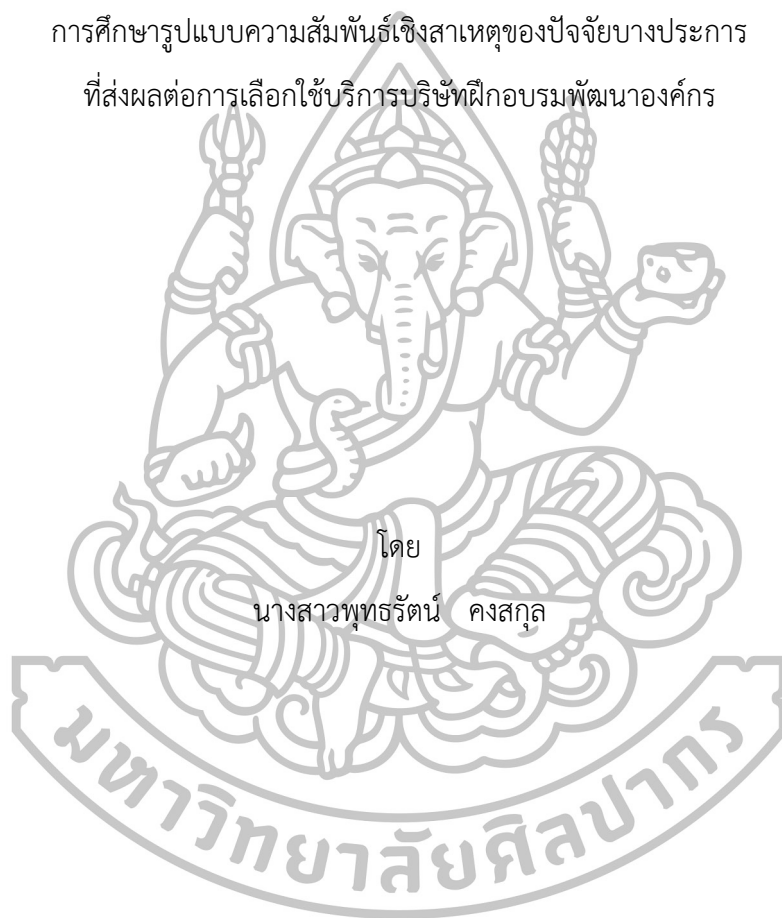




การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร



โดย
นางสาวพุทธรัตน์ คงสกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STUDY OF CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS
AFFECTING THE SELECTION OF TRAINING PROVIDERS



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Master

Master of Business Administration

Master of Business Administration Program

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2015

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร” เสนอโดย นางสาว พุทธิรัตน์ คงสกุล เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพชัย พสุนนท์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระ กุลสวัสดิ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก)

...../...../.....



57602432 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คำสำคัญ : การเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม, บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

พุทธรัตน์ คงสกุล : การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผศ. ดร. ธีรวัฒน์ จันทิก. 169 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการเลือกใช้บริการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบของการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร และบุคลากร พนักงานทั้งภาครัฐ และเอกชนที่อยู่ในบริษัทที่มีการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม จำนวน 400 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยใช้ดัชนีชี้วัดความกลมกลืน 5 ดัชนี ประกอบด้วย ค่าไค-สแควร์ ค่าGFI ค่าRMSEA ค่าNNFI และค่าCFI

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านความขัดแย้งภายในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งนวัตกรรม และ การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี โดยมีค่าที่ปัจจัยด้านการเลือกใช้ บริการ ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร สำหรับผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีความสอดคล้อง โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 229.88 ท้องศาอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 81 ระดับความมีนัยสำคัญ (P-Value) เท่ากับ 0.00 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เท่ากับ 0.068

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์.....

57602432 : MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATOR PROGRAM

KEYWORDS : CHOOSING A TRAINING PROVIDER, ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT
TRAINING PROVIDER

PUTTARAT KONGSAGUL : THE STUDY OF CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF
FACTORS AFFECTING THE SELECTION OF TRAINING PROVIDERS. THESIS ADVISOR :
ASST. PROF. DR. THIRAWAT CHUNTUK. 169 PAGES.

The objectives of this research were to study the confirmatory factor analysis of choosing of training provider for organizational development and to examine the fitness of organizational development training provider selection model and empirical data. Sample were managers, staffs and employees both public and private sectors in total of 400 persons that used the services of training providers. The tool used in this study was questionnaires about factors affecting the selection of training providers for organizational development. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation. For statistics used in hypothesis testing, 5 goodness of fit indices were used which consisted of Chi-square, GFI, RMSEA, NNFI and CFI.

The results showed that a causal relationship model of the factors affecting the selection of training providers for organizational developments and empirical data were consistent. There are four factors in five factors that affecting the selection of training providers for organizational developments which were intra-organization conflict, learning organization, innovation organization and communication in organization. From the goodness of fit indices, it was showed that the causal relationship model and empirical data were consistent with Chi-square of 229.88, degree of freedom of 81, P-value of 0.00 and RMSEA of 0.068.

Master of Business Administration Program Graduate School, Silpakorn University
Student's signature..... Academic Year 2015
Thesis Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและเอาใจใส่อย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชีระวัฒน์ จันทิก อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ความรู้ ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบรายละเอียดต่างๆ และแก้ไขวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ด้วยดี มาตลอด ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและประทับใจในความกรุณาจากท่าน จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอกราบพระคุณพนักงานเจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลต่างๆ เพื่อการศึกษา และความอนุเคราะห์ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ขอขอบคุณที่ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล อันเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัวที่คอยสนับสนุน และเป็นกำลังใจที่สำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยมีความตั้งใจและความพยายามจนกลายเป็นความสำเร็จ รวมถึงทุกท่านที่ผู้วิจัยไม่สามารถเอ่ยนามได้ครบ

สุดท้ายนี้ ความสำเร็จและคุณงามความดีที่เป็นประโยชน์อันเกิดจากผลการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยขออุทิศให้กับอาจารย์ทุกท่านที่ประสพวิชาความรู้อันเป็นสิ่งมีค่าแก่ผู้วิจัย ส่วนความผิดพลาดและข้อบกพร่องใดๆ ที่อาจจะมีผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่ผู้เดียว



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.5 สมมติฐานการวิจัย	8
1.6 นิยามศัพท์	8
1.7 กรอบแนวคิด	9
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 ความสำคัญของการฝึกอบรม	10
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาภายในองค์กร	14
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี	25
2.4 ทฤษฎีสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	34
2.5 ทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม	43
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกใช้บริการฝึกอบรม	48
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
3 วิธีการดำเนินงานวิจัย	71
3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	75
3.2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง	75
3.3 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย	75
3.4 การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน	79

3.5	การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	80
3.6	รายละเอียดการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	82
3.7	การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลผลหาค่าสถิติตามวัตถุประสงค์	83
3.8	การรายงานดัชนีความกลมกลืน	87
3.9	ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM)	88
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
	ตอนที่ 1 ผลการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กร	90
	ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้าง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการ บริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์	97
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบสอบถาม	110
5	สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	123
	สรุปผลการวิจัย	123
	อภิปรายผล	126
	ข้อเสนอแนะ	127
	ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป	128
	รายการอ้างอิง	129
	ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	133
	ภาคผนวก ข การวิเคราะห์ทางอ้อมของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กร กับข้อมูลเชิงประจักษ์	141
	ภาคผนวก ค แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อความ (Index of Item – Object Congruence : IOC)	143
	ภาคผนวก ง หนังสือเชิญตรวจค่าความสอดคล้องของแบบสอบถาม	150
	ภาคผนวก จ รายชื่อผู้ตรวจสอบ IOC	154
	ภาคผนวก ฉ ผลการตรวจความสอดคล้องระหว่างข้อความ	156
	ภาคผนวก ช ค่าจากการทดสอบข้อมูลทางโปรแกรม SPSS	164
	ประวัติผู้วิจัย	169

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ความจำเป็นในการฝึกอบรม	13
2.2	ความสำคัญของการจัดอบรม	14
2.3	ความขัดแย้งต่อตนเอง	16
2.4	สภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง	16
2.5	กลยุทธ์การมีความเห็นสอดคล้อง	19
2.6	กลยุทธ์การตัดสินใจแบบผสมผสาน	20
2.7	ผลของความขัดแย้ง	21
2.8	สัตว์จำแนกตามปัญหา	23
2.9	รายละเอียดของการสื่อสารในองค์กร	27
2.10	การสื่อสารในองค์กร	28
2.11	ประเภทขององค์กร	29
2.12	องค์ประกอบของการสื่อสารภายใน	32
2.13	นวัตกรรมในยุคก่อนการปฏิบัติอุตสาหกรรมจนถึงปัจจุบัน	43
2.14	วัตถุประสงค์ของการสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในองค์กร	45
2.15	สาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรม	49
2.16	สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	62
3.1	การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน	79
3.2	กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายระดับคะแนนแบบค่าเฉลี่ย	79
3.3	ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลสมการโครงสร้าง ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์	87
4.1	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	90
4.2	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	90
4.3	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับ การศึกษา	91
4.4	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ...	91
4.5	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ ส่วนตัวต่อเดือน	92

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.6	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ	92
4.7	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน/ องค์กรที่ทำงาน	93
4.8	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามจำนวนครั้งที่ เข้ารับอบรมจากบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	93
4.9	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดของ ผลที่จะได้รับจากหน่วยงาน/องค์กร	94
4.10	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความจำเป็น ในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	94
4.11	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามบริษัท ฝึกอบรมที่เลือกใช้บริการอยู่	95
4.12	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ใน การเลือกใช้บริการต่อเดือน	95
4.13	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเหตุผลที่ เลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	96
4.14	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสิ่งที่ชื่นชอบ ระหว่างการฝึกอบรม	96
4.15	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายละเอียด ที่รู้จักบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	97
4.16	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งในองค์กร ด้านไม่มีการพัฒนา	97
4.17	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งในองค์กร ด้านไม่ได้รับการเหลียวแล	98
4.18	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งในองค์กร ด้านแรงผลักดัน	99
4.19	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งในองค์กร ด้านขาดผู้นำที่ดี	99

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.20	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารในองค์กรที่ดี ด้านรู้จักและเข้าใจ คนในองค์กร	100
4.21	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารในองค์กรที่ดี ด้านกระตุ้นให้เกิด การสื่อสารระหว่างกัน	101
4.22	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารในองค์กรที่ดี ด้านสำรวจข้อมูลและติดตาม	102
4.23	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของ สมาชิกในองค์กร	103
4.24	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	104
4.25	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	105
4.26	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ	106
4.27	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านขีดทางการเปลี่ยนแปลง	107
4.28	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านชื่อเสียง	107
4.29	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านประสบการณ์	108
4.30	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความ คิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านความสามารถ	109

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.31	การทดสอบ Multicollonearity	110
4.32	แสดงความเหมาะสมของข้อมูลและทดสอบสมมติฐาน (KMO and Barlett's Test)	111
4.33	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยของความ ขัดแย้งภายในองค์กร	111
4.34	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยของการสื่อสาร ภายในองค์กรที่ดี	113
4.35	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยขององค์กรแห่ง การเรียนรู้	114
4.36	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยขององค์กรแห่ง นวัตกรรม	115
4.37	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยเลือกใช้บริการ ฝึกอบรม	116
4.38	แสดงความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการ ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	118
4.39	ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัย บางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	121
4.40	แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) ของตัว แปรเชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการ บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	121

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	แสดงความสัมพันธ์ของทรัพยากรบุคคลกับผลผลิตขององค์กร	3
1.2	แสดงกรอบแนวคิด	9
2.1	ประโยชน์ของการสื่อสารในองค์กร	26
2.2	ช่องทางการสื่อสาร	30
2.3	อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อ การสื่อสารภายในองค์กร	33
2.4	อุปสรรคที่ส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร	34
2.5	การเรียนรู้กันเป็นทีม	37
2.6	การปรับเปลี่ยนองค์กร	41
2.7	การเสริมอำนาจบุคคล	41
2.8	การจัดการความรู้	42
2.9	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	42
2.10	ประเภทนวัตกรรมแบ่งตามวัตถุประสงค์การใช้งาน	46
3.1	แสดงการดำเนินงานวิจัย	73
3.2	แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	76
3.3	แสดงแบบสอบถามในส่วนของตอนที่ 2	77
3.4	แสดงแบบสอบถามในส่วนของตอนที่ 3	78
3.5	แสดงขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจคุณภาพเครื่องมือ	81
3.6	ขั้นตอนการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์	88
4.1	ภาพแสดงโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิง สาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม	120

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่าโลกเปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว จากกระแสโลกไร้พรมแดน ไม่ว่าจะในเรื่องของทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี ทำให้เกิดการแข่งขันกันในประเทศต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงกันไม่ได้ เพราะในปัจจุบันในทุกๆ ประเทศต้องการให้ประเทศของตนเองเป็นประเทศที่มีการพัฒนา และเหนือคู่แข่ง แต่ในการแข่งขันนั้นสิ่งที่จะต้องทำให้ประเทศเกิดการพัฒนาขึ้น นั่นคือ ทรัพยากรมนุษย์ เพราะการที่มนุษย์หรือบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการพัฒนาประเทศให้เกิดความยั่งยืน และการเน้นความสำคัญไปต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุดนั้น ยังเป็นเพราะทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไปรวดเร็วเช่นไร สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นล้วนแล้วแต่เกิดขึ้นได้จากมนุษย์ทั้งสิ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการให้พนักงานได้รับประสบการณ์ และเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งในอันที่จะนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน และส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิได้หมายถึงเฉพาะการฝึกอบรมเท่านั้น ยังหมายถึง การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดจากการจัดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่กำหนดเฉพาะเจาะจง และได้รับการออกแบบที่จะนำไปสู่ความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แนด์เลอร์ (nadler, 1980, อ้างอิงใน พิษณุ พงศ์ศรี 2550 : 69)

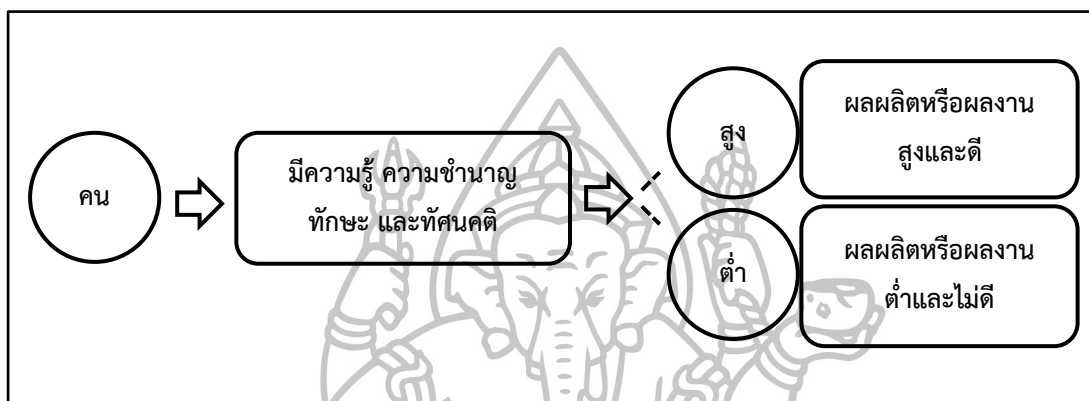
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการพัฒนาบุคคลในองค์กรโดยการใช้กิจกรรมการพัฒนา การพัฒนาจะต้องครอบคลุมทั้งสองด้าน คือ ด้านบุคคลซึ่งจะต้องพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ และด้านองค์กร คือ นโยบายโครงสร้างและการจัดการ เพื่อไปสู่คุณภาพและความสามารถในการผลิตที่สูงขึ้น และเกิดความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน ผู้จัดการและสมาชิกในองค์กรมากขึ้น (Pace et al., 1991 : 3) กระบวนการต่อเนื่องที่ทำให้คนมีความสมบูรณ์ทั้งกำลังกาย และกำลังความคิดมีความสามารถสูงขึ้นในทุกๆด้าน อันจะได้ประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ครอบครัว และสังคมประเทศชาติ โดยเป้าหมายแท้จริงของกาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ที่การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาแล้วให้ไปปฏิบัติงานหรือภารกิจเพื่อการพัฒนาประเทศ (เนาวรัตน์ พลายน้อย, 2527 อ้างอิงถึงใน พัศตร์ หิรัญญการ, 2554 : 18)

ครอบคลุมถึงโครงการและกระบวนการเพิ่มฝีมือและความรู้ของคน ทั้งคุณภาพและปริมาณ ตั้งแต่การศึกษาพื้นฐานไปจนถึงมัธยมและการฝึกอบรมอาชีพ การฝึกอบรมในการทำงานจนถึงโครงการฟื้นฟูสุขภาพ สวัสดิการและอื่นๆ มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญทั้งในด้านแรงงานหรือกำลังคน ของโรงงานอุตสาหกรรมของธุรกิจต่างๆ รวมถึงงานบริการทั้งของเอกชน และรัฐบาล นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยในด้านการเป็นผู้ประกอบการด้วย (นงลักษณ์ สิ้นสืผล, 2542 อ้างอิงใน จักรภัทร แผลงกระโทก, 2555 : 2) จึงต้องมีการลงทุนในมนุษย์ แล้วให้สิ่งที่ลงทุนไปนั้นกลับมาตอบแทนต่อประเทศชาติและสังคม ทำให้ทรัพยากร นั้นหมายถึง ทูที่มีค่าและให้ผลตอบแทนได้ จิระ หงส์ดามรงค์, มณีรัตน์ ภิญญญาฤกษ์ (2551 : 5)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้นักวิชาการหลายสาขาให้ความสนใจอย่างจริงจังมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น นักบริหาร นักเศรษฐศาสตร์ นักการศึกษา นักรัฐศาสตร์ และอื่นๆ ได้พยายามวางแผนและจัดกระทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและศักยภาพในการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติอาชีพ บังอร โสฬส (2552 : 13) โดยในทางเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ หรือเศรษฐศาสตร์การศึกษา เป็นการศึกษาถึงเรื่องมนุษย์และสังคม ที่จะเลือกใช้ทรัพยากรที่มีค่าและหามาได้ยากไปใช้ในการผลิต การฝึกอบรมชนิดต่างๆ และไปพัฒนาความรู้ ความชำนาญทางด้านจิตใจ อุปนิสัย และบุคลิกภาพ และอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาอย่างมีรูปแบบตลอดช่วงเวลา และกระจายหรือถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และสิ่งที่ดีงามทั้งหลายที่ได้จากการฝึกอบรม และศึกษานั้นไปยังบุคคลและกลุ่มบุคคลต่างๆ ในสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต Coha and Geske อ้างอิงใน สายสุตา พาน้อย (2553 : 7) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการผสมผสานระหว่างการพัฒนาบุคคลและการพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากร กลุ่ม และองค์กร ให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจดีพร้อมที่จะทุ่มเทพลังกายใจและสติปัญญาให้แก่งานได้ ตลอดจนทำให้สามารถปรับตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อที่องค์กรจะได้รับประโยชน์สูงสุดนั่นเอง อารง อุดมไพจิตรกุล และคณะ (2547 : 7)

องค์กรโดยทั่วไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเกิดผลมาจากประสบการณ์จากการทำงาน พร้อมเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และพนักงานในองค์กรปรารถนาที่จะควบคุมพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานด้วยตัวเองให้มีความใกล้เคียง หรือเป็นไปตามมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ นำไปสู่การพัฒนา เจมส์ (James, 1970 : 4 อ้างอิงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2548 : 20) ในปัจจุบันนี้ ทำให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้นได้ว่า การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อการพัฒนาบุคคลและองค์กร ทั้งนี้ ความรู้ และทักษะต่างๆที่ได้รับการเข้าฝึกอบรม มีความเหมาะสมในระยะสั้นๆ ไม่นาน

ความรู้นั้นก็จะมีค่าไม่เพียงพอต่อการพัฒนาที่ทันสมัย จึงทำให้ต้องมีการฝึกอบรมตลอดเวลา เพื่อให้ได้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าวนั่นเอง (ฐิระ ประवालพฤษ, 2538 : 1 อ้างถึงใน วิลาศ ยาวิละ, 2554) ได้กล่าวว่า ถึงแม้องค์กรจะจัดระบบงาน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคคลในองค์กรขาดความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถหรือความชำนาญไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ไม่ดีอยู่แล้ว ย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กร



ภาพที่ 1.1 แสดงความสัมพันธ์ของทรัพยากรบุคคลกับผลผลิตขององค์กร

ที่มา : วิลาศ ยาวิละ. การศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท เคอีน ออโตพาร์ทส์ (ประเทศไทย) จำกัด. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ, 2554).

จากภาพแสดงให้เห็นได้ว่า ในการลงทุนกับมนุษย์โดยวิธีการฝึกอบรมหรือการศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างมากในองค์กร มีผลกับบุคลากรในองค์กรในด้านการเพิ่มหรือลดลงของผลผลิตหรือผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานได้ ทำให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ถ้าบุคลากรในองค์กรผ่านการพัฒนาโดยการฝึกอบรม จะสามารถเพิ่มผลผลิตหรือผลงานได้ แต่ถ้าบุคลากรในองค์กรขาดการฝึกอบรมหรือไม่ได้มีการพัฒนาเท่าที่ควร ก็จะทำให้ผลผลิตต่ำหรือผลงานออกมาไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้บริษัทส่วนใหญ่ในปัจจุบันนี้มีการเลือกอบรมเพื่อต้องการที่จะพัฒนาบุคลากร และเพื่อที่ต้องการให้บุคลากรพัฒนาองค์กร เพราะการที่องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ นั้น จะมีการเติบโตขึ้นจะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดที่แปลกใหม่เพื่อที่จะโดดเด่นกว่าคู่แข่ง และทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นมากกว่าเดิม

ในการจัดฝึกอบรมนั้น ทุกองค์กรต้องการให้บุคลากรของตนเองมีความรู้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อที่จะได้นำความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาองค์กร ทำให้ปัจจุบันนี้มีบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรเกิดขึ้นกันอย่างมากมาย มีทั้งองค์กรชื่อดัง และองค์กรที่เพิ่งจะเริ่มต้น แต่ในการที่จะเลือกเข้าฝึกอบรมพัฒนาองค์กรนั้นส่วนใหญ่ บริษัทหรือองค์กรจะเน้นเลือกเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับบริษัทที่

มีชื่อเสียงและมีวิถียากรชื่อดัง สิ่งเหล่านี้องค์กรจึงคิดว่าถ้าได้มาอบรมให้กับองค์กรของตนเองนั้น จะทำให้องค์กรของตนเองนั้นมีชื่อเสียง และชนะคู่แข่ง และในการเลือกบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรนั้นส่วนใหญ่ จะเป็นการเลือกใช้บริการกันแบบบอกต่อกันมากกว่าการที่บริษัทที่ฝึกอบรมพัฒนาองค์กรจะเลือกเข้าหาองค์กรต่างๆเอง ทำให้เห็นได้ว่ามนุษย์สามารถรับรู้ เรียนรู้ และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้กันอย่างว่องไว และรวดเร็วมากขึ้น แต่ในความว่องไวและรวดเร็วก็จะทำให้เกิดความผิดพลาดบางประการของข้อมูลข่าวสารต่างๆ และรวมไปถึงการที่จะสื่อสารกันเองภายในองค์กรทำให้ บางครั้งในการจัดประชุมหรืออบรมต่างๆ ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือเท่าไร จึงทำให้ต้องมีการจ้าง บริษัทจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดการพัฒนาองค์กร ให้สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมั่นคง ท่ามกลาง การแข่งขันที่รุนแรง เบื้องหลังความสำเร็จในการบริหารองค์กร ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม และปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จร่วมกันในทุกๆ องค์กร คือ การเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนา องค์กรจากภายนอก แทนการจัดอบรมกันเองภายในองค์กร

ในองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชนจะมีโครงสร้างที่สลับซับซ้อนแตกต่างกันไป แต่บางองค์กรยังไม่มีการบริหารงานที่เป็นระบบ และยังไม่เชื่อมโยงความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ดังนั้นในการทำงานของ องค์กรต่างๆ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนาองค์กรจาก ภายนอก เพื่อที่จะได้ให้คนภายนอกเข้ามาทำงานภายใน ให้คนจากภายนอกได้เข้ามาช่วยแสดงความคิด เห็นว่ามีอะไรที่สมควรได้รับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาต่อยอดเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เพราะใน การจัดอบรมภายในบางครั้งเป็นการรักษาหัวใจไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ทำให้องค์กรหยุดนิ่งอยู่กับที่ ไม่ได้รับการพัฒนาเติบโต การเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรถือได้ว่าเป็นวิธีการที่จะทำ ให้บุคลากรในทุกองค์กรรู้ถึงความเคลื่อนไหวต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ ชอบทำงานแบบแยกฝ่ายกันทำให้แต่ละฝ่ายไม่เกิดการประสานงานทำให้งานล่าช้าผิดพลาด และบาง ฝ่ายไม่ยอมเปิดเผยข้อมูล และสิ่งสำคัญต่างๆ แต่เมื่อได้รับบริการจากบริษัทฝึกอบรมจากภายนอก ทุก ฝ่ายต้องมีการเปิดเผยข้อมูล และข้อเท็จจริงทุกประการเพื่อการตัดสินใจ จึงทำให้การเลือกใช้บริการ ฝึกอบรมมีความสำคัญทุกองค์กร คำว่า “การฝึกอบรม” ได้มีผู้ให้ความหมายในแง่มุมต่างๆ กัน มากมายและสามารถที่จะกล่าวได้ว่า แต่ละท่านที่ให้ความหมายน่าสนใจในหลายแง่มุม การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการซึ่งบุคคลได้เรียนรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้ตนสามารถปฏิบัติหน้าที่ใน ฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยอม วงศ์สารศรี (2548 : 43) และ นอกจากนั้น การฝึกอบรม ยังเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดการเรียนรู้ หรือ เกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้ ทักษะ เจตคติ และสมรรถนะ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานใน ปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนมีสมรรถนะในชีวิตเพิ่มขึ้น (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2541 : 233 อ้างถึงใน สนิษ กิ่งพงษ์, 2556)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และความชำนาญเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพร้อมที่จะเลื่อนขั้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย (Ibid : 40) ในการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าทำงานนั้น นอกจากจะมีการสอบแข่งขัน หรือเลือกสรรเข้ามานั้น จะเป็นผู้ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาซึ่งสิ่งที่ติดตัวมาก็คือความรู้เฉพาะด้านหรือสาขาที่ได้เล่าเรียนมาและการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ และไม่มีสถาบันการศึกษาทั่วไปสถาบันใดที่สอนให้ผู้สำเร็จการศึกษานั้นได้รู้จักกับวิธีการทำงานที่แท้จริง ในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้เข้ารับการบรรจุเข้าทำงานจะต้องมาเรียนรู้ในองค์กรเอง โดยองค์กรเป็นผู้ดำเนินการหรือจัดการให้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เช่น การสอนงาน การปฐมนิเทศ การให้ได้รับการศึกษาหรือเข้ารับการอบรม การให้ทดลองฝึก หรือทดลองปฏิบัติงาน หรือโดยวิธีอื่น เพื่อให้ผู้ได้รับการบรรจุหรือผู้ทำงานในองค์กรอยู่แล้วได้มีความรู้ความเข้าใจสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งวิธีการต่างๆ เหล่านี้เรียกว่า การพัฒนาบุคคลมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช การบริหารงานบุคคลภาครัฐ (2546 : 20)

ในการที่จะเกิดการพัฒนาลักษณะต่างๆ ขึ้นได้นั้น ต้องเริ่มจากการมีความรู้ความชำนาญความเข้าใจ และองค์ประกอบอื่นๆ ที่ตามมา และสิ่งเหล่านี้ที่จะเกิดขึ้นนั้นจะอยู่ในตัวของบุคลากรทุกคนที่ได้รับการเข้าฝึกอบรม เพื่อหาประสบการณ์ จากการเข้าฝึกอบรมตามสถานที่ต่างๆ เพื่อเก็บเกี่ยวความรู้ เพราะปัจจุบันนี้ในองค์กรเล็กใหญ่จำนวนมาก พยายามหาวิธีการให้การที่จะจัดอบรมบุคลากรให้บุคลากรได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน และเพื่อสร้างความสามัคคีกันภายในองค์กร เพราะการเกิดความสามัคคีนั้นเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานกันเป็นทีม และในการที่องค์กรจะเติบโตขึ้นจะต้องมีบุคลากรที่เหนียวแน่น ร่วมมือกันทำทุกอย่างไปพร้อมกัน

จากความเป็นมาข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาถึงความคิดเห็นของบุคลากรที่อยู่ในบริษัทของภาครัฐ และเอกชนที่มีการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของบุคลากรต่อการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรม และยังใช้เป็นแนวทางใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ผลการศึกษาจะได้เป็นประโยชน์ต่อการนำไปอ้างอิงในการวางนโยบายต่างๆ ทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีการพัฒนา และเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชนตามกรอบภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายได้ และประกอบกับปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายภายใต้ยุคแห่งข่าวสารไร้พรมแดน และยุคเศรษฐกิจสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นผลให้เกิดการปฏิรูปลักษณะต่างๆ ตามมา ผลจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เป็นองค์กรที่ต้องดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงมีความจำเป็น ที่ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรได้รับการพัฒนาศักยภาพอยู่

ตลอดเวลา เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ทักษะการบริหารจัดการ มีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในและต่างประเทศ พร้อมสำหรับที่จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ท้องถิ่นมีความรับผิดชอบ มีความเจริญก้าวหน้า และทัดเทียมประเทศเพื่อนบ้าน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยมีความต้องการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษานี้มีเนื้อหาของการวิจัยมุ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาใน 2 ส่วนด้วยกัน คือ ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

ตัวแปรต้นประกอบด้วย

1. ความขัดแย้งภายในองค์กร
 - 1.1 ไม่มีการพัฒนา
 - 1.2 ไม่ได้รับการเหลียวแล
 - 1.3 แรงผลักดัน
 - 1.4 ขาดผู้นำที่ดี
2. การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี
 - 2.1 รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร
 - 2.2 กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน
 - 2.3 สืบหาข้อมูลและติดตาม
3. องค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.1 การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร
 - 3.2 การเรียนรู้เป็นทีม
4. องค์กรแห่งนวัตกรรม
 - 4.1 สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

4.2 สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ

4.3 ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรตาม

เลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม

1. ชื่อเสียง
2. ประสบการณ์
3. ความสามารถ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหาร และพนักงานเจ้าหน้าที่จากบริษัทต่างๆ ในภาครัฐและเอกชน

3. ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงลักษณะข้อมูลการวิจัยที่จะต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง คือการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับการใช้สถิติเป็นเบื้องต้น คือ ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เป็นเกณฑ์สำหรับกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ ต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 คนต่อ 1 พารามิเตอร์ตัวอย่าง (Hair, Black, Babin&Anderson, 2010) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นผู้บริหาร และพนักงานเจ้าหน้าที่ของบริษัทที่มีการเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ตัวแปรที่ใช้มี 15 ตัวแปร ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 ตัวอย่าง แต่เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นของข้อมูลให้มากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างอีก 100 ตัวอย่าง รวมเป็น 400 ตัวอย่าง

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ผู้วิจัยคาดว่าจะช่วยทำให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยสำหรับผู้บริหาร พนักงานเจ้าหน้าที่ในบริษัทในภาครัฐ และเอกชน ในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างให้องค์กรพัฒนา และก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลทางตรงหรือภาพรวม ส่งผลมากกว่าที่จะพิจารณาสนับสนุนพัฒนามากกว่าปัจจัยอื่นๆ

1.5 สมมติฐานการวิจัย

โมเดลของการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.6 นิยามศัพท์

ปัจจัยเชิงสาเหตุ หมายถึง ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

การเลือกใช้บริการฝึกอบรม หมายถึง การเลือกใช้บริการฝึกอบรมเพื่อต้องการพัฒนาองค์กรให้เดินหน้าเติบโตอย่างต่อเนื่อง

ความขัดแย้งภายในองค์กร หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาโดยมีคู่กรณีขัดแย้งเป็นบุคคลหรือกลุ่มย่อยๆ ที่มีอยู่ในกลุ่มหรืออยู่ในองค์กรหรือกลุ่มต่างๆ

การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี หมายถึง การสื่อสารที่มีความชัดเจน มีการเลือกใช้คำ หรือข้อความที่เข้าใจง่าย เป็นการสื่อสารที่ทั้งผู้ส่งสารและรับสารต่างเผชิญหน้าสนทนากัน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่คนในองค์กรขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง

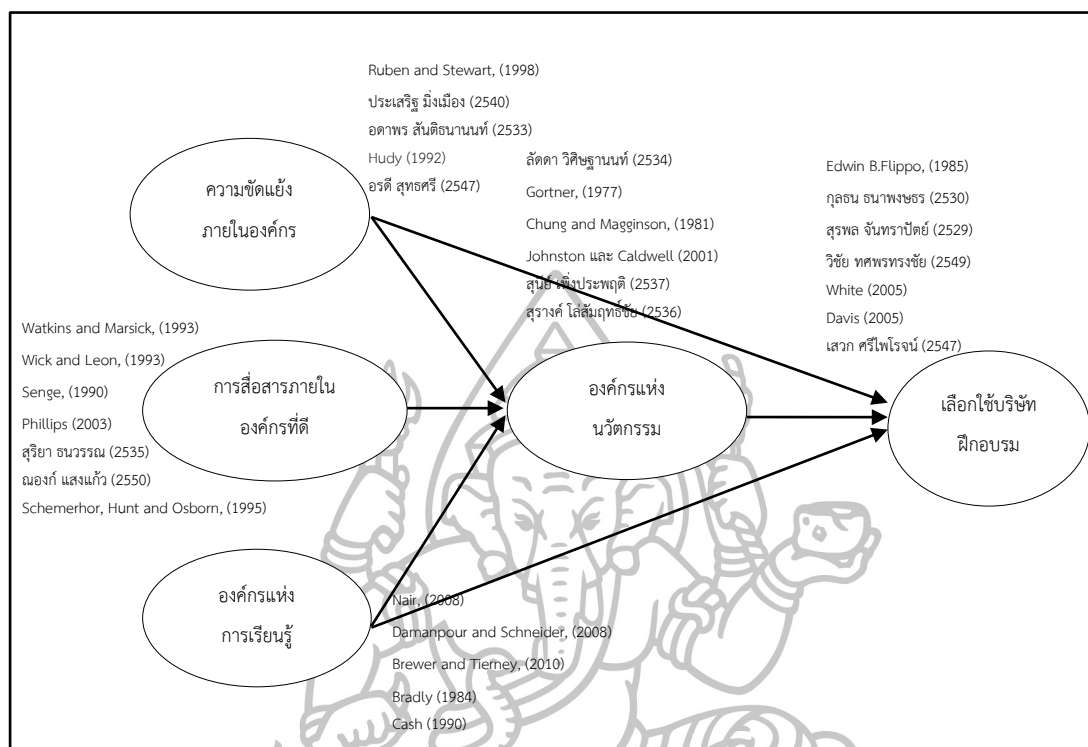
องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง เป็นแนวคิดนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์

เลือกใช้บริการฝึกอบรม หมายถึง การที่บริษัทหรือองค์กรต่างๆ ใช้เป็นกิจกรรมในการฝึกอบรมเพื่อต้องการให้บุคลากรมีการก้าวหน้าในด้านต่าง และนำมาพัฒนาองค์กรหรือบริษัทของตนเอง

ไม่มีการพัฒนา หมายถึง สภาพการณ์ที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการพัฒนาขึ้นจากเดิม หยุดอยู่กับที่โดยไม่สนใจโลกจากภายนอก

แรงผลักดัน หมายถึง แรงกระตุ้น จูงใจ ให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ของพฤติกรรมนั้นด้วย

1.7 กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1.2 แสดงกรอบแนวคิด

จากภาพที่ 1.2 แสดงกรอบแนวคิดของการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝักอบรมพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยด้านความขัดแย้งภายในองค์กร ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม และปัจจัยด้านการเลือกใช้บริษัทฝักอบรม ซึ่งปัจจัยทุกตัวส่งผลกับการเลือกใช้บริษัทฝักอบรมพัฒนาองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การสื่อสารภายในองค์กรของแต่ละฝ่ายหรือหน่วยงานในหลายๆ องค์กร นอกจากนี้ยังรวมถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม สิ่งทีกล่าวมาข้างต้นเหล่านี้ ล้วนแล้วแต่ส่งผลไปกับการเลือกใช้บริการบริษัทฝักอบรมพัฒนาองค์กรทั้งสิ้น เพื่อที่จะทำให้องค์กรต่างๆ นั้นได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น ในทางบวก และเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่างๆ เพื่อการได้รับโอกาสในอนาคตมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการศึกษาารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

- 2.1 ความสำคัญของการฝึกอบรม
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาภายในองค์กร
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี
- 2.4 ทฤษฎีสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.5 ทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรม
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความสำคัญของการฝึกอบรม

ในปัจจุบันนี้เราจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมกำลังเป็นที่ตื่นตัวกันอย่างเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นยังได้รับความสนใจ และกำลังเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในหน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆทั้งไม่ว่าจะเป็นทางภาครัฐ หรือเอกชน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็ก องค์กรขนาดกลาง หรือองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งจะเห็นได้จากการที่มีโครงการฝึกอบรมสัมมนา สำหรับบุคลากรในระดับต่างๆ เกือบทุกระดับ ทุกแผนก และรวมถึงในทุกฝ่ายตามหน่วยงานต่างๆ เพิ่มขึ้นจำนวนมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการมุ่งเน้นให้บุคลากรมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากขึ้นจากเดิม ซึ่งองค์กรต่างๆ ได้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยถือว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นนับว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าอย่างมากในการที่จะสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรในอนาคต ซึ่งการแข่งขันในยุคปัจจุบันนั้น ไม่ได้เกิดการแข่งกันที่คุณภาพของสินค้า ราคา หรือการบริการหลังการขาย รวมถึงวิธีการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการขายเหมือนแต่ก่อน แต่ปัจจุบันนี้ยังแข่งกันในเรื่องของคุณภาพและคุณค่าของคนในองค์กร ที่จะสามารถสร้างองค์กรธุรกิจนั้นๆ ให้มั่นคงสืบต่อไป

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีเน้นการแข่งขันกันอย่างมาก และการพัฒนาบุคลากรถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอย่างมาก เพื่อการรองรับกับการเจริญเติบโตขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้พบว่าในองค์กรขนาดใหญ่หลายองค์กร ได้มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขึ้นมาโดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของราชการ และเอกชน หน่วยงานรับผิดชอบด้านการฝึกอบรมขององค์กรต่างๆเหล่านี้ จะทำหน้าที่วิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนดำเนินโครงการต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการขององค์กร และในแต่ละปีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการฝึกอบรมขององค์กรเหล่านี้จะจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมประจำปีขึ้นพร้อมทั้งแจ้งให้หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรได้ทราบล่วงหน้าทั้งปี

การฝึกอบรมที่ดีจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับพนักงาน จึงถือว่าการฝึกอบรมนั้นเป็นเพิ่มผลผลิตที่ดีให้กับองค์กร ช่วยทำให้เกิดเจตคติที่ดีกับองค์กร ช่วยองค์กรลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมทำให้มีการขาดงานน้อยลงและลดอัตราการลาออก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ (Cooke, 1989 อ้างถึงใน สุพัตรา โอพารบัณฑิต, 2548 : 36) การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นในอนาคต เมื่อมีการอบรมเพื่อการโยกย้ายเลื่อนตำแหน่งนั้น ทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้น เพื่อต้องการที่จะเลื่อนตำแหน่งหน้าการงานของตนเองให้สูงขึ้น การฝึกอบรมจะทำให้องค์กรได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากความสามารถของพนักงานองค์กรต่างๆ และในปัจจุบันนั้นไม่เฉพาะภาครัฐหรือเอกชน ล้วนแล้วแต่ให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมมากขึ้น พร้อมทั้งยังจ่ายงบประมาณในการฝึกอบรมให้พนักงานทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมที่องค์กร หรือการฝึกอบรมนอกองค์กร โดยไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมกันเองภายใน หรือให้องค์กรอื่นมาเป็นผู้จัดอบรมให้ สาเหตุต่างๆ ที่ทำให้เกิดการฝึกอบรมมีดังนี้

1. ไม่มีคนใดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมก่อนการทำงาน หรือการได้รับคำแนะนำการทำงาน ก่อนการทำงานนั้นมีความสามารถที่จะทำงานในองค์กรต่างๆ ได้ทันที เพื่อต้องการให้บุคลากรทำงาน และคุ้นเคยกับงานและสถานที่ จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเกิดขึ้นก่อนการทำงาน เพื่อจะได้ทำงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ตามเนื้องาน และสร้างความคุ้นเคยภายในองค์กรต่างๆ ด้วย

2. สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมภายใน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายนอก อย่างเช่น การเมืองเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกอาจเกิดจากนโยบายของรัฐบาลทางด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านอุตสาหกรรม ด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเทคโนโลยี ด้านระบบการศึกษา ด้านศีลธรรมในสังคม และทรัพยากรทางธรรมชาติที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่มี ส่วนการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในนั้นอาจเกิดได้จาก การแบ่งส่วนงาน เนื้องานในการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการ

ทำงาน การเปลี่ยนตำแหน่ง หรือการเลื่อนตำแหน่งงาน เป็นผลที่ทำให้เกิดการจัดฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรรับการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งต่างๆ และเกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

3. ในความต้องการขององค์กรองค์กรต่างๆ ต้องการบุคลากรที่มีความสามารถในการทำงาน ความตั้งใจในการทำงาน และลดอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการทำงาน รวมถึงบุคลากรที่มีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการบริการทำให้ได้ลูกค้าเพิ่มขึ้น เพื่อการเติบโตก้าวหน้าขององค์กรมากขึ้นในอนาคต จึงทำให้เกิดการฝึกอบรม แต่ในฝึกอบรมนั้นต้องมีการจัดฝึกอบรมให้ตรงกับงานที่ตัวเองทำถ้าแม้ว่าแต่สังเกตการณ์หรือลองผิดลองถูกนั้นจะเป็นการทำให้เกิดค่าใช้จ่ายมากยิ่งขึ้น และเสียเวลาในการเรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดด้วย

“ถ้าพนักงานได้พัฒนาและใช้ทักษะต่างๆ ของเขาอย่างสูงสุด และเต็มความสามารถแล้ว เขาจะต้องมีโอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง มีช่องทางให้ได้ทำงานที่ใช้ทักษะสูงขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น”

โยเดอร์ (Yoder)

จากคำกล่าวของโยเดอร์ (Yoder) ทำให้เห็นได้ว่าการบริหารงานบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาบุคลากร ทางด้านการฝึกทักษะต่างๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นทำงานที่ใช้ทักษะ และมีความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น สิ่งนี้จึงมีความจำเป็นอย่างมาก และนอกจากนั้นยังเป็นการสนองตอบความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของ มาสโลว์ (Abraham H. Maslow)

เป้าหมายในการบริหารงานขององค์กรต่างๆ นั้น จะเกิดการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีการฝึกอบรมที่มีความรู้ ความสามารถ และมีค่านิยม รวมถึงเจตคติที่ดีและเป็นบวกต่อองค์กร ตลอดจนมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีภายในองค์กรนั้น ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ จึงเห็นถึงความสำคัญของบุคลากร และให้ความสำคัญกับบุคลากรมากยิ่งขึ้น เพราะเชื่อว่าองค์กรจะบรรลุจุดมุ่งหมายได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรของตนเองเป็นสำคัญ การที่องค์กรจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจดี ตลอดจนมีเจตคติและพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่องานและองค์กรนั้นๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการเสริมสร้างและปลูกฝังอย่างต่อเนื่องวิธีการที่นิยมนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันก็คือ การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญในวิชาชีพเฉพาะ ตลอดจนเสริมสร้างวิสัยทัศน์ และเจตคติที่ดีต่องานและองค์กรนั้นๆ นั้นเอง

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคล ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กิจกรรมจะต้องดำเนินไปตามลำดับขั้นตอนและต่อเนื่อง ความจำเป็นในการฝึกอบรม เกิดขึ้นจากการมีปัญหาข้อขัดข้องและอุปสรรคที่ไม่พึงปรารถนาในหน่วยงานหรือองค์กร การฝึกอบรมไม่สามารถแก้ไขปัญหาในหน่วยงานหรือองค์กรได้ทั้งหมด การฝึกอบรมที่วางแผนอย่างดี

ก็น่าจะแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม การฝึกอบรมไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล และการฝึกอบรมสามารถแก้ไขได้บ้างหากเกิดปัญหาจากอุปกรณ์วัสดุต่าง ๆ จิตร อาวะกุล (2550 : 63-64) ได้กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง ปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องใด ๆ เรื่องใดเรื่องหนึ่งในการทำงาน เช่น ความรู้ไม่พอ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ ความชำนาญและสามารถที่จะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยทั่วไปผู้ปฏิบัติงานไม่ดี เพราะขาดในสิ่งเหล่านี้ คือ

ตารางที่ 2.1 ความจำเป็นในการฝึกอบรม

K	knowledge	(ความรู้)	ขาดความรู้หรือความรู้ไม่พอสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
A	attitude	ทัศนคติ	ขาดทัศนคติที่ถูกต้องในการทำงาน ความรัก การทุ่มเท และไม่มีอุดมการณ์
P	practice	การฝึกปฏิบัติ	การปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องและหลักวิธีการทำงานที่ถูกต้อง
S	skill	ทักษะ	ทักษะไม่พอเนื่องจากฝึกฝนมาน้อย ต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม
I	interest	ความสนใจ	เนื่องจากขาดการจูงใจที่ดีและเหมาะสม
U	understanding	ความเข้าใจ	ความเข้าใจในวิธีการทำงานต่าง ๆ ทำให้ดำเนินงานไม่สมบูรณ์

ที่มา : วิจิตร อาวะกุล. การฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550).

การฝึกอบรมจึงต้องทำการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนสิ่งดังกล่าวข้างต้นในตัวบุคคล อาจแยกอบรมเฉพาะด้านทัศนคติ (Attitude) หรือ ด้านทักษะ (Skill) หรือด้านความเข้าใจ (Understanding) ตามความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะทำให้พนักงานมีคุณภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพราะการฝึกอบรมช่วยให้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ใหม่ๆ มีทักษะเพิ่มขึ้น และมีทัศนคติที่ดีซึ่งการฝึกอบรมเป็นการผสมผสานระหว่างข้อมูลข่าวสารใหม่ๆและประสบการณ์ ทำให้เกิดแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และทำให้พนักงานมีโอกาสเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง ใครบ้างที่จำเป็นต้องรับการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมดขององค์กร จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม เพราะองค์กรเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งทางด้านเทคโนโลยี ความรู้ใหม่ๆและผู้คนที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องแสวงหาความรู้เพื่อก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยต้องตระหนักว่าทุกคนในองค์กรต้องได้รับการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ เกิดประสบการณ์ ทำให้เกิดการดำเนินงานในแขนงต่างๆให้ดีขึ้น ดังนั้นการบริหารจึงต้องนึกถึงการฝึกอบรมเป็นสิ่งแรก และคิดว่าใครบ้างต้อง

ฝึกอบรมในเรื่องใด หากการฝึกอบรมเปรียบเสมือนการทำการตลาดเพราะมีการทำเป็นขั้นตอน มีการประสานความร่วมมือเพื่อขายสินค้าให้ได้มากที่สุด การฝึกอบรมก็เช่นกันต้องทำอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การหาข้อมูลใครต้องฝึกอบรมเรื่องใด มีความจำเป็นมากแค่ไหน และมีการประสานความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆในองค์กร ซึ่งต้องกระทำด้วยความระมัดระวังทุกขั้นตอน ไปจนถึงการวางรูปแบบการเรียนรู้ การสร้างหลักสูตรเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นระบบและการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน การจัดอบรมจึงมีความสำคัญสรุปเป็นข้อได้ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ความสำคัญของการจัดอบรม

ลำดับที่	ความสำคัญ
1	เพื่อความอยู่รอดขององค์กร
2	เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์กร
3	เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการทำงานแก่พนักงานใหม่
4	ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้
5	เป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น
6	เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงาน หรือการทำงานในระดับที่สูงขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในการทำงาน

ที่มา : วิจิตร อาภากุล. การฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550).

การจัดอบรมช่วยนำพาองค์กรสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ช่วยทำให้พนักงานมีทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างองค์กรให้มีการฝึกฝนและกระตุ้นจิตใจพนักงานอย่างดีพอ ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในชีวิตของพนักงาน ช่วยพัฒนาและธำรงรักษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้สอดคล้องต่อความต้องการขององค์กร ช่วยสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบายและกลยุทธ์สู่พนักงานทุกคน ช่วยธำรงรักษาพฤติกรรมพนักงานให้มีจริยธรรมและความรับผิดชอบทางสังคม ช่วยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาภายในองค์กร

ความแตกต่างกันทั้งในด้านค่านิยม วัฒนธรรม เป้าหมาย วิธีการทำงานนำไปสู่การคิดความรู้สึก การกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดแตกต่างกัน ไม่ยอมให้กันเกิดเป็นความขัดแย้งขึ้น โดยทั่วไปความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานมักจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่ทั้งผลดีและผลเสียในหน่วยงาน การศึกษาเรียนรู้ถึงสาเหตุการเกิดความขัดแย้งตลอดจนวิธีการจัดการความ

ขัดแย้งเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารความขัดแย้ง เพื่อป้องกันและแก้ไขไม่ให้เกิดความขัดแย้งในระดับที่เป็นอันตรายต่อหน่วยงานและทำให้ผู้บริหารสามารถจัดระเบียบความขัดแย้งให้เหมาะสมได้ ความขัดแย้งในการทำงานเป็นปรากฏการณ์ปกติที่เกิดขึ้นได้ในทุกๆที่และทุกๆเวลาเพราะการรวมอยู่ของคนย่อมมีความแตกต่างกันคิดเห็นไม่เหมือนกันได้

ความหมายของความขัดแย้ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้คำอธิบาย “ขัดแย้ง” ว่า “ขัด” หมายถึง ไม่ทำตาม ผ่าฝืน ขืนไว้ ส่วน “แย้ง” หมายถึง ไม่ตรงกัน ไม่ลงรอยกัน ต้านไว้ ทานไว้ รวมความแล้ว ความขัดแย้ง จึงหมายถึง “สภาพความไม่ลงรอยกัน คือ ไม่ยอมทำตามและยังมีการต้านทานเอาไว้” คำว่า “ความขัดแย้ง” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Conflict” ซึ่งมีรากศัพท์จาก ภาษาละติน ว่า Confligere แปลว่า การต่อสู้ การทำสงคราม ความพยายามที่จะเป็นเจ้าของการเผชิญหน้าเพื่อมุ่งร้าย การกระทำที่ไปด้วยกันไม่ได้ คือ มีลักษณะตรงกันข้าม คือ การไม่ถูกกันเมื่อบุคคลมีความคิด ความสนใจความต้องการกระทำที่ไม่เหมือนกัน (ซูเกียรติ แลวปัดลา, 2552) นอกจากนั้นแล้วมี นักวิชาการได้ให้ความหมายของความขัดแย้งไว้มากมาย ดังนี้

Webster Dictionary ได้อธิบายความหมายคำว่า ความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ว่า มากจาก ภาษาละติน คือ “Confligere” ซึ่งแปลว่า การต่อสู้ (Fight) การทำสงคราม (Warfare) ความไม่ลงรอยต่อกันหรือเข้ากันไม่ได้ (Incompatible)ตรงกันข้ามกัน (Opposition) จนความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือเผ่าพันธุ์ สัมพันธภาพที่แตกต่างกันนี้ทำให้เป็นชนวนแห่งการต่อสู้แข่งขันระหว่างกันจะเห็นได้ว่าความขัดแย้งคือการ ไม่เข้าใจของบุคคลอื่นเนื่องมาจากความแตกต่างในเรื่องความคิด การกระทำ การตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่องานของกลุ่มหรือบุคคล

ประเภทของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งในสังคมย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะความขัดแย้งในองค์กรในส่วนของ นายจ้างกับลูกจ้าง เพราะว่าคนทั้งสองฝ่ายมีจุดประสงค์และจุดมุ่งหมายต่างกัน จากการศึกษาของ (March และ Simon, 1958: 102 อ้างถึงใน ฤทธิวิรัตน์ ทั้งกลาง, 2552 : 8) พบว่าความขัดแย้งแบ่ง ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งต่อตนเอง (Individual Conflict) เป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อการกระทำของตนเอง แบ่งออกได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ความขัดแย้งต่อตนเอง

ลำดับ	ความขัดแย้ง	ความหมาย
1	รักที่เสียตายน้อง (Approach-Approach Conflict)	เป็นความต้องการหรือพอใจทั้งสองฝ่ายแต่เลือกได้เพียงอย่างเดียว
2	หนีเสือปะจระเข้ (Avoidance-Avoidance Conflict)	เป็นความรู้สึกที่ไม่ต้องการไม่ปรารถนาทั้ง 2 อย่าง แต่ต้องเลือก 1 อย่าง
3	เกลียดตัวกินไข่ (Approach-Avoidance Conflict)	มีทั้งสิ่งที่พอใจไม่พอใจอยู่ร่วมกันจำเป็นต้องเผชิญหน้าทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกัน

ที่มา : ฤทธิวัฒน์ ทั้งกลาง. ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ทำอากาศยานแห่งชาติ. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2552).

2. ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict) ความแตกต่างในหน้าที่การงานต่างๆ ล้วนแต่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทั้งสิ้น เมื่อทุกคนมาร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ แต่ความคิดความเห็นที่มี ไม่เหมือนหรือไม่ตรงกัน

3. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter-organization Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับองค์กร หรือระหว่างองค์กรกับองค์กร หรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม เช่น ผลประโยชน์ขัดกัน

กระบวนการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่าง 2 ฝ่าย หรือมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป คำว่าฝ่ายในที่นี้หมายถึง บุคคลหรือองค์กรก็ได้ ซึ่ง ฟิลเลย์ (Fillely, 1975 : 4 อ้างถึงใน ฐาศุภกร จันประเสริฐ, 2558)

ได้เสนอกระบวนการของความขัดแย้งโดยแบ่ง ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง (Antecedent Condition of Conflict) เป็นลักษณะของสภาพการณ์ที่อาจปราศจากความขัดแย้งแต่จะนำไปสู่การขัดแย้ง เช่น

ตารางที่ 2.4 สภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง

ลำดับ	ลักษณะความขัดแย้ง
1	ลักษณะส่วนบุคคล คนบางคนมีลักษณะที่พร้อมจะก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้อื่นอยู่เสมอ เช่น ก้าวร้าวไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีอคติต่อผู้อื่น จู้จู้จุกจิกไม่มีมนุษยสัมพันธ์
2	จุดมุ่งหมาย ค่านิยม วัตถุประสงค์แตกต่างกัน
3	ปัญหาอุปสรรคจากการสื่อสาร

ตารางที่ 2.4 สภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง (ต่อ)

ลำดับ	ลักษณะความขัดแย้ง
4	ความจำกัดของทรัพยากร
5	ลักษณะโครงสร้างประเภทขององค์กร ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน และการแข่งขัน

ที่มา : ฐาศุภร์ จันประเสริฐ. การศึกษาสมรรถนะที่ต้องการจำเป็นด้านการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในองค์กรภาครัฐ.วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 2558).

2. ความขัดแย้งที่รับรู้ได้ (Perceived Conflict) เป็นการรับรู้จากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่างๆที่มีความขัดแย้งกันเกิดขึ้น

3. ความขัดแย้งที่รู้สึกได้ (Felt Conflict) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าเกิดความขัดแย้ง โดยอาจมีความรู้สึกว่าคุณค่าถูกคุกคาม ถูกเกลียดชัง กลัวหรือไม่ไว้วางใจ

4. พฤติกรรมที่ปรากฏชัด (Manifest Behavior) เป็นการแสดงออกของบุคคลเมื่อรับรู้หรือรู้สึกถึงความขัดแย้งเกิดขึ้น อาจแสดงความก้าวร้าว การแข่งขัน การโต้เถียงหรือการแก้ปัญหา

5. การแก้ปัญหาหรือระงับความขัดแย้ง (Conflict Resolution or Supervision) เป็นการทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลง อาจโดยให้ทุกฝ่ายตกลงกันหรือให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดชนะไป วิธีการแก้ไขความขัดแย้งมี 3 วิธี ได้แก่ (ฐาศุภร์ จันประเสริฐ, 2558)

5.1 วิธีชนะ-แพ้ (Win-Lose Method) คือ มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดได้สิ่งที่ต้องการเป็นฝ่ายชนะไป ส่วนอีกฝ่ายเป็นฝ่ายแพ้ เหตุของการแพ้ อาจเกิดจากการใช้อำนาจหน้าที่หรือการใช้เสียงข้างมากในการดำเนินการเสียงข้างน้อยจึงแพ้ซึ่งผู้แพ้ อาจเกิดความรู้สึกสูญเสียและภาวะคับข้องใจเกิดขึ้น วิธีแบบนี้ประกอบด้วย วิธีย่อยๆ คือ

1. วิธีการบังคับ (Forcing) โดยอีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายและใช้อำนาจของตนเองบังคับให้อีกฝ่ายยินยอมและยุติข้อขัดแย้ง ซึ่งวิธีนี้อาจนำไปสู่ความคิดแก้แค้นเพราะการแก้ไขแบบนี้มิใช่การแก้ที่สาเหตุของปัญหา จึงทำให้ปัญหายังคงอยู่

2. วิธีการทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งสงบลง (Smoothing) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการเข้าไปทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้นให้สงบลงมาเพื่อไม่ให้ความขัดแย้งขยายวงกว้างขวางมากขึ้น โดยการเข้าไปขอร้องไห้ยุติความขัดแย้งพยายามชักจูงคู่กรณีให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นไม่มีความสำคัญเพียงพอที่จะต้องเสียเวลาไปกับมันทำให้สมาชิกของกลุ่มที่ขัดแย้งกันเห็นถึงความสำคัญของการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเห็นถึงผลเสียของการแตกแยกกัน วิธีการนี้ไม่ใช่การเข้าไปแก้ที่สาเหตุของปัญหา หากแต่เป็นการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ดังนั้น ปัญหายังจะดำรงอยู่ต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคคลหรือกลุ่มที่มีความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นฝ่ายแพ้ เพราะการที่พวกเขายอมยุติความขัดแย้งอาจจะมาจากสาเหตุของการขอร้องหรือเห็นแก่บุคคลอื่นก็ได้ ในสภาพเช่นนี้

ความขัดแย้งที่ยุติลงไปนั้น จึงเป็นความสงบชั่วคราวเท่านั้น และความขัดแย้งพร้อมที่จะปะทุขึ้นมาอีกเมื่อไรก็ได้

3. วิธีการหลีกเลี่ยง (Avoiding) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการที่ไม่สนใจที่จะเข้าไปเผชิญกับสถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้น อาจจะเป็นไม่รู้ว่ามี ความขัดแย้งเกิดขึ้นเฉยๆ หรือไม่มีการตอบสนองต่อข้อเรียกร้องหรือพยายามยืดเวลาโดยไม่ยอมตัดสินใจแก้ปัญหา เป็นต้น การใช้วิธีการแบบนี้ไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิผลในการแก้ไขความขัดแย้งได้เลยเพราะการหลีกเลี่ยงแท้ที่จริงก็คือการไม่ยอมเข้าไปแก้ไขที่สาเหตุของปัญหานั้นเอง และที่ร้ายไปกว่านั้นจะทำให้เกิดความรู้สึกกลายเป็นผู้แพ้ขึ้นมา เพราะข้อเสนอมิได้รับความสนใจเลยสภาพเช่นนี้จะทำให้ความขัดแย้งยิ่งบานปลายและรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ และแทนที่ความขัดแย้งควรจะถูกลดลงมาให้กลายเป็นสถานะที่สร้างสรรค์ กลับมีลักษณะเป็นการทำลายมากขึ้น

5.2 วิธีแพ้วกัน (Lose-Lose Methods) หมายถึงว่า เป็นวิธีที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่กรณีของความขัดแย้งนี้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองต้องการได้ทั้งหมดแต่อาจจะได้มาเป็นบางส่วนเท่านั้น ดังนั้น จึงเรียกว่าทั้งสองฝ่ายเป็นผู้แพ้ วิธีการแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิดที่ว่า การได้มาบางส่วนดีกว่าไม่ได้เลย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านเห็นว่าเป็นวิธีการแก้ไข ความขัดแย้งที่ดีกว่าวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะและอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ (Blake & Mouton, 1970: 413-426) สำหรับวิธีการประการที่สองที่นิยมใช้กันนี้ ได้แก่ การประนีประนอม (Compromising) หรือบางครั้งอาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการเจรจาต่อรอง (Bargaining) ซึ่งมีลักษณะเป็นการแก้ไขความขัดแย้งโดยการพบกันครึ่งทาง ซึ่งแต่ละฝ่ายจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองต้องการได้ทั้งหมดต้องมีการลดเป้าหมายของตนเองลงบ้าง วิธีการแบบนี้มีจุดอ่อนในการนำมาใช้แก้ไขความขัดแย้งเช่นกันเพราะไม่สามารถนำไปสู่การแก้ไขสาเหตุของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง อันเนื่องมาจากว่าเป้าหมายที่แท้จริงของคู่กรณียังไม่สามารถบรรลุได้ตามที่ต้องการนั่นเอง ดังนั้น ความขัดแย้งอาจจะยุติลงเพียงชั่วคราวเท่านั้นและที่ร้ายไปกว่านั้นวิธีการประนีประนอมจะไม่สามารถนำไปสู่การสร้างสรรคขึ้นมาได้เลย

5.3 วิธีการที่ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะ (Win-Win methods) วิธีการนี้คู่กรณีของความขัดแย้งประสบผลสำเร็จในการแก้ปัญหาพร้อมกันและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่ทั้งสองฝ่ายต้องการ ดังนั้นสองฝ่ายจึงเป็นผู้ชนะ สำหรับวิธีการที่นิยมใช้กัน คือ การแก้ไขปัญหาร่วมกัน (Integrative problem solving) ซึ่งบางครั้งมีนักวิชาการเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การเผชิญหน้ากัน (Confrontation) วิธีการแบบนี้จะไม่มีการเข้าไปกำจัดความขัดแย้งหรือประนีประนอมกันใดๆ ทั้งสิ้น หากแต่เป็นการเปิดโอกาสให้คู่กรณีของความขัดแย้งเข้ามา ร่วมกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับตัวพวกเขา ทั้งนี้เพื่อหาแนวทางแก้ไขที่ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจและยอมรับกันได้ ในการใช้วิธีการแบบนี้ผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือคู่กรณีของความขัดแย้งเกิดความรู้สึกขึ้นมาว่า สมาชิกภายในองค์กร

ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันและต้องสร้างบรรยากาศให้คู่กรณีของความขัดแย้งสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระกล่าวคือ ใช้กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์การมีความเห็นสอดคล้อง โดยยึดหลักการหาวิธีแก้ปัญหาที่จะเป็นที่ยอมรับร่วมกันจากทุกฝ่ายที่มีปัญหาตอบสนองความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย ให้บรรลุเป้าหมายซึ่งทั้ง 2 ฝ่ายที่มีความขัดแย้งกันต้องดำเนินการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยมีหลักสำคัญ คือ

ตารางที่ 2.5 กลยุทธ์การมีความเห็นสอดคล้อง

ลำดับ	หลักสำคัญ
1	ยอมรับแนวคิดสมัยใหม่ที่ว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่มิใช่ประโยชน์ที่นำมาซึ่งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นและความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งที่ไม่ดีหรือทำให้เกิดการต่อต้าน
2	มุ่งมองที่ตัวปัญหามากกว่าตัวบุคคลโดยพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหาให้ได้ และเน้นการแก้ปัญหาหรือเอาชนะปัญหามากกว่าเน้นเรื่องความต้องการ ความปรารถนาส่วนบุคคล
3	มุ่งหาข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับปัญหาให้มากที่สุด ไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดหรือถูก
4	มีความจริงใจ เปิดเผยและใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่นไม่ยึดมั่นในความคิดของตนเองฝ่ายเดียว
5	หลีกเลี่ยงการเน้นถึงความต้องการของตนเองโดยที่ความต้องการนั้นไปขัดความต้องการของผู้อื่น
6	อาจต้องอาศัยบุคคลที่สามเข้ามาดำเนินการช่วยเหลือและควรหลีกเลี่ยงการใช้เสียงข้างมากตัดสินใจหรือใช้การแลกเปลี่ยนแบบ “หมูไปโกมา” หรือ “ยื่นหมูยื่นแมว”

ที่มา : Blake, Robert R. and Mouton, Jane S. *The managerial grid key orientations for achieving production through people.* (Texas : Gulf Publishing Company. 1964).

2. กลยุทธ์การตัดสินใจแบบผสมผสาน วิธีนี้เกี่ยวเนื่องจากผลสืบเนื่องของกระบวนการตัดสินใจซึ่งต้องอาศัยลำดับขั้นตอนมากขึ้น เพราะต่างฝ่ายที่ขัดแย้งกันยังยึดหลักของวิธีการแก้ปัญหาบางประการของตนไว้และแต่ละฝ่ายจะนำจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของตนมารวมกันแลจึงจะนำไปสู่การหาวิธีการแก้ไขปัญหโดยให้มีการยอมรับร่วมกัน องค์ประกอบของการตัดสินใจและผสมผสาน มีดังนี้

ตารางที่ 2.6 กลยุทธ์การตัดสินใจแบบผสมผสาน

ลำดับ	องค์ประกอบของการตัดสินใจและผสมผสาน
1	การทบทวนและการปรับตัวโดยเน้นทางด้านความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้านการรับรู้และด้านทัศนคติ

ตารางที่ 2.6 กลยุทธ์การตัดสินใจแบบผสมผสาน (ต่อ)

ลำดับ	องค์ประกอบของการตัดสินใจและผสมผสาน
2	ระบุปัญหาให้ชัดเจน
3	การแสวงหาแนวทางการแก้ไข
4	ตัดสินใจแบบให้มีความเห็นสอดคล้องกัน

ที่มา : Blake, Robert R. and Mouton, Jane S. *The managerial grid key orientations for achieving production through people.* (Texas : Gulf Publishing Company. 1964).

วิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน หรือแบบชนะทั้งคู่ (Win-Win Method) สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริงเพราะมันเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การค้นหาแหล่งที่มาของปัญหา และสามารถกำหนดวิธีการแก้ไขได้อย่างสมเหตุสมผล ซึ่งในท้ายที่สุดจะทำให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ต่อองค์กร

จากการศึกษาวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่มีลักษณะดังกล่าวมาข้างต้นนี้ จะเห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เป็นเพียงวิธีเดียวเท่านั้นที่สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง และจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ก็ได้ค้นพบและยืนยันให้เห็นว่าการใช้วิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกันนี้จะทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ต่อองค์กรหรือทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผลได้ และองค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้วิธีการแบบนี้ในการแก้ความขัดแย้ง (Lawrence, 1969 : 69)

สาเหตุของความขัดแย้ง

ชะลอ ธรรมศิริ (2547) ให้ความเห็นว่าสาเหตุของความขัดแย้งมีหลายประการ คือ

1. เนื่องจากความแตกต่างในการรับรู้ ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงทำให้เข้าใจไปคนละด้านอันเป็นสาเหตุทำให้การตัดสินใจและพฤติกรรมต่างๆแตกต่างกันไปด้วย
2. เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการของคนในองค์กรแตกต่างกันออกไปทำให้คนเหล่านั้นเลือกวิธีปฏิบัติที่ต่างกันยังผลให้เกิดความขัดแย้งในที่สุด
3. ค่านิยมของคนในองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างของค่านิยมนี้จะทำให้วิถีแห่งความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติแตกต่างกันออกไปหรือยากที่จะทำให้เกิดความกลมกลืนกันอันจะนำไปสู่ความขัดแย้งในที่สุด
4. โครงสร้างขององค์กรเป็นเหตุนำไปสู่ความขัดแย้งโดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างแบบระบบราชการ ทั้งนี้ เพราะการจัดโครงสร้างขององค์กรอาจจะไปขัดกับความรู้สึกหรือพฤติกรรมของคนบางพวกบางกลุ่มได้ เช่น ในกรณีลำดับชั้นบังคับบัญชาอาจไปบั่นทอนความอิสระในความคิดริเริ่ม

ของคน หรือการแบ่งงานกันทำ ทำให้คนต้องจำเจอยู่ในงานที่มีขอบเขตจำกัดและนำไปสู่การสร้างอาณาจักรในองค์กรได้หรือกรณีการเน้นความลับในทางราชการทำให้เกิดความแตกต่างในข้อเท็จจริงระหว่างสมาชิกหรือการเน้นกฎระเบียบทำให้สมาชิกรู้สึกอึดอัด ไร้อิสรภาพ เป็นต้น

5. การเปลี่ยนแปลงไม่สำจะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ตัวบุคคล โครงสร้าง หรือเป้าหมายขององค์กรจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงย่อมกระทบต่อการยอมรับและผลประโยชน์ของคนในองค์กร ดังนั้น ระดับการเปลี่ยนแปลงยิ่งมีมากเท่าไรโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งก็มีมากเท่านั้น

6. พฤติกรรมส่วนบุคคลมีผลทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ทั้งนี้ เพราะพฤติกรรมของบุคคลจะนำไปสู่สัมพันธภาพในองค์กร ดังนั้น ถ้าพฤติกรรมของคนไม่แตกต่างกันมากนักโอกาสเกิดความขัดแย้งก็น้อยลง

ผลของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งมีทั้งแง่ดีและแง่ไม่ดี หมายความว่า ความขัดแย้งอาจเป็นลักษณะในทางสร้างสรรค์และทำลาย ถ้าหากความขัดแย้งในองค์กรมีมากเกินไป ผลที่ตามมา ก็จะเป็นไปในทางลบ (Negative Consequences) ซึ่งมีลักษณะทำลายประสิทธิภาพขององค์กร แต่ถ้าความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสมก็จะเกิดผลในทางบวก (Positive Consequence) ซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพให้กับองค์กร อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ บางครั้งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากที่จะกำหนดว่าความขัดแย้งขนาดไหนถึงจะเรียกว่าเป็นจุดที่เหมาะสมที่สุด ต่อปัญหาดังกล่าวนี้ได้มีนักวิชาการเสนอแนะว่ากลยุทธ์ที่จะช่วยตัดสินใจได้ดีที่สุดก็คือการสังเกตผลที่ตามมาของความขัดแย้งทั้งสองประการนั่นเอง กล่าวคือ ถ้าผลของความขัดแย้งออกมาในทางบวกก็เรียกว่า ความขัดแย้งในจุดที่เหมาะสมที่สุด แต่ถ้าผลออกมาในทางลบก็ถือได้ว่าเป็นจุดที่มีความขัดแย้งนำไปสู่การทำลายมากกว่าสร้างสรรค์ ดังนั้น ผลของความขัดแย้งจึงมี 2 ลักษณะ คือ

ตารางที่ 2.7 ผลของความขัดแย้ง

ลำดับ	ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางบวก	ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางลบ
1	นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และทำให้องค์กรเกิดความตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตลอดเวลา	นำไปสู่ความตึงเครียดมากขึ้นหรือมีผลกระทบต่อสุขภาพจิตของคนในองค์กรมากขึ้น
2	สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน	ทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรและเวลามากเกินไป

ตารางที่ 2.7 ผลของความขัดแย้ง (ต่อ)

ลำดับ	ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางบวก	ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางลบ
3	ทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ ทำให้ทุกฝ่ายมีความรู้สึกว่ามีคุณค่าเท่าเทียมกัน และไม่มีใครรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นผู้แพ้ และมีการร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน และจะส่งผลให้ทั้งสองฝ่ายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี	ทำให้เกิดการแบ่งเป็นพรรค เป็นพวกขึ้นทำให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความรู้สึกว่าเป็นฝ่ายชนะ (Winner) และอีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่าเป็นผู้แพ้ (Loser) ลักษณะเช่นนี้มีผลทำลายความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร ขาดการประสานงานกัน และไม่มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิผลขององค์กรตามไม่ได้
4	ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป้าหมายเดิมขององค์กรที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง	มุ่งจะเอาชนะกันมากกว่าที่จะมองถึงผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรโดยรวม
5	ทำให้เกิดแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆที่เป็นประโยชน์กับองค์กรหรือทำให้เกิดคุณภาพการตัดสินใจ	นำไปสู่ความยุ่งเหยิงและไร้ซึ่งเสถียรภาพขององค์กร

ที่มา : Johnson, D.W. and Johnson, R. T. **Learning Together and Alone : Cooperative, Competitive and Individualistic Learning.** (2 nd ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1987).

จอห์นสัน และจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 1987 : 273) กล่าวถึงความขัดแย้งโดยมีแนวคิดว่าคุณคนแตกต่างกัน จึงใช้กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งไม่เหมือนกัน แต่ละคนมีรูปแบบการแก้ปัญหาเป็นของตนเอง และเนื่องจากการจัดการความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้ ดังนั้น คนจึงสามารถเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้และหาวิธีการใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งในภาวะขัดแย้ง ประเด็นหลักที่ต้องใส่ใจ คือ

1. การบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัว เมื่ออยู่ในภาวะขัดแย้งคนแต่ละคนจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างจากผู้อื่น จึงต้องพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของค่านั้นมีความสำคัญต่อเขามากน้อยเพียงใด
2. การรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น คนจะพิจารณาว่าการรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความสำคัญกับตนมากน้อยเพียงใด

แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง 5 แบบ

Johnson (Johnson, 1991 : 229-232) ได้จำแนกแบบของการแก้ปัญหาโดยใช้สี่ตัวชนิดต่างๆเป็นตัวแทน ดังนี้

ตารางที่ 2.8 สัตว์จำแนกตามปัญหา

ลำดับที่	ลักษณะ	ความหมาย
1	“เต่า”	(การหลีกเลี่ยง) มีลักษณะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ยอมละวัตถุประสงค์และความสัมพันธ์ส่วนตัว พยายามหลีกเลี่ยงจากประเด็นปัญหาที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งโดยการหลีกเลี่ยงไม่เผชิญกับคู่กรณีและหลีกเลี่ยงจากผู้คนในแวดวงนั้น นอกจากนี้ไม่ตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ปัญหา ผู้มีลักษณะเช่นนี้คิดว่าไม่มีประโยชน์ในการแก้ไขความขัดแย้ง รู้สึกสิ้นหวังและมีความเชื่อว่าการถอนตัวจากสภาพขัดแย้งทั้งในด้านร่างกายและจิตใจเป็นการง่ายกว่าการเผชิญหน้า มองเป้าหมายของงานและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับต่ำ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2530 : 77)
2	“ฉลาม”	(การเอาชนะ) เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจตามตำแหน่ง (Authority) คำนึงถึงเป้าหมายงานหรือความต้องการของตนเองมากกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานพยายามแสดงอำนาจเหนือฝ่ายตรงข้าม โดยการบังคับให้ยอมรับทางออกของความขัดแย้งที่ตนกำหนด การบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญสูงสุด สัมพันธภาพมีความสำคัญน้อยมากผู้มีลักษณะเช่นนี้จะพยายามทำทุกอย่างให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงความเสียหายใดๆไม่สนใจในความต้องการของคนอื่นไม่สนใจที่คนอื่นไม่ชอบหรือไม่ยอมรับตน มีความเชื่อว่าการขัดแย้งจะยุติได้เมื่อมีฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะและอีกฝ่ายเป็นผู้แพ้ ลักษณะแบบฉลามต้องการเป็นผู้ชนะชัยชนะก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและประสบความสำเร็จแต่ความพ่ายแพ้ก่อให้เกิดความรู้สึกอ่อนแอ ความไม่เหมาะสมและความล้มเหลว ลักษณะฉลามจะพยายามเอาชนะด้วยการโจมตี โคนล้ม พิชิต คุกคามผู้อื่น
3	“ตุ๊กตาหมี”	(การยอมให้) ลักษณะนี้เชื่อว่าสัมพันธภาพเป็นสิ่งสำคัญมากเป้าหมายส่วนตัวมีความสำคัญน้อย ต้องการให้เป็นที่ยอมรับและชอบพอเชื่อว่าความขัดแย้งหลีกเลี่ยงได้เพื่อเห็นแก่ความกลมเกลียว การถกถึงความขัดแย้งเป็นการทำลายความสัมพันธ์และเกรงว่าหากความขัดแย้งยังดำเนินต่อไปจะสะท้อนความรู้สึกและทำลายสัมพันธภาพ ยอมยกเลิกเป้าหมายเพื่อรักษาสัมพันธภาพอันดีไว้ใช้วิธีการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขเหมือนครอบครัวเดียวกัน

ตารางที่ 2.8 สัตว์จำแนกตามปัญหา (ต่อ)

ลำดับที่	ลักษณะ	ความหมาย
4	“สุนัขจิ้งจอก”	(การประนีประนอม) รูปแบบนี้จะคำนึงถึงเป้าหมายส่วนตนและสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นในระดับปานกลาง แสวงหาการประนีประนอมยอมละเป้าหมายส่วนตนบางส่วนและชักจูงให้ผู้อื่นยอมสละเป้าหมายบางส่วน พยายามหาข้อสรุปต่อข้อขัดแย้งที่ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายพร้อมและเต็มใจที่ตะสละวัตถุประสงค์และสัมพันธ์ภาพบางส่วนเพื่อหาข้อตกลงร่วมที่ดี
5	“นกฮูก”	(การร่วมมือ) รูปแบบนี้จะมองความขัดแย้งว่าเป็นปัญหาที่จะต้องแก้ไขให้คุณค่าแก่เป้าหมายและสัมพันธ์ภาพและหาทางออกที่สนองต่อเป้าหมายทั้งของตนและของผู้อื่นถือว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ปรับปรุงสัมพันธ์ภาพโดยการลดความตึงเครียดระหว่างบุคคลทั้งสอง พยายามที่จะถูกประเต็นเพื่อระงับความขัดแย้งที่เป็นปัญหา การหาทางแก้ไขซึ่งเป็นที่พอใจของตนเองและผู้อื่นทำให้สามารถงสัมพันธ์ภาพไว้ได้ สิ่งที่จะทำให้เกิดความพอใจคือการบรรลุเป้าหมายของตนเองและผู้อื่น ความเครียดและความรู้สึกในทางลบได้รับการคลี่คลายแล้ว

ที่มา : Johnson, D. W. and Johnson, R. T. **Learning Together and Alone : Cooperative, Competitive and Individualistic Learning.** (2 nd ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1987).

ความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งเลวร้ายหากแต่มีส่วนดีอยู่ไม่น้อย กล่าวคือ จะทำให้เกิดความรู้ และความคิดใหม่ๆว่า “ยังมีคนอื่นเขาคิด กระทำหรือรู้สึกแตกต่างจากเรา” ซึ่งเราควรจะทำความเข้าใจในสิ่งนั้นๆว่า “ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด” ยอมรับได้ไหมและผลดีประการสำคัญของความขัดแย้งจะนำไปสู่ “ความเปลี่ยนแปลง” และ “การปรับปรุง” รวมทั้งสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆให้เกิดขึ้นความขัดแย้งจะนำไปสู่การเรียนรู้ การยอมรับในการปรับตัว ปรับใจและปรับความรู้สึกของบุคคลในการที่จะยอมรับผู้อื่น

การบริหารและจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้หมดไป โดยมุ่งแก้ไขที่ตัวปัญหาและเน้นเรื่องการทำให้ความขัดแย้งยุติลงอย่างจริงจังไม่ก่อให้เกิดผลกระทบตามมาอีก นั่นคือ ต้องใช้วิธีการให้ทุกฝ่ายได้รับความพึงพอใจจะเป็นสิ่งที่ดีที่สุด แต่ในความจริงแล้วยังมีปัญหาความขัดแย้งหลายๆเรื่องที่ไม่อาจแก้ไขได้ด้วยวิธี “ชนะทั้งคู่” ด้วยมีข้อจำกัดมากมายเข้ามาเกี่ยวข้องการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพบุคคล สิ่งแวดล้อม เวลา สถานที่ และ

เรื่องราวที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง โดยเฉพาะผลกระทบที่เกิดขึ้น ดังนั้น การเลือกใช้กลวิธีในการแก้ไข สิ่งแวดล้อม คงจะต้องปรับให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยและบริบทที่เกี่ยวข้อง แต่ผลที่พึงปรารถนาก็คือ “ให้เกิดความราบรื่น ประองตอง รักใคร่ สามัคคี กลมเกลียวกันอันควรจะมีมุ่งกระทำให้เกิดในทุกๆสังคมเพื่อประโยชน์สุขของทุกคนที่เกี่ยวข้อง”

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

ความหมายของการสื่อสารในองค์กร

การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะการติดต่อสื่อสารจะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้เกิดการประสานงานและเชื่อมโยงกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานโรงแรมโมเวนพิค รีสอร์ทแอนด์สปา กรีนบีช ภูเก็ต ซึ่งในประเด็นเกี่ยวกับความหมายของการสื่อสารในองค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายแตกต่างกันดังนี้

Ruben และ Stewart (สุรัตน์ ตรีสกุล. 2549 : 46 ; อ้างอิงมาจาก Ruben and Stewart. 1998 : 303-304) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และเป็นสิ่งซึ่งแสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์กร ใช้ในการอธิบายโครงสร้างการบริหารจัดการ ใช้สำหรับสร้างเครือข่ายข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร และใช้สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

Schemerhorn , Hunt และ Osborn. (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ. 2548 : 201 ; อ้างอิงมาจาก Schemerhorn , Hunt and Osborn. 1995) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นเพื่อทำการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ และเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

Gibson และ Hodgetts (1991 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสาร และความรู้ระหว่างสมาชิกในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะบรรลุถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

Bass และ Ryterband (1979 : 149) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง กระบวนการของสมาชิกในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้กิจการงานขององค์กรสามารถดำเนินไปได้ และช่วยให้การแก้ปัญหาต่างๆ โดยอาศัยการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ทั้งในด้านความคิด ความรู้สึก และทัศนคติ

สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ และคณะ (2548 : 41) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การสื่อข้อความระหว่างบุคคลในองค์กร ทั้งในหน่วยงานเดียวกันและระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรนั้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน

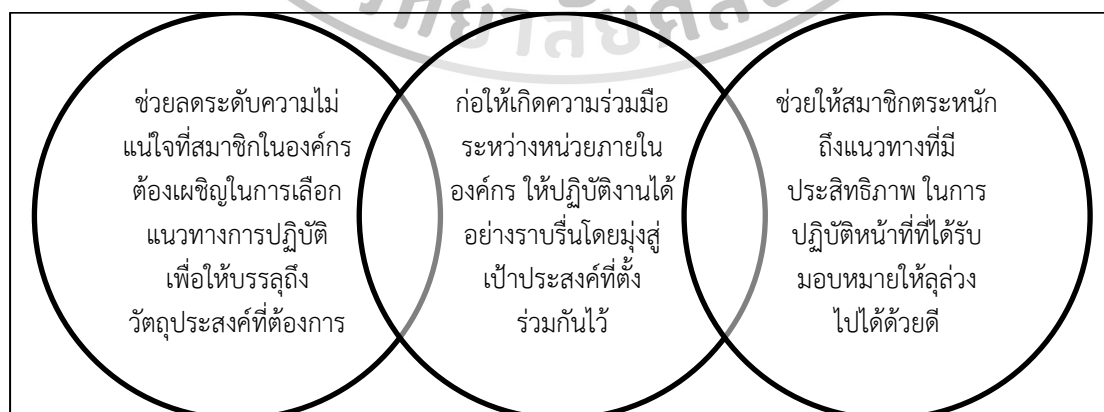
สมคิด บางโม (2551 : 192) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การส่งข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยการออกคำสั่งหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายในองค์กร การสื่อสารที่ดีจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรราบรื่นไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารและผู้รับสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร ฉะนั้นการสื่อสารจึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การสื่อสารในองค์กรทำให้พนักงานในองค์กรตระหนักถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปทันท่วงที และสามารถพัฒนากลยุทธ์ และวางแผนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังทำให้สมาชิกในองค์กรพัฒนาความร่วมมือและความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกอันประกอบขึ้นเป็นสถานะแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้ให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ (รสขงพร โกมลเสวิน, 2548 : 133)

การสื่อสารที่ใช้คำพูดและการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดและสภาพของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรมนุษย์ทุกคนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรต่างๆ โดยในแต่ละองค์กรมีความหลากหลายในเรื่องของเป้าประสงค์ ภาวะเทียบ ความรับผิดชอบ ตลอดจนเครือข่ายการสื่อสารที่เชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน ดังนั้นสมาชิกในองค์กรจึงถูกคาดหวังให้มีบทบาทที่ต่างกันไปเพื่อที่จะได้บรรลุถึงเป้าประสงค์ที่องค์กรต้องการ ดังนั้น ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากการสื่อสารในองค์กรจึงมีประโยชน์ดังนี้ (รสขงพร โกมลเสวิน, 2548 : 70)



ภาพที่ 2.1 ประโยชน์ของการสื่อสารในองค์กร

ที่มา รสขงพร โกมลเสวิน. พฤติกรรมการสื่อสารองค์กร. ในเอกสารการสอนชุดวิชาทฤษฎีและพฤติกรรมการสื่อสาร. หน่วยที่ 9. (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2548).

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ในการติดต่อสื่อสารในองค์กรหรือหน่วยงานก็เพื่อที่จะกระจายและสร้างความเข้าใจที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร และเพื่อที่จะสร้างเจตคติที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน การร่วมมือกันทำงานและมีความรู้สึกดีๆ ในการปฏิบัติงาน ผลที่ตามมาคือ ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและผู้ร่วมงานทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารในองค์กรส่วนใหญ่มีรายละเอียดคล้ายคลึงกัน (วิเชียร วิทยอุดม, 2554 : 230) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2.9 รายละเอียดของการสื่อสารในองค์กร

ลำดับ	รายละเอียด	ความหมาย
1	เป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร	วัตถุประสงค์พื้นฐานของการติดต่อสื่อสารก็เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายของการทำงานในองค์กร ได้รับรายละเอียดของข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ทราบถึงการตัดสินใจของผู้บริหารว่าจะดำเนินการไปในแนวทางใด เพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้
2	เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล	องค์กรจะต้องมีการประเมินเพื่อดูถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่เพียงไร การติดต่อสื่อสารจะเป็นการป้อนกลับของข้อมูลข่าวสาร ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้ทราบข้อมูลของการปฏิบัติงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี จึงจะเป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการไปในแนวทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
3	เป็นการอำนวยความสะดวกและสอนงานผู้อื่น	การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญอันหนึ่งในกระบวนการบริหารที่นักบริหารนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการใช้คนร่วมกับวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้และต้องใช้การติดต่อสื่อสารเข้าช่วย เช่นเดียวกันกับการฝึกงาน และการมอบอำนาจหน้าที่

ตารางที่ 2.9 รายละเอียดของการสื่อสารในองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียด	ความหมาย
4	เป็นการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น	การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามหรือคล้อยตามคำสั่ง เพื่อให้งานขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพหรือไร้ประสิทธิภาพก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการชักจูงหรือใช้อำนาจเหนือผู้อื่นให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ
5	เป็นผลทางอ้อมต่อองค์กร	การติดต่อสื่อสารในองค์กร โดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องมีความเกี่ยวข้องกับการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยตรง แต่จะมีผลทางอ้อมต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรในขณะที่ทำให้ผลโดยตรงต่อการตอบสนองต่อความต้องการส่วนบุคคล แต่ผลต่อส่วนบุคคลที่ทำให้เป็นที่พอใจความต้องการอันนี้จะต้องไม่ขัดกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

ที่มา : วิเชียร วิชยอุดม . **ทฤษฎีองค์กร**. (กรุงเทพฯ: ธนัช การพิมพ์, 2554).

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551 : 180-181) จัดแบ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารในองค์กรออกเป็น 4 ประการดังนี้

ตารางที่ 2.10 การสื่อสารในองค์กร

ลำดับ	รายละเอียด	ความหมาย
1	เพื่อเป็นการแจ้งข้อมูลข่าวสาร	เป็นการสื่อสารเพื่ออธิบาย รายงาน หรือบอกกล่าวข่าวสารต่างๆ ให้บุคคลอื่นทราบและเข้าใจความเป็นจริงที่เกิดขึ้น
2	เพื่อสร้างความเชื่อถือ	เป็นการสื่อสาร ที่ต้องการให้ผู้รับสารซึ่งอาจจะไม่เคยมีความคิดเห็นหรือเชื่อในสิ่งที่ผู้ส่งสารต้องการจะบอก หรือมีความคิดเห็นในทางตรงกันข้าม เพื่อให้ผู้รับสารเชื่อถือ และปฏิบัติตาม
3	เพื่อตอกย้ำความเชื่อถือ	เป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อเน้นย้ำให้ผู้รับสารมีความมั่นใจ และมุ่งมั่นที่จะเชื่อถือและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการทำให้เชื่อถือและปฏิบัติในบางครั้งผู้รับสารอาจได้รับข้อมูลข่าวสารจากสื่ออื่น ซึ่งอาจจะเป็นจริงหรือไม่ก็ตาม ที่สามารถทำให้ผู้รับสารเกิดความคลางแคลงใจที่จะเชื่อโดยการแจ้งถึงผลดีของการปฏิบัติงานหรือการแจ้งความคืบหน้าจะช่วยเน้นย้ำความเชื่อมั่นของผู้รับสาร

ตารางที่ 2.10 การสื่อสารในองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	รายละเอียด	ความหมาย
4	เพื่อให้ปฏิบัติตาม	การสื่อสารให้ผู้รับสารปฏิบัติตาม อาจทำได้โดยการออกคำสั่งซึ่งผู้รับสารอาจปฏิบัติตามด้วยความไม่เต็มใจ และอาจจะเลิกปฏิบัติตามหรือไม่ปฏิบัติตามเลยดังนั้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจข้างต้น ตั้งแต่การอธิบายหรือรายงานความจริงเพื่อให้เกิดความเชื่อถือและตอกย้ำความเชื่อ จนผู้รับสารปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจนั้นจึงเป็นเป้าหมายของการติดต่อสื่อสารและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ที่มา : ณีภูษพันธ์ เขจรนนท์. พฤติกรรมองค์กร. (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551).

สรุปได้ว่า ในการตัดสินใจของข้อมูลข่าวสาร หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลต่างๆ มีความจำเป็นต่อการกำหนดปัญหา ทำให้เกิดการประเมินผลพร้อมการควบคุม จึงทำให้การตัดสินใจบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี ในการสื่อสารภายในองค์กรก็มีความจำเป็นอย่างมากต่อการตัดสินใจมีทั้งโครงสร้างที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนั้นยังมีการสื่อสารจากล่างขึ้นบน หรือขึ้นอยู่กับข้อมูลที่จะสื่อสารกัน

ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร

ลักษณะของการสื่อสารในองค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของการสื่อสารในองค์กรไว้หลากหลาย สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ (2548 : 42) ได้กล่าวถึงการสื่อสารในองค์กรสามารถแยกได้เป็น 2 ประเภท

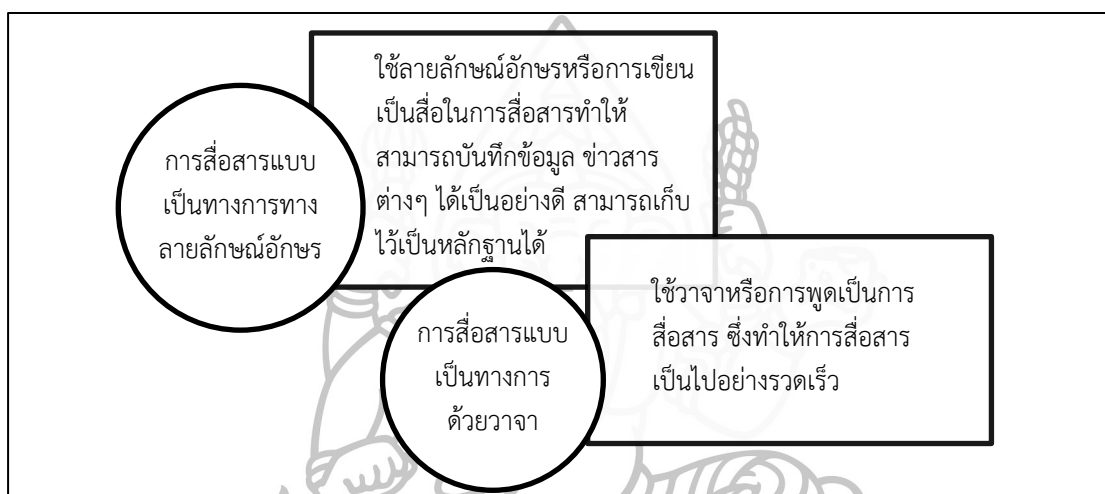
ตารางที่ 2.11 ประเภทขององค์กร

ลำดับ	ประเภท	คำศัพท์	ความหมาย
1	การสื่อสารแบบเป็นพิธีการ หรือเป็นทางการ	Formal Communication	การสื่อสารที่ต้องทำตามแบบแผน ข้อกำหนดที่องค์กรได้วางไว้ ต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน
2	การสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการ หรือไม่เป็นทางการ	Informal Communication	การติดต่อที่ไม่เป็นตามระบบ เนื่องจากความจำเป็นเร่งด่วนหรือไม่เข้าใจในวิธีการ การติดต่อแบบนี้บางครั้งก็เป็นประโยชน์ แต่อาจก่อให้เกิดผลเสียหากก็ได้

ที่มา : สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ. หลักการสื่อสารองค์กร. (กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2548).

สุภาวดี แสตนทวิสุข (2550 : 16) ได้แบ่งรูปแบบการสื่อสารไว้ 2 รูปแบบดังนี้

1. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนข้อกำหนดวางไว้ชัดเจน มีลักษณะค่านึงถึงบทบาท หน้าที่และตำแหน่งระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร ซึ่งจะมีลักษณะเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจน เช่น การติดต่อสื่อสารในทางราชการที่ต้องการให้กระทำเป็นระเบียบตามแบบแผนและธรรมเนียมการปฏิบัติราชการ การสื่อสารแบบเป็นทางการนี้ นิยมใช้สื่อหรือช่องทางในการสื่อสาร 2 ช่องทาง คือ



ภาพที่ 2.2 ช่องทางการสื่อสาร

ที่มา : สุภาวดี แสตนทวิสุข. **ความเข้าใจในระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยข้อบังคับการ ประชุมสภาท้องถิ่น พ.ศ. 2547 ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอดงขุดม จังหวัดอุบลราชธานี.** (รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง ท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550).

การสื่อสารแบบเป็นทางการทางลายลักษณ์อักษร เป็นรูปแบบของการสื่อสารที่เป็นระเบียบแบบแผนใช้ลายลักษณ์อักษรหรือการเขียนเป็นสื่อในการสื่อสาร การสื่อสารในรูปแบบนี้ทำให้สามารถบันทึกข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถเก็บไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานได้ โดยอาจเป็นหนังสือราชการ หนังสือเขียนรายงาน คู่มือ จดหมายข่าว บันทึกข้อความ จุลสาร เอกสารต่างๆ เพื่อแจ้งข่าวเกี่ยวกับนโยบาย คำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติงาน

การสื่อสารแบบเป็นทางการด้วยวาจา เป็นรูปแบบการสื่อสารที่เป็นระเบียบแบบแผนแต่ใช้วาจาหรือการพูดเป็นการสื่อสาร ซึ่งทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว และผู้พูดสามารถปรับหรือเปลี่ยนแปลงคำให้เหมาะสมกับความเข้าใจของผู้ฟังได้ เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การประกาศหรือแจ้งให้พนักงาน หรือสมาชิกในองค์กรทราบถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นการสื่อสารที่แสดงถึงระบบความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันภายในหน่วยงาน อาจจะเป็นการพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ หรือการแลกเปลี่ยนข่าวสารความรู้ระหว่างสมาชิกภายในองค์กรเกี่ยวกับงาน การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนี้อาจจะอยู่ในรูปของการติดต่อประสานงาน และการสร้างกิจกรรมต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนี้ นิยมใช้สื่อหรือช่องทางในการสื่อสาร 2 ช่องทาง คือ

2.1 การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการทางลายลักษณ์อักษร เป็นรูปแบบของการสื่อสารที่ไม่ได้เป็นระเบียบแบบแผน เป็นการกระทำกันเองเป็นการส่วนตัว แต่ใช้ลายลักษณ์อักษร หรือการเขียนเป็นสื่อในการสื่อสารซึ่งอาจเป็นจดหมายส่วนตัว การส่งบันทึกถึงกันในระหว่างเพื่อนหรือพนักงานในระดับเดียวกัน ตลอดจนจดหมายกล่าวโทษผู้อื่นที่ไม่ได้ลงชื่อผู้เขียนหรือผู้ส่งที่เรียกว่าบัตรสนเท่ห์ที่อยู่ในรูปแบบของการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการทางลายลักษณ์อักษร

2.2 การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการด้วยวาจา เป็นรูปแบบของการสื่อสารที่ไม่ได้เป็นระเบียบแบบแผนซึ่งแสดงออกในลักษณะของการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างบุคคลและใช้วาจาหรือการพูดเป็นสื่อในการสื่อสาร การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นการสื่อสารที่อยู่นอกเหนือการควบคุม อาจเป็นการสื่อสารกันทางโทรศัพท์หรือเครื่องติดต่อภายใน หรือการพูดคุยกันในงานสังสรรค์ ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานซักถามเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันได้อย่างเต็มที่ชาวสื่อเป็นการตั้งต้นจากการพูดซุบซิบ เป็นข่าวสำคัญที่ยังไม่แน่นอน เป็นที่เคลือบแคลงสงสัยของคนทั่วไป เป็นที่สนใจใคร่รู้ของคนส่วนใหญ่

สมเดช มุงเมือง (2548 : 255) ได้ให้ตัวอย่างข่าวลือขององค์กร ได้แก่ การแต่งตั้งหัวหน้าคนใหม่ การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน การมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้แก่บุคคล ข่าวการเพิ่มลด ผลตอบแทนหรือสวัสดิการ ฯลฯ เรื่องเหล่านี้มีลักษณะที่จะให้คนสนใจพูดซุบซิบจนเป็นข่าวลือได้ทั้งนั้น ข่าวลือจะค่อยสร้างซาหรือยุติได้เมื่อเหตุการณ์นั้นถึงข้อยุติแล้ว หรือเมื่อความสนใจใคร่รู้ของคนลดลงแล้ว

การสื่อสารภายในองค์กร อาจครอบคลุมถึงการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ทางลายลักษณ์อักษร และการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ทางวาจา เช่น การออกคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรการสื่อสารโดยใช้จดหมายข่าวขององค์กร การประชุมบุคลากร การออกคำสั่งทางวาจาและการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

การติดต่อสื่อสารเพื่อให้ทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารเป็นสื่อกลางที่ผู้บริหาร ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดทิศทางในองค์กร จุดประสงค์หลักที่สำคัญของแนวคิดนี้ คือ ผู้บริหารต้องหาปัจจัยที่กระทบต่อความอยู่รอดของ

องค์กร แล้วพยายามสื่อสารไปยังพนักงานให้รับรู้ แนวความคิดนี้มีองค์ประกอบย่อย ที่เกี่ยวข้อง คือ ความเอาใจใส่และความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการเอาใจใส่และติดตามโลกภายนอกอย่างใกล้ชิด ทุกองค์กรมีความจำเป็นต้องมีการสื่อสารกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่รอบองค์กรนั้นๆ ซึ่งการสื่อสารในที่นี้หมายถึงการแสวงหาโอกาสการระงับอุปสรรคต่างๆ และสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กร หากองค์กรใดไม่มีการสื่อสารกับโลกภายนอกองค์กรนั้นจะมีลักษณะเหมือน ถูกตัดขาดออกไป

องค์ประกอบของการสื่อสารภายในองค์กร

สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ (2548 : 23-25) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสื่อสารภายในองค์กร ว่า มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 2.12 องค์ประกอบของการสื่อสารภายใน

1. ผู้ส่งสาร (Sender)	บุคคลหรือกลุ่มที่ต้องการส่วนข่าวสาร/ข้อมูลให้ผู้รับสารโดยวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ลักษณะของผู้รับสารอาจมีความแตกต่างกันในด้านภาษา วัฒนธรรม ความรู้สึก ทักษะคิด ความเชื่อ และระดับความรู้ ซึ่งผู้ส่งสารพึงตระหนักถึงการเลือกโอกาสและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจและเสนอได้ง่าย
2. สาร (Message)	เรื่องราวอันมีความหมายและแสดงออกมาโดยอาศัยภาษาหรือสัญลักษณ์ใดๆ ก็ตามที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้ สารจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ส่งสารเกิดความคิดขึ้น และต้องการจะส่งถ่ายหรือถ่ายทอดความคิดนั้นไปสู่การรับรู้ของผู้รับสารความสำคัญของสารที่ส่งมาจากผู้ส่งสารก็คือ การทำหน้าที่ให้ผู้รับสารเกิดการรับรู้ความหมายและมีปฏิกิริยาตอบสนอง
3. สื่อ หรือ ช่องทาง (Media or Channel)	สิ่งที่เป็นพาหะที่ทำให้สารเคลื่อนที่ไปจากตัวผู้ส่งสารส่วนคำว่าช่องทาง หมายถึง ทางที่ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารติดต่อกันได้ สื่อหรือช่องทางเป็นองค์ประกอบประการหนึ่งของการสื่อสาร ในการสื่อสารสื่อสารใดๆ ก็ตามผู้ส่งสารต้องอาศัยสื่อ หรือช่องทางให้ทำหน้าที่นำสารไปยังผู้รับสาร สื่อมีหลายประเภท เช่น สื่อธรรมชาติ สื่อมนุษย์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 2.12 องค์ประกอบของการสื่อสารภายใน (ต่อ)

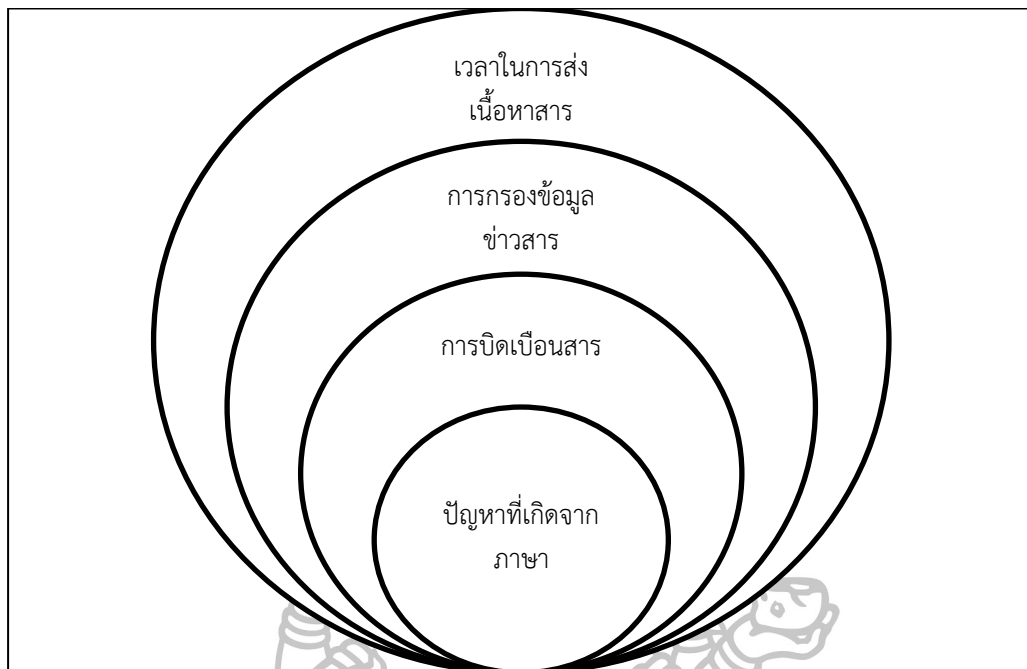
4. ผู้รับสาร (Receiver)	ผู้รับสารเป็นองค์ประกอบสุดท้ายในกระบวนการสื่อสารมีความสำคัญไม่แพ้องค์ประกอบอื่นๆ ทั้งนี้เพราะการสื่อสารใดๆ ก็ตามจะไม่ประสบความสำเร็จถ้าผู้รับสารไม่เข้าใจหน้าที่และบทบาทของตนที่มีต่อการสื่อสาร
5. ปฏิกริยาตอบกลับ ของ ผู้ ส่ ง ส า ร (Response)	เป็นการแสดงปฏิกริยาตอบสนองของผู้รับสารหลังจากได้รับสารมา ว่ามีความเข้าใจ ต่อสิ่งที่รับมาหรือไม่อย่างไร ซึ่งผู้รับสารควรมีปฏิกริยาตอบกลับอย่างใดอย่างหนึ่งหลังได้รับสารนั้นครบถ้วนแล้ว หรือเมื่อเข้าใจสารนั้นอย่างถ่องแท้แล้วควรพิจารณาสารนั้นให้ถี่ถ้วน รอบคอบก่อนที่จะแสดงปฏิกริยาตอบโต้กลับเพื่อให้การสื่อสารบรรลุจุดมุ่งหมาย

ที่มา : สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ. **หลักการสื่อสารองค์กร**. (กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2548).

อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารในองค์กร

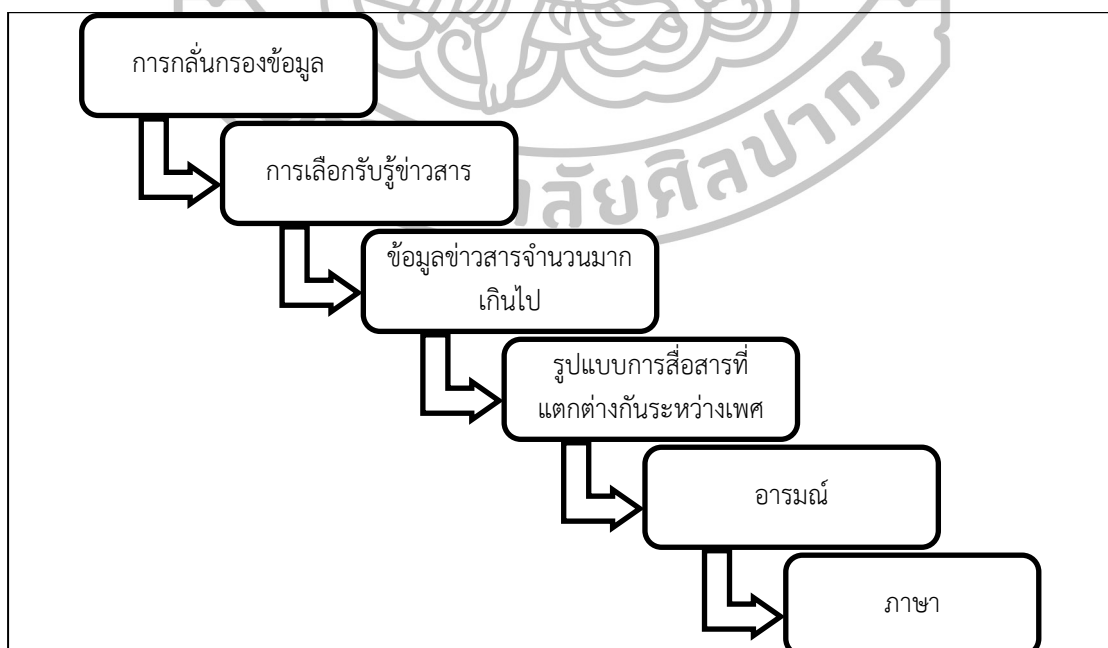
ถึงแม้ว่ากระบวนการสื่อสารพื้นฐานจะมีความสัมพันธ์กันอย่างเปิดเผยแต่ว่าก็ยังมีจุดบกพร่องอยู่ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการรับรู้และความลำเอียง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โครงสร้างขององค์กร ระยะห่างทางกายภาพ และความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ล้วนสามารถที่จะเป็นอุปสรรคต่อการสื่อสารได้ทั้งนั้น ซึ่งในประเด็นนี้มีนักวิชาการได้สรุปถึงอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารในองค์กร ดังนี้

ณัฐชуда วิจิตรจามรี (2554 : 35-41) อธิบาย ไว้ว่า อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อสื่อสารในองค์กร มีดังนี้



ภาพที่ 2.3 อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อสื่อสารภายในองค์กร
ที่มา : ญัตติชุตตา วิจิตรจามรี. การสื่อสารในองค์กร. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2554).

Robbins (2005) อธิบายไว้ว่ามีอุปสรรคหลายประการที่เป็นตัวถ่วงหรือบิดเบือนการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย



ภาพที่ 2.4 อุปสรรคที่ส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร
ที่มา : Robbins, S. P. & Coulter, M. **Management**. (New York : Delmar Learning, 2005).

การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับบุคคลทุกฝ่าย ที่จะใช้การติดต่อสื่อสารในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักบริหารจะต้องตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร และไม่มองข้ามว่าการติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องเล็กที่ไม่มีความสำคัญ มิเช่นนั้นจะเป็นอันตรายต่อการบริหารองค์กรเพราะบ่อยครั้งปัญหาและอุปสรรคมักจะเกิดจากการละเลย ไม่สนใจและไม่เห็นคุณค่า (วิเชียร วิทยอุดม, 2554 : 234)

2.4 ทฤษฎีสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการมุ่งเน้นในกระตุ้นเร่งเร้า และจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กร ในการลงมือปฏิบัติภารกิจงานปีการให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป (จำเรียง วยัวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์, 2544 : 11)

Marquardt (2002) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีบรรยากาศการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่มอย่างเต็มพลัง ในการรวบรวมและใช้ความรู้เพื่อผลสำเร็จขององค์กรและแปลงสภาพไปเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้อำนาจผู้คนทั้งในและนอกองค์กรในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต

Senge (2006) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยิ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการร่วมกัน

Gavin, 1993 อ้างถึงใน ยุทธ ศุภรัตน์, 2552 : 7 แห่ง Harvard University กล่าวว่า องค์กรที่มีลักษณะในการสร้างแสวงหา และถ่ายโยงความรู้และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้

สรุปการศึกษาวิจัยได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาทั้งด้านความคิด และจิตใจ มีการถ่ายโอนความรู้สู่บุคคลให้แกกันอย่างทั่วถึง และมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์รวมถึงเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร และมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งอยู่ภายใต้องค์กรที่มีบรรยากาศการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้เสนอองค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ต่างกัันดังนี้

แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge ได้อธิบายถึงแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้เสนอวินัย 5 ประการ ของ Peter M. Senge ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Maturity) ปัจเจกบุคคลจะต้องมีความมุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้เก่งในทุกๆด้าน ทั้งในด้านการเรียนรู้ การคิด และการปฏิบัติ การเก่งในด้านการเรียนรู้นั้น หมายถึงการมีปฏิญาณไหวพริบ และความเพียรพยายามในการใฝ่รู้ตั้งแต่เยาว์วัยจนเข้าสู่โลกอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนววิธีปฏิบัติ ดังนี้

1.1. สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) คือความคาดหวังของแต่ละคนที่ต้องการจะให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นจริงแก่ชีวิต ได้แก่ หน้าที่การงาน ครอบครัว และเฉพาะตัว

1.2. มุ่งมั่นสร้างสรรค์ (Creative Tension) ถือเป็นแรงไผ่ดีที่จะช่วยส่งเสริมให้มีความเพียรพยายามมุมานะและการพัฒนาการอยู่ตลอดเวลา

1.3. ใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ และตัดสินใจในการใช้ข้อมูลและเหตุผลทุกครั้งจะช่วยบุคคลให้ทำงานทุกสิ่งได้อย่างถูกต้องอยู่ตลอดเวลา และจะช่วยให้บุคคลนั้น มีระบบการคิด และการตัดสินใจที่ดี

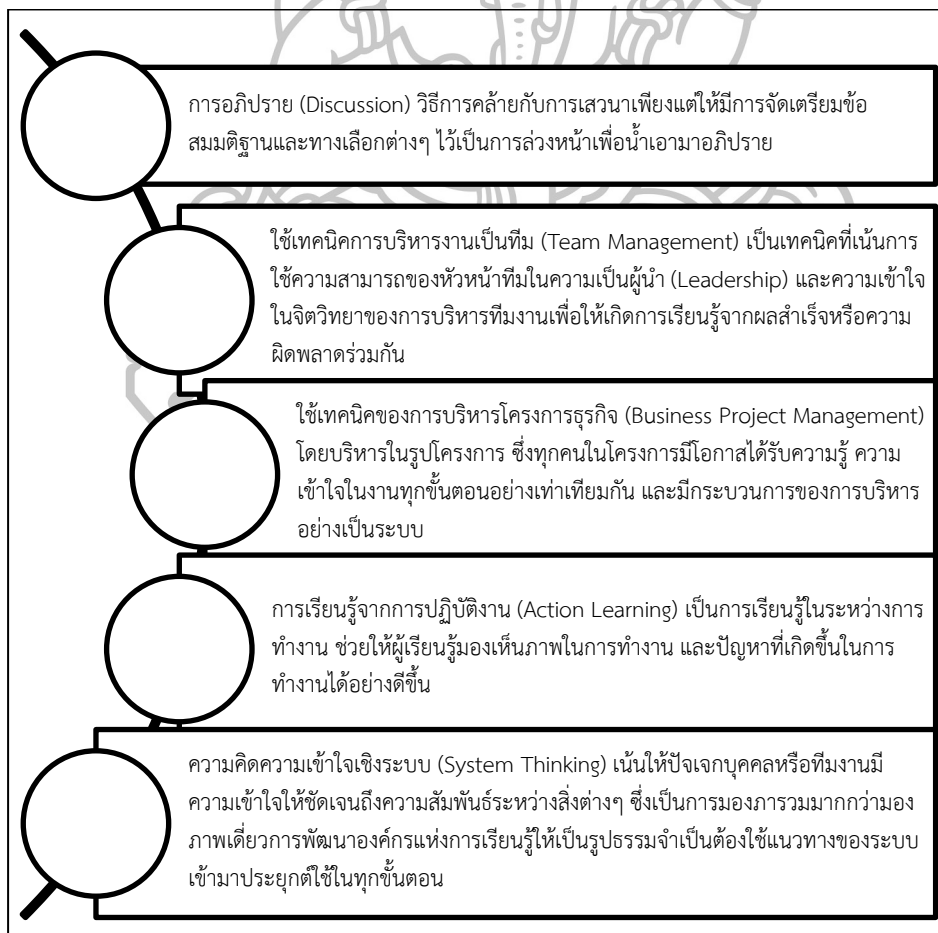
1.4. ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน (Subconscious) จะช่วยให้การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งดำเนินไปโดยอัตโนมัติ และมีผลงานออกมาอย่างดีเยี่ยมโดยไม่ต้องใช้สมาธิ ใช้แต่เพียงจิตสำนึกในการสั่งงานเท่านั้น การจะบรรลุขีดความสามารถระดับนี้ได้ต้องมีการฝึกทักษะในงานแต่ละประเภทอย่างจริงจัง

2. รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) แนวความคิด มุมมอง วิธีการคิดและความเข้าใจในแต่ละเรื่อง เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมาตั้งแต่เด็กโดยสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัว การเรียนรู้จากสถาบันครู อาจารย์ องค์กร และเพื่อร่วมงาน Mental models เป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ซึ่งจะเป็้องค์ประกอบสำคัญต่อการตัดสินใจ ในการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับตัวขององค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน คือ การที่จะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรู้ และความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและเป็นทิศทางที่ถูกต้องมีประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้นในการบริหารโครงการใดๆ จึงควรมีการเตรียมการสร้างทำความเข้าใจให้ทุกคนมีส่วนร่วม และทำทหายในความสำเร็จร่วมกันโดยการประชาสัมพันธ์ ประชาพิจารณ์และสร้างบรรยากาศ

3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) วิสัยทัศน์ในที่นี้หมายถึงวิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Plan) คือความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนจะต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดรูปธรรมขึ้นใน

อนาคต และนำไปเป็นเป้าหมายของการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และแผนปฏิบัติการ (Operation Plan) ต่อไป การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในองค์กร การสร้างและประสานวิสัยทัศน์ ก็จะสามารถบรรลุผลได้ นอกจากนี้ให้มีการประชาสัมพันธ์ให้องค์กรภายนอกได้รับทราบวิสัยทัศน์องค์กรด้วยเพื่อเป็นการเสริมสร้างเชื่อมั่นและภาพพจน์ที่ดีแก่องค์กร

4. การเรียนรู้กันเป็นทีม (Team Learning) เน้นการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมเป็นทีม โดยทุกคนในทีมทำงานจะต้องพิจารณาด้วยกันอยู่ตลอดเวลาว่าเรากำลังทำงานอะไร และพัฒนางานให้ดีขึ้นได้อย่างไร ซึ่งจะก่อให้เกิดความต้องการของกลุ่มคนในองค์กรที่จะเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะสำเร็จได้จะต้องมีการสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำองค์กรทุกระดับเพื่อทำหน้าที่เป็นเสมือนครูผู้สอนงาน (Teacher) เพื่อถ่ายทอดความเป็นเลิศ (Personal Mastery) และเพื่อให้เกิดการยอมรับต่อกันและกันอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้บางครั้งอาจจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเรียนรู้กันเป็นทีม (Team Learning) เน้นเฉพาะการถ่ายทอดประสบการณ์ ภายในสถานที่ทำงานท่ามกลางบรรยากาศของการปฏิบัติหน้าที่ประจำ มีแนวทางดังนี้



ภาพที่ 2.5 การเรียนรู้กันเป็นทีม

ที่มา : Robbins, S. P. & Coulter, M. **Management.** (New York : Delmar Learning, 2005).

1. การอภิปราย (Discussion) วิธีการคล้ายกับการเสวนาเพียงแต่ให้มีการจัดเตรียมข้อสมมติฐานและทางเลือกต่างๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าเพื่อนำเอามาอภิปราย

2. ใช้เทคนิคการบริหารงานเป็นทีม (Team Management) เป็นเทคนิคที่เน้นการใช้ความสามารถของหัวหน้าทีมในความเป็นผู้นำ (Leadership) และความเข้าใจในจิตวิทยาของการบริหารทีมงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากผลสำเร็จหรือความผิดพลาดร่วมกัน

3. ใช้เทคนิคของการบริหารโครงการธุรกิจ (Business Project Management) โดยบริหารในรูปโครงการ ซึ่งทุกคนในโครงการมีโอกาสได้รับความรู้ ความเข้าใจในงานทุกขั้นตอนอย่างเท่าเทียมกัน และมีกระบวนการของการบริหารอย่างเป็นระบบ เช่น การประเมินงานโครงการ (Estimating) การวางแผนโครงการ (Planning) การกำหนดกิจกรรมและเวลา (Scheduling) การปฏิบัติตามโครงการ (Implementation) การติดตามผลความก้าวหน้า (Tracking & Control) การปรับปรุงแก้ไข (Fine Tuning) การส่งมอบโครงการ (Hand Over)

4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Action Learning) เป็นการเรียนรู้ในระหว่างการทำงาน ช่วยให้ผู้เรียนรู้อาจเห็นภาพในการทำงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างดีขึ้น

5. ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) เน้นให้ปัจเจกบุคคลหรือทีมงานมีความเข้าใจให้ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นการมองภาพรวมมากกว่ามองภาพเดียว

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมจำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้ในทุกขั้นตอน เช่น พัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) อย่างเป็นระบบ พัฒนาระบบการวางแผน (Business Planning) พัฒนาระบบการเรียนรู้ตามความเหมาะสมระหว่างพื้นฐานของการเรียนรู้โดยองค์กร (Organization Learning) กับระดับของทักษะ (Skills) ในแต่ละสายงาน กล่าวคือให้แต่ละคน แต่ละตำแหน่ง แต่ละสายอาชีพ ควรได้รับการพัฒนาทั้งองค์กรซึ่งนำมาอธิบายในการพัฒนาส่วนราชการต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ โดยใช้ข้อมูลต่างๆ อย่างเปิดกว้าง และมีทักษะในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์

บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรู้ และความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ที่ถูกต้องมีประโยชน์ บุคลากรทุกคนในองค์กรเกิดความร่วมมือกันในการสร้าง วิสัยทัศน์ และกำหนดเป้าหมาย สิ่งที่สำคัญคือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยทุกคนในทีมงานจะต้องมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ในการพัฒนางานให้ดีขึ้น มีการเสวนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเรียนรู้ร่วมกัน การแก้ไขปัญหา และพัฒนางานมองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด และความเชื่อมโยงของหน่วยงานต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาต่อการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กรระดับการการเรียนรู้

มาร์คอต (Marquardt, 2002) ได้เสนอรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์บทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์ความรู้ สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วย

1.1 ระดับการเรียนรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้ 3 ระดับ คือ

1.1.1 ระดับบุคคล (Individual Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะความเข้าใจ ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของบุคคล โดยผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี และการสังเกต ประสบการณ์จากงานที่ทำ

1.1.2 ระดับทีมงาน (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสอนให้บุคคลเรียนรู้เทคนิค ในการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และขีดความสามารถซึ่งเกิดจากความสำเร็งโดยทีมงาน

1.1.3 ระดับองค์กร (Organizational Learning) การเรียนรู้ในระดับองค์กร แตกต่างกับการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับทีมงาน คือ 1) การเรียนรู้ระดับองค์กรจะเกิดขึ้นผ่านความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งมาจากความรู้และแบบแผนทางความคิดของสมาชิกในองค์กร 2) การเรียนรู้ระดับองค์กรสร้างขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ในอดีต ภูมิหลังขององค์กร

1.2 รูปแบบการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 วิธีดังนี้

1.2.1 การเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือองค์กรเรียนรู้จากประสบการณ์ และปฏิกิริยาสะท้อนกลับ มีกระบวนการในการเรียนรู้ดังนี้ 1. องค์กรมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ 2. ผลลัพธ์ต่างๆ ของการกระทำมากจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3. มีการวิเคราะห์ผลของความเปลี่ยนแปลงเพื่อหาความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 4. การกระทำใหม่หรือการปรับเปลี่ยนจะขึ้นอยู่กับการเรียนรู้จากการปรับตัว โดยเริ่มบนพื้นฐานของสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติแบบเดิมในองค์กร

1.2.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory Learning) เป็นกระบวนการของการได้มา ซึ่งความรู้จากการคาดหวังในอนาคต เป็นวิธีแบบ “คาดการณ์-สะท้อนกลับ-ลงมือปฏิบัติ” เพื่อค้นหาการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบ โดยการแสวงหาโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุด เช่นเดียวกับการค้นพบวิธีที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ

1.2.3 การเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (deutero learning or Learning How to learn) การเรียนรู้แบบนี้เกิดขึ้นเมื่อองค์กรเรียนรู้จากสิ่งที่ได้จากสมมติฐาน เมื่อองค์กรสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกนี้ จะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์กรที่ผ่านมา จะค้นพบว่าอะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้ สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ สามารถประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นได้

1.2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action Learning) การเรียนรู้โดยการปฏิบัตินั้นสร้างขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งทักษะของแต่ละบุคคลหรือทีม ทีมใช้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเพื่อตรวจสอบงานที่ยากหรือปัญหาในองค์กร

1.3 ทักษะและวินัยในการเรียนรู้ประกอบด้วย

1.3.1 ความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นวิธีการคิด การอธิบาย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆอย่างเป็นระบบความคิดเชิงระบบเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการเอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร เพราะองค์กรเปรียบเสมือนเครือข่ายขนาดใหญ่ของศูนย์ย่อย (Nodes)

1.3.2 ความรอบรู้ส่วนตัว (Personal mastery) บุคคลที่มีความรอบรู้ส่วนตนจะแสดงถึงความชำนาญพิเศษของผู้ที่มีความผูกพันที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong Learning) มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเพิ่มศักยภาพของตนไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จ

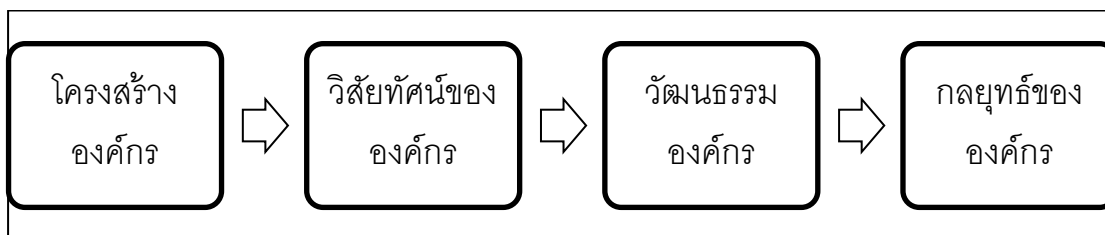
1.3.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) สิ่งสำคัญ 3 ประการ สำหรับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ 1) มีความจำเป็นต้องคิดอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับประเด็นที่ซับซ้อน ดังนั้นทีมอาจเรียนรู้ว่าจะโยนศักยภาพทางความคิดที่หลากหลายให้กลายเป็นความคิดที่ชาญฉลาดและเป็นหนึ่งเดียว 2) มีความจำเป็นในการคิดสิ่งใหม่และประสานปฏิบัติ 3) มีความสามารถในการส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้อื่นในทีม

1.3.4 แบบแผนความคิด (Mental Model) เป็นความสามารถที่จะดำเนินการสนทนาเพื่อการเรียนรู้ที่จะแสวงหาและสนับสนุนความสมดุล เปิดกว้างกับความคิดที่มีคุณภาพ สร้างความคิดที่เปิดเผยส่งอิทธิพลต่อที่อื่น และเป็นภาพหรือมุมมองที่มีต่อเหตุการณ์สถานการณ์

1.3.5 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของบุคลากรในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต

1.3.6 การโต้ตอบสนทนาอย่างมีแบบแผน (Dialogue) การสนทนาเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีเวทีที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยนกันในเรื่องงาน เพื่อช่วยกันค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสและกล้าแสดงความคิดเห็น

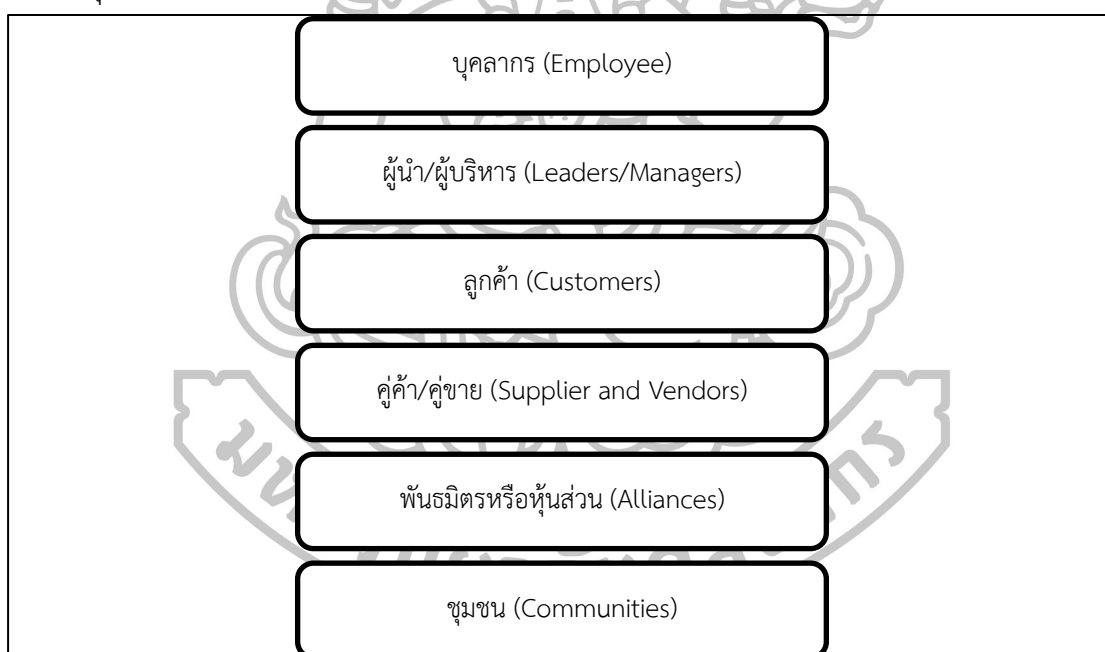
2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น องค์กรต้องปรับเปลี่ยนอย่างมาก สำหรับองค์ประกอบย่อยด้านนี้ประกอบด้วย



ภาพที่ 2.6 การปรับเปลี่ยนองค์กร

ที่มา : Marquardt, M.J. Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success. (New York : McGraw-Hill, 2002).

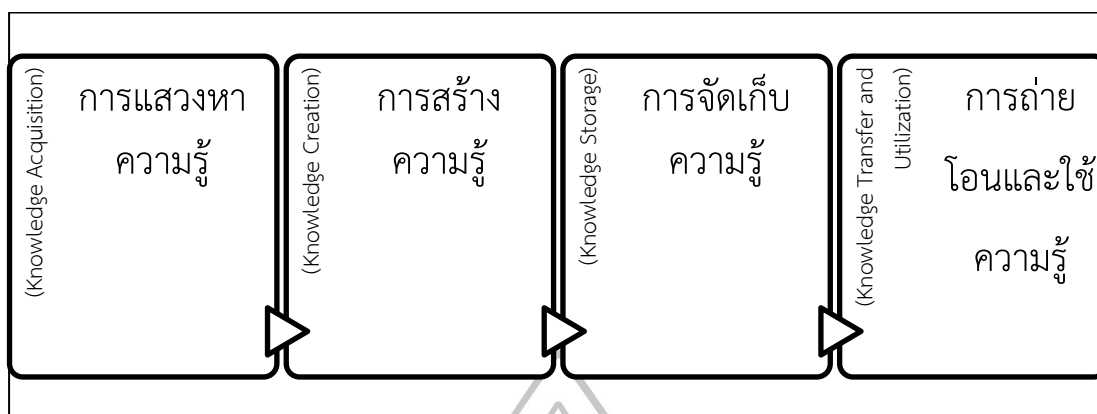
3. การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) การเรียนรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพบุคคลต้องได้รับการเสริมอำนาจในการทำงานและการเรียนรู้ องค์ประกอบของการเสริมอำนาจบุคคลประกอบด้วยสมาชิกดังนี้



ภาพที่ 2.7 การเสริมอำนาจบุคคล

ที่มา : Marquardt, M.J. Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success. (New York : McGraw-Hill, 2002).

4. การจัดการความรู้ (Knowledge management) การจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้และความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรสมัยใหม่ องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบไปด้วย



ภาพที่ 2.8 การจัดการความรู้

ที่มา : Marquardt, M.J. Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success. (New York : McGraw-Hill, 2002).

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หากองค์กรใดมีความสามารถด้านเทคโนโลยี ก็จะสามารถก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นๆ องค์ประกอบนี้ประกอบด้วย



ภาพที่ 2.9 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ที่มา : Marquardt, M.J. Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success. (New York : McGraw-Hill, 2002).

ผู้ศึกษางานวิจัยนี้จึง สรุปได้ว่า ในการปฏิบัติหรือการทำกิจกรรมภายในองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น สมาชิกทุกคนต้องมีปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในส่วนต่างๆ ทั้งจะเป็นในเรื่องของการบริหารจัดการ และมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และรวมถึงค่านิยมร่วมกันทั้งองค์กร จะทำให้มีการคิดที่เป็นระบบ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และมีระบบต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างนิสัยให้ทุกคนในองค์กรเกิดการเรียนรู้ ใฝ่เรียนใฝ่รู้ เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และสร้างแรงจูงใจผลักดันเพื่อเป็นรางวัลให้กับความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ของทุกคนในองค์กร และมีการสร้างเครือข่ายด้วยเทคโนโลยี มีการทำการประเมินผลทุกครั้งเพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.5 ทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นแนวคิดที่เริ่มเข้ามามีอิทธิพลต่อเศรษฐกิจและสังคมของมนุษย์ในยุคปัจจุบันอย่างมาก นวัตกรรมนั้นเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และถือ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จำทำให้นวัตกรรมเป็นที่ยอมรับขององค์กรและธุรกิจต่างๆ ที่ได้นำเข้ามาใช้เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร

ความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) คือคำว่า Innovare แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้น (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ , 2558 : 3) แต่ในปัจจุบันนวัตกรรมไม่ใช่เพียงแค่งานทำสิ่งใหม่ๆ เท่านั้น แต่นวัตกรรมยังมีความหมายที่กว้างยิ่งกว่านั้น นวัตกรรม หมายถึง การนำความรู้และความคิดมาสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการจัดการ และสิ่งอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด โดยนวัตกรรมนี้จะเป็นตัวสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลกำไรให้กับองค์กรในระยะยาว

วิวัฒนาการนวัตกรรม

นวัตกรรม เกิดขึ้นมาในสังคมเศรษฐกิจของมนุษย์มาเป็นเวลานาน ซึ่ง ได้มีวิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลง ในแต่ช่วงเวลาหรือยุคสมัย เพื่อให้เกิดเหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดในสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่ง Freeman และ Soete (1997 : 153) อ้างถึงใน วุฒิมพงษ์ ภัคดิเทลา (2554) ได้สรุปให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมในยุคก่อนการปฏิบัติอุตสาหกรรมจนถึงปัจจุบัน โดยแบ่งออกเป็น 5 ยุค แสดงให้เห็นดังนี้

ตารางที่ 2.13 นวัตกรรมในยุคก่อนการปฏิบัติอุตสาหกรรมจนถึงปัจจุบัน

คริสต์ศักราช	การพัฒนา นวัตกรรม	ภาคอุตสาหกรรมที่สำคัญ	ลักษณะขององค์กรทาง เศรษฐกิจ
1770 – 1840	ระบบกลไกทาง กลศาสตร์	อุตสาหกรรม การทอผ้า	ผู้ประกอบการขนาดเล็ก และบริษัทขนาดเล็ก
1840 - 1890	พลังงานไอน้ำ	อุตสาหกรรม การขนส่งการเดินรถไฟ	บริษัทขนาดเล็กและเริ่มมี บริษัทขนาดใหญ่
1890 - 1930	อุตสาหกรรม และไฟฟ้า	อุตสาหกรรมทางเหล็ก เคมีไฟฟ้า	บริษัทยักษ์ใหญ่ทั้งภาครัฐ และเอกชน

ตารางที่ 2.13 นวัตกรรมในยุคก่อนการปฏิบัติอุตสาหกรรมจนถึงปัจจุบัน (ต่อ)

คริสต์ศักราช	การพัฒนา นวัตกรรม	ภาคอุตสาหกรรมที่สำคัญ	ลักษณะขององค์กรทาง เศรษฐกิจ
1930 -1970	อุตสาหกรรมการผลิตขนาดใหญ่	อุตสาหกรรมทางการผลิต รถยนต์ เครื่องบิน สินค้า อุปโภค บริโภคและการสังเคราะห์วัตถุดิบ	บริษัทข้ามชาติ บริษัท ลงทุนขนาดใหญ่

ที่มา : วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า. การศึกษาคูณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม : กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2554).

แหล่งที่มาของนวัตกรรม

ธีรยัส วัฒนาศุภโชค (2549 : 16-20) อธิบายว่านวัตกรรมในธุรกิจมาจาก 2 แหล่งคือ

1. การคิดค้นภายในองค์กร องค์กรส่วนใหญ่จะทำการตั้งหน่วยงานวิจัย และพัฒนากันขึ้นเองภายในองค์กร และทำการจัดหาผู้ที่มีความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และสามารถพัฒนาสินค้าและบริการที่เกิดความแตกต่างและแปลกใหม่ ส่วนใหญ่กระตุ้นนวัตกรรมด้วยการใช้วัฒนธรรมในองค์กร เพื่อผลักดันบุคลากรทั้งหมดให้ตื่นตัวทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสามารถสร้างความแปลกใหม่ให้กับองค์กรได้
2. การแลกเปลี่ยนเพื่อการเรียนรู้และรับนวัตกรรมจากภายนอก หรือนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) นั้นหมายถึง การที่บุคลากรทุกคนเปิดรับแนวคิดใหม่ๆ เข้ามาจากภายนอก เพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีความหลากหลายมากขึ้น รวมถึงการร่วมมือกับหน่วยงานจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมากกว่า เพื่อร่วมกันคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น และทำให้ลดต้นทุนที่จะต้องจ่ายเองทั้งหมดอีกด้วย

ความสำคัญของนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็น กลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเนื่องจากองค์กรสามารถที่จะนำเสนอสินค้า บริการ และกระบวนการในการทำงานใหม่ๆ ให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการนำเสนอสิ่งใหม่ทั้งรูปของสินค้าใหม่ บริการใหม่ กระบวนการใหม่ ระบบใหม่ การสื่อสารใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ให้กับลูกค้าได้รวดเร็วกว่าคู่แข่ง ประหยัด มีคุณภาพ และการมีกระบวนการการทำงานที่จะช่วยทำให้องค์กรสามารถทำในสิ่งที่ผู้อื่นไม่สามารถทำตามและลอกเลียนแบบได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรได้ประโยชน์มากมาย (พสุ เดชะรินทร์, 2547 : 13-14)

ด้วยเหตุนี้การทำงานอย่างสร้างสรรค์ในองค์กรนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่กำลังได้รับความนิยมอย่างสูงในทุกวันนี้ หลายๆบริษัทนั้น ล้วนเข้าร่วมแข่งขันเพื่อเป็นเจ้าของนวัตกรรมทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นบริษัท Apple, Microsoft, Toyota, Sony และ Honda รวมไปถึงทางด้านรัฐบาลแคนาดา และรัฐบาลออสเตรเลีย ก็ยังมีประกาศที่ต้องการจะเป็นประเทศนวัตกรรมเช่นกัน การเป็นองค์กรนวัตกรรมจึงเป็นกระแสการแข่งขันล่าสุด ที่ใครทำได้สำเร็จก่อนก็จะอยู่ในแถวหน้าของผู้ประสบความสำเร็จในยุคต่อไป ส่วนองค์กรนั้นที่ไม่มีความสนใจในด้านนวัตกรรมเลย ก็จะไม่ค่อยๆ ตกยุคไปในที่สุด ดังนั้นทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ และเอกชนจึงควรใส่ใจในความเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างจริงจังเพื่อให้องค์กรของตัวเองมีความก้าวหน้า และอยู่ในแถวหน้าในทุกยุคทุกสมัย (ไชย ฌ พล อัครศุภเศรษฐ์, 2550 : 28-29)

เนื่องด้วยนวัตกรรมมีความสำคัญมากมาย จึงให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในองค์กร โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันไปตามความแตกต่างของแต่ละองค์กร ซึ่งสามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในองค์กรได้ดังต่อไปนี้ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2548; Kash, 1989; Sherwood, 2001 : 55)

ตารางที่ 2.14 วัตถุประสงค์ของการสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในองค์กร

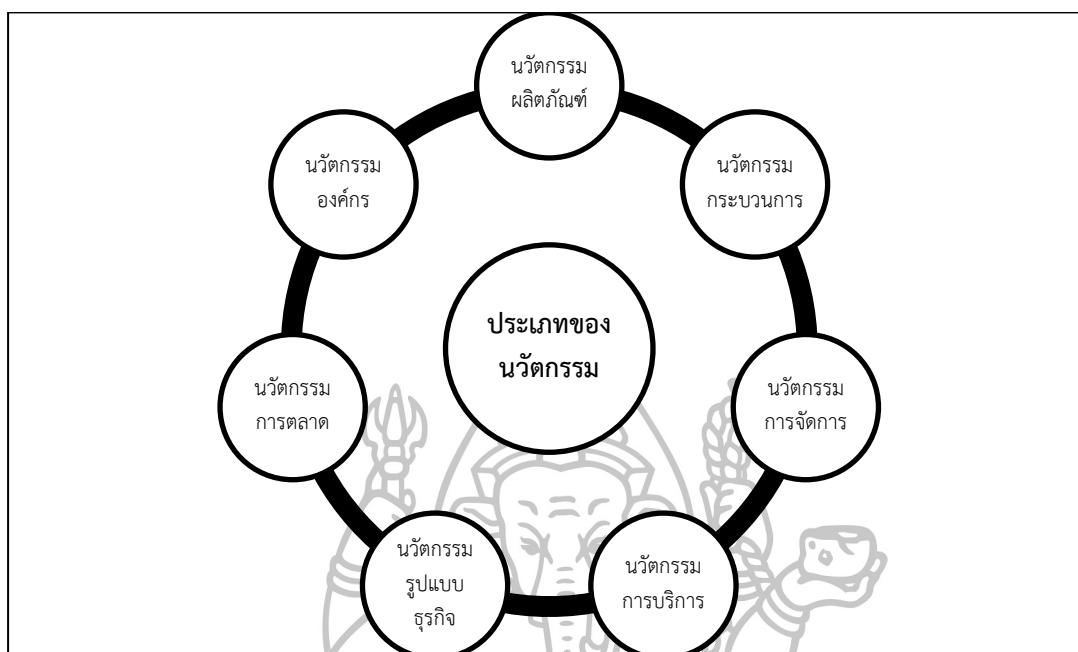
1	เพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้า และบริการต่างๆ ให้สูงขึ้น
2	เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์เก่า ให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่
3	เพื่อสร้างตลาดในแหล่งใหม่ๆ
4	เพื่อพัฒนาช่วงของสินค้า ความหลากหลายและไม่ซ้ำแบบมีความแปลกใหม่ของสินค้า
5	เพื่อลดต้นทุนการผลิต และต้นทุนแรงงานให้ต่ำลง เพื่อได้กำไรมากขึ้น
6	เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตให้มีความหลากหลาย
7	เพื่อลดการใช้วัสดุ ลดการทำลายสิ่งแวดล้อม และลดการใช้พลังงานให้น้อยลง
8	เพื่อทดแทนสินค้า และบริการเดิมที่มีอยู่ เพื่อลดต้นทุนในการใช้จ่าย
9	เพื่อต้องการให้มีสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ ข้อกำหนด มาตรฐาน กฎหมายต่างๆ
10	เพื่อให้มีรูปแบบการใช้งานที่ดีกว่าเดิม และหลากหลายขึ้น ด้วยความคิดสร้างสรรค์
11	เพื่อสร้างรูปแบบการใช้งานหรือกระบวนการใหม่ที่ไม่ซ้ำแบบ หรือไม่เหมือนที่ใด

ที่มา : วรภัทร์ ภูเจริญ. องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้. (กรุงเทพฯ: บริษัทอริยชน จำกัด, 2548).

ประเภทของนวัตกรรม

ประเภทของนวัตกรรมได้มีผู้แบ่งไว้หลากหลาย ซึ่งสามารถรวบรวมได้ ดังนี้

ประเภทนวัตกรรมแบ่งตามวัตถุประสงค์การใช้งาน (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2549)



ภาพที่ 2.10 ประเภทนวัตกรรมแบ่งตามวัตถุประสงค์การใช้งาน

ที่มา : ภาณุ ลิ้มมานนท์. กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. (กรุงเทพฯ : บริษัท ภาริณาส จำกัด, 2549).

ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์กรที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบ และทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกใช้บริการฝึกอบรม

แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ด้านแนวความคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม ดังนี้

ชาวยู สวีส์ดีสาตี (2550 : 11) กล่าวว่า ปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าในบรรดาปัจจัยทางการบริหารทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นคน เงินวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ฯลฯ “คน” นับว่าเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรอื่นๆทั้งหมด กล่าวคือ ทรัพยากรอื่นๆ เมื่อใช้ไปแล้วย่อมมีการเสื่อมสลาย สึกหรือหรือหมดไปในที่สุด แต่คนหรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่

สามารถพัฒนาได้ เพิ่มคุณค่าได้ และสามารถนำกลับมาใช้อยู่เสมอๆ อีกทั้งจะยังมีประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานหรือพัฒนางานให้ดีขึ้นได้

โดย “คน” สามารถบันทึกละเอียดเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงานใดๆ ได้ก็ทำได้ จะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานนั้นเจริญก้าวหน้าหรือล้มเหลวก็ได้ และจะทำให้การดำเนินการต่างๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ ดังนั้น องค์กรหรือหน่วยงานที่มุ่งหวังความสำเร็จทั้งหลายจึงต่างให้ความสำคัญกับคนและวิธีการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมาก และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายมากในหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนวิธีการหนึ่ง คือ “การฝึกอบรม”

โดยสรุป คนเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญที่สุดเพราะ “คน” จะมีการสะสมความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน องค์กรหรือหน่วยงานที่มุ่งหวังผลสำเร็จทั้งหลายจึงต่างให้ความสำคัญกับคน

นิยามของการฝึกอบรม

ด้านนิยามของการฝึกอบรม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามของการฝึกอบรมดังนี้

วิจิตร อาวะกุล(2550 : 15) กล่าวว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการเพิ่มความรู้ความชำนาญ และความสามารถของบุคคลหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการพัฒนาบุคคล” หรืออาจกล่าวได้ว่า การฝึกอบรม ก็คือ “ กระบวนการที่จะส่งเสริมสมรรถภาพบุคคล(พนักงาน ข้าราชการ)ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน สังคม ประชาชน

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2547 : 7) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ และประสบการณ์ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม และทักษะความชำนาญเฉพาะด้าน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้บุคลากร สามารถดำเนินการกิจการที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าทันเทคโนโลยีและวิทยาการที่เปลี่ยนแปลง

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2550 : 15) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงาน ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ “งาน” ที่รับผิดชอบในปัจจุบันและ/หรืองานที่กำลังจะได้รับการมอบหมายให้ทำในอนาคต โดยตรง

กู๊ด (Good 1973 : 33) กล่าวว่า การฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการให้ความรู้ และฝึกทักษะแก่บุคคลภายใต้เงื่อนไขบางประการ แต่ยังไม่เป็นระบบเหมือนกับการศึกษาในสถาบันทั่วไป

โกลด์สไตน์ และ ฟอर्ड (Goldstein and Ford 2002 : ออนไลน์)ได้อธิบายว่า การฝึกอบรมเป็นทักษะในการเรียนรู้ เป็นระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวคิด หรือทัศนคติอย่างมีแบบแผน เพื่อผลของการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน บุคลากรที่จ้างเข้ามานั้นต้องมีความสามารถขั้นพื้นฐานที่จะพัฒนาเพื่อนให้ประสบความสำเร็จ และการฝึกอบรมนั้นจะเป็นการเปิดโอกาสให้คนที่ต้องการความท้าทายเพื่อนหน้าที่ใหม่

มหาวิทยาลัยมหิดล (2554 : ออนไลน์) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากร ที่ต้องมีการวางแผน มีการจัดลำดับกิจกรรม และมีกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยมีความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญการเกี่ยวกับงานในหน้าที่ หรือในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ ภายในระยะเวลาที่กำหนดและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในทางที่จะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2554 : ออนไลน์) ได้อธิบายว่า นิยามของการฝึกอบรมมีมากมาย ขึ้นอยู่กับว่ามองการฝึกอบรมจากแนวคิด (Approach) โดยมีนิยามดังนี้

การฝึกอบรม คือ “การถ่ายทอดความรู้เพื่อนเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถและทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้ปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่างๆในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ ไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขั้นที่ใดก็ตามวัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์กร”

การฝึกอบรม คือ “กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์

โดยสรุป การฝึกอบรม เป็นกระบวนการขององค์กร ในอันที่จะพัฒนาบุคคล เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติ มีทักษะ ความชำนาญ ประสพการณ์ที่เหมาะสมหรือเข้าทำงานได้อย่างดี เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร และมีมาตรฐาน เป็นการดำเนินการต่อเนื่อง เป็นภาระที่ไม่มีสิ้นสุด เพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กรในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม เป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาการทำงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรม

ด้านสาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรมมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2540 : 163) กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และผู้ที่มีประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีขึ้นทั้งทางคุณภาพและปริมาณเพราะรู้วิธีทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพ

การทำงานได้ดี ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานทำให้มีขวัญและกำลังใจของคนทำงานดีขึ้น มีการควบคุมการกระทำโดยผู้ปฏิบัติเอง ลดอุบัติเหตุ ลดความสิ้นเปลืองและเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงขององค์กร

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2550) กล่าวว่าไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถสอนและผลิติดนักรศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานใน หน่วยงานต่างๆ ได้ทันทีหลังจากสำเร็จการศึกษาแล้ว จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมบุคคลที่เพิ่งเข้ามางานใหม่ๆ และไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานนั้นมาก่อน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ และ กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆของหน่วยงานนั้นเมื่อการฝึกอบรม เป็นวิธีการพัฒนาบุคคลอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้คนมีคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากของทุกหน่วยงาน ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันสูงมากโดยสาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรมและประโยชน์ของการฝึกอบรมอาจประมวลได้ดังนี้

ตารางที่ 2.15 สาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรม

ลำดับที่	สาเหตุ
1	การฝึกอบรมช่วยให้บุคคลต่างๆในหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่ได้อย่างถูกต้อง
2	การฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคลากร ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความถึงแนวคิดหรือวิทยาการใหม่ๆอันทันสมัย เพื่อให้ก้าวทันต่อความเจริญก้าวหน้า และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น
3	การฝึกอบรมช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้เพิ่มเติมประสบการณ์ ทำให้บุคคลเหมาะสมกับงานยิ่งขึ้น
4	การฝึกอบรมช่วยเพิ่มผลผลิต หน่วยงานจะได้ผลงานมากขึ้นเพราะผู้ปฏิบัติงานทำงานได้มาตรฐาน
5	การฝึกอบรมช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มพูนคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ และตามความต้องการของหน่วยงาน
6	การฝึกอบรมให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาท่าที และบุคลิกภาพของตนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่
7	การฝึกอบรมเป็นการสนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ เพื่อประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเอง จึงเป็นการจูงใจอย่างหนึ่ง

ตารางที่ 2.15 สาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรม (ต่อ)

ลำดับที่	สาเหตุ
8	การฝึกอบรมช่วยสร้างสัมพันธ์ และความสามัคคีกลมเกลียวกันในการทำงาน ช่วยในการติดต่อประสานงาน และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างผู้เข้ารับการอบรม และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยเดียวกัน
9	การฝึกอบรมช่วยลดเวลาในการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ให้น้อยลง
10	การฝึกอบรมช่วยลดการบังคับบัญชาให้น้อยลง ลดเวลาในการตรวจสอบแก้ไขงานให้น้อยลง และช่วยแบ่งภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น เพราะผู้ผ่านการฝึกอบรมจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
11	การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงานของผู้เข้ารับการอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การฝึกอบรมบางหลักสูตรที่กำหนดเงื่อนไขในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
12	การฝึกอบรมลดความสิ้นเปลือง และประหยัดรายจ่ายได้มาก เพราะการฝึกอบรมจะจัดขึ้นในช่วงเวลาอันสั้น แต่สามารถเรียนรู้เนื้อหาสาระ รวมทั้งขั้นตอนวิธีการต่างๆ มาก
13	การฝึกอบรมช่วยให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น
14	การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยลดอุบัติเหตุและความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องจักร เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ต่างๆ
15	การฝึกอบรมช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และถือเป็นการประชาสัมพันธ์อย่างหนึ่งด้วย
16	การฝึกอบรมช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร รวมถึงสิ่งต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานได้
17	การฝึกอบรมช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในหน่วยงานให้สอดคล้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานนั้นๆ ด้วย ช่วยสร้างสัมพันธ์ และความสามัคคีกลมเกลียวกันในการทำงาน

ที่มา : ชาญ สวัสดิ์สาตี **คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ : การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ**. (กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2550).

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ พัฒนาท่าทีบุคลิกภาพ ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้เพิ่มเติมประสบการณ์ สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ ช่วยเพิ่มผลผลิต ช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มพูนคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ลดการบังคับบัญชา และลดเวลาในการ

ตรวจสอบแก้ไขงานให้น้อยลง ช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ลดความสิ้นเปลืองและประหยัดรายจ่าย ส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ช่วยสร้างสัมพันธ์ และความสามัคคีกลมเกลียวกันในการทำงาน ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศศิภพ จิตรกร (2551) : ศึกษาการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรมสำหรับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรมสำหรับกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการประเมินตามรูปแบบของโดแนล แอล เคิร์กแพททริก แบ่งการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ การประเมินปฏิกิริยา การเรียนรู้ พฤติกรรม และการประเมินผล กระทบต่อองค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย เทคนิคเดลฟาย จำนวน 3 รอบ เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เท่ากับหรือน้อยกว่า 1.50

ศิริพร เลหาสุวรรณพานิช, จันทนา นามเทพ, กนกวรรณ ชิมพัฒนานนท์ (2550) : ศึกษาการประเมินโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยงของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช ใช้กรอบแนวคิดของ โดแนลด์ แอล เคิร์กแพททริก (Donald L. Kirkpatrick) คือ ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง การเรียนรู้พฤติกรรมของพยาบาลพี่เลี้ยงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ปัญหาอุปสรรคและความต้องการเกี่ยวกับระบบพยาบาลพี่เลี้ยงประชากรเป็นพยาบาลที่ผ่านการอบรมโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยง ตั้งแต่ปี 2546-2548 จำนวน 1,524 คน หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 169 คน พยาบาลพี่เลี้ยงจำนวน 338 คน และพยาบาลจบใหม่จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยงแบบสอบถามสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลพี่เลี้ยง และพยาบาลจบใหม่ เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่าในการประเมินปฏิกิริยาตอบสนองผู้เข้าอบรม ร้อยละ 73.56 เห็นว่าเนื้อหาวิธีการ อบรมระยะเวลาและสื่อการสอนมีความเหมาะสมมากร้อยละ 75.98 เห็นว่าภายหลังการฝึกอบรม ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีความมั่นใจและความพร้อมในการรับบทบาทพยาบาลพี่เลี้ยงการประเมินพฤติกรรม พบว่าพยาบาลจบใหม่ร้อยละ 84.34 พึงพอใจต่อการปฏิบัติบทบาทของพยาบาลพี่เลี้ยง และหัวหน้าหอผู้ป่วยร้อยละ 86.39 เห็นว่าพยาบาลพี่เลี้ยงที่ผ่านการอบรมส่วนใหญ่มีคุณสมบัติเหมาะสม การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ประชากรส่วนใหญ่ร้อยละ 94.11 มีความพึงพอใจกับระบบพยาบาลพี่เลี้ยงและร้อยละ 96.71 เห็นว่าระบบพยาบาลพี่เลี้ยงทำให้

พยาบาลจบใหม่มั่นใจในการปฏิบัติงานป้องกันความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานสร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพปัญหา และอุปสรรคที่พบคือยังไม่มีกำหนดรูปแบบระบบพยาบาลที่เลี้ยงที่ชัดเจน รูปแบบระบบ พยาบาลที่เลี้ยงที่ต้องการคือให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้คัดเลือกพยาบาลที่เลี้ยงอัตราส่วนของที่เลี้ยงต่อพยาบาลจบใหม่ เป็น 1:1 ระยะเวลาของการมีพยาบาลที่เลี้ยง คือ 6 เดือนแรกของการปฏิบัติงานวิธีการสอนงาน คือให้ที่เลี้ยงสอนพยาบาลจบใหม่คนเดียวกัน ทุกเวร ทุกเรื่อง โดยใช้ คู่มือปฏิบัติงานเป็นเอกสารประกอบการเรียนการสอน จากผลการศึกษายังคงควรจัดให้มีโครงการฝึกอบรมพยาบาลที่เลี้ยงเป็นระยะ ๆ เพื่อ ทดแทนพยาบาลที่เลี้ยงเดิม และเป็นการทบทวน และเพิ่มเติมความรู้อยู่เสมอ และยังคงให้มีระบบ พยาบาลที่เลี้ยงโดยใช้ระบบพยาบาลที่เลี้ยงหนึ่งคนต่อพยาบาลจบใหม่หนึ่งคน ดูแลตลอดในทุก เวรและทุกเรื่อง โดยใช้คู่มือปฏิบัติงานเป็นเอกสารหลักในการเรียนงาน

สุทิสาน น้อมรักษา (2554) : การประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม: มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรม ของสถาบันพัฒนาบุคลากรในกระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจกรรมยุติธรรม: สารนิพนธ์ ปรบ. ม. (นโยบายสาธารณะ) การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการประเมินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม : มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรม โดยใช้รูปแบบของการประเมินของ โด널ด์ แอล เคิร์กแพทริก (Donald L. Kirkpatrick) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม : มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 -2553 จำนวน 126 คน ซึ่งเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม ได้แก่ ข้าราชการตำรวจยศพันเอกขึ้นไป ข้าราชการอัยการขึ้นไป บุคลากรจากเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมข้อมูลที่เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความน่าเชื่อถือแล้ว และวิเคราะห์โดยใช้สถิติทั้งสถิติพรรณนา (ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน) ค่าสถิติอ้างอิง (t - test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน

คมสัน แคมศิริ (2551) : ศึกษาเรื่องพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนของผู้บริโภคในเขตเทศบาลตำบลอ่างศิลา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 44 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป อาชีพส่วนใหญ่เป็นพนักงาน/ลูกจ้างเอกชนและ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป พฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทของแห้ง เพื่อเป็นของฝาก มีการซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนเป็นบางครั้ง สาเหตุที่เลือกซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนในเขตเทศบาลตำบลอ่างศิลา เพราะมีสินค้าหลายชนิด การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนรับรู้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ในการซื้อ ผลิตภัณฑ์ชุมชนแต่ละครั้งเป็นเงิน 500 – 1,500 บาท ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับประเภทผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ซื้อ ส่วนอายุระดับ

การศึกษาและอาชีพมีความสัมพันธ์ กับความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนในเขตเทศบาลตำบลอ่างศิลา ส่วนเพศระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับค่าใช้จ่ายในการซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชน

แคเรีย ภูพัฒน์ (2551) : ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการการเลือกซื้อรถยนต์โตโยต้า นีว วิโอส ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ รถจักรยานยนต์โตโยต้า นีว วิโอส ของผู้บริโภค ผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมซื้อรถยนต์โตโยต้า นีว วีโอส รุ่น 1.5 E ซึ่งเป็นรุ่นระดับกลางจาก 3 รุ่น คือรุ่นท็อป รุ่นรองท็อป และรุ่นต่ำสุด เนื่องจากเป็นรถยนต์ที่มีราคาเหมาะสมไม่สูงมากนัก สอดคล้องกับระดับเงินเดือนของผู้บริโภคที่อยู่ในวัยทำงาน ส่วนใหญ่นิยมซื้อเป็นระบบเกียร์อัตโนมัติเนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่ใช้รถภายในเขตของกรุงเทพมหานครซึ่งมีสภาพการจราจรที่ติดขัด ดังนั้นผู้บริโภคจึงต้องการความสะดวกสบายในการขับขี่ สำหรับในด้านของสีที่นิยมมากที่สุดคือ สีดำสืบเนื่องมาจากผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จึงให้ความนิยมกับรถสีดำ ผู้บริโภคมีการตัดสินใจเลือกซื้อด้วยตนเอง เนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่บรรลุนิติภาวะแล้ว

ชุตินัน สิทธิธาทิก (2553) : ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้ รถจักรยานยนต์ของผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ของผู้บริโภคในอำเภอเมืองลำปาง และเพื่อศึกษาปัญหา และข้อเสนอแนะของผู้ใช้รถจักรยานยนต์ในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลปฐมภูมิซึ่งได้จากการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่ม ตัวอย่างผู้ใช้หรือผู้เคยใช้รถจักรยานยนต์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จำนวน 250 ราย ด้วย วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ โดยแยกเป็น 5 กลุ่มอาชีพ ๆ ละ 50 ราย ได้แก่กลุ่มอาชีพ เกษตรกร/รับจ้าง ทัวไป ราชการ/พนักงานราชการ พนักงาน/ลูกจ้างรัฐวิสาหกิจ พนักงาน/ลูกจ้างบริษัทเอกชน และเจ้าของกิจการ/ผู้ประกอบการธุรกิจส่วนตัว โดยการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และการจัดลำดับความสำคัญ โดยอาศัยมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's scale) 48

วัชรพล มนตรีภักดี (2550) : ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งเป็นแบบประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือแบบการร่วมมือ โดยผู้บริหารเพศชายมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมากกว่าเพศหญิง นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งน้อยกว่า 6 ปี มีพฤติกรรม การบริหารความขัดแย้งเป็นแบบการร่วมมือมากที่สุด สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การ

ทำงานในตำแหน่งงานมากกว่า 6 ปี จะมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งเป็นแบบการประนีประนอมมากที่สุด

สุภารัตน์ สุวรรณนิคม (2552) : ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นแบบ 9,9 (สมบูรณ์แบบ อุทิศตนและผูกพัน) และระดับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่แสดงออกโดยการดำรงอยู่การปราถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มีความยึดมั่นกับองค์กรและความพยายามอย่างเต็มความสามารถที่จะอยู่อย่างเต็มใจเพื่อสนับสนุนองค์กร นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ หัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่ว่าจะมีลักษณะภาวะผู้นำแบบใดก็ตามก็จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง

สุรเชษฐ์ ทองวณิชนิม (2547) : ได้ศึกษาเรื่องการสร้างและหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรมเรื่อง เทคนิคการสอนงานสำหรับหัวหน้างานที่ทำหน้าที่เป็นครูฝึกช่างยนต์ของศูนย์บริการรถยนต์ ผลการศึกษาพบว่า ชุดฝึกอบรมที่สร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า 0.5 ความพอใจต่อการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับดี ประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมได้ผลสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

คะนิงนิจ ธรรมทิ (2553) : ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า หัวหน้าส่วนราชการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่อำเภอดอยสะเก็ดมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบ 9,9 (Team Management) หรือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลงานและคนสูงเท่าเทียมกันและมีวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมากที่สุด ซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมทั้งมุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าส่วนราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่อำเภอดอยสะเก็ด ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้ง

จันทนา เจนจัดทรัพย์ (2548) : ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำนวน 2,000 คน ผลการวิจัยพบว่าด้านความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนด้านความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ไพโรจน์ สติรยากร (2547) : ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบฝึกอบรมเทคนิคการสอนงานปฏิบัติในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาหลักสูตร ผลการศึกษาพบว่า การประเมินสภาวะแวดล้อม การประเมินปัจจัยเบื้องต้น และการประเมินผลผลิต โดยวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้มีความเหมาะสม ผู้เข้าฝึกอบรมมีความรู้และทักษะในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี ดัชนีความสอดคล้อง

ในภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.9 ชุดฝึกอบรมมีความพร้อมสามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรมได้ประสิทธิภาพของรูปแบบฝึกอบรมเทคนิคการสอนงานมีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจในการนำเอาความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการสอนงานในระดับมาก

กิตติภักดิ์ วิทยาภรณ์ (2549) : ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยการฝึกสมาธิ : กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย เพื่อศึกษาถึงผลของการฝึกสมาธิ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ ผลของการฝึกสมาธิในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า การพัฒนาด้านสติปัญญา ทำให้มีสติในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีเหตุ มีผล รอบคอบมากขึ้น สามารถวิเคราะห์และตัดสินใจในการทำงานได้ดี สามารถทำงานได้ปริมาณมากขึ้นและเร็วขึ้นด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่นต่องานนั้น การพัฒนาด้านอารมณ์ ทำให้จิตใจรู้สึกสงบมากขึ้น คลายความเครียด ความกังวล ความคิดฟุ้งซ่าน ความพยายาม คลายความยึดมั่นในสิ่งหวั่นไหว เข้าใจอารมณ์ตนเองและสามารถจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกของตนเองได้ ทำให้มีความเมตตา เสียสละ มีน้ำใจ รู้จักให้อภัยผู้อื่น เกิดความสุขการสุขใจ เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ก็รู้จักปล่อยวางเป็น ยิ้มแย้มแจ่มใส เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร การพัฒนาด้านสังคมหรือศีลธรรม ทำให้มีสติระลึกรู้ว่าอะไรคือบาป บุญ คุณ โทษ รู้ผิดชอบชั่วดี การยึดมั่นในศีลธรรมอันดีงามจะทำให้ปฏิบัติตนได้ถูกต้องดังตามจริยธรรม ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด การประสานงานในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเห็นแก่ตัวน้อยลง ดังนั้นการอยู่ร่วมกันภายในองค์กรและสังคมก็就会有ความสงบสุข

เสวก ศรีไพโรจน์ (2547) : ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โอซาก้าไดมอนส์ อินดัสตรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและระดับการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน 8 ด้าน คือ ด้านคำตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความสามารถ ด้านการส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคง ในงานได้แก่ พนักงาน ด้านการบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงานหรือการทำงานร่วมกัน ด้านสอดคล้อง กับกฎหมายรัฐธรรมนูญด้านความสมดุลระหว่างชีวิตโดยส่วนรวม และด้านการคำนึงถึงประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงาน บริษัท โอซาก้าไดมอนส์อินดัสตรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับคุณภาพชีวิตของการทำงานของพนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล 4 ลักษณะ คือ เพศ อายุงาน สถานภาพสมรส และสังกัด เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้านกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงาน และโรงงาน บริษัทโอซาก้า ไดมอนส์ อินดัสตรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 100 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ และ

ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติในการคำนวณได้แก่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย (t-test) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) การดำเนินตามระบบประเมินประสิทธิผลความสำเร็จและส่งผลให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีนอกจากนี้ยังมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้นต่อไป

ประดินันท์ อุปรมัย และคณะ (2549) : ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาชุดฝึกอบรมแบบ e-Training : การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ให้เด็กโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาชุดฝึกอบรมแบบ e-Training ประเมินผลการใช้ชุดฝึกอบรม และประเมินโครงการฝึกอบรมแบบ e-Training หลักสูตรการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ให้เด็ก ผลการวิจัย พบว่า ได้รูปแบบการฝึกอบรมแบบ e-Training ผู้เข้าอบรมมีความฉลาดทางอารมณ์มีความรู้เจตคติเกี่ยวกับการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์หลังการใช้ชุดฝึกอบรมเพิ่มขึ้นผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจ เกี่ยวกับสื่อและวิธีการจัดการฝึกอบรมในระดับมากและมากที่สุด ซึ่งวิธีการฝึกอบรมแบบนี้เหมาะสมสำหรับผู้ต้องการเรียนรู้ด้วยตนเอง

วิชัย ทศพรทรงชัย (2549) : ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ศึกษาเฉพาะสาขาวิชารังสีวิทยาวิวินิจฉัย ฝ่ายรังสีวิทยา โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์สภากาชาดไทย เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ พบว่าระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับประสิทธิภาพน้อย ปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน การได้รับโอกาสในการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในกิจกรรม รวมถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในระดับสูง มีเพียงปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในงานเพียงปัจจัยเดียว ที่ไม่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ณรงค์ แสงแก้ว (2550) : ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้งสามด้าน ได้แก่ ประโยชน์สุขของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย รวม 3.21 ทางด้านประสิทธิผลและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย รวม 3.11 และด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย รวม 3.18 เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยอายุ อาชีพ และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยตัวแปรที่มีความแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) ที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ในฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรส และ รายได้ ไม่มีความแตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร

ศุภลสิทธิ์ เกาโบราณณ์ (2547) : ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เจดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร และได้ศึกษาปัจจัยข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ อายุการทำงาน ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งในการศึกษาได้เก็บจากกลุ่ม 36 ตัวอย่าง พนักงานระดับปฏิบัติการทั่วไปและระดับหัวหน้างาน จำนวน 270 คน โดยใช้ แบบสอบถามเป็นอุปกรณ์การศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย ค่าสถิติ t-Test และ F-test ผลการศึกษาสรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านนโยบายบริษัท การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา สถานภาพการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือลักษณะการปฏิบัติ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการทำงานมีแรงจูงใจระดับปานกลาง และแรงจูงใจในระดับมากในระดับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน และความสำเร็จในการทำงาน ผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลทั่วไปกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สำหรับในส่วนของเพศ ระดับรายได้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95.00

เรณู สีนิล (2552) : ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กคือ ขาดครู ขาดสื่อสิ่งอำนวยความสะดวกการบริหารที่เป็นระบบ โดยเฉพาะขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพและเกิดความเสียหายต่อระบบการทำงาน โรงเรียนจึงมีความต้องการแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เหมาะสม และผลจากการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แนวทางซึ่งประกอบด้วย 3 ชั้น ตอน ได้แก่ 1) การวางแผน เช่น การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล จัดลำดับความสำคัญ 2) การดำเนินการ เช่น การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดี การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน 3) การติดตามและประเมินผล ผลการทดลองแนวทางพบว่า แนวทางที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริงผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจต่อแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ในระดับมาก

วรารภรณ์ คำเพชรดี (2552) : ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการ

ทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.61) เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย=3.86) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (ค่าเฉลี่ย=3.84) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย=3.73.56) ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย=3.54) โดยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงส่วนด้านลักษณะงานที่ทำอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย=3.48) 2) บุคลากรของสำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานีที่มีเพศ อายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่ฝ่ายปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

Judy (2008) : สรุปว่า ผู้จัดการควรเรียนรู้การจูงใจพนักงานโดยไม่ใช้การเพิ่มการจ่ายเงินที่คำนึงถึงลักษณะของนักรการและการปฐมนิเทศ การประสบความสำเร็จในการจูงใจได้นั้น ทำได้เพียงสิ่งที่ปัจจัยภายในหรือรางวัลที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานแทนที่จะสนใจกับปัจจัยภายนอกหรือรางวัลที่ได้เนื่องจากผลงาน ผู้จัดการที่จูงใจพนักงานด้วยปัจจัยภายในควรจะทำให้ความสนใจกับพนักงานที่ยังคงอยู่กับองค์กร สนับสนุนให้พวกเขายึดติด และผูกพันกับบรรยากาศในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในงาน และช่วยพนักงานปรับปรุงตัวเพื่อรับกับเทคโนโลยีใหม่ การพยากรณ์ถึงลักษณะของกิจกรรม การทำงานที่สามารถจูงใจพนักงานได้ดีที่สุดนั้น ผู้จัดการควรใช้และคำนึงผลการปฏิบัติงาน ความชอบในแผนงาน (Project) บทบาทที่ชอบ และทักษะที่สำคัญของบุคคลนั้นด้วย

Johnston และ Caldwell (2001) ได้ศึกษาเรื่อง “Leadership and organisational learning in the quest for world class schools” วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาองค์ประกอบของหลัก 5 ประการของโมเดลองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge ซึ่งนำมาใช้ในระบบการจัดการโรงเรียน เป็นการศึกษานในโรงเรียนในประเทศออสเตรเลียที่เป็นโรงเรียนของชุมชนมากกว่าร้อยละ 90 เป็นโรงเรียนที่บริหารโดยชุมชน ผลการวิจัยพบว่า แต่ละโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาบรรลุผลสำเร็จในการใช้รูปแบบของ Senge เพียงบางส่วน ยกเว้นเพียงโรงเรียนเดียวที่บรรลุผลทั้งหมดในหลักทั้ง 5 ประการ ซึ่งโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนที่ตั้งใหม่จึงสามารถเลือกทีมงานที่จะมาสร้างเสริมและช่วยเหลือให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้โดยไม่ต้องมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมดั้งเดิมที่ปฏิบัติจนเป็นปกติ และโรงเรียนที่มีขนาดเล็กก็จะบรรลุผลที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ผลจากการวิจัยนี้ยังได้นำเสนอการพัฒนาโมเดลของ Senge เพื่อความเป็นโรงเรียนในระดับโลก ใน 4 มิติ คือ โครงสร้างแบบร่วมมือรวมพลัง (collaborative structure) ช่องทางการติดต่อ สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (effective communication channels) การบูรณาการเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

(integrated professional development) และ ผู้นำที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (learning-focuses leadership) สรุปผลการวิจัย พบว่า โมเดลองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge สามารถใช้เป็นแม่แบบสำหรับการพัฒนาเป็นโรงเรียนในระดับโลกได้และผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำโรงเรียนให้พัฒนาเป็นโรงเรียนในระดับโลกได้

Phillips (2003) ได้ศึกษาเรื่อง “A four-level learning organisation benchmark implementation model” ใช้การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge, Kotter, Garvin, Argyris และ Pedler สรุปคุณลักษณะ 10 ประการที่เป็นองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความต้องการ (will) ภาวะผู้นำ (leadership) กลยุทธ์การคิดและวิสัยทัศน์ (strategic thinking and vision) การติดต่อสื่อสาร (communication) การเรียนรู้และพัฒนา (learning and development) นวัตกรรมและการตัดสินใจ (innovation and decision making) การจัดการกับการเปลี่ยนแปลง (change management) ทักษะปัญญาและการจัดการความรู้ (intellectual capital and knowledge management) การวัดและการประเมินผลงาน (measurement and assessment) การตอบแทนและการยอมรับ (reward and recognition) โดยให้บุคคล 4 ระดับ คือ ผู้บริหารองค์กร (CEO) ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร ผู้จัดการตามสายงานและลูกจ้างเป็นผู้พิจารณาตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลในคุณลักษณะทั้ง 10 ประการ ได้ 197 ตัวอย่างที่ครอบคลุมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และให้แต่ละบุคคลให้ระดับความสำคัญของคุณลักษณะต่างๆ โดย 22 ให้ระดับคะแนนระหว่าง 1-4 จากนั้นนำข้อมูลมาเขียนกราฟ แสดงระดับความสำคัญของแต่ละคุณลักษณะเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์กรให้ระดับความสำคัญคุณลักษณะเรื่องนวัตกรรมและการตัดสินใจสูงสุด ผู้บริหารองค์กรต้องการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการตัดสินใจของลูกจ้างและส่งเสริมความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ส่วนคุณลักษณะที่ให้ระดับความสำคัญต่ำที่สุด คือ การวัดและประเมินผลงาน ซึ่งพบว่าผลการวิจัยจะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร ส่วนคุณลักษณะที่ระดับผู้จัดการตามสายงานให้ความสำคัญมากที่สุดคือ กลยุทธ์การคิดและวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำ สำหรับลูกจ้างให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านการตอบแทนและการยอมรับรวมถึงการติดต่อสื่อสาร

Chanpoe (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Learning Organization Model in Catholic Vocational School of Thailand” วัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิก ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ส่วนความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับปานกลาง (2) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง (3) ตัวแปรทุกตัวในโมเดลมีอิทธิพลอย่างมี

นัยสำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาทอกลีในประเทศไทย เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พันธกิจ กลยุทธ์องค์กรแห่งการเรียนรู้วัฒนธรรม ผู้นำบรรยากาศ โครงสร้างองค์การจัดการจัดการ การจูงใจและระบบขององค์กร

Hashim, Junaidah (2008) : ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้เรื่องการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายในมาเลเซีย : ประยุกต์จากทฤษฎีการยอมรับและใช้เทคโนโลยี บริษัทหลายแห่งในมาเลเซียหันมาใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายเพื่อลดค่าใช้จ่ายและทำให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจการสอนได้ดียิ่งขึ้น แต่พนักงานบางคนยังไม่คุ้นชินกับระบบดังกล่าวและพอใจกับการอบรมแบบตัวต่อตัวมากกว่า งานวิจัยนี้ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 261 คน ในประเทศมาเลเซียที่รู้สึกสะดวกใจต่อการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย โดยใช้ทฤษฎีการยอมรับและใช้เทคโนโลยี (Technology Acceptance Model : TAM) งานวิจัยนี้ใช้วิธีสร้างแบบสอบถามแบบลิเคิร์ต 5 ระดับขึ้น ผลปรากฏว่าชาวมาเลเซียยอมรับการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายในระดับหนึ่งถึงแม้พวกเขาจะไม่มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์มากนักก็ตาม แต่ความสะดวกในการใช้งาน ความสะดวก และประโยชน์ที่ได้รับต่างส่งผลบวกต่อทัศนคติของการยอมรับการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นได้ว่าการศึกษาแบบตะวันตก และทฤษฎีการยอมรับ และใช้เทคโนโลยี ที่ถึงแม้ว่าจะเกิดขึ้นจากยุโรปแต่ก็สามารถนำมาใช้ได้กับชาวมาเลเซีย

Stecklberg, Allen L.; Vasa, Stanley F.; Kemp, Suzanne E.; Arthaud, Tamara J.; Asselin, Susan B.; Swain, Kris; Fennick, Ellen (2007) : ได้ศึกษารูปแบบการเรียนการสอนผ่านระบบเครือข่ายเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับการฝึกฝนผู้ช่วยครู ผู้ช่วยสอนเป็นบุคลากรที่มีขึ้นเพื่อช่วยในการให้บริการ โดยเฉพาะในโครงการศึกษาพิเศษ ประสิทธิภาพของผู้ช่วยสอนจะดีเพียงใด ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับ การฝึกอบรมและคำแนะนำจากบุคลากรครู แต่ลำพังหลักสูตรนั้นไม่เพียงพอที่จะเตรียมบุคลากรครูให้พร้อมต่อการฝึกฝนผู้ช่วยสอนเหล่านี้ได้ ในปี 1999 มหาวิทยาลัย Nebraska-Lincoln ได้รับทุนจากโครงการ National Significant จากกรมการศึกษาพิเศษ กระทรวงการศึกษาแห่งรัฐในการสร้างและทดสอบแม่แบบที่จะใช้ฝึกอบรมครูให้พร้อมต่อการฝึกฝนผู้ช่วยครู โครงการนี้ต้องการแสดงให้เห็นว่าการให้การอบรมผ่านระบบเครือข่ายนั้นสามารถสร้างขึ้นได้ในมหาวิทยาลัยแห่งใดแห่งหนึ่งแล้วส่งสัญญาณไปยังหน่วยเตรียมการเรียนการสอนอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเตรียมอาจารย์ผู้สอนให้มีความพร้อมเกี่ยวข้องกับหัวข้อต่างๆ และข้อพึงควรระวังในการดูแลให้คำปรึกษาแก่ผู้ช่วยครู

Davis (2005) ได้ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้และเป็นปัจจัยที่สำคัญด้านการดำเนินการในหน่วยธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้กับการวัดความสำเร็จทางการเงินของบริษัท ใช้แบบสอบถามองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Watkins and Marsick และประเมินตามคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละหน่วยธุรกิจที่มีโครงสร้างและวัฒนธรรมของบริษัท ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง

องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมกับตัวแปรการดำเนินการด้านรายได้สุทธิต่อบุคคล ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น การดำเนินการทางการเงิน การใช้ความรู้และเปอร์เซ็นต์ของการขายผลิตภัณฑ์ใหม่สอดคล้องอย่างมีนัยสำคัญ คะแนนโดยรวมขององค์กรแห่งการเรียนรู้แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ องค์กรที่ทาคะแนนดีระบุว่า มีเปอร์เซ็นต์ยอดขายผลิตภัณฑ์ใหม่สูงสุด (มากกว่า 40 เปอร์เซ็นต์) ข้อมูลดังกล่าว ชี้ว่า องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้มากกว่าสามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลผู้บริโภค การตลาด และคู่แข่งในการพัฒนาและวางตลาดผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเปรียบเทียบคะแนนระดับการดำเนินการสำหรับคะแนนองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ระดับคะแนนองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการดำเนินการความรู้กับการรายงานผลการดำเนินการด้านการเงินมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

White (2005) ได้ศึกษาการพัฒนาและการรักษาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสำรวจการทำงานของศูนย์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge ในปัจจุบันองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่รักษาความแข็งแกร่งได้อย่างไร โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายให้ข้อมูลในการวิเคราะห์ที่ตัวบ่งชี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีส่วนเสริมด้วยการทบทวนตราที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการประกันคุณภาพ การตั้งข้อเสนอแนะสร้างความแข็งแกร่งของศูนย์ ทั้งยังมีกลยุทธ์ที่จะพัฒนาความสามารถเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย

Bradley (1984) : ได้ทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบวิธีการที่ใช้ในการแก้ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนระดับกลางทั้งชายและหญิง ในเขตเมืองเดนเวอร์ พบว่าผู้บริหารมีได้ใช้ วิธีแก้ความขัดแย้งวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง แต่มักใช้ควบกันไป สุดแล้วแต่กรณีแวดล้อมเป็นสำคัญ

Cash (1990) อ้างถึงใน มยุรี อนุমানราชชน (2548) : ศึกษาบรรยากาศการจัดการกับความขัดแย้ง และพฤติกรรมในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐเซาท์คาโรไลนา โดยใช้ข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 96 คน ครู 228 คน ผลการศึกษาพบว่า ความขัดแย้งต่างๆ ในการบริหารงานนั้นสามารถผ่อนคลายลงได้โดยครูและผู้บริหารที่มีความเข้าใจในบรรยากาศขององค์กร และมีความประสงค์จะแก้ข้อขัดแย้งต่างๆ ร่วมกัน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ข้างต้นสามารถสรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดใน การวิจัย	การสร้างเครื่องมือการ วิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับ การวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการ วิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปราย ผลการวิจัย
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาภายใน องค์กร	✓	✓	✓			✓
แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสาร ภายในองค์กรที่ดี		✓	✓	✓	✓	
ทฤษฎีสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้	✓	✓	✓	✓		
ทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม		✓		✓	✓	✓
แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกใช้ บริษัทฝึกอบรม		✓	✓	✓		✓
ศึกษากการพัฒนาเกณฑ์การ ประเมินการฝึกอบรมสำหรับ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (ศศิ ภพ จิตรกร, 2551)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ศึกษากการประเมินโครงการ ฝึกอบรมพยาบาลพี่เลี้ยงของ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช (ศิริพร เลาหสุวรรณพานิช, จันทนา นามเทพ, กนกวรรณ ชิม พัฒนานนท์, 2550)		✓	✓		✓	✓

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดใน การวิจัย	การสร้างเครื่องมือการ วิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับ การวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการ วิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปราย ผลการวิจัย
ศึกษาการประเมินผลโครงการ ฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร กิจการ (สุทิสา น้อมรักษา, 2554)	✓	✓	✓			✓
ศึกษาเรื่องพฤติกรรมและ ปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อ ผลิตภัณฑ์ชุมชน ของผู้บริโภค ในเขตเทศบาลตำบลอ่างศิลา จังหวัดชลบุรี (คมสัน แชน หิรัญ, 2551)	✓	✓	✓			✓
ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อการการเลือกซื้อรถยนต์โต โยต้า นิว วีโอส ของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานคร (แคร์รี ยา ภูพัฒน์, 2551) :	✓	✓	✓	✓		
ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการ ตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ ของ ผู้บริโภคในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง (ชุตินน สิทธาธิก, 2553)	✓		✓	✓	✓	

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดใน การวิจัย	การสร้างเครื่องมือการ วิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับ การวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการ วิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปราย ผลการวิจัย
ศึกษาเรื่องพฤติกรรม การบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่ การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 (วัช รพล มนตรีภักดี, 2550)	✓	✓	✓	✓	✓	
ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำกับความ ผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้า งานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (สุดารัตน์ สุวรรณยิก, 2552) :			✓	✓	✓	✓
ศึกษาเรื่องการสร้างและหา ประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม เรื่อง เทคนิคการสอนงาน สำหรับหัวหน้างานที่ทำ หน้าที่เป็นครูฝึกช่างยนต์ของ ศูนย์บริการรถยนต์ (สุรเชษฐ์ ทองวนิชนิยม, 2547)	✓		✓	✓	✓	✓
ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการ ความขัดแย้งขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ (คะนิงนิจ ธรรมทิ, 2553)	✓	✓	✓			✓

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญและปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย	การสร้างเครื่องมือการวิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับการวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการวิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปรายผลการวิจัย
ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) (จันทนา เจนจัดทรัพย์, 2548)	✓		✓	✓	✓	
ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบฝึกอบรมเทคนิคการสอนงานปฏิบัติในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาหลักสูตร (ไพโรจน์ สิริพยากร, 2547)	✓	✓	✓		✓	✓
วิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยการฝึกสมาธิ : กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารกรุงไทย (กิตติศักดิ์ วิทยาภรณ์, 2549)	✓		✓	✓		✓
วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โอซาก้าไดมอนส์ อินดัสตรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด (เสวก ศรีไพโรจน์, 2547)	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดใน การวิจัย	การสร้างเครื่องมือการ วิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับ การวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการ วิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปราย ผลการวิจัย
ศึกษาเรื่องการพัฒนาชุด ฝึกอบรมแบบ e-Training (ประดิ่งนัท อูปรมัย และคณะ, 2549)	✓		✓	✓	✓	
วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการ เพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ ศึกษาเฉพาะ สาขารังสีวิทยาวินิจฉัย ฝ่าย รังสีวิทยา โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์สภากาชาดไทย (วิชัย ทศพรทรงชัย, 2549)	✓	✓	✓	✓		✓
ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ตามหลัก ธรรมาภิบาล (ณองก์ แสงแก้ว, 2550)		✓	✓	✓		✓
ศึกษาแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เจดับบลิว แมริออท กรุงเทพมหานคร (ศุภสิทธิ์ เกาโบรมณ์, 2547)	✓	✓	✓			✓

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดใน การวิจัย	การสร้างเครื่องมือการ วิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับ การวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการ วิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปราย ผลการวิจัย
ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนว ทางการสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 (เรณู สีนิล, 2552)	✓	✓	✓		✓	
ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่ อุบลราชธานี (วรภรณ์ คำ เพชรดี, 2552)		✓		✓	✓	✓
ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการ เรียนรู้การจูงใจพนักงานโดย ไม่ใช้การเพิ่มการจ่ายเงิน (Judy, 2008)	✓	✓	✓		✓	✓
ศึกษาเรื่อง “Leadership and organisational learning in the quest for world class schools” (Johnston และ Caldwell, 2001)	✓	✓	✓	✓		✓

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดใน การวิจัย	การสร้างเครื่องมือการ วิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับ การวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการ วิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปราย ผลการวิจัย
ศึกษาเรื่อง “A four-level learning organisation benchmark implementation model” (Phillips, 2003)		√	√		√	√
ศึกษาเรื่อง “Learning Organization Model in Catholic Vocational School of Thailand” (Chanpoe, 2003)	√	√		√	√	√
ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้เรื่องการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายในมาเลเซีย (Hashim, Junaidah, 2008)	√		√	√	√	√
ศึกษารูปแบบการเรียนการสอนผ่านระบบเครือข่ายเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับการฝึกฝนผู้ช่วยครู (Stecklberg, Allen L.; Vasa, Stanley F.; Kemp, Suzanne E.; Arthaud, Tamara J.; Asselin, Susan B.; Swain, Kris; Fennick, Ellen, 2007)		√	√	√	√	

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์					
	สนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดใน การวิจัย	การสร้างเครื่องมือการ วิจัย	การเลือกใช้สถิติสำหรับ การวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการ วิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปราย ผลการวิจัย
ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นปัจจัยที่สำคัญด้าน การดำเนินการในหน่วยธุรกิจ (Davis, 2005)	✓		✓	✓	✓	✓
ศึกษาการพัฒนาและการ รักษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสำรวจการทำงานของศูนย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (White, 2005)	✓	✓	✓		✓	✓
การศึกษาวิจัยเปรียบเทียบ วิธีการที่ใช้ในการแก้ความ ขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน ระดับกลางทั้งชายและหญิง ในเขตเมืองเดนเวอร์ (Bradley, 1984)		✓	✓	✓		✓
ศึกษาบรรยากาศการจัดการ กับความขัดแย้ง และ พฤติกรรมในโรงเรียน ประถมศึกษารัฐเซาท์คาโล ไรนา (Cash, 1990 อ้างถึงใน มยุรี อนุমানราชธน, 2548)	✓		✓	✓	✓	

จากตารางที่ 2.16 สรุปแนวทางการศึกษา และใช้ประโยชน์จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีต่างๆมาปรับใช้ในการศึกษาเพื่อเป็นแนวทาง โดยสนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย พัฒนารอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างเครื่องมือในการวิจัย จะใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัญหาภายในองค์กร แนวคิดที่เกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ทฤษฎีสรางองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิดเกี่ยวกับการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรม สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้นจะใช้ในการสนับสนุนความสำคัญของปัญหา เพื่อพัฒนารอบแนวคิด และการสร้างเครื่องมืออีกครั้ง เพื่อเป็นการยืนยันให้งานวิจัยมีน้ำหนัก และเกิดความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนการเลือกใช้สถิติสำหรับการวิจัยใช้เป็นแบบแผนในการวิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนการอภิปรายผลการวิจัย เพื่อให้การเลือกใช้สถิติเกิดความหลากหลายและมีความเชื่อมั่น พร้อมทั้งใช้เป็นแบบแผนในการวิเคราะห์ของผลที่จะได้จากสถิติ และยังสามารถนำมาใช้ในการสนับสนุนผลงานวิจัย เพื่อเสริมสร้างงานวิจัยให้เกิดความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นจากเดิม

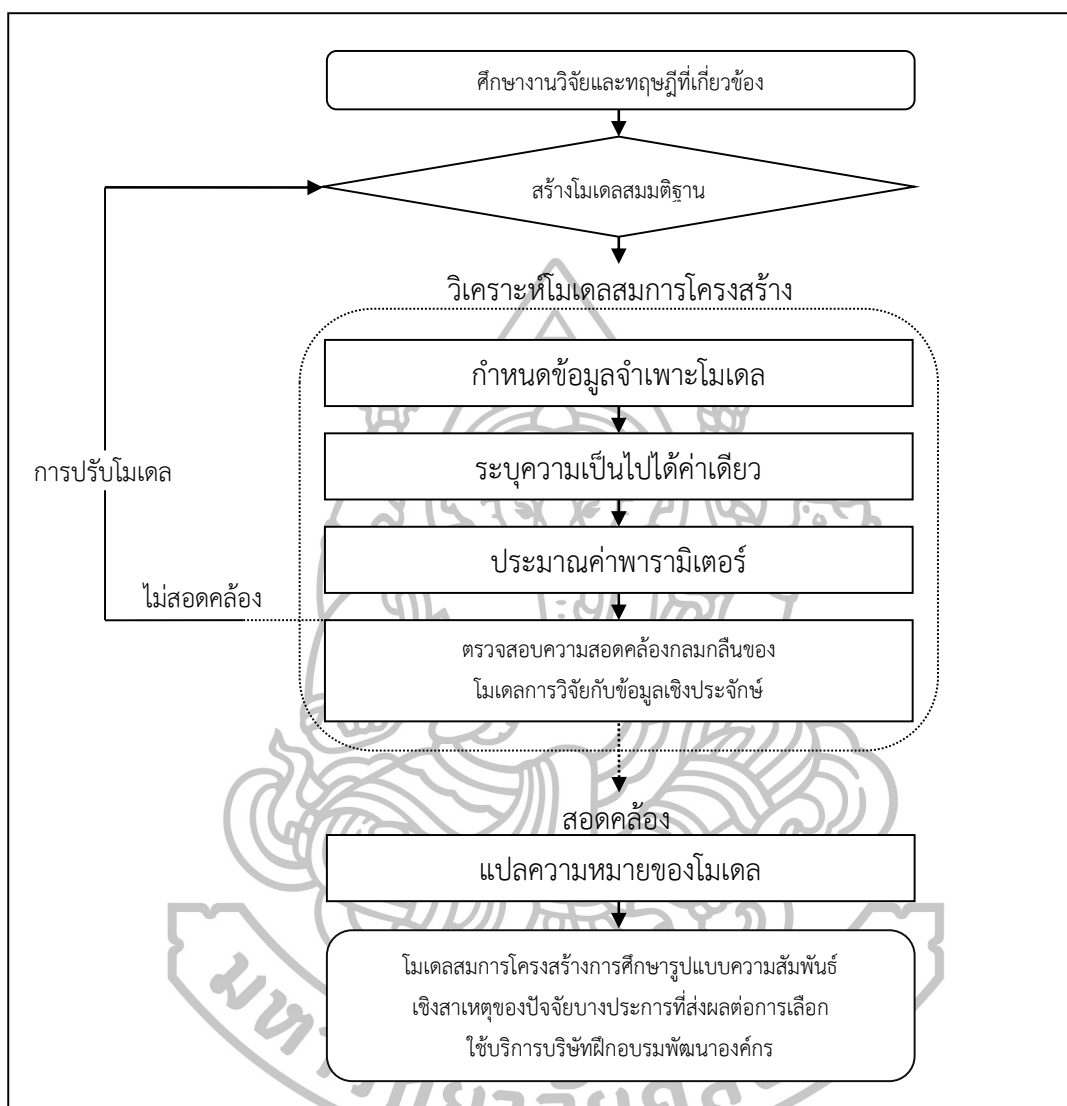


บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้เทคนิคในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กร โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อนำไปสู่การสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือตำรา บทความ สื่อสิ่งพิมพ์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศในเรื่องของการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กร องค์ประกอบของการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กร สร้างตัวบ่งชี้ในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กรซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ชื่อเสียง ประสิทธิภาพ และความสามารถ และการศึกษาด้านความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ไม่มีการพัฒนา ไม่ได้รับการเหลียวแล แรงผลักดัน ขาดผู้นำที่ดี และการศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน สืบหาข้อมูลและติดตาม รวมถึงการศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร และการเรียนรู้เป็นทีม ตลอดจนการศึกษาองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง และลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในโมเดลเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้น (linear) แบบบวก (additive) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationships) ที่มีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรและความคาดเคลื่อนเป็นแบบปกติ และมีลักษณะความเป็นอิสระต่อกัน (independence) ระหว่างตัวแปรกับความคาดเคลื่อน (สุภมาส อังศุโชติ, 2551)

โมเดลสมการโครงสร้างประกอบไปด้วยตัวแปรแฝง (latent variables) เป็นตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่จะประมาณค่าได้จากตัวแปรสังเกตได้ (observed variables) ของแต่ละตัวแปรแฝง ดังนั้นโมเดลสมการโครงสร้างจึงสะท้อนให้เห็นถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของโมเดลโครงสร้างสมการโครงสร้างคือ โมเดลโครงสร้างและโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) ระหว่างตัวแปรแฝงซึ่งอาจจะเป็นแบบทางเดียวและแบบเส้นเชิงบวก

(recursive and linear additive) หรือแบบสองทางและแบบเส้นเชิงบวก (non-recursive and linear additive) และโมเดลการวัด (measurement model) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงสังเกตได้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2554) โดยสัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดลการวิจัยใช้รูปวงรีแทนตัวแปรแฝง และรูปสี่เหลี่ยมแทนตัวแปรสังเกต สมมติฐานการวิจัยมักเขียนเป็นข้อความบรรยายโมเดลอิทธิพลในโมเดลเป็นภาพรวม สถิติวิเคราะห์จำเป็นต้องใช้สถิติวิเคราะห์ที่สามารถวิเคราะห์ประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลสมการถดถอยทั้งสองสมการไปพร้อมกัน (simultaneous equation model) และมีการทดสอบความสอดคล้องของโมเดล (model goodness of fit test) ได้แก่ การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งต้องใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เฉพาะในการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น โปรแกรม LISREL (สุภมาส อังศุโชติ, 2551) และจากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการออกแบบวิธีการดำเนินการวิจัยของโมเดลสมการโครงสร้าง การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร โดยเริ่มต้นจากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สร้างโมเดลสมมติฐานวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยการ กำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียว ประมาณค่าพารามิเตอร์ ตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วนั้นเมื่อผลลัพธ์ออกมาว่า มีความสอดคล้องนั้น จะได้โมเดลสมการโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร และนอกจากนั้นถ้ามีการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยการ กำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียว ประมาณค่าพารามิเตอร์ และมีการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วนั้นเมื่อผลลัพธ์ที่มีการแสดงออกมาว่า ไม่มีความสอดคล้องนั้น จึงจำเป็นต้องทำให้เกิดการปรับโมเดลสมการโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรอีกครั้ง และย้อนกลับไปทำการสร้างโมเดลสมมติฐานอีกครั้ง เพื่อให้ได้รับโมเดลสมการโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรที่เกิดความสมบูรณ์และมีความถูกต้องที่สุด โดยมีการดำเนินงานวิจัย ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 แสดงการดำเนินงานวิจัย

ที่มา : ศุภมาส อังคุโชติ และคณะ. การใช้โปรแกรมลิสมเรล : โปรแกรมทางสถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ รุ่นที่ 7. เอกสารประกอบการสอน. (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2548).

จากภาพที่ 3.1 แสดงการดำเนินงานวิจัยนั้น เพื่อทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรซึ่งประกอบไปด้วย

1. ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างที่เป็นโมเดลการวิจัยหรือโมเดลสมมติฐาน ผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นโมเดลสมมติฐานที่ประกอบด้วยโมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง

2. ดำเนินงานวิจัยตามวิธีการทางสถิติเพื่อตอบคำถามการวิจัยว่าโมเดลสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้น โดยมีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนนั้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL ดังนี้

2.1 กำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล (specification of the model)

2.2 ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (identification of the model)

2.3 ประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (parameter estimation from the model)

2.4 ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (goodness-of fit measures) และหากโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงต้องดำเนินการปรับ

2.5 การปรับโมเดล (model modification indexes : MI)

3. เมื่อปรับโมเดลสมมติฐานจนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจึงแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่ได้จากการคำนวณที่นำมาใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติมาแทนค่าในโมเดล ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางบอกขนาดอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และทิศทางของตัวแปรเหตุต่อตัวแปรผล และผลที่ได้คือ โมเดลสมการโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรอบรมพัฒนาองค์กรที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากแนวคิดการดำเนินงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยให้กลุ่มตัวอย่างประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งภายในองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งนวัตกรรม และเลือกใช้บริษัทฝึกรอบรม และนำมาวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมทางสถิติ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และตรงตามวัตถุประสงค์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานเจ้าหน้าที่ภาครัฐ และเอกชนที่มีการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กร

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้พิจารณาถึงลักษณะข้อมูลการวิจัยที่จะต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูงคือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และการสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับการใช้สถิติเป็นเบื้องต้นคือต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เป็นเกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคือต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 คนต่อ 1 พารามิเตอร์ตัวอย่าง (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ของภาครัฐและเอกชนที่ทำงานภายในบริษัทที่มีการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กรตัวแปรที่ใช้มีจำนวน 15 ตัวแปรดังนั้นงานวิจัยนี้จึงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 ตัวอย่างแต่เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นของข้อมูลให้มากขึ้นผู้วิจัยจึงได้เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างอีก 100 ตัวอย่างรวมเป็น 400 ตัวอย่าง

3.2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) เป็นเทคนิคในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่ออ้างอิงไปสู่ประชากรในการวิจัยโดยใช้แบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบบบังเอิญที่เข้าเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กรโดยเก็บในช่วงระหว่างหลังการอบรมเสร็จเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับเนื้อหาที่ศึกษาที่สุดในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรบพัฒนาองค์กรโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลเป็นลักษณะให้เลือกตอบเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพ รายได้ส่วนตัวต่อเดือน อาชีพ หน่วยงาน/องค์กรที่ทำงาน จำนวนครั้งที่เข้ารับอบรมจากบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร การเลือกใช้บริการฝึกอบรมจะส่งผลอย่างไร ความจำเป็นในการเลือกใช้บริการฝึกอบรม เป็นต้นแบบสอบถามส่วนนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลักของกลุ่มตัวอย่าง โดยลักษณะคำถามเป็นแบบชนิดเลือกตอบและชนิดเติมข้อความให้สมบูรณ์ มีจำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

<input type="checkbox"/> 1. ชาย	<input type="checkbox"/> 2. หญิง
---------------------------------	----------------------------------
2. อายุ

<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 20 ปี	<input type="checkbox"/> 2. อายุ 20 – 25 ปี	<input type="checkbox"/> 3. อายุ 26 – 30 ปี
<input type="checkbox"/> 4. อายุ 31 – 35 ปี	<input type="checkbox"/> 5. อายุ 36 – 40 ปี	<input type="checkbox"/> 6. อายุ 41 – 45 ปี
<input type="checkbox"/> 7. อายุ 46 – 50 ปี	<input type="checkbox"/> 8. อายุ 50 – 55 ปี	<input type="checkbox"/> 9. อายุ 55 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> 1. ประถมศึกษา	<input type="checkbox"/> 2. มัธยมศึกษาตอนต้น
<input type="checkbox"/> 3. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	<input type="checkbox"/> 4. อนุปริญญา/ปวส.
<input type="checkbox"/> 5. ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> 6. ปริญญาโท
<input type="checkbox"/> 7. ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	

ภาพที่ 3.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พนักงาน ในองค์กรภาครัฐและเอกชน ที่เข้ารับการให้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร แบบสอบถามส่วนนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลักของกลุ่มตัวอย่าง โดยลักษณะคำถามเป็นแบบชนิดเลือกตอบและชนิดเติมข้อความให้สมบูรณ์ มีจำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 พฤติกรรมของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พนักงาน ในองค์กรภาครัฐ และเอกชน ที่เข้ารับการให้บริการ การเลือกใช้บริการที่ฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

1. บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรที่ท่านเลือกใช้บริการอยู่

- (1) เลือกใช้บริการเอกชนในการอบรม
- (2) อบรมกันเองภายในหน่วยงาน/องค์กร
- (3) เลือกใช้ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นๆ มาให้ความรู้
- (4) ไม่มีการจัดอบรมภายในหน่วยงาน/องค์กรเลย

2. ความถี่ในการเลือกใช้บริการกี่ครั้งต่อเดือน

- (1) 1 ครั้งต่อเดือน
- (2) 2 ครั้งต่อเดือน
- (3) 3 ครั้งต่อเดือน
- (4) 4 ครั้งต่อเดือน
- (5) 5 ครั้งต่อเดือน
- (6) มากกว่า 6 ครั้งขึ้นไป

ภาพที่ 3.3 แสดงแบบสอบถามในส่วนของตอนที่ 2

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร แบบสอบถามนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างโดย ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวทางของ (Likert, 1932 อ้างถึงใน นราทิพย์ ชุตินวงศ์, 2550) ซึ่งมีลักษณะของคำถามเป็นประโยคบอกเล่าเพื่อประเมินระดับความคิดเห็น ผ่านมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5), มาก (4), ปานกลาง (3), น้อย (2), น้อยที่สุด (1) จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านเพียงคำตอบเดียว

พิจารณาให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

มากที่สุด	=	(5 คะแนน)
มาก	=	(4 คะแนน)
ปานกลาง	=	(3 คะแนน)
น้อย	=	(2 คะแนน)
น้อยที่สุด	=	(1 คะแนน)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ความขัดแย้งภายในองค์กร						
ไม่มีการพัฒนา						
1	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณไม่มีอะไรใหม่ๆ ให้เรียนรู้เลย					
2	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณนั้นทำแต่สิ่งเดิมๆ ซ้ำไปซ้ำมาในทุกๆ วัน					

ภาพที่ 3.4 แสดงแบบสอบถามในส่วนของตอนที่ 3

3.4 การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน

กำหนดน้ำหนักของคะแนนดังนี้ ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง มากที่สุด, ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง มาก, ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง ปานกลาง, ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง น้อย, ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ตารางที่ 3.1 การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน

ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับ 5	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่มา : นราทิพย์ ชุตินวงศ์. **ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์จุลภาค**. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550).

สำหรับการวิเคราะห์การแปลความหมายผลคะแนนจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายระดับความคิดเห็นโดยรวมใช้ค่าเฉลี่ยที่มีค่าตั้งแต่ 1.00 – 5.00 โดยพิจารณาตามเกณฑ์คะแนนของแบบสอบถามส่วนที่ 2 ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\begin{aligned} \text{กำหนดความกว้างของแต่ละระดับชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

ตารางที่ 3.2 กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายระดับคะแนนแบบค่าเฉลี่ย

ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่มา : บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน, 2545).

3.5 การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

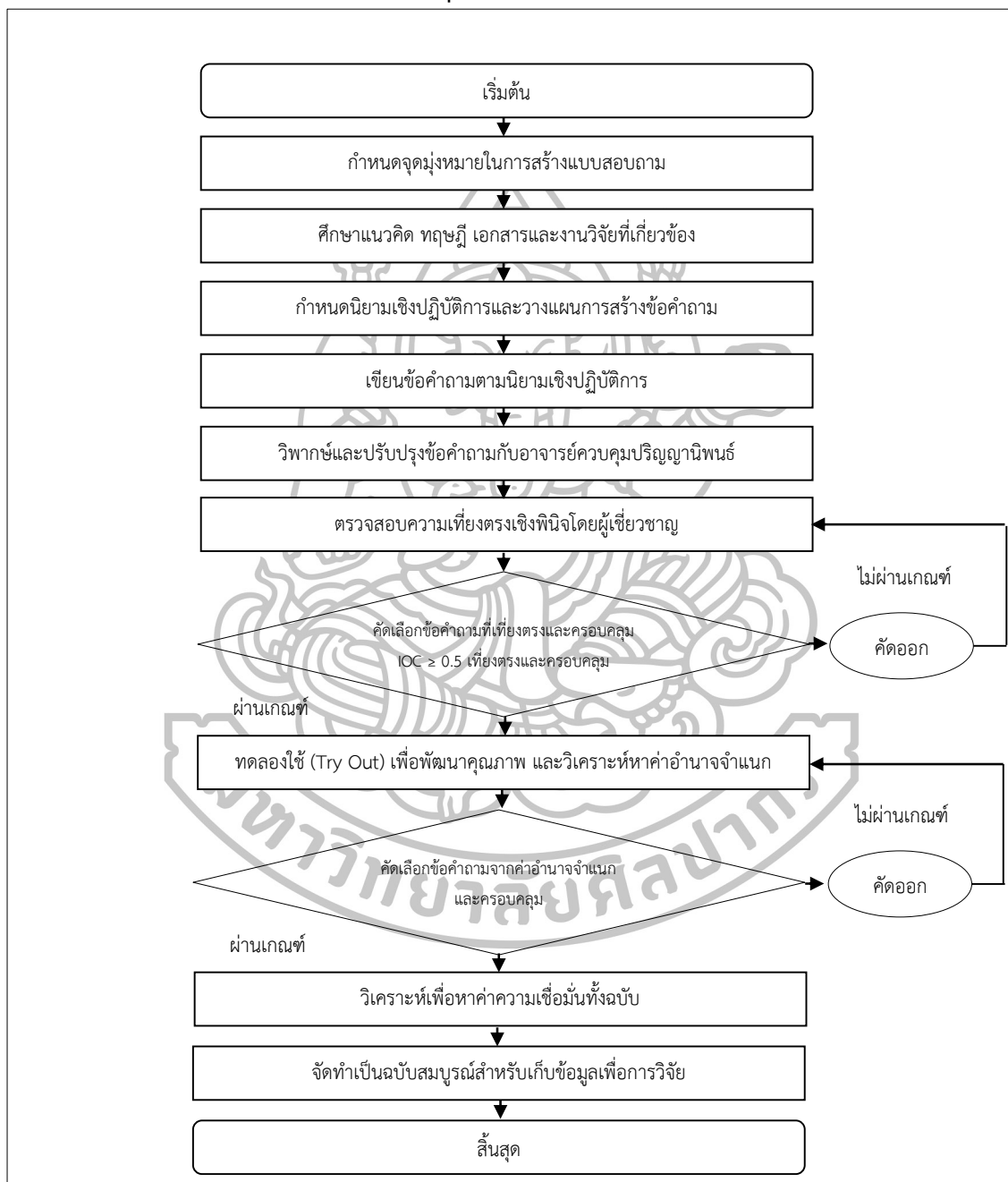
1. การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของตัวแปรสังเกตในตัวแปรแฝงแต่ละตัว (item-objective congruence index : IOC) โดยนำเอาแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความตรงของข้อคำถามเพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของตัวแปรสังเกตในตัวแปรแฝงแต่ละตัว (item-objective congruence : IOC) ซึ่งค่า IOC ในแบบสอบถามทุกข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 แสดงให้เห็นว่าค่า IOC มีค่ามากกว่า 0.50 ทุกข้อคำถามและสามารถสรุปได้ว่าทุกข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสมกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนั้นจึงสามารถตัดสินใจได้ว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกันหรือมีความตรงเชิงเนื้อหา (ผศ.สุรพงษ์ คงสัตย์ และอ. ชีรชาติ ธรรมวงศ์, 2551)

2. วิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามเป็นรายตัวแปรและโดยรวม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (alpha coefficient : α) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยนำเอาแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (try-out) จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) แล้วพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก

$$\text{Cronbach's Alpha } (\alpha) = \frac{\frac{\text{k covariance} / \text{variance}}{1 + (k - 1) \text{ covariance} / \text{variance}}}$$

เมื่อ Cronbach's Alpha (α)	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
k	แทน	จำนวนคำถาม
<u>covariance</u>	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถาม
<u>variance</u>	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดังกล่าวที่ 3.5
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



ภาพที่ 3.5 แสดงขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ที่มา : เบลูจมาพร อุ่นสุข. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับการเรียนรู้อย่างมีความสุขของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. ปริญญาโท กศ.ม. การวิจัยและสถิติทางการศึกษา. (กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552).

จากภาพที่ 3.5 ผู้วิจัยเริ่มต้นการวิจัยด้วยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร จากนั้นจึงสร้างและพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

3.6 รายละเอียดการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามจำนวน 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 คือ พฤติกรรมของผู้บริการ เจ้าหน้าที่พนักงานภาครัฐและเอกชน ที่เข้ารับการใช้บริการการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ตอนที่ 3 คือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ตอนที่ 4 คือ ข้อเสนอแนะอื่นๆ ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถาม คือ เพื่อสร้างแบบสอบถามที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร
2. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร
3. เขียนนิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างแบบสอบถามการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร โดยพิจารณาสรุปจากการให้ความหมาย แนวคิด และจำแนกองค์ประกอบของนักวิชาการ
4. เขียนข้อคำถามในแบบสอบถามการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องและครอบคลุมนิยามเชิงปฏิบัติการ และข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีค่าระดับคะแนนตั้งแต่ 1 – 5 ซึ่งประกอบด้วย มากที่สุด, มาก, ปานกลาง, น้อย, น้อยที่สุด
5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาวิพากษ์กับอาจารย์ที่ควบคุมปริญญาโทเกี่ยวกับความถูกต้อง และเหมาะสมของข้อคำถามแต่ละข้อ และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำ

6. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องและความครอบคลุมของแบบสอบถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ แล้วคัดกรองข้อที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าวัดคุณลักษณะได้ตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ โดยคัดเลือกข้อคำถามของแบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

มีความเห็นว่า	สอดคล้อง	กำหนดคะแนนเป็น	+ 1
มีความเห็นว่า	ไม่แน่ใจ	กำหนดคะแนนเป็น	0
มีความเห็นว่า	ไม่สอดคล้อง	กำหนดคะแนนเป็น	- 1

จากนั้นนำคะแนนที่ได้ไปแทนค่าในสูตร เพื่อคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of consistency) ต่อไป ถ้าค่าถามข้อใดค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ แต่ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามข้อใดน้อยกว่า 0.50 จะต้องนำข้อคำถามนั้นไปปรับปรุงโดยการตรวจสอบความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พบว่าทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.50

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการคัดกรองจากข้อ 6 ไปจัดชุดและกำหนดวิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) จำนวน 30 คน หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) แล้วพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก

8. ผู้วิจัยนำคะแนนจากแบบสอบถามที่ผ่านการคัดเลือกที่ได้จากข้อ 7 มาวิเคราะห์เพื่อประมาณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลลัพธ์ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง

9. จัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลผลหาค่าสถิติตามวัตถุประสงค์

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลกระทบต่อทางเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรวมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model : SEM) ซึ่งเป็นการบูรณาการของสถิติวิเคราะห์ที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทางเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรวมพัฒนาองค์กร โดยการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) การตรวจสอบว่าสามารถทำการวิเคราะห์ปัจจัยได้หรือไม่โดยการตรวจสอบว่าตัวแปรสังเกตได้ (X_1, \dots, X_p) มีค่าความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยมีรูปแบบสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้ (กัลยา วาณิชย์ปัญญา, 2557 : 51 – 52)

H_0 = ตัวแปรสังเกตได้ (X_1, \dots, X_p) เป็นอิสระกัน หรือเมทริกซ์ของตัวแปรสังเกตได้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ

H_1 = ตัวแปรสังเกตได้ (X_1, \dots, X_p) ไม่เป็นอิสระต่อกัน หรือเมทริกซ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ

ใช้สถิติทดสอบ KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) ซึ่งเป็นค่าที่ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูล ตัวอย่างที่จะนำมาวิเคราะห์โดยเทคนิค Factor Analysis

$$KMO = \frac{\sum r_i^2}{\sum r_i^2 + \sum (\text{Partial correlation})^2}$$

โดยที่ r_{ij} = สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง X_i และ X_j

a_{ij} = สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) ระหว่าง X_i และ X_j เมื่อควบคุมผลกระทบของตัวแปร X 's อื่นๆ

$$0 \leq KMO \leq 1$$

ถ้าค่า KMO มีค่ามาก (เข้าสู่ 1) แสดงว่าเทคนิค Factor Analysis เหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่

ถ้าค่า KMO มีค่าน้อย (เข้าสู่ 0) แสดงว่าเทคนิค Factor Analysis ไม่เหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่

2. Bartlett's Test of Sphericity เป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานที่มีการแจกแจงโดยประมาณแบบไคสแควร์ (Chi - Square) ถ้าค่าไคสแควร์มาก หรือค่า Significance หรือ p-value ต่ำกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด (α) จะปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นอิสระกัน จึงสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย

3. ค่า tolerance ของตัวแปรอิสระจะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระตัวอื่นๆ หากค่า tolerance มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแปรอิสระมี

ความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระตัวอื่น ๆ น้อย แต่ถ้าค่า tolerance เข้าใกล้ 0 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระตัวอื่น ๆ มาก นั่นหมายถึงทำให้เกิด Multicollinearity ถ้าหากมีค่าต่ำกว่า 0.1 แสดงว่ามีปัญหาขั้นรุนแรง (Menard, 1995 อ้างถึงใน Field, 2000)

4. ค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรอิสระมีค่าระหว่าง 0 ถึง ∞ ถ้าหากค่า VIF มีค่ามากกว่าแสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระอื่น ๆ มาก หรือถ้าหากค่า VIF เข้าใกล้ 10 หรือมากกว่า แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระตัวอื่น ๆ มาก ทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Myers, 1990; Bowerman and O'Connell, 1990 อ้างถึงใน Field, 2000) หากค่า VIF มีค่าเข้าใกล้ 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน และเป็นอิสระต่อกัน

5. การวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (goodness - of fit measures) และคำนวณขนาดอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมของปัจจัย ในการวิเคราะห์และตรวจสอบ มีขั้นตอนดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 23 - 60)

1. ค่าไคสแควร์ (Chi - Square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานทางสถิติฟังก์ชัน ความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไคสแควร์มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มาก และค่าไคสแควร์ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

2. ค่าสัดส่วนไคสแควร์ (X^2 / df) เนื่องจากเมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมาก ค่าไคสแควร์ก็จะยิ่งสูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณาค่า (X^2 / df) ซึ่งมีค่าไม่ควรเกิน 2.00 (ศุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2554)

3. ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (adjusted goodness - of - fit index : AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดขององศาอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง หากค่า AGFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90 - 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

4. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (comparative fit index : CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลเชิงสมมติฐานการวิจัยว่ามีความสอดคล้องสูงกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ค่าตั้งแต่ 0.90 - 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ศุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2554)

5. ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : Standardized RMR) เป็นค่าบอกความคาดเคลื่อนของโมเดล มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

6. ค่าความคาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation : RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่งค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2554)

7. ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบค่าการกระจายปกติ (Normal Fit Index : NFI) เป็นค่าอัตราส่วนระหว่างค่าส่วนต่างระหว่างค่าไคสแควร์ของแบบจำลองจากข้อมูลเชิงประจักษ์กับค่าไคสแควร์ของแบบจำลองสมมติฐาน (Null model) กับค่าไคสแควร์ของแบบจำลองสมมติฐานค่าที่คำนวณได้จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ค่า NFI ที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าแบบจำลองสมมติฐาน (Hair et al, 2010 : 668) เคลลโลเวย์ (Kelloway, 1998 : 30) เสนอแนะว่าค่า NFI ที่มีค่าเกิน 0.90 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนดี

8. ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบค่าการกระจายไม่ปกติ (Non - normed Fit Index : NNFI) เป็นดัชนีที่ปรับวิธีการคำนวณจากแนวคิดการหาค่า NFI มาด้วยการนำค่าองศาอิสระมาประกอบการคำนวณค่าที่คำนวณได้จะมีค่ามากกว่า 0 ค่า NNFI ที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่า แบบจำลองที่สร้างขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าแบบจำลองสมมติฐาน (Diamantopoulos and Siguaw, 2000 : 88) เช่นเดียวกับค่า NFI และค่าที่เกินกว่า 0.90 แสดงว่ามีความกลมกลืนดี (Kelloway, 1998 : 31)

6. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนและความสอดคล้อง (goodness - of - fit index : GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90 - 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ซึ่งดัชนีแสดงความกลมกลืนอย่างสมบูรณ์ที่ใช้กันโดยทั่วไปประกอบไปด้วยค่า ไคสแควร์ ค่าGFI ค่าAGFI ค่าRMR ค่าSRMR ค่าRMSEA ส่วนดัชนีแสดงความกลมกลืนส่วนเพิ่ม (ดัชนีแสดงความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ) ที่ใช้กันโดยทั่วไปประกอบด้วยค่าNFI ค่าNNFI ค่าCFI

สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้แสดงดัชนีตัวชี้วัดความกลมกลืน 5 ดัชนีประกอบด้วยค่าไคสแควร์ พร้อมค่าองศาอิสระ ค่าGFI ค่าRMSEA ค่าAGFI ค่าCFI ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลำดับ	สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	ระดับการยอมรับ
1	ค่าไคสแควร์ (X^2)	ค่า p - value สูงกว่า 0.05 จะแสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสม (Goodness - of - fit) และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือค่า X^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
2	ค่าสัดส่วนไคสแควร์ (X^2/df)	ค่าสัดส่วนไคสแควร์ (X^2/df) มีค่าไม่ควรเกิน 2.00
3	ค่าGFI, AGFI, CFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 - 1.00 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง
4	ค่า Standardized RMR, RMSEA	ค่า Standardized RMR, RMSEA ระหว่าง 0.05 - 0.08 โดยค่าที่เข้าใกล้ 0 เป็นค่าที่ดีที่สุดหรือมีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง

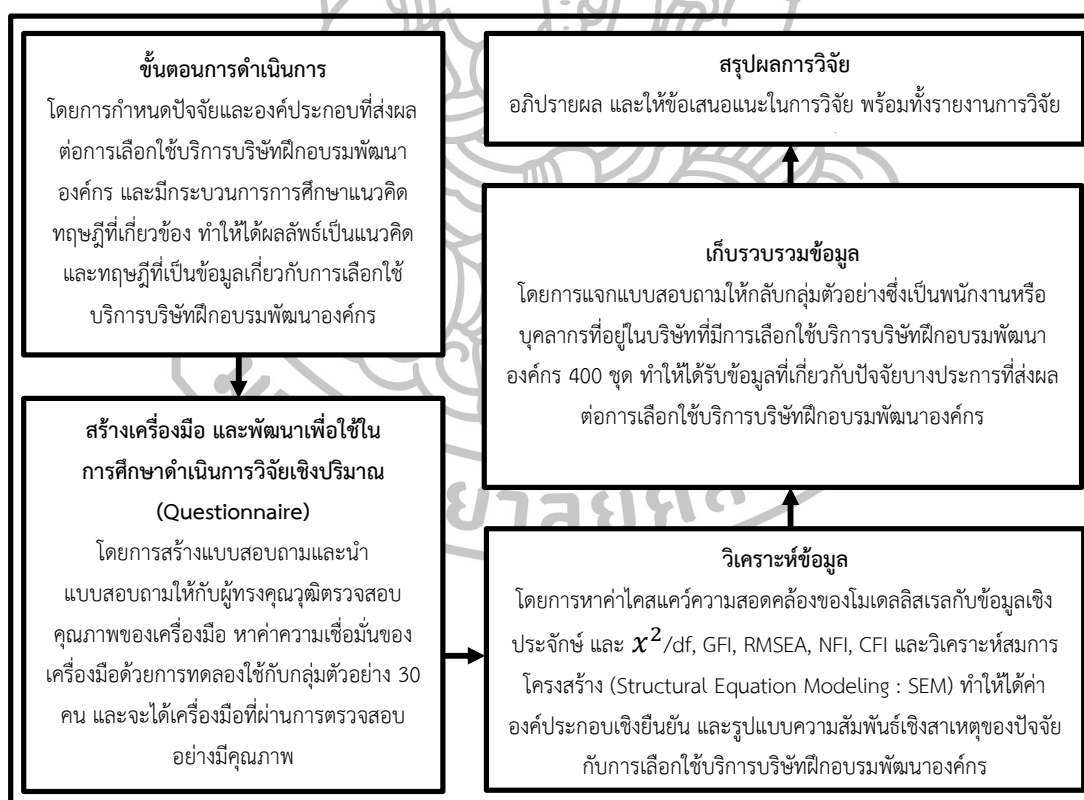
3.8 การรายงานดัชนีความกลมกลืน

แฮร์และคณะ (Hair; et al. 2010: 672) เสนอแนะว่าควรรายงานดัชนีต่างๆที่ชี้วัดความกลมกลืนของข้อมูลที่ไม่เดลสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันหรือไม่โดยต้องรายงานค่าไคสแควร์และค่าองศาอิสระ (degree of freedom) เป็นหลักพร้อมกับรายงานดัชนีแสดงความกลมกลืนอย่างสัมบูรณ์ (Absolute fit indices) และดัชนีแสดงความกลมกลืนส่วนเพิ่ม (Incremental fit indices) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าดัชนีแสดงความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ (Comparative fit indices) (Hair; et al. 2010: 668) อย่างน้อยกลุ่มละ 1 ดัชนีวัด

ซึ่งดัชนีแสดงความกลมกลืนอย่างสัมบูรณ์ที่ใช้กันโดยทั่วไปประกอบด้วยค่าไคสแควร์ค่าGFI ค่าAGFI ค่าRMR ค่าSRMR ค่าRMSEA ส่วนดัชนีแสดงความกลมกลืนส่วนเพิ่ม (ดัชนีแสดงความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ) ที่ใช้กันโดยทั่วไปประกอบด้วยค่าNFI ค่าNNFI ค่าCFI สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจะแสดงดัชนีชี้วัดความกลมกลืน 5 ดัชนีประกอบด้วยค่าไค-สแควร์พร้อมค่าองศาอิสระค่าGFI ค่าRMSEA ค่าNNFI ค่าCFI

3.9 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM)

หลังจากที่ได้องค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ของตัวแปรแฝงภายนอกที่ประกอบด้วยด้านเลือกใช้บริการฟיקอบรมที่มี ชื่อเสียง ประสิทธิภาพ ความสามารถ เป็นองค์ประกอบ ตัวแปรแฝงด้านด้านความขัดแย้งภายในองค์กรที่มี ไม่มีการพัฒนา ไม่ได้รับการเหลียวแล แรงผลักดัน และขาดผู้นำที่ดี เป็นตัวแปรสังเกตได้ และตัวแปรแฝงด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีที่มี รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน สார்วจข้อมูลและติดตาม เป็นตัวแปรสังเกตได้ และตัวแปรแฝงด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มี การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร และการเรียนรู้เป็นทีม เป็นตัวแปรสังเกตได้ และตัวแปรแฝงด้านองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มี สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ และไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรสังเกตได้ แล้วนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) แสดงดังภาพที่ 3.6



ภาพที่ 3.6 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM)

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้เทคนิคในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรอบรมพัฒนาองค์กรโดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย (arithmetic mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
Chi-Square	แทน	ค่าไค-สแควร์
Df	แทน	ค่าองศาแห่งความเป็นอิสระ
RMSEA	แทน	ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
CFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ
p-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็นทางสถิติ
DE	แทน	อิทธิพลทางตรงของตัวแปร (direct effect)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปร (indirect effect)
TE	แทน	อิทธิพลรวมของตัวแปร (total effect)

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรอบรมพัฒนาองค์กร

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกรอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ผลการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ชาย	129	32.25
หญิง	271	67.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง เกินครึ่งเป็นเพศหญิง จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 67.75 และเป็นเพศชาย จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 32.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
น้อยกว่า 20 ปี	7	1.75
อายุ 20 – 25 ปี	9	2.25
อายุ 26 – 30 ปี	13	3.25
อายุ 31 – 35 ปี	27	6.75
อายุ 36 – 40 ปี	60	15.00
อายุ 41 – 45 ปี	58	14.50
อายุ 46 – 50 ปี	99	24.75
อายุ 51 – 55 ปี	95	23.75
อายุ 55 ปีขึ้นไป	32	8.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 46 – 50 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 24.75 รองลงมา คือ อายุ 51 – 55 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 23.75 และอายุ 36 - 40 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ประถมศึกษา	3	0.75
มัธยมศึกษาตอนต้น	58	14.50
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	61	15.25
อนุปริญญา/ปวส.	55	13.75
ปริญญาตรี	200	50.00
ปริญญาโท	20	5.00
ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	3	0.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งมีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.25 และมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
โสด	246	61.50
สมรส	139	34.75
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	15	3.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างครึ่งหนึ่งมีสถานภาพโสด จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 61.50 รองลงมา คือ สมรส จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 34.75 และหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ส่วนตัวต่อเดือน

รายได้ส่วนตัวต่อเดือน	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
น้อยกว่า 15,000 บาท	91	22.75
15,001 – 20,000 บาท	85	21.25
20,001 – 25,000 บาท	86	21.50
25,001 – 30,000 บาท	25	6.25
30,001 – 35,000 บาท	57	14.25
35,001 – 40,000 บาท	40	10.00
40,001 บาทขึ้นไป	16	4.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ส่วนตัวต่อเดือน น้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.75 รองลงมา คือ มีรายได้ส่วนตัวต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 และมีรายได้ส่วนตัวต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอาชีพ

อาชีพ	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
พนักงานบริษัท/พนักงานทั่วไป	189	47.25
ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	149	37.25
นักธุรกิจ/เจ้าของกิจการ	37	9.25
อื่นๆ	25	6.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัท/พนักงานทั่วไป จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 47.25 รองลงมา คือ อาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 37.25 และอาชีพนักธุรกิจ/เจ้าของกิจการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหน่วยงาน/องค์กรที่ทำงาน

หน่วยงาน/องค์กรที่ทำงาน	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
หน่วยงานภาครัฐ	91	22.75
หน่วยงานเอกชน	253	63.25
หน่วยงานอื่นๆ	56	14.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานในหน่วยงานเอกชน จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 63.25 รองลงมา คือ หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.75 และหน่วยงานอื่นๆ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามจำนวนครั้งที่เข้ารับการอบรม จากบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

จำนวนครั้งที่เข้ารับการอบรมจากบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ไม่เคยอบรมจากบริษัทภายนอก	49	12.25
เข้าอบรม 5 ครั้ง	24	6.00
เข้าอบรม 10 ครั้ง	58	14.50
เข้าอบรมมากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป	269	67.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เข้าอบรมมากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 67.25 รองลงมา คือ เข้าอบรม 10 ครั้ง จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 และไม่เคยอบรมจากบริษัทภายนอก จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดของผลที่จะได้รับ จากหน่วยงาน/องค์กร

ความคิดของผลที่จะได้รับจากหน่วยงาน/องค์กร	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ทำให้หน่วยงาน/องค์กรดีขึ้น	393	98.25
ไม่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน/องค์กร	7	1.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งคิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมจากภายนอกจะส่งผลทำให้หน่วยงาน/องค์กรดีขึ้น จำนวน 393 คน คิดเป็นร้อยละ 98.25 และคิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมจากภายนอกไม่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความจำเป็นในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

ความจำเป็นในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
จำเป็นอย่างมาก	393	98.25
ไม่จำเป็นเท่าที่ควร	7	1.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งคิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมจากภายนอกจำเป็นอย่างมาก จำนวน 393 คน คิดเป็นร้อยละ 98.25 และคิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมจากภายนอกไม่จำเป็นเท่าที่ควร จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามบริษัทฝึกอบรม ที่เลือกใช้บริการอยู่

บริษัทฝึกอบรมที่เลือกใช้บริการอยู่	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
เลือกใช้บริการเอกชนในการอบรม	255	63.75
อบรมกันเองภายในหน่วยงาน/องค์กร	49	12.25
เลือกใช้ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นๆ มาให้ความรู้	63	15.75
ไม่มีการจัดอบรมภายในหน่วยงาน/องค์กรเลย	33	8.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งเลือกใช้บริการเอกชนในการอบรม จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 63.75 รองลงมา คือ เลือกใช้ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นๆ มาให้ความรู้ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 15.75 และอบรมกันเองภายในหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ในการเลือกใช้บริการต่อเดือน

ความถี่ในการเลือกใช้บริการต่อเดือน	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
1 ครั้งต่อเดือน	36	9.00
2 ครั้งต่อเดือน	128	32.00
3 ครั้งต่อเดือน	137	34.25
4 ครั้งต่อเดือน	42	10.50
5 ครั้งต่อเดือน	24	6.00
มากกว่า 6 ครั้งขึ้นไป	33	8.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เลือกใช้บริการ 3 ครั้งต่อเดือน จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 34.25 รองลงมา คือ เลือกใช้บริการ 2 ครั้งต่อเดือน จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และเลือกใช้บริการ 4 ครั้งต่อเดือน จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเหตุผลที่เลือกใช้บริการ บริษัทฝึกรวมพัฒนาองค์กร

เหตุผลที่เลือกใช้บริการบริษัทฝึกรวมพัฒนาองค์กร	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ต้องการรับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอก	42	10.50
ต้องการสร้างความสนิทสนมกันภายในหน่วยงาน/องค์กร	39	9.75
ต้องการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น	127	31.75
ต้องการให้ทุกคนเกิดความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร	192	48.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการให้ทุกคนเกิดความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 รองลงมา คือ ต้องการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 31.75 และต้องการรับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอก จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสิ่งที่ชื่นชอบ ในระหว่างการฝึกรวม

สิ่งที่ชื่นชอบในระหว่างการฝึกรวม	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ได้รับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอกโดยวิทยากร	57	14.25
ได้สร้างความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร	173	43.25
มีการแชร์ข้อมูลกันจากฝ่ายงานต่างๆ	47	11.75
ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมากขึ้น	123	30.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ชื่นชอบการสร้างสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 43.25 รองลงมา คือ ชื่นชอบการที่ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมากขึ้น จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.75 และชื่นชอบการได้รับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอกโดยวิทยากร จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายละเอียดที่รู้จักบริษัท
ฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

รายละเอียดที่รู้จักบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
รู้จักจากสื่อออนไลน์	142	35.50
รู้จักจากเพื่อนร่วมงานต่างองค์กร	231	57.75
รู้จักจากสื่อโทรทัศน์	14	3.50
อื่นๆ	13	3.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รู้จักบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรจากเพื่อนร่วมงานต่างองค์กร จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 57.75 รองลงมา คือ รู้จักจากสื่อออนไลน์ จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 และรู้จักจากสื่อโทรทัศน์ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความขัดแย้งภายในองค์กร

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านไม่มีการพัฒนา

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					Mean	SD	การแปรความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณไม่มีอะไรใหม่ๆ ให้เรียนรู้เลย	197 (49.25)	48 (12.0)	51 (12.75)	82 (20.5)	22 (5.5)	3.79	1.37	มาก

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านไม่มีการพัฒนา (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							Mean	SD	การแปลความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด					
2	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณนั้นทำแต่สิ่งเดิมๆ ซ้ำไปซ้ำมาในทุกวัน	137 (34.25)	72 (18.0)	81 (20.25)	85 (21.25)	25 (6.25)		3.52	1.31	มาก	
รวม								3.65	1.34	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านไม่มีการพัฒนา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านไม่ได้รับการเหลียวแล

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					Mean	SD	การแปลความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3	ผู้บริหารของคุณมีการเอาใจใส่ในทุกขั้นตอนการทำงานของพนักงานอย่างละเอียด	85 (21.3)	42 (10.5)	235 (58.8)	27 (6.8)	11 (2.8)	3.40	0.98	มาก

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านไม่ได้รับการเหลียวแล (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							Mean	SD	การแปรความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด					
4	คุณคิดว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับพนักงานที่ทำงานดีเสมอ	187 (46.8)	92 (23.0)	63 (15.8)	50 (12.5)	8 (2.0)		4.00	1.14	มาก	
รวม								3.70	1.06	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านไม่ได้รับการเหลียวแล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านแรงผลักดัน

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							Mean	SD	การแปรความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด					
5	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณมีการสนับสนุนแรงผลักดันไม่ตรงตามความต้องการของพนักงาน	233 (58.3)	84 (21.0)	46 (11.5)	12 (3.0)	25 (6.3)		4.22	1.15	มาก	
6	ผู้บริหารของคุณให้กำลังใจกับพนักงานในการทำงานตลอดเวลา	58 (14.5)	157 (39.3)	45 (11.3)	42 (10.5)	98 (24.5)		3.08	1.43	มาก	
รวม								3.65	1.29	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านแรงผลักดัน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านขาดผู้นำที่ดี

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					Mean	SD	การแปลความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
7	ผู้บริหารของคุณเข้าใจพนักงานและเข้าใจถูกต้องเสมอ	45 (11.3)	101 (25.3)	32 (8.0)	35 (8.8)	187 (46.8)	2.45	1.53	ปานกลาง
8	ผู้บริหารของคุณมีการจัดการบริหารงานให้ลูกน้องมีความสุขในการทำงาน	87 (21.8)	80 (20.0)	12 (3.0)	63 (15.8)	158 (39.5)	2.68	1.64	ปานกลาง
รวม							2.56	1.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ด้านขาดผู้นำที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ด้านรู้จักและเข้าใจคนในองค์กร

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							การแปรความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	Mean	SD	
9	ผู้บริหารของคุณพร้อมช่วยเหลืองานของคุณเมื่อเกิดปัญหาได้อย่างทันทีและใกล้ชิด	113 (28.3)	78 (19.5)	21 (5.3)	148 (37.0)	40 (40.0)	3.19	1.43	มาก
10	ผู้บริหารของคุณรู้และเข้าใจพนักงานของตัวเองทั้งพฤติกรรม ความสนใจ และรูปแบบการใช้ชีวิต	49 (12.3)	86 (21.5)	26 (6.5)	32 (8.0)	207 (51.8)	2.34	1.55	ปานกลาง
รวม							2.76	1.49	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ด้านรู้จักและเข้าใจคนในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ด้านกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							การแปรความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	Mean	SD	
11	ภายในหน่วยงานของคุณ ทุกคนมีการเปิดใจ และเปิดกว้างพอที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	77 (19.3)	49 (12.3)	145 (36.3)	101 (25.3)	28 (7.0)	3.11	1.18	มาก
12	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่สนใจต่อประเด็นที่จะเป็นปัญหา	74 (18.5)	18 (4.5)	49 (12.3)	196 (49.0)	63 (15.8)	2.61	1.32	ปานกลาง
รวม							2.86	1.25	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.21 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ด้านกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ด้านสำรวจข้อมูลและติดตาม

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							การแปรความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	Mean	SD	
13	ผู้บริหารของคุณช่วยเหลือในเนื้องาน และคอยให้คำปรึกษาดูแลการทำงานทุกด้านของบุคลากรทุกคน	17 (4.3)	84 (21.0)	116 (29.0)	105 (26.3)	78 (19.5)	2.64	1.32	ปานกลาง
14	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารมีการชื่นชมเมื่องานสำเร็จ หรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากบุคลากรเสมอ	126 (31.5)	114 (28.5)	67 (16.8)	55 (13.8)	38 (9.5)	3.58	1.13	มาก
รวม							3.11	1.22	มาก

จากตารางที่ 4.22 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ด้านสำรวจข้อมูลและติดตาม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.11) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							การแปรความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	Mean	SD	
15	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	14 (3.5)	48 (12.0)	65 (16.3)	143 (35.8)	130 (32.5)	2.18	1.11	ปานกลาง
16	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีความตื่นตัวพร้อมรับมือกับงานอยู่เสมอ	29 (7.3)	47 (11.8)	206 (51.5)	9 (2.3)	109 (27.3)	2.69	1.19	ปานกลาง
รวม							2.43	1.15	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							การแปร ความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	Mean	SD	
17	ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานของคุณมีการทำงานร่วมกันโดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน	48 (12.0)	96 (24.0)	55 (13.8)	110 (27.5)	91 (22.8)	2.75	1.35	ปานกลาง
18	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	66 (16.5)	6 (1.5)	45 (11.3)	96 (24.0)	187 (46.8)	2.17	1.44	ปานกลาง
รวม							2.46	2.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.24 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							การแปร ความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	Mean	SD	
19	ภายในหน่วยงาน ของบุคลากรกล้า เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพราะมีผู้บริหาร เป็นต้นแบบ ตัวอย่างในการ ริเริ่ม	42 (10.5)	146 (36.5)	78 (19.5)	117 (29.3)	17 (4.3)	3.19	1.10	มาก
20	ผู้บริหารและ บุคลากรภายใน หน่วยงานของคุณ กล้าลงมือทำงาน และตัดสินใจ ทำ ให้งานพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	39 (9.8)	26 (6.5)	53 (13.3)	35 (8.8)	247 (61.8)	1.93	1.37	น้อย
รวม							2.56	1.23	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและน้อย

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							การแปร ความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	Mean	SD	
21	ภายในหน่วยงาน ของคุณบุคลากร กล้าคิดนอกกรอบ โดยไม่ต้องรอรับ การตัดสินใจจาก ผู้บริหาร	176 (44.0)	48 (12.0)	11 (2.8)	64 (16.0)	101 (25.3)	3.33	1.71	มาก
22	บุคลากรภายใน หน่วยงานของคุณ กล้าทำในสิ่งที่คิด ว่าถูกต้องโดยไม่ ต้องรอรับคำสั่ง จากผู้บริหาร	72 (18.0)	81 (20.3)	19 (4.8)	137 (34.3)	91 (22.8)	2.76	1.45	ปานกลาง
รวม							3.04	1.58	มาก

จากตารางที่ 4.26 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							Mean	SD	การแปลความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด					
23	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรมีการเปิดใจรับฟังสิ่งต่างๆ	117 (29.3)	69 (17.3)	147 (36.8)	37 (9.3)	30 (7.5)		3.51	1.21	มาก	
24	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรกล้าเสี่ยง กล้าริเริ่มการทำผิดเป็นสิ่งที่ยอมรับทุกคนยอมรับร่วมกัน	187 (46.8)	64 (16.0)	73 (18.3)	52 (13.0)	24 (6.0)		3.84	1.30	มาก	
รวม								3.67	1.25	มาก	

จากตารางที่ 4.27 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ด้านไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านชื่อเสียง

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น					Mean	SD	การแปลความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
25	บริษัทมีวิทยากรที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ	327 (81.8)	29 (7.3)	31 (7.8)	2 (0.5)	11 (2.8)	4.64	0.86	มาก

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านชื่อเสียง (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						Mean	SD	การแปร ความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
26	บริษัทเป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงโด่ง ดังกว้างขวาง	355 (88.8)	18 (4.5)	12 (3.0)	6 (1.5)	9 (2.3)	4.76	0.77	มาก	
รวม							4.70	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.28 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านชื่อเสียง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านประสบการณ์

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น						Mean	SD	การแปร ความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
27	วิทยากรของบริษัท เป็นผู้ที่มีเทคนิค และ วิธีการที่ก่อให้เกิด การเรียนรู้	187 (46.8)	124 (31.0)	45 (11.3)	32 (8.0)	12 (3.0)	4.10	1.07	มาก	
28	วิทยากรของบริษัท เป็นผู้มีเทคนิคในการ นำเสนอและมีอารมณ์ ขัน และมีการซักจูง บุคลากรได้ดี	246 (61.5)	93 (23.3)	23 (5.8)	27 (6.8)	11 (2.8)	4.34	1.03	มาก	
รวม							4.22	1.05	มาก	

จากตารางที่ 4.29 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านประสบการณ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.30 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X} : Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านความสามารถ

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น							Mean	SD	การแปร ความหมาย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด					
29	วิทยากรของบริษัท สามารถตอบข้อ ซักถามได้อย่าง ถูกต้องและเต็มใจ	218 (54.5)	141 (35.3)	16 (4.0)	13 (3.3)	12 (3.0)		4.35	0.92	มาก	
30	วิทยากรของบริษัท สามารถให้ข้อมูล ภายนอกเพื่อให้ องค์กรได้รับการ พัฒนาเท่าทันโลกได้ อย่างถูกต้องและ รวดเร็ว	213 (53.3)	94 (23.5)	48 (12.0)	43 (10.8)	2 (0.5)		4.18	1.04	มาก	
รวม								4.26	0.98	มาก	

จากตารางที่ 4.30 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม ด้านความสามารถ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.31 การทดสอบ Multicollinearity

ตัวแปร	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ Multicollinearity		
	R ²	Tolerance	VIF
ความขัดแย้งภายในองค์กร			
ไม่มีการพัฒนา	0.975	.025	40.756
ไม่ได้รับการเหลียวแล	0.966	.034	29.414
แรงผลักดัน	0.976	.024	41.883
ขาดผู้นำที่ดี	0.969	.031	31.774
การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี			
รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร	0.781	.219	4.559
กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน	0.877	.123	8.135
สำรวจข้อมูลและติดตาม	0.750	.250	4.006
องค์กรแห่งการเรียนรู้			
การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร	0.700	.300	3.338
การเรียนรู้เป็นทีม	0.795	.205	4.869
องค์กรแห่งนวัตกรรม			
สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	0.866	.134	7.489
สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ	0.704	.296	3.384
ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง	0.823	.177	5.645
เลือกใช้บริษัทฝึกอบรม			
ชื่อเสียง	0.754	.246	4.064
ประสบการณ์	0.898	.102	9.839
ความสามารถ	0.587	.413	2.419

ตารางที่ 4.32 แสดงความเหมาะสมของข้อมูลและทดสอบสมมติฐาน (KMO and Bartlett's Test)

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.907
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	25136.124
	df	435
	Sig.	.000

จากตารางที่ 4.32 Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูลในการใช้ Factor Analysis สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน และสมควรใช้ Factor Analysis ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.33 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)				t	R ²
		ด้านไม่มี การพัฒนา	ด้านไม่ได้รับ การเหลียวแล	ด้านแรง ผลักดัน	ด้าน ขาด ผู้นำที่ดี		
ด้านไม่มีการพัฒนา							
1	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณไม่มีอะไรใหม่ๆ ให้เรียนรู้เลย	.971				20.60	.975
2	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณนั้นทำแต่สิ่งเดิมๆ ซ้ำไปซ้ำมาทุกวัน	.949					.921
ด้านไม่ได้รับการเหลียวแล							
3	ผู้บริหารของคุณมีการเอาใจใส่ในทุกขั้นตอนการทำงานของพนักงานอย่างละเอียด		.945			22.88	.671

ตารางที่ 4.33 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยของความขัดแย้ง
ภายในองค์กร (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)				t	R ²
		ด้านไม่มี การพัฒนา	ด้านไม่ได้รับ การเหลียว แล	ด้านแรง ผลักดัน	ด้าน ขาด ผู้นำที่ดี		
4	คุณคิดว่าผู้บริหารให้ ความสำคัญกับพนักงาน ที่ทำงานดีเสมอ		.958			22.88	.947
ด้านแรงผลักดัน							
5	คุณคิดว่าหน่วย งานของคุณมีการ สนับสนุนแรงผลักดันไม่ ตรงตามความต้องการ ของพนักงาน			.949		20.93	.905
6	ผู้บริหารของคุณให้ กำลังใจกับพนักงานใน การทำงานตลอดเวลา			.972			.970
ด้านขาดผู้นำที่ดี							
7	ผู้บริหารของคุณเข้าใจ พนักงาน และเข้าใจ ลูกน้องเสมอ				.969		.799
8	ผู้บริหารของคุณมีการ จัดการบริหารงานให้ ลูกน้องมีความสุขในการ ทำงาน				.965	21.15	.837

ตารางที่ 4.34 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยของการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)			t	R ²
		รู้จักและ เข้าใจคนใน องค์กร	กระตุ้นให้ เกิดการ สื่อสาร ระหว่างกัน	สำรวจ ข้อมูลและ ติดตาม		
ด้านรู้จักและเข้าใจคนในองค์กร						
9	ผู้บริหารของคุณพร้อมช่วยเหลืองานของคุณเมื่อเกิดปัญหาได้อย่างทันทีและใกล้ชิด	.973			21.14	.862
10	ผู้บริหารของคุณรู้และเข้าใจพนักงานของตัวเองทั้งพฤติกรรม ความสนใจ และรูปแบบการใช้ชีวิต	.974				.979
ด้านกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน						
11	ภายในหน่วยงานของคุณทุกคนมีการเปิดใจและเปิดกว้างพอที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น		.955		22.15	.897
12	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่สนใจต่อประเด็นที่จะเป็นปัญหา		.898			.219
ด้านสำรวจข้อมูลและติดตาม						
13	ผู้บริหารของคุณช่วยเหลือในเนื้องานและคอยให้คำปรึกษาดูแลการทำงานทุกด้านของบุคลากรทุกคน			.801	19.96	.439
14	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารมีการชื่นชมเมื่องานสำเร็จ หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากรเสมอ			.857	19.96	.259

ตารางที่ 4.35 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)		t	R ²
		การเรียนรู้ของ สมาชิกใน องค์กร	การเรียนรู้เป็น ทีม		
ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร					
15	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหาร และบุคลากรมีลักษณะสนใจและ ใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ	.684		20.46	.116
16	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหาร และบุคลากรมีความตื่นตัวพร้อม รับมือกับงานอยู่เสมอ	.888			.153
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม					
17	ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน ของคุณมีการทำงานร่วมกันโดย อาศัยความสามารถของบุคลากรใน แต่ละกลุ่มงาน		.901	20.32	.589
18	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหาร และบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและประสบการณ์กันอย่าง ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ		.948	20.32	.931

ตารางที่ 4.36 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)			t	R ²
		ด้านสนับสนุน การ เปลี่ยนแปลง	ด้านสนับสนุน ให้กล้าคิดกล้า ทำ	ด้านไม่ ขัดขวางการ เปลี่ยนแปลง		
ด้านสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง						
19	ภายในหน่วยงานของ คุณบุคลากรกล้าเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆเพราะมี ผู้บริหารเป็นต้นแบบ ตัวอย่างในการริเริ่ม	.689			0.91	.263
20	ผู้บริหารและบุคลากร ภายในหน่วยงานของ คุณกล้าลงมือทำงาน และตัดสินใจทำงานให้ งานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	.974				.943
ด้านสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ						
21	ภายในหน่วยงานของ คุณบุคลากรกล้าคิด นอกกรอบโดยไม่ต้องรอ รับการตัดสินใจจาก ผู้บริหาร		.876		30.58	.448
22	บุคลากรในหน่วยงาน ของคุณกล้าทำในสิ่งที่ คิดว่าถูกต้องโดยไม่ต้อง รอรับคำสั่งจากผู้บริหาร		.818		30.58	.743
ด้านไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง						
23	ภายในหน่วยงานของ คุณผู้บริหารและ บุคลากรมีการเปิดใจรับ ฟังสิ่งต่างๆ			.823	20.80	.275

ตารางที่ 4.36 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)			t	R ²
		ด้านสนับสนุน การ เปลี่ยนแปลง	ด้านสนับสนุน ให้กล้าคิดกล้า ทำ	ด้านไม่ ขัดขวางการ เปลี่ยนแปลง		
24	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรกล้า เสี่ยง กล้าริเริ่ม การทำผิด เป็นสิ่งที่ยอมรับทุกคน ยอมรับร่วมกัน			.890		.805

ตารางที่ 4.37 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยเลือกใช้บริการฝึกอบรม

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)			t	R ²
		ด้าน ชื่อเสียง	ด้าน ประสบการณ์	ด้าน ความสามารถ		
ด้านชื่อเสียง						
25	บริษัทมีวิทยากรที่เป็นผู้มี ความรู้ความสามารถ	.622			0.86	.285
26	บริษัทเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียง โด่งดังกว้างขวาง	.747				.158
ด้านประสบการณ์						
27	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้ มีเทคนิค และวิธีการที่ ก่อให้เกิดการเรียนรู้		.904		25.10	.718
28	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้มีเทคนิค ในการนำเสนอและมีอารมณ์ขัน		.953			.883

ตารางที่ 4.37 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ปัจจัยเลือกใช้
บริษัทฝึกรบ (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	น้ำหนักขององค์ประกอบ (Loading)			t	R ²
		ด้าน ชื่อเสียง	ด้าน ประสบการณ์	ด้าน ความสามารถ		
ด้านความสามารถ						
29	วิทยากรของบริษัทสามารถ ตอบข้อซักถามได้อย่างถูกต้อง และเต็มใจ			.747		.602
30	วิทยากรของบริษัทสามารถให้ ข้อมูลภายนอกเพื่อให้องค์กร ได้รับการพัฒนาเท่าทันโลกได้ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว			.893	23.17	.012



ตารางที่ 4.38 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

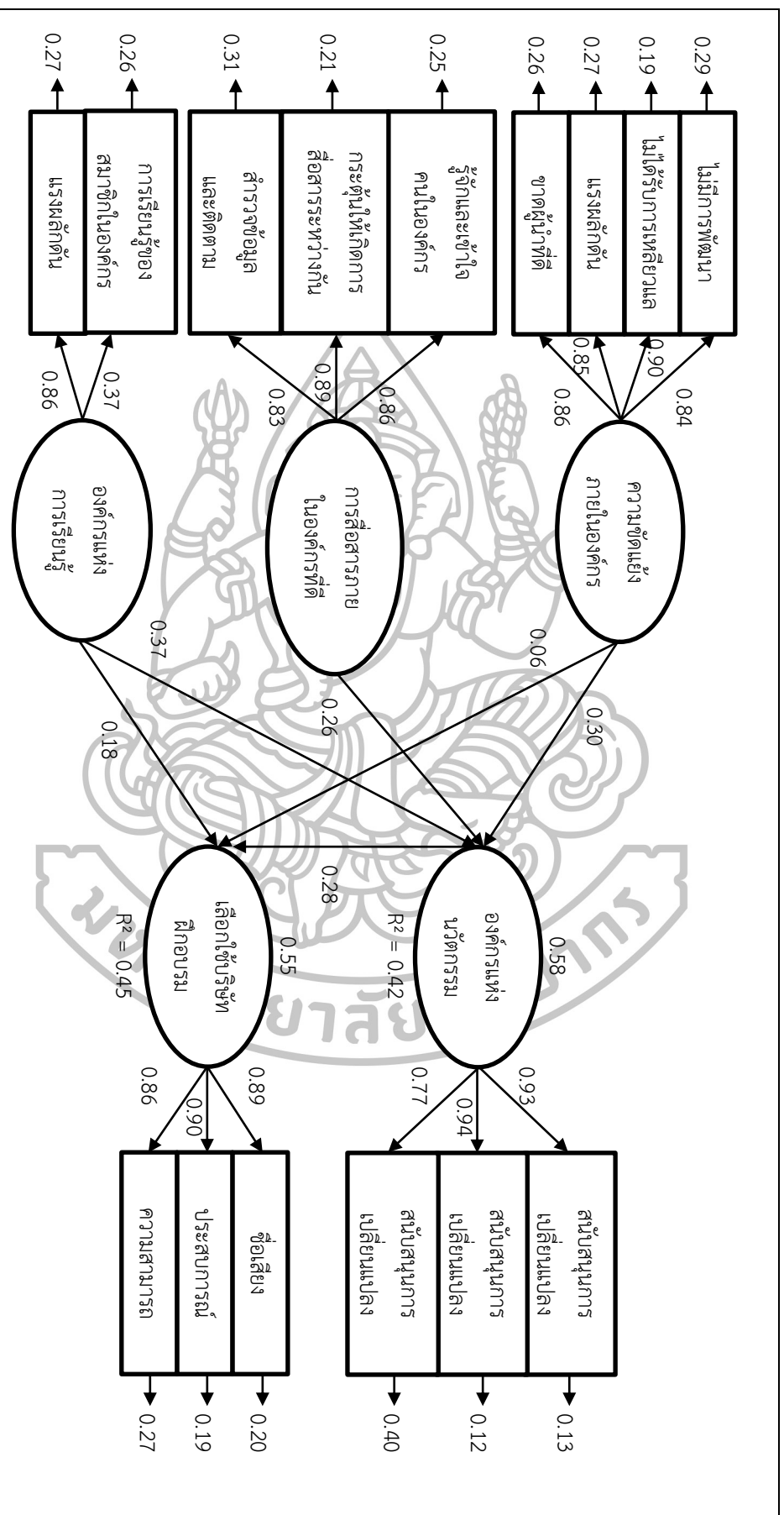
Mean	SD	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
3.6588	1.32989	1														
3.7038	.98884	.931**	1													
3.6538	1.24231	.963**	.914**	1												
2.5713	1.58052	.886**	.881**	.881**	1											
2.7675	.35709	.230**	.054	.343**	.086	1										
2.8625	.92979	.797**	.759**	.702**	.843**	.024	1									
3.1150	.92813	.031	.226**	.000	.166**	.442**	.192**	1								
2.4388	.75551	.005	.060	.045	.256**	.314**	.396**	.434**	1							
2.4600	.65630	.530**	.695**	.467**	.680**	.430**	.568**	.579**	.315**	1						
2.5675	.87671	.519**	.553**	.638**	.197**	.467**	.191**	.096	.361**	.126*	1					
3.0500	.89555	.020	.141*	.104*	.200**	.648**	.067	.219**	.052	.327**	.131**	1				
3.6800	.99942	.727**	.728**	.685**	.779**	.005	.782**	.442**	.370**	.657**	.172**	.071	1			
4.7038	.70203	.293**	.310**	.329**	.005	.298**	.061	.134**	.438**	.027	.612**	.040	.041	1		
4.2225	.51347	0.74	0.25	.159**	.299**	.585**	.207**	.354**	.658**	.363**	.667**	.227**	.259**	.769**	1	
4.2663	.48381	.406**	.430**	.481**	.184**	.265**	.136**	.314**	.159**	.189**	.539**	.129**	.320**	.358**	.313**	1

จากตารางที่ 4.38 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร อยู่ระหว่าง 0.5 ถึง 0.963 โดยทุกปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01

หมายเหตุ

- X1 : ไม่มีการพัฒนา
 X2 : ไม่ได้รับการเหลียวแล
 X3 : แรงผลักดัน
 X4 : ขาดผู้นำที่ดี
 X5 : รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร
 X6 : กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน
 X7 : สำรวจข้อมูลและติดตาม
 X8 : การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร
 X9 : การเรียนรู้เป็นทีม
 Y1 : สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
 Y2 : สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ
 Y3 : ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง
 Y4 : ชื่อเสียง
 Y5 : ประสบการณ์
 Y6 : ความสามารถ





ภาพที่ 4.1 ภาพแสดงโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบ การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทผู้ให้บริการพัฒนาองค์กร หลังปรับค่าความสอดคล้อง

ตารางที่ 4.39 ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
Chi-square	< 2	229.88	-
df	-	81	-
p-value of Chi-square	> 0.05	0.00	-
GFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.09	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.92	1.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.068	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.39 พบว่าผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร มีความสอดคล้องกันโดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 229.88 ที่องศาอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 81 ระดับความสำคัญ (P-value) เท่ากับ 0.00 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เท่ากับ 0.068

ตารางที่ 4.40 แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) ของตัวแปรเชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	การเลือกใช้บริการฝึกอบรม		
	DE	IE	TE
ความขัดแย้งภายในองค์กร	0.30	0.02	0.32
การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี	-	0.07	0.07
องค์กรแห่งการเรียนรู้	0.18	0.10	0.28
องค์กรแห่งนวัตกรรม	0.28	-	0.28

จากตารางที่ 4.40 เมื่อพิจารณาการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และค่าสถิติการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร พบว่า ชุดตัวแปรในรูปแบบนี้ตามลำดับ มีเส้นทางของตัวแปรในภาพที่ 4.1 โดยรวมถึงอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร พบว่า ปัจจัยของความขัดแย้งภายในองค์กร ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยขององค์กรแห่งนวัตกรรม ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้เทคนิคในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรโดยการวิเคราะห์เส้นทาง (factor analysis) ผู้วิจัยได้สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

กลุ่มตัวอย่าง เกินครึ่งเป็นเพศหญิง จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 67.75 และเป็นเพศชาย จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 32.25 มีช่วงอายุ 46 – 50 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 24.75 รองลงมา คือ อายุ 51 – 55 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 23.75 และอายุ 36 – 40 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 ตามลำดับ เกินครึ่งมีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.25 และมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 ตามลำดับ มีสถานภาพโสดจำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 61.50 รองลงมา คือ สมรสจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 34.75 และหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75 ตามลำดับ มีรายได้ส่วนตัวต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.75 รองลงมา คือ มีรายได้ส่วนตัวต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 และมีรายได้ส่วนตัวต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 ตามลำดับ มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัท/พนักงานทั่วไป จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 47.25 รองลงมา คือ ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 37.25 และนักธุรกิจ/เจ้าของกิจการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.25 ตามลำดับ ทำงานในหน่วยงานเอกชนจำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 63.25 รองลงมา คือ หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 22.75 และหน่วยงานอื่นๆ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 ตามลำดับ มีการเข้าอบรมจากบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร 10 ครั้ง จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 67.25 รองลงมา คือ เข้าอบรม 10 ครั้ง จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 และไม่เคยอบรมจากบริษัทภายนอก จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.25 ตามลำดับ คิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมจากภายนอกจะส่งผลทำให้หน่วยงาน/องค์กรดีขึ้น จำนวน 393 คน

คิดเป็นร้อยละ 98.25 และคิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมจากภายนอกไม่ส่งผลอะไรกับหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 ตามลำดับ คิดว่าความจำเป็นในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรจำเป็นอย่างมาก จำนวน 393 คนคิดเป็นร้อยละ 98.25 และคิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรไม่จำเป็นเท่าที่ควร จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 ตามลำดับ

ส่วนใหญ่เลือกใช้บริการบริษัทเอกชนในการอบรม จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 63.75 รองลงมา คือ เลือกใช้ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นๆ มาให้ความรู้ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 15.75 และอบรมกันเองภายในหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.25 ตามลำดับ และมีความถี่ในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม 3 ครั้งต่อเดือน จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 34.25 รองลงมา คือ เลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม 2 ครั้งต่อเดือน จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม 4 ครั้งต่อเดือน จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 ตามลำดับ และมีเหตุผลที่เลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรส่วนใหญ่ต้องการให้ทุกคนเกิดความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 รองลงมา คือ ต้องการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 31.75 และต้องการรับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอก จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 ตามลำดับ และสิ่งที่ชื่นชอบในระหว่างการฝึกอบรมนั้นส่วนใหญ่ชื่นชอบการสร้างสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 43.25 รองลงมา คือ ชื่นชอบการที่ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมากขึ้น จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.75 และชื่นชอบการได้รับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอกโดยวิทยากร จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.25 ตามลำดับ

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความขัดแย้งภายในองค์กร

ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความขัดแย้งภายในองค์กร ในด้านไม่มีการพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านความขัดแย้งภายในองค์กร ในด้านไม่ได้รับการเหลียวแล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านความขัดแย้งภายในองค์กร ในด้านแรงผลักดัน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านความขัดแย้งภายในองค์กร ในด้านขาดผู้นำที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

ด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ในด้านการรู้จักและเข้าใจคนในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ในด้านการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ในด้านการสำรวจข้อมูลและติดตาม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.11) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านของการเรียนรู้เป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม

ด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม ในด้านของการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (2.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและน้อย

ด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม ในด้านของการสนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ด้านองค์กรแห่งนวัตกรรม ในด้านไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเลือกใช้บริการฝึกอบรม

ด้านเลือกใช้บริการฝึกอบรม ในด้านชื่อเสียง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านเลือกใช้บริการฝึกอบรม ในด้านประสบการณ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านเลือกใช้บริการฝึกอบรม ในด้านความสามารถ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สำหรับผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีความสอดคล้องกันโดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 72.48 ที่องศาอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 74 ระดับความมีนัยสำคัญ (P-Value) เท่ากับ 0.52 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เท่ากับ 0.012

อภิปรายผล

ผลการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร พบว่า ปัจจัยด้านความขัดแย้งภายในองค์กร ที่ประกอบด้วย ไม่มีการพัฒนา ไม่ได้รับการเหลียวแล แรงผลักดัน และการขาดผู้นำที่ดี ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร มีความสอดคล้องกันโดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 72.48

ดังนั้น สาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร จึงจำเป็นต้องมีความขัดแย้งภายในองค์กร ที่ประกอบไปด้วย ไม่มีการพัฒนา ไม่ได้รับการเหลียวแล แรงผลักดัน และขาดผู้นำที่ดี เพื่อส่งผลให้เกิดการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ โกวิทกุล (2545 : หน้าบทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล มองว่าความขัดแย้งนั้นมีทั้งทางบวกและทางลบ และความความขัดแย้งส่วนใหญ่นั้นเกิดขึ้นจาก การมีผลประโยชน์ที่ขัดกัน ทำให้เกิดการแข่งขันกัน และความขัดแย้งนั้นเป็นเรื่องปกติของมนุษย์ เพราะทุกคนต้องการสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อตนเอง และการทำงานมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะป็นเนื้องาน หรือการดำเนินงาน การสังเกตพฤติกรรมความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดเชียงใหม่ มาจากอิทธิพลของบางคนในองค์การบริหารส่วนตำบลเอง รวมไปถึงผลประโยชน์และระบบในการทำงานงาน การเมืองในองค์การบริหารส่วนตำบล มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้นยังมีการบริหารความขัดแย้งหลายวิธี โดยการร่วมกันแก้ปัญหาเป็นทีม มีการรวมกันตั้งเป้าหมาย มีการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน และทำให้รู้ว่าความขัดแย้งนั้นเป็นการต่อสู้กันกับผู้ที่ไม่ลงรอยกันในเรื่องความต้องการ กระทั่ง

ความคิด และผลประโยชน์ส่วนบุคคล เมื่อไม่ได้รับความพอใจต่อเป้าหมายก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น (Chung and Magginson, 1981 : 252) ผลงานของวัชรพล มนตรีภักดี (2550) : ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งเป็นแบบประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือแบบการร่วมมือ โดยผู้บริหารเพศชายมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมากกว่าเพศหญิงนอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งน้อยกว่า 6 ปี มีพฤติกรรม การบริหารความขัดแย้งเป็นแบบการร่วมมือมากที่สุด สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งงานมากกว่า 6 ปี จะมีพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งเป็นแบบการประนีประนอมมากที่สุด ผลงานของคะนิงนิจ ธรรมทิ (2553) : ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอต๋อยสะเท็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าหัวหน้าส่วนราชการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่อำเภอต๋อยสะเท็ดมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบ 9,9 (Team Management) หรือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลงานและคนสูงเท่าเทียมกันและมีวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบการประนีประนอมมากที่สุด ซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ยังพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าส่วนราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตพื้นที่อำเภอต๋อยสะเท็ด ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้ง นอกจากนี้ในการใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรไม่ได้มีเพียงแค่ปัจจัยด้านความขัดแย้งเท่านั้นที่ทำให้เกิดการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม แต่ยังมีปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้บริษัทหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนทำการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม แต่ความขัดแย้งภายในองค์กรนี้เป็นปัจจัยแรกที่ส่งผลทำให้ต้องเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม เพราะความขัดแย้งเป็นสถานการณ์ที่คนมีความคิดเห็น ความเชื่อไม่ตรงกันและตกอยู่ในสถานะที่ไม่อาจตกลงหาข้อมูลที่น่าพอใจได้ทั้งสองฝ่าย หากปล่อยปละละเลยไม่ทำความเข้าใจ อาจทำให้เกิดความแตกแยก อิจฉาริษยา ซึ่งมีผลกระทบไปถึงความเสื่อมโทรมของหน่วยงานด้วย (วิจิตร วรุตบางกูร, 2526 : 173)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรนั้น พบว่า ความขัดแย้งภายในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงต่อการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรมในทางบวก ส่งผลทำให้เกิดการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร ดังนั้นทางโครงการควรที่จะสนับสนุนเรื่องลดความขัดแย้ง และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยทำการจัดกิจกรรมหรือจัด

อบรมนอกสถานที่ให้พนักงานหรือบุคลากรได้มีโอกาสร่วมมือกันทำงาน ได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ได้อยู่ด้วยกันเพื่อเป็นการลดความขัดแย้งเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ จะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ และพนักงานและบุคลากรมีความสามัคคีกันมากขึ้นในหมู่คณะ

ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป

วิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิธีการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรของแต่ละบริษัท หรือแต่ละองค์กรก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลงของสาเหตุต่างๆ ตามกาลเวลา จึงควรมีการศึกษาความต้องการ และสาเหตุของการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นการเปรียบเทียบกับผลของการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร รวมถึงการศึกษาถึงโมเดลโครงสร้างปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร



รายการอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2551). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กนกวรรณ มุกดาสนิท (2541). “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลแรงจูงใจการรับรู้บทบาทกับการปฏิบัติงานสาธารณสุขมูลฐานในเขตเมืองของบุคลากรสาธารณสุขเทศบาล”. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพยาบาลสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- คะเนิงนิจ ธรรมทิ (2553). “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอต๋อยสะแกกั จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตรศาตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จำเรียง วัลย์วัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540). **วินัย 5 ประการพื้นฐานขององค์กรเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จันทนา เจนจัดทรัพย์ (2548). “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีออน สินทรัพย์(ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์. ปริญญาโท มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2550). **คู่มือนักฝึกอบรมวิชาชีพ : การจัดทำเนิการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ณองก์ แสงแก้ว ว่าที่ ร.ต. (2550). **ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สานักงานเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลัก ธรรมมาภิบาล**. กรุงเทพมหานคร :วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ธานินทร์ สุทธิบุญชร (2543). “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี ฝ่ายการพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปัญญา หิรัญศรีมี. (2520). **ความรู้พื้นฐานการศึกษา**. กรุงเทพฯ: อักษรสัมพันธ์.
- ประเสริฐ มิ่งเมือง (2540). “การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างงานรักษาความสะอาด กองอนามัยและสิ่งแวดล้อม ที่มีผลต่อการจัดการมูลฝอย : กรณีศึกษาเทศบาลเมืองแพร่”. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ฝนทิพย์ จิตต์จารึก (2545). “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม ของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มิตซูบิชิในเขต

- กรุงเทพมหานครและปริมณฑล”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย. (2549). **หลักการและการใช้สถิติวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว สำหรับการวิจัยทางการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 3. สงขลา : ชานเมืองการพิมพ์.
- มณฑาทิพย์ โกวิทกุล. (2545). **ความขัดแย้งในองค์กร : ศึกษากรณีการบริหารส่วนตำบล (อบต.) จังหวัดเชียงใหม่**. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัชรพล มนตรีภักดี. (2550). “พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 1”. การค้นคว้าอิสระ. คณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิจิตร วรุตบางกูร. (2526). **ศิลปะศาสตร์นำรัฐสภาสำหรับผู้นำ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วราภรณ์ คำเพชรดี (2552). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงาน สรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี”. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วิชัย ทศพรทรงชัย (2549). “ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ : ศึกษาเฉพาะสาขาวิชาชีพวิทยานิพนธ์ ฝ้ายรังสีวิทยา โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย”. โครงการบัณฑิตศึกษารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศุภสิทธิ์ เภาโบราณณ์ (2547). “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเจดับบลิวแมริออท กรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เสวก ศรีไพโรจน์ (2547). “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงานบริษัท โอซาก้าไดมอนด์อินดัสตรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด”. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุดารัตน์ สุวรรณยิก (2552). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์การของหัวหน้างาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”. รายงานการค้นคว้าแบบอิสระรายวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรางค์ โสสัมฤทธิ์ชัย (2536). “สาเหตุความขัดแย้งและวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรียา ธนวรรณ (2535). “ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสาเหตุแห่งความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี”. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

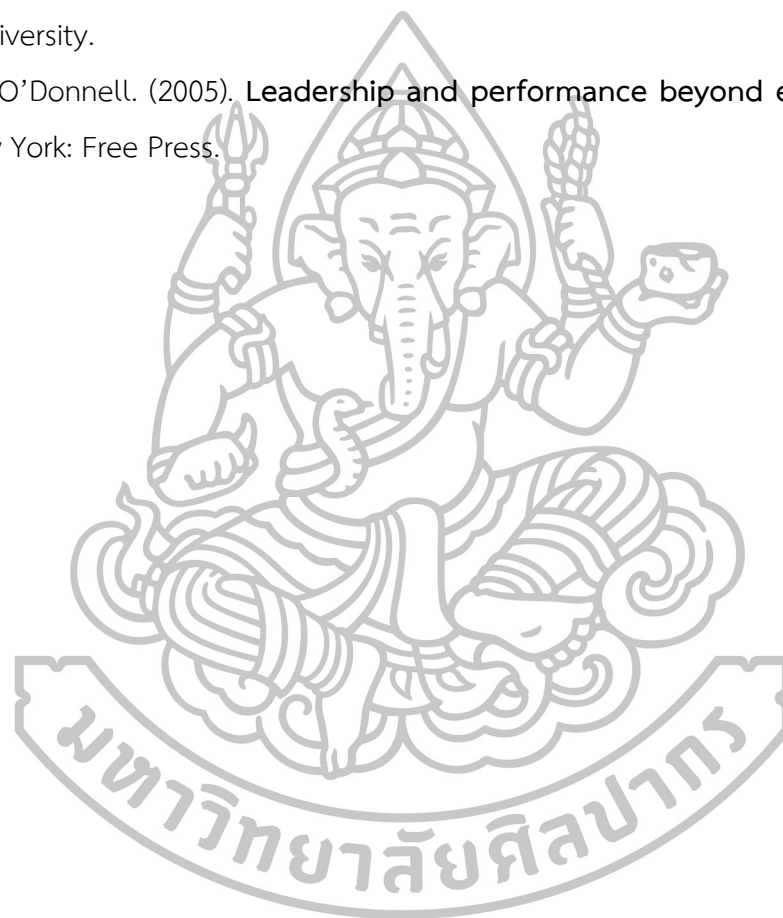
- สุรัตน์ ตรีสกุล. (2549). **หลักนิเทศศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2547). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ : กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- อดาพร สันติธนานนท์ (2533). “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ คปต.”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยมหิดล**.
- อรดี สุทศรี (2547). “ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร”. การค้นคว้าอิสระ รม.ม.สารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Bradley, Deanya Nadyne. (1984). “A Comparative Study of the Conflict Management Style Uses by Women and Men in Middle Management in the Denver Metropolitan Area”. **Dissertation Abstracts International**. 45 (1).
- Cash, P. R. (1983). **The cash competency inventory for athletic directors: Development and Validation**. **Dessention Abstracts International**. 42. 595-A.
- Chanpoe. (2003). **Learning Organization Model in Catholic Vocational School of Thailand**. Doctoral Degree thesis. Vocational Education. King Mongkut’s Institute of Technology Ladkrabang.
- Davis, M.A., M.G. Andersen and M.B. Curtis. (2001). **Measuring ethical ideology in business ethics: a critical analysis of the ethics position questions**. **Journal of Business Ethics**. 32: 35-53.
- Gibson และ Hodgetts. (1991). **Organization Psychology**. 2nd ed. Massachuselts Allyn and Bacon.
- Hair, Black, Babin& Anderson. (2010). **Multivariate data analysis (7th ed.)**. Upper saddle River, New Jersey : Pearson Education International.
- Hashim, Junaidah (2008). “Competencies acquisition through self-directed learning among Malaysian managers”. **Journal of Workplace Learning**
- Johnston และ Caldwell (2001). “Leadership and Organizational Learning in the Quest for world Class School.” **The International Journal of Educational Management**, 15, 2(2001) : 94-103.
- Kris; Fennick, Ellen (2007). **A Web-Based Training Model for Preparing Teachers to Supervise Paraeducators**. Nebraska-Lincoln University, National Significant.

Kae H. Chung and Leon C. Magginson. (1981). **Organization Behavior : Developing Management Skill.** New York : Harper and Row Publisher.

Phillips, Keri. (1993). Self – Development in Organization: Issues and Actions. **Journal of Industrial Training.**

Schemerhor, Hunt and Osborn.(1995). **Organizational Behavior.** Ohio University
James G. Hunt, Texas Tech University Richard N. Osborn, Wayne State University.

White, K & O'Donnell. (2005). **Leadership and performance beyond expectations.**
New York: Free Press.





ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

คำชี้แจง :

แบบสอบถามนี้ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นในการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรจากผู้บริหาร และพนักงานเจ้าหน้าที่ในภาครัฐ และเอกชนที่มีการเลือกใช้บริการ บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรจากภายนอก ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรจากภายนอก โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 4 ตอน

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 พฤติกรรมของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พนักงาน ในองค์กรภาครัฐ และเอกชน ที่เข้ารับการให้บริการการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร
- ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกใช้บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร
- ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

เพื่อความสมบูรณ์ของการศึกษาวิเคราะห์ ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ตอบแบบสอบถามให้ตอบให้ครบทุกข้อและเป็นจริง ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้รับผู้ศึกษาจะปกปิดเป็นความลับและไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมขอขอบคุณในความร่วมมือของท่าน ณ ที่นี้ด้วย

นักศึกษาปริญญาโท
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
 - () 1. ชาย
 - () 2. หญิง
2. อายุ
 - () 1. น้อยกว่า 20 ปี
 - () 2. อายุ 20 – 25 ปี
 - () 3. อายุ 26 – 30 ปี
 - () 4. อายุ 31 – 35 ปี
 - () 5. อายุ 36 – 40 ปี
 - () 6. อายุ 41 – 45 ปี
 - () 7. อายุ 46 – 50 ปี
 - () 8. อายุ 50 – 55 ปี
 - () 9. อายุ 55 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 - () 1. ประถมศึกษา
 - () 2. มัธยมศึกษาตอนต้น
 - () 3. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.
 - () 4. อนุปริญญา/ปวส.
 - () 5. ปริญญาตรี
 - () 6. ปริญญาโท
 - () 7. ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า
4. สถานภาพ
 - () 1. โสด
 - () 2. สมรส
 - () 3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
5. รายได้ส่วนตัวต่อเดือน
 - () 1. น้อยกว่า 15,000 บาท
 - () 2. 15,001 – 20,000 บาท
 - () 3. 20,001 – 25,000 บาท
 - () 4. 25,001 – 30,000 บาท
 - () 5. 30,001 – 35,000 บาท
 - () 6. 35,001 – 40,000 บาท
 - () 7. 40,001 บาทขึ้นไป
6. อาชีพ
 - () 1. พนักงานบริษัท/พนักงานทั่วไป
 - () 2. ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ
 - () 3. นักธุรกิจ/เจ้าของกิจการ
 - () 4. อื่นๆ โปรดระบุ
7. หน่วยงาน/องค์กรที่ทำงาน
 - () 1. หน่วยงานภาครัฐ
 - () 2. หน่วยงานเอกชน
 - () 3. หน่วยงานอื่นๆ ระบุ

8. จำนวนครั้งที่เข้ารับอบรมจากบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร
- () 1. ไม่เคยอบรมจากบริษัทภายนอก () 2. เข้าอบรม 5 ครั้ง
- () 3. เข้าอบรม 10 ครั้ง () 4. เข้าอบรมมากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป
9. คิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมจากภายนอกจะส่งผลอย่างไรกับหน่วยงาน/องค์กร
- () 1. ทำให้หน่วยงาน/องค์กรดีขึ้น () 2. ไม่ส่งผลอะไรกับหน่วยงาน/องค์กร
10. คุณคิดว่าหน่วยงาน/องค์กรจำเป็นต้องมีการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรหรือไม่
- () 1. จำเป็นอย่างมาก () 2. ไม่จำเป็นเท่าที่ควร

ตอนที่ 2 พฤติกรรมของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พนักงาน ในองค์กรภาครัฐ และเอกชน ที่เข้ารับการใช้บริการการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

1. บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรที่ท่านเลือกใช้บริการอยู่
- (1) เลือกใช้บริษัทเอกชนในการอบรม
- (2) อบรมกันเองภายในหน่วยงาน/องค์กร
- (3) เลือกใช้ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นๆ มาให้ความรู้
- (4) ไม่มีการจัดอบรมภายในหน่วยงาน/องค์กรเลย
2. ความถี่ในการเลือกใช้บริการกี่ครั้งต่อเดือน
- (1) 1 ครั้งต่อเดือน
- (2) 2 ครั้งต่อเดือน
- (3) 3 ครั้งต่อเดือน
- (4) 4 ครั้งต่อเดือน
- (5) 5 ครั้งต่อเดือน
- (6) มากกว่า 6 ครั้งขึ้นไป
3. เหตุผลที่ท่านเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร
- (1) ต้องการรับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอก
- (2) ต้องการสร้างความสนิมสนมภายในหน่วยงาน/องค์กร
- (3) ต้องการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น
- (4) ต้องการให้บุคลากรทุกคนเกิดความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร

4. สิ่งที่ท่านชื่นชอบระหว่างการฝึกอบรม
 - (1) ได้รับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอกโดยวิทยากร
 - (2) ได้สร้างความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร
 - (3) มีการแชร์ข้อมูลกันจากฝ่ายงานต่างๆ
 - (4) ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมากขึ้น
5. ท่านรู้จักบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรได้อย่างไร
 - (1) รู้จักจากสื่อออนไลน์
 - (2) รู้จักจากเพื่อนร่วมงานต่างองค์กร
 - (3) รู้จักจากสื่อโทรทัศน์
 - (4) อื่น ๆ ระบุ

ตอนที่ 3 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านเพียงคำตอบเดียว

พิจารณาให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

มากที่สุด = (5 คะแนน)

มาก = (4 คะแนน)

ปานกลาง = (3 คะแนน)

น้อย = (2 คะแนน)

น้อยที่สุด = (1 คะแนน)

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ความขัดแย้งภายในองค์กร						
ไม่มีการพัฒนา						
1	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณไม่มีอะไรใหม่ๆ ให้เรียนรู้เลย					
2	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณนั้นทำแต่สิ่งเดิมๆ ซ้ำไปซ้ำมาในทุกๆ วัน					
ไม่ได้รับการเหลียวแล						
3	ผู้บริหารของคุณมีการเอาใจใส่ในทุกขั้นตอนการทำงานของพนักงานอย่างละเอียด					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
4	คุณคิดว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับพนักงานที่ทำงานดีเสมอ					
แรงผลักดัน						
5	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณมีการสนับสนุนแรงผลักดันไม่ตรงตามความต้องการของพนักงาน					
6	ผู้บริหารของคุณให้กำลังใจกับพนักงานในการทำงานตลอดเวลา					
ขาดผู้นำที่ดี						
7	ผู้บริหารของคุณเข้าใจพนักงาน และเข้าใจลูกน้องเสมอ					
8	ผู้บริหารของคุณมีการจัดการบริหารงานให้ลูกน้องมีความสุขในการทำงาน					
การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี						
รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร						
9	ผู้บริหารของคุณพร้อมช่วยเหลืองานของคุณเมื่อเกิดปัญหาได้อย่างทันทีและใกล้ชิด					
10	ผู้บริหารของคุณรู้และเข้าใจพนักงานของตัวเองทั้งพฤติกรรม ความสนใจ และรูปแบบการใช้ชีวิต					
กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน						
11	ภายในหน่วยงานของคุณ ทุกคนมีการเปิดใจ และเปิดกว้างพอที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
12	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่สนใจต่อประเด็นที่จะเป็นปัญหา					
สำรวจข้อมูลและติดตาม						
13	ผู้บริหารของคุณช่วยเหลือในเรื่องงาน และคอยให้คำปรึกษาดูแลการทำงานทุกด้านของบุคลากรทุกคน					
14	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารมีการชื่นชมเมื่องาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
	สำเร็จ หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากรเสมอ					
องค์กรแห่งการเรียนรู้						
การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร						
15	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีลักษณะสนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ					
16	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากร มีความตื่นตัว พร้อมรับมือกับงานอยู่เสมอ					
การเรียนรู้เป็นทีม						
17	ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานของคุณมีการทำงานร่วมกันโดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน					
18	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่าง ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ					
องค์กรแห่งนวัตกรรม						
สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง						
19	ภายในหน่วยงานของคุณบุคลากรกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพราะมีผู้บริหารเป็นต้นแบบตัวอย่างในการริเริ่ม					
20	ผู้บริหารและบุคลากรภายในหน่วยงานของคุณกล้าลงมือทำงาน และตัดสินใจ ทำให้งานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ						
21	ภายในหน่วยงานของคุณบุคลากรกล้าคิดนอกกรอบ โดยไม่ต้องรอรับการตัดสินใจจากผู้บริหาร					
22	บุคลากรภายในหน่วยงานของคุณกล้าทำในสิ่งที่คิดว่าถูกต้องโดยไม่ต้องรอรับคำสั่งจากผู้บริหาร					
ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
23	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรมีการเปิดใจรับฟังสิ่งต่างๆ					
24	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรกล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม การทำผิดเป็นสิ่งที่ยอมรับทุกคนยอมรับร่วมกัน					
เลือกใช้บริการฝึกอบรม						
ชื่อเสียง						
25	บริษัทมีวิทยากรที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ					
26	บริษัทเป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงโด่งดัง กว้างขวาง					
ประสบการณ์						
27	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้ที่มีเทคนิค และวิธีการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้					
28	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้มีเทคนิคในการนำเสนอและมีอารมณ์ขัน และมีการชักจูงบุคลากรได้ดี					
ความสามารถ						
29	วิทยากรของบริษัทสามารถตอบข้อซักถามได้อย่างถูกต้องและเต็มใจ					
30	วิทยากรของบริษัทสามารถให้ข้อมูลภายนอกเพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนาเท่าทันโลก ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

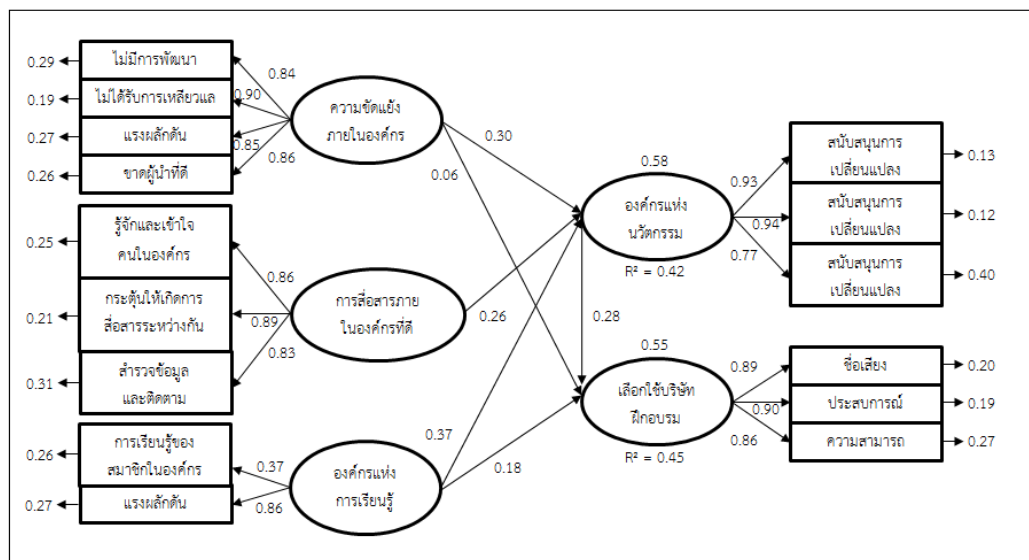
.....



ภาคผนวก ข

การวิเคราะห์ทางอ้อมของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย
บางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์ทางอ้อมของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ 1 แสดงผลตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

- ปัจจัยด้านความขัดแย้งภายในองค์กร (K1) มีผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร (E2)

$$\text{อิทธิพลทางตรง K1} \longrightarrow \text{E2} = 0.06$$

$$\text{อิทธิพลทางอ้อม} = (0.30)(0.28)$$

$$\text{อิทธิพลรวม} = 0.38$$

- ปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (K3) มีผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร (E2)

$$\text{อิทธิพลทางตรง K3} \longrightarrow \text{E2} = 0.18$$

$$\text{อิทธิพลทางอ้อม} = (0.37)(0.28)$$

$$\text{อิทธิพลรวม} = 0.28$$



ภาคผนวก ค

แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อความ

(Index of Item – Object Congruence : IOC)

แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อความ
(Index of Item – Objective Congruence : IOC)
งานวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร”

เกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนนดังนี้

ให้	1	เมื่อแน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์
	0	เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์หรือไม่
	-1	เมื่อแน่ใจว่าข้อความไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม					
1	เพศ () ชาย () หญิง				
2	อายุ () 1. น้อยกว่า 20 ปี () 2. อายุ 20 – 25 ปี () 3. อายุ 26 – 30 ปี () 4. อายุ 31 – 35 ปี () 5. อายุ 36 – 40 ปี () 6. อายุ 41 – 45 ปี () 7. อายุ 46 – 50 ปี () 8. อายุ 50 – 55 ปี () 9. อายุ 55 ปีขึ้นไป				
3	ระดับการศึกษา () 1. ประถมศึกษา () 2. มัธยมศึกษาตอนต้น () 3. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. () 4. อนุปริญญา/ปวส. () 5. ปริญญาตรี () 6. ปริญญาโท				

	() 7. ปริณญาเอกหรือเทียบเท่า				
4	สถานภาพ () 1. โสด () 2. สมรส () 3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่				
5	รายได้ส่วนตัวต่อเดือน () 1. น้อยกว่า 15,000 บาท () 2. 15,001 – 20,000 บาท () 3. 20,001 – 25,000 บาท () 4. 25,001 – 30,000 บาท () 5. 30,001 – 35,000 บาท () 6. 35,001 – 40,000 บาท () 7. 40,001 บาทขึ้นไป				
6	อาชีพ () 1. พนักงานบริษัท/พนักงานทั่วไป () 2. ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ () 3. นักธุรกิจ/เจ้าของกิจการ () 4. อื่นๆ โปรดระบุ				
7	หน่วยงาน/องค์กรที่ทำงาน () 1. หน่วยงานภาครัฐ () 2. หน่วยงานเอกชน () 3. หน่วยงานอื่นๆ ระบุ				
8	จำนวนครั้งที่เข้ารับอบรมจากบริษัทฝักอบรมพัฒนาองค์กร () 1. ไม่เคยอบรมจากบริษัทภายนอก () 2. เข้าอบรม 5 ครั้ง () 3. เข้าอบรม 10 ครั้ง () 4. เข้าอบรมมากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป				
9	คิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝักอบรมจากภายนอกจะส่งผล อย่างไรกับหน่วยงาน/องค์กร () 1. ทำให้หน่วยงาน/องค์กรดีขึ้น () 2. ไม่ส่งผลอะไรกับหน่วยงาน/องค์กร				
10	คุณคิดว่าหน่วยงาน/องค์กรจำเป็นต้องมีการเลือกใช้บริการ ฝักอบรมพัฒนาองค์กรหรือไม่				

	() 1. จำเป็นอย่างยิ่ง	() 2. ไม่จำเป็นเท่าที่ควร			
พฤติกรรมของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พนักงาน ในองค์กรภาครัฐ และเอกชน ที่เข้ารับการให้บริการ การเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนาองค์กร					
11	บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรที่ท่านเลือกใช้บริการอยู่ (1) เลือกใช้บริษัทเอกชนในการอบรม (2) อบรมกันเองภายในหน่วยงาน/องค์กร (3) เลือกใช้ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นๆ มาให้ความรู้ (4) ไม่มีการจัดอบรมภายในหน่วยงาน/องค์กรเลย				
12	ความถี่ในการเลือกใช้บริการกี่ครั้งต่อเดือน (1) 1 ครั้งต่อเดือน (2) 2 ครั้งต่อเดือน (3) 3 ครั้งต่อเดือน (4) 4 ครั้งต่อเดือน (5) 5 ครั้งต่อเดือน (6) มากกว่า 6 ครั้งขึ้นไป				
13	เหตุผลที่ท่านเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร (1) ต้องการรับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอก (2) ต้องการสร้างความสนิมสนมภายในหน่วยงาน/องค์กร (3) ต้องการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น (4) ต้องการให้บุคลากรทุกคนเกิดความสามัคคีกันภายใน หน่วยงาน/องค์กร				
14	สิ่งที่ท่านชื่นชอบระหว่างการฝึกอบรม (1) ได้รับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอกโดยวิทยากร (2) ได้สร้างความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร (3) มีการแชร์ข้อมูลกันจากฝ่ายงานต่างๆ (4) ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน มากขึ้น				
15	ท่านรู้จักบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรได้อย่างไร (1) รู้จักจากสื่อออนไลน์ (2) รู้จักจากเพื่อนร่วมงานต่างองค์กร (3) รู้จักจากสื่อโทรทัศน์				

	(4) อื่น ๆ ระบุ				
ความขัดแย้งภายในองค์กร					
ไม่มีการพัฒนา					
16	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณไม่มีอะไรใหม่ๆ ให้เรียนรู้เลย				
17	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณนั้นทำแต่สิ่งเดิมๆ ซ้ำไปซ้ำมาในทุกๆ วัน				
ไม่ได้รับการเหลียวแล					
18	ผู้บริหารของคุณมีการเอาใจใส่ในทุกขั้นตอนการทำงานของพนักงานอย่างละเอียด				
19	คุณคิดว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับพนักงานที่ทำงานดีเสมอ				
แรงผลักดัน					
20	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณมีการสนับสนุนแรงผลักดันไม่ตรงตามความต้องการของพนักงาน				
21	ผู้บริหารของคุณให้กำลังใจกับพนักงานในการทำงานตลอดเวลา				
ขาดผู้นำที่ดี					
22	ผู้บริหารของคุณเข้าใจพนักงาน และเข้าใจลูกน้องเสมอ				
23	ผู้บริหารของคุณมีการจัดการบริหารงานให้ลูกน้องมีความสุขในการทำงาน				
การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี					
รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร					
24	ผู้บริหารของคุณพร้อมช่วยเหลืองานของคุณเมื่อเกิดปัญหาได้อย่างทันทีและใกล้ชิด				
25	ผู้บริหารของคุณรู้และเข้าใจพนักงานของตัวเองทั้งพฤติกรรม ความสนใจ และรูปแบบการใช้ชีวิต				
กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน					
26	ภายในหน่วยงานของคุณ ทุกคนมีการเปิดใจ และเปิดกว้างพอที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น				
27	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่สนใจต่อประเด็นที่จะเป็นปัญหา				
สำรวจข้อมูลและติดตาม					

28	ผู้บริหารของคุณช่วยเหลือในเรื่องงาน และคอยให้คำปรึกษาดูแลการทำงานทุกด้านของบุคลากรทุกคน				
29	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารมีการชื่นชมเมื่องานสำเร็จ หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากรเสมอ				
องค์กรแห่งการเรียนรู้					
การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร					
30	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ				
31	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากร มีความตื่นตัวพร้อมรับมือกับงานอยู่เสมอ				
การเรียนรู้เป็นทีม					
32	ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานของคุณมีการทำงานร่วมกัน โดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน				
33	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ				
องค์กรแห่งนวัตกรรม					
สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง					
34	ภายในหน่วยงานของคุณบุคลากรกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพราะมีผู้บริหารเป็นต้นแบบตัวอย่างในการริเริ่ม				
35	ผู้บริหารและบุคลากรภายในหน่วยงานของคุณกล้าลงมือทำงานและตัดสินใจ ทำให้งานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง				
สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ					
36	ภายในหน่วยงานของคุณบุคลากรกล้าคิดนอกกรอบโดยไม่ต้องรอรับการตัดสินใจจากผู้บริหาร				
37	บุคลากรภายในหน่วยงานของคุณกล้าทำในสิ่งที่คิดว่าถูกต้องโดยไม่ต้องรอรับคำสั่งจากผู้บริหาร				
ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง					
38	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรมีการเปิดใจรับฟังสิ่งต่างๆ				

39	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรกล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม การทำผิดเป็นสิ่งที่ยอมรับทุกคนยอมรับร่วมกัน				
เลือกใช้บริษัทฝึกอบรม					
ชื่อเสียง					
40	บริษัทมีวิทยากรที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ				
41	บริษัทเป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงโด่งดัง กว้างขวาง				
ประสบการณ์					
42	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้ที่มีเทคนิค และวิธีการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้				
43	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้มีเทคนิคในการนำเสนอและมีอารมณ์ขัน และมีการชักจูงบุคลากรได้ดี				
ความสามารถ					
44	วิทยากรของบริษัทสามารถตอบข้อซักถามได้อย่างถูกต้องและเต็มใจ				
45	วิทยากรของบริษัทสามารถให้ข้อมูลภายนอกเพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนาเท่าทันโลก ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว				





ภาคผนวก ง

หนังสือเชิญตรวจค่าความสอดคล้องของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศิลปากร



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2359

วันที่ 12 เมษายน 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ สิริวงศ์

ด้วย นางสาวพุทธรัตน์ คงสกุล รหัสประจำตัว 57602432 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "
การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทที่ประกอบพัฒนา
องค์กร"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพชยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2360



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

12 เมษายน 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พิสิทธิ์ นุ่นเกลี้ยง

ด้วย นางสาวพุทธรัตน์ คงสกุล รหัสประจำตัว 57602432 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลกระทบต่อการใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218790

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 2361



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

12 เมษายน 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน นางทิพวรรณ นุ่นเกลี้ยง

ด้วย นางสาวพุทธรัตน์ คงสกุล รหัสประจำตัว 57602432 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต
สาขาวิชา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "
การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนา
องค์กร "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยช ไพวิทย์ศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790



ภาคผนวก จ
รายชื่อผู้ตรวจสอบ IOC

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายชื่อผู้ตรวจสอบ IOC

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์
คณะบดีคณะวิทยาการจัดการ ปี พ.ศ. 2555 – ปัจจุบัน
2. ดร.พิสนธ์ นุ่นเกลี้ยง
ประธาน บริษัท พีเอสคิวเอ็มกรุ๊ป จำกัด
3. คุณทิพย์วรรณ นุ่นเกลี้ยง
รองประธาน บริษัท พีเอสคิวเอ็มกรุ๊ป จำกัด





ภาคผนวก ฉ

ผลการตรวจความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม

แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อความ
(Index of Item – Objective Congruence : IOC)
งานวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยบางประการ
ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร”

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนนเฉลี่ย	แปรผล
		1	2	3		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม						
1	เพศ () ชาย () หญิง	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	อายุ () 1. น้อยกว่า 20 ปี () 2. อายุ 20 – 25 ปี () 3. อายุ 26 – 30 ปี () 4. อายุ 31 – 35 ปี () 5. อายุ 36 – 40 ปี () 6. อายุ 41 – 45 ปี () 7. อายุ 46 – 50 ปี () 8. อายุ 50 – 55 ปี () 9. อายุ 55 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ระดับการศึกษา () 1. ประถมศึกษา () 2. มัธยมศึกษาตอนต้น () 3. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. () 4. อนุปริญญา/ปวส. () 5. ปริญญาตรี () 6. ปริญญาโท () 7. ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	สถานภาพ () 1. โสด () 2. สมรส () 3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	1	0	1	0.67	สอดคล้อง

5	รายได้ส่วนตัวต่อเดือน <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 15,000 บาท <input type="checkbox"/> 2. 15,001 – 20,000 บาท <input type="checkbox"/> 3. 20,001 – 25,000 บาท <input type="checkbox"/> 4. 25,001 – 30,000 บาท <input type="checkbox"/> 5. 30,001 – 35,000 บาท <input type="checkbox"/> 6. 35,001 – 40,000 บาท <input type="checkbox"/> 7. 40,001 บาทขึ้นไป	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
6	อาชีพ <input type="checkbox"/> 1. พนักงานบริษัท/พนักงานทั่วไป <input type="checkbox"/> 2. ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ <input type="checkbox"/> 3. นักธุรกิจ/เจ้าของกิจการ <input type="checkbox"/> 4. อื่นๆ โปรดระบุ	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	หน่วยงาน/องค์กรที่ทำงาน <input type="checkbox"/> 1. หน่วยงานภาครัฐ <input type="checkbox"/> 2. หน่วยงานเอกชน <input type="checkbox"/> 3. หน่วยงานอื่นๆ ระบุ	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
8	จำนวนครั้งที่เข้ารับการอบรมจากบริษัท ฝึกอบรมพัฒนาองค์กร <input type="checkbox"/> 1. ไม่เคยอบรมจากบริษัทภายนอก <input type="checkbox"/> 2. เข้าอบรม 5 ครั้ง <input type="checkbox"/> 3. เข้าอบรม 10 ครั้ง <input type="checkbox"/> 4. เข้าอบรมมากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป	1	1	1	1	สอดคล้อง
9	คิดว่าการเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม จากภายนอกจะส่งผลอย่างไรกับ หน่วยงาน/องค์กร <input type="checkbox"/> 1. ทำให้หน่วยงาน/องค์กรดีขึ้น <input type="checkbox"/> 2. ไม่ส่งผลอะไรกับหน่วยงาน/องค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	คุณคิดว่าหน่วยงาน/องค์กรจำเป็นต้องมี การเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง

	หรือไม่ () 1. จำเป็นอย่างมาก () 2. ไม่จำเป็นเท่าที่ควร					
พฤติกรรมของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พนักงาน ในองค์กรภาครัฐ และเอกชน ที่เข้ารับการให้บริการ การเลือกใช้บริการฝึกอบรมพัฒนาองค์กร						
11	บริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรที่ท่านเลือกใช้ บริการอยู่ (1) เลือกใช้บริษัทเอกชนในการอบรม (2) อบรมกันเองภายในหน่วยงาน/องค์กร (3) เลือกใช้ตัวแทนจากหน่วยงานอื่นๆ มา ให้ความรู้ (4) ไม่มีการจัดอบรมภายในหน่วยงาน/ องค์กรเลย	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
12	ความถี่ในการเลือกใช้บริการกี่ครั้งต่อเดือน (1) 1 ครั้งต่อเดือน (2) 2 ครั้งต่อเดือน (3) 3 ครั้งต่อเดือน (4) 4 ครั้งต่อเดือน (5) 5 ครั้งต่อเดือน (6) มากกว่า 6 ครั้งขึ้นไป	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
13	เหตุผลที่ท่านเลือกใช้บริการบริษัทฝึกอบรม พัฒนาองค์กร (1) ต้องการรับข้อมูลใหม่ๆ จากภายนอก (2) ต้องการสร้างความสนิมสนมภายใน หน่วยงาน/องค์กร (3) ต้องการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดง ความคิดเห็น (4) ต้องการให้บุคลากรทุกคนเกิดความ สามัคคีกันภายในหน่วยงาน/องค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	สิ่งที่ท่านชื่นชอบระหว่างการฝึกอบรม (1) ได้รับความรู้ใหม่ๆ จากภายนอก	1	1	1	1	สอดคล้อง

	โดยวิทยากร (2) ได้สร้างความสามัคคีกันภายใน หน่วยงาน/องค์กร (3) มีการแชร์ข้อมูลกันจากฝ่ายงานต่างๆ (4) ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนมี ความใกล้ชิดสนิทสนมกันมากขึ้น					
15	ท่านรู้จักบริษัทฝึกอบรมพัฒนาองค์กรได้ อย่างไร (1) รู้จักจากสื่อออนไลน์ (2) รู้จักจากเพื่อนร่วมงานต่างองค์กร (3) รู้จักจากสื่อโทรทัศน์ (4) อื่น ๆ ระบุ	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
ความขัดแย้งภายในองค์กร						
ไม่มีการพัฒนา						
16	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณไม่มีอะไรใหม่ๆ ให้เรียนรู้เลย	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณนั้นทำแต่สิ่ง เดิมๆ ซ้ำไปซ้ำมาในทุกๆ วัน	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
ไม่ได้รับการเหลียวแล						
18	ผู้บริหารของคุณมีการเอาใจใส่ในทุก ขั้นตอนการทำงานของพนักงานอย่าง ละเอียด	1	-1	1	0.33	
19	คุณคิดว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับ พนักงานที่ทำงานดีเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
แรงผลักดัน						
20	คุณคิดว่าหน่วยงานของคุณมีการสนับสนุน แรงผลักดันไม่ตรงตามความต้องการของ พนักงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารของคุณให้กำลังใจกับพนักงานใน การทำงานตลอดเวลา	1	1	0	0.67	สอดคล้อง

ขาดผู้นำที่ดี						
22	ผู้บริหารของคุณเข้าใจพนักงาน และเข้าใจลูกน้องเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารของคุณมีการจัดการบริหารงานให้ลูกน้องมีความสุขในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี						
รู้จักและเข้าใจคนในองค์กร						
24	ผู้บริหารของคุณพร้อมช่วยเหลืองานของคุณเมื่อเกิดปัญหาได้อย่างทันทีและใกล้ชิด	1	1	1	1	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารของคุณรู้และเข้าใจพนักงานของตัวเองทั้งพฤติกรรม ความสนใจ และรูปแบบการใช้ชีวิต	1	1	1	1	สอดคล้อง
กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน						
26	ภายในหน่วยงานของคุณ ทุกคนมีการเปิดใจ และเปิดกว้างพอที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
27	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่สนใจต่อประเด็นที่จะเป็นปัญหา	1	1	1	1	สอดคล้อง
สำรวจข้อมูลและติดตาม						
28	ผู้บริหารของคุณช่วยเหลือในเรื่องาน และคอยให้คำปรึกษาดูแลการทำงานทุกด้านของบุคลากรทุกคน	1	1	1	1	สอดคล้อง
29	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารมีการชื่นชมเมื่องานสำเร็จ หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากรเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
องค์กรแห่งการเรียนรู้						
การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร						
30	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีลักษณะสนใจ และใฝ่หาที่จะ	1	1	1	1	สอดคล้อง

	เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ					
31	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากร มีความตื่นตัว พร้อมรับมือกับงาน อยู่เสมอ	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
การเรียนรู้เป็นทีม						
32	ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานของคุณ มีการทำงานร่วมกันโดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
33	ภายในหน่วยงานของคุณผู้บริหารและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
องค์กรแห่งนวัตกรรม						
สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง						
34	ภายในหน่วยงานของคุณบุคลากรกล้าเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพราะมีผู้บริหารเป็นต้นแบบตัวอย่างในการริเริ่ม	1	1	1	1	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารและบุคลากรภายในหน่วยงานของคุณกล้าลงมือทำงาน และตัดสินใจ ทำให้งานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
สนับสนุนให้กล้าคิดกล้าทำ						
36	ภายในหน่วยงานของคุณบุคลากรกล้าคิดนอกกรอบโดยไม่ต้องรอรับการตัดสินใจจากผู้บริหาร	1	1	1	1	สอดคล้อง
37	บุคลากรภายในหน่วยงานของคุณกล้าทำในสิ่งที่คิดว่าถูกต้องโดยไม่ต้องรอรับคำสั่งจากผู้บริหาร	1	1	1	1	สอดคล้อง
ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง						
38	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรมีการเปิดใจรับฟังสิ่งต่างๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง

39	ภายในหน่วยงานของคุณ ผู้บริหารและบุคลากรกล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม การทำผิดเป็นสิ่งที่ยอมรับทุกคนยอมรับร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
เลือกใช้บริการฝึกอบรม						
ชื่อเสียง						
40	บริษัทมีวิทยากรที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
41	บริษัทเป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงโด่งดังกว้างขวาง	1	1	1	1	สอดคล้อง
ประสบการณ์						
42	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้ที่มีเทคนิค และวิธีการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้	1	1	1	1	สอดคล้อง
43	วิทยากรของบริษัทเป็นผู้มีเทคนิคในการนำเสนอและมีอารมณ์ขัน และมีการซักจูงบุคลากรได้ดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
ความสามารถ						
44	วิทยากรของบริษัทสามารถตอบข้อซักถามได้อย่างถูกต้องและเต็มใจ	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
45	วิทยากรของบริษัทสามารถให้ข้อมูลภายนอกเพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนาเท่าทันโลก ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	1	1	1	1	สอดคล้อง



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.532	45

Item Statistics

ข้อที่	Mean	Std. Deviation	N
1.1	1.6775	.46802	400
1.2	6.3800	1.83549	400
1.3	4.1275	1.22269	400
1.4	1.4225	.56550	400
1.5	3.1375	1.18296	400
1.6	1.7450	.86710	400
1.7	1.9125	.60062	400
1.8	3.3675	1.04411	400
1.9	1.0175	.13129	400
1.10	1.0175	.13129	400
2.1	1.6850	1.01407	400
2.2	2.9725	1.33085	400
2.3	3.1725	.98497	400
2.4	2.5900	1.06994	400
2.5	1.7450	.67536	400
3.1	3.7900	1.37682	400
3.2	3.5275	1.31856	400
3.3	3.4075	.98431	400
3.4	4.0000	1.14380	400
3.5	4.2200	1.15539	400
3.6	3.0875	1.43352	400
3.7	2.4550	1.53912	400

3.8	2.6875	1.64822	400
3.9	3.1900	1.43668	400
3.10	2.3450	1.55950	400
3.11	3.1150	1.18967	400
3.12	2.6100	1.32563	400
3.13	2.6425	1.13927	400
3.14	3.5875	1.31212	400
3.15	2.1825	1.11907	400
3.16	2.6950	1.19606	400
3.17	2.7500	1.35909	400
3.18	2.1700	1.44960	400
3.19	3.1975	1.10069	400
3.20	1.9375	1.37416	400
3.21	3.3350	1.71614	400
3.22	2.7650	1.45777	400
3.23	3.5150	1.21386	400
3.24	3.8450	1.30008	400
3.25	4.6475	.86320	400
3.26	4.7600	.77712	400
3.27	4.1050	1.07791	400
3.28	4.3400	1.03783	400
3.29	4.3500	.92987	400
3.30	4.1825	1.04735	400

Item-Total Statistics

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1.1	135.7350	42.376	.577	.538
1.2	131.0325	35.475	.332	.751

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1.3	133.2850	61.297	.871	.035
1.4	135.9900	51.328	.684	.264
1.5	134.2750	69.363	.879	.115
1.6	135.6675	55.240	.767	.165
1.7	135.5000	46.195	.055	.406
1.8	134.0450	38.609	.494	.668
1.9	136.3950	46.500	.229	.404
1.10	136.3950	46.500	.229	.404
2.1	135.7252	56.294	.737	.138
2.2	134.4400	61.310	.814	.030
2.3	134.2400	37.451	.638	.723
2.4	134.8225	55.329	.651	.156
2.5	135.6675	44.523	.125	.458
3.1	133.6225	33.875	.645	.880
3.2	133.8850	32.338	.802	.975
3.3	134.0050	35.774	.795	.805
3.4	133.4125	36.007	.6340	.784
3.5	133.1925	37.103	.545	.729
3.6	134.3250	32.676	.694	.944
3.7	134.9575	30.702	.764	1.060
3.8	134.7250	29.774	.757	1.113
3.9	134.2225	31.321	.791	1.029
3.10	135.0675	64.514	.832	.033
3.11	134.2975	60.460	.852	.051
3.12	134.8025	52.510	.425	.207
3.13	134.7700	47.355	.162	.351
3.14	133.8250	37.127	.454	.718

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
3.15	135.2300	43.857	.067	.461
3.16	134.7175	46.699	.124	.367
3.17	134.6625	45.888	.088	.382
3.18	135.2425	61.743	.779	.017
3.19	134.2150	40.896	.284	.570
3.20	135.4750	60.150	.747	.048
3.21	134.0775	34.107	.452	.835
3.22	134.6475	57.853	.625	.087
3.23	133.8975	37.832	.456	.692
3.24	133.5675	35.429	.581	.802
3.25	132.7650	44.050	.115	.467
3.26	132.6525	45.400	.010	.426
3.27	133.3075	58.168	.804	.098
3.28	133.0725	38.223	.530	.685
3.29	133.0625	50.964	.430	.263
3.30	133.2300	36.924	.635	.745

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
137.4125	46.108	6.79026	45

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล

นางสาวพุทธรัตน์ คงสกุล

ประวัติการศึกษา

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.)

คณะบริหารธุรกิจ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ศาลายา

