอกสารเกี่ยวกับปัจจัยด้านการให้รางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Fischer et al., 2019; Wang et al., 2018)

1.2 การพัฒนาเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยเป็นชุดเครื่องมือการสำรวจประสิทธิภาพการได้รับรางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรมของพนักงานบริการในโรงพยาบาลเอกชน ประกอบด้วย 4 ชุด ได้แก่ 1) แบบสอบถามประสิทธิภาพการได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แบบวัดแรงจูงใจการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) แบบวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีรายละเอียดของการพัฒนาเครื่องมือดังนี้

1) การกำหนดโครงสร้างของแบบสอบถาม การกำหนดจำนวนข้อคำถามของตัวแปรและองค์ประกอบย่อยของแต่ละตัวแปร จำนวน 5-10 ข้อ รวมทั้งสิ้น 40 ข้อ รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 โครงสร้างของแบบสอบถาม

ที่	แบบสอบถาม/แบบวัด	องค์ประกอบ	จำนวนข้อ
1	ประสิทธิภาพการได้รับรางวัล	1.1 อารมณ์ต่อรางวัล	5
		1.2 เจตคติต่อรางวัล	5
		1.3 รางวัลที่เคยได้รับ	10
2	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	5
3	การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	3.1 ความคิดสร้างสรรค์	5
		3.2 การนำสู่การปฏิบัติ	5
4	คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานฯ	คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานฯ	5
รวม			40

2) การจัดทำร่างเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการร่างแบบสอบถามหรือปรับปรุงแบบสอบถามจากงานวิจัยต่างประเทศ รายละเอียดลักษณะเครื่องมือมีดังนี้

1.2.1 แบบสอบถามประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แบบสอบถามประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ จากระดับ 1 (น้อยที่สุด) ถึงระดับ 5 (มากที่สุด) ประกอบด้วยข้อความจำนวน 20 ข้อ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างข้อความเองจากนิยามเชิงปฏิบัติการ มีตัวอย่างของข้อความ ดังตาราง 2

ตาราง 2 ตัวอย่างแบบสอบถามประสบการณ์ได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การได้รับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทำให้ท่าน มีความรู้สึกต่อไปนี้ระดับใด (อารมณ์)	น้อย ที่สุด	น้อย กลาง	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
1 ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง					
2 ท่านรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ากับองค์กร					
3 ท่านรู้สึกมีความสุข					
4 ท่านรู้สึกชอบและพอใจ					
5 ท่านรู้สึกสนุก					

1.2.2 แบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ จากระดับ 1 (น้อยที่สุด) ถึงระดับ 5 (มากที่สุด) ประกอบด้วยข้อความจำนวน 5 ข้อ ผู้วิจัยปรับปรุงข้อความจาก G. F. Robinson et al. (2014) มีตัวอย่างของข้อความ ดังตาราง 3

ตาราง 3 ตัวอย่างแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ท่านมีคุณลักษณะการทำงานตามประเด็นต่อไปนี้ ระดับใด (แรงจูงใจ)		น้อย ที่สุด	น้อย ปานกลาง	มาก ที่สุด
1	ท่านสนใจที่จะเพิ่มพูนความรู้และทักษะการทำงานของตนเอง			
2	ไม่ว่าผลลัพธ์การทำงานเป็นเช่นไร ท่านมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ			
3	ท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้นและผลักดันงานให้สำเร็จ			
4	ท่านชอบทำงานที่ท้าทาย			
5	ท่านพร้อมที่จะทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้			

1.2.3 แบบวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แบบวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ จากระดับ 1 (น้อยที่สุด) ถึงระดับ 5 (มากที่สุด) ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ ผู้วิจัยปรับปรุงข้อคำถามจาก Fischer et al. (2019) มีตัวอย่างของข้อคำถาม ดังตาราง 4

ตาราง 4 ตัวอย่างวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ท่านมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมตามข้อรายการ ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด (การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม)		น้อย ที่สุด	น้อย ปานกลาง	มาก ที่สุด
ความคิดสร้างสรรค์				
1	ท่านคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน			
2	ท่านสนใจคิดสิ่งใหม่ที่จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ			
3	ท่านพยายามนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ให้สามารถใช้ในการทำงานได้จริง			
4	ท่านคิดออกแบบแนวความคิดใหม่สำหรับปรับปรุงการทำงาน			
5	ท่านคิดหานวัตกรรมเมื่อพบปัญหาใหม่หรือบริบทการทำงานใหม่			
การนำสู่การปฏิบัติ				
6	ท่านทดลองนำร่องความคิดใหม่ก่อนนำไปใช้จริง			
7	ท่านนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน			
8	ท่านลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดใหม่ด้วยความพยายามให้สำเร็จ			
9	ท่านร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมพัฒนางานให้ดีขึ้น			
10	ท่านแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้สามารถอยู่กับงานที่อยู่ได้สำเร็จ			

1.2.4 แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ จากระดับ 1 (น้อยที่สุด) ถึงระดับ 5 (มากที่สุด) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างข้อคำถามเองจากนิยามเชิงปฏิบัติการละจากการศึกษาเอกสารของ มีตัวอย่างของข้อคำถาม ดังตาราง 5

ตาราง 5 ตัวอย่างแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ท่านคิดว่า รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมควรมี คุณลักษณะต่อไปนี้ระดับใด	น้อย ที่สุด	น้อย กลาง	ปาน กลาง	มาก ที่สุด
1 รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง				
2 รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือ ความยากของนวัตกรรม				
3 รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก				
4 รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน				
5 รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง				

การกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามโดยทุกตัวแปรมีการใช้เกณฑ์ 5 ระดับ ได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของตัวแปรในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของตัวแปรในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของตัวแปรในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของตัวแปรในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของตัวแปรในระดับน้อยที่สุด

1.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในการวิจัยฉบับนี้ ดำเนินการโดยเริ่มจากการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และนำแบบสอบถามทดลองใช้กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับตัวอย่างวิจัย จำนวน 73 คน และการนำไปใช้จริงกับตัวอย่างวิจัย จำนวน 104 คน ประกอบด้วย การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability) และการทดสอบหาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) การนำเสนอแบ่งเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ 1.3.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) 1.3.2 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability) และ 1.3.3 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (discrimination)

1.3.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยที่พัฒนาขึ้นใช้วิธีการตรวจสอบความสอดคล้องของนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรกับข้อคำถามที่ต้องการวัด และความเป็นปรนัยของข้อคำถาม โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านเป็นผู้พิจารณา ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านจิตวิทยา การบริหารองค์การ และการวัดและประเมินผล สำหรับเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 1) จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปในด้านที่เกี่ยวข้องสาขาจิตวิทยาหรือการบริหารองค์การหรือนวัตกรรมหรือการวัดและประเมินผล 2) มีประสบการณ์ทำงานด้านที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า 5 ปี และ 3) มีผลงานหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาใช้ดัชนี IOC กำหนดเกณฑ์การใช้ได้ของข้อคำถาม โดยมีค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ค่า IOC ของทุกข้อคำถามตามตัวแปรที่วัดมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 หมายความว่า ข้อคำถามที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและนำไปใช้เก็บข้อมูลได้ รายละเอียดดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

	แบบสอบถาม/แบบวัด	จำนวนข้อ	ค่า IOC
1	ประสบการณ์การได้รับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	20	0.67-1.00
2	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	5	0.67-1.00
3	พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	10	0.67-1.00
4	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการ	5	1.00

สำหรับข้อเสนอนี้ของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อปรับข้อคำถามให้มีความชัดเจน
รายละเอียดดังตาราง 7

ตาราง 7 การปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอนี้ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อที่	ข้อเสนอนี้	ข้อคำถามเดิม	ข้อคำถามที่ปรับปรุงใหม่
เจตคติต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม			
7	เพิ่มคำว่า กระตุ้น	รางวัลเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ท่านมีนวัตกรรมในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	รางวัลมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
8	เพิ่มเติมประโยคว่า “การให้รางวัล” เพื่อขยายความเข้าใจของผู้ทำแบบสอบถาม	ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีคุณค่า	การให้รางวัล ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีความสำคัญกับองค์การ
รางวัลที่เคยได้รับ			
17	เปลี่ยนให้ใช้คำว่า “ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าขึ้น”	รางวัลที่เหมาะสมสำหรับผู้คิดนวัตกรรมคือ โอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล	ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าขึ้น

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อเสนอแนะ	ข้อคำถามเดิม	ข้อคำถามที่ปรับปรุงใหม่
18	เปลี่ยนให้ใช้คำว่า “ท่านได้รับคอร์สอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานตนเอง”	รางวัลที่เหมาะสมสำหรับผู้คิดนวัตกรรมคือคอร์สฝึกอบรมพิเศษเพื่อการพัฒนาตนเองเช่น Young Leadership Program	ท่านได้รับคอร์สอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานตนเอง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม			
22	ตัดคำว่า “หากฉันได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ การทำงาน”	หากฉันได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ การทำงาน ไม่ว่าจะเป็นผลลัพธ์การทำงานจะเป็นเช่นไรก็ตาม ฉันรู้สึกพึงพอใจเสมอ	ไม่ว่าผลลัพธ์การทำงานจะเป็นเช่นไรท่านมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
23	แนะนำให้เพิ่ม คำว่า “ผลักดันงานให้สำเร็จ”	ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ผลักดันผลการทำงานของท่าน	ท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้นและผลักดันงานให้สำเร็จ

1.3.2 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability)

การหาความเที่ยงของเครื่องมือโดยการนำไปทดลองใช้กับพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ไม่ใช่ตัวอย่างวิจัย จำนวน 73 คน และการเก็บข้อมูลจริงจากตัวอย่างวิจัยที่ศึกษา จำนวน 104 คน ผลการประเมินความเที่ยงด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค กำหนดเกณฑ์การประเมินค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคในระดับพอใช้ขึ้นไป (มากกว่า 0.70) ตามเกณฑ์ของศิริชัย กาญจนวาสี (2556) ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรง พบว่า แบบสอบถาม/แบบวัดทุกฉบับมีผลการประเมินความเที่ยงตรงในระดับพอใช้ถึงดีมาก โดยความเที่ยงตรงของการทดลองใช้มีค่าระหว่าง 0.78-0.91 และเมื่อเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเที่ยงตรงอยู่ระหว่าง 0.73-0.87 รายละเอียดดังตาราง 8

ตาราง 8 ผลตรวจสอบความเที่ยงตรงด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ตัวแปร	ความเที่ยงตรง	
	ทดลองใช้ (N = 73)	เก็บข้อมูล จริง (N = 104)
1.ประสบการณ์การได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	คำนวณ Cronbach's alpha coefficient	
1.1 อารมณ์ (emotion) (5 ข้อ)	0.88	0.86
1.2 เจตคติ (attitude) (5 ข้อ)	0.91	0.87
1.3 รางวัลที่เคยได้รับ (10 ข้อ)	0.80	0.75
2.แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	คำนวณ Cronbach's alpha coefficient	
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (5 ข้อ)	0.78	0.73
3.พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	คำนวณ Cronbach's alpha coefficient	
3.1 ความคิดสร้างสรรค์ (5 ข้อ)	0.88	0.85
3.2 การนำสู่การปฏิบัติ (5 ข้อ)	0.80	0.79
4.ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของการปฏิบัติงาน	คำนวณ Cronbach's alpha coefficient	
ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	0.88	0.85

1.3.3 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีการทดลองใช้จำนวน 73 คน มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก โดยใช้เทคนิคร้อยละ 25 ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ จากนั้นวิเคราะห์โดยใช้สถิติทดสอบ t-test เพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ข้อคำถามทุกข้อจำนวน 40 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ข้อคำถามมีความสามารถจำแนกบุคคลที่มีคุณลักษณะตามตัวแปรระหว่างกลุ่มสูงกับกลุ่มต่ำได้ รายละเอียดดังตาราง 9

ตาราง 9 ผลการตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้เทคนิคร้อยละ 25

แบบสอบถามประสบการณ์การได้รับรางวัลการ						แบบวัดพฤติกรรมการทำงานด้านนวัตกรรม					
ข้อ	กลุ่มต่ำ (n=18)		กลุ่มสูง (n=18)		t	ข้อ	กลุ่มต่ำ (n=18)		กลุ่มสูง (n=18)		t
	M	SD	M	SD			M	SD	M	SD	
Item 1	2.89	1.13	4.83	0.38	6.90*	Item 26	3.22	0.81	4.83	0.38	7.64*
Item 2	3.00	0.84	4.89	0.32	8.90*	Item 27	3.17	0.86	3.22	0.81	5.36*
Item 3	2.72	0.67	4.89	0.32	12.37*	Item 28	2.67	0.49	4.78	0.43	13.84*
Item 4	2.72	0.75	4.83	0.38	10.61*	Item 29	3.00	0.77	4.50	0.51	6.89*
Item 5	2.89	0.76	4.83	0.38	9.71*	Item 30	3.17	0.71	4.89	0.32	9.40*
Item 6	3.00	0.59	4.83	0.38	11.00*	Item	3.11	0.68	4.72	0.46	8.35*
Item 7	2.94	0.64	4.89	0.47	10.39*	Item	3.33	0.69	4.67	0.49	6.73*
Item 8	2.72	0.57	4.94	0.24	15.18*	Item	2.94	0.54	4.94	0.24	14.4*2
Item 9	2.89	0.76	4.89	0.32	10.29*	Item	3.22	0.94	4.72	0.46	6.06*
Item	3.39	0.92	4.83	0.38	6.17*	Item	3.39	0.78	4.89	0.32	7.56*
Item	3.56	0.78	4.56	0.51	4.53*	แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของการ					
Item	3.11	0.58	4.44	0.51	7.30*	ข้อ	กลุ่มต่ำ (n=18)		กลุ่มสูง (n=18)		t
Item	3.39	0.98	4.89	0.32	6.18*		M	SD	M	SD	
Item	2.61	0.61	4.83	0.38	13.12*	Item	3.33	0.84	4.78	0.43	6.50*
Item	2.56	0.70	4.83	0.38	12.04*	Item	3.06	0.73	4.78	0.43	8.68*
Item	3.33	0.77	4.61	0.50	5.92*	Item	3.44	0.78	4.56	0.78	4.25*
Item	3.44	0.86	4.89	0.32	6.70*	Item	3.17	0.71	4.67	0.59	6.89*
Item	3.22	0.88	4.39	0.85	4.05*	Item	3.11	0.68	4.67	0.77	6.45*
Item	2.56	0.86	4.61	0.61	8.31*	*p<.05					
Item	2.67	0.84	4.11	0.76	5.41*						
แบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม											
ข้อ	กลุ่มต่ำ (n=18)		กลุ่มสูง (n=18)		t						
	M	SD	M	SD							
Item	3.22	0.81	4.83	0.38	7.64*						
Item	3.17	0.86	3.22	0.81	5.36*						
Item	2.67	0.49	4.78	0.43	13.84*						
Item	3.00	0.77	4.50	0.51	6.89*						
Item	3.17	0.71	4.89	0.32	9.40*						

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- 1) การกำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัย งานวิจัยนี้ทำการศึกษากับประชากรเป็นพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 104 คน

2) เครื่องมือวิจัยสำหรับขั้นตอนนี้เป็นแบบวัดที่มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) แบ่งเนื้อหาเป็น 2 ส่วนหลัก คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนที่ 2 แบบวัดที่ใช้ศึกษาในงานวิจัยนี้ จำนวน 4 แบบวัด ได้แก่ 1) แบบสอบถามประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แบบวัดแรงจูงใจการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) แบบวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

3) การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยยื่นเรื่องต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการฯ (หมายเลขรับรอง SWUEC-G-429/2563) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2564 ถึง เดือนพฤษภาคม 2564 ผู้วิจัยขอให้ตัวอย่างวิจัยทำแบบสอบถาม โดยมีการชี้แจงชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและรายละเอียดในแบบสอบถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจลักษณะการตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและวิเคราะห์ผลเป็นภาพรวมไม่ระบุชื่อบุคคล

4) การทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่ใช้เป็นสถานที่เก็บข้อมูลเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลวิจัย

5) ดำเนินการเก็บข้อมูลแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้ QR Code มีอัตราการตอบกลับ 100%

6) การนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจากตัวอย่างวิจัยมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องในการตอบแบบสอบถาม

7) การนำข้อมูลที่ได้มาลงรหัส จัดลำดับข้อมูล เพื่อการประมวลผลข้อมูลต่อไป

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ ของตัวแปรภูมิหลังแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และความคิดเห็นต่อคุณลักษณะรางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติด้านนวัตกรรม

2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยประเมินความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันที่เป็นและสภาพที่คาดหวัง แล้วเรียงลำดับของผลต่างของคะแนนเฉลี่ย โดยใช้ดัชนี PNI_{modified} (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

โดย I (importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (สภาพที่คาดหวัง) ในการวิจัยนี้กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 คะแนน และ D (degree of success) หมายถึง ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ระยะที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ

ระยะนี้เป็นการดำเนินงานเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 คือ เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น ขั้นตอนการวิจัยมี 2 ขั้นตอน ได้แก่ 2.1 การกำหนดหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2.2 การพัฒนาต้นแบบฯ ตามหลักการออกแบบที่กำหนด และ 2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การกำหนดหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ขั้นตอนการกำหนดหลักการออกแบบต้นแบบฯ เริ่มจากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Acosta-Prado et al., 2020; S. M. Al-Sabi et al., 2019; Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019; Wang et al., 2018) เอกสารเกี่ยวกับปัจจัยด้านการให้รางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Fischer et al., 2019; Wang et al., 2018) การจัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมสามารถช่วยให้เกิดการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมและแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์ โดยกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมที่เหมาะสมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงานในองค์กร (Viliam Lendel et al., 2017) เพื่อให้ได้หลักการออกแบบโดยอิงจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมและการให้รางวัลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน จากนั้นนำผลการวิจัยตอนที่ 1 การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ มาออกแบบหลักการออกแบบต้นแบบฯ เพื่อให้การนำต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม รายละเอียดขั้นตอนการวิจัยมีดังนี้

- 1) การวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับหลักการออกแบบการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จากนั้นนำมาใช้เป็นข้ออ้างเชิงเหตุผล ซึ่งเป็นหลักการออกแบบเวอร์ชันที่ 1
- 2) การกำหนดบริบทกลุ่มเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวัง

3) การนำผลการวิจัยประสบการณ์ผู้เข้ามาพิจารณาแนวทางการออกแบบต้นแบบฯ ให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการโดยผู้วิจัยร่วมกันคิดและตรวจสอบความคิดกับอาจารย์ที่ปรึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของการนำผลวิจัยมาใช้ออกแบบต้นแบบฯ

4) การสรุปหลักการออกแบบต้นแบบฯ และวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการออกแบบต้นแบบฯ เวอร์ชันที่ 1 กับเวอร์ชันที่ 2 เพื่อปรับหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

2.2 การพัฒนาต้นแบบฯ ตามหลักการออกแบบที่กำหนด

การนำหลักการออกแบบคุณลักษณะการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตามหลักการเวอร์ชัน 2 มากำหนดเป็นกิจกรรมที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับหลักการดังกล่าว มีขั้นตอนดังนี้

1) การร่างต้นแบบกิจกรรมการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ได้แก่ ชื่อกิจกรรม กลุ่มเป้าหมาย ประเภท ระยะเวลา วัตถุประสงค์ เนื้อหา/สังเขปสาระสื่อ/อุปกรณ์ ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม การให้รางวัล และการประเมินผล

2) การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างต้นแบบฯ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านเป็นผู้พิจารณา ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านจิตวิทยา การบริหารองค์การ และการวัดและประเมินผล สำหรับเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 1) จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปในด้านที่เชี่ยวชาญจิตวิทยาหรือการบริหารองค์การหรือนวัตกรรมหรือการวัดและประเมินผล 2) มีประสบการณ์ทำงานด้านที่เชี่ยวชาญ ไม่ต่ำกว่า 5 ปี และ 3) มีผลงานหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประเมินความเหมาะสมของ 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรม 1 Service Design Workshop กิจกรรม 2 Easy to Design กิจกรรม 3 Fun Design และ กิจกรรม 4 Show Case Show Design สำหรับข้อเสนอแนะมีการปรับภาษาและขั้นตอนกิจกรรม

เครื่องมือวิจัยคือ แบบประเมินความเหมาะสมของต้นแบบกิจกรรมการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีลักษณะ 3 ตัวเลือก ได้แก่ ไม่เหมาะสม (-1) ไม่น่าใจ (0) และเหมาะสม (+1) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ ตามรายชื่อของกิจกรรม 4 กิจกรรม

3) การปรับต้นแบบกิจกรรมฯ ตามข้อเสนอแนะ และเสนออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นจัดทำสื่ออุปกรณ์ เพื่อนำไปทดสอบต้นแบบระยะต่อไป

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) การวิเคราะห์เอกสาร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับหลักการออกแบบกิจกรรม เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน โดยการจำแนกเนื้อหาและจัดกลุ่มของเนื้อหาจากเอกสาร
- 2) การประเมินความเหมาะสมของต้นแบบกิจกรรมการให้รางวัลโดยผู้เชี่ยวชาญ ใช้ผลรวมของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญต่อจำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด สำหรับเกณฑ์การประเมินความเหมาะสมไม่ต่ำกว่า 0.50 คะแนน ซึ่งพบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนประเมินในระดับ 1.00 หมายความว่า มีความเหมาะสมในทุกกิจกรรม

ระยะที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด

ระยะนี้ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อทดลองใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การสำรวจความเป็นไปได้ของต้นแบบกิจกรรมจากผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชน

- 1) การพัฒนาแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นเอง แบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ภูมิหลังแบบสอบถาม และตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของกิจกรรมฯ ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 4 ข้อ ตามชื่อกิจกรรม มีลักษณะการตอบคำถามที่ว่า “ท่านคิดว่า กิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมมีความเป็นไปได้ที่จะใช้จัดกิจกรรมในโรงพยาบาลระดับใด” โดยให้ผู้ตอบเลือกคำตอบ 5 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อยที่สุด (1) ถึงระดับมากที่สุด (5)
- 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของกิจกรรมฯ ทำการศึกษากับประชากรที่เป็นผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนรวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามระยะนี้ จำนวน 8 คน
- 3) การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถามและติดตามการตอบกลับ จำนวน 8 ชุด
- 4) การนำข้อมูลลงรหัส และเข้าสู่โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล

5) การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ข้อมูลภูมิหลังแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ความถี่และร้อยละ และ 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของกิจกรรมฯ ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2 การทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

ขั้นนี้เป็นการทดสอบและประเมินต้นแบบฯ โดยการทดลองใช้กับตัวอย่างวิจัยจำนวน 5 คนที่เป็นพนักงานบริการของโรงพยาบาลและเคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ซึ่งการทดลองใช้ดำเนินการจัดกิจกรรมโดยผู้วิจัย ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะทดสอบการใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีขั้นตอนการทดลองใช้ดังนี้

1) การดำเนินการจัดกิจกรรมตามต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยให้ระยะเวลาในการดำเนินงานจำนวน 2 วัน ให้มีการดำเนินกิจกรรมเป็นกลุ่มประกอบ 1 กลุ่มมีสมาชิกจำนวน 5 คน เพื่อให้สามารถเห็นผลการทดลองใช้ขั้นต้นครบทั้ง 4 กิจกรรม

2) ในแต่ละกิจกรรมผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสังเกตและการสัมภาษณ์ตัวอย่างที่เข้าร่วมกิจกรรม พร้อมทั้งจดบันทึกผลการดำเนินกิจกรรม และถอดบทเรียนรู้ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมร่วมกับผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมกิจกรรม และข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงกิจกรรม และการปรับหลักการออกแบบคุณลักษณะของการให้รางวัล

3) เครื่องมือการวิจัยคือ ต้นแบบกิจกรรมฯ ที่ออกแบบ รวมถึงเอกสารแบบทดสอบและใบงานประกอบการดำเนินกิจกรรม ที่พัฒนาโดยผู้วิจัยและผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ (จากขั้นตอน 2.2 ของระยะที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ) รายละเอียดตัวอย่างต้นแบบกิจกรรมฯ ดังภาพประกอบ 6

กิจกรรมที่ 1: Service Design Workshop		
กลุ่มเป้าหมาย: พนักงานบริการที่เคยปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและได้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 15-30 คน		ประเภทกิจกรรม: Creativity ระยะเวลา: 3 ชั่วโมง 40 นาที
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงาน 1. ทราบกระบวนการ Design thinking ที่ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน 2. สามารถหาความต้องการจำเป็นที่ต้องปรับปรุงงานของตนเอง 3. สามารถคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานของตนเอง 4. ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยใช้รางวัล	ระยะเวลาที่ใช้
		1. ทำแบบวัด Pre-Test 10 นาที 2. Workshop : Design thinking 3 ชั่วโมง 3. กิจกรรมการสอบคำถามด้วย Kahoot 20 นาที 4. ทำแบบวัด Post-Test 10 นาที
เนื้อหา/สังเขปสาระ		สื่อ/อุปกรณ์
Design thinking มี 5 ขั้นตอน 1) การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก (Empathize) 2) การกำหนดปัญหา (Define problems) 3) การสร้างความคิด (Ideate) 4) การสร้างต้นแบบ (Prototype) และ 5) การทดสอบ (Test)		1. Presentation เรื่อง Design thinking 2. แบบวัด Pre-Test และ Post Test 3. Website : https://kahoot.it/ 4. ใบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ
ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม	การให้รางวัล	ประเมินผล
การทำแบบวัด Pre-Test	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-การวัดความรู้เกี่ยวกับ Design thinking ก่อนการอบรม จำนวน 10 ข้อ

ภาพประกอบ 6 ตัวอย่างต้นแบบกิจกรรมการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

4) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากผลการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ใช้เป็นการวัดผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดกิจกรรม โดยแต่ละกิจกรรมจะมีการประเมินผลอยู่แล้ว ซึ่งผู้วิจัยจะใช้หลักฐานจากการประเมินผลเป็นข้อมูลประกอบสำหรับนำมาใช้ปรับปรุงต้นแบบกิจกรรมฯ และข้อเสนอแนะการปรับกิจกรรมครั้งต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัล 2) เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น และ 3) เพื่อทดลองใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การนำเสนอผลการวิจัยในบทนี้แบ่งตามวัตถุประสงค์การวิจัยเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ประสบการณ์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตอนที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และตอนที่ 3 ความเป็นไปได้ในการนำต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ มีรายละเอียดผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้อยู่ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัล ประกอบด้วย 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) แบบสอบถามประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แบบวัดแรงจูงใจการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) แบบวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล

ภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษาสูงสุด

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยนี้เป็นพนักงานบริการผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาล จำนวน 104 คน ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 67 คน มีอายุอยู่ระหว่าง 31-45 ปี (ร้อยละ 43) มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี (ร้อยละ 31) และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 55) รายละเอียด ดังตาราง 10

ตาราง 10 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

(n=104)

อายุ	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน (คน)	%	จำนวน (คน)	%	จำนวน (คน)	%
ต่ำกว่า 30 ปี	17	45.90	27	40.30	44	42.30
30-45 ปี	11	29.70	29	43.30	40	38.50
45 ปีขึ้นไป	9	24.30	11	16.40	20	19.20
รวม	37	100.00	67	100.00	104	100.00
ประสบการณ์ทำงาน	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน (คน)	%	จำนวน (คน)	%	จำนวน (คน)	%
น้อยกว่า 6 ปี	11	29.70	16	23.90	27	26.00
6-10 ปี	10	27.00	17	25.40	27	26.00
11-15 ปี	6	16.20	21	31.30	27	26.00
16-20 ปี	4	10.80	8	11.90	12	11.50
20 ปีขึ้นไป	6	16.20	5	7.50	11	10.60
รวม	37	100.00	67	100.00	104	100.00
ระดับการศึกษา	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน (คน)	%	จำนวน (คน)	%	จำนวน (คน)	%
ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	18.90	6	9.00	13	12.50
ปริญญาตรี	19	51.40	37	55.20	56	53.80
สูงกว่าปริญญาตรี	11	19.70	24	35.80	35	33.70
รวม	37	100.00	67	100.00	104	100.00

1.1 การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ และการนำสู่ การปฏิบัติ โดยแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วย 5 ข้อรายการ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ได้แก่ 1) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในภาพรวม 2) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ 3) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และ 4) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา

สำหรับข้อรายการมีคะแนนเต็ม 5 คะแนน เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อยที่สุด (คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50) ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50) ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50) ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50) และระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00)

1) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

พนักงานมีระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในภาพรวมระดับมาก ($M=4.00$, $SD=0.52$) และจากผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำแนกตามองค์ประกอบ ทั้ง 2 ด้าน พบว่า ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตาราง 11

องค์ประกอบที่ 1 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ($M=4.03$, $SD=0.57$) พบว่า ทุกข้อรายการอยู่ใน ระดับมาก โดยความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M=4.09$, $SD=0.73$) รองลงมาคือ การคิดหานวัตกรรมเมื่อพบปัญหาใหม่หรือบริบทการทำงานใหม่ ($M=4.08$, $SD=0.76$) ในขณะที่ข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน ($M=3.99$, $SD=0.74$)

องค์ประกอบที่ 2 การนำสู่การปฏิบัติ ($M=3.96$, $SD=0.53$) พบว่า ทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก โดย การนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M=4.03$, $SD=0.77$) รองลงมาคือ การลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดใหม่ด้วยความพยายามจนสำเร็จ ($M=4.00$, $SD=0.74$) และ การนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน ($M=4.00$, $SD=0.80$) ในขณะที่ข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน ($M=3.84$, $SD=0.85$)

ตาราง 11 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมภาพรวม

รายการ	M	SD
1. ความคิดสร้างสรรค์	4.03	0.57
1.1 การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน	3.99	0.74
1.2 ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ	4.09	0.73
1.3 ความพยายามนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ให้ใช้กับการทำงานจริง	4.01	0.89
1.4 การคิดออกแบบความคิดใหม่สำหรับปรับปรุงงาน	4.00	0.81
1.5 การคิดหานวัตกรรมเมื่อพบปัญหาใหม่หรือบริบทการทำงานใหม่	4.08	0.76
2. การนำสู่การปฏิบัติ	3.96	0.53
2.1 การทดลองนำร่องความคิดใหม่ก่อนนำไปใช้จริง	4.03	0.77
2.2 การนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน	4.00	0.80
2.3 การลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดใหม่ด้วยความพยายามจนสำเร็จ	4.00	0.74
2.4 ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน	3.84	0.85
2.5 การแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ทำได้สำเร็จ	3.92	0.87
รวม	4.00	0.52

2) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ

ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานจำแนกตามอายุมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ($M=3.84-4.08$) โดยทั้งองค์ประกอบด้านความคิดสร้างสรรค์ และการนำสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ทุกข้อรายการของกลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จะมีค่าเฉลี่ยมากกว่าหรือเท่ากับ 4.00 และเกือบทุกข้อรายการมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ รายละเอียดดังตาราง 12

ตาราง 12 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ

รายการ	อายุ (ปี)		
	<30 (n=44)	30-45 (n=40)	>45 (n=20)
1. ความคิดสร้างสรรค์	4.12	4.04	3.84
1.1 การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน	4.20	4.00	3.50
1.2 ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ	4.18	4.15	3.75
1.3 ความพยายามนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ให้ใช้กับการทำงานจริง	4.00	4.03	4.00
1.4 การคิดออกแบบความคิดใหม่สำหรับปรับปรุงงาน	4.09	3.93	3.95
1.5 การคิดหาวิธีแก้ปัญหาใหม่หรือปรับการทำงานใหม่	4.11	4.08	4.00
2. การนำสู่การปฏิบัติ	4.05	3.92	3.84
2.1 การทดลองนำร่องความคิดใหม่ก่อนนำไปใช้จริง	4.02	4.05	4.00
2.2 การนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน	4.02	4.05	3.85
2.3 การลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดใหม่ด้วยความพยายามจนสำเร็จ	4.14	3.95	3.80
2.4 ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน	4.00	3.73	3.70
2.5 การแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ทำได้สำเร็จ	4.05	3.83	3.85
รวม	4.08	3.98	3.84

3) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงานมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ($M=3.94-4.04$) โดยทั้งองค์ประกอบด้านความคิดสร้างสรรค์ และการนำสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ซึ่งพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 6 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี และมีประสบการณ์ทำงาน 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04, 4.02 และ 4.00 ตามลำดับ รายละเอียดดังตาราง 13

ตาราง 13 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

รายการ	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)				
	<6	6-10	11-15	16-20	>20
	(n = 27)	(n = 27)	(n = 27)	(n = 12)	(n = 11)
1. ความคิดสร้างสรรค์	4.10	4.03	4.00	4.03	3.96
1.1 การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน	4.22	3.96	4.00	3.83	3.64
1.2 ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ	4.15	4.15	4.11	3.92	3.91
1.3 ความพยายามนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ให้ใช้กับการทำงานจริง	3.96	3.93	4.04	4.25	4.00
1.4 การคิดออกแบบความคิดใหม่สำหรับปรับปรุงงาน	4.00	4.04	3.93	3.92	4.18
1.5 การคิดหานวัตกรรมเมื่อพบปัญหาใหม่หรือบริบทการทำงานใหม่	4.15	4.07	3.93	4.25	4.09
2. การนำสู่การปฏิบัติ	3.98	4.01	3.87	3.97	3.96
2.1 การทดลองนำร่องความคิดใหม่ก่อนนำไปใช้จริง	3.93	4.07	4.11	4.17	3.82
2.2 การนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน	4.00	3.96	4.07	4.25	3.64
2.3 การลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดใหม่ด้วยความพยายามจนสำเร็จ	4.00	4.11	3.96	3.75	4.09
2.4 ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน	3.96	3.89	3.63	3.75	4.00
2.5 การแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ทำได้สำเร็จ	4.00	4.04	3.59	3.92	4.27
รวม	4.04	4.02	3.94	4.00	3.96

4) ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงาน พบว่า พนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ($M=4.05$) และสูงกว่าปริญญาตรี ($M=3.98$) มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมใกล้เคียงกัน ในขณะที่พนักงานที่จบการศึกษาด้านปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ($M=3.78$) ต่ำกว่ากลุ่มอื่น ๆ รายละเอียดดังตาราง 14

ตาราง 14 ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา

รายการ	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่า ป.ตรี
	(n=13)	(n=56)	(n=35)
1. ความคิดสร้างสรรค์	3.78	4.09	4.03
1.1 การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน	3.62	4.04	4.06
1.2 ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ	3.69	4.18	4.09
1.3 ความพยายามนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ให้กับการทำงานจริง	3.77	4.02	4.09
1.4 การคิดออกแบบความคิดใหม่สำหรับปรับปรุงงาน	3.92	4.04	3.97
1.5 การคิดหานวัตกรรมเมื่อพบปัญหาใหม่หรือบริบทการทำงานใหม่	3.92	4.18	3.97
2. การนำสู่การปฏิบัติ	3.78	4.01	3.93
2.1 การทดลองนำร่องความคิดใหม่ก่อนนำไปใช้จริง	4.00	4.13	3.89
2.2 การนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน	3.92	4.07	3.91
2.3 การลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดใหม่ด้วยความพยายามจนสำเร็จ	3.85	4.09	3.91
2.4 ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน	3.46	3.89	3.89
2.5 การแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ทำได้สำเร็จ	3.69	3.89	4.06
รวม	3.78	4.05	3.98

ภูมิหลังของพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้น ผู้วิจัยนำไปพิจารณาในเรื่องคุณสมบัติการคัดเลือกผู้ร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่าเฉลี่ยภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับการศึกษา ผู้วิจัยออกแบบคุณสมบัติการคัดเลือกผู้ร่วมกิจกรรม คือ การเปิดกว้างให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าร่วม เนื่องจากพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน และมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แรงจูงในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม ได้แก่ 1) ความสนใจพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานด้านนวัตกรรม 2) การมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) ความกระตือรือร้นและพยายามพัฒนานวัตกรรมให้สำเร็จ 4) ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ท้าทาย และ 5) ความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามเป้าหมาย

สำหรับข้อรายการมีคะแนนเต็ม 5 คะแนน เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อยที่สุด (คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50) ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50) ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50) ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50) และระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ 3) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และ 4) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา

1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M=3.95$, $SD=0.57$) เมื่อพิจารณาข้อรายการพบว่า พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามเป้าหมายสูงสุด ($M=4.09$, $SD=0.78$) รองลงมาคือ ความสนใจพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานด้านนวัตกรรม ($M=3.98$, $SD=0.76$) ในขณะที่ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ท้าทายมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($M=3.83$, $SD=0.76$) รายละเอียดดังตาราง 15

ตาราง 15 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

รายการ	M	SD
1. ความสนใจพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานด้านนวัตกรรม	3.98	0.76
2. การมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	3.91	0.86
3. ความกระตือรือร้นและพยายามพัฒนานวัตกรรมให้สำเร็จ	3.96	0.80
4. ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ท้าทาย	3.83	0.76
5. ความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามเป้าหมาย	4.09	0.78
รวม	3.95	0.57

2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ($M=3.93-4.02$) โดยทุกข้อคำถามมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตาราง 16

ตาราง 16 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ

รายการ	อายุ (ปี)		
	<30 (n=44)	30-45 (n=40)	>45 (n=20)
1. ความสนใจพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานด้านนวัตกรรม	4.11	3.85	3.95
2. การมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	3.82	3.90	4.15
3. ความกระตือรือร้นและพยายามพัฒนานวัตกรรมให้สำเร็จ	4.00	3.93	3.95
4. ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ท้าทาย	3.80	3.90	3.75
5. ความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามเป้าหมาย	4.00	4.08	4.30
รวม	3.95	3.93	4.02

3) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ($M=3.91-4.02$) โดยทุกข้อคำถามมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตาราง 17

ตาราง 17 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

รายการ	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)				
	<6 (n=27)	6-10 (n=27)	11-15 (n=27)	16-20 (n=12)	>20 (n=11)
1. ความสนใจพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานด้านนวัตกรรม	4.15	3.89	3.93	3.92	4.00
2. การมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	3.67	4.00	3.89	4.25	4.00
3. ความกระตือรือร้นและพยายามพัฒนานวัตกรรมให้สำเร็จ	4.00	3.89	3.96	3.92	4.09
4. ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย	3.78	3.93	3.89	3.75	3.64
5. ความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามเป้าหมาย	3.96	4.11	4.11	4.00	4.36
รวม	3.91	3.96	3.96	3.97	4.02

4) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงานมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ($M=3.90-4.03$) และอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตาราง 18

ตาราง 18 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามระดับการศึกษา

รายการ	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่า ป.ตรี
	(n=13)	(n=56)	(n=35)
1. ความสนใจพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานด้าน นวัตกรรม	3.85	3.95	4.09
2. การมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	4.38	3.79	3.94
3. ความกระตือรือร้นและพยายามพัฒนานวัตกรรมให้ สำเร็จ	3.77	3.86	4.20
4. ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย	3.69	3.84	3.86
5. ความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตาม เป้าหมาย	4.08	4.09	4.09
รวม	3.95	3.90	4.03

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้น พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก รวมไปถึงการวิเคราะห์ช่วงอายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยจึงพิจารณาข้อคำถามที่มีคะแนนน้อยที่สุดเพื่อนำไปพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ได้แก่ ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย

หากพิจารณาแบบ 1) จำแนกตามอายุ พบว่าพนักงานที่อายุน้อยกว่า 30 ปี และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป มีคะแนนข้อคำถามเรื่องความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมน้อยกว่าทุกข้อคำถาม 2) จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 – 20 ปีขึ้นไป มีคะแนนข้อคำถามเรื่องความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมน้อยกว่าทุกข้อคำถาม และ 3) จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ผู้วิจัยออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจ โดยเฉพาะเรื่องความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย เน้นความสนุกสนานในการทำกิจกรรม โดยแทรกกิจกรรมแข่งตอบคำถามผ่านโปรแกรมออนไลน์ จัดการโหวตนวัตกรรม กิจกรรมการประกวดนวัตกรรม

1.3 รางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ประสบการณ์ของพนักงานเกี่ยวกับการได้รับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มี 3 ประกอบ ได้แก่ 1) อารมณ์ความรู้สึกของพนักงานต่อรางวัล 2) เจตคติของพนักงานต่อรางวัล และ 3) ลักษณะของรางวัลที่เคยได้รับ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน และรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน การนำเสนอผลการวิเคราะห์ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ 1) ระดับอารมณ์ความรู้สึกของพนักงานต่อรางวัล 2) ระดับเจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 3) ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ

สำหรับข้อรายการมีคะแนนเต็ม 5 คะแนน เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อยที่สุด (คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50) ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50) ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50) ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50) และระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00)

1) ระดับอารมณ์ความรู้สึกของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

พนักงานมีระดับอารมณ์ความรู้สึกต่อรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($M=3.94$, $SD=0.68$) เมื่อพิจารณาข้อรายการพบว่า ทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M=4.22$, $SD=0.91$) รองลงมา ได้แก่ การมีคุณค่ากับองค์กร ($M=4.04$, $SD=0.76$) ในขณะที่ความรู้สึกมีความสุขต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($M=3.76$, $SD=0.89$)

ตาราง 19 ระดับอารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล

รายการ	M	SD
1. ความภาคภูมิใจ	4.22	0.91
2. การมีคุณค่ากับองค์กร	4.04	0.76
3. ความสุข	3.76	0.89
4. ความชอบและพอใจ	3.78	0.85
5. ความสนุก	3.90	0.84
รวม	3.94	0.68

2) ระดับเจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

พนักงานมีระดับเจตคติต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($M=3.97$, $SD=0.66$) เมื่อพิจารณาข้อรายการ พบว่า ทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก พนักงานมีความคิดเห็นว่า “รางวัลช่วยสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M=4.09$, $SD=0.80$) รองลงมา ได้แก่ “รางวัลก่อให้เกิดการทำงานที่มุ่งนวัตกรรมจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร” ($M=4.03$, $SD=0.82$) ในขณะที่ “รางวัลทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและความสำคัญกับองค์กร” ($M=3.81$, $SD=0.86$)

ตาราง 20 ระดับเจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

รายการ	M	SD
1. รางวัลช่วยสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพ	4.09	0.80
2. รางวัลมีส่วนสำคัญกระตุ้นความคิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	3.94	0.80
3. รางวัลทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและความสำคัญกับองค์กร	3.81	0.86
4. รางวัลมีประโยชน์ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงงานใหม่อย่างเหมาะสม	3.96	0.81
5. รางวัลก่อให้เกิดการทำงานที่มุ่งนวัตกรรมจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร	4.03	0.82
รวม	3.97	0.66

3) ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ

พนักงานเคยได้รับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมใน 2 ประเภท ได้แก่ รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน และรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ($M=3.86-3.99$) เมื่อพิจารณาแต่ละประเภทพบว่า รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินส่วนใหญ่ได้รับการเพิ่มค่าจ้าง/เงินเดือน รองลงมาได้แก่ โบนัสพิเศษ และเงินรางวัล สำหรับรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงินส่วนใหญ่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้า รองลงมา ได้แก่ คำชมเชย ยกย่อง

ตาราง 21 ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ

รายการ	<i>M</i>	<i>SD</i>
รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน	3.99	0.63
1. โบนัสพิเศษ	4.09	0.71
2. เงินรางวัล	3.91	0.74
3. การเพิ่มค่าจ้าง/เงินเดือน	4.22	0.90
4. บัตรกำนัลแทนเงินสด	3.89	1.10
5. คะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัล	3.84	1.07
รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน	3.86	0.56
6. คำชมเชย ยกย่อง	4.07	0.82
7. การเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า	4.24	0.86
8. คอร์สอบรมพัฒนาทักษะทำงาน	3.79	0.88
9. วันลาหยุดเพิ่มขึ้น	3.66	0.99
10. สิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ	3.53	0.95

ประสบการณ์ของพนักงานเกี่ยวกับการได้รับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผู้วิจัยนำไปพิจารณาในเรื่องการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมระดับอารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล เจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ โดยเฉพาะการนำข้อคำถามที่มีคะแนนน้อยกว่าทุกข้อมาพัฒนากิจกรรม

1.4 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) ความต้องการจำเป็นของพนักงานด้านความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ความต้องการจำเป็นของพนักงานด้านการนำสู่การปฏิบัติ การประเมินความต้องการกำหนดเกณฑ์ที่พนักงานควรทำได้ (ค่า I) คือคะแนนเต็ม 5.00 คะแนน

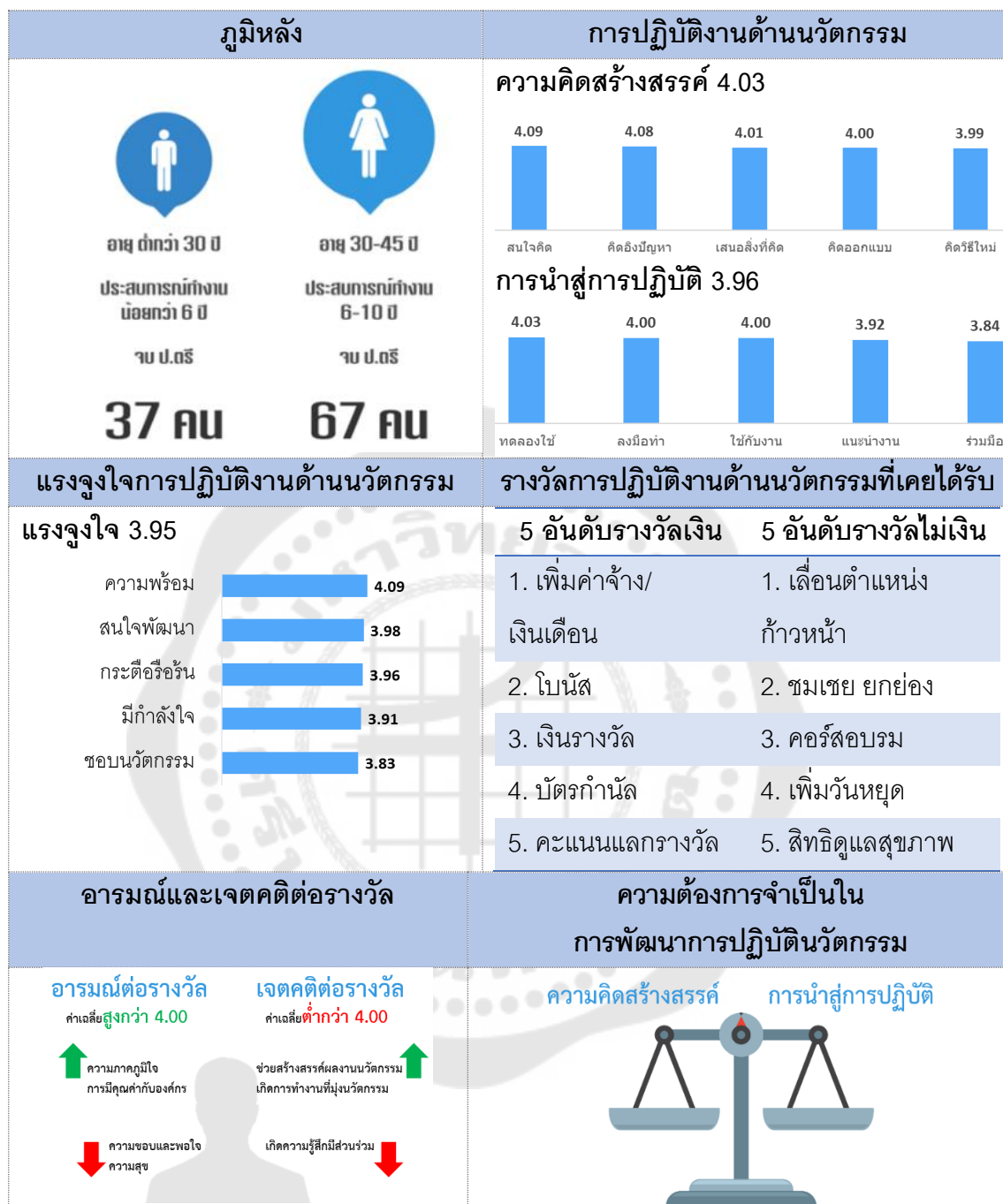
ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เมื่อวิเคราะห์จากองค์ประกอบย่อยทั้ง 2 ด้าน พบว่า พนักงานมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาการนำสู่การปฏิบัติเท่ากันกับด้านความคิดสร้างสรรค์ รายละเอียดดังตาราง 22

ตาราง 22 ต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

รายการ	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็น (I)	ค่าเฉลี่ยของ สภาพที่เป็นจริง (D)	(I-D)	(I-D)/D	ลำดับ
1. ความคิดสร้างสรรค์	5.00	4.03	0.97	0.24	2
2. การนำสู่การปฏิบัติ	5.00	3.96	1.04	0.26	1
รวม	5.00	4.00	1	0.25	

หากพิจารณารายข้อคำถามเพื่อนำมาทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทั้งด้านความคิดสร้างสรรค์และการการนำสู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยได้พิจารณาข้อคำถามที่มีคะแนนน้อยในแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำมาสร้างกิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมของพนักงาน

สรุปผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพและความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม



ภาพประกอบ 7 สรุปผลการวิเคราะห์ประสบการณ์ของพนักงานบริการโรงพยาบาล

1.5 คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของรางวัล 5 ข้อ ได้แก่ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้อาจต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง

พนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อรายการพบว่า ทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะของรางวัลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง ($M=4.24$, $SD=0.86$) รองลงมา ได้แก่ รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก ($M=4.22$, $SD=0.99$) และรางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม ($M=4.09$, $SD=0.71$) รายละเอียดดังตาราง 23

ตาราง 23 ระดับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

รายการ	M	SD
1. รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.05	0.79
2. รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม	4.09	0.71
3. รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก	4.22	0.90
4. รางวัลที่ให้อาจต้องมีมูลค่าทางการเงิน	4.05	0.82
5. รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง	4.24	0.86
รวม	4.13	0.95

คุณลักษณะของรางวัล หมายถึง คุณสมบัติหลักของการให้รางวัลซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการให้รางวัล อยู่ในรูปแบบของรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน (Armstrong, 2019; DeMatteo et al., 1998) นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลในรูปแบบรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินแบบโบนัส ทั้งนี้พบว่ารูปแบบการให้รางวัล 5 ประการ คือ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (Armstrong, 2019) 2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม (Amabile & Pratt, 2016) 3) รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก (Armstrong, 2012) 4) รางวัลที่ให้อาจต้องมีมูลค่าทาง

การเงิน (Armstrong, 2012) และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง (Armstrong, 2019)

ผู้วิจัยนำไปพิจารณาในเรื่องคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมใน ออกแบบต้นแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยการ นำคุณลักษณะทุกข้อไปออกแบบรางวัลควบคู่กับกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ตอนที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ

ผลการวิจัยตอนนี้ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบ กิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ และความต้องการจำเป็น การนำเสนอผลวิจัยมี 2 หัวข้อ ได้แก่ 2.1 หลักการออกแบบต้นแบบ กิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 2.2 ต้นแบบกิจกรรมเพื่อ ส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

2.1 หลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรม

การออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ใช้ข้อมูลจากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (ผลการวิจัยตอนที่ 1) การนำเสนอแบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย ได้แก่ 2.1.1 ระดับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2.1.2 การนำผลการวิจัย ประสบการณ์ผู้เข้ามาใช้ในการออกแบบต้นแบบฯ และ 2.1.3 ส่วนประกอบของหลักการออกแบบ ต้นแบบฯ

2.1.1 การวิเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารเพื่อวิเคราะห์หลักการออกแบบคุณลักษณะการให้รางวัลเพื่อ ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Acosta-Prado et al., 2020; Fischer et al., 2019; Opoku & Duah, 2019; Al-Sabi et al., 2019; Wang et al., 2018) เอกสารเกี่ยวกับปัจจัยด้านการให้ รางวัลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Fischer et al., 2019; Wang et al., 2018) การสร้างกิจกรรมนวัตกรรม เป็นการทดลองเชิงปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการออกแบบและพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ใหม่ (Edelson, 2002; Van den Akker, 1999) การ จัดกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมสามารถช่วยให้เกิดการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมและแรงจูงใจในการคิด สร้างสรรค์ โดยกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมที่เหมาะสมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลาย หน่วยงานในองค์กร (Viliam Lendel et al., 2017) การทำเป็นทีมจะทำให้เกิดการกระตุ้นทาง ปัญญาในระดับที่สูงขึ้น (West et al., 2003) ทำให้เกิดกรอบแนวคิดแรก และดำเนินการสำรวจ

ประสบการณ์การได้รับรางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรมของพนักงานบริการในโรงพยาบาลเอกชน ได้แก่ 1) ประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แรงจูงใจการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

2.1.2 การกำหนดบริบทกลุ่มเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวัง

รายละเอียดดังตาราง 24

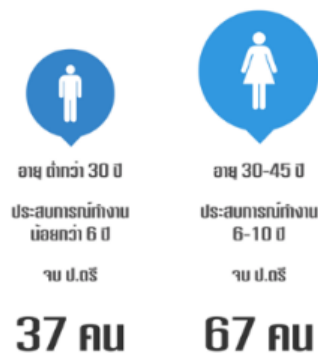
ตาราง 24 หลักการออกแบบคุณลักษณะของการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เวอร์ชัน 1

บริบทของกลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
พนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน ที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรม	การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
หลักการออกแบบคุณลักษณะของการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	
1. รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	
2. รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม	
3. รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก	

2.1.3 การนำผลการวิจัยประสบการณ์ผู้เข้ามาใช้ในการออกแบบต้นแบบฯ

หัวข้อนี้นำเสนอการนำผลการวิจัยประสบการณ์ผู้เข้ามาใช้กำหนดเป็นแนวทางการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชน รายละเอียดดังตาราง 25

ตาราง 25 การนำผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้สำหรับการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้	ข้อมูลสำหรับการออกแบบ
 อายุ มากกว่า 30 ปี ประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 6 ปี จบ ป.ตรี 37 คน อายุ 30-45 ปี ประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี จบ ป.ตรี 67 คน	พนักงานที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง และมีประสบการณ์ทำงานที่สูงกว่าเพศชาย ทั้งเพศหญิงและชายส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี การนำผลการวิจัยไปใช้ออกแบบ เปิดกว้างให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าร่วม เนื่องจากพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน และมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
ความคิดสร้างสรรค์ 4.03  สนใจคิด 4.09 คิดถึงปัญหา 4.08 เสนอสิ่งที่คิด 4.01 คิดออกแบบ 4.00 คิดวิธีใหม่ 3.99 การนำสู่การปฏิบัติ 3.96  ทดลองใช้ 4.03 ลงมือทำ 4.00 ไข่กับงาน 4.00 แร่นำงาน 3.92 รวมมือ 3.84	ด้านความคิดสร้างสรรค์ พนักงานมีความสนใจที่จะคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ แต่ยังขาดความสามารถในการคิดวิธีการใหม่ที่จะเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน การนำสู่การปฏิบัติ พนักงานทดลองความคิดใหม่ก่อนนำไปใช้ แต่พบการทำงานแบบมีส่วนร่วมกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานน้อย การนำผลการวิจัยไปใช้ออกแบบ จัดกิจกรรมที่ฝึกให้พนักงานคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน และแนะนำวิธีให้พนักงานรู้จักวิธีการคัดเลือกความรู้และทักษะที่คิดว่าจำเป็นและเร่งด่วน
แรงจูงใจ 3.95	พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามเป้าหมาย แต่มีความชอบในปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยกว่าทุกข้อรายการ

ตาราง 25 (ต่อ)

ผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้		ข้อมูลสำหรับการออกแบบ
ความพร้อม	4.09	การนำผลการวิจัยไปใช้ออกแบบ ออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจ โดยเฉพาะเรื่องความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ที่ท้าทาย เน้นความสนุกสนานในการทำกิจกรรม โดยแทรกกิจกรรมแข่งตอบคำถามผ่านโปรแกรมออนไลน์ จัดการโหวตนวัตกรรม กิจกรรมการประกวดนวัตกรรม
สนใจพัฒนา	3.98	
กระตือรือร้น	3.96	
มีกำลังใจ	3.91	
ชอบนวัตกรรม	3.83	
5 อันดับรางวัลเงิน	5 อันดับรางวัลไม่เงิน	รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน พนักงานมักจะได้รับ โบนัสพิเศษจากการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม แต่ได้รับรางวัลคะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัล และบัตรกำนัลแทนเงินสดน้อยที่สุด
1. เพิ่มค่าจ้าง/เงินเดือน	1. เลื่อนตำแหน่งก้าวหน้า	รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน พนักงานส่วนใหญ่ จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แต่รางวัลที่ได้น้อยที่สุด คือ สิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ และวันหยุดพิเศษ
2. โบนัส	2. ชมเชย ยกย่อง	
3. เงินรางวัล	3. คอร์สอบรม	
4. บัตรกำนัล	4. เพิ่มวันหยุด	
5. คะแนนแลกรางวัล	5. สิทธิดูแลสุขภาพ	
		การนำผลการวิจัยไปใช้ออกแบบ จัดรางวัลเพื่อเป็นแนวทางเลือกในการจูงใจให้พนักงาน และทำให้ยืดหยุ่นโดยออกแบบให้มีการสะสมแต้มเพื่อนำไปแลกของรางวัลที่ต้องการ รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงินบางประเภทสามารถนำไปแลกเป็นเงินสด มอบให้ผู้อื่นได้ รวมไปถึงการตีมูลค่ารางวัลของนวัตกรรมตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม
		ด้านอารมณ์ พนักงานมีความภาคภูมิใจต่อรางวัลที่ได้รับ แต่ยังขาดความสุขและความชอบและพอใจต่อรางวัล

ตาราง 25 (ต่อ)

ผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้		ข้อมูลสำหรับการออกแบบ
อารมณ์ต่อรางวัล ค่าเฉลี่ยสูงกว่า 4.00  ความภาคภูมิใจ การมีคุณค่ากับองค์กร  ความชอบและพอใจ ความสุข	เจตคติต่อรางวัล ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 4.00  ช่วยสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม เกิดการดำเนินงานที่มุ่งนวัตกรรม  เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม	ด้านเจตคติ พนักงานมีความคิดเห็นว่า รางวัลช่วย สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมและทำให้งานมี ประสิทธิภาพ แต่รางวัลยังไม่ได้ทำให้เกิดความรู้สึก มีส่วนร่วมและความสำคัญกับองค์กร การนำผลการวิจัยไปใช้ออกแบบ ออกแบบต้นแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิด ความรู้สึกการมีส่วนร่วม คือ 1) ออกแบบกิจกรรมให้ พนักงานในองค์กรร่วมโหวตนวัตกรรมที่ชอบ 2) เปิดโอกาสในพนักงานคิดนวัตกรรม นำสู่ปฏิบัติ โดย แผนกอื่น ๆ สามารถนำต้นแบบนี้ไปใช้ในแผนกของ ตนเองได้
ความคิดสร้างสรรค์ 	การนำสู่การปฏิบัติ	พนักงานมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับพัฒนา ด้านการนำสู่การปฏิบัติเท่ากันกับด้านคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะในเรื่องความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อน ร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางานและการ แนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ ทำได้สำเร็จ การนำผลการวิจัยไปใช้ออกแบบ 1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 1.1) การฝึกให้พนักงานคิดหาความรู้และทักษะที่ จำเป็นในการทำงานของตนเองและให้รางวัลกับ กลุ่มที่คิดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน ได้มากที่สุด 1.2) แนะนำเรื่องวิธีการหาสิ่งที่ต้อง ปรับปรุงในแผนกของพนักงาน ด้วยวิธีการใช้ข้อมูลที่มี นำเสนอสิ่งที่ต้องปรับปรุงต่อคณะกรรมการเพื่อ โหวตหาผู้ชนะ

ตาราง 25 (ต่อ)

ผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้	ข้อมูลสำหรับการออกแบบ
	2) ด้านการนำสู่การปฏิบัติ จากกิจกรรมการหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนกของพนักงาน โดยมอบรางวัลทีมที่ชนะ เป็นการจัด Lunch Meeting ให้กับแผนกที่รับการคัดเลือก เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานให้ทีมได้ปรึกษากันเรื่องการคิดสิ่งที่จะพัฒนาปรับปรุงในแผนกของตนเอง

2.1.4 การนำหลักการออกแบบคุณลักษณะการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตามหลักการเวอร์ชัน 2

มากำหนดเป็นกิจกรรมที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับหลักการออกแบบ ดังนี้

2.1.4.1 ประสบการณ์การได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล

ภูมิหลังของพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้น ผู้วิจัยนำไปพิจารณาในเรื่องคุณสมบัติการคัดเลือกผู้ร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่าเฉลี่ยภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจำแนกตามอายุ, ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับการศึกษา ผู้วิจัยออกแบบคุณสมบัติการคัดเลือกผู้ร่วมกิจกรรม คือ การเปิดกว้างให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าร่วม เนื่องจากพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน และมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้น พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก รวมไปถึงการวิเคราะห์ช่วงอายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยจึงพิจารณาข้อคำถามที่มีคะแนนน้อยที่สุดเพื่อนำไปพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ได้แก่ ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย

หากพิจารณาแบบ 1) จำแนกตามอายุ พบว่าพนักงานที่อายุน้อยกว่า 30 ปี และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป มีคะแนนข้อคำถามเรื่องความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมน้อยกว่าทุกข้อคำถาม 2) จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 – 20 ปีขึ้นไป มีคะแนนข้อคำถามเรื่องความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมน้อยกว่าทุกข้อคำถาม 3) จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ผู้วิจัยออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจ โดยเฉพาะเรื่องความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย เน้นความสนุกสนานในการทำกิจกรรม โดยแทรกกิจกรรมแข่งตอบคำถามผ่านโปรแกรมออนไลน์ จัดการโหวตนวัตกรรม กิจกรรมการประกวดนวัตกรรม

รางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ประสบการณ์ของพนักงานเกี่ยวกับการได้รับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผู้วิจัยนำไปพิจารณาในเรื่องการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมระดับอารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล เจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ โดยเฉพาะการนำข้อคำถามที่มีคะแนนน้อยกว่าทุกข้อมาพัฒนากิจกรรม ดังต่อไปนี้

1) ระดับอารมณ์ของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่าพนักงานมีความสุขและความพอใจต่อรางวัลน้อยกว่าทุกข้อคำถาม ผู้วิจัยออกแบบต้นแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขและความพอใจต่อรางวัลเพิ่มขึ้น โดยเพิ่มความยืดหยุ่นในตัวรางวัลที่มอบให้ซึ่งเน้นไปที่การให้รางวัลอย่างมีตัวเลือก คือ

1.1) การสะสม Badge Online เพื่อสะสมแต้มและแลกรางวัลที่ต้องการ และเพื่อความเป็นได้ในการให้รางวัลนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบรางวัลสำหรับการสะสมแต้มของผลิตภัณฑ์ในร้านค้าของโรงพยาบาลโดยจะเป็นลักษณะของฟรีมีเยมต่าง ๆ

1.2) การให้รางวัลเงินสดโดยจะตีมูลค่าจำนวนเงินจากประโยชน์ของนวัตกรรม

1.3) Online Gift Voucher โดยพนักงานสามารถเลือกใช้บริการจากโรงพยาบาลได้อย่างเป็นอิสระและสามารถโอนสิทธิให้ผู้อื่นได้

2) ระดับเจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่ารางวัลทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและความสำคัญกับองค์กรมีคะแนนน้อยกว่าทุกข้อคำถาม

ผู้วิจัยออกแบบต้นแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกการมีส่วนร่วม คือ 1) ออกแบบกิจกรรมให้พนักงานในองค์การร่วมโหวตนวัตกรรมที่ชอบ 2) เปิดโอกาสในพนักงานคิดนวัตกรรมนำไปปฏิบัติ โดยแผนกอื่น ๆ สามารถนำต้นแบบนี้ไปใช้ในแผนกของตนเองได้

3) ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ แบ่งเป็น

รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน

รางวัลที่พนักงานได้รับน้อยกว่ารางวัลอื่น ๆ ได้แก่ คะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัล และ บัตรกำนัลแทนเงินสด 1) ออกแบบกิจกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลที่มีการสะสม Badge Online เพื่อไปแลกของรางวัลที่ต้องการ 2) ออกแบบกิจกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลที่เป็นบัตรกำนัลแทนเงินสด และเพื่อความเป็นได้ในการให้รางวัลนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบบัตรกำนัลที่เป็นหัตถการที่ใช้ในโรงพยาบาล โดยเป็นหัตถการที่ไม่ครอบคลุมในสวัสดิการของพนักงาน เพราะเนื่องจากโรงพยาบาลมีสวัสดิการที่ดูแลรักษาเรื่องการเจ็บป่วยของพนักงานโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย อยู่เดิม หัตถการที่ไม่ครอบคลุมในสวัสดิการ เช่น การเสริมความงาม การศัลยกรรมตกแต่ง การทำฟัน หรือ การตรวจ DNA เพื่อหาโรคเสี่ยงจากพันธุกรรม และสร้างความยืดหยุ่นของรางวัลโดยการมอบโอนสิทธิ์ให้ผู้อื่นได้

รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน

รางวัลที่พนักงานได้รับน้อยกว่ารางวัลอื่น ๆ ได้แก่ สิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ และ วันลาหยุดเพิ่มขึ้น 3.2.1) ออกแบบกิจกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลที่มีสิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ คือ ใช้ในรูปแบบบัตรกำนัลที่เป็นหัตถการที่ใช้ในโรงพยาบาล 3.2.2) ออกแบบกิจกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลที่เป็นวันหยุดพักผ่อนประจำปีเป็นจำนวน 1 วัน และสร้างความยืดหยุ่นของรางวัลโดยหากผู้ได้ไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้โดยคำนวณจากค่าแรงจริงต่อวันของพนักงาน

2.1.4.2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงาน

หากพิจารณารายข้อคำถามเพื่อนำมาทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิด การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผู้วิจัยได้พิจารณาข้อคำถามที่มีคะแนนน้อยในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อนำมาสร้างกิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมของพนักงาน คือ 1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ ข้อรายการที่มีคะแนนน้อย คือ การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน และ การคิดออกแบบความคิดใหม่สำหรับปรับปรุงงาน 2) การนำสู่การปฏิบัติ ข้อรายการที่มีคะแนนน้อย คือ ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน และ การแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ทำได้สำเร็จ ดังนี้

ด้านความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

1) การฝึกให้พนักงานคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานของตนเองและให้รางวัลกับกลุ่มที่คิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานได้มากที่สุด 2) แนะนำเรื่องวิธีการหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนกของพนักงาน ด้วยวิธีการใช้ข้อมูลที่มี เช่น การศึกษาข้อมูลจากข้อร้องเรียนของผู้ป่วย, การสังเกต, การลงพื้นที่สัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสาร ฯลฯ เป็นต้น นำเสนอสิ่งที่ต้องปรับปรุงต่อคณะกรรมการเพื่อเฝ้าติดตามผู้ชนะ

ด้านการนำสู่การปฏิบัติ

จากกิจกรรมการหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนกของพนักงาน โดยมอบรางวัลทีมที่ชนะ เป็นการจัด Lunch Meeting ให้กับแผนกที่รับการคัดเลือก เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานให้ทีมได้ปรึกษากันเรื่องการคิดสิ่งที่จะพัฒนาปรับปรุงในแผนกของตนเอง

2.1.4.3 คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

คุณลักษณะของรางวัล หมายถึง คุณสมบัติหลักของการให้รางวัลซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการให้รางวัล อยู่ในรูปแบบของรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินและรางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน (Armstrong, 2019; DeMatteo et al., 1998) นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลในรูปแบบรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินแบบโบนัส ทั้งนี้พบว่ารูปแบบการให้รางวัล 5 ประการ คือ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (Armstrong, 2019) 2) รางวัลที่ให้มีค่าแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม (Amabile & Pratt, 2016) 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก (Armstrong, 2012) 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน (Armstrong, 2012) และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง (Armstrong, 2019)

ผู้วิจัยนำไปพิจารณาในเรื่องคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในออกแบบต้นแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยการนำคุณลักษณะทุกข้อไปออกแบบรางวัลควบคู่กับกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ดังนี้

1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ผู้วิจัยออกแบบคุณลักษณะของรางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยการออกแบบรางวัลแบบสะสม Badge Online เพื่อสะสมแต้มและแลกรางวัลที่ต้องการ และเพื่อความเป็นได้ในการให้รางวัลนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบรางวัลสำหรับการสะสมแต้มของผลิตภัณฑ์ในร้านค้าของโรงพยาบาลโดยจะเป็นลักษณะของฟรีแถมต่าง ๆ

2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม

ผู้วิจัยออกแบบคุณลักษณะของ รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม โดยการออกแบบรางวัลเป็นเงินสด ซึ่งจะตีมูลค่าจำนวนเงินจากประโยชน์ของนวัตกรรม เช่น หากทำนวัตกรรมเรื่องการลดหรือประหยัดต้นทุน จำนวนเงินที่ได้ลดไปจะเท่ากับเงินทางรางวัลที่ทางแผนกได้รับ โดยคำนวณจากวันที่เริ่มทำนวัตกรรมจนถึงสิ้นปี ผู้ที่คำนวณคือ แผนก Business Development

3) รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก

ผู้วิจัยออกแบบคุณลักษณะของรางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก โดยออกแบบให้เพิ่มความยืดหยุ่นในตัวรางวัลที่มอบให้ซึ่งเน้นไปที่การให้รางวัลอย่างมีตัวเลือก คือ 3.1) การสะสม Badge Online เพื่อสะสมแต้มและแลกรางวัลที่ต้องการ และเพื่อความเป็นได้ในการให้รางวัลนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบรางวัลสำหรับการสะสมแต้มของผลิตภัณฑ์ในร้านค้าของโรงพยาบาลโดยจะเป็นลักษณะของพรีเยมต่าง ๆ 3.2) รางวัลวันหยุดพักผ่อนประจำปีเป็นจำนวน 1 วัน หากผู้ได้ไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้โดยคำนวณจากค่าแรงจริงต่อวันของพนักงานกิจกรรม และ 3.3) Online Gift Voucher ของโรงพยาบาล ที่พนักงานสามารถเลือกให้หัตถการได้เองอย่างอิสระ หากไม่ใช้สามารถโอนสิทธิ์ให้ผู้อื่นหรือสามารถนำมาแลกเป็นเงินสดได้

4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน

ผู้วิจัยออกแบบคุณลักษณะของรางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน โดยออกแบบ 1) รางวัลบัตรกำนัลแทนเงินสดกับกลุ่มที่คิดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานได้มากที่สุด และ 2) Online Gift Voucher ของโรงพยาบาล ซึ่งสามารถนำไปใช้กับการตรวจรักษาที่ไม่ครอบคลุมในสวัสดิการของพนักงาน เช่น การเสริมความงาม การศัลยกรรมตกแต่ง การทำฟัน หรือ การตรวจ DNA เพื่อหาโรคเสี่ยงจากพันธุกรรม ฯลฯ เป็นต้น ทั้งนี้หากไม่ใช้สามารถโอนสิทธิ์ให้ผู้อื่นหรือสามารถนำมาแลกเป็นเงินสดได้

5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเองโดย

ผู้วิจัยออกแบบคุณลักษณะของรางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน โดยออกแบบรางวัลเป็นคอร์สฝึกอบรมเกี่ยวกับ Innovation Class ที่เป็นแบบ External Class ให้กับแผนกที่รับการคัดเลือก

ในการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ผู้วิจัยได้นำหลักการออกแบบทั้งหมดที่

ได้จากกระแสนี้นำมาออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน เมื่อได้ข้อสรุปข้างต้นแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดส่วนประกอบของหลักการออกแบบต้นแบบ

2.1.5 ส่วนประกอบของหลักการออกแบบต้นแบบฯ

ส่วนประกอบของหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยที่ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (Armstrong, 2019) 2) รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม (Amabile & Pratt, 2016) 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก (Armstrong, 2012) 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน (Armstrong, 2012) และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง (Armstrong, 2019) รายละเอียดดังตาราง 26

ตาราง 26 ส่วนประกอบของหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ตัวแปร	ส่วนประกอบหลักการออกแบบ
ตัวแปรแทรกแซง (X) :	การให้รางวัล (X)
ผลที่ต้องการให้เกิด (Y) :	แรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กระบวนการส่งผ่าน (P) :	แรงจูงใจ (P)
(ข้ออ้างเชิงเหตุผล)	
คุณลักษณะของตัวแปรแทรกแซง :	รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (A)
(หลักการออกแบบ)	รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม (B)
(A, B, C, D, E)	รางวัลที่ให้ต้องมีตัวเลือก (C)
	รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน (D)
	รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง (E)

2.1.6 สรุปการนำหลักการออกแบบและแนวคิดการออกแบบ

การสรุปหลักการออกแบบต้นแบบฯ และวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการออกแบบต้นแบบฯ เวอร์ชันที่ 1 กับเวอร์ชันที่ 2 เพื่อปรับหลักการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม รายละเอียดดังตาราง 27

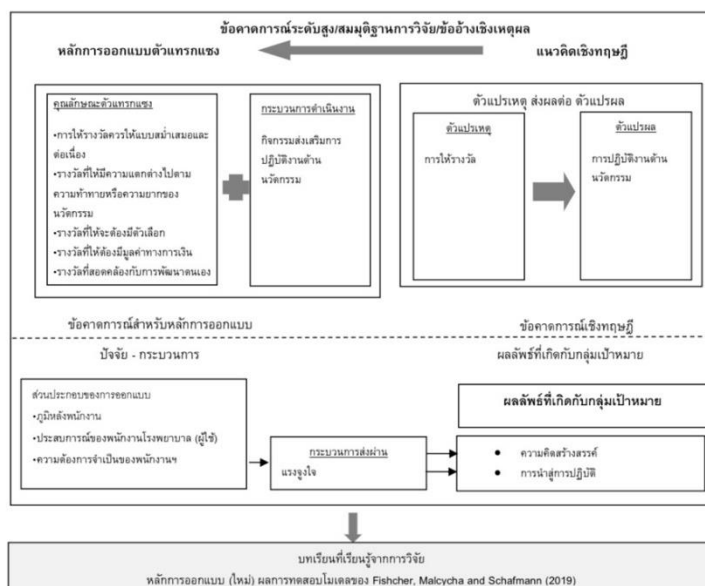
ตาราง 27 หลักการออกแบบคุณลักษณะของการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเวอร์ชัน 2

ตัวแทรกแซง (X):
ต้นแบบกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม และการให้รางวัล
ผลที่ต้องการให้เกิดกับพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชน (Y):
แรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
บริบท (Z):
พนักงานบริการสายสนับสนุนด้านบริการ โรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กระบวนการส่งผ่าน (ข้ออ้างเชิงเหตุผล):
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
คุณลักษณะของตัวแทรกแซง (หลักการออกแบบ):
องค์ประกอบของการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย
1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม
3) รางวัลที่ให้อาจต้องมีตัวเลือก
4) รางวัลที่ให้อาจต้องมีมูลค่าทางการเงิน
5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง

จากตาราง 27 สามารถสรุปกรอบการออกแบบตามหลักการออกแบบ (design principle) (Van den Akker, 1999; สุวิมล ว่องวานิช, 2563) สรุปได้ดังนี้

“ถ้าต้องการออกแบบการให้รางวัล X เพื่อวัตถุประสงค์แรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม Y ในบริบทของพนักงานบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม Z ควรทำให้การให้รางวัลมีลักษณะ รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและ

ต่อเนื่อง A, รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม B, รางวัลที่ให้อะไรต้องมีตัวเลือก C, รางวัลที่ให้อะไรต้องมีมูลค่าทางการเงิน D, และ รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง E (จุดเน้นเชิงสาระ) และดำเนินการผ่านกระบวนการ การส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม K (จุดเน้นเชิงกระบวนการ) ด้วยข้ออ้างเชิงเหตุผล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม P”



ภาพประกอบ 8 หลักการออกแบบของต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยใช้กรอบการออกแบบของสุวิมล ว่องวาณิช (2563)

2.2 ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ผลวิจัยสรุปกรอบการออกแบบตามหลักการออกแบบ (design principle) (Van den Akker, 1999; สุวิมล ว่องวาณิช, 2563) สรุปได้ดังนี้

ผู้วิจัยนำหลักการออกแบบมาพัฒนาเป็นต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีกิจกรรมทั้งหมด 4 กิจกรรม โดยที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อรายการที่มีคะแนนน้อยจากการวิเคราะห์ 1) ประสิทธิภาพการได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 4) คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานฯ และ 5) ความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มาออกแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ได้แก่

กิจกรรม 1 Service Design Workshop กิจกรรมเน้นให้ผู้เข้าร่วมได้ฝึกทักษะการคิด การสำรวจตนเองเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ตลอดจนการเรียนรู้กระบวนการคิดออกแบบ (Design thinking process)

กิจกรรม 2 Easy to Design กิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมนำเสนอแนวคิด และการฝึกการนำเสนอเป็นภาพ infographic และการสร้างการมีส่วนร่วมและความสนุกของกิจกรรมในแสดงความคิดเห็น

กิจกรรม 3 Fun Design กิจกรรมการเพิ่มระดับความยากของปัญหาการทำงานให้ร่วมกันคิดออกแบบ โดยให้ผู้เข้าร่วมนำเสนอแนวคิดการกับผู้อื่น และการนำแนวคิดการสู่การปฏิบัติจริง

กิจกรรม 4 Show Case Show Design กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบอย่างของผู้ที่สามารถคิดนวัตกรรมได้ผลงานดี เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและความรู้สึกมีคุณค่ากับองค์การ รายละเอียดดังตาราง 28

ตาราง 28 หลักการออกแบบที่ใช้ออกแบบกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของกิจกรรม

กิจกรรม
กิจกรรม 1 Service Design Workshop กิจกรรมเน้นให้ผู้เข้าร่วมได้ฝึกทักษะการคิด การสำรวจตนเองเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ตลอดจนการเรียนรู้กระบวนการคิดออกแบบ (design thinking process)
วัตถุประสงค์ 1) เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานได้ทราบกระบวนการ design thinking ที่ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน 2) เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถหาจำเป็นต้องปรับปรุงในแผนกของแผนกตนเอง 3) เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานของตนเอง 4) เพื่อให้รางวัลสามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กิจกรรม 1) ทดสอบความรู้ความเข้าใจ design thinking โดยการทำแบบวัด Pre-Test จำนวน 10 ข้อ 2) แนะนำและมอบหมายให้พนักงานหาสิ่งที่จะต้องปรับปรุงในแผนก 3) พนักงานคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน

ตาราง 28 (ต่อ)

กิจกรรม	
4) สรุปและแนะนำให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานได้รู้จักกระบวนการ design thinking จากกิจกรรมก่อนหน้า	
5) กิจกรรมตอบคำถาม เพื่อประเมินความรู้ที่ได้รับจากการอบรม	
6) ทดสอบความรู้ความเข้าใจ design thinking โดยการทำแบบวัด Post-Test จำนวน 10 ข้อ	
7) การให้รางวัลในกิจกรรมที่พนักงานสามารถปฏิบัติได้ตามกติกา	
หลักการออกแบบที่ใช้	
ประสบการณ์ การได้รับรางวัลฯ	อารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล: 1) กิจกรรมสร้างความชอบและพอใจ 2) กิจกรรมสร้างความสุข 3) กิจกรรมสร้างความสนุก ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ: คะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัล
แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานฯ	ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย
พฤติกรรม การปฏิบัติงานฯ	ความคิดสร้างสรรค์: 1) การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน 2) ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ การนำสู่การปฏิบัติ: 1) ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน 2) การแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ทำได้สำเร็จ
คุณลักษณะ ของรางวัลฯ	1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 3) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน 4) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง
กิจกรรม 2 Easy to Design	
กิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมนำเสนอนวัตกรรม และการฝึกการนำเสนอเป็นภาพ infographic และการสร้างการมีส่วนร่วมและความสนุกของกิจกรรมในแสดงความคิดเห็น	

ตาราง 28 (ต่อ)

กิจกรรม	
วัตถุประสงค์	
1) เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง 2) เพื่อส่งเสริมให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานนำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง 3) เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	
กิจกรรม	
1) จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง 2) เปิดโอกาสให้แต่ละแผนกนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ 3) กิจกรรม ข้อ 1-2 เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม 4) ให้พนักงานออกแบบ Infographic นำเสนอกิจกรรมของตนเอง และให้พนักงานในองค์การโหวตคะแนน 5) กิจกรรมที่เปิดให้มีการโหวต ได้มีการให้รางวัลเป็นวันหยุดพักผ่อน โดยหากไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้ เพื่อให้เกิดทางเลือกในการรับรางวัลของพนักงาน	
หลักการออกแบบที่ใช้	
ประสบการณ์ การได้รับรางวัลฯ	อารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล: 1) กิจกรรมสร้างความชอบและพอใจ 2) กิจกรรมสร้างความสุข 3) กิจกรรมสร้างความสนุก เจตคติของพนักงานต่อรางวัล: 1) ออกแบบรางวัลทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความสำคัญกับองค์การ ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ: 1) คะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัล 2) บัตรกำนัลแทนเงินสด 3) วันลาหยุดเพิ่มขึ้น
แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานฯ	1) ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำท่าย 2) ความกระตือรือร้นและพยายามพัฒนานวัตกรรมให้สำเร็จ

ตาราง 28 (ต่อ)

กิจกรรม	
พฤติกรรม การปฏิบัติงานฯ	ความคิดสร้างสรรค์: 1) การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน 2) ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ การนำสู่การปฏิบัติ: 1) ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน 2) การแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้ใช้กับงานที่ทำได้สำเร็จ
คุณลักษณะ ของรางวัลฯ	1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 3) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน 4) รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม
กิจกรรม 3 Fun Design	
กิจกรรมการเพิ่มระดับความยากของปัญหาการทำงานให้ร่วมกันคิดออกแบบ โดยให้ผู้เข้าร่วมนำเสนอนวัตกรรมการกับผู้อื่น และการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจริง	
วัตถุประสงค์	
1) เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง 2) เพื่อส่งเสริมให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานนำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง 3) เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	
กิจกรรม	
1) จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง 2) เปิดโอกาสให้แต่ละแผนกนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ 3) พนักงานและผู้จัดการแผนกนำนวัตกรรมที่ได้คิดค้นไปสื่อสารต่อให้พนักงานในแผนก 4) การเยี่ยมลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้านวัตกรรม 2 รอบ 5) เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม	

ตาราง 28 (ต่อ)

กิจกรรม	
หลักการออกแบบที่ใช้	
ประสบการณ์ การได้รับรางวัลฯ	อารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล: 1) กิจกรรมสร้างความชอบและพอใจ 2) กิจกรรมสร้างความสุข 3) กิจกรรมสร้างความสนุก เจตคติของพนักงานต่อรางวัล: 1) ออกแบบรางวัลทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความสำคัญกับองค์กร ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับ: 1) คะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัล 2) บัตรกำนัลแทนเงินสด 3) สิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ
แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานฯ	1) ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำนาย 2) ความกระตือรือร้นและพยายามพัฒนานวัตกรรมให้สำเร็จ
พฤติกรรม การปฏิบัติงานฯ	ความคิดสร้างสรรค์: 1) การคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และทักษะการทำงาน 2) ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ การนำสู่การปฏิบัติ: 1) ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน
คุณลักษณะ ของรางวัลฯ	1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 3) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน 4) รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม
กิจกรรม 4 Show Case Show Design	
กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบอย่างของผู้ที่สามารถคิดนวัตกรรมได้ผลงานดี เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและความรู้สึกมีคุณค่ากับองค์กร	

ตาราง 28 (ต่อ)

กิจกรรม	
วัตถุประสงค์	
1) เพื่อเป็นการยกย่องเพื่อเสริมแรงใจให้กับผู้คิดนวัตกรรมที่เป็นผู้ชนะการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	
2) เพื่อจุดประกายความคิดนวัตกรรมของพนักงานในองค์กร	
กิจกรรม	
1) การสัมภาษณ์แผนกที่ได้รับรางวัลนวัตกรรม และ Manager Champion ลงนิตยสารขององค์กร	
หลักการออกแบบที่ใช้	
ประสบการณ์ การได้รับรางวัลฯ	อารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล: 1) กิจกรรมสร้างความชอบและพอใจ 2) กิจกรรมสร้างความสุข 3) กิจกรรมสร้างความสนุก เจตคติของพนักงานต่อรางวัล: 1) ออกแบบรางวัลทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความสำคัญกับองค์กร
แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานฯ	1) ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหาย
พฤติกรรม การปฏิบัติงานฯ	ความคิดสร้างสรรค์: ความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ การนำสู่การปฏิบัติ: ความร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมมาพัฒนางาน
คุณลักษณะ ของรางวัลฯ	รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม

ตอนที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด

ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อทดลองใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การนำเสนอผลการวิเคราะห์มี 2 หัวข้อ ได้แก่ 3.1 ผลการสำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน และ 3.2 ผลการทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

3.1 ผลการสำรวจความเป็นไปได้ของต้นแบบกิจกรรมจากผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชน

ผลสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของการนำต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติในโรงพยาบาลเอกชน ผู้ให้ข้อมูลผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 8 คน พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของการนำต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติในโรงพยาบาลอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกิจกรรมพบว่า ทุกกิจกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน รายละเอียดดังตาราง 29

ตาราง 29 ระดับความเป็นไปได้ของการนำร่างต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติในโรงพยาบาลเอกชน

กิจกรรม	ผู้บริหาร		
	M	SD	ระดับ
1. Service Design Workshop	4.88	0.35	มากที่สุด
2. Easy to Design	5.00	0.00	มากที่สุด
3. Fun Design	5.00	0.00	มากที่สุด
4. Show Case Show Design	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.96	0.19	มากที่สุด

เมื่อค้นพบว่าความเป็นไปได้ของต้นแบบกิจกรรมฯ สู่การปฏิบัติในโรงพยาบาลอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยจึงได้นำต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนำสู่การทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

3.2 ผลการทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

การทดลองนำต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของการวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการทดลองศึกษาขั้นต้นกับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 5 คน เป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรม โดยผู้วิจัยมีบทบาทเป็นผู้ดำเนินการจัดกิจกรรมทั้ง 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) Service Design Workshop 2) Easy to Design 3) Fun Design และ 4) Show Case Show Design

สำหรับรายละเอียดของการดำเนินกิจกรรม ประกอบด้วย กลุ่มเป้าหมาย ประเภทกิจกรรม ระยะเวลา วัตถุประสงค์ เนื้อหา/สังเขปสาระ สื่อ/อุปกรณ์ ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม การให้รางวัล และการประเมินผล ตลอดจนผลการทดลองใช้ และการถอดบทเรียนหลักการออกแบบร่วมกับผู้เข้าร่วมกิจกรรม มีรายละเอียดของการดำเนินกิจกรรม ผลการทดลอง และบทเรียนจากการทดลองดังต่อไปนี้

ตาราง 30 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop

กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop		
กลุ่มเป้าหมาย: พนักงานบริการที่เคยปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและได้ รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 15-30 คน		ประเภทกิจกรรม: Creativity ระยะเวลา: 3 ชั่วโมง 40 นาที
วัตถุประสงค์	ระยะเวลาที่ใช้	
เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงาน 1. ทราบกระบวนการ Design thinking ที่ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน 2. สามารถหาความต้องการจำเป็นต้องปรับปรุงงานของแผนกตนเอง 3. สามารถคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานของตนเอง 4. ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยใช้รางวัล	1. ทำแบบวัด Pre-Test 10 นาที 2. Workshop: Design thinking 3 ชั่วโมง 3. กิจกรรมการตอบคำถามด้วย Kahoot 20 นาที 4. ทำแบบวัด Post-Test 10 นาที	
เนื้อหา/สังเขปสาระ	สื่อ/อุปกรณ์	
Design thinking มี 5 ขั้นตอน 1) การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก (Empathize) 2) การกำหนดปัญหา (Define problems) 3) การสร้างความคิด (Ideate) 4) การสร้างต้นแบบ (Prototype) และ 5) การทดสอบ (Test)	1. Presentation เรื่อง Design thinking 2. แบบวัด Pre-Test และ Post Test 3. Website: https://kahoot.it/ 4. ใบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ	
ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม	การให้รางวัล	ประเมินผล
การทำแบบวัด Pre-Test	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-การวัดความรู้เกี่ยวกับ Design thinking ก่อนการอบรม จำนวน 10 ข้อ
1. กิจกรรม Find Found Found 1.1 แนะนำเรื่องวิธีการหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนกของพนักงาน ด้วยวิธีการใช้ข้อมูลที่มี เช่น การศึกษาข้อมูลจากข้อร้องเรียนของผู้ป่วย, การสังเกต, การลงพื้นที่สัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสาร ฯลฯ เป็นต้น 1.2 นำเสนอสิ่งที่ต้องปรับปรุงต่อคณะกรรมการ	กิจกรรมการให้รางวัล 1 ให้รางวัลกับแผนกที่คิดค้นสิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนกได้มากที่สุด 5 รางวัล กิจกรรมการให้รางวัล 2 การโหวตจากคณะกรรมการ และมอบรางวัลเป็น	-ผู้วิจัยพิจารณาจากแบบลงบันทึก สิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนก -ใบลงคะแนนโหวตของ คณะกรรมการ

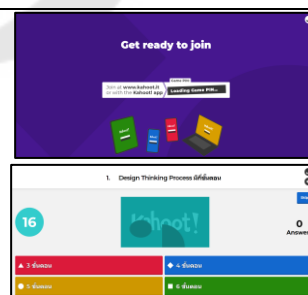
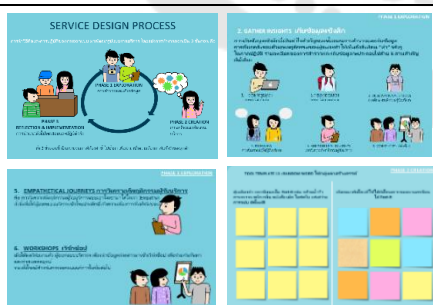
ตาราง 30 (ต่อ)

กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop

1.3 คณะกรรมการดำเนินการโหวต เพื่อหาทีมที่สามารถหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงที่ได้ดีที่สุดและมอบรางวัล 3 รางวัล	การจัด Lunch Meeting ให้กับแผนกที่รับการคัดเลือก 3 แผนก เพื่อให้ผู้จัดการแผนก และพนักงานในทีมได้ปรึกษากันเรื่องการคิดสิ่งที่จะพัฒนาปรับปรุงในแผนกของตนเอง	
3. กิจกรรม New knowledge New competency	กิจกรรมการให้รางวัล 1	-ผู้วิจัยพิจารณาจากแบบลงบันทึกความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
3.1 การฝึกให้พนักงานคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานของตนเองและลิสต์ออกมาให้มากที่สุด	ให้รางวัลเป็นบัตรกำนัลแทนเงินสดกับกลุ่มที่คิดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานได้มากที่สุด 5 รางวัล เป็นคูโปนแทนเงินสด	-ใบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ
3.2 ทีมงานรวบรวมจำนวนความรู้และทักษะที่นำเสนอและประกาศผลทีมที่ชนะจำนวน 5 รางวัล	กิจกรรมการให้รางวัล 2	
3.3 ให้แต่ละทีมคัดเลือกความรู้และทักษะที่คิดว่าจำเป็นและเร่งด่วนกับงานของแผนกของตนเองมานำเสนอต่อคณะกรรมการ	การโหวตจากคณะกรรมการ และมอบรางวัลเป็นคอร์สฝึกอบรมเกี่ยวกับ Innovation Class ที่เป็นแบบ External Class ให้กับแผนกที่รับการคัดเลือก 3 แผนก	
3.4 คณะกรรมการดำเนินการโหวตและหาทีมผู้ชนะ		
3.5 ประสานงานกับแผนกที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการจัดการอบรมความรู้และทักษะที่จำเป็น ให้แต่ละแผนก		
2. จัด Workshop : Design thinking	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-ทดสอบความเข้าใจด้วยการถาม-ตอบ ในกร Workshop
สรุปกิจกรรม กระบวนการ Design thinking		
3. แข่งขันกันตอบคำถามจากสิ่งที่เรียนมา โดยใช้ Kahoot เพื่อประเมินความรู้ที่ได้รับจากการอบรม จำนวน 15 ข้อ	กิจกรรมการให้รางวัล 1 1. คิดคะแนนสะสมแบบรายข้อให้กับผู้ที่ตอบถูกในแต่ละข้อ เพื่อนำมาแลกรางวัลที่ต้องการ 2. กำหนดให้ 1 ข้อต่อ 1 คะแนน และสามารถแลกรางวัลได้เมื่อสามารถสะสมได้ 5 คะแนนเป็นต้นไป กิจกรรมการให้รางวัล 2 ให้รางวัลกับผู้ที่ได้คะแนนมากที่สุด จำนวน 5 รางวัล	-พิจารณาจากการตอบคำถามที่ถูกต้องของผู้เข้าร่วมการอบรมรายบุคคล จำนวน 5 ข้อขึ้นไป
4. ทำแบบวัด Post-Test	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-การวัดความรู้เกี่ยวกับ Design thinking หลังการอบรม จำนวน 10 ข้อ

Presentation เรื่อง Design thinking

Website: ในกิจกรรมการตอบคำถาม



แบบวัด Pre-Test และ Post Test

แบบลงบันทึกสิ่งที่ต้องปรับปรุง และแบบลงคะแนนกรรมการ

แบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน Design Thinking (Pre & Post Test)

กรุณาตอบคำถามโดยเลือกข้อที่ถูกต้อง จำนวน 10 ข้อ

- 6 ข้อคิดค้นและคิดค้นความคิดสร้างสรรค์ (Design Thinking Process)
 - Agility
 - Innovation
 - Conting
- กระบวนการคิดค้นความคิดสร้างสรรค์ (Design Thinking) มีขั้นตอนอะไรบ้าง?
 - Design
 - Design Thinking
 - Change Process

แบบลงบันทึกสิ่งที่ต้องปรับปรุง

ชื่อแผนก _____ คณะวิชา _____

สิ่งที่ต้องปรับปรุง

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

แบบลงคะแนนกรรมการ

Vote

1. name (ชื่อกรรมการ) (Please fill in your name) *

2. rating (คะแนน) (Please fill in your rating) *

ตาราง 30 (ต่อ)

ผลการทดลองใช้กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop

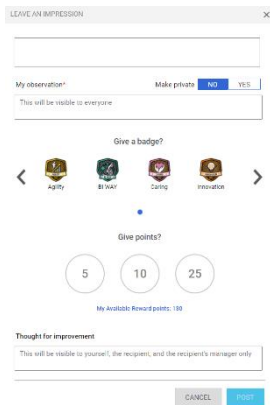
- 1) พนักงานเข้าร่วมการทดลองกิจกรรม จำนวน 5 คน
 - 2) พนักงานได้ทราบกระบวนการ Design thinking หลังการเข้ารับการอบรม โดยวัดการคะแนน Pre-Test และ Post-Test รวมไปถึงการรู้หลักการหาทักษะและจำเป็นต้องปรับปรุงในแผนกของตนเอง
 - 3) การให้รางวัลทำให้พนักงานเกิดความตื่นตัว สามารถกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมโดยเฉพาะในกิจกรรมการตอบคำถาม
 - 4) จากการสังเกตพบว่า ผู้ร่วมกิจกรรมบางคนยังเกิดความสับสนกับบทบาทหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย มีการปรึกษากันถึงงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ในช่วงแรกของการดำเนินกิจกรรม ผู้เข้าร่วมกิจกรรมร่วมทำกิจกรรมไม่ตรงกับสิ่งที่มอบหมาย ซึ่งจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความไม่เข้าใจ ไม่รู้ที่มาที่ไปของคำสั่ง ผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 3 ท่าน แนะนำว่า หากมีการแนะนำแต่ละกระบวนการก่อนเริ่มการปฏิบัติจริงนั้นสามารถช่วยให้ทราบหลักการและเหตุผลของกิจกรรมแต่ละขั้นตอน รวมถึงกติกา ข้อตกลง จะสามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องและมีความเข้าใจในแต่ละกระบวนการมากยิ่งขึ้น
- การให้รางวัลอย่างต่อเนื่องในระหว่างดำเนินกิจกรรม โดยเฉพาะการสะสมคะแนนช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้เป้าหมายการทำงานร่วมกันในกิจกรรมควรมีการทำความเข้าใจก่อนการดำเนินกิจกรรมที่แต่ละขั้นตอน รวมถึงข้อตกลงการได้รับรางวัลเพื่อจูงใจและกระตุ้นความสนใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อารมณ์และความรู้สึกที่ได้รางวัลจากการทำกิจกรรมครั้งนี้จะไม่ใช่อารมณ์ความรู้สึกของการได้รับรางวัลในชีวิตจริง

ตาราง 31 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กิจกรรมที่ 2 Easy to Design

กิจกรรมที่ 2 Easy to Design

กลุ่มเป้าหมาย: พนักงานบริการที่เคยปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและได้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 15-30 คน		ประเภทกิจกรรม: Implementation	ระยะเวลา: 9 วัน
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงาน	ระยะเวลาที่ใช้	
	1.สามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง	1. คิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง และนำเสนอต่อคณะกรรมการ 1 วัน	
	2.นำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง	2. รายงานความคืบหน้า โดยให้ใช้การรายงานแบบ Infographic 1 แผ่น 3 ชั่วโมง	
	3.เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	3. เปิดโอกาสให้พนักงานในองค์การร่วมโหวตนวัตกรรมที่ชอบ 7 วัน	
		4. สรุปคะแนนและประกาศผล 1 วัน	
เนื้อหา/สิ่งประสงค์		สื่อ/อุปกรณ์	
จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง และนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ ในขั้นตอนของกิจกรรมนี้เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม		1. ใบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ	
มอบหมายให้พนักงานออกแบบ Infographic นำเสนอกิจกรรมของตนเอง เพื่อให้พนักงานในองค์การโหวตคะแนน โดยมีการให้รางวัลเป็นวันหยุดพักผ่อนแก่ผู้ชนะโหวต โดยหากไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้ เพื่อให้เกิดทางเลือกในการรับรางวัลของพนักงาน		2. ใบลงคะแนนโหวตของพนักงาน	
		3. รูปแบบ Badge Online และระบบ Portal	

ตาราง 31 (ต่อ)

กิจกรรมที่ 2 Easy to Design		
ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม	การให้รางวัล	ประเมินผล
1. จัดให้แต่ละแผนกช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง โดยใช้หลักการ Design thinking	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-การสังเกตพฤติกรรมกรรมการมีส่วนร่วมในกิจกรรม
2. การนำเสนอคณะกรรมการ และคณะกรรมการให้คำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อให้พนักงานและผู้จัดการแผนกนำไปปฏิบัติจริงได้ และให้คะแนนสะสมเป็น Badge Online แบบรายบุคคล หากพนักงานมีคะแนนสะสมขั้นต่ำ 10 Badges ขึ้นไป สามารถนำไปแลกของรางวัลได้	กิจกรรมการให้รางวัล 1 รางวัลสะสม Badge สามารถนำมาแลกรางวัลได้ โดยกำหนดการแลกขั้นต่ำ 10 Badge คือ 10 Badges	-คะแนนโหวตของคณะกรรมการ -จำนวน Badge ที่แต่ละบุคคลได้รับ ≥ 10 Badges ถือว่า ผ่านเกณฑ์ -แบบสำรวจความพึงพอใจรางวัล
3. หลังจากนั้น 2 สัปดาห์ ทางแผนกรายงานความคืบหน้า โดยมีเงื่อนไขให้ใช้การรายงานแบบ Infographic 1 แผ่น เพื่อนำไปจัดทำเป็นโปสเตอร์เพื่อติดไว้บริเวณบอร์ดพนักงานซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนกลางเพื่อให้แผนกต่าง ๆ สามารถนำไอเดียของงานแผนกอื่นไปใช้ได้ ในแผนกของตนเอง และจัดให้มี QR Code ติดไว้บริเวณบอร์ดเพื่อให้พนักงานโหวตนวัตกรรมที่ชอบ	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-รายงานแบบ Infographic 1 แผ่น เป็นโปสเตอร์ -โบลงคะแนนโหวตของพนักงาน และ QR Code
4. สรุปจำนวนคะแนนจากการโหวต QR Code และมอบรางวัล	กิจกรรมการให้รางวัล 2 รางวัลจากการโหวต QR Code แผนกที่ได้รับรางวัลสูงสุดจะได้รับวันหยุดพักผ่อนประจำปีเป็นจำนวน 1 วัน หากผู้ใดไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้โดยคำนวณจากค่าแรงจริงต่อวันของพนักงานกิจกรรมการให้รางวัล	-แบบสำรวจความพึงพอใจรางวัล
โบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ		โบลงคะแนนโหวตของพนักงาน
		
รูปแบบ Badge Online		หน้า Portal ที่ใช้สำหรับการบันทึก Badge
		

ตาราง 31 (ต่อ)

ผลการทดลองใช้ กิจกรรมที่ 2 Easy to Design

จำนวนพนักงานที่ทดลองกิจกรรม 5 คน

1) การทดลองกิจกรรมที่ 2 นี้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้คิดนวัตกรรมในงานของตนเองแบบรายบุคคล โดยได้จัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ พบว่า มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพียง 1 คนที่สามารถคิดค้นนวัตกรรมได้ในระยะเวลา 1 วัน โดยได้คิดการบริการใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องความปลอดภัย เนื่องจากพบว่า มีบุคคลภายนอกเดินเข้ามาบริเวณห้องพักผู้ป่วยใน เช่น พนักงานส่งอาหาร Delivery ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจึงได้คิดบริการส่งอาหารถึงห้องพักผู้ป่วย โดยมีการกำหนดจุดรับอาหาร และเนื่องด้วยสถานการณ์โรคติดเชื้อ เมื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำอาหารและเงินทอนค่าอาหารไปส่งที่ห้องพัก พบว่า ผู้ป่วยมีคำถามเกิดข้อสงสัยว่า พนักงานส่งอาหารและผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ล้างมือก่อนถือเงินทอนหรือไม่ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจึงได้ปรับนวัตกรรมเพิ่มเติม คือ การใช้แอลกอฮอล์ทำความสะอาดเงินทอนและนำใส่ไว้ในถุงซิปล็อคและนำไปใส่ในถาดก่อนส่งมอบให้ผู้ป่วย

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมท่านอื่นที่ยังไม่สามารถคิดนวัตกรรมได้ในระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากผู้เข้าร่วมการอบรม “คิดกิจกรรมไม่ออก” “การคิดคนเดียวทำให้ไม่สามารถคิดค้นนวัตกรรมได้” “หากคิดคนเดียว ต้องขอเวลาคิดนานกว่านี้” “คิดไปแล้วไม่รู้ว่าจะเห็นด้วยไหม จะขออนุญาตให้ทำไหม”

การถอดบทเรียน กิจกรรมที่ 2 Easy to Design

ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้คิดและสร้างนวัตกรรมได้จริง และมีการปรับนวัตกรรมของตนเองเมื่อพบปัญหา ซึ่งผู้วิจัยถือว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความเข้าใจในกระบวนการ Design Thinking ซึ่งถือว่าตรงวัตถุประสงค์ของการคิดออกแบบที่มุ่งหวังในการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์โดยอาศัยการทดลองการให้รางวัลแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ยังไม่สามารถคิดนวัตกรรมได้ จะเริ่มเห็นถึงประโยชน์ของการคิดและการสร้างนวัตกรรมแบบทีมโดยอาศัยความร่วมมือจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเพื่อคิดสร้างและนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

ตาราง 32 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

กิจกรรมที่ 3 Fun Design

กิจกรรมที่ 3 Fun Design

กลุ่มเป้าหมาย: พนักงานบริการที่เคยปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและได้

ประเภทกิจกรรม:

ระยะเวลา:

รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 15-30 คน

Implementation

1 เดือน 4 วัน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงาน

ระยะเวลาที่ใช้

1. สามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง
2. นำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง
3. สนับสนุนรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

1. คิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง และนำเสนอต่อคณะกรรมการ 1 วัน
2. คณะกรรมการเข้าเยี่ยมลงพื้นที่ในแผนก ครั้งที่ 1 จำนวน 1 วัน
3. คณะกรรมการเข้าเยี่ยมลงพื้นที่ในแผนก ครั้งที่ 2 จำนวน 1 วัน
4. ลงมือปฏิบัติจริงตามที่ได้วางแผนไว้ 1 เดือน
5. สรุปคะแนนและประกาศผล 1 วัน

ตาราง 32 (ต่อ)

กิจกรรมที่ 3 Fun Design		
เนื้อหา/สังเขปสาระ	สื่อ/อุปกรณ์	
จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง และนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ หลังจากนั้นมอบหมายให้นำนวัตกรรมที่ได้คิดค้นไปสื่อสารต่อให้พนักงานในแผนกเพื่อเริ่มดำเนินการ และมีการติดตามความคืบหน้าด้วยการเยี่ยมลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้านวัตกรรม 2 รอบ กิจกรรมนี้เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม	1. ใบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ 2. ใบลงคะแนนโหวตของพนักงาน 3. การประเมินความคิดสร้างสรรค์ 4. รูปแบบ Badge Online และระบบ Portal	
ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม	การให้รางวัล	ประเมินผล
1. จัดให้แต่ละแผนกช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง โดยใช้หลักการ Design thinking	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-การสังเกตพฤติกรรมมีส่วนร่วมในกิจกรรม
2. การนำเสนอคณะกรรมการ และคณะกรรมการให้คำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อให้พนักงานและผู้จัดการแผนกนำไปปฏิบัติจริงได้ และให้คะแนนสะสมเป็น Badge Online แบบรายบุคคล หากพนักงานมีคะแนนสะสมขั้นต่ำ 10 Badges ขึ้นไป สามารถนำไปแลกของรางวัลได้	กิจกรรมการให้รางวัล 1 รางวัลสะสม Badge สามารถนำมาแลกรางวัลได้ โดยกำหนดการแลกขั้นต่ำ 10 Badge คือ 10 Badges	-จำนวน Badge ที่แต่ละบุคคลได้รับ ≥ 10 Badges ถือว่า ผ่านเกณฑ์ -การประเมินความคิดสร้างสรรค์
3. ให้พนักงานและผู้จัดการแผนกนำนวัตกรรมที่ได้คิดค้นไปสื่อสารต่อให้พนักงานคนอื่น ๆ ในแผนก เพื่อให้ทราบ นำเสนอไอเดียเพิ่มเติม และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในโครงการนวัตกรรม	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-การติดตามความคืบหน้าโดยการสังเกต หรือการสัมภาษณ์ถึงการดำเนินการ
4. หลังจากนั้น 2 สัปดาห์ คณะกรรมการเข้าเยี่ยมลงพื้นที่ในแผนก ครั้งที่ 1 เพื่อติดตามความคืบหน้าของนวัตกรรม และให้คะแนนที่เกี่ยวกับความคืบหน้าในการดำเนินงาน โดยให้คะแนนสะสมเป็น Badge Online แบบรายบุคคล	กิจกรรมการให้รางวัล 2 รางวัลสะสม Badge สามารถนำมาแลกรางวัลได้ โดยกำหนดการแลกขั้นต่ำ 10 Badge คือ 10 Badges	-การประเมินความคิดสร้างสรรค์
5. สัปดาห์ที่ 4 คณะกรรมการเข้าเยี่ยมลงพื้นที่ในแผนก ครั้งที่ 2 เพื่อติดตามความคืบหน้าของนวัตกรรมและให้คะแนนที่เกี่ยวกับความคืบหน้าในการดำเนินงาน โดยให้คะแนนสะสมเป็น Badge Online แบบรายบุคคล	กิจกรรมการให้รางวัล 3 รางวัลสะสม Badge สามารถนำมาแลกรางวัลได้ โดยกำหนดการแลกขั้นต่ำ 10 Badge คือ 10 Badges	-จำนวน Badge ที่แต่ละบุคคลได้รับ ≥ 10 Badges ถือว่า ผ่านเกณฑ์ -การประเมินความคิดสร้างสรรค์
6. ทางแผนกลงมือปฏิบัติตามที่ได้วางแผนไว้	ไม่มีรางวัลในกิจกรรมนี้	-การติดตามความคืบหน้าโดยการสังเกต หรือการสัมภาษณ์ถึงการดำเนินการ
7. ประกาศผลรางวัลหลังจากการเยี่ยมครั้งที่ 2 เป็นเวลา 1 เดือน	กิจกรรมการให้รางวัล 4 รางวัลผู้ชนะนวัตกรรม ได้รับรางวัลแบ่งเป็น รางวัลที่ 1-3 และรางวัลชมเชย 2 รางวัล รางวัลที่ได้รับเป็นประกาศนียบัตร และเงินสดโดยจะตีมูลค่าจำนวนเงินจากประโยชน์ของนวัตกรรม กิจกรรมการให้รางวัล 5 ประกาศรางวัล Manager Champion ให้กับผู้จัดการแผนกที่ให้การสนับสนุนพนักงานในการทำ โหวตโดยพนักงานและคณะกรรมการที่ลงพื้นที่ รางวัลที่ได้รับคือ Online Gift Voucher ของโรงพยาบาล ซึ่งสามารถนำไปใช้กับการตรวจรักษาที่ไม่ครอบคลุมในสวัสดิการของพนักงาน ทั้งนี้หากไม่ใช้สามารถโอนสิทธิ์ให้ผู้อื่นหรือสามารถนำมาแลกเป็นเงินสดได้	-รายงานการประเมินคุณค่าทางนวัตกรรม -ใบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ

ตาราง 32 (ต่อ)

กิจกรรมที่ 3 Fun Design

การประเมินความคิดสร้างสรรค์

ใบลงคะแนนโหวตของคณะกรรมการ

ชื่อคนลงคะแนน	ผลการประเมิน			รวม
	ความคิดสร้างสรรค์	ความคิดริเริ่ม	ความคิดเชิงปฏิบัติ	
1.				
2.				
3.				
4.				

เกณฑ์การให้คะแนน

4-5 คะแนน 50 2 คะแนน

3-4 คะแนน 50 1 คะแนน

2-3 คะแนน 50 0 คะแนน

วันที่ _____ ถึง _____

Vote

* Required

สวัสดีครับ/ค่ะ คุณ _____

สวัสดีครับ/ค่ะ คุณ _____

1. ชื่อ (Full name) (Please fill in your name) *

Enter your name

2. รหัสประจำตัว (ID#) (Please fill in your ID#) *

Enter your ID#

3. เลือกทีมที่คุณต้องการ *

☐ Team 1 (Frame 1)

☐ Team 2 (Frame 2)

รูปแบบ Badge Online

หน้า Portal ที่ใช้สำหรับการบันทึก Badge



CREATE OR EDIT BADGE

My Organization: Make private ☐ Public ☒

This will be visible to everyone

Give a badge?

Yes ☒ No ☐

Give points?

5 ☐ 10 ☐ 25 ☐

My available points: 100

Thought for improvement

This will be visible to everyone, the recipient, and the recipient's manager only

Cancel

ผลการทดลองใช้กิจกรรมที่ 3 Fun Design

การทดลองใช้กิจกรรมที่ 3 ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้คิดนวัตกรรมแบบทีมที่จะส่งเสริมเรื่อง Patient Experience และสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ป่วย ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้คิด Card แบบพรีนที่ใส่กรอบรูปกระดาษ เพื่อให้มอบผู้ป่วยในโอกาสต่างๆ เช่น วันเกิด วันปีใหม่ วันคลอดบุตร การหายป่วย Get Well Soon นวัตกรรมดังกล่าวได้รับการพิจารณาให้จัดทำ Card Online เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้ทั้งโรงพยาบาลและญาติของผู้ป่วย โดยเฉพาะในสถานการณ์โรคติดเชื้อ Covid-19 ที่ผู้ป่วยบางท่านไม่สามารถอยู่กับญาติพี่น้องหรือเพื่อนสนิทเพื่อเฉลิมฉลองในวาระโอกาสต่างๆ ได้ ทั้งนี้ นวัตกรรมนี้ยังไม่ได้นำมาปฏิบัติจริงเนื่องจากอยู่ระหว่างการออกแบบจากแผนกการตลาด จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพบว่า “ชื่นชอบการทำงานนวัตกรรมแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคล” “การมีเพื่อนช่วยคิดสนุกกว่า” “อยากให้มีคนช่วย Feedback นวัตกรรมที่เราคิด เพราะไม่รู้ว่าจะคิดไปแล้วจะใช้ได้มั้ย”

การถอดบทเรียนหลักการออกแบบกิจกรรมที่ 3 Fun Design

การจัดกิจกรรมการคิดสร้างและนำเสนอการปฏิบัติ หากให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทำแบบทีม จะช่วยให้การทำงานนวัตกรรมได้ง่ายกว่าการมอบหมายแบบรายบุคคล และควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำเพราะบางนวัตกรรมควรได้รับคำแนะนำเพื่อต่อยอดความคิดของพนักงานให้สามารถเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการติดตามผลจะช่วยให้สามารถทราบถึงความคืบหน้าของนวัตกรรม

แม้ว่าจะชอบการทำงานแบบทีมมากกว่ารายบุคคลก็ตาม การให้รางวัลที่จะส่งเสริมการคิดออกแบบเพื่อนำไปใช้เป็นนวัตกรรมนั้น ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเสนอว่า นอกเหนือจากการให้รางวัลเป็นทีมแล้ว ควรกำหนดการให้รางวัลเป็นรายบุคคลด้วย การเห็นคุณค่าของรายบุคคลนั้นย่อมกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงานด้านนวัตกรรมได้รวดเร็วมากขึ้น

ตาราง 33 การดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กิจกรรมที่ 4 Show Case Show Design

กิจกรรมที่ 4: Show Case Show Design		
กลุ่มเป้าหมาย: พนักงานบริการที่เคยปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและได้ รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำนวน 15-30 คน		ประเภทกิจกรรม: Implementation ระยะเวลา: 45 นาที
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงาน 1. เพื่อเป็นการยกย่องเพื่อเสริมแรงจูงใจในผู้คิดนวัตกรรมที่เป็นผู้ชนะ การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2. เพื่อจุดประกายความคิดนวัตกรรมของพนักงานในองค์กร	ระยะเวลาที่ใช้ การสัมภาษณ์พนักงานผู้ชนะการปฏิบัติงานด้าน นวัตกรรม และผู้จัดการแผนกที่ได้รับรางวัล Manager Champion คนละ 45 นาที
เนื้อหา/สิ่งพบสาระ	สื่อ/อุปกรณ์	
การสัมภาษณ์แผนกที่ได้รับรางวัลนวัตกรรม และ Manager Champion ลง นิตยสารขององค์กร	1. ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ 2. กล้องถ่ายภาพ	
ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม	การให้รางวัล	ประเมินผล
การสัมภาษณ์แผนกที่ได้รับรางวัลนวัตกรรม และ Manager Champion ลง นิตยสารขององค์กร เพื่อจุดประกายความคิดนวัตกรรมของพนักงานใน องค์กร และเป็นการยกย่องเพื่อเสริมแรงจูงใจในผู้คิดนวัตกรรม	การยกย่องชมเชย	การสัมภาษณ์ความรู้สึกที่ได้รับการ คัดเลือก
ผลการทดลองใช้กิจกรรมที่ 4 Show Case Show Design		
การทดลองนี้ยังไม่เกิดขึ้นจริงเนื่องจากยังไม่ได้จัดกิจกรรมประกวดหาผู้ชนะ ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยยกตัวอย่าง เหตุการณ์สมมติเพื่อถามความรู้สึกว่า พนักงานมีความรู้สึกรังเกียจหรือตนเองเป็นผู้ชนะในกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และลงนิตยสารขององค์กร พนักงานส่วนใหญ่ตอบว่า “รู้สึกภูมิใจว่าตนเองเป็นที่ยอมรับ” “องค์กรให้เกียรติพนักงาน ทำให้อยาก ทำสิ่งดีๆ” “รู้สึกดีใจว่าโรงพยาบาลเห็นคุณค่า” “รู้สึกว่าไอเดียของเราเป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร” “การมีตัวอย่างที่ออกสื่อ น่าจะ ทำให้หลายๆ คนมีแรงบันดาลใจที่จะคิดไอเดียใหม่ๆ”		
การถอดบทเรียนหลักการออกแบบกิจกรรมที่ 4 Show Case Show Design		
วิธีการสัมภาษณ์ลงนิตยสารขององค์กรเป็นการให้รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน แต่สามารถสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมได้จากบทสัมภาษณ์ “อยากทำสิ่งดี ๆ” “ทำให้หลายๆ คนมีแรงบันดาลใจ”		

สรุปผลการทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ทุกกิจกรรม
สามารถดำเนินการควบคู่ไปกับการให้รางวัลได้อย่างต่อเนื่อง สำหรับรางวัลที่มีตัวเล็กและ
หลากหลายนั้นช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรม ตลอดจนมีความ
พยายามคิดออกแบบและนำความคิดไปทดลองใช้ในการทำงานเพื่อให้ได้นวัตกรรมบริการที่
เหมาะสม สำหรับรางวัลที่ยังไม่ได้นำมาใช้ในการทดลองจริงนั้นเนื่องจากข้อจำกัดด้านระยะเวลา
และงบประมาณ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แทน พบว่า รางวัลที่ออกแบบมีความน่าสนใจและรางวัลที่
มีมูลค่าทางการเงินยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบริบทของกลุ่มเป้าหมายที่นำมาออกแบบต้นแบบ
กิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน” ที่สนใจออกแบบต้นแบบกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและการให้รางวัลของพนักงานในโรงพยาบาลเอกชนโดยใช้หลักการให้รางวัล โดยเน้นศึกษาเชิงลึกด้วยการประยุกต์ใช้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience research: UX research) เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับอารมณ์ ความรู้สึก ความต้องการจำเป็น ของบริบทพนักงานโรงพยาบาลเอกชน และวิธีการวิจัยการออกแบบ (design research) มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและประสบการณ์เกี่ยวกับแรงจูงใจและการได้รับรางวัล 2) เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น และ 3) เพื่อทดลองใช้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การวิจัยนี้เป็นการประยุกต์วิธีวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (UX research) และการวิจัยการออกแบบ (design research) ด้วยวิธีการดำเนินวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research method) ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรตาม คือ กิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม และการให้รางวัล ตัวแปรส่งผ่านคือ แรงจูงใจ และผลลัพธ์ของงานวิจัยมี 2 ตัว ได้แก่ แรงจูงใจ และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และผลผลิตของการวิจัยอีกประการหนึ่งที่เป็นการวิจัยการออกแบบคือ หลักการออกแบบใหม่ (new design principle) หรือข้อคาดการณ์เชิงออกแบบ สำหรับงานวิจัยนี้ใช้ข้อคาดการณ์เชิงทฤษฎีหรือข้ออ้างเชิงเหตุผล (Arguments) คือ ทฤษฎีแรงจูงใจ

แนวคิดการวิจัยที่ใช้ คือ การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience research : UX research) และการวิจัยการออกแบบ (design thinking) โดยมีการกำหนดหลักการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม แนวคิดการคิดออกแบบ (design thinking) คือ 5 ขั้น 1) การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก (empathize) 2) การกำหนดปัญหา (define problems) 3) การสร้างความคิด (ideate) 4) การสร้างต้นแบบ (prototype) และ 5) การทดสอบ (test) วิธีดำเนินการมี 3 ระยะดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสำรวจ

ผู้วิจัยดำเนินการใช้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (UX research) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานในโรงพยาบาลเอกชนเกี่ยวกับการให้รางวัล แรงจูงใจ และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม มี 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ประสบการณ์การได้รับรางวัล 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ 4) คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ตัวอย่างวิจัยคือ พนักงานบริการผู้ป่วย จำนวน 104 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในแผนกการบริการผู้ป่วยที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการรักษาทางการแพทย์ คิดเป็น 100% ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ แผนกที่คัดเลือกมาเป็นประชากรที่ศึกษาเป็นบุคลากรที่หน่วยงานมีความคาดหวังให้เกิดพฤติกรรม การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบไปด้วย 1) แบบสอบถามประสบการณ์การได้รับรางวัล ประกอบไปด้วย 3 มาตรการ ได้แก่ 1.1) อารมณ์ต่อรางวัล 1.2) เจตคติต่อรางวัล และ 1.3) รางวัลที่เคยได้รับ 2) แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 3) แบบสอบถามการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 2 มาตรการ ได้แก่ 3.1) ความคิดสร้างสรรค์ และ 3.2) การนำสู่การปฏิบัติ และ 4) แบบสอบถามคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ ของตัวแปรภูมิหลังแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสบการณ์การได้รับรางวัล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และ คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 1

ผลการวิจัยนี้เพื่อวิเคราะห์ประสบการณ์และความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน และเพื่อออกแบบการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน โดยประยุกต์การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และการวิจัยการออกแบบ การนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

1) **ผลวิเคราะห์ข้อมูลภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล** ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยนี้เป็นพนักงานบริการผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนที่เคยได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของโรงพยาบาล ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง 31-45 ปี มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี

2) **ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม** พนักงานมีระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในภาพรวมระดับมาก จำแนกตามองค์ประกอบทั้ง 2 ด้าน คือ

องค์ประกอบที่ 1 ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน พบว่าทุกข้อรายการอยู่ใน ระดับมาก โดยความสนใจคิดสิ่งใหม่สำหรับช่วยทำงานให้มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่ 2 การนำสู่การปฏิบัติ ทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก โดยการนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน ระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานจำแนกตามอายุมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน พนักงานที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญามีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมต่ำกว่ากลุ่มอื่น ๆ

3) ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามเป้าหมายสูงสุด ในขณะที่ความชอบปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ทำหามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด หากจำแนกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จำแนกตามอายุ จำแนกตามระดับการศึกษา และ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน

4) ผลการวิเคราะห์รางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พนักงานมีระดับอารมณ์ความรู้สึก เจตคติของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะข้อรายการ ด้านอารมณ์ความรู้สึกพนักงานรู้สึกภาคภูมิใจต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านเจตคติ รางวัลช่วยสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ประเภทของรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่เคยได้รับมากที่สุด คือ การเพิ่มค่าจ้าง/เงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า

5) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เมื่อวิเคราะห์จากองค์ประกอบย่อยทั้ง 2 ด้าน พบว่า พนักงานมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับพัฒนาด้านการนำสู่การปฏิบัติเท่ากันกับด้านความคิดสร้างสรรค์

ระยะที่ 2 การออกแบบและพัฒนาต้นแบบ

การวิจัยในระยะที่ 2 คือ เพื่อออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานในโรงพยาบาลเอกชนจากผลการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และความต้องการจำเป็น จากนั้นการถอดบทเรียนเพื่อสร้างหลักการออกแบบใหม่ โดยกำหนดหลักการออกแบบต้นแบบการให้รางวัลและการพัฒนาต้นแบบตามหลักการออกแบบที่กำหนด

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2

การวิจัยนี้การพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ (user experience

research : UX research) และการวิจัยการออกแบบ (design thinking) การวิจัยเอกสารเพื่อกำหนดข้ออ้างเชิงเหตุผล และการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดหลักการออกแบบและพัฒนาการให้รางวัล และการออกแบบการนำต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจ และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงต้นแบบการให้รางวัลฯ จากนั้นนำมาถอดหลักการร่วมกับทีมนักออกแบบเพื่อปรับหลักการออกแบบโปรแกรมฯ

ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่าการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน เพื่อความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติของต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามหลักการออกแบบ ควรพัฒนาให้รางวัลมีคุณลักษณะ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้อะไรที่มีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้อะไรที่มีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง เพื่อพนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

จากนำการคุณลักษณะฯ เพื่อมาออกแบบกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมตามที่ได้ศึกษาจากระยะที่ 1 ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop

Design thinking มี 5 ขั้นตอน 1) การเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก (empathize) 2) การกำหนดปัญหา (define problems) 3) การสร้างความคิด (ideate) 4) การสร้างต้นแบบ (prototype) และ 5) การทดสอบ (test)

กิจกรรมที่ 2 Easy to Design

การจัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง และนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ ในขั้นตอนของกิจกรรมนี้เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม มอบหมายให้พนักงานออกแบบ Infographic นำเสนอกิจกรรมของตนเอง เพื่อให้พนักงานในองค์กรหวัดคะแนน โดยมีการให้รางวัลเป็นวันหยุดพักผ่อนแก่ผู้ชนะหวัด โดยหากไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้ เพื่อให้เกิดทางเลือกในการรับรางวัลของพนักงาน

กิจกรรมที่ 3 Fun Design

การจัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเองและนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ หลังจากนั้นมอบหมายให้นำนวัตกรรมที่ได้คิดค้นไปสื่อสารต่อให้พนักงานในแผนกเพื่อเริ่มดำเนินการ และมีการติดตามความ

คืบหน้าด้วยการเยี่ยมชมพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้านวัตกรรม 2 รอบ กิจกรรมนี้เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม

กิจกรรมที่ 4 Show Case Show Design

การสัมภาษณ์แผนกที่ได้รับรางวัลนวัตกรรม และ Manager Champion ลงนิตยสารขององค์การ

ระยะที่ 3 การประเมินและสะท้อนคิด

การวิเคราะห์ผลความเหมาะสมของการนำต้นแบบที่พัฒนาขึ้นสู่การปฏิบัติ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถทดลองได้เต็มรูปแบบด้วยข้อจำกัดของการวิจัยที่ต้องวนซ้ำหลายรอบจึงเป็นการวิจัยการออกแบบที่ไม่สมบูรณ์ ซึ่งอยู่ขั้นการทดสอบ (test) สำหรับการดำเนินงานวิจัยในระยะนี้ใช้การวิจัยสำรวจด้วยแบบสอบถามเชิงปริมาณ ผู้ให้ข้อมูลผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 8 คน โดยเป็นการตรวจสอบยืนยันแนวคิดที่นำมาใช้ในการกำหนดข้ออ้างเชิงเหตุผล และได้นำไปทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

สรุปผลการวิจัยระยะที่ 3

1) การวิเคราะห์กิจกรรมการได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ผู้ให้ข้อมูลผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านบริการโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 8 คน พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของการนำต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติในโรงพยาบาลอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในมุมมองของผู้บริหาร พบว่ากิจกรรมที่กิจกรรมที่มุ่งเน้นจัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรม มีการนำสู่ปฏิบัติจริงและมีรางวัลตอบแทนเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด

2) ผลการทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop

สรุปผลการกิจกรรม พนักงานได้ทราบกระบวนการ Design thinking การให้รางวัลทำให้พนักงานเกิดความตื่นตัว ผู้ร่วมกิจกรรมบางคนยังเกิดความสับสนกับบทบาทหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย เพราะผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความไม่เข้าใจ ไม่รู้ที่มาที่ไปของคำสั่ง

การถอดบทเรียน 1) การให้รางวัลอย่างต่อเนื่องในระหว่างดำเนินกิจกรรมช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมาย 2) ควรมีการทำความเข้าใจก่อนการดำเนินกิจกรรมที่ละขั้นตอน 3) ควรมีข้อตกลงการได้รับรางวัลเพื่อจูงใจและกระตุ้นความสนใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมที่ 2 Easy to Design

สรุปผลการกิจกรรม พนักงานได้คิดนวัตกรรมในงานของตนเองแบบรายบุคคล พบว่า มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพียง 1 คนที่สามารถคิดค้นนวัตกรรมได้ในระยะเวลา 1 วัน ตามที่กำหนด จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ยังไม่สามารถคิดนวัตกรรมได้ในระยะเวลาดังกล่าว เนื่องจากผู้เข้าร่วมการอบรมรู้สึกว่าจะไม่สามารถคิดนวัตกรรมได้เพียงลำพัง

การถอดบทเรียน 1) ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการคิดและสร้างนวัตกรรมได้จริง 2) ผลการสัมภาษณ์ พบว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ยังไม่สามารถคิดนวัตกรรมได้ จะเริ่มเห็นถึงประโยชน์ของการคิดและการสร้างนวัตกรรมแบบทีมโดยอาศัยความร่วมมือจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานเพื่อคิดสร้างและนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

กิจกรรมที่ 3 Fun Design

สรุปผลการกิจกรรม ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้คิดนวัตกรรมแบบทีม นวัตกรรมดังกล่าวได้รับการพิจารณาให้ใช้ทั้งองค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพบว่า ชื่นชอบการทำนวัตกรรมแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคลและต้องการได้รับ Feedback จากบุคคลอื่น

การถอดบทเรียน 1) การจัดกิจกรรมการคิดสร้างและนำสู่การปฏิบัติ หากให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทำแบบทีม จะช่วยให้การทำนวัตกรรมได้ง่ายกว่าการมอบหมายแบบรายบุคคล 2) ควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำเพราะบางนวัตกรรมควรได้รับคำแนะนำเพื่อต่อยอด 3) การติดตามผลจะช่วยให้สามารถทราบถึงความคืบหน้าของนวัตกรรม และ 4) ควรกำหนดการให้รางวัลเป็นแบบทีมและรายบุคคลเพื่อสร้างการเห็นคุณค่าของรายบุคคล

กิจกรรมที่ 4 : Show Case Show Design

สรุปผลการกิจกรรม การทดลองนี้ยังไม่เกิดขึ้นจริง ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ยกตัวอย่างเหตุการณ์สมมุติเพื่อถามความรู้สึกว่า พนักงานมีความรู้สึกอย่างไรหากตนเองเป็นผู้ชนะในกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและลงนิตยสารขององค์กร พนักงานส่วนใหญ่ตอบว่า รู้สึกภูมิใจว่าตนเองเป็นที่ยอมรับ และองค์กรเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน

การถอดบทเรียน วิธีการสัมภาษณ์ลงนิตยสารขององค์กรเป็นการให้รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน แต่สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมได้จากบทสัมภาษณ์ พบว่าทำให้พนักงานหลายคนมีแรงบันดาลใจ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยนี้มีประเด็นที่น่าสนใจในการนำมาอภิปรายทั้งสิ้น 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ประสพการณ์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน 2) ออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานในโรงพยาบาลเอกชนโดยประยุกต์การวิจัยประสพการณ์ผู้ใช้และการวิจัยการออกแบบ 3) ความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติของต้นแบบกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมควบคู่ไปกับการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน ที่พัฒนาขึ้นโดยใช้การสำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหาร และ 4) การทดลองใช้กับพนักงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

1. ประสพการณ์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน

ประสพการณ์ของพนักงานในการได้รับรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมพบว่า ด้านอารมณ์ของพนักงานต่อรางวัล พบว่า การได้รับรางวัลทำให้เกิดความภาคภูมิใจ พนักงานมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่ากับองค์กร ด้านเจตคติของพนักงานต่อรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้น จากการสัมภาษณ์พนักงานมีความคิดเห็นว่าร่วรางวัลช่วยสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพและสามารถก่อให้เกิดการทำงานที่มุ่งนวัตกรรมจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ดังที่ Armstrong (2019) ได้กล่าวไว้ว่า การให้รางวัลมีส่วนสำคัญที่เสริมสร้างแรงจูงใจเป็นประโยชน์ต่อการเกิดผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นว่าการให้รางวัลทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ที่จะทำให้พนักงานมีการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เช่น การให้รางวัลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Hashem et al., 2019) ที่กล่าวว่า การให้รางวัลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Longzeng et al., 2012 cited in Armstrong, 2019; Hunter et al., 1990; Saleem et al., 2015) สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการให้รางวัลที่เสริมสร้างแรงจูงใจ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเกิดผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การให้รางวัลส่งผลต่อแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ในขณะที่พนักงานมีความต้องการจำเป็นต้องได้รับพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการนำสู่การปฏิบัติควบคู่กันไป เพราะโรงพยาบาลเอกชนต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถสร้างนวัตกรรมและมีความคิดสร้างสรรค์ หากบุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานด้านนวัตกรรมจะส่งเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขัน การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมกลายเป็นส่วนสำคัญของธุรกิจโรงพยาบาล (Acar & Acar, 2012; Kumar, 2011; Silva et al., 2017)

2. การออกแบบและพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานในโรงพยาบาลเอกชนโดยประยุกต์การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้และการวิจัยการออกแบบ

ข้อมูลจากการวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ นำมาใช้กำหนดแนวทางการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมได้ การกำหนดหลักการออกแบบการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยให้มีคุณลักษณะย่อยหรือส่วนประกอบของตัวแทรกแซงจากการวิเคราะห์เอกสารแล้วคัดเลือกตัวอย่างของส่วนประกอบตัวแทรกแซงมี 5 ประการ ได้แก่ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า การให้รางวัลที่ส่งผลให้พนักงานมีการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ควรให้รางวัลควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม และรางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และรางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง และรางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง (Condly et al., 2003; Fischer et al., 2019; Yang & Cao, 2019) อีกทั้งแรงจูงใจที่เกิดจากรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน และรางวัลที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การให้ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมพนักงาน มีอิทธิพลส่งผลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์และการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม (Acosta-Prado et al., 2020; Fischer et al., 2019) การออกแบบกิจกรรมครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยที่ผลลัพธ์ที่มุ่งหวังคือพนักงานมีการปฏิบัติด้านนวัตกรรม ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบให้กิจกรรมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมนั้นสร้างแรงจูงใจทั้งภายนอกและภายใน โดยการสร้างแรงจูงใจภายนอก เช่น ออกแบบกิจกรรมที่มีความน่าสนใจ กระตุ้นให้พนักงานตื่นตัว และใช้รางวัลภายนอกโดยเน้นที่รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน โดยใช้หลักการของ (R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) ที่กล่าวว่าแรงจูงใจภายนอกเป็นโครงสร้างแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมแรงของกิจกรรมเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์และผลมุ่งหวังคือส่งเสริมเกิดแรงจูงใจ ในส่วนของการสร้างแรงจูงใจภายในคือการออกแบบกิจกรรมที่ทำให้เกิดความรู้สึกท้าทายโดยให้คิดนวัตกรรมอย่างอิสระด้วยตนเอง ตามแนวคิดของ (Deci & Ryan, 1985 cited in Edward L Deci & Ryan, 1980; E. L. Deci & Ryan, 1985; R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจภายในบุคคลจะถูกกระตุ้นบุคคลรู้สึกว่าการงานของตนเองมีความสำคัญน่าสนใจ ท้าทายและความเป็นอิสระในระดับที่เหมาะสม

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถทดลองได้เต็มรูปแบบด้วยข้อจำกัดของการวิจัยที่ต้องวนซ้ำหลายรอบจึงเป็นการวิจัยการออกแบบที่ไม่สมบูรณ์ ซึ่งอยู่ขั้นการทดสอบ (test) โดยได้มีการสำรวจความเป็นไปได้ในการนำสู่ปฏิบัติและได้ทดลองใช้กับพนักงานรอบเดียว ทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงใช้คำว่า ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และจากข้อจำกัดด้านระยะเวลาในการทำวิจัย และสถานการณ์ COVID ทำให้การวิจัยยังไม่ได้้นำสู่การปฏิบัติในสถานการณ์จริง เนื่องจากตัวอย่างการวิจัยต้องปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งงานวิจัยนี้เป็นเพียงพัฒนาต้นแบบยังต้องพัฒนาอีกหลายเวอร์ชัน เพื่อให้สามารถนำสู่การปฏิบัติจริงได้

3. ความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติของต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ผลการสำรวจความคิดเห็นในมุมมองของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้รางวัลและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานตามต้นแบบที่ออกแบบจำนวน 4 กิจกรรม ทุกกิจกรรมสามารถดำเนินการควบคู่ไปกับการให้รางวัลได้อย่างต่อเนื่องสำหรับรางวัลที่มีตัวเล็กและหลากหลายนั้นช่วยทำให้ผู้เข้าร่วมมีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรม ตลอดจนมีความพยายามคิดออกแบบและนำความคิดไปทดลองใช้ในการทำงานเพื่อให้ได้นวัตกรรมบริการที่เหมาะสม ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติของต้นแบบการให้รางวัล จากการสัมภาษณ์พบ ว่า รางวัลที่ออกแบบมีความน่าสนใจและรางวัลที่มีมูลค่าทางการเงินยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบริบทของกลุ่มเป้าหมายที่นำมาออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ในประเด็นนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ (Condly et al., 2003; Fischer et al., 2019; Tănăsescu & Leon, 2019; Yang & Cao, 2019) ที่พบว่า การให้รางวัลมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม อีกทั้งนโยบายที่กำหนดค่านิยมขององค์กรที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (innovation) จึงทำให้งานวิจัยนี้มีโอกาสนำไปใช้ได้จริง

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในงานบริการของโรงพยาบาลเอกชน

จากการนำต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมไปทดลองกับพนักงานจำนวน 5 คน พบว่า การให้รางวัลสามารถกระตุ้นทำให้พนักงานเกิดความตื่นตัว แสดงให้เห็นว่าพนักงานเกิดแรงจูงใจ สอดคล้องกับ Ritala et al. (2020) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจนั้นเป็นสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่ตรงตามความต้องการของพนักงานทำให้นักคนนั้นเกิดแรงขับ มีกำลังใจ ที่จะปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม พนักงานบางคนบางคนยังเกิดความสับสนกับ

บทบาทหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย เพราะผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความไม่เข้าใจ ไม่รู้ที่มาที่ไปของคำสั่ง สอดคล้องตามที่ (Donate & de Pablo, 2015; Prokopyeva & Nechaev, 2013; Zack et al., 2009) การสร้างกิจกรรมเกิดจากแนวคิดที่หลากหลายและซับซ้อน ผู้ออกแบบและสร้างกิจกรรมมีความจำเป็นต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องสร้างกิจกรรมนวัตกรรม การให้ความรู้ถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมนวัตกรรม เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ สาเหตุที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ยังไม่สามารถคิดนวัตกรรมได้ในระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากผู้เข้าร่วมการอบรมรู้สึกว่าจะไม่สามารถคิดนวัตกรรมได้เพียงลำพัง และ พนักงานชื่นชอบการทำงานนวัตกรรมแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคล West et al. (2003) พบว่าความคิดสร้างสรรค์แบบเป็นทีมมีประโยชน์ต่อ กระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อสร้างนวัตกรรม เนื่องจากการระดมสมองแบบกลุ่มมักสร้างความคิดที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ และเชื่อว่าการทำเป็นทีมจะทำให้เกิดการกระตุ้นทางปัญญาในระดับที่สูงขึ้น และการให้รางวัลที่เป็นลักษณะของการเป็นที่ยอมรับ เช่น ลงนิตยสารขององค์การ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ตอบว่า รู้สึกภูมิใจว่าตนเองเป็นที่ยอมรับ และองค์การเห็นคุณค่าในตัวพนักงาน จากบทสัมภาษณ์ของพนักงานชี้ให้เห็นว่าการให้รางวัล จะมีบทบาทอีกครั้งในขั้นตอนนี้ โดยเฉพาะรางวัลที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายใน เช่น การชื่นชมและการให้คุณค่าแก่บุคคลที่จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ (Montoro-Sánchez et al., 2011) และพนักงานหลายคนรู้สึกมีแรงบันดาลใจในการ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าพนักงานเริ่มเกิดแรงจูงใจภายในในระดับ การกำกับจากการเห็นความสำคัญด้วยตนเอง (identified regulation) ซึ่งเป็นระดับพฤติกรรมจากการมองเห็นคุณค่าของพฤติกรรมนั้น ๆ มีมุมมองว่า พฤติกรรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญ มองเห็นคุณค่าและความสำคัญของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมด้วยตนเอง อีกทั้งแรงจูงใจภายในทำให้เกิดการกำหนดตัวเองได้ ซึ่งเป็นบ่อเกิดแห่งความคิดสร้างสรรค์ (Deci และ Ryan, 1985 cited in R. M. Ryan & E. L. Deci, 2000)

5. หลักการออกแบบการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานในโรงพยาบาลเอกชน

หลักการออกแบบและผลผลิตของการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจทั้งสิ้น 4 ประเด็น ได้แก่ 1) องค์ความรู้จากหลักการออกแบบ 2) การยืนยันแนวคิดที่นำมาเป็นข้ออ้างเชิงเหตุผลเพื่อกำหนดหลักการออกแบบ 3) บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้อง และ 4) องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยการปฏิบัติของต้นแบบการให้รางวัล รายละเอียดดังนี้

5.1 องค์ความรู้จากหลักการออกแบบ

ผลที่เกิดขึ้นจากการหลักการออกแบบการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมเป็นการยืนยันว่าหลักการออกแบบมีความ

เหมาะสม และสามารถใช้ได้จริงในบริบทจริงกับพนักงานสายสนับสนุนโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้บริหารให้การสนับสนุน เปิดกว้าง ในการนำรางวัลมาพัฒนาพนักงานโรงพยาบาลเอกชนให้มีการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

5.2 การยืนยันแนวคิดที่นำมาเป็นข้ออ้างเชิงเหตุผลเพื่อกำหนดหลักการออกแบบ

การกำหนดหลักการออกแบบขั้นตอน ผู้วิจัยเลือกแนวคิด 5 แนวคิดเพื่อมาเป็นข้ออ้างเชิง เหตุผล ได้แก่ องค์ประกอบของตัวแทรกแซง 5 องค์ประกอบ คือ 1) รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2) รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม 3) รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก 4) รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน และ 5) รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง โดยผลการวิจัยยืนยันว่า แนวคิดที่ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นข้ออ้าง เชิงเหตุผล มีความเหมาะสม และสามารถใช้ได้จริงในบริบทพนักงานสายสนับสนุนโรงพยาบาลเอกชน

5.3 องค์ความรู้ที่ได้รับการวิจัยการปฏิบัติของต้นแบบการให้รางวัล

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน โดยใช้การวิจัยประสบการณ์ผู้ใช้ และการวิจัยการออกแบบ จากนั้นการถอดบทเรียนเพื่อสร้างหลักการออกแบบใหม่ ซึ่งตัวแทรกแซงในการวิจัยนี้ไม่ได้เป็นตัวแทรกแซงที่มีการพัฒนาไว้อยู่แล้ว แต่ผู้วิจัยร่วมกันที่นักออกแบบ ประกอบด้วย พนักงานฝ่ายสนับสนุนโรงพยาบาลเอกชน และตัวแทนผู้บริหาร จะต้องร่วมกันออกแบบตัวแทรกแซงตามหลักการออกแบบ ซึ่งผู้วิจัยมีบทบาทเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูล และปรับและปรับปรุงต้นแบบกิจกรรม

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

หลักการออกแบบการพัฒนาต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ผู้การปฏิบัติมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผู้วิจัย และพนักงาน ซึ่งต่างก็มีบทบาทแตกต่างกัน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการให้รางวัล ดังนั้นจะต้องสื่อสารให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจเกี่ยวเป้าหมาย แนวทางการทำงาน และผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นการออกแบบต้นแบบกิจกรรมเพื่อออกแบบเงื่อนไขการให้รางวัลเพื่อคุณ

การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน ดังนั้น ผู้บริหารการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการให้รางวัล โดยหากผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการนำเสนอผลงานและการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม จะทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองและรู้สึกว่าองค์กรเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

1.2 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และมีบทบาทเป็นผู้ใช้ต้นแบบฯ มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมในขั้นตอนต่าง ๆ โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถนำงานวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ได้ 3 ประเด็นหลัก คือ

1.2.1 การนำต้นแบบกิจกรรมที่ได้ร่วมกันออกแบบตัวกิจกรรมที่ส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานและลักษณะการให้รางวัลสู่การนำไปใช้จริงโดยการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมโดยให้พนักงานมีส่วนร่วมกิจกรรม เช่น การชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมทั้งหมดให้พนักงานทราบ เช่น วัตถุประสงค์ รายละเอียด กติกา เป้าหมาย ระยะเวลาของงานนวัตกรรม เงื่อนไขของรางวัลที่พนักงานจะได้รับ การเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามาปรึกษา แลกเปลี่ยน รายงานผลเป็นช่วง ๆ รวมไปถึงการถอดบทเรียนสะท้อนคิดการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและรางวัลในอนาคต และร่วมวางแผนกิจกรรมสร้างนวัตกรรมและให้รางวัลอย่างที่ยั่งยืน

1.2.2 การนำหลักการออกแบบต้นแบบโปรแกรม และการนำต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติในงานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้ในบริบทอื่นแนะนำให้ปรับหลักการออกแบบให้เหมาะสมกับสภาพและบริบทในการทำงาน ประสพการณ์ของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม และความต้องการจำเป็นของพนักงาน

1.2.3 หลักการออกแบบ หัวข้อรางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง อาจจะไม่สามารถทำได้ในระยะยาวนาน เพื่อการใช้หลักการออกแบบอย่างยั่งยืนอาจใช้วิธีการสะสมคะแนนเพื่อนำไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.3 พนักงานสายสนับสนุน

เพื่อให้ต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานจากงานวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์อย่างทั่วถึง พนักงานสายสนับสนุนที่เป็นตัวแทนของแต่ละหน่วยงานสามารถศึกษางานวิจัยและนำต้นแบบกิจกรรมฯ ไปใช้เพื่อทำกิจกรรมส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมภายในหน่วยงานของตนเอง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 การนำหลักการออกแบบต้นแบบโปรแกรมฯ และการนำต้นแบบฯ สู่การปฏิบัติในสภาพและบริบทการทำงานในลักษณะใกล้เคียงกับการวิจัยนี้ จะเป็นการยืนยันข้อค้นพบจากการวิจัยจะทำให้หลักการออกแบบที่ได้จากงานวิจัยนี้สามารถนำไปอ้างอิงในบริบทที่ใกล้เคียงกันได้

2.2 เพื่อให้การนำต้นแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม สู่การปฏิบัติจริงให้สำเร็จ ควรศึกษาผลการใช้ต้นแบบกับตัวอย่างจริง และนำข้อค้นพบมาปรับต้นแบบเพื่อให้ได้หลักการออกแบบใหม่ที่เหมาะสมและนำไปใช้ได้จริง

2.3 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการให้รางวัลและแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำตัวแทรกแซง หรือ ปัจจัยอื่น ที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนจากองค์กร หรือ ความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2562). รายงานประจำปี 2562. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- จตุรภัทร ประทุม, ประยูร อิมสวาสดี และสมพงษ์ ปันนุ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 27(2), 119-130.
- ชลธิชา ทิพย์ประทุม, จิราวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2560). บทบาทของรางวัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 11, 190-201.
- ชัยยุทธ กลีบบัว. (2563). โครงการ “กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมสำหรับนิสิตนักศึกษาผ่านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้การส่งเสริมการยืดหยุ่นทางความคิดเป็นฐาน” (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา; สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ธนกฤต แซ่ไคว้. (2558). ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจอาเซียนของกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูปเนื้อสัตว์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (การค้นคว้าอิสระ บธ.ม.). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ธนาคารทหารไทย, ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจ. (2563). เช็คสุขภาพธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน: 2563 โรงพยาบาลเอกชนเผชิญปัจจัยเสี่ยงและความท้าทายรอบด้านโดยเฉพาะการแพร่ระบาดของ Covid-19. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2563 จาก https://krungthai.com/Download/economyresources/EconomyResourcesDownload_560Research_Note_21_05_63.pdf
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พฤกษ์ สุพรรณาลัย, จิราวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2560). การรักษาคณเฑาะว์โดยการให้รางวัล. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 11(2), 241-250.
- วรารักษ์ จิรชีพพัฒนา และรัชนิกร สีนสมุทร. (2557). รางวัลที่แท้จริงและรางวัลภายนอกของ

- นักพัฒนาซอฟต์แวร์ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ.
Ramkhamhaeng University Journal Humanities Edition, 33(2), 23-38.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2562). *การพัฒนาทักษะสร้างสรรค์นวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2556). *ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พกตร์ผจจ วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทร์ฉาย และประกอบ คุณรัตน์. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. *วารสารคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 128(1), 49-65.
- สัมมา รณินัย. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2563 จาก <http://www.jba.tbs.tu.ac.th/files/Jba128/Article/JBA128Somnuk.pdf>
- สุชาติ ชื้อลือชา. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการและการตัดสินใจใช้บริการโรงพยาบาลเกษมราษฎร์ บางแค. (การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. การจัดการทั่วไป). มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.
- สุมาลี ชัยเจริญ, อิศรา ก้านจักร, จารุณี ชามาตย์ และปรมะ ขวงเมือง. (2561). การออกแบบและพัฒนา นวัตกรรม การเรียนรู้ที่ส่งเสริมการสร้างความรู้ของผู้เรียนบนพื้นฐานภูมิปัญญาและมิติวิถีไทยเรื่องดินชั้นประถมศึกษาปีที่ 4. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 9(1), 110-133.
- เสรี ใหม่จันทร์. (2553). *การวิเคราะห์องค์ประกอบและการเสริมสร้างอิสระแห่งตนของนักเรียนวัยรุ่น* โดยการให้คำปรึกษากลุ่ม (ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. จิตวิทยาการให้คำปรึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- Acar, A. Z., & Acar, P. (2012). The effects of organizational culture and innovativeness on business performance in healthcare industry. *Procedia-Social Behavioral Sciences*, 58, 683-692.
- Acosta-Prado, J. C., López-Montoya, O. H., Sanchis-Pedregosa, C., & Zárate-Torres, R. A. (2020). Human resource management and innovative performance in non-profit hospitals: The mediating effect of organizational culture. *Frontiers in Psychology*,

11, 1422.

- Adikari, S., McDonald, C., & Campbell, J. (2013). *Reframed contexts: design thinking for agile user experience design*. Paper presented at the International Conference of Design, User Experience, and Usability.
- Al-Sabi, M. M. S. M., & Al-Ababneh, M. M. (2019). Understanding the impact of empowerment on employees innovation performance: Evidence from the jordanian hotel industry. *Journal of Tourism, Hospitality and Sports*, 44, 7-22.
- Al-Sabi, S. M., Al-Ababneh, M. M., & Masadeh, M. (2019). The role of job satisfaction on employees' innovation performance in the jordanian hospitality industry. *Journal of Tourism Hospitality Management*, 7(2), 186-201.
- Altschuld, J. W., & Lepicki, T. L. (2009). Needs assessment. *Handbook of Improving Performance in the Workplace*, 1-3, 771-791.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185-201.
- Amabile, T. M. (1995). Attributions of creativity: What are the consequences? *Creativity Research Journal*, 8(4), 423-426.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality Social Psychology*, 66(5), 950.
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183.
- Andresen, E., Roxenhall, T., & Frick, J. E. (2017). Motivation, commitment and innovation—a study of the interpersonal perspective in two Swedish network formation processes. *Journal of Business and Strategic Management*, 2(4), 15-31.

- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page.
- Armstrong, M. (2010). Armstrong handbook of reward management practice: Improving performance through reward. Retrieved on December 12, 2020, From https://www.academia.edu/42856034/Armstrongs_HAndbook_of_REWARD_MANAGEMENT_PRACTICE_Improving_performance_through_reward_3RD_EDITION_michael_Armstrong_i
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's handbook of reward mgt: Practice*. n.p.: n.p.
- Armstrong, M. (2015). Armstrong's handbook of reward management practice: improving performance through reward. Retrieved on December 12, 2020, From https://www.academia.edu/11376756/Handbook_of_Human_Resource_Management_Practice_10th
- Armstrong, M. (2019). *Armstrong's handbook of reward management practice: Improving performance through reward*. London: Kogan Page.
- Armstrong, M., & Stephens, T. (2006). *A handbook of employee reward management and practice*. London: Kogan Page.
- Awamleh, N. i. A. (1994). Managerial innovation in the civil service in Jordan: A field study. *Journal of Management Development*, 13(9), 52-60.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Barab, S., & Squire, K. (2004). Design-based research: Putting a stake in the ground. *The journal of the learning sciences*, 13(1), 1-14.
- Bawuro, F. A., Shamsuddin, A., Wahab, E., & Usman, H. (2019). Mediating role of meaningful work in the relationship between intrinsic motivation and innovative work behaviour. *International Journal of Scientific Technology Research*, 8(9), 2076-2084.
- Bayramzadeh, S., & Patel, T. (2021). Research in the Healthcare Design Practice: Design Practitioners' Perspective. *HERD: Health Environments Research Design Journal*, 14(3), 155-168.
- Bergart, R., & McLaughlin, J. (2020). Can user experience research be trusted? A study of

- the ux practitioner experience in academic libraries. *Weave: Journal of Library User Experience*, 3(2).
- Bevan, N. (2009). *What is the difference between the purpose of usability and user experience evaluation methods*. Paper presented at the Proceedings of the Workshop UXEM.
- Bhatia, S., & Purohit, B. (2014). What motivates government doctors in India to perform better in their job? *Journal of Health Management*, 16(1), 149-159.
- Bishop, J. (1987). The recognition and reward of employee performance. *Journal of Labor Economics*, 5(4), 36-56.
- Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Nijenhuis, K. (2017). Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations: the case of supervisors in the Netherlands fire services. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 379-398.
- Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Personnel Review*.
- Brown, A. L. (1992). Design experiments: Theoretical and methodological challenges in creating complex interventions in classroom settings. *The journal of the learning sciences*, 2(2), 141-178.
- Brown, M. P., Sturman, M. C., & Simmering, M. J. (2003). Compensation policy and organizational performance: The efficiency, operational, and financial implications of pay levels and pay structure. *Academy of Management Journal*, 46(6), 752-762.
- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84.
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Development Outreach*, 12(1), 29-43.
- Büschgens, T., Bausch, A., & Balkin, D. B. (2013). Organizational culture and innovation: A meta-analytic review. *Journal of Product Innovation Management*, 30(4), 763-781.
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2007). The influence of leaders' and other referents' normative expectations of individual involvement in creative work. *The Leadership*

- Quarterly*, 18(1), 35-48.
- Carr-Chellman, A. A., & Savoy, M. (2004). Follow the yellow brick path: Finding our way home via Banathy's user-design. *Systemic Practice Action Research*, 17(4), 373-382.
- Carvalho, L., & Goodyear, P. (2018). Design, learning networks and service innovation. *Design Studies*, 55, 27-53.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: a 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980.
- Chen, C.-S., Lu, H.-P., & Tzou, R.-C. (2018). Design thinking for service innovation used service experience engineering methodology. *Journal of Internet Technology*, 19(7), 1973-1982.
- Choosri, A. (2014). *The service innovation, corporate social responsibility, and word-of-mouth marketing affecting decision to use the private hospital's inpatient ward (ipd) in Bangkok* (Independence Study of Business Administration). Bangkok University, Bangkok.
- Condly, S. J., Clark, R. E., & Stolovitch, H. D. (2003). The effects of incentives on workplace performance: A meta-analytic review of research studies 1. *Performance Improvement Quarterly*, 16(3), 46-63.
- Curie-Skłodowska, M. (2015). Innovation activity management in scientific and research and development organizations. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, 3(17), 121-145.
- Dam, R., & Siang, T. (2018). What is design thinking and why is it so popular. *Interaction Design Foundation*.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: the problem of "organizational lag". *Administrative Science Quarterly*, 392-409.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*.
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments

- examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1980). The empirical exploration of intrinsic motivational processes *Advances in experimental social psychology* (Vol. 13, pp. 39-80). New York, NY: Elsevier.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. N.p.: Springer.
- Delotte. (2017). Total rewards practices survey. Retrieved on December 12, 2020, From <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-cons-total-rewards-survey-initial-findings.pdf>
- DeMatteo, J. S., Eby, L. T., & Sundstrom, E. (1998). Team-based rewards: Current empirical evidence. *Research in Organizational Behavior*, 20, 141-183.
- Design-Based Research Collective. (2003). Design-based research: An emerging paradigm for educational inquiry. *Educational Researcher*, 32(1), 5-8.
- Desmet, P., & Hekkert, P. (2007). Framework of product experience. *International Journal of Design*, 1(1).
- Donate, M. J., & de Pablo, J. D. S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360-370.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. V., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141.
- Drucker, J., & White, G. (2000). The context of reward management G. White & J. Drucker *Reward management: A critical text*. London: Routledge.
- Durst, S., Mention, A.-L., & Poutanen, P. (2015). Service innovation and its impact: What do we know about? *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 21(2), 65-72.
- Edelson, D. C. (2002). Design research: What we learn when we engage in design. *The journal of the learning sciences*, 11(1), 105-121.

- Edirisooriya, W. A. (2014). *Impact of rewards on employee performance: With special reference to ElectriCo*. Paper presented at the Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics.
- Eisenberger, R., & Cameron, J. (1996). Detrimental effects of reward: Reality or myth? *American Psychologist*, 51(11), 1153.
- ERGÜN, E. (2018). The mediating role of empowerment on the relationship between organizational culture and innovation performance. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 7(1), 53-74.
- Fagan, M. H., Neill, S., & Wooldridge, B. R. (2008). Exploring the intention to use computers: An empirical investigation of the role of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and perceived ease of use. *Journal of Computer Information Systems*, 48(3), 31-37.
- Ferdous, T., & Razzak, B. M. (2012). Importance of training needs assessment in the banking sector of Bangladesh: a case study on National Bank Limited (NBL). *International Journal of Business Management Decision*, 7(10), 63.
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation. *Frontiers in Psychology*, 10, 137.
- Ford, C. M. (1996). A theory of individual creative action in multiple social domains. *Academy of Management Review*, 21(4), 1112-1142.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.
- Gagné, M., & Forest, J. (2008). *The study of compensation systems through the lens of self-determination theory: Reconciling 35 years of debate* (Vol. 49): Educational Publishing Foundation.
- González-Romá, V. (2008). Innovation in work teams. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 32-40.
- Harrington, R. J. (2005). Part I: the culinary innovation process—a barrier to imitation. *Journal of Foodservice Business Research*, 7(3), 35-57.

- Hashem, M., Gallear, D., & Eldabi, T. (2019). The role of motivation in enhancing employees' creativity: A literature review. *KnE Social Sciences*, 64-77.
- Hassenzahl, M., Diefenbach, S., & Göritz, A. (2010). Needs, affect, and interactive products—Facets of user experience. *Interacting with Computers*, 22(5), 353-362.
- Hassenzahl, M., & Tractinsky, N. (2006). User experience-a research agenda. *Behaviour Information Technology*, 25(2), 91-97.
- Hasso, P. (2009). An introduction to design thinking process guide. Retrieved on December 12, 2020, From <https://web.stanford.edu/~mshanks/MichaelShanks/files/509554.pdf>
- Herrington, J., McKenney, S., Reeves, T., & Oliver, R. (2007). *Design-based research and doctoral students: Guidelines for preparing a dissertation proposal*. Paper presented at the EdMedia+ Innovate Learning.
- Herzberg, F. (2008). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 81, 86-96.
- Hoadley, C. P. (2002). Creating context: Design-based research in creating and understanding CSCL.
- Hosseini, M., & Sadeghi, T. (2010). Effective factors on faculty members' creativity and innovation and presenting strategy for promotion. *Journal of Education Strategies in Medical Sciences*, 3(1), 1-6.
- Hosseini, S. S., Tekmedash, Y. N., Karami, A., & Jabarzadeh, Y. (2019). The impact of knowledge management strategy on service innovation performance in private and public hospitals. *Iranian Journal of Management Studies*, 12(1), 1-24.
- Hotho, S., & Champion, K. (2011). Small businesses in the new creative industries: innovation as a people management challenge. *Management Decision*.
- Hu, X., Wang, S., & Li, Y. (2020). *The User Experience Research of Theme Park APP: A Case Study of Shanghai Disney Resort*. Paper presented at the 4th International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2020).
- Hunter, J. E., Schmidt, F. L., & Judiesch, M. K. (1990). Individual differences in output

- variability as a function of job complexity. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 28.
- Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. J., M. K. . (1990). Individual differences in output variability as a function of job complexity. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 28.
- Ibrar, M., & Khan, O. (2015). The impact of reward on employee performance (a case study of Malakand Private School). *International letters of social and humanistic sciences*, 52, 95-103.
- International Mine Action Standards (IMAS). (2005). *Data collection and needs assessment*. n.p.: Author.
- Judson, T. J., Odisho, A. Y., Young, J. J., Bigazzi, O., Steuer, D., Gonzales, R., & Neinstein, A. B. (2020). Implementation of a digital chatbot to screen health system employees during the COVID-19 pandemic. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 27(9), 1450-1455.
- Juuti, K., & Lavonen, J. (2006). Design-based research in science education: One step towards methodology. *Nordic Studies in Science Education*, 2(2), 54-68.
- Kaufman, R., & Valentine, G. (1989). Relating needs assessment and needs analysis. *Performance Instruction*, 28(10), 10-14.
- Kaya, B., Abubakar, A. M., Behraves, E., Yildiz, H., & Mert, I. S. (2020). Antecedents of innovative performance: Findings from PLS-SEM and fuzzy sets (fsQCA). *Journal of Business Research*, 114, 278-289.
- Kerr, J., & Slocum Jr, J. W. (2005). Managing corporate culture through reward systems. *Academy of Management Perspectives*, 19(4), 130-138.
- Ketola, P., & Roto, V. (2008). *Exploring user experience measurement needs*. Paper presented at the Proc. of the 5th COST294-MAUSE Open Workshop on Valid Useful User Experience Measurement (VUUM), Reykjavik, Island.
- Kumar, V. (2011). Impact of health information systems on organizational health communication and behavior. *Internet Journal of Allied Health Sciences Practice*, 9(2), 8.
- Lendel, V., Moravčíková, D., & Latka, M. (2017). Organizing innovation activities in

- company. *Procedia Engineering*, 192, 615-620.
- Lendel, V., & Varmus, M. (2010). *Proposal of model for creating innovation strategy*. n.p.: Faculty of Economics and Administration, The University of Pardubice.
- Lindner, J. R. (1998). Understanding employee motivation. *Journal of Extension*, 36(3), 1-8.
- Manus, T. M., & Graham, M. D. (2003). *Creating a total rewards strategy*. New York, NY: American Management Association.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*.
- McCarthy, J., & Wright, P. (2004). Technology as experience. *Interactions*, 11(5), 42-43.
- Micheli, P., Wilner, S. J. S., Bhatti, S. H., Mura, M., & Beverland, M. B. (2019). Doing design thinking: Conceptual review, synthesis, and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 36(2), 124-148.
- Milne, P. (2007). Motivation, incentives and organisational culture. *Journal of Knowledge Management*, 11, 28-38.
- Montes, F. J. L., Moreno, A. R., & Morales, V. G. (2005). Influence of support leadership and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination. *Technovation*, 25(10), 1159-1172.
- Montoro-Sánchez, Á., Soriano, D. R., Zhou, Y., & Zhang, Y. (2011). Utilitarianism or romanticism: the effect of rewards on employees' innovative behaviour. *International Journal of Manpower*.
- Mostafa, M. (2005). Factors affecting organisational creativity and innovativeness in Egyptian business organisations: An empirical investigation. *Journal of Management Development*, 24(1), 7-33.
- Nasirzadeh, G., & Naji, N. (2008). *Innovation in services*. n.p.: Simin Publishers, Industrial Management Institute.
- Nelson, H. G., & Stolterman, E. (2003). Design judgement: decision-making in the 'real'world. *The Design Journal*, 6(1), 23-31.
- Nicaise, M., Gibney, T., & Crane, M. (2000). Toward an understanding of authentic

- learning: Student perceptions of an authentic classroom. *Journal of Science Education Technology*, 9(1), 79-94.
- Njine, G. W., Nzulwa, J., Kamaara, M., & Ombui, K. (2017). Influence of employee reward on innovation performance of dts in Kenya. *Journal of Business Strategic Management*, 2(4), 15-31.
- O' Neal, S. (1998). The phenomenon of total rewards. *The Journal of Total Rewards*, 7(3), 6.
- Obrist, M., Roto, V., Law, E. L.-C., Väänänen-Vainio-Mattila, K., Vermeeren, A., & Buie, E. (2012). Theories behind UX research and how they are used in practice *CHI'12 Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems* (pp. 2751-2754).
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Opoku, P., & Duah, H. K. (2019). Relationship among reward systems, knowledge sharing and innovation performance. *European Journal of Research Reflection in Management Sciences*, 7(1), 46-61.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. n.p.: OECD publishing.
- Osterloh, M., Frost, J., & Frey, B. S. (2002). The dynamics of motivation in new organizational forms. *International Journal of the Economics of Business*, 9(1), 61-77.
- Ottenbacher, M., & Gnoth, J. (2005). How to develop successful hospitality innovation. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 46(2), 205-222.
- Pearce, C. L., & Ensley, M. D. (2004). A reciprocal and longitudinal investigation of the innovation process: The central role of shared vision in product and process innovation teams (PPITs). *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 259-278.
- Pelagio Rodriguez, R., Hechanova, M., & Regina, M. (2014). A study of culture dimensions, organizational ambidexterity, and perceived innovation in teams. *Journal of Technology Management Innovation*, 9(3), 21-33.
- Pinilla, S., Cantisani, A., Klöppel, S., Strik, W., Nissen, C., & Huwendiek, S. (2021).

- Curriculum development with the implementation of an open-source learning management system for training early clinical students: an educational design research study. *Advances in medical education practice*, 12, 53.
- Plomp, T., & Nieveen, N. (2013). Educational design research. *Enschede: Netherland Institute For Curriculum Development*.
- Prokopyeva, A. V., & Nechaev, A. S. (2013). Key features of risks of company innovative activities. *Middle East Journal of Scientific Research*, 17(2), 233-236.
- PWC. (2012). Pay: what motivates financial services executives? The psychology of incentives. Retrieved on December 12, 2020, From <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/publications/assets/pwc-pay-what-motivates-financial-services-executives.pdf>
- Razmi, F. (2018). *User Experience Design Value Framing based on Service Innovation: Storytelling as an Intervention to Support Aging-in-Place*. Paper presented at the DS 93: Proceedings of the 20th International Conference on Engineering and Product Design Education (E&PDE 2018), Dyson School of Engineering, Imperial College, London. 6th-7th September 2018.
- Rheinberg, F., & Engeser, S. (2018). Intrinsic motivation and flow *Motivation and action* (pp. 579-622). Cham: Springer.
- Ritala, P., Vanhala, M., & Järveläinen, K. (2020). The role of employee incentives and motivation on organisational innovativeness in different organisational cultures. *International Journal of Innovation Management*, 24(4), 1-32.
- Robinson, G. F., Switzer, G. E., Cohen, E. D., Primack, B. A., Kapoor, W. N., Seltzer, D. L., & Rubio, D. M. (2014). Shortening the work preference inventory for use with physician scientists: WPI-10. *Clinical Translational Science*, 7(4), 324-328.
- Robinson, J., Lanius, C., & Weber, R. (2018). The past, present, and future of UX empirical research. *Communication Design Quarterly Review*, 5(3), 10-23.
- Roto, V., & Kaasinen, E. (2008). *The second international workshop on mobile internet user experience*. Paper presented at the Proceedings of the 10th international conference on Human computer interaction with mobile devices and services.

- Roto, V., Vermeeren, A., Väänänen-Vainio-Mattila, K., & Law, E. (2011). *User experience evaluation—which method to choose?* Paper presented at the IFIP Conference on Human-Computer Interaction.
- Rusu, G., & Avasilcai, S. (2013). Human resources motivation: an organizational performance perspective. *Annals of the Oradea University. Fascicle of Management Technological Engineering*, 22(12), 331-334.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2006). Self-regulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, self-determination, and will? *Journal of Personality*, 74(6), 1557-1586.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York, NY: Guilford.
- Sahu, A., & Srivastava, K. B. (2017). Antecedents and consequences of positive emotions in the workplace. *International Journal of Work Organization and Emotion*, 8(2), 99-117.
- Saleem, M., Tufail, M. W., Atta, A., & Asghar, S. (2015). Innovative workplace behavior, motivation level, and perceived stress among healthcare employees. *Pakistan Journal of Commerce Social Sciences*, 9(2), 438-446.
- Samnani, A.-K., & Singh, P. (2014). Performance-enhancing compensation practices and employee productivity: The role of workplace bullying. *Human Resource Management Review*, 24(1), 5-16.
- Sandars, J., & Goh, P.-S. (2020). Design thinking in medical education: the key features and practical application. *Journal of Medical Education Curricular Development*, 7.
- Schunk, D. H. (2008). Metacognition, self-regulation, and self-regulated learning: Research

- recommendations. *Educational Psychology Review*, 20(4), 463-467.
- Schweitzer, J., Groeger, L., & Sobel, L. (2016). The design thinking mindset: An assessment of what we know and what we see in practice. *Journal of Design, Business Society*, 2(1), 71-94.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seidel, V. P., & Fixson, S. K. (2013). Adopting design thinking in novice multidisciplinary teams: The application and limits of design methods and reflexive practices. *Journal of Product Innovation Management*, 30, 19-33.
- Shafiq, M. M., & Naseem, M. (2011). Association between Reward and Employee Motivation: A Case Study Banking Sector of Pakistan. *Labor: Personnel Economics eJournal*.
- Silva, V. L. d. S., Camelo, S. H. H., Soares, M. I., Resck, Z. M. R., Chaves, L. D. P., Santos, F. C. d., & Leal, L. A. (2017). Leadership practices in hospital nursing: a self of manager nurses. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 51.
- Sinha, A., Varkkey, B., & Meenakshi, N. (2019). Design thinking for improving employee experience: a case of a food tech company. *Development Learning in Organizations: An International Journal*.
- Soegaard, M. (2018). The basics of user experience design: A UX design book by the Interaction Design Foundation. *Copenhagen, Denmark: Interaction Design Foundation*.
- Spaulding, C. L. (1992). *Motivation in the classroom*. Tehran: Madresh.
- Stefaniak, J. E., & Sentz, J. (2020). The role of needs assessment to validate contextual factors related to user experience design practices. *Learner User Experience Research*.
- Stickdorn, M., Hormess, M. E., Lawrence, A., & Schneider, J. (2018). *This is service design doing: applying service design thinking in the real world*. n.p.: O'Reilly Media.

- Stone, D., Jarrett, C., Woodroffe, M., & Minocha, S. (2005). *User interface design and evaluation*. New York, NY: Elsevier.
- Sukthankar, G., & Sycara, K. (2010). Analyzing team decision-making in tactical scenarios. *The Computer Journal*, 53(5), 503-512.
- Takagi, H., Kurata, H., Okada, Y., Shigeno, M., Yoshise, A., Zhang, Y., & Yamashita, K. (2012). *Progress in the healthcare service innovation project at the Tsukuba University Hospital*. Paper presented at the 2012 Annual SRII Global Conference.
- Tănăsescu, C.-E., & Leon, R.-D. (2019). Human resources practices in the romanian banking system: Rewards, job satisfaction, and job performance. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(4), 469-483.
- Taylor Frederick, W. (1911). *The principles of scientific management*. New York; London: Harper Brothers.
- Thomas, K. W., & Tymon Jr, W. G. (2009). Work engagement profile. In. S.I.: CPP.
- Tjosvold, D., Tang, M. M. L., & West, M. (2004). Reflexivity for team innovation in China: The contribution of goal interdependence. 29(5), 540-559.
- Tsegaye, B. (2017). *The role of effective compensation and reward system on employee performance in the case of commercial bank of ethiopia*. (Doctoral dissertation). Addis Ababa University, Addis Ababa, Ethiopia.
- Van den Akker, J. (1999). Principles and methods of development research *Design approaches and tools in education and training* (pp. 1-14). Dordrecht: Springer.
- Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P., & Soenens, B. (2010). The development of the five mini-theories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directions *The decade ahead: Theoretical perspectives on motivation and achievement*. Bingley, United Kingdom: Emerald.
- Victorino, L., Verma, R., Plaschka, G., & Dev, C. (2005). Service innovation and customer choices in the hospitality industry. *Managing Service Quality: An International Journal*.
- Vignoli, M., Di Norcia, M., & Bertolotti, F. (2021). Designing Services for employees' wellbeing: principles for an improved employee experience. *CERN IdeaSquare*

Journal of Experimental Innovation.

- Wang, P., Lu, Z., & Sun, J. (2018). Influential effects of intrinsic-extrinsic incentive factors on management performance in new energy enterprises. *International Journal of Environmental Research Public Health*, 15(2), 292.
- Watt, K., & Smith, T. (2021). Based Game Design for Serious Games. *Simulation Gaming*.
- Weinberger, E., Wach, D., Stephan, U., & Wegge, J. (2018). Having a creative day: Understanding entrepreneurs' daily idea generation through a recovery lens. *Journal of Business Venturing*, 33(1), 1-19.
- West, M. A., Borrill, C. S., Dawson, J. F., Brodbeck, F., Shapiro, D. A., & Haward, B. (2003). Leadership clarity and team innovation in health care. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 393-410.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Xing, Y., Cai, X., Li, K., Lu, Q., Wang, X., & Ruan, J. (2020). *User Experience Research of Queuing System based in Chinese Smart Bank Branches*. Paper presented at the 2020 4th International Conference on Artificial Intelligence and Virtual Reality.
- Yang, Y., & Cao, Y. (2019). *Relationship between rewards and employee creativity in advertising agencies: An empirical study*. Paper presented at the Proceedings of the 2019 2nd International Conference on Data Storage and Data Engineering.
- Zack, M., McKeen, J., & Singh, S. (2009). Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis. *Journal of Knowledge Management*.
- Zhang, Y., & Begley, T. M. (2011). Perceived organizational climate, knowledge transfer and innovation in China-based research and development companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(1), 34-56.
- Zimmerman, J., & Forlizzi, J. (2008). The role of design artifacts in design theory construction. *Artifact: Journal of Design Practice*, 2(1), 41-45.





ใบอนุญาตจริยธรรม

MF-04-version-2.0

วันที่ 18 ต.ค. 61



หนังสือยืนยันการยกเว้นการรับรอง
คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(เอกสารนี้เพื่อแสดงว่าคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้พิจารณาโครงการวิจัยนี้)

ชื่อโครงการวิจัย : การพัฒนาต้นแบบการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน
ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาว เอมิกา พุนทวีศิลปศักดิ์
หน่วยงานต้นสังกัด : บัณฑิตวิทยาลัย
รหัสโครงการวิจัย : SWUEC-G-429/2563X

โครงการวิจัยนี้เป็นโครงการวิจัยที่เข้าข่ายยกเว้น (Research with Exemption from SWUEC)

วันที่ยืนยัน : 30 ธันวาคม 2563

ยืนยันโดย : คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดำเนินการรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, the Belmont Report, CIOMS Guidelines และ the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

ออกให้ ณ วันที่ 28 มกราคม 2564

(ลงชื่อ)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณปภา เอี่ยมจิตรกุล)
กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรม
สำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ)

(แพทย์หญิงสุริพร ภัทรสุวรรณ)
ประธานคณะกรรมการจริยธรรม
สำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/X/G-429/2563



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาเท่านั้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยาประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แบบสอบถามมีทั้งสิ้น 5 ตอน จำนวน 2 หน้า ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอน และทุกข้อ ความสมบูรณ์ของการตอบที่ได้รับจากท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้
3. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบคำถามแต่ละชุดโดยละเอียด
4. ข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมได้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลและผู้ตอบจะไม่ได้รับผลกระทบใด ๆ จากการตอบคำถามในครั้งนี้ทั้งสิ้น

ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

เอมิกา ทุนทวีศิลปศักดิ์

นิสิตปริญญาโท คณะจิตวิทยาประยุกต์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาล

ตอนที่ 1 ภูมิหลัง

- เพศ ☐ 1) ชาย ☐ 2) หญิง
- อายุ ☐ 1) 20-30 ปี ☐ 2) 31-45 ปี ☐ 3) 45 ปีขึ้นไป
- ประสบการณ์การทำงาน ☐ 1) น้อยกว่า 6 ปี ☐ 2) 6-10 ปี ☐ 3) 11-15 ปี
☐ 4) 16-20 ปี ☐ 4) 20 ปีขึ้นไป
- ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2) ปริญญาตรี ☐ 3) สูงกว่าปริญญาตรี

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพเกี่ยวกับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

การได้รับรางวัลปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทำให้ท่านมีความรู้สึกต่อไปนี้ ระดับใด (อารมณ์)	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง					
ท่านรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ากับองค์กร					
ท่านรู้สึกมีความสุข					
ท่านรู้สึกชอบและพอใจ					
ท่านรู้สึกสนุก					
ท่านมีคุณลักษณะการทำงานตามประเด็นต่อไปนี้ระดับใด (เจตคติต่อรางวัล)	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
รางวัลช่วยสร้างสรวงศ์ผลงานนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพ					
รางวัลมีส่วนสำคัญกระตุ้นความคิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง					
รางวัลทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและความสำคัญกับองค์กร					
รางวัลมีประโยชน์ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงงานใหม่อย่างเหมาะสม					
รางวัลก่อให้เกิดการทำงานที่มุ่งนวัตกรรมจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร					
ในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมที่ผ่านมาของท่าน ท่านเคยได้รับรางวัล ต่อไปนี้บ่อยเพียงใด (ประเภทรางวัลที่ได้รับ)	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
รางวัลที่มีมูลค่าทางการเงิน					
โบนัสพิเศษ					
เงินรางวัล					
การเพิ่มค่าจ้าง/เงินเดือน					
บัตรกำนัลแทนเงินสด					
คะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัล					
รางวัลที่ไม่มีมูลค่าทางการเงิน					
คำชมเชย ยกย่อง					
การเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า					
คอร์สอบรมพัฒนาทักษะทำงาน					
วันลาหยุดเพิ่มขึ้น					
สิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ					

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการทำงาน

ท่านมีคุณลักษณะการทำงานตามประเด็นต่อไปนี้ระดับใด (แรงจูงใจ)	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
ท่านสนใจที่จะเพิ่มพูนความรู้และทักษะการทำงานของตนเอง					
ไม่ว่าผลลัพธ์การทำงานเป็นเช่นไร ท่านมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
ท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้นและผลกดันงานให้สำเร็จ					
ท่านชอบทำงานที่ท้าทาย					
ท่านพร้อมที่จะทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					

ตอนที่ 4 การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ท่านมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมตามข้อรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด (การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม)	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
ความคิดสร้างสรรค์					
ท่านคิดหาวิธีการใหม่ในการเพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน					
ท่านสนใจคิดสิ่งใหม่ที่จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ					
ท่านพยายามนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ให้สามารถใช้ในการทำงานได้จริง					
ท่านคิดออกแบบแนวความคิดใหม่สำหรับปรับปรุงการทำงาน					
ท่านคิดหานวัตกรรมเมื่อพบปัญหาใหม่หรือบริบทการทำงานใหม่					
การนำสู่การปฏิบัติ					
ท่านทดลองนำร่องความคิดใหม่ก่อนนำไปใช้จริง					
ท่านนำความคิดใหม่สู่การปฏิบัติจริงให้เหมาะสมกับงาน					
ท่านลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดใหม่ด้วยความพยายามให้สำเร็จ					
ท่านร่วมมือกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการนำนวัตกรรมพัฒนางานให้ดีขึ้น					
ท่านแนะนำความคิดใหม่กับเพื่อนร่วมงานให้สามารถใช้งานได้สำเร็จ					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ท่านคิดว่า รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมควรมีคุณลักษณะต่อไปนี้ ระดับใด	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
รางวัลที่สมควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
รางวัลที่ให้ความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม					
รางวัลที่ให้อะไรที่มีตัวเลือก					
รางวัลที่ให้อะไรที่มีมูลค่าทางการเงิน					
รางวัลที่ให้อะไรที่สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง					

ขอขอบพระคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ค

แบบประเมินความเหมาะสม

เรื่อง กิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาเท่านั้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยาประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แบบสอบถามมีทั้งสิ้น จำนวน 4 หน้า ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอน และทุกข้อ ความสมบูรณ์ของการตอบที่ได้รับจากท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้
3. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบคำถามแต่ละชุดโดยละเอียด
4. ข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมได้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลและผู้ตอบจะไม่ได้รับผลกระทบใด ๆ จากการตอบคำถามในครั้งนี้ทั้งสิ้น

ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

เอมิกา ทุนทวีศีลศักดิ์

นิสิตปริญญาโท คณะจิตวิทยาประยุกต์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบประเมินความเหมาะสมของกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานได้ทราบกระบวนการ Design thinking ที่ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน
2. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถหาจำเป็นต้องปรับปรุงในแผนกของตนเอง
3. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานของตนเอง
4. เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ลักษณะของกิจกรรม

1. ทดสอบความรู้ความเข้าใจ Design thinking โดยการทำแบบวัด Pre-Test จำนวน 10 ข้อ
2. แนะนำและมอบหมายให้พนักงานหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนก
3. พนักงานคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
4. สรุปและแนะนำให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานได้รู้จักกระบวนการ Design thinking จากกิจกรรมก่อนหน้า
5. กิจกรรมตอบคำถาม เพื่อประเมินความรู้ที่ได้รับจากการอบรม
6. ทดสอบความรู้ความเข้าใจ Design thinking โดยการทำแบบวัด Post-Test จำนวน 10 ข้อ
7. การให้รางวัลในกิจกรรมที่พนักงานสามารถปฏิบัติได้ตามกติกา

หมายเหตุ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เอกสารตามแนบ

การประเมินความเหมาะสมของกิจกรรม

ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)

ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อกิจกรรม (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินความเหมาะสมของกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กิจกรรมที่ 2 Easy to Design

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง
2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานนำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง
3. เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ลักษณะของกิจกรรม

1. จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง
2. เปิดโอกาสให้แต่ละแผนกนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ
3. กิจกรรม ข้อ 1-2 เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม
4. ให้พนักงานออกแบบ Infographic นำเสนอกิจกรรมของตนเอง และให้พนักงานในองค์กรโหวตคะแนน
5. กิจกรรมที่เปิดให้มีการโหวต ได้มีการให้รางวัลเป็นวันหยุดพักผ่อน โดยหากไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้ เพื่อให้เกิดทางเลือกในการรับรางวัลของพนักงาน

หมายเหตุ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เอกสารตามแนบ

การประเมินความเหมาะสมของกิจกรรม

ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)

ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อกิจกรรม (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินความเหมาะสมของกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กิจกรรมที่ 3 Fun Design

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง
2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานนำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง
3. เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ลักษณะของกิจกรรม

1. จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง
2. เปิดโอกาสให้แต่ละแผนกนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ
3. พนักงานและผู้จัดการแผนกนำนวัตกรรมที่ได้คิดค้นไปสื่อสารต่อให้พนักงานในแผนก
4. การเยี่ยมลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้านวัตกรรม 2 รอบ
5. เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม

หมายเหตุ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เอกสารตามแนบ

การประเมินความเหมาะสมของกิจกรรม

ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)

ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อกิจกรรม (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินความเหมาะสมของกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
กิจกรรมที่ 4 Show Case Show Design

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นการยกย่องเพื่อเสริมแรงจูงใจในกับผู้คิดนวัตกรรมที่เป็นผู้ชนะการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม
2. เพื่อจุดประกายความคิดนวัตกรรมของพนักงานในองค์กร

ลักษณะของกิจกรรม

1. การสัมภาษณ์แผนกที่ได้รับรางวัลนวัตกรรม และ Manager Champion ลงนิตยสารขององค์กร

หมายเหตุ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม เอกสารตามแนบ

การประเมินความเหมาะสมของกิจกรรม

ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)

ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อกิจกรรม (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสำรวจความเป็นไปได้ของกิจกรรมการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

ตอนที่ 1 ภูมิหลัง

1. อายุ ☐ 1) 20-30 ปี ☐ 2) 31-45 ปี ☐ 3) 45 ปีขึ้นไป
2. ประสบการณ์ทำงาน ☐ 1) น้อยกว่า 6 ปี ☐ 2) 6-10 ปี ☐ 3) 11-15 ปี
☐ 4) 16-20 ปี ☐ 4) 20 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2) ปริญญาตรี ☐ 3) สูงกว่าปริญญาตรี
4. ระดับตำแหน่งงาน ☐ พนักงานระดับบริหาร

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรมการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม

“ท่านมีความคิดว่า กิจกรรมต่อไปนี้จะสามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานด้านนวัตกรรมการบริการในโรงพยาบาลของท่านได้จริงระดับใด”

กิจกรรมที่ 1 Service Design Workshop		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานได้ทราบกระบวนการ Design thinking ที่ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน 2. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถหาจำเป็นต้องปรับปรุงในแผนกของแผนกตนเอง 3. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานของตนเอง 4. เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ลักษณะของกิจกรรม 1. ทดสอบความรู้ความเข้าใจ Design thinking โดยการทำแบบวัด Pre-Test จำนวน 10 ข้อ 2. แนะนำและมอบหมายให้พนักงานหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงในแผนก 3. พนักงานคิดหาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน 4. สรุปและแนะนำให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานได้รู้จักกระบวนการ Design thinking จากกิจกรรมก่อนหน้านี้ 5. กิจกรรมตอบคำถาม เพื่อประเมินความรู้ที่ได้รับจากการอบรม 6. ทดสอบความรู้ความเข้าใจ Design thinking โดยการทำแบบวัด Post-Test จำนวน 10 ข้อ 7. การให้รางวัลในกิจกรรมที่พนักงานสามารถปฏิบัติได้ตามกติกา					

กิจกรรมที่ 2 Easy to Design		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
2	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง 2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานนำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง 3. เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ลักษณะของกิจกรรม 1. จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง 2. เปิดโอกาสให้แต่ละแผนกนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ 3. กิจกรรม ข้อ 1-2 เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม 4. ให้พนักงานออกแบบ Infographic นำเสนอกิจกรรมของตนเอง และให้พนักงานในองค์การโหวตคะแนน 5. กิจกรรมที่เปิดให้มีการโหวต ได้มีการให้รางวัลเป็นวันหยุดพักผ่อน โดยหากไม่ใช้สามารถแลกเป็นเงินได้ เพื่อให้เกิดทางเลือกในการรับรางวัลของพนักงาน					
กิจกรรมที่ 3 Fun Design		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
3	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานสามารถคิดนวัตกรรมที่ใช้ในแผนกของตนเอง 2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานนำนวัตกรรมที่คิดออกแบบนำไปใช้ได้จริง 3. เพื่อรางวัลให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ลักษณะของกิจกรรม 1. จัดให้ผู้จัดการแผนกและพนักงานช่วยกันคิดนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ได้จริงในแผนกของตนเอง 2. เปิดโอกาสให้แต่ละแผนกนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการ 3. พนักงานและผู้จัดการแผนกนำนวัตกรรมที่ได้คิดค้นไปสื่อสารต่อให้พนักงานในแผนก 4. การเยี่ยมลงพื้นที่เพื่อติดตามความคืบหน้านวัตกรรม 2 รอบ 5. เน้นการให้รางวัลแบบสะสมคะแนนในระหว่างการทำกิจกรรม					

	กิจกรรมที่ 4 Show Case Show Design	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
4	วัตถุประสงค์ 1. เพื่อเป็นการยกย่องเพื่อเสริมแรงจูงใจให้กับผู้คิดนวัตกรรมที่ เป็นผู้ชนะการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม 2. เพื่อจุดประกายความคิดนวัตกรรมของพนักงานในองค์กร ลักษณะของกิจกรรม การสัมภาษณ์แผนกที่ได้รับรางวัลนวัตกรรม และ Manager Champion ลงนิตยสารขององค์กร					

ขอขอบพระคุณในการสละเวลาอันมีค่าสำหรับการตอบแบบสอบถามนี้





ภาคผนวก จ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1. ผศ.ดร.นวรินทร์ ตาก้อนทอง

ตำแหน่ง: ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา

สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. อาจารย์ ดร. พongam วีรุตมเสน

ตำแหน่ง: ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารอุตสาหกรรมและองค์การการ บริหารงานบุคคล

วิทยาลัยอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. คุณหญิง ใจทา

ตำแหน่ง: ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมการบริการของโรงพยาบาลเวชธานีและจิตวิทยา

อุตสาหกรรมและองค์การ





ตารางแสดงคะแนนตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในด้าน ความตรงเชิงเนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้อง ชัดเจนของภาษา โดยใช้ดัชนี IOC (Item objective congruence)

ประสพการณ์เกี่ยวกับรางวัลปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรม (อารมณ์)		ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปล ผล
		ผู้ทรง คุณวุฒิ 1	ผู้ทรง คุณวุฒิ 2	ผู้ทรง คุณวุฒิ 3		
1	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ท่านรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ากับองค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ท่านรู้สึกมีความสุข	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ท่านรู้สึกชอบและพอใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ท่านรู้สึกสนุกและน่าสนใจ	1	1	1	1	ใช้ได้
ประสพการณ์เกี่ยวกับรางวัลปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรมเจตคติ (เจตคติต่อรางวัล)		ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปล ผล
		ผู้ทรง คุณวุฒิ 1	ผู้ทรง คุณวุฒิ 2	ผู้ทรง คุณวุฒิ 3		
6	รางวัลช่วยให้พนักงานสร้างสรรค์ ผลงานนวัตกรรมเพิ่มขึ้นและมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	1	ใช้ได้
7	รางวัลมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้ พนักงานคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	1	1	0	0.67	ใช้ได้
8	การให้รางวัล ทำให้พนักงานรู้สึกเป็น ส่วนหนึ่งและมีความสำคัญกับองค์กร	0	1	1	0.67	ใช้ได้
9	รางวัลมีประโยชน์ช่วยส่งเสริมให้ พนักงานปรับปรุงงานใหม่อย่าง เหมาะสม	1	1	1	1	ใช้ได้
10	รางวัลก่อให้เกิดการทำงานที่มุ่ง นวัตกรรมจนกลายเป็นวัฒนธรรม องค์กร	1	1	1	1	ใช้ได้

แบบสอบถามการให้รางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม		ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3		
รางวัลที่คิดมูลค่าทางการเงิน						
11	ท่านได้รับโบนัสเป็นรางวัลพิเศษ	1	1	1	1	ใช้ได้
12	ท่านได้รับเงินรางวัล	1	1	1	1	ใช้ได้
13	ท่านได้รับการเพิ่มคะแนนประเมินผลการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
14	ท่านได้รับบัตรกำนัลแทนเงินสด	1	1	1	1	ใช้ได้
15	ท่านได้รับคะแนนสะสมเพื่อแลกของรางวัลที่ต้องการ	1	1	1	1	ใช้ได้
รางวัลที่ไม่สามารถคิดมูลค่าทางการเงิน						
16	ท่านได้รับคำชมเชยและยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า	1	1	1	1	ใช้ได้
17	ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าขึ้น	0	1	1	0.67	ใช้ได้
18	ท่านได้รับคอร์สอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานตนเอง	0	1	1	0.67	ใช้ได้
19	ท่านได้รับวันหยุดพักผ่อนเพิ่มขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้
20	ท่านได้รับสิทธิพิเศษเกี่ยวกับการคุ้มครองดูแลสุขภาพ	1	1	1	1	ใช้ได้
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม		ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3		
21	ท่านสนใจที่จะเพิ่มพูนความรู้และทักษะการทำงานของตนเอง	1	1	1	1	ใช้ได้
22	ไม่ว่าผลลัพธ์การทำงานเป็นเช่นไร ท่านมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	0	1	0.67	ใช้ได้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน นวัตกรรม (ต่อ)		ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปล ผล
		ผู้ทรง คุณวุฒิ 1	ผู้ทรง คุณวุฒิ 2	ผู้ทรง คุณวุฒิ 3		
23	ท่านทำงานด้วยความกระตือรือร้นและ ผลักดันงานให้สำเร็จ	1	0	1	0.67	ใช้ได้
24	ท่านชอบทำงานที่ทำท่าย	1	1	1	1	ใช้ได้
25	ท่านพร้อมที่จะทำงานตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้	1	1	1	1	ใช้ได้
การปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม		ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปล ผล
		ผู้ทรงคุณ วุฒิ 1	ผู้ทรงคุณ วุฒิ 2	ผู้ทรง คุณ วุฒิ 3		
ความคิดสร้างสรรค์						
26	พนักงานคิดหาวิธีเพิ่มความรู้และ ทักษะในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
27	พนักงานมีความสนใจในสิ่งใหม่ที่จะทำ ให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ	1	1	0	0.67	ใช้ได้
28	พนักงานคิดหาวิธีในการปรับปรุงใน การทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
29	พนักงานปรับปรุงการทำงานใน หน่วยงานของตนเอง	1	1	1	1	ใช้ได้
30	พนักงานปรับตัวเองเพื่อให้เข้ากับสิ่ง ใหม่ๆ เพื่อให้การทำงานเกิด ประสิทธิภาพ	1	1	1	1	ใช้ได้
การนำสู่การปฏิบัติ						

31	พนักงานยินดีที่จะทดลองใช้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ	0	1	1	0.67	ใช้ได้
32	พนักงานทำให้ความคิดที่นำเสนอสามารถนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ	1	1	1	1	ใช้ได้
33	พนักงานลงมือปฏิบัติตามแนวความคิดที่นำเสนอ ด้วยความเพียรพยายาม	1	1	1	1	ใช้ได้
34	พนักงานขอความช่วยเหลือจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาแนวความคิดให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้
35	พนักงานให้คำแนะนำต่อเพื่อนร่วมงานในการใช้สิ่งใหม่เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ	1	1	0	0.67	ใช้ได้
คุณลักษณะของรางวัลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม						
36	รางวัลที่ใช้ควรให้แบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	1	1	1	1	ใช้ได้
37	รางวัลที่ให้มีความแตกต่างไปตามความท้าทายหรือความยากของนวัตกรรม	1	1	1	1	ใช้ได้
38	รางวัลที่ให้จะต้องมีตัวเลือก	1	1	1	1	ใช้ได้
39	รางวัลที่ให้ต้องมีมูลค่าทางการเงิน	1	1	1	1	ใช้ได้
40	รางวัลที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาตนเอง	0	1	1	0.67	ใช้ได้



สื่อการใช้ในการทำกิจกรรม

Service Library



Created by : Amila Tantsawatmak
(Customer Engagement Support)

SERVICE DESIGN PROCESS



ในปัจจุบันนี้
ความต้องการของผู้รับบริการมีความซับซ้อนมากขึ้น การออกแบบให้ทีมงานเข้าใจอย่างลึกซึ้ง
ทำอย่างไร
“จึงจะออกแบบงานบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้รับบริการรู้สึกพอใจในการใช้งาน”

SERVICE DESIGN PROCESS

การนำวิธีคิดและการปฏิบัติงานของนักออกแบบมาพัฒนาในรูปแบบงานบริการ โดยแบ่งการทำงานออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ



3 ขั้นตอนนี้ เป็นกระบวนการที่ต้องทำซ้ำไปซ้ำมา เพื่อค้นหาและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

SERVICE DESIGN PROCESS

ในทางคิดและจัดทำ SERVICE DESIGN เป็น 3 ขั้นตอนหลักที่ดำเนินการซ้ำกัน (EXPLORATION, CREATION และ REFLECTION & IMPLEMENTATION) ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะมีเครื่องมือต่างๆ เพื่อช่วยให้ผู้จัดทำสามารถคิดและออกแบบงานบริการได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยผ่านกระบวนการที่ต่อเนื่องกันจนจบขั้นตอนได้

PHASE 1 EXPLORATION การสำรวจและเก็บข้อมูล
ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่
1. UNDERSTAND THE CHALLENGE การทำความเข้าใจปัญหา
2. GATHER INSIGHTS เก็บข้อมูลเชิงลึก
3. SYNTHESIS สังเคราะห์ข้อมูล

PHASE 2 CREATION การสร้างแนวคิดและออกแบบบริการ
ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่
1. IDEA DEVELOPMENT ค้นหาแนวคิด
2. CO-CREATION นำแนวคิดมาต่อยอด
3. CONCEPTUALIZATION สรุปแนวคิดหลัก

PHASE 3 REFLECTION & IMPLEMENTATION การนำแนวคิดไปทดสอบและปรับปรุง
ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

PHASE 1 EXPLORATION

การสำรวจและเก็บข้อมูล .EXPLORATION:
คือขั้นตอนการเก็บรวบรวม สังเกต และวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการระบุถึงปัญหาภายในระบบบริการที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้ใช้บริการของผู้รับบริการ ทั้งนี้ เพื่อจะนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นโจทย์ในการออกแบบบริการต่อไป
ในขั้นตอนนี้จะช่วยเปิดโลกของผู้ออกแบบบริการสู่โอกาสและแนวคิดต่างๆ โดยการทบทวนและรวบรวมข้อมูลนั้นเปรียบเสมือนการสร้างฐานข้อมูลให้แข็งแรง แทนที่จะพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังแต่เดิม เพราะปัญหานั้นอาจจะไม่ใช่ปัญหาที่แท้จริง
ขั้นตอนการสำรวจและเก็บข้อมูล ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่





1. UNDERSTAND THE CHALLENGE การทำความเข้าใจปัญหา

2. GATHER INSIGHTS เก็บข้อมูลเชิงลึก

3. SYNTHESIS สังเคราะห์ข้อมูล

PHASE 1 EXPLORATION

1. UNDERSTAND THE CHALLENGE การทำความเข้าใจปัญหา

โดยปกติคนมักจะมีความคิดล่วงหน้าหรือหาข้อถกเถียงเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ก่อนที่จะลงมือสืบหาข้อมูลหรือสำรวจปัญหานั้นจริงๆ ซึ่งรู้หรือไม่ว่า นั่นคือการมองไปที่ตัวปัญหาจากสิ่งที่เห็น แต่สิ่งนั้นอาจไม่ใช่แก่นหรือสาเหตุของการเกิดปัญหาที่แท้จริง ดังนั้น การทำความเข้าใจปัญหาก่อน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ค้นพบสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงได้





ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาว เอมิกา ทุนทวีศิลปศักดิ์
วัน เดือน ปี เกิด	25 เมษายน 2527
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	60 ซ.กรุงธนบุรี 6 ถนนกรุงธนบุรี เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร
ผลงานตีพิมพ์	การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 52

