



วารสารวิชาการก้าวหน้า ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 ประจำเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2569
Kaonawat Academic Journal, Volume 1, Number 4, July - August 2026
สมาคมเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร

นวัตกรรมการบริหารองค์กรกับการยกระดับคุณภาพการให้บริการ แนวคิด แนวปฏิบัติ และความท้าทายในยุคดิจิทัล

ณิชาคุณ กิจอานันท์

สาขาวิชา นวัตกรรมและพัฒนาผู้นำองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-mail: S69527378154@ssru

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องพัฒนานวัตกรรมการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีด้านนวัตกรรมการบริหารองค์กร วิเคราะห์แนวปฏิบัติในการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ และนำเสนอความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญในยุคดิจิทัล โดยอาศัยการศึกษาจากเอกสารวิชาการ หนังสือ บทความวิจัย และแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ผลการสังเคราะห์พบว่า นวัตกรรมการบริหารองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ส่งเสริมความคล่องตัวขององค์กร และยกระดับคุณภาพการให้บริการผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารข้อมูล การจัดการความรู้ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการออกแบบกระบวนการทำงานที่ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง อย่างไรก็ตาม องค์กรยังเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ได้แก่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ข้อจำกัดด้านทรัพยากร และการกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

บทความนี้เสนอว่า การยกระดับคุณภาพการให้บริการในยุคดิจิทัลควรมุ่งพัฒนานวัตกรรมการบริหารควบคู่กับการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

คำสำคัญ: นวัตกรรมการบริหารองค์กร, คุณภาพการให้บริการ, การบริหารองค์กร, ยุคดิจิทัล, การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล



วารสารวิชาการก้าวหน้า ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 ประจำเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2569
 Kaonawat Academic Journal, Volume 1, Number 4, July - August 2026
 สมาคมเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร

MANAGEMENT INNOVATION AND THE ENHANCEMENT OF SERVICE QUALITY: CONCEPTS, PRACTICES, AND CHALLENGES IN THE DIGITAL ERA

Nichakhun Kit-anan

Program in Organizational Leadership Innovation

Suan Sunandha Rajabhat University

E-mail: S69527378154@ssru

Abstract

Digital technological advancements have significantly transformed the operational landscape of both public and private organizations, requiring them to adopt management innovations to enhance organizational efficiency and improve service quality in response to rapidly evolving stakeholder expectations. This academic article aims to synthesize the concepts and theories of management innovation, analyze practical approaches to applying management innovation for service quality improvement, and discuss the challenges organizations encounter in the digital era. The article is developed through a comprehensive review and synthesis of academic literature, scholarly books, research articles, and relevant domestic and international publications.

The synthesis reveals that management innovation plays a crucial role in enhancing organizational performance, increasing operational agility, and improving service quality through the integration of digital technologies, data-driven management, knowledge management, innovative leadership, and customer-centric process design. However, organizations continue to face several challenges, including resistance to organizational change, insufficient digital competencies among personnel, cybersecurity and data privacy concerns, limited organizational resources, and governance issues related to the adoption of emerging technologies.

The article concludes that improving service quality in the digital era requires organizations to integrate management innovation with workforce capability development, appropriate digital technology adoption, and the cultivation of an organizational culture that promotes continuous learning and innovation. Such an integrated approach can enhance organizational effectiveness, create greater value for service recipients, and strengthen long-term organizational competitiveness in an increasingly dynamic environment.

Keywords: Management Innovation, Service Quality, Organizational Management, Digital Era, Digital Transformation



วารสารวิชาการก้าวหน้า ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 ประจำเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2569

Kaonwat Academic Journal, Volume 1, Number 4, July - August 2026

สมาคมเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร

บทนำ

ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่มีความซับซ้อนและการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้รูปแบบการบริหารองค์กรแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเพียงพอ องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารด้วยการนำนวัตกรรมการบริหาร (Management Innovation) และเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ยกระดับคุณภาพการให้บริการ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Seesalavong & Teerathanachaiikul, 2024) การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) มิได้หมายถึงเพียงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน รูปแบบการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการบริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรม พัฒนากระบวนการทำงาน และเพิ่มคุณค่าของการให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง (Seesalavong & Teerathanachaiikul, 2024) นวัตกรรมการบริหารองค์กรได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เนื่องจากการพัฒนาแนวคิด วิธีการ กระบวนการ และระบบการบริหารรูปแบบใหม่ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการ และส่งเสริมการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ การบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมยังช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร การจัดการองค์ความรู้ การทำงานแบบบูรณาการ และการตัดสินใจบนฐานข้อมูล ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรในยุคดิจิทัล (Hwangsuphakitkoston & Jadesadalug, 2024; Lertkultanon et al., 2024) ขณะเดียวกัน คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) ถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากผู้รับบริการในปัจจุบันมีความคาดหวังต่อการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และสามารถเข้าถึงได้ผ่านช่องทางดิจิทัลที่หลากหลาย การยกระดับคุณภาพการให้บริการจึงต้องอาศัยการบริหารที่ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Management) ควบคู่กับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมบริการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ งานศึกษาหลายชิ้นยืนยันว่าการพัฒนานวัตกรรมบริการและการบริหารคุณภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Tanchoi, 2024; Chotkangwarn et al., 2024) แม้ว่าหลายองค์กรจะตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมการบริหารและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล แต่การดำเนินงานยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ได้แก่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร การขาดทักษะด้านดิจิทัล ข้อจำกัดด้านทรัพยากร งบประมาณ ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล และการกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ซึ่งล้วนส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Seesalavong & Teerathanachaiikul, 2024; Hwangsuphakitkoston & Jadesadalug, 2024)

จากความสำคัญดังกล่าว บทความวิชาการฉบับนี้จึงมุ่งสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารองค์กร และการยกระดับคุณภาพการให้บริการ โดยนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งวิเคราะห์ความท้าทายในการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการบริหารในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล



แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารองค์กร (Management Innovation)

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีดิจิทัลในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง ความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ องค์กรจึงจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางการบริหารรูปแบบใหม่ที่สามารถเพิ่มความคล่องตัว ยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิด "นวัตกรรมการบริหารองค์กร" (Management Innovation) ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนในยุคดิจิทัล (Blommerde, 2023; Mahavarpour et al., 2023) นวัตกรรมการบริหารองค์กร หมายถึง การพัฒนาและประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ กระบวนการ โครงสร้าง หรือระบบการบริหารรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากแนวปฏิบัติเดิม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุน เพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหาร และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ นวัตกรรมการบริหารมิได้จำกัดอยู่เพียงการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ แต่ยังครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงวิถีคิดของผู้บริหาร การออกแบบกระบวนการทำงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารองค์ความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Blommerde, 2023) ในยุคดิจิทัล แนวคิดการบริหารองค์กรได้พัฒนาไปสู่การบริหารที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Management) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และระบบอัตโนมัติ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) จึงไม่ได้หมายถึงเพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่รวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหาร โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Mahavarpour et al., 2023)

งานทบทวนวรรณกรรมของ Blommerde (2023) ซึ่งสังเคราะห์บทความจากฐานข้อมูล Web of Science และ Scopus จำนวน 45 เรื่อง พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมบริการ (Service Innovation Capability) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การเรียนรู้ขององค์กร การจัดการองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง โดยองค์ประกอบเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผลการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ Mahavarpour et al., (2023) ได้อธิบายวิวัฒนาการของนวัตกรรมบริการผ่านการวิเคราะห์บทความจำนวน 255 เรื่อง พบว่า แนวคิดนวัตกรรมได้เปลี่ยนจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการเพียงอย่างเดียว ไปสู่การสร้างคุณค่าร่วม (Co-creation of Value) ระหว่างองค์กร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับศักยภาพขององค์กรในระยะยาว ในบริบทของประเทศไทย งานศึกษาของ Hwangsuphakitkason and Jadesadalug (2024) พบว่า กระบวนการนวัตกรรมบริการได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ (Modern Transformational Leadership) และการมุ่งเน้นการบริการ (Service Orientation) โดยทั้งสองปัจจัยส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาวัฒนธรรมและประสิทธิภาพขององค์กร การศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนานวัตกรรมการบริหารไม่ใช่เพียงการลงทุนด้านเทคโนโลยี แต่ต้องอาศัยผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมการเรียนรู้ และสนับสนุนวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมภายในองค์กรควบคู่กันไป

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรมการบริหารองค์กรเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการ เทคโนโลยี บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ยกระดับคุณภาพการให้บริการ และสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน องค์กรที่สามารถพัฒนานวัตกรรมการบริหารได้อย่างต่อเนื่องจะมีความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่า สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการได้มากกว่า และมีศักยภาพในการดำเนินงานเหนือกว่าคู่แข่งในระยะยาว



2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องในศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ การตลาด และรัฐประศาสนศาสตร์ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ทั้งในภาคธุรกิจและภาครัฐ คุณภาพการให้บริการไม่เพียงส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการเท่านั้น แต่ยังมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่น ความภักดี การกลับมาใช้บริการซ้ำ ตลอดจนภาพลักษณ์และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว (Ali et al., 2023) ในอดีต แนวคิดคุณภาพการให้บริการได้รับการอธิบายผ่านแบบจำลอง SERVQUAL ซึ่งเสนอว่าคุณภาพการให้บริการเกิดจากช่องว่างระหว่างความคาดหวัง (Expectations) และการรับรู้ของผู้รับบริการ (Perceptions) แม้แบบจำลองดังกล่าวจะได้รับการพัฒนามาเป็นเวลานาน แต่ยังคงเป็นพื้นฐานสำคัญของการศึกษาคุณภาพการให้บริการในปัจจุบัน โดยเฉพาะในบริบทที่องค์กรต้องการประเมินคุณภาพการให้บริการจากมุมมองของผู้รับบริการ อย่างไรก็ตาม ในยุคดิจิทัล นักวิชาการได้ขยายแนวคิดดังกล่าวให้ครอบคลุมคุณภาพของการให้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ความปลอดภัยของข้อมูล ความรวดเร็วในการตอบสนอง และประสบการณ์ของผู้ใช้ (Digital Service Experience) ซึ่งกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญของการประเมินคุณภาพการให้บริการในปัจจุบัน (Wu et al., 2024) การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ทำให้รูปแบบการให้บริการขององค์กรเปลี่ยนแปลงจากการให้บริการแบบเผชิญหน้า (Face-to-Face Service) ไปสู่การให้บริการผ่านระบบดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้ผู้รับบริการคาดหวังบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา และมีความต่อเนื่องในการให้บริการ องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลควบคู่กับการออกแบบบริการที่ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Service Design) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้รับบริการและเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (OECD, 2023) งานศึกษาร่วมสมัยจำนวนมากยืนยันว่า คุณภาพการให้บริการได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัย ทั้งด้านบุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี และภาวะผู้นำขององค์กร โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ระบบวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) และระบบบริการอัตโนมัติ (Automation) ซึ่งช่วยเพิ่มความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่สามารถรับประกันคุณภาพการให้บริการได้ หากองค์กรขาดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การจัดการองค์ความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการบริการ (Foroudi et al., 2024) นอกจากนี้ คุณภาพการให้บริการยังเป็นผลลัพธ์ของการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสื่อสารภายในที่ดี การทำงานแบบบูรณาการ และการใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ มักสามารถพัฒนาคุณภาพการให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง งานวิจัยของ Hwangsuphakitkoston and Jadesadalug (2024) พบว่า การมุ่งเน้นการบริการ (Service Orientation) และภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อกระบวนการนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานขององค์กร สะท้อนให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการมิได้เกิดจากการพัฒนาเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว แต่ต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนากระบวนการทำงานควบคู่กัน

สำหรับบริบทของภาครัฐ แนวคิดคุณภาพการให้บริการได้พัฒนาไปสู่การบริหารภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Public Service) ซึ่งมุ่งเน้นการออกแบบบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน การลดขั้นตอนการให้บริการ การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงบริการสาธารณะ องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD, 2023) ชี้ว่า ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปภาครัฐล้วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการควบคู่กับการสร้างนวัตกรรมภาครัฐ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการเป็นแนวคิดที่มีลักษณะหลายมิติ ครอบคลุมทั้งด้านประสิทธิภาพของกระบวนการให้บริการ ความสามารถในการตอบสนอง ความน่าเชื่อถือ ความปลอดภัย การสื่อสาร และประสบการณ์ของผู้รับบริการ ในยุคดิจิทัล การยกระดับคุณภาพการให้บริการจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการระหว่าง



วารสารวิชาการก้าวหน้า ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 ประจำเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2569

Kaonawat Academic Journal, Volume 1, Number 4, July - August 2026

สมาคมเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร

นวัตกรรมกรรมการบริหาร เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการออกแบบบริการที่ยืดหยุ่นรับบริการเป็นศูนย์กลาง เพื่อสร้างคุณค่า เพิ่มความพึงพอใจ และเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

3. การสังเคราะห์องค์ความรู้

จากการศึกษาวรรณกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมกรรมการบริหารองค์กร คุณภาพการให้บริการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า นวัตกรรมกรรมการบริหารองค์กรเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนากระบวนการบริหาร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ส่งผลให้เกิดการยกระดับคุณภาพการให้บริการและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว การสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมกรรมการบริหารองค์กรมิได้หมายถึงเพียงการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้เท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ครอบคลุมการกำหนดนโยบาย การออกแบบโครงสร้างองค์กร การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน การบริหารองค์ความรู้ การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) ระบบคลาวด์ (Cloud Computing) และระบบอัตโนมัติ (Automation) เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารและการให้บริการ

เมื่อพิจารณาร่วมกับแนวคิดด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่าการให้บริการที่มีคุณภาพเกิดจากการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และต่อเนื่อง โดยการยกระดับคุณภาพการให้บริการในยุคดิจิทัลต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยี บุคลากร กระบวนการ และภาวะผู้นำ เพื่อสร้างประสบการณ์การบริการที่มีคุณค่าและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริการที่ยืดหยุ่นรับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer/Citizen-Centric Service) จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของนวัตกรรมกรรมการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการได้ 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร
2. เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศ (Digital Technology and Information Systems) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การเชื่อมโยงข้อมูล การตัดสินใจบนฐานข้อมูล และการพัฒนาช่องทางการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่าย
3. การจัดการองค์ความรู้ และการเรียนรู้ขององค์กร (Knowledge Management and Organizational Learning) ช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวม ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง
4. การออกแบบกระบวนการทำงานและการบริหารคุณภาพ (Process Innovation and Quality Management) เป็นการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้มีความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ
5. วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม (Innovation-Oriented Organizational Culture) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการเปิดรับการเปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่อย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบทั้งห้าประการดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงบูรณาการ และส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการให้บริการผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความรวดเร็วในการให้บริการ ความถูกต้องของข้อมูล ความโปร่งใส ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และการสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในยุคดิจิทัล



วารสารวิชาการก้าวหน้า ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 ประจำเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2569

Kaonwat Academic Journal, Volume 1, Number 4, July - August 2026

สมาคมเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร

จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ ผู้เขียนจึงเสนอกรอบแนวคิดของบทความ โดยกำหนดให้วัตรกรรมการบริหารองค์กรเป็นตัวแปรหลักที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (2) เทคโนโลยีดิจิทัล (3) การจัดการ

องค์ความรู้ (4) การพัฒนากระบวนการทำงาน และ (5) วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการให้บริการผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความสามารถในการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ความน่าเชื่อถือของบริการ ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้วัตรกรรมการบริหารจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทขององค์กร ความพร้อมของบุคลากร ทรัพยากร เทคโนโลยี และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

สรุป และข้อเสนอแนะ

สรุป

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลได้ส่งผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการจากแนวทางแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ความยืดหยุ่น และการสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการมากขึ้น วัตรกรรมการบริหารองค์กรจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และยกระดับคุณภาพการให้บริการได้อย่างเป็นรูปธรรม

จากการสังเคราะห์แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า วัตรกรรมการบริหารองค์กรไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ครอบคลุมทั้งด้านภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน การจัดการองค์ความรู้ การพัฒนาบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสามารถในการปรับตัว และสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่องค์กรและผู้รับบริการ การยกระดับคุณภาพการให้บริการในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างวัตรกรรมการบริหารและเทคโนโลยีดิจิทัล โดยองค์กรควรให้ความสำคัญกับการออกแบบบริการที่ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer/Citizen-Centric Service) การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การพัฒนาช่องทางบริการที่เข้าถึงง่าย และการสร้างประสบการณ์การรับบริการที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ คุณภาพการให้บริการไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคลากร ความสามารถของผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้วัตรกรรมการบริหารองค์กรยังมีข้อจำกัดและความท้าทายที่สำคัญ ได้แก่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร การขาดทักษะด้านดิจิทัล ความไม่พร้อมของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ความปลอดภัยของข้อมูล และข้อจำกัดด้านงบประมาณ ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม เพื่อให้การนำวัตรกรรมมาใช้เกิดผลอย่างแท้จริงและสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป วัตรกรรมการบริหารองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการให้บริการในยุคดิจิทัล โดยองค์กรที่สามารถผสมผสานระหว่างเทคโนโลยี ความสามารถของบุคลากร และการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้ในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการบริหารจัดการ

ผู้บริหารองค์กรควรกำหนดนโยบายด้านวัตรกรรมการบริหารให้เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์องค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงอยู่



วารสารวิชาการก้าวหน้า ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 ประจำเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2569

Kaonwat Academic Journal, Volume 1, Number 4, July - August 2026

สมาคมเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร

ตลอดเวลา ควรมีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแผนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมอย่างชัดเจน รวมถึงสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์กร

2. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาบุคลากร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร (Digital Skills) ควบคู่กับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม โดยจัดให้มีการฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถนำเสนอแนวคิดใหม่และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

3. ข้อเสนอแนะด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

องค์กรควรเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของผู้รับบริการ โดยให้ความสำคัญกับระบบข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ระบบบริการออนไลน์ และมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและผู้รับบริการ

4. ข้อเสนอแนะด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม

องค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน และการทดลองแนวทางใหม่ ๆ โดยผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กร

5. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต

ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์เพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมการบริหารองค์กรกับคุณภาพการให้บริการในบริบทที่แตกต่างกัน เช่น ภาครัฐ ภาคธุรกิจ องค์กรขนาดใหญ่ และองค์กรขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงควรศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวแปรส่งผ่านหรือตัวแปรกำกับ เช่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ความพร้อมด้านดิจิทัล และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัลให้มีความลึกซึ้งยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Blommerde, T. (2023). Service innovation capability: A systematic literature review and research agenda. *The Service Industries Journal*, 43(15–16), 1197–1227. <https://doi.org/10.1080/02642069.2023.2249830>
- Bolivar, M. C. M. P., Janaban, A. A., & Martir, E. M. (2025). Customer-centric practices, service delivery, and guest retention strategies in business hotels. *International Journal of Science and Management Studies*, 8(6), 161–180. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijms-v8i6p115>
- Chotkangwan, W., Rangmeesrisuk, J., Gewnak, N., Eiamnate, N., & Thammalaksamee, R. (2024). Innovation management with a holistic approach to quality control to enhance the quality of service. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 7(5), 2577–2595. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/271701
- Foroudi, P., Marvi, R., Gupta, S., & Kitchen, P. J. (2024). Digital transformation and service quality: A systematic review and future research directions. *The TQM Journal*, 36(9), 173–186. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2022-0352>
- Hwangsuphakitkoson, J., & Jadesadalug, V. (2024). Antecedents and consequences of service innovation process: The moderating role of modern transformational leadership and service orientation.



วารสารวิชาการก้าวหน้า ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 ประจำเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2569

Kaonawat Academic Journal, Volume 1, Number 4, July - August 2026

สมาคมเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร

RMUTT Global Business and Economics Review, 19(1), 61–74. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RMUTT-GBER/article/view/270415>

Lertkultanon, Y., Buddhahumbhitak, K., & Pimonsompong, C. (2024). The development of innovation management to enhance customers' service values for hotel businesses in Thailand. *Journal of Thai Hospitality and Tourism*, 19(1), 52–65. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jtth/article/view/270188>

Mahavarpour, N., Marvi, R., & Foroudi, P. (2023). A brief history of service innovation: The evolution of past, present, and future of service innovation. *Journal of Business Research*, 160, Article 113795. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113795>

OECD. (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en>

Seesalavong, Y., & Teerathanachaikul, K. (2024). A model of service quality, digital transformation, strategy management, organizational innovation, and business performance. *Journal of Humanities and Social Sciences Valaya Alongkorn*, 19(1), 1–12. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/vrurdihsjournal/article/view/270928>

Tanchoi, R. (2024). ความคาดหวังต่อคุณภาพการบริการของนวัตกรรมบริการแบบใหม่ในท่าอากาศยานของประเทศไทย [Expectation towards service quality of new service innovation in airports of Thailand]. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(7), 752–767. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/roikaensarn/article/view/271221>

Wu, M., Gao, J., Hayat, N., Long, S., Yang, Q., & Al Mamun, A. (2024). Modelling the significance of food delivery service quality on customer satisfaction and reuse intention. *PLOS ONE*, 19(2), Article e0293914. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0293914>