

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต่อต้านนวัตกรรมระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติกระบวนการทางธุรกิจในการเปลี่ยนแปลงองค์กรกรณีศึกษาอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคและค้าปลีกในประเทศไทย
ชื่อผู้เขียน	ชุตินันท์ สุขตะ
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการธุรกิจ)
สาขาวิชา	เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการธุรกิจ
คณะ	พาณิชยศาสตร์และการบัญชี
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชจรินทร์ อินทะหล้า
ปีการศึกษา	2568

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต่อต้านระบบอัตโนมัติกระบวนการทางธุรกิจ ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคและค้าปลีกของประเทศไทย เพื่อทำความเข้าใจกลไกและปัจจัยที่นำไปสู่การปฏิเสธ การไม่ยอมรับ หรือการยุติการใช้งานระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติกระบวนการทางธุรกิจภายในองค์กร โดยศึกษาตามลำดับขั้นของประสบการณ์ผู้ใช้งาน ตั้งแต่ช่วงก่อนเริ่มการใช้งาน ช่วงเริ่มต้นการใช้งาน ระหว่างการใช้งาน ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและการตัดสินใจใช้งานในระยะยาว

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แนวทางการวิจัยแบบนิรนัย อาศัยกรอบแนวคิดด้านเทคโนโลยี องค์กร และสภาพแวดล้อม และ ทฤษฎีการต่อต้านนวัตกรรมเป็นกรอบนำในการศึกษา เพื่อพัฒนาประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมุ่งเน้นการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถถ่ายทอดประสบการณ์และความคิดเห็นได้อย่างอิสระ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติกระบวนการทางธุรกิจ จำนวน 18 คน จาก 3 แผนก ได้แก่ แผนกบัญชี แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนกตรวจสอบภายใน โดยแบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่มตามประสบการณ์การใช้งาน ได้แก่ กลุ่มปฏิเสธการใช้งาน กลุ่มยุติการใช้งาน และกลุ่มยอมรับการใช้งาน

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญ 5 ประการที่ปรากฏในทุกแผนก ประการแรก ความไม่แน่นอนของผลลัพธ์การทำงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคหลังการนำไปใช้ที่พบเด่นชัดในกลุ่มยุติการใช้งาน ประการที่สอง

ภาระงานใหม่ที่ไม่พึงประสงค์ที่ขัดแย้งกับเป้าหมายการลดงานของระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติ กระบวนการทางธุรกิจประการที่สาม คุณค่าที่ไม่ชัดเจนเมื่อเทียบกับต้นทุน ซึ่งกลุ่มยุติการใช้งานมอง ผลระยะสั้น ในขณะที่กลุ่มยอมรับการใช้งานมองเป็นการลงทุนระยะยาว ประการที่สี่ วัฒนธรรมองค์กรที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นอุปสรรคที่พบในทุกกลุ่ม แต่กลุ่มยอมรับการใช้งานสามารถ จัดการได้ด้วยกลไกที่เหมาะสม และประการที่ห้า การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงซึ่งทำหน้าที่เป็น ปัจจัยกำกับที่กำหนดว่าอุปสรรคอื่นจะได้รับการแก้ไขหรือไม่ นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มปฏิเสธการใช้งาน มีสาเหตุหลักจากข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง เช่น โครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ไม่พร้อมและความเสี่ยง ด้านกฎระเบียบ ในขณะที่กลุ่มยุติการใช้งานเผชิญกับอุปสรรคหลังการนำไปใช้ที่เกิดจากช่องว่าง ระหว่างความคาดหวังกับประสบการณ์จริง

คำสำคัญ ความต่อต้านนวัตกรรม, ระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติกระบวนการทางธุรกิจ, กรอบแนวคิดด้าน เทคโนโลยีองค์กรและสภาพแวดล้อม, ทฤษฎีการต่อต้านนวัตกรรม, อุตสาหกรรมสินค้า อุปโภคบริโภคและค้าปลีกในประเทศไทย

Independent Study Title	A STUDY OF FACTORS INFLUENCING INNOVATION RESISTANCE TOWARD ROBOTIC PROCESS AUTOMATION IN ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION: A CASE STUDY OF THE CONSUMER GOODS AND RETAIL INDUSTRY IN THAILAND
Author	Chutinan Sukata
Degree	Master of Science (Digital Technology for Business Management)
Major Field	Digital Technology for Business Management
Faculty	Commerce and Accountancy
University	Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Nuchjarin Intatar, Ph.D.
Academic Year	2025

ABSTRACT

This research aims to study the factors influencing innovation resistance to Robotic Process Automation (RPA) in Business Processes in organizational transformation within the Thai consumer and retail industry, in order to understand the mechanisms and factors that lead to the rejection or discontinuation of RPA bots. The study examines these factors along the User Journey, from the pre-adoption phase, the initial adoption phase, during usage, through to outcomes and decision-making.

This research employs a qualitative research methodology using deductive reasoning, applying the TOE Framework and Innovation Resistance Theory as theoretical frameworks to develop semi-structured interview questions, with an emphasis on in-depth interviews to allow respondents freedom in sharing their experiences. The sample consisted of 18 employees with RPA-related experience across three departments: Accounting, Information Technology, and Internal Audit. Participants were categorized

into three groups based on their adoption experience: the Reject group, the Discontinue group, and the Accept group.

The findings identified five key factors present across all departments. First, uncertainty of work output, a post-adoption barrier most prominently observed in the Discontinue group. Second, an unwanted additional workload that contradicts RPA's intended goal of reducing tasks. Third, unclear value relative to cost, where the Discontinue group focused on short-term outcomes while the Accept group viewed Robotic Process Automation (RPA) as a long-term investment. Fourth, an organizational culture resistant to change, a barrier found across all groups, though the Accept group managed it through appropriate mechanisms. Fifth, top management support, which served as a moderating factor determining whether other barriers would be addressed. Additionally, the Reject group's resistance was primarily driven by structural constraints such as inadequate IT infrastructure and regulatory risks, while the Discontinue group faced post-adoption barriers stemming from a gap between expectations and experience.

Keywords Innovation Resistance, Robotic Process Automation (RPA) in Business Processes, Technology–Organization–Environment (TOE) Framework, Innovation Resistance Theory, Consumer Goods and Retail Industry in Thailand