Received:	21-06-2022
Revised:	14-09-2022
Accepted:	19-10-2022

การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย: การศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา

Human Resource Creativity Management of Saving and Credit Cooperatives in Thailand: A study for Phenomenological Approach

วรชัย สิงหฤกษ์*[1]
Warachai Singharerk
warachai.sin@stou.ac.th
ศิริลักษณ์ นามวงศ์[1]
Sirilak Namwong
Siriluck.nam@stou.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบ/วิธีการในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ 2) ศึกษาปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ 3) ศึกษาผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ 4) ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่นด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประจำปี 2560 จำนวน 13 สหกรณ์ โดยการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการแปลความและตีความข้อมูล เพื่อหาข้อสรุปในประเด็นต่างๆ

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบ/วิธีการในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ สหกรณ์จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในการให้มีความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไปจากเดิมในการที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้ โดยสหกรณ์จะต้องดำเนินการ คือ (1) การบ่มเพาะความคิด สร้างจิตสำนึก และสร้างแรงจูงใจ (2) การไปอบรมศึกษาดูงาน (3) การให้ความรู้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ (4) การติดตามและประเมินผล 2) ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ โดยผู้บริหารของสหกรณ์ต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เข้ามาบริหารการจัดการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร และเป็นบรรทัดฐานในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การสร้างวัฒนธรรมองค์การเป็นการส่งเสริมและสร้างค่านิยมร่วมกันให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยให้

* Corresponding Author
[1] สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
School of Agriculture and Cooperatives, Sukhothai Thammathirat Open University

บุคลากรสร้างพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งหวังก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเป็นนวัตกรรมได้ โดยมีกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการจัดการทรัพยากรในองค์การในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านกายภาพ ด้านการเงิน และด้านการจัดการทรัพยากรทางปัญญา 3) ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์มีเป้าหมายมุ่งที่จะพัฒนาสหกรณ์ให้มีศักยภาพสามารถที่จะแข่งขันกับองค์การธุรกิจภาคเอกชนได้ การนำข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ เน้นการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน สิ่งสำคัญสหกรณ์ต้องมุ่งเน้นกระบวนการให้บุคลากร องค์การ ได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น 4) ปัญหาอุปสรรค พบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์บางแห่งไม่มีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง ลักษณะการทำงานเป็นแบบเดิมๆ กรรมการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ไม่สนใจที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ยึดติดกับสิ่งเดิมๆ ไม่คิดนอกกรอบ ไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆที่เกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์ โดยแนวทางในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรมและส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ โดยกำหนดเป็นเชิงนโยบายหรือกลยุทธ์เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่วงการสหกรณ์ต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ: การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์, นวัตกรรมองค์การ, สหกรณ์ออมทรัพย์

Abstract

The objectives of this research were to study 1) patterns/methods of Human Resource Creativity Management in saving cooperatives 2) causal factors affecting Human Resource Creativity Management 3) results of Human Resource Creativity Management 4) problems, obstacles, and guidelines for managing human resource creativity.

This qualitative research applied a phenomenological approach. The key informants were senior executives from 13 savings cooperatives in Thailand which were awarded the Best Savings Cooperatives in Innovation Award 2017. Data were collected through in-depth interviews. Subsequently, data were analyzed to conclude on the issues defined above.

The results of the research showed that 1) for patterns/methods for Human Resource Creativity Management in cooperatives, the cooperatives need to encourage and train creative idea generation among personnel to achieve the objectives of the cooperative. Thus, the cooperatives must (1a) allow ideas to incubate, and to create awareness and motivation, (1b) provide job training, (1c) provide knowledge for continuous development, and (1d) evaluate and follow up. 2) For causal factors that affect the Human Resource Creativity Management in cooperatives, the cooperative executives must apply creative leadership to effect changes that will allow the personnel to confidently work together, and also to establish creativity in the workplace as the norm. Designing an organizational culture includes creating and promoting shared values in cooperatives. This, in turn, allow all personnel to create work behaviors that aim to boost creativity and innovation. There are activities that focus on helping personnel develop skills, knowledge, and abilities to efficiently perform their jobs, management of resources in the organization, information technology, as well as physical, financial, and intellectual resource management. 3) As for results of human resource creativity management in cooperatives, the operation of the cooperatives aims to equip the cooperatives with the potentiality to compete with private business organizations by using information emphasizing on measuring financial performance for decision making. Importantly, the cooperatives have to focus on the development process of personnel and organizations in order to increase their skills and knowledge, for more efficient work results. 4) For problems and obstacles, it was found that some savings cooperatives do not have continuous knowledge management. The working characteristics are the same as before because cooperative directors and officials are not interested in seeking new knowledge. They adhere to the same things and do not think outside the box. They rarely dare to express their opinions on various issues which could be beneficial to the cooperatives. Therefore, the guidelines for Human Resource Creativity Management should be set, which will lead to create innovation and affect the operations to achieve the goals. They should also be defined as a policy or strategy to bring maximum benefit to the cooperatives in the future.

Keywords: Human Resource Creativity Management, Organization Innovation, Savings Cooperatives

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การแข่งขันในเชิงธุรกิจมีความท้าทายสำหรับผู้บริหารระดับสูงขององค์การที่ต้องดำเนินธุรกิจท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไร้ขอบเขต หลายองค์การธุรกิจต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงของตลาด พฤติกรรมของผู้บริโภค การปรับเปลี่ยนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การในหลายแห่งได้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ และต้องปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (Manu, Sarpal, Muir, M Kane, & U Correll, 2013) โดยสิ่งหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ สร้างความแตกต่างจากองค์การธุรกิจอื่นไม่ว่าจะเป็น การพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ๆ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย หรือการพัฒนากระบวนการทำงานของบุคลากรในองค์การที่สะดวกรวดเร็ว และสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคอย่างทันท่วงที นั่นคือ ความคิดสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ หรือเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในองค์การจะไม่ได้มาจากความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์การเสมอไปแต่ความคิดสร้างสรรค์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นในองค์การสามารถเป็นต้นกำเนิดของนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการส่งเสริมและผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์นั้นจึงนับเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในองค์การได้ (Woodman, 2008)

จากปัญหาสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันได้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาแทนที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้การแข่งขันทางธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้น ซึ่งในองค์การหลายแห่งจึงจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานซึ่งจะเกิดเป็นประโยชน์ต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น โดยพฤติกรรมของบุคลากรที่มีจุดมุ่งหมายในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Employee's Innovative Behavior) ที่เป็นประโยชน์ในการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์การ ในการที่จะสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ (Ejaz et al., 2011) โดยการพัฒนาและปรับปรุงในสิ่งที่มีอยู่ในรูปแบบเดิมให้เป็นกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนมากขึ้น และยังส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์การที่เกิดจากการปรับปรุงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น (De Jong & Den Hartog, 2010) โดยการพัฒนาสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีการปรับปรุงวิธีการในการออกแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิมด้วยการพัฒนาคิดค้นกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทางด้านทรัพยากรในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยทรัพยากรทางเทคโนโลยี ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรการเงิน และทรัพยากรทางปัญญา (Sherwood, 2001) อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การที่จะพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้พัฒนาให้เกิดเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องได้รับกระตุ้นและได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารในองค์การ

อย่างไรก็ตามปัจจุบันสหกรณ์จำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้จากประสบการณ์ภายในและภายนอกสหกรณ์สามารถนำมาพัฒนาเพื่อจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ความสามารถ และทักษะทางปัญญาของทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงานและสามารถขับเคลื่อนสหกรณ์ให้เติบโตอย่างมั่นคง โดยการพัฒนานวัตกรรมสามารถพัฒนาในด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านภาพลักษณ์ภายใน และการพัฒนาด้านบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Singharerk & Jadesadaluck, 2018) ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษารูปแบบ/วิธีการ/องค์ประกอบของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ และปัญหาอุปสรรคในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบ/วิธีการในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์
3. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์
4. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์

นิยามศัพท์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวที่จะทำให้บุคคลในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การสร้างทีมงานภายในองค์การให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ การตอบสนองต่อโอกาส และความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และมีประโยชน์ต่อองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยองค์การมุ่งเน้นส่งเสริมให้คนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันสามารถทำงานร่วมกันในลักษณะที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน

การจัดการทรัพยากรในองค์การ หมายถึง การจัดการโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์การ การควบคุม ประสานงาน ระบบวัฒนธรรมองค์การ ตลอดจนความสัมพันธ์ทั้งที่ไม่เป็นทางการทั้งภายในองค์การและระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง องค์การได้พัฒนาบุคลากรในการให้มีความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไปจากเดิมในการที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานได้ องค์การควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ ในการที่พัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากบุคลากรยังไม่มีหลักการคิดสร้างสรรค์องค์การควรส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์นั้นได้

นวัตกรรมองค์การ หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางด้านการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมหรือการนำเสนอรูปแบบธุรกิจแบบใหม่ๆโดยมุ่งเน้นที่การสร้างประโยชน์และสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคเป็นหลักไม่ว่าจะเป็นการมอบประโยชน์ทางด้านการประหยัดเวลาการเพิ่มความสะดวกสบายรวมทั้งการนาเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่มีคุณภาพที่ดีขึ้น

ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่แสดงเป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงินที่เกิดจากการดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจขององค์การ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์จะได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการของการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ตลอดจนเข้าใจแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์
2. ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาส่งเสริมพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกับการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ ที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาความคิดใหม่ๆ รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่ควรสนับสนุนผ่านระบบการเรียนรู้และการจัดการความรู้ เป็นต้น
3. สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาต่อยอดด้านการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในบริบทอื่นต่อไปได้

วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย: การศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบวิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยใช้การคัดเลือกด้วยวิธีการเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) คือ ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่นด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ประจำปี 2560 จำนวน 13 สหกรณ์ ผู้วิจัยได้เลือกตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical Sampling) ภายใต้หลักการสำคัญคือ ผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือสำหรับงานวิจัย

สำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพได้ใช้เครื่องมือ คือ ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยการพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของข้อคำถามและวิธีการจากผู้เชี่ยวชาญ และตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงและความครอบคลุมเชิงเนื้อหา โดยการทดสอบด้วยวิธีสัมภาษณ์ ตลอดจนการบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ ซึ่งได้รับการอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคน เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างละเอียดที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ด้วยการลงพื้นที่ศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในช่วงเดือน มกราคม -กรกฎาคม พ.ศ. 2564 ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์จนพบความซ้ำซ้อนของข้อมูล หรือความอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) และตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยพิจารณาจากแหล่งข้อมูลในด้านเวลา สถานที่ และบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ที่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยเริ่มจากการถอดเทปการบันทึกเสียงจากเครื่องบันทึกเสียง โดยสร้างเครื่องมือในการจำแนกประเภทเนื้อหา คือ แผ่นลงรหัส ที่ช่วยให้ผู้วิจัยใช้แยกแยะหน่วยในการวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน จากนั้นกำหนดเกณฑ์ในการลงรหัสข้อมูล ซึ่งตีความจากเนื้อหาตามที่ปรากฏในข้อความที่มีความสำคัญจากประเด็นที่ศึกษา และเกิดข้อสรุปที่นำมาซึ่งการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และตรวจสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือในการวิเคราะห์ข้อมูล (Grbich, 2013) และนำเสนอเชิงบรรยาย (Descriptive)

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย: การศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. รูปแบบ/วิธีการในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

การจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นองค์การจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในการให้มีความคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไปจากเดิมในการที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้ โดยรูปแบบที่สหกรณ์จะต้องดำเนินการ คือ1) การบ่มเพาะความคิดสร้างแรงจูงใจให้เกิดการกระตุ้น 2) การส่งไปอบรมศึกษาดูงาน 3) การให้ความรู้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4) การติดตามและประเมินผล โดยแนวทางดังกล่าวสามารถนำมาทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานของสหกรณ์ได้ และสหกรณ์ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ ในการที่พัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากบุคลากรคนใดยังไม่มีหลักในการ

คิดสร้างสรรค์สหกรณ์ก็ควรส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้มีความคิดสร้างสรรค์นั้น สำหรับวิธีการจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นควรประกอบด้วย 1) กระบวนการทำงานต้องมีความชัดเจน โดยเน้นให้เป็นแบบที่ทันสมัย ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นไปตามระเบียบและแนวปฏิบัติของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ 2) ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต้องทำงานอย่างมีความสุขซึ่งก่อให้เกิดการสร้างสรรค์ในงานได้ 3) วิธีการทำงานต้องไม่ใช่รูปแบบเดิมๆ ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานไปในทางที่ดีขึ้น

2. ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

2.1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

ผู้นำของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์หรือผู้จัดการสหกรณ์ที่จะต้องเป็นผู้นำการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยจะต้องสร้างความเชื่อมั่นสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของสหกรณ์เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันภายในสหกรณ์ ผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น การสร้างค่านิยม ความเชื่อ ให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานเพื่อให้บุคลากรก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์สหกรณ์ โดยมีเป้าหมายที่จะเห็นสหกรณ์เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เข้ามาบริหารการจัดการภายในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ โดยสิ่งที่ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรและเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน การสร้างค่านิยม ความเชื่อมั่นให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ต้องทำความเข้าใจ วิเคราะห์ ความเป็นไปของบริบทของสหกรณ์ในการดำเนินงานและนำสิ่งใหม่ๆเหล่านี้ มาปรับถ่ายทอดให้กับบุคลากรในสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมก่อให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องสนับสนุน และส่งเสริม และลงทุนให้บุคลากรเกิดแนวคิดการสร้างสรรค์ผลงานในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อความสำเร็จของสหกรณ์ในอนาคต

2.2 วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

สหกรณ์ได้มีการส่งเสริมและสร้างค่านิยมร่วมกันให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยให้บุคลากรของสหกรณ์ทุกคนสร้างพฤติกรรมการทำงานที่จะมุ่งหวังก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยมีกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและเพื่อการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้บุคลากรได้มีกิจกรรมเสริมทักษะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานในด้านต่างๆ เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ลดการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน โดยให้มีกิจกรรมเกิดขึ้นทุกๆเดือน และมีการมอบรางวัลให้กับฝ่ายต่างๆที่มีแนวคิดในการสร้างสรรค์ผลงานที่จะพัฒนาสหกรณ์และสามารถขยายผลไปสู่การนำไปประโยชน์ต่อไป การสร้างวัฒนธรรมในสหกรณ์ที่มีแนวความคิดพื้นฐานให้กับบุคลากรในสหกรณ์ให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการทำงานแบบเดิมๆ นั้น โดยสหกรณ์พยายามสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้มีกิจกรรมในการสรรค์สร้างความคิดสร้างสรรค์โดยมีการออกแบบกิจกรรมใหม่ๆเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามผู้บริหารของสหกรณ์ต้องการที่ให้บุคลากรยึดถือแนวทางในการทำงานร่วมกัน โดยการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยทำมาก่อนให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยต้องมีปัจจัยมาสนับสนุน เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหาร ความร่วมมือกันของบุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยีที่มีรูปแบบแบบที่ทันสมัยและเหมาะสม ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ออมทรัพย์ก็ได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาเองจนเกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้สหกรณ์เกิดการพัฒนา บุคลากรเองก็เกิดการพัฒนาตนเอง โดยอาจจะสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้นมาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.3 การจัดการทรัพยากรในองค์การส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรในองค์การส่งผลต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรทางเทคโนโลยีโดยสหกรณ์สามารถนำทรัพยากรทางด้านข้อมูล สารสนเทศข่าวสารต่าง ๆ ที่สหกรณ์ใช้ในการ

บริหารงาน การใช้ระบบเครือข่ายไร้สาย มีการใช้แอฟพลิเคชั่น และใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานในสหกรณ์โดยมีการจัดสรรเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์การได้ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์การเกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการทรัพยากรทางกายภาพได้มีการจัดสรรอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับบุคลากร การจัดสรรพื้นที่ในการทำงาน (Co-working space) ตลอดจนการจัดภูมิทัศน์ (Landscaping) ที่เหมาะสมในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับการทำงานของสหกรณ์ การจัดการทรัพยากรทางการเงินมีการจัดสรรงบประมาณ มีแผนการดำเนินงานทางการเงิน และมีระเบียบควบคุมทางการเงิน (เครื่องมือเตือนภัยทางการเงิน: CFSAW: ss) หรือ CAMELS 6 มิติ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ และการจัดการทรัพยากรทางปัญญา ซึ่งสหกรณ์ได้มีการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรเพื่อเสริมทักษะและประสบการณ์อันจะนำมาสู่การจัดการความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์แก่สหกรณ์ โดยทรัพยากรต่างๆเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมายได้

3. ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์

3.1 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมองค์การ

การดำเนินงานของทุกๆสหกรณ์มีเป้าหมายมุ่งที่จะพัฒนาสหกรณ์ให้มีศักยภาพสามารถที่จะแข่งขันกับองค์การธุรกิจภาคเอกชนได้ โดยการพัฒนาคนของสหกรณ์มีความจำเป็นและสำคัญมากต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างที่จะรวดเร็ว โดยเน้นการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นในหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน เน้นการเพิ่มพูนทักษะเทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อนำความรู้นั้นกลับมาพัฒนานวัตกรรมสหกรณ์ของเราในหลายๆ ด้าน สิ่งสำคัญต้องเชื่อมโยงให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์ให้ได้ และสามารถต่อยอดเกิดเป็นนวัตตกรรมของสหกรณ์

3.2 การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทางธุรกิจ

โดยสหกรณ์จะต้องทราบถึงสถานะการดำเนินงานของสหกรณ์ในปัจจุบัน และต้องให้ความสำคัญต่อความความสามารถทางการแข่งขันและการนำข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในอนาคต ซึ่งกิจการต่างๆ ได้กำหนดแนวทางการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานจากผลการดำเนินงานที่ต่างกัน ซึ่งบางองค์การเน้นการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน แต่บางองค์การมุ่งเน้นวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่สิ่งสำคัญสหกรณ์ต้องมุ่งเน้นกระบวนการให้ บุคลากรองค์การ ได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

3.3 นวัตกรรมองค์การส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทางธุรกิจ

การพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาสหกรณ์ทำให้สหกรณ์เกิดผลประโยชน์ในหลายๆ ด้าน เช่น การพัฒนานวัตกรรมที่มีอยู่เดิมหรือการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ซึ่งนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเน้นการให้บริการแก่สมาชิกและนวัตกรรมที่เป็นซอฟแวร์/โปรแกรมที่ใช้ในการดำเนินงานในสหกรณ์ เช่น โปรแกรมจัดการงานบัญชีการเงิน โปรแกรมการคำนวนการให้สินเชื่อ แอปพลิเคชั่น (Application) ของสหกรณ์ ในการตรวจสอบทุนเรือนหุ้นของสมาชิก ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้จะส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจทั้งในรูปที่เป็นตัวเงิน คือ ผลการดำเนินงานที่ดีมีกำไรต่อเนื่อง ในรูปเงินปันผลหุ้น และเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ และการดำเนินงานที่มิใช่ตัวเงิน ได้แก่ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การสร้างอาชีพเสริมแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์

4. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย: การศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา

พบว่า เกิดจากการที่สหกรณ์ออมทรัพย์บางแห่งไม่ได้มีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยลักษณะการทำงานเป็นไปในลักษณะแบบเดิมๆ เจ้าหน้าที่เกิดความเคยชินจนไม่เกิดการสร้างสรรค์ผลงานหรือคิดประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ โดยกรรมการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ไม่สนใจที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ยึดติดกับสิ่งเดิมๆ ที่เคยสั่งสมมา ไม่คิดอะไรนอกกรอบ ไม่ค่อยกล้า

แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆที่อาจจะเกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์ มีความวิตกกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มาจากนโยบายของภาครัฐ

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาข้างต้นผู้วิจัยสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. การจัดการความคิดสร้างสรรค์องค์การจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในการให้มีความคิดใหม่ๆ การบ่มเพาะความคิดการสร้างจิตสำนึก และสร้างแรงจูงใจ มุ่งพัฒนาคนเก่งและดี โดยมีความเชื่อที่ว่าคุณค่าของคนเป็นทรัพยากรอันล้ำค่า ซึ่งองค์การควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นั้นๆ โดยที่สร้างแตกต่างออกไปจากเดิมในการที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถทำประโยชน์ที่มีคุณค่าแก่งานได้ โดยมีวิธีการ คือ 1) การเชิญวิทยากรมีชื่อเสียงทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากร 2) การอบรม การให้ไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ 3) การพัฒนาหาแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมให้กับบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง เรียนรู้ที่จะปรับปรุงการทำงานและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า เพื่อที่จะพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ โดยผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีส่วนสำคัญต่อการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยผู้นำของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์หรือผู้จัดการสหกรณ์ที่จะต้องเป็นผู้นำการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยต้องสร้างความเชื่อมั่นสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของสหกรณ์เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันภายในสหกรณ์ ผู้บริหารของสหกรณ์จะต้องเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เช่น การสร้างค่านิยม ความเชื่อ ให้เป็นบรรทัดฐานในการทำงานเพื่อให้บุคลากรก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์สหกรณ์ โดยมีเป้าหมายที่จะเห็นสหกรณ์เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Louise and Temperley (2012) กล่าวว่า การกำหนดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถพิเศษในการที่จะคิดอย่างไร้ขอบเขตและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mueller, Goncalo, and Kamdar (2011) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์สามารถโน้มน้าวหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติสร้างแรงบันดาลใจในเชิงบวกให้กับบุคลากรในองค์การได้ดีกว่าผู้ที่ขาดความสามารถในการคิดแบบเชิงสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Puccio, Murdock, and Mance (2017) กล่าวว่า การมีผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเป็นการเปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนความคิดใหม่ๆของบุคลากรในองค์การ ซึ่งจะเห็นได้ว่าถ้าผู้นำองค์การมีความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์ของตนเองแล้วก็จะทำให้สามารถโน้มน้าวหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติให้บุคลากรภายในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ โดยสอดคล้องกับ Maxwell (2012) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถในการโน้มน้าวที่จะทำให้บุคคลในองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ การสร้างทีมงานภายในองค์การให้เกิดความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความคิดสร้างสรรค์ การตอบสนองต่อโอกาส และความท้าทาย การประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดตรงกัน เพื่อที่จะเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะได้ผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ และมีประโยชน์ต่อองค์การ

ส่วนวัฒนธรรมองค์การนั้นสหกรณ์ออมทรัพย์สหกรณ์ได้มีการส่งเสริมและสร้างค่านิยมร่วมกันให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ โดยให้บุคลากรของสหกรณ์ทุกคนสร้างพฤติกรรมการทำงานที่จะมุ่งหวังก่อให้เกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมให้เกิดขึ้น โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robbins, Odendaal, and Roodt (2003).กล่าวว่า บุคคลในองค์การที่ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและองค์การได้สืบทอดปฏิบัติกันมาเป็นวัฒนธรรมองค์การบางอย่าง ซึ่งจะมีลักษณะที่สร้างสรรค์ทำให้การปฏิบัติงานมีความสำเร็จและมีความก้าวหน้า แต่บางลักษณะก็อาจเป็นตัวบั่นทอนหรือทำลายวัฒนธรรมองค์การได้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การในลักษณะที่สร้างสรรค์จะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลในองค์การมีความภาคภูมิใจ กล้าคิด กล้าทำ และมีความรัก ความผูกพันในองค์การ เกิดจิตสำนึกแห่งการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนของกลุ่มและองค์การ และสามารถสร้างความคิดแปลกใหม่สามารถพัฒนาองค์การต่อไปได้

และการจัดการทรัพยากรในองค์การ โดยสหกรณ์ออมทรัพย์มีการใช้ทรัพยากรที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านกายภาพ ด้านปัญญา และการเงิน โดยมุ่งที่จะจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายของสหกรณ์ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Giannopoulou, Gryszkiewicz, and Barlatier (2014) ที่กล่าวว่า การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยทางด้านการจัดการทรัพยากรในองค์การ ได้แก่ ทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรทางปัญญา ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ และยังสอดคล้องกับ Amabile (1997) ที่ พบว่าการสนับสนุนให้มีการจัดการทรัพยากรอย่างพอเพียง ซึ่งได้แก่ เงินทุน เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก และข้อมูลข่าวสารจะช่วยในการส่งเสริมการสร้างสรรค์และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมได้

3. ผลลัพธ์ของการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ การจัดการความคิดสร้างสรรค์ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาและเกิดคุณค่าในตนเอง โดยการจัดการความรู้ การศึกษาดูงานที่เป็น Best Practice การฝึกอบรมพัฒนาทักษะตามสายงานที่บุคลากรปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสหกรณ์มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสามารถเพิ่มพูนพัฒนาทักษะความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับสหกรณ์ อีกทั้งยังปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Holder and Matter (2008) ที่กล่าวว่านวัตกรรมองค์การเกิดจากการที่องค์การให้ความสนใจพัฒนาบุคลากรมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร และส่งเสริมความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของนวัตกรรมองค์การในการที่จะกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lu, Zhu, and Bao (2015) พบว่า การสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การทั้งในด้านผลการดำเนินงานที่เป็นการเงินและไม่เป็นการเงิน นอกจากนี้นวัตกรรมองค์การยังส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การอีกด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Peng and Lin (2008) ที่พบว่า การสร้างสรรค์บุคลากรมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน เช่น รายได้ ผลกำไร ส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาฐานลูกค้าเก่า และเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ เป็นต้น ส่วนผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ความมีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือของกิจการที่ส่งผลในเชิงบวกให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายให้มีกระบวนการและแนวทางการจัดการความคิดสร้างสรรค์ โดยพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยการกำหนดนโยบายการพัฒนาการคิดเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรในการจัดการความคิดสร้างสรรค์ ตั้งแต่ต้นน้ำ คือ การพัฒนาและการวิจัยกระบวนการเพื่อบ่มเพาะความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ของสหกรณ์ และนำผลการวิจัยมาดำเนินการส่วนกลางน้ำ คือ การสนับสนุนงบประมาณอย่างเป็นระบบและทั่วถึง และปลายน้ำ คือ มีการประเมินและติดตามผล เพื่อสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีความคิดสร้างสรรค์ โดยมีการทดสอบและคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นนวัตกรรม และการให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเชิดชูเกียรติและเป็นขวัญกำลังใจในการมุ่งพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ต่อไป

2. ผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาส่งเสริมพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกับการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ ที่จะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาความคิดใหม่ๆ รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่ควรสนับสนุนผ่านการเรียนรู้ และการจัดการ

ความรู้ ตลอดจนกำหนดนโยบาย และแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืนต่อไปได้

3. การนำผลการวิจัยในปรับใช้กับสหกรณ์ประเภทอื่นนั้นจะต้องมีการพิจารณาปัจจัยอื่นร่วมด้วย เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ กล่าวคือ ควรเป็นสหกรณ์ที่สามารถพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้น เป็นต้น โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่มีความแตกต่างกัน เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน หรือสหกรณ์การเกษตร เพื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละสหกรณ์ที่ต่างกันนั้นมีความแตกต่างกันอย่างไร

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผลลัพธ์จากการจัดการความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การสร้างเครือข่ายและการสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคม เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อควรมุ่งศึกษา ใน 2 ประเด็นนี้เพื่อยืนยันจากประเด็นการวิจัยที่มีเพิ่มขึ้น

2. งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารของสหกรณ์เพียงฝ่ายเดียวซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่องานวิจัย ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรจัดเก็บข้อมูลจากสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อมาเสริมและสนับสนุนงานวิจัยให้มากขึ้น

บรรณานุกรม

Amabile, T. M. (1997). Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management* Review, *40*, 39-58.

De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Creativity and Innovation Management, 19*(1), 23-36.

Ejaz, W., Shah, S., Saad, H., Aziz, J., Jaffari, A. R., Zaman, A., & Jaffari, M. R. (2011). Role of Self Concordant Goals in Obtaining Innovation and Creativity in the Employees. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3*(4), 172-181.

Giannopoulou, E., Gryszkiewicz, L., & Barlatier, P. J. (2014). Creativity for Service Innovation: A Practice-Based Perspective. *Journal of Service Theory and Practice, 24*(1), 23-44.

Grbich, C. (2013). *Content Analysis of Texts: Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications Ltd.

Holder, B. J., & Matter, G. (2008). *The Innovative Organization*. Retrieved December 11, 2020, from http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html

Louise, S., & Temperley, J. (2012). Creative Leadership: A Challenge of Our Time. *School Leadership and Management*, *29*(1), 65-78.

Lu, K., Zhu, J., & Bao, H. (2015). High-Performance Human Resource Management and Firm Performance: The Mediating Role of Innovation in China. *Industrial Management & Data Systems*, *115*(2), 352-382.

Manu, P., Sarpal, D., Muir, O., M Kane, J., & U Correll, C. (2013). When Can Patients with Potentially Life-Threatening Adverse Effects be Rechallenged with Clozapine? A Systematic Review of the Published Literature. *Schizophrenia Research*, *134*(2-3), 180-186.

Mueller, J. S., Goncalo, J. A., & Kamdar, D. (2011). Recognizing Creative Leadership: Can Creative Idea Expression Negatively Relate to Perceptions of Leadership potential?. *Journal of Experimental Social Psychology*, *47*(2), 494-498.

Peng, Y. S., & Lin, S. S. (2008). Local Responsiveness Pressure, Subsidiary Resources, Green Management Adoption and Subsidiary' s Performance: Evidence from Taiwanese Manufactures. *Journal of Business Ethics*, *79*, 199-212.

Puccio, G., Murdock, M., & Mance, M. (2017). *Creative Leadership: Skills That Drive Change*. London: Sage Publications.

Robbins, S. P., Odendaal, A., & Roodt, G. (2003). *Organizational Behavior: Global and Southern African Perspectives* (9th ed.). Cape Town: Pearson Education.

Sherwood, D. (2001). Smart Things to Know About Innovation & Creativity. Oxford: Capstone Publishing Limited.

Singharerk, W., & Jadesadaluck, V. (2018) Innovation and Information Technology Usage in Knowledge Management for Human Resource Development in Cooperative. *Electronic Journal of Open and Distance Innovative Learning (e-JODIL), 9*(1), 1-9.

Woodman, R. W. (2008). Creativity and Organizational Change: Linking Idea and Extending Theory. In Zhou, J., & Shalley, C.E. (Eds.), *Handbook of organizational creativity* (pp. 283–300). New York: Taylor & Francis Group.