



การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่
เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจ
ที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่
เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจ
ที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DEVELOPMENT INDICATOR TO CREATE RELATIVITY FOR NEW GENERATION
ENHANCE FOR OPERATION PLAN
REDUCING CONFLICT IN BUSINESS AT DIVERSITY CULTURAL ORGANIZATION



By
Mr. Tiwawat Dhanasana

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Doctor of Philosophy Program in Management
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทาง ธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม” เสนอโดย นายทิววัฒน์ ธนาสนะ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

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

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก
2. รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช)

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

..... กรรมการ กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม)

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

..... กรรมการ กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก)

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

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

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

56604917: สาขาวิชาการจัดการ

คำสำคัญ: ตัวบ่งชี้ สัมพันธภาพ ความผูกพัน ความขัดแย้ง พหุวัฒนธรรม บุคลากรรุ่นใหม่

ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ: การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ.ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก และ รศ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์. 349 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแนวโน้มและองค์ประกอบที่มีความจำเป็นต่อการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม 2) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม 3) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยใช้ระเบียบวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ด้วยการนำกระบวนการวิจัยในแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นเครื่องมือหลักในการทำวิจัย โดยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การวิจัยเอกสารที่มีความเชื่อมโยงด้านแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่มีความสอดคล้องสามารถนำมาจัดทำแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและใช้เทคนิคการวิจัยในอนาคตEDFR โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 17 คน พบว่าองค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ การปฏิบัติงาน และ ผลลัพธ์

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงยืนยัน CFA ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่มีความสอดคล้องและเหมาะสมสามารถนำมาจัดทำแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ตอนที่ 3 จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยผู้วิจัยมีส่วนร่วม PAR ผลการวิจัยพบว่า แผนกิจกรรมของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทขององค์การ

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2.....

56604917: MAJOR: MANAGEMENT

KEYWORDS: INDICATOR / RELATIVITY / COMMITMENT / CONFLICT /MULTI - CULTURAL /
NEWGENERATION / DEVELOPMENT

Tiwawat Dhanasana: THE DEVELOPMENT INDICATOR TO CREATE RELATIVITY FOR
NEW GENERATION ENHANCE FOR OPERATION PLAN REDUCING CONFLICT IN BUSINESS AT
DIVERSITY CULTURAL ORGANIZATION. THESIS ADVISOR: ASST. PROF. THIRAWAT CHANTUK, Ph.D.,
AND ASSOC. PROF. PHITAK SIRIWONG, Ph.D. 349 pp.

The purposes of this study were to 1) examine composition that necessary effected
to created relativity for new generation enhance for operation plan reducing conflict in business
at diversity cultural 2) develop relativity for new generation enhance for operation plan reducing
conflict in business at diversity cultural 3) Peparing plan for development indicator to create
relativity for new generation enhance for operation plan reducing conflict in business at diversity
cultural .The research methodology were intergard Mixed Methodology between Quantitative
research and Qualitative research consists of 3 parts.

Part 1 Concerned with secondary sources by consolidate an information in order to
examine major and minor composition of The development indicator to create relativity for new
generation enhance for operation plan reducing conflict in business at diversity cultural and
conducted future research by using EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) made as a
research tools by interviewing 17 expertise. Result shown major composition as Input Process
Performance and Results.

Part 2 Analyzed composition of The development indicator to create relativity for
new generation enhance for operation plan reducing conflict in business at diversity cultural by
using CFA (Comfirmatory Factor Analysis) Result shown as appropriately significant

Part 3 Impemented the operation plan reducing conflict in business at diversity
cultural by using PAR (Participatory Action Research) Result that shown all composition were
appropriately significant also appropriately for context in corporation.

Program of Management

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1..... 2.....

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษาดุชฎินิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์อาจารย์ที่ปรึกษาดุชฎินิพนธ์ร่วมที่กรุณาให้คำแนะนำ คำปรึกษาในการทำวิจัยและผลักดันให้ผู้วิจัยทำการวิจัยในครั้งนี้จนสำเร็จบรรลุตตามเป้าหมาย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้มอาจารย์ ดร.ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์ คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ที่เสียสละเวลาอันมีค่าและคำชี้แนะที่มีประโยชน์เป็นอย่างสูงต่องานวิจัยอันส่งผลให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูลและให้คำชี้แนะที่มีประโยชน์อันส่งผลให้งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ความชำนาญในด้านต่างๆและขอขอบคุณ ครอบครัวของผู้วิจัยและกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนตลอดจนเป็นกำลังใจด้วยดีเสมอมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ต
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	10
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการองค์การ.....	14
การบริหารและการจัดการบุคลากรรุ่นใหม่.....	25
ความร่วมมือภายในองค์การ.....	29
ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ.....	34
การสร้างแรงจูงใจ.....	37
ความผูกพันในองค์การ.....	40
สัมพันธภาพในองค์การ.....	42
ความขัดแย้งในองค์การ.....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48

บทที่		หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย	92
	ขั้นตอนการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้อง	93
	ขั้นตอนย่อย การสำรวจและหาแนวโน้ม (EDFR1)	95
	ขั้นตอนย่อย การสังเคราะห์ขั้นรูปเป็นองค์ประกอบ (EDFR2)	96
	ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและพัฒนาแผนปฏิบัติงาน	98
	การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC	98
	วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA	99
	ขั้นตอนการพัฒนาแผนปฏิบัติงาน	101
	การพัฒนาแผนปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม PAR	104
4	ผลการวิจัย	106
	ขั้นตอนการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยในอนาคต EDFR รอบที่ 1	107
	สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1	109
	แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า	109
	แนวโน้มด้านปัจจัยกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	110
	แนวโน้มด้านปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	110
	แนวโน้มด้านปัจจัยด้านผลลัพธ์	111
	ขั้นตอนการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยในอนาคต EDFR รอบที่ 2	117
	ขั้นตอนการวิเคราะห์ ขั้นรูปของร่างองค์ประกอบ	140
	ผลวิเคราะห์ความเที่ยงตรง IOC	140
	ผลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA	150
	การวิจัยแบบมีส่วนร่วม PAR	226
5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	237
	สรุปผลการวิจัย	238
	ผลการวิจัยเอกสาร	238
	ผลการสำรวจแนวโน้ม EDFR รอบที่ 1	240
	ผลการสำรวจแนวโน้ม EDFR รอบที่ 2	242

บทที่	หน้า
ผลวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA	243
แผนปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม PAR	244
อภิปรายผล.....	245
แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า	246
แนวโน้มด้านปัจจัยกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	246
แนวโน้มด้านปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	247
แนวโน้มด้านปัจจัยด้านผลลัพธ์	248
ข้อเสนอแนะ.....	251
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	251
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ กระดาษ.....	252
ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี.....	252
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป.....	253
รายการอ้างอิง.....	255
ภาคผนวก	263
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	264
ภาคผนวก ข กำหนดการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	266
ภาคผนวก ค ตัวอย่างภาพการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	268
ภาคผนวก ง แนวทางการสัมภาษณ์รอบที่ 1.....	274
ภาคผนวก จ แบบสอบถามงานวิจัยรอบที่ 2.....	279
ภาคผนวก ฉ แบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม (IOC).....	306
ภาคผนวก ช แบบสอบถามการวิจัย.....	231
ภาคผนวก ซ ตัวอย่างหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ	344
ภาคผนวก ฌ หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ.....	347
ประวัติย่อผู้วิจัย	349

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนคนต่างด้าวเข้าเมืองถูกกฎหมายในประเทศไทยจำแนกตามประเภท และภูมิภาค ณ. เดือนธันวาคม 2557.....	19
2	จำนวนคนต่างด้าวเข้าเมืองถูกกฎหมายในประเทศไทยจำแนกตามประเภท และภูมิภาค ณ. เดือนธันวาคม 2557.....	19
3	จำนวนคนต่างด้าวคงเหลือทำงานอยู่ในประเทศไทยจำแนกตามประเภทอาชีพ และสัญชาติ ณ. เดือนธันวาคม 2557.....	20
4	ผลิตภาพแรงงาน ปี 2551 – 2557.....	22
5	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ.....	78
6	สรุปประเด็นที่นำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	90
7	สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ...	90
8	สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพ.....	108
9	สรุปผลองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า.....	112
10	สรุปผลองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	113
11	สรุปผลองค์ประกอบด้านการปฏิบัติงาน.....	114
12	สรุปผลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์.....	116
13	ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า.....	117
14	ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์...	123
15	ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน.....	130
16	ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านผลลัพธ์.....	135
17	ตรวจสอบความสอดคล้องด้านปัจจัยนำเข้า.....	142
18	ตรวจสอบความสอดคล้องด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	143
19	ตรวจสอบความสอดคล้องด้านการปฏิบัติงาน.....	146
20	ตรวจสอบความสอดคล้องด้านผลลัพธ์.....	149
21	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	152
22	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา.....	153

ตารางที่		หน้า
23	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารและจัดการองค์การที่มีเป้าหมาย ความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ.....	154
24	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการ จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ.....	155
25	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผล ต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ.....	156
26	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผล ต่อสัมพันธภาพในองค์การ.....	157
27	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหาบุคลากร ที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ.....	158
28	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรมและการ พัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมาย ขององค์การ.....	159
29	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างความรู้ ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ.....	160

ตารางที่		หน้า
30	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านกำหนดแนวทางในการ ประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมี ความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร.....	161
31	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้าน การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน เพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร.....	162
32	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับ บริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร.....	163
33	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากร ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ.....	164
34	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการ ทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์การอย่างต่อเนื่อง.....	165
35	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้าน ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดผล พลติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น...	166
36	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน.....	167
37	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ได้จาก แนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย.....	168

ตารางที่		หน้า
38	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้าง ความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร.....	169
39	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วม ของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล	170
40	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความ เข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม	171
41	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน ปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบย่อยด้านการบริหารและจัดการองค์การที่มี เป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้าง สัมพันธภาพ.....	173
42	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับความสนับสนุนจาก ผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับ บุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร.....	175
43	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากร ได้รับและส่งผลกระทบต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร	177
44	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน ปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์การส่งผลกระทบต่อสัมพันธภาพในองค์กร.....	179
45	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหา บุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพ ในองค์กร	181

ตารางที่		หน้า
46	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์การ.....	183
47	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการ เสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ	185
48	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านกำหนด แนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลา ที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ ให้อยู่กับองค์การ	187
49	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการ สื่อสารภายในองค์การ	189
50	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับ ปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ	191

51	<p>ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผน ปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การ อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	193
52	<p>ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผน ปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์องค์การอย่างต่อเนื่อง.....</p>	195
53	<p>ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผน ปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของ บุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น.....</p>	197
54	<p>ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน ผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความ คิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน.....</p>	199

ตารางที่		หน้า
55	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผน ปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์องค์ประกอบย่อย ด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของ บุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย.....	201
56	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติ งานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุ วัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้าน การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากร กับองค์การ.....	203
57	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน ผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์การด้วย การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์การเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ในระดับบุคคล.....	205
58	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้าน ผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้าง ความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม.....	207
59	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า.....	208
60	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้าน ปัจจัยนำเข้า.....	210
61	ตารางสรุปองค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า.....	211
62	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ ด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	212
63	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	214
65	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ องค์ประกอบด้านการปฏิบัติ.....	216

ตารางที่		หน้า
66	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้าน การปฏิบัติงาน	218
67	ตารางสรุพอองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงาน.....	219
68	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ องค์ประกอบด้านผลลัพธ์	220
69	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้าน ผลลัพธ์	222
70	ตารางสรุพอองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์.....	223
71	กิจกรรมลดความขัดแย้งในองค์การบรรจุภัณฑ์กระดาษ	236



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
2	ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดการองค์การ.....	23
3	แสดงวิธีการบริหารเชิงระบบ.....	24
4	แสดงการจัดการองค์การที่สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ.....	25
5	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารและการจัดการบุคลากรรุ่นใหม่.....	29
6	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความร่วมมือภายในองค์การ.....	34
7	ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม.....	37
8	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจ.....	40
9	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ.....	42
10	ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ.....	45
11	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความขัดแย้งในองค์การ.....	48
12	แสดงขั้นตอนการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	95
13	แสดงการสำรวจ และพัฒนารูปแบบ.....	98
14	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	104
15	ขั้นตอนการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนแรก ถึงขั้นตอนสุดท้าย.....	105
16	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลัก ด้านปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบย่อยด้านการบริหารและการจัดการ.....	172
17	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อย ด้านการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหาร ในการจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้าง สัมพันธภาพในองค์การ.....	174

ภาพที่		หน้า
18	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบย่อย ด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้าง สัมพันธภาพในองค์การ.....	176
19	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้าน ปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ.....	178
20	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหา บุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพ ในองค์การ.....	180
21	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์การ.....	182
22	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้าง ความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ.....	184
23	โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากร มนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านกำหนดแนวทางในการประเมินผลและ เป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่อง เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การ.....	186

ภาพที่		หน้า
24	<p>โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการ สื่อสารภายในองค์การ</p>	188
25	<p>โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับ ปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ</p>	190
26	<p>โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมี ประสิทธิภาพ</p>	192
27	<p>โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์องค์การอย่างต่อเนื่อง.....</p>	194
28	<p>โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อย ด้านการส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากร ภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น</p>	196

ภาพที่		หน้า
29	โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้าน ผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน.....	198
30	โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติ งานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุ วัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการนำ แนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำ แผนการทำงานให้ทันสมัย	200
31	โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติ งานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุ วัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์การ.....	202
32	โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติ งานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุ วัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริม กิจกรรมภายในองค์การด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์การเพื่อลดความขัดแย้ง ที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล.....	204
33	โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะ การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติ งานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุ วัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรม	206
34	ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้าน ปัจจัยนำเข้า.....	209

ภาพที่		หน้า
35	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	213
36	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้าน การปฏิบัติ.....	217
37	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์.	221
38	ตัวบ่งชี้ของทักษะการสร้างสัมพันธภาพ	224
39	ตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพในองค์การบรรจุภัณฑ์กระดาษ	225
40	สภาพความสัมพันธ์ในองค์การก่อนและหลังการวิจัยแบบมีส่วนร่วม	229
41	แผนที่ความคิดการมีส่วนร่วม	
42	ขั้นตอนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ	231
42	การมีส่วนร่วมการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์	223
43	แสดงองค์ประกอบการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ.....	250



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การพหุวัฒนธรรม (Multicultural organizations) หมายถึงการอยู่ร่วมกันของบุคลากรที่มีความหลากหลาย และแตกต่างจาก ประสบการณ์ ภูมิหลัง เชื้อชาติ และภาษา (Selmer, 2011) การอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนที่มีความแตกต่างในสังคมที่มีความหลากหลายองค์ประกอบที่สำคัญของการอยู่ร่วมกันโดยคำนึงถึง ความเข้าใจ เอื้ออาทร การทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือและเคารพต่อสิทธิของผู้อื่นความร่วมมือ การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดี ในบริบทของความแตกต่างทางวัฒนธรรม เชื้อชาติ ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล ความเชื่อ และสิ่งแวดล้อมที่มีความแตกต่างในองค์การ (ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ และ ชีระวัฒน์ จันทิก, 2559) องค์การภาครัฐและเอกชนในยุคปัจจุบันได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมรูปแบบของการดำเนินชีวิต และพฤติกรรมการทำงานในองค์การเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตวิถีชีวิตที่มีความหลากหลาย การปรับตัวเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันในสังคม การอยู่ร่วมกันของมนุษย์ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่หันมาให้ความสำคัญกับสังคมเชิงพหุวัฒนธรรม

การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์การและปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อความสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมรอบตัวที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆในองค์การยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงสาเหตุมาจากการแข่งขันจากภายนอกองค์การ การทำงานรูปแบบใหม่ (Kong, 2015) การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดความได้เปรียบทางการค้า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีขวัญและกำลังใจ บุคลากรเกิดสัมพันธ์ภาพอันดี และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์การเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์การเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (Bendini, 2014) มีความยืดหยุ่น ความร่วมมือจากภายใน และภายนอกองค์การ กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การจากรูปแบบโครงสร้างองค์การแบบคลาสสิก (Classic organization) มีรูปแบบการบริหารแบบการสั่งการ (Berquist, 1993)

ที่ผ่านมาบริบทในการพัฒนาองค์การบนความเปลี่ยนแปลงมักจะมีกลยุทธ์ที่สำคัญโดยอาจมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การเพื่อพัฒนา มีแผนดำเนินงานเพื่อการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ ด้วยการระดมสมอง แนวคิด แก้ปัญหาพร้อมกันด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทั้งระบบไปพร้อมๆกันเพื่อผลสัมฤทธิ์สูงสุดขององค์การที่เกิดจากความร่วมมือ การพัฒนาต้องมีความต่อเนื่อง (Wood, 1999) และเป็นระบบใช้การทำความเข้าใจเชิงพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาที่ส่งผลกระทบในส่วนต่างๆ ให้ความสำคัญต่อแนวคิดของบุคลากรหรือค่านิยมร่วมเน้นการแก้ปัญหาด้วยความเห็น และข้อตกลงที่ทุกฝ่ายลงความเห็นไปในทางทิศทางเดียวกันโดยให้ความสำคัญต่อแนวคิดของบุคลากรเพราะเห็นถึงความสำคัญของ

ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพย์สินที่มีความสำคัญและมีค่าต่อองค์การองค์การควรให้ความสำคัญ (วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์, 2552) นอกเหนือจากการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์แล้วองค์การจะรักษาความยั่งยืนของธุรกิจต้องใส่ใจคุณภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตได้อย่างต่อเนื่อง และต้องมีการปรับลดต้นทุนในการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

อย่างไรก็ตามการเพิ่มผลผลิตเพื่อให้เกิดมูลค่าทางการค้าให้กับองค์การจะต้องใช้องค์ประกอบในหลายด้าน การปรับลดต้นทุนการผลิตในอุตสาหกรรมปัจจุบันมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์การเนื่องจากการแข่งขันเชิงธุรกิจ การใช้กลยุทธ์ทางการตลาด การแข่งขันเพื่อความสามารถได้เปรียบด้านราคา การปรับปรุงกระบวนการในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และควบคุมความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจึงมีความสำคัญต่อองค์การ การปรับปรุงกระบวนการด้วยการศึกษา ทำความเข้าใจถึงขั้นตอนในการผลิต และให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในสายการผลิตจึงมีประโยชน์ (รักศักดิ์ หิรัญญะศิริ, 2550) บุคลากรต้องเรียนรู้วิธีการในการทำงานที่ถูกต้องเพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นการปรับปรุงเครื่องจักรกลในอุตสาหกรรมต้องมีความสอดคล้องกับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ การบริหาร และการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะมีประสิทธิภาพสูงสุดจากการสร้างความเข้าใจ การนำเครื่องมือที่เหมาะสม มีการให้ความรู้ และมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2550)

ทั้งนี้อาจกล่าวถึงทักษะการทำงานของบุคลากรในองค์การเชิงพหุวัฒนธรรมได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจากภายในและภายนอก บุคลากรที่มีความหลากหลาย ความต้องการของลูกค้ายที่หลากหลาย (Kupers, 1998) ตลอดจนความร่วมมือการจากหน่วยงานอื่นในระดับท้องถิ่นถึงระดับชาติ ความสำเร็จส่วนใหญ่ขององค์การจึงขึ้นอยู่กับความสามารถและทักษะการจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมองค์การจึงเป็นทักษะเบื้องต้น องค์การควรให้ความสำคัญ ประกอบกับ บุคลากรต้องเป็นผู้ฟังที่ดีและนำไปปฏิบัติตามขั้นตอน ให้มีประสิทธิภาพ วิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน กระจายอำนาจ การสร้างทีมงาน เพิ่มทักษะในการทำงานของบุคลากรแบบองค์รวม มีการบูรณาการ เพื่อกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้บุคลากรในระดับต่างๆบุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Juha-Matti Lehtonen, 2013) ผู้บริหารทำหน้าที่เสมือนที่ปรึกษา มีการทำงานแบบเป็นทีม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในระดับปฏิบัติการเพิ่มการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดจากผู้ปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญโดยนำความรู้จากการปฏิบัติงานจริง และทฤษฎี มาบูรณาการเกิดเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์การ

ในขณะที่การมีส่วนร่วมด้านแนวความคิดของบุคลากรมีอิสระในการดูแลรับผิดชอบงานที่ตนเองทำและสามารถสร้างสรรค์แนวทางในการปฏิบัติงานด้วยตนเองดังนั้นบุคลากรต้องเรียนรู้เพิ่มเติมมีการพัฒนาทักษะมีความรับผิดชอบต่องาน และการตัดสินใจที่ดีเกี่ยวกับการทำงานของตน เปลี่ยนแนวคิดจากเคยเน้นเรื่องความมั่นคงไปเป็นมีความสามารถยืดหยุ่น (Hurn, 2012) ได้มากขึ้น

สร้างสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายใน ให้มีความน่าสนใจ มีการโยกย้ายปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน เพื่อการพัฒนาศักยภาพและขยายฐานเงินเดือน เพิ่มตำแหน่ง เปลี่ยนแปลงหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดเวลา (Sun, 2007) ทีมทำงานมาจากต่างแผนกงานมีการหมุนเวียนบุคลากรไปตามงานที่ได้รับ มอบหมาย แผนการทำงานที่มีเรื่องความสัมพันธ์ ความร่วมมือของบุคลากร และการจัดการด้าน มนุษย์เริ่มมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ความแตกต่าง อันเนื่องด้วยเชื้อชาติเผ่าพันธุ์ สาเหตุของการ แสวงหามาซึ่งความได้เปรียบด้าน ค่าแรง สวัสดิการ โดยองค์การทั่วไปให้ความสำคัญกับผล ประสิทธิภาพและ ผลประโยชน์กับผู้ถือหุ้นขององค์การเป็นหลัก (Yeap Peik Foong and Stanley Richardson, 2008)

หากพิจารณาถึงผลประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจขององค์การมีความเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ (Globalization) การเปลี่ยนถ่ายทางเทคโนโลยี (Transfer of technologies) อิทธิพลของเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานระบบการช่วยเหลือในองค์การข้ามชาติที่ ได้รับการถ่ายทอดแบบแผนอย่างเป็นรูปธรรม วัฒนธรรมองค์การที่ซึมซับจากบริษัทแม่ (Cadogan, 2012) วัฒนธรรมองค์การสากล บริษัทข้ามชาติ (Multinational Company) การหลอมรวม วัฒนธรรมในองค์การ เชื่อมโยงรูปแบบการทำงานของบุคลากรที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ ญี่ปุ่น อเมริกา และอังกฤษ (Kanungo, 2006) ส่งผลต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจแบบก้าวกระโดดที่มี ผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อมเชิงธุรกิจ (Business environment) องค์การข้ามชาติอาศัยความได้เปรียบ และศักยภาพในการลงทุนแสวงหาฐานการผลิตด้วยต้นทุนต่ำด้วยการนำความต้องการที่จะผลิตใน ภาพรวมทางการตลาดของกลุ่มบริษัทในเครือข่ายระดับประเทศ (Global purchase) ที่มีจำนวนมากมา ต่อรองในระดับภูมิภาคเพื่อเพิ่มจำนวนในการผลิต และควบคุมต้นทุนในการผลิตให้ได้มาซึ่งผลกำไร สูงสุดต่อองค์การ (Hirt, 2012) โดยที่กระบวนการควบคุมต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการเป็น เป้าหมายสำคัญในการดำเนินธุรกิจมุ่งหวังใช้กลยุทธ์เชิงรุกสินค้าที่นำเข้าสู่ตลาดต้องสามารถสร้าง ความพึงพอใจต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีความหลากหลายด้านแนวความคิด วัฒนธรรม ความเชื่อ จริยธรรมในการประกอบกิจการในองค์การ แนวทางการประกอบกิจการ นวัตกรรม ความร่วมมือ ทักษะ และการบริหารจัดการทางการเงิน ภายในองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญของการประกอบ ธุรกิจ (Smallbone, Bertotti and Ekanem, 2005) วิธีการสืบทอดธุรกิจครอบครัวเปลี่ยนเป็นเชิง ร่วมลงทุนทั้งแบบถือหุ้น และร่วมลงทุน (Smith, 2014) แนวคิดในการจัดการและบริหารในความ หลากหลาย (Diversify) จากผลการวิจัยของ (Holtzman and Anderberg) เครือข่ายนอกองค์การ คู่ ค้าและ ลูกค้า สามารถ เพิ่มศักยภาพให้องค์การ ด้วยการบูรณาการความคิด ซึ่งจัดได้ว่าเป็น นวัตกรรมใหม่ ซึ่งสามารถช่วยขับเคลื่อนองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้า (Holtzman and Anderberg, 2011)

ถึงแม้กระนั้นก็ตามนอกจากการใช้นวัตกรรมที่ทันสมัยแล้วการถ่ายทอดความรู้ การจัดสรรงานให้บุคลากรในองค์การมีความสำคัญเพื่อการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแม่นยำตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์การผู้บริหารต้องมีความสามารถทำความเข้าใจและสามารถกระจายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายงานได้มองเห็นถึงความรับผิดชอบในงานที่มอบหมายให้เข้าใจภาษาที่ใช้ในการสื่อสารกับคนในองค์การได้ชัดเจน และสามารถนำวิธีปฏิบัติที่เป็นความรู้เฉพาะตน (Tacit knowledge) ถ่ายทอดเป็นรูปธรรมให้บุคลากรที่มีหน้าที่สืบทอดตำแหน่งงานที่มีทักษะเฉพาะปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ (Brewer, 2008) ทั้งนี้ทักษะของบุคลากรในองค์การที่มีความสำคัญคือความเข้าใจในปัจจัยของความหลากหลาย และความแตกต่างของบุคลากรในองค์การ ทุกภาคส่วนในองค์การต้องตระหนักถึงคุณค่าในความแตกต่างที่เกิดขึ้นด้วยการลดความคิดอคติ และการไม่เคารพในแนวคิดที่แตกต่างอันเนื่องมีสาเหตุมาจาก วัฒนธรรมชาติพันธุ์ เพศ ศาสนา “พหุวัฒนธรรม” การอยู่ร่วมกันของคนในสังคมโดยยอมรับในความแตกต่าง มีความเคารพซึ่งกันและกันแนวโน้มของการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบันเริ่มให้ความสนใจศึกษาถึงความแตกต่างแบบ พหุวัฒนธรรมแพร่หลายมากขึ้นเพราะเป็นความเกี่ยวข้องโดยตรงกับวิถีของคนที่มีความหลากหลายในสังคม (เอกรินทร์ สังข์ทอง, 2555) โดยที่วิถีของคนในการดำเนินชีวิตในสังคมเชิงพหุวัฒนธรรมมีความแตกต่าง และหลากหลาย (Creating Pluralism) ทางความเชื่อ แนวความคิดที่แตกต่าง มีอิทธิพลทางความคิดมาเกี่ยวข้องการที่องค์การสามารถเชื่อมโยงความเป็นอยู่ที่แตกต่าง องค์การให้ความใส่ใจในการดำรงชีวิตร่วมกันในองค์การ และรวมไปถึงคู่ค้าทางธุรกิจที่อยู่ต่างองค์การ (Canen, 2004) ภาวะผู้นำในองค์การ (Achieving Leadership Diversity) ความสำเร็จขององค์การมีส่วนมาจากความร่วมมือของผู้บริหารการทำงานร่วมกันกับบุคลากรที่มีความหลากหลายทาง วัฒนธรรม ประเพณี และความเชื่อที่ต่างกันผู้บริหารต้องได้รับการพัฒนาทักษะในการจัดการให้ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์สามารถสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น โครงสร้างในการทำงาน บริหารงานในองค์การ โครงสร้าง เป้าหมายของการทำงานในองค์การ (Creating structural Integration) และรวมไปถึงความร่วมมือจากภายนอกองค์การ (Cluster)

ทั้งนี้ความสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การต้องมีความเป็นสากลสามารถกำหนดให้บุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายทาง วัฒนธรรม แนวคิด และความเชื่อสามารถทำให้บุคลากรมีความเท่าเทียมไม่ให้ความสำคัญต่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งไม่แบ่งแยกเพศ กลุ่มคน (Schiele, 2008) และการศึกษาที่มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบในแต่ละส่วนที่สมควรอย่างยุติธรรมมีการส่งเสริมด้านการศึกษาเพิ่มการเรียนรู้ในแนวกว้าง และเสริมแรงจูงใจในการทำงานในองค์การด้วยความเท่าเทียมในทุกระดับชั้นของบุคลากร การพัฒนาเครือข่ายบุคลากรในองค์การให้มีความสมานฉันท์ (Creating Integration of Information Networks) บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดี มีเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นความเข้าใจมีการบูรณาการเครือข่ายให้

สมบูรณ์สามารถลดข้อจำกัดเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล กลุ่มผู้บริหารและผู้ถือหุ้นโดยเกิดประโยชน์ในเชิงบวก (Develtere, 2010) รวมถึงควรให้ความสนใจในการลดความมีอคติ (Creating a Bias free Organization) ควรจัดให้มีทีมงานที่มีความเป็นอิสระมีความเป็นกลางโดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบนโยบาย และหลักการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความยุติธรรมเพื่อมุ่งสร้างเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ (Organizational Identification) การสร้างเอกลักษณ์ขององค์การมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความรู้สึกมีความเป็นน้ำหนึ่งเดียวกันมีความภูมิใจในสถานะสมาชิกขององค์การ อันส่งผลดีต่อผู้ร่วมงานในองค์การ สามารถลดความขัดแย้งสร้างความเข้าใจและหลีกเลี่ยงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากร (รังสรรค์ประเสริฐศรี, 2551)

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันพบว่าหลายองค์การมุ่งให้ความสำคัญต่อความได้เปรียบทางธุรกิจและความต้องการเพิ่มสัดส่วนของผลิตภัณฑ์มวลรวมทางการตลาดเป็นสำคัญ การบริหาร และการจัดการองค์การมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็วมีการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มกำลัง มีการโยกย้ายปรับโครงสร้างองค์การ เปลี่ยนกระบวนการทำงาน และการสรรหาบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความหลากหลายด้านทักษะเพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายใน และภายนอกองค์การ ความต้องการที่จะเป็นผู้นำทางธุรกิจขององค์การ อาจเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์การ (ชลิตา ศรมณี, มปป.) ด้วยสาเหตุของการขาดความร่วมมือที่ดีจากบุคลากรที่มีต่อองค์การก่อปรกกับการขาดความต่อเนื่องของการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในองค์การ ความหลากหลายของบุคลากรเชิงพหุวัฒนธรรม (Kanungo, 2006) ที่เข้ามามีบทบาทในองค์การอย่างเลี่ยงไม่ได้

ทั้งนี้ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลกระทบต่อองค์การก็นับเป็นหลักการที่สำคัญต่อการบริหารและการจัดการโดยมีนัยต่อบุคลากรในองค์การ การอยู่ร่วมกันของสมาชิกหรือบุคลากรในองค์การสามารถสรรค์สร้างแนวความคิดใหม่ๆ ในการการทำงานเพื่อประโยชน์สูงสุด ความสำเร็จ และทางแนวคิดในการพัฒนาองค์การให้เกิดความได้เปรียบเชิงธุรกิจได้โดยตรงผู้บริหารในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างแรงจูงใจผลักดันแนวคิดจากการมีส่วนร่วมในแต่ละภาคส่วนในองค์การ ลดความขัดแย้งเปิดรับข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ (Canen, 2012) ตลอดจนต่อยอดทางความรู้ที่องค์การได้สะสมมาในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ บริการ และทิศทางตลาดโดยมีการยอมรับด้านคุณภาพ ความพึงพอใจจากลูกค้าเป็นตัวกำหนดความต้องการในการบริโภค (Ma, 2008) ส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการผลิต และควบคุมต้นทุนในการผลิตสินค้าในระดับมาตรฐานอย่างต่อเนื่องจนเกิดการพัฒนาปรับตัวเพื่อเรียนรู้เข้าใจถึงคุณประโยชน์ของความแตกต่าง ความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม แนวคิดการสื่อสารในองค์การความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากบุคลากรทุกฝ่ายสามารถสร้างความสำเร็จ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อองค์การประหนึ่งเป็นเจ้าของกิจการ และนำพาองค์การไปสู่การยอมรับ (Moore, 2013) โดยการยอมรับและเห็นพ้องของบุคลากรที่มีต่อวัตถุประสงค์ขององค์การสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพ และลดความขัดแย้งในองค์การของบุคลากรรุ่นใหม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการ

ทำงานขององค์กร (Jun Liu, 2009; Berg, 2014; Wood, 2011) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแบบมืออาชีพเพราะทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรไม่สามารถสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพขึ้นมาทดแทนในเวลาที่มีจำกัด ดังนั้นการบริหารและการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ การธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรด้วยความรัก ความร่วมมือและความผูกพันสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จดังนั้นผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่มีความหลากหลายความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม และสามารถสร้างแนวทางในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรภาครัฐ และเอกชนสามารถนำไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาองค์กร

เท่าที่ผ่านมาองค์กรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมักประสบกับความขัดแย้งภายในองค์กรอันสืบเนื่องมาจากการใช้การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และตีความเข้าใจความต้องการของบุคลากรที่มีความหลากหลายในองค์กร ยังขาดความเท่าเทียมในสถานะที่แตกต่างจากการยอมรับในองค์กร (มธุมนต์ แคะเทอร์เรนซ์, 2554) การตอบสนองความต้องการด้านปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติงานกับองค์กร การสร้างความเข้าใจในการทำงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน และใช้ภาษาในการสื่อสารในระดับบุคคล และรวมถึงในระดับองค์กรกับ องค์กรโดยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ในองค์กรยังขาดความรู้ในการตั้งศักยภาพของบุคลากรในองค์กรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมออกมาใช้ประโยชน์ต่อองค์กรเท่าที่ควร จึงเกิดการแบ่งกลุ่มของบุคลากรออกเป็นกลุ่มย่อยที่มีความแตกต่าง จากแนวความคิด ความมีอคติต่อกัน และส่งผลก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร

ความเห็นเชิงวิพากษ์ในเบื้องต้นที่กล่าวมาแล้วพบว่าแนวทางในการแก้ปัญหาเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นให้มีผลกระทบน้อยที่สุด และบุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ และลดระดับความรุนแรงของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นชั่วคราวโดยในขณะที่เกิดความขัดแย้งสามารถนั้นสามารถดำเนินงานในองค์กรได้ตามปกติตามกำหนดการแล้วแก้ไขความขัดแย้งในเวลาที่เหมาะสมต่อไป เนื่องด้วยสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมักมาจากบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายที่ต่างกัน การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ และความรู้ ความสามารถผลประโยชน์ที่ไม่ลงตัว การจัดการความขัดแย้งในองค์กรผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการทำความเข้าใจในระดับบุคคล และเป็นคนกลางในการถ่ายทอดนโยบายกระบวนการทำงาน และมีหน้าที่ประสานงานในระดับองค์กรเพื่อสร้างความร่วมมือ (สุมาลี ยุทธวรวิทย์, 2007) ให้เกิดขึ้นระหว่างการทำงานในองค์กร การยอมรับของบุคลากรในองค์กรจะเกิดขึ้นต่อเมื่อบุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และได้รับความยอมรับในด้านต่างๆ จากเพื่อนร่วมงาน โดยที่ผู้บริหารในองค์กร การดูแล และเอาใจใส่ต่อความรู้สึก ความ เป็นอยู่ของบุคลากร โดยผู้บริหารในองค์กรควรให้ความสำคัญต่อปัจจัยในด้านความพึงพอใจใน

การดำรงชีวิต การดูแลเอาใจใส่ ให้ความสำคัญด้านชีวิตครอบครัวของบุคลากรถือเป็นการป้องกันการเกิดความขัดแย้งต่อความรับผิดชอบงานในองค์กร และภาระรับผิดชอบด้านครอบครัว (อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์ และ ชัยพร ภัทรวารีกุล, 2549) เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างองค์กร และครอบครัวของบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับกลุ่มบุคลากรอื่นในองค์กร และบุคลากรสามารถจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เป็นความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ (ชุตินา วงษ์สวัสดิ์, 2543)

ดังปรากฏการณ์ข้างต้นทำให้ผู้วิจัยเห็นความสำคัญ และมีความสนใจศึกษาถึงความสำคัญของการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรโดยตรง การนำประโยชน์ของแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่ได้จากการวิจัยสำหรับเป็นแนวทางสร้างแผนการบริหารงานในองค์กรภาครัฐของภาคเอกชน และกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ สามารถนำแนวคิด วิธีการไปใช้สำหรับการจัดการในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงาน และยังถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาจัดการสร้างเสริมศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. คำถามการวิจัย

2.1 แนวโน้มและองค์ประกอบที่จะเป็นตัวบ่งชี้สำหรับทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง

2.2 ตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมตัวมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใดที่จะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในองค์กร

2.3 แผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กรมากน้อยเพียงใด

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาแนวโน้มและองค์ประกอบที่มีความจำเป็นต่อการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

3.2 เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

3.3 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษารูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมได้แก่ องค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตของการวิจัยดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลหลัก

การศึกษาองค์ประกอบหลักและองค์ย่อยของรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์สภาพของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ผู้วิจัยจะใช้การวิจัยเอกสาร โดยจะศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่

4.2 ขอบเขตด้านข้อมูลหลัก

องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์จาก การวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ผู้วิจัยจะใช้กระบวนการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ และแผนการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ในรอบที่ 1 และ 2 โดยแบ่งผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 17 คนแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มประกอบไปด้วย

กลุ่มที่ 1 กลุ่มบุคลากรอุตสาหกรรมบรรจุกัมภ์กระต๊าก จากบริษัทกลุ่มบรรจุกัมภ์กระต๊าก จำกัด อันประกอบไปด้วย บริษัทบรรจุกัมภ์กระต๊าก เอ, บริษัทบรรจุกัมภ์กระต๊าก บี บริษัทบรรจุกัมภ์กระต๊าก ซีและบริษัทบรรจุกัมภ์กระต๊าก ดีรวม 5 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่มีความเป็นพหุวัฒนธรรม รวม 10คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย และนักวิชาการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์จำนวน 2คน

5. นวัตกรรมเฉพาะและนวัตกรรมการปฏิบัติ

5.1 นวัตกรรมเฉพาะ

ตัวบ่งชี้ (Indicator) หมายถึง การสร้างสัมพันธภาพในองค์การที่มีส่วนร่วมมือของบุคลากร ผู้บริหารในองค์การทุกฝ่ายในองค์การ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมและมีส่วนแสดงแนวความคิดและแลกเปลี่ยนแนวความคิดร่วมกับบุคคลอื่นๆในองค์การ

ความร่วมมือ (Cooperation) หมายถึง การอยู่ร่วมกันแบบมีความรู้สึกพึงพอใจ มีการปรับตัว ความรู้สึกและความอดทนในการที่จะประกอบกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกัน การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับรู้มีความเข้าใจและความรู้สึกพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ความผูกพัน (Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่มีความภาคภูมิใจที่มีต่อองค์การ มีทัศนคติในด้านบวกความรู้สึกเสมือนเป็นเจ้าของ ความจงรักภักดี และมีความตั้งใจในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบ และมีความทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงานให้องค์การ และยอมรับในสภาพและสิ่งแวดล้อมในองค์การที่ตนเองทำงานอยู่

ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง ความแตกต่าง ทางกายภาพ ทางความคิด วิธีในการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลการแข่งขันในสังคมให้ได้มาซึ่งปัจจัยในการดำรงชีวิตและการยอมรับในสังคม บริบททางสังคมที่หลากหลาย ความไม่ลงรอยที่สามารถปรับและยอมรับโดยการสร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้น สามารถนำความแตกต่างมาใช้เป็นแรงผลักดันเพื่อความสำเร็จ โดยใช้การสื่อสารเข้าเป็นช่องทางในการทำความเข้าใจ

พหุวัฒนธรรม (Multi-cultural) หมายถึง ความแตกต่างของบุคลากรภายในองค์การที่มีมาจากสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน พฤติกรรม การดำรงชีวิต ภูมิสำเนา วัฒนธรรม ชาติพันธุ์ ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล และ ประสบการณ์ที่หลากหลายของบุคลากรที่มีบทบาทในการบริหารและจัดการขององค์การ

คนรุ่นใหม่ (New Generation) หมายถึง บุคลากรในองค์การที่มีแนวคิดใหม่ มีความอยากพัฒนาตนเอง เพื่อแสวงหาพื้นที่ๆเหมาะสมกับตนเองแสวงหาตัวตน ต้องการความสำเร็จในการทำงานในองค์การแบบใหม่ และสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อสร้างผลงานในองค์การ

การพัฒนา (Development) หมายถึง ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในองค์การและการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆในองค์การ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดต่อองค์การ

5.2 นวัตกรรมการปฏิบัติ

การบริหารและจัดการระดับองค์การหมายถึง ความร่วมมือของบุคลากร และการให้ความสนับสนุนจากผู้บริหาร การทำงานแบบมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ การบริหาร

แบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรับรู้ ความเข้าใจ ความผูกพัน ความพึงพอใจ สามารถสร้างแรงจูงใจ บุคลากรยังสามารถพัฒนา แสวงหาความรู้ใหม่ได้โดยไม่มีขอบเขต เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนคติของบุคลากรในการแก้ปัญหาในสายงานตรงที่บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบ (Barnard,1938)

การบริหารและจัดการระดับบุคคล หมายถึง การนำกระบวนการในการจัดการด้านบริหาร 7 องค์ประกอบ (POSDCORB) มาใช้ในองค์การ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การสั่งการ 5) การประสานงาน 6) การรายงานผลการปฏิบัติงาน 7) การบริหารงบประมาณ (Berquist, 1993)

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลจากการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อจัดทำแผนการปฏิบัติงานสำหรับการลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีผลที่ก่อให้เกิดประโยชน์ใน 2 ลักษณะคือ ประโยชน์ในเชิงวิชาการ และประโยชน์ในการนำไปใช้ดังนี้

6.1 ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

การวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมถือได้ว่าเป็นกระบวนการ แนวคิด ทฤษฎี ที่สามารถขยายผลไปสู่งานวิจัยในอนาคตและสามารถนำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมไปประยุกต์ใช้ภายใต้กรอบแนวคิดของการขยายองค์ประกอบทางทฤษฎีในด้านการบริหาร จัดการองค์การ และกระบวนการบริหารของผู้บริหารด้านการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานสำหรับการลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

6.2 ประโยชน์ในการนำไปใช้กับหน่วยงาน

ผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์ได้องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานสำหรับการลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเพื่อเป็นแนวทางบริหารงานของภาครัฐ เอกชน และกลุ่มอุตสาหกรรมสามารถนำแนวคิดและวิธีการไปใช้สำหรับการจัดการในองค์การ และผลการวิจัยสามารถสร้างแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมสามารถนำไปใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงานและยังถือได้ว่า

เป็นเครื่องมือในการพัฒนาจัดการสร้างเสริมศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลต่อองค์กร

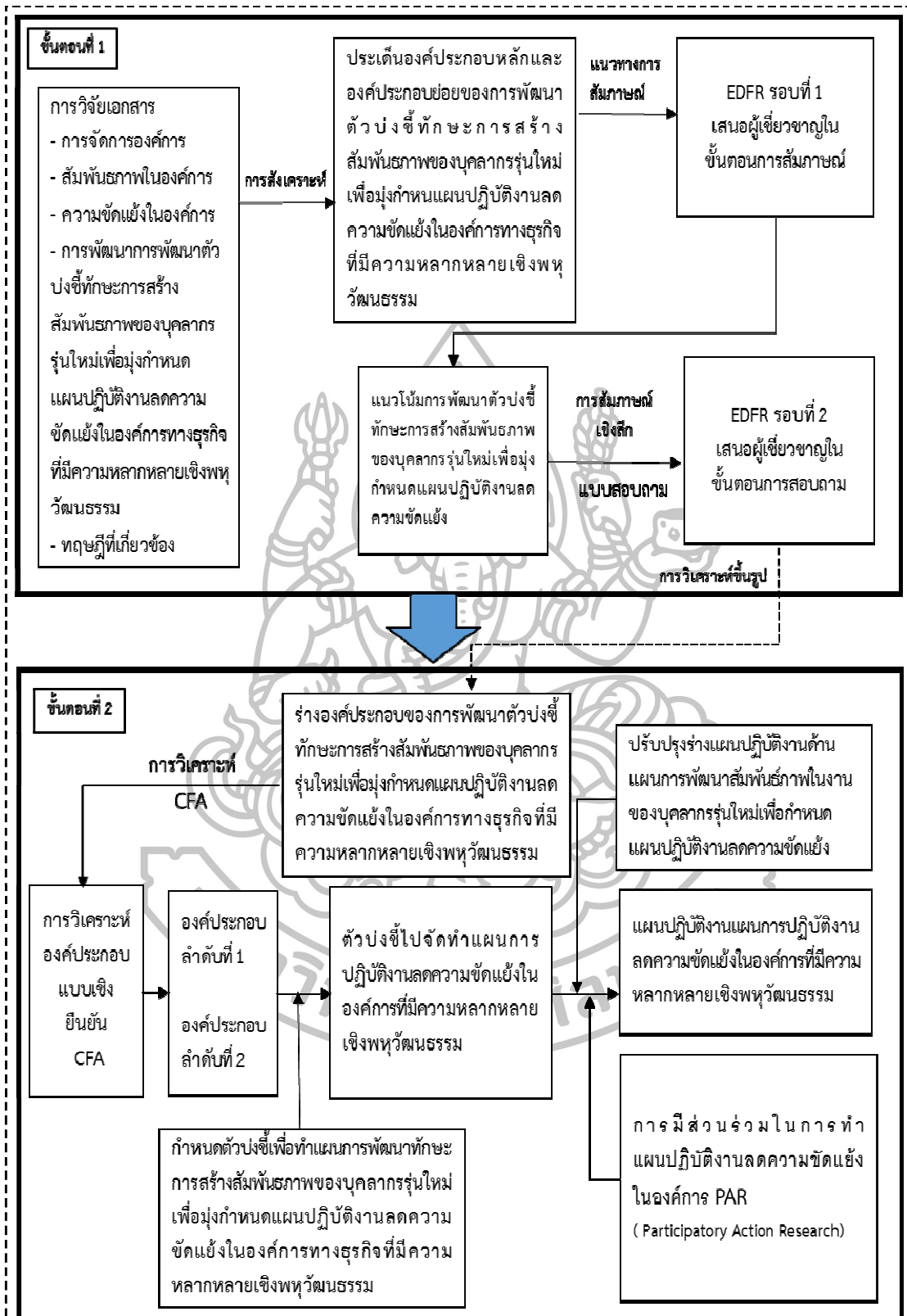
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยนำเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มาประยุกต์และเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมลดความขัดแย้งในองค์กรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่การศึกษา (Unit of Analysis) เป็นบริบทขององค์การอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ กลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษจำกัด ซึ่งประกอบด้วย 4 บริษัท ได้แก่ บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ เอ บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ บี บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ ซี และบริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ ดี โดยผลจากการวิจัยของ การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม สามารถไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาองค์กรเพื่อทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จทางธุรกิจแบบยั่งยืน

การวิจัยนี้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ด้วยการนำกระบวนการวิจัยในแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งขั้นตอนในการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นตอนการวิจัยเอกสารที่มีความเชื่อมโยงด้านแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการบุคลากรรุ่นใหม่ ความร่วมมือ ความผูกพัน แรงจูงใจ ความขัดแย้งในองค์กร พหุวัฒนธรรมและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อค้นหาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ตรวจสอบความเหมาะสมและพัฒนาประเด็นองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของแผนการสร้างสัมพันธภาพในงานของคนรุ่นใหม่เพื่อลดความขัดแย้งในองค์กรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) และใช้กระบวนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านทรัพยากรมนุษย์

คณาจารย์ในมหาวิทยาลัย และนักวิชาการในประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสังเคราะห์หาแนวโน้มของรูปแบบพร้อมทั้งนำแนวโน้มของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญในรูปของแบบสอบถามเพื่อหาแนวโน้มตัวบ่งชี้สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจแบบยั่งยืน 2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ ชั้นรูปของร่างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis) การกำหนดตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม 3) จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยผู้วิจัยมีส่วนร่วม โดยความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย และบุคลากรในองค์การ PAR (Participatory Action Research) วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการนำแนวปฏิบัติวิจัยที่มีแนวคิดแบบการปฏิบัติการและการมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์นั้นๆการมีส่วนร่วมเสนอแนวความคิด มีส่วนร่วมในการลงความเห็น มีการเข้าร่วมทำกิจกรรมมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ในขั้นตอนของการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ

ข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยทุกขั้นตอนจะมีบุคคลทั่วไปในพื้นที่ที่มีความเกี่ยวข้องเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นและแนวทางเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีและเหมาะสมกับบริบทขององค์การสามารถสะท้อนความเป็นจริงในการวิจัยมากที่สุดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมวิจัยถือเป็นวิถีทางของการส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นและแนวความคิดสำหรับ บุคลากร ตัวแทนกลุ่มประชาชน ที่สามารถนำความรู้ที่ตนเองได้เรียนรู้หรือได้สืบทอดความรู้ขึ้นมาและสามารถนำมาใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับการทำงานร่วมกันในองค์การ บุคลากรในองค์การสามารถช่วยเหลือตนเองด้วยการแก้ปัญหาที่ถูกต้องตรงประเด็นและบรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2531) การใช้ความรู้ ความเข้าใจในพื้นที่และทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การที่มีส่วนร่วมในกระบวนการ ได้แสดงออกด้านแนวความคิดแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วมเพื่อจัดทำร่างแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและปรับปรุงเป็นแผนปฏิบัติงานด้านแผนการพัฒนาสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยสามารถแสดงกรอบแนวคิดเชิงขั้นตอนของการวิจัยตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้น ขั้นตอนการวิจัยเอกสาร ขั้นตอนการสำรวจพัฒนารูปแบบและขั้นตอนการยืนยันรูปแบบ โดยแสดงรายละเอียดได้ดัง ภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงขั้นตอนของการวิจัย

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การโดยผู้วิจัยได้จำแนกเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็น 9 กลุ่มได้แก่

1. ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการองค์การ
2. การบริหารและจัดการบุคลากรรุ่นใหม่
3. ความร่วมมือภายในองค์การ
4. ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ
5. การสร้างแรงจูงใจ
6. ความผูกพันในองค์การ
7. สัมพันธภาพในองค์การ
8. ความขัดแย้งในองค์การ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการองค์การ

การจัดการองค์การที่ดีและมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานองค์การ (Organization Performance) โดยส่งผลต่อประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งเศรษฐกิจเกิดจากความสามารในการเพิ่มผลผลิตที่มากขึ้น การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานช่วยให้ประหยัดเวลาในการทำงาน ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีมทำให้หน่วยงานต่างๆในองค์การเกิดความร่วมมือสามารถตอบสนองต่อการปฏิบัติงานในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ยอมรับและไวต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงในตลาดการค้าที่มีการแข่งขันตลอดเวลาปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความต้องการบริโภคสินค้าและบริการที่หลากหลาย องค์การทั้งใน

ประเทศองค์การข้ามชาติ ต้องมีความคล่องตัวสามารถในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดเป็นการปรับตัวตามกระแสสังคมเพื่อไม่ทำให้ได้รับผลกระทบต่อองค์การอันเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงงตลอดเวลา การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นหัวใจในการดำรงอยู่ขององค์การขีดความสามารถของนวัตกรรมขึ้นอยู่กับองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ นวัตกรรมมีความหมายรวมถึง ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียบพลัน เทคโนโลยีและ นวัตกรรมในการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียบพลันที่มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้การรวมตัวของกลุ่มอุตสาหกรรมใหม่ระดับชาติเพื่อรักษาผลประโยชน์สร้างความแข็งแกร่งในประเทศกลุ่มสหภาพยุโรป (EU: European Union) กลุ่มประเทศอเมริกาเหนือ (NAFTA: North American Free Trade Area) กลุ่มประเทศแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (AEC: Asian Community) และในรูปแบบองค์การเพื่อเพิ่มความได้เปรียบทางการค้าช่วยให้ประสิทธิภาพในการขยายธุรกิจและยอดขายสินค้าสูงขึ้นปรากฏการณ์ดังกล่าวทำให้องค์การต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีกระบวนการทำความเข้าใจถึงความแตกต่างด้าน ภาษา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีทรัพยากรมนุษย์เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการบุคลากรให้สอดคล้องเหมาะสมและสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้กับทุกฝ่ายในองค์การได้อย่างเป็นระบบ (Shaffer HJ. and Zinberg NE., 1985)

วิธีการบริหารและจัดการอย่างเป็นระบบในองค์การที่มีความหลากหลายของบุคลากรมีความสำคัญต่อวิธีการจัดการขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนแนวทางการบริหารโดยมุ่งให้ความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมยอมรับถึงความแตกต่างหาวิธีการบริหารงานแนวใหม่เพื่อตอบสนองความแตกต่างดังกล่าวอย่างเหมาะสม อายุ รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ในองค์การที่แตกต่างส่งผลให้ระดับความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันผู้ที่อายุมาก รายได้สูงทำงานมานาน (ภัทราพรธณ แซ่ตั้ง, 2558) จะมีความผูกพันต่อองค์การสูงความสามารถในการธำรงรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้อยู่กับองค์การ โดยไม่แบ่งแยกกลุ่ม พวกพ้อง ให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับ มีการฝึกอบรมและกิจกรรมทางสังคมเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันความเป็นครอบครัวเดียวกัน การบริหารความหลากหลายให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การเปิดโอกาสและยอมรับความคิดริเริ่มความคิดสร้างสรรค์มุมมองที่แตกต่างสามารถนำมาประยุกต์หาวิธีที่ถูกต้องเหมาะสมช่วยแก้ปัญหาช่วยในการตัดสินใจ วางแผนงานในแผนกได้อย่างตรงประเด็นลดปัญหาด้านการสื่อสารและลดความขัดแย้ง

องค์การที่จะมั่นคงและยั่งยืนในธุรกิจได้บุคลากรจะต้องใส่ใจในด้านคุณภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตได้อย่างต่อเนื่อง ต้องมีการปรับลดต้นทุนในการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ทักษะการทำงานของบุคลากรในองค์การได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจากภายในและภายนอก บุคลากร ความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย ตลอดจนความร่วมมือการจาก

หน่วยงานอื่นในระดับท้องถิ่นถึงระดับชาติ ความสำเร็จส่วนใหญ่ขององค์การจึงขึ้นอยู่กับความสามารถ ทักษะการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการบริหารและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การจึงเป็นหัวใจสำคัญ องค์การควรให้ความสำคัญ กอปรกับบุคลากรต้องเป็นผู้ฟังที่ดี นำไปปฏิบัติตามขั้นตอน ให้มีประสิทธิภาพ วิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน และการกระจายอำนาจ

การสร้างทีมงาน เพิ่มทักษะในการทำงานของบุคลากรแบบองค์รวม บริหารแบบบูรณาการกระจายอำนาจในการตัดสินใจผู้บริหารและบุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงานแบบเป็นทีม ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา พนักงานเป็นส่วนประกอบของทีม ลดความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงานเพิ่มการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดจากผูปฏิบัติงานมากขึ้น บุคลากรมีอิสระที่จะเลือกแนวทางปฏิบัติงาน ตารางการทำงาน ตลอดจนวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานด้วยตนเองมากขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บุคลากรควบคุมดูแลงานเอง ให้บุคลากรร่วมทำงานกันเป็นทีม พนักงานมีอิสระในการดูแลรับผิดชอบงานของตนเองด้วยตนเองจึงมีความสำคัญ บุคลากรต้องเรียนรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่องานการตัดสินใจที่ดีเกี่ยวกับการทำงานของตน เปลี่ยนแนวคิดจากเคยเน้นเรื่องความมั่นคงไปเป็นมี ความสามารถยืดหยุ่นได้มากขึ้น สร้างสภาวะแวดล้อมภายนอกภายในให้มีความกระตือรือร้น มีการโยกย้ายปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อการพัฒนาศักยภาพ และขยายฐานเงินเดือน เพิ่มตำแหน่ง เพิ่มความมีบทบาท เปลี่ยนแปลงหน้าที่รับผิดชอบตลอดเวลา

ทีมงาน จะมาจากต่างแผนกงานมีการหมุนเวียนบุคลากรไปตามงานที่ได้รับมอบหมาย ตำแหน่งหน้าที่ตามสายงานที่องค์กรกำหนดจะต้องมีการจัดทำแผนการทำงานที่ให้ความสำคัญต่อการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน ความร่วมมือของบุคลากรและการจัดการด้านมนุษย์เริ่มมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ความแตกต่าง อันเนื่องด้วยเชื้อชาติเผ่าพันธุ์ สาเหตุของการแสวงหาซึ่งความได้เปรียบด้าน ค่าแรง สวัสดิการ องค์กรโดยทั่วไปให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ประโยชน์กับผู้ถือหุ้นขององค์กรเป็นหลัก (Foong and Richardson, 2008)

เป้าหมายขององค์กรครอบคลุมถึงทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ทำร่วมกันเป็นข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกันในสังคมและสามารถนำมาตั้งเป็นเป้าหมาย แบบแผนในการดำเนินชีวิตในองค์การ (Caligiuri and Tarique, 2009) การจัดการกฎระเบียบเพื่อความเรียบร้อยในการอยู่ร่วมกัน ความเจริญรุ่งเรืองและความมั่นคงทางสังคม ความเป็นตัวแทน สัญลักษณ์ ที่สมาชิกของสังคมตกลงกันว่า จะใช้ร่วมกันสังคมที่ต่างกันย่อมที่จะมีวัฒนธรรมแตกต่างกันออกไปสิ่งที่แสดงออกถึงความเจริญรุ่งเรืองในหมู่คณะ วัฒนธรรมในการแต่งกายวิถีชีวิตท้องถิ่น วัฒนธรรมพื้นบ้านถือเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มคน (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2542)

สัญลักษณ์ของกลุ่มคนหรือประชากรในสังคมอาจมีหลายวัฒนธรรมไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน อาจจะกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมเป็นเครื่องบ่งชี้ความถึงความแตกต่างของมนุษย์ในแต่ละท้องถิ่น (สุพัตรา สุภาพ, 2542) โครงสร้างของบริษัทระหว่างประเทศ โครงสร้างองค์การเป็นแบบ

ครอบคลุมในระดับข้ามชาติ และสนับสนุนจากระดับภูมิภาคที่มีส่วนประสานงานในแนวควบคุมแบบบูรณาการมีความต้องการของผลิตภัณฑ์ในระดับประเทศด้วยการสนับสนุนจากแหล่งผลิตภายในประเทศนั้นๆ (Barber, 2000) โดยมุ่งการเจริญเติบโตควบคู่ ทั้งจากภายในประเทศ และในระดับชาติในแนวกว้าง เช่น การจัดการองค์การ ใน สหรัฐอเมริกา เยอรมัน และญี่ปุ่น การสนับสนุนจากภายในด้วยการเน้นบริการจากภายในประเทศเพื่อสร้างความแข็งแกร่งสู่การแข่งขันแบบโลกเสรีในระดับชาติความร่วมมือและประสานงานในเชิงธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายสู่ความเป็นผู้นำในตลาดการค้าระดับชาติ และผลิตสินค้า แบบครบวงจรตามความต้องการของลูกค้าในทุกๆระดับ “worldwide product structure”

พื้นฐานของการผลิตและขายสินค้า มุ่งสู่การส่งออกยังตลาดการค้าระดับชาติ (Shaffer et al, 2006) การปรับโครงสร้างในองค์การ สร้างผลกระทบโดยตรง ต่อบุคลากรในองค์การนั้นๆ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องในหลายระดับ ทั้งระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจในด้าน การศึกษา ด้านการสื่อสาร ความขัดแย้ง การประสานงานภายในประเภทของผู้นำ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาปรับปรุงปัญหาทางพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การได้อย่างครอบคลุมทำให้เห็นภาพรวมขององค์การได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2552)

ปัญหาทางพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การถือเป็นปัญหาใหญ่สำหรับกับองค์การ ผู้นำองค์การมีหน้าที่ทำความเข้าใจถือเป็นกำลังหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อน เปลี่ยนแปลงหน่วยงาน บุคลากร ปัจจุบันผู้นำและผู้บริหารองค์การต้องมีความสามารถรอบด้านต้องมีพื้นฐานความเข้าใจของปัจจัยที่หลากหลาย มุมมองที่แตกต่าง การยอมรับในแนวคิดของบุคลากรมีการเปิดเวทีที่สามารถให้บุคลากรมีพื้นที่ในการเสนอแนวความคิด วิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ทันต่อเหตุ และทันสมัย บุคลากรเองก็ต้องมีความรอบรู้ในสายงานที่ตนเองได้รับมอบหมายจากองค์การและจะต้องมีความสามารถมีเขวี้ยงปัญญาความคิดแนวสร้างสรรค์ มีแนวคิดที่ไม่หยุดนิ่งต้องมีความทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่มีความคิด พลัง อารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรมภายในขอบเขตภาวะผู้นำผู้นำต้องมีกลยุทธ์สามารถรวบรวมอิทธิพลต่างๆที่ซ่อนอยู่นอกเหนือไปจากอำนาจที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ (นิตย บุษยามงคล, 2548)

บุคลากรต่างด้าวเริ่มเข้ามามีบทบาทในการทำงานในองค์การเชิงพหุวัฒนธรรมโดยสังเกตจากอัตราการเข้าเมืองการย้ายถิ่นฐานของแรงงานและครอบครัวด้วยปัจจัยในการดำรงชีวิตที่เผชิญกับการแข่งขันของตลาดแรงงานภายในประเทศ ด้วยสาเหตุที่องค์การต้องปรับกระบวนการในการบริหารและจัดการด้วยการควบคุมต้นทุนในการผลิตให้สามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจจำกัดอัตราค่าจ้างบุคลากรที่ต่ำ (Ratnasari, 2006) การแสวงหางานภายในอาณาเขตหรือประเทศที่แรงงานดำรงความเป็นสมาชิกอยู่อาจไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายประจำวันที่มีมูลค่าสูงกว่าอัตราค่าจ้างในองค์การระดับท้องถิ่นองค์การต้องมีความพร้อมสำหรับการบริหาร จัดกระบวนการในการปฏิบัติงานของแรงงาน

ที่มาจากหลากหลายพื้นที่การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์กรให้เกิดความสงบสุข ความร่วมมือ ของคนที่มีความหลากหลายจึงส่งผลทั้งทางบวก และลบต่อองค์กร ความได้เปรียบของความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อองค์กรโดยตรง การสื่อสารการเรียนรู้แลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม การเรียนรู้ที่จะเข้าถึงความสะดวกสบายในการดำรงชีวิต มีการนำสิ่งอำนวยความสะดวกมาใช้ในชีวิตประจำวันมากยิ่งขึ้น (Seymen, 2006) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมมีความเคลื่อนไหวตลอดเวลา

สังคมพหุวัฒนธรรมยังมีความซับซ้อนด้านความเชื่อ ความเข้าใจ และแนวคิดที่แตกต่างกันไปในแต่ละบริบททางสังคม องค์กรส่วนใหญ่ในปัจจุบันรวมถึง องค์กรข้ามชาติ หรือองค์กรในท้องถิ่นต่างมุ่งส่งเสริม และปรับกระบวนการในการบริหาร และจัดการบุคลากรที่มีความต่างในทุกแง่มุมเพื่อความสำเร็จของ องค์กร นโยบาย และเป้าหมายขององค์กรให้มีความสำคัญเพื่อ สร้างจิตสำนึกของความเป็นบุคลากรที่ดีใน องค์กร และสามารถพัฒนาทักษะความสามารถส่วนบุคคล ให้มีความรู้ความชำนาญ การทำงานในองค์กร เชิงพหุวัฒนธรรมมีผลด้านบวกต่อบุคลากร ที่สามารถวัด และประเมินผลโดยตรง สาเหตุด้านการพัฒนา แสวงหาความรู้ ที่นำมาปรับหรือ ขยายในส่วนของงานที่ได้รับผิดชอบให้เกิดการแลกเปลี่ยนเชิงบวกระหว่าง บุคลากรกับองค์กร (Ochieng, Ruan and Moore; 2013) ตลอดจนมีการย้ายถิ่นฐานของแรงงานต่างด้าว ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นตลอดเวลา ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านการบริหาร และการจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ซึ่งสามารถพิจารณาจากตารางดังนี้



ตารางที่ 1 จำนวนคนต่างด้าวเข้าเมืองถูกกฎหมายในประเทศไทยจำแนกตามประเภทและภูมิภาค ณ เดือนธันวาคม 2557

ภูมิภาค	คนต่างด้าวเข้าเมืองถูกกฎหมาย (คน)							
	รวม	ตลอดชีพ	ทั่วไป (มาตรา 9)			พิสูจน์สัญชาติ		
			รวม	ชาย	หญิง	รวม	พม่า	ลาว
2557	1,316,842	983	100,943	74,119	26,824	971,461	831,235	33,054
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล	483,394	10	62,884	48,454	14,430	337,151	278,266	17,737
ภาคกลางส่วนกลาง	34,686	0	1,476	1,013	463	16,600	13,777	287
ภาคตะวันออก	202,551	182	10,500	7,624	2,876	132,791	69,529	8,264
ภาคตะวันตก	86,079	0	1,632	1,050	582	76,077	73,997	711
ภาคเหนือ	163,574	25	6,586	4,005	2,581	131,659	130,601	556
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	22,774	171	3,303	1,911	1,392	9,952	7,834	888
ภาคใต้	323,784	595	14,562	10,062	4,500	267,231	257,231	4,611

ที่มา: กระทรวงแรงงาน, สถิติแรงงานประจำปี 2556 และ 2557 (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2557).

ตารางที่ 2 จำนวนคนต่างด้าวเข้าเมืองถูกกฎหมายจำแนกตามประเทศและภูมิภาค ณ เดือนธันวาคม 2557

ภูมิภาค	คนต่างด้าวเข้าเมืองถูกกฎหมาย (คน)							
	นำเข้า (MOU)				ส่งเสริมการลงทุนและกฎหมายอื่น (มาตรา 12)			
	รวม	พม่า	ลาว	กัมพูชา	รวม	ชาย	หญิง	
2557	206,168	97,984	20,786	87,398	37,287	34,321	2,966	
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	57,809	27,910	7,261	22,638	25,540	23,471	2,069	
ภาคกลางส่วนกลาง	14,736	4,685	2,406	7,645	1,874	1,810	64	
ภาคตะวันออก	51,109	6,542	3,331	41,236	7,969	7,479	490	
ภาคตะวันตก	8,289	6,068	568	1,653	81	37	44	
ภาคเหนือ	24,374	23,997	163	214	930	747	183	
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	8,904	3,127	2,104	3,673	444	417	27	
ภาคใต้	40,947	25,655	4,953	10,339	449	360	89	

ที่มา: กระทรวงแรงงาน, สถิติแรงงานประจำปี 2556 และ 2557 (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2557).

ข้อมูลจากตาราง 1 ตาราง 2 ของกระทรวงแรงงาน กรมการจัดหางานจะเห็นได้ว่าอัตราการเข้าเมืองอย่างถูกกฎหมายของแรงงานต่างด้าวในระดับใช้แรงงานมีอัตราสูงขึ้นโดยเป็นชาวพม่า 97,987 คน รองลงมาเป็นชาวกัมพูชา 87,398 คน และชาวลาว 20,786 คน โดยการกระจายตัวของกลุ่มแรงงานต่างด้าวขยายไปในภูมิภาคที่เป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศไทยรวมถึงกรุงเทพมหานคร 57,809 คน ภาคตะวันออก 51,109 คน ภาคเหนือ 24,374 คน ภาคกลางส่วนกลาง 14,736 คน และภาคตะวันตก 8,289 คน โดยจำแนกเป็นเพศชาย 74,119 คนและเพศหญิง 29,824 คน

ตารางที่ 3 จำนวนคนต่างด้าวคงเหลือทำงานอยู่จำแนกตามประเภทอาชีพและสัญชาติ ณ เดือนธันวาคม 2557

ประเภทอาชีพ	รวม	สัญชาติ					
		ญี่ปุ่น	จีน	ฟิลิปปินส์	อังกฤษ	อินเดีย	อเมริกัน
2557	109,956	14,855	12,061	11,314	9,723	8,455	7,670
1.ผู้บัญญัติกฎหมาย ข้าราชการระดับอาวุโส ฯ	61,828	11,493	5,485	1,869	4,571	6,386	2,582
2.ผู้ประกอบการวิชาชีพด้านต่างๆ	35,456	1,873	4,585	8,095	4,410	1,147	4,522
3.ช่างเทคนิคและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	6,418	936	1,050	688	475	384	401
4.เสมียนเจ้าหน้าที่	1,541	94	143	304	131	78	49
5.พนักงานบริการ พนักงานขายในร้านค้าและตลาด	1,783	262	152	75	47	288	38
6.ผู้ปฏิบัติงานฝีมือด้านการเกษตรและประมง (แปรรูปขั้นพื้นฐาน)	36	2	2	3	1	0	0
7.ผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ฝีมือในธุรกิจต่างๆ	556	59	117	52	15	102	10
8.ผู้ปฏิบัติงานในโรงงาน ผู้ควบคุมเครื่องจักรฯ	1,244	107	485	62	62	57	61
9.อาชีพงานพื้นฐาน	407	5	4	4	4	0	1

ตารางที่ 3 จำนวนคนต่างด้าวคงเหลือทำงานอยู่จำแนกตามประเภทอาชีพและสัญชาติ ณ. เดือน ธันวาคม 2557 (ต่อ)

ประเภทอาชีพ	สัญชาติ				
	เกาหลีใต้	ฝรั่งเศส	จีนไต้หวัน	ออสเตรเลีย	สัญชาติอื่นๆ
2557	4,552	3,385	3,106	2,840	31,995
1.ผู้บัญญัติกฎหมาย ข้าราชการระดับอาวุโส ฯ	3,218	2,583	2,519	1,705	19,417
2.ผู้ประกอบการวิชาชีพด้านต่าง ๆ	900	481	312	892	8,239
3.ช่างเทคนิคและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	204	127	171	130	1,852
4.เสมียน เจ้าหน้าที่	76	42	29	27	568
5.พนักงานบริการ พนักงานขายในร้านค้าและตลาด	102	95	30	36	658
6.ผู้ปฏิบัติงานฝีมือด้านการเกษตรและประมง (แปรรูปขั้นพื้นฐาน)	0	0	4	1	23
7.ผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ฝีมือในธุรกิจต่าง ๆ	20	11	24	9	137
8.ผู้ปฏิบัติงานในโรงงาน ผู้ควบคุมเครื่องจักรฯ	15	9	12	38	321
9.อาชีพงานพื้นฐาน	0	1	3	0	386

ที่มา: กระทรวงแรงงาน, สถิติแรงงานประจำปี 2556 และ 2557 (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2557).

ข้อมูลจากตาราง 3 ของกระทรวงแรงงาน กรมการจัดหางานจำนวนคนต่างด้าวคงเหลือทำงานอยู่ในประเทศไทยและจำแนกประเภทตามอาชีพและสายงาน โดยเป็นชาวญี่ปุ่น 14,855 คน ชาวจีน 12,061 คน ชาวฟิลิปปินส์ 11,314 คน ชาวอังกฤษ 9,723 คน ชาวอินเดีย 8,455 คน ชาวอเมริกัน 7,670 คน ชาวเกาหลีใต้ 4,552 คน ชาวฝรั่งเศส 3,385 คน ชาวออสเตรเลีย 2,840 คน และสัญชาติอื่นๆ 31,995 คน อาชีพของคนต่างด้าวที่ทำงานอยู่ในประเทศไทยเป็นผู้มีรายได้จากการประกอบอาชีพตามสายงานของ ผู้บัญญัติกฎหมาย ประกอบการด้านวิชาชีพต่างๆ ช่างเทคนิค พนักงานบริการ พนักงานขายในร้านค้า ด้านการเกษตรและประมง ช่างฝีมือในธุรกิจต่างๆ และผู้ควบคุมเครื่องจักรตามลำดับ

ตารางที่ 4 ผลิตภาพแรงงาน ปี 2551 – 2557

	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557
1. ผลิตภาพแรงงาน ณ ราคาตลาด	245,308	239,789	265,655	274,021	292,132	305,793	318,853
1.1 ผลิตภาพแรงงานภาค เกษตร	71,415	70,552	86,053	94,488	90,440	92,598	110,951
1.2 ผลิตภาพแรงงาน ภาคอุตสาหกรรม(ผลิต)	1,806,362	1,877,029	1,921,723	1,997,946	2,016,906	2,042,211	2,081,928
1.3 ผลิตภาพแรงงานภาค บริการ	246,412	236,772	245,898	295,420	328,561	352,139	350,064
1.4 ผลิตภาพแรงงาน ภาครัฐ	307,160	308,513	296,575	297,793	301,828	328,824	365,906
1.5 ผลิตภาพแรงงานอื่นๆ	569,324	572,238	649,140	358,324	420,688	454,737	394,628
2. ผลิตภาพแรงงาน ณ ราคาคงที่	117,915	113,062	120,832	119,581	125,791	129,535	133,297
2.1 ผลิตภาพแรงงานภาค เกษตร	26,207	26,569	26,219	26,671	26,708	27,117	33,179
2.2 ผลิตภาพแรงงาน ภาคอุตสาหกรรม(ผลิต)	321,167	306,112	350,151	338,282	355,477	341,284	296,909
2.3 ผลิตภาพแรงงานภาค บริการ	116,442	110,954	113,090	133,080	144,115	151,931	149,035
2.4 ผลิตภาพแรงงาน ภาครัฐ	94,021	90,651	85,389	79,669	76,924	81,616	87,989
2.5 ผลิตภาพแรงงานอื่นๆ	264,799	265,148	299,723	159,617	176,549	184,989	159,517

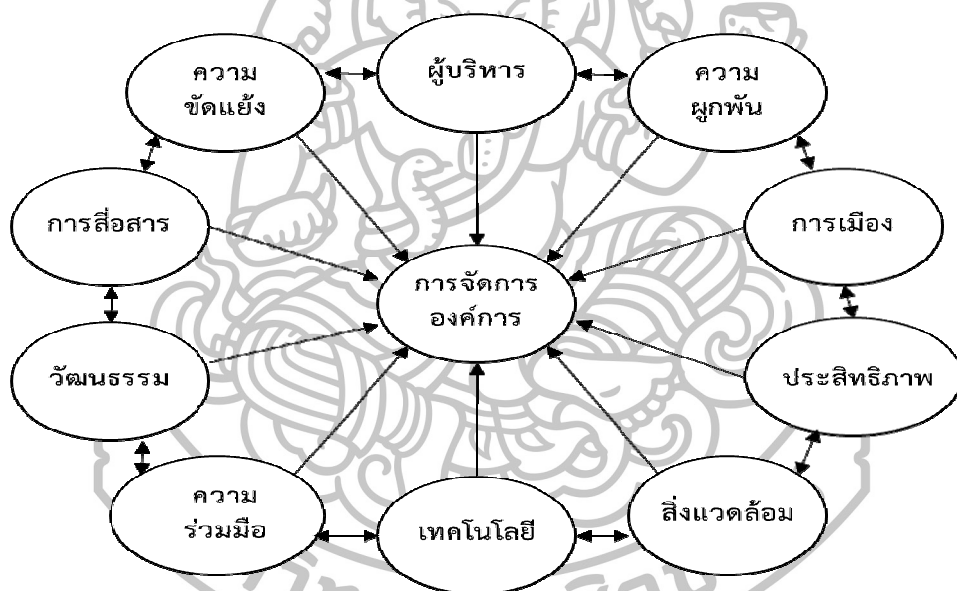
ที่มา: กระทรวงแรงงาน, สถิติแรงงานประจำปี 2556 และ 2557 (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2557).

ข้อมูลจากตารางที่ 4 ของกรมการจัดหางานกระทรวงแรงงานแสดงให้เห็นว่าแรงงานจากต่างชาตินั้นมีส่วนช่วยในการส่งเสริมอุตสาหกรรมในประเทศและเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต่างๆมีการเปลี่ยนแปลงในการจัดการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ อุตสาหกรรมด้านการผลิตถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีปริมาณการใช้บุคลากรที่สูงที่สุดและมีอัตราการเจริญเติบโตในทุกปีเมื่อสังเกตจากปีพ.ศ.2551-2557ตามลำดับ

ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทางสังคมภายในและภายนอกองค์กรส่งผลกระทบต่อองค์การแบบหลีกเลี่ยงไม่ได้มุมมองของผู้บริหารต้องมองในแนวกว้างและให้ความสำคัญ กับปัจจัยด้านความเหมาะสมของบุคลากรที่มีความหลากหลาย ในองค์กรและมีแนวโน้มที่จะมีบทบาทสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการทำงานและรวมไปถึงวัฒนธรรมภายในองค์กรที่มีบุคลากร

จากหลากหลายพื้นฐานทางสังคม หลากหลายเชื้อชาติ หลากหลายภาษาอันเป็นปัจจัยที่องค์กรต้องให้ความสำคัญแสวงหาวิธีการบริหารและจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำพาความสำเร็จสูงสุดต่อองค์กร

การสร้างสัมพันธภาพในองค์กรขนาดใหญ่มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายส่วนที่ผู้บริหารและบุคลากรต้องสร้างความเข้าใจและความร่วมมือให้เกิดขึ้นทุกฝ่ายในองค์กรต้องให้ความร่วมมือมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายขององค์กรมีการยอมรับในระดับจัดการถึงกระบวนการของบุคลากรในการแก้ปัญหาในสายงานตรงที่บุคลากรจะสามารถทำภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรให้ประสบผลสัมฤทธิ์ได้ด้วยความเต็มใจ (Dubrin, 1984) และความตั้งใจผู้บริหารต้องให้ความใส่ใจต่อจิตใจของผู้ปฏิบัติงานความทุ่มเทในการพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้โดยสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 2

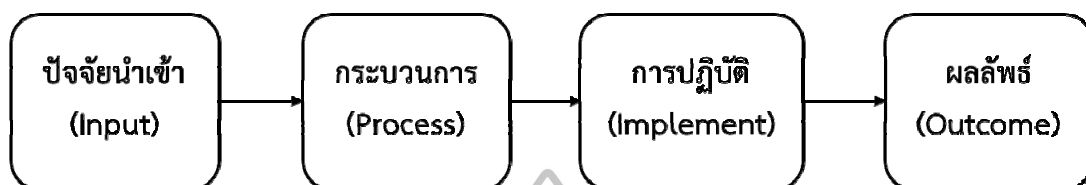


ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการจัดการองค์กร

ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการองค์กรมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ (Elton, 1933) ได้ทำการศึกษา Hawthorne Experiment เป็นการทดลองเพื่อแสวงหาความหมายและยืนยันสมมุติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของบุคลากรในการทำงานและได้เสนอแนวคิดคือ 1) บุคลากรเป็นสิ่งที่มีชีวิต จิตใจ ขวัญกำลังใจจึงเป็นเรื่องสำคัญ 2) การทำงานขึ้นกับสภาพทางกายภาพและสัมพันธภาพทางสังคม 3) แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นหลักด้านความรู้สึกจิตใจกระตุ้นการ

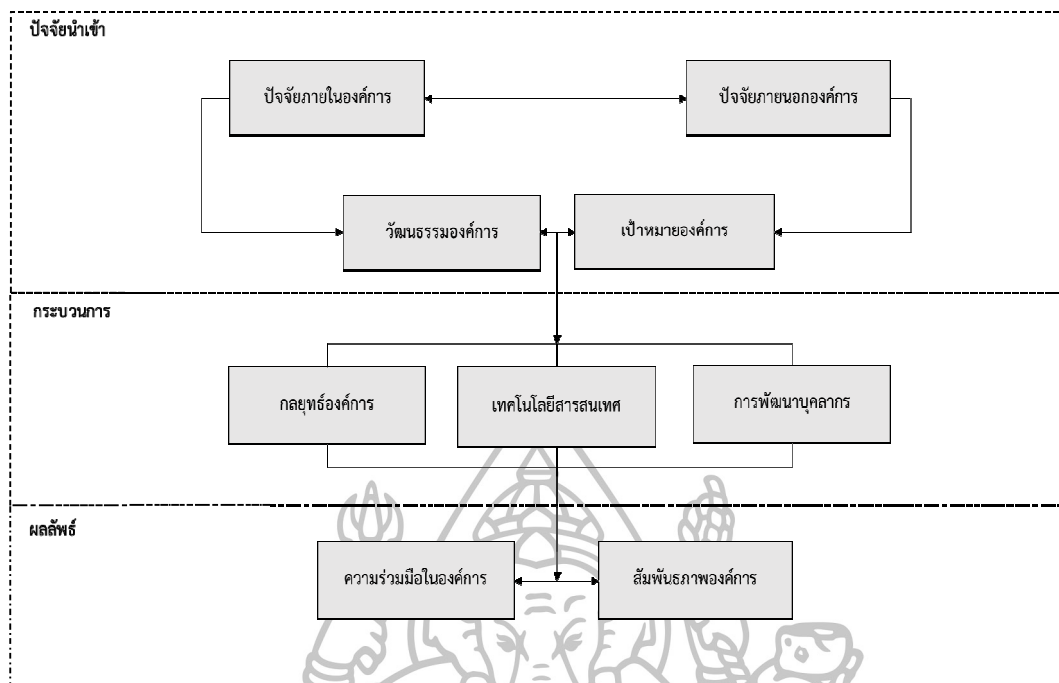
ทำงานได้ดีกว่าการให้รางวัลเป็นทรัพย์สิน 4) การแบ่งงานกันทำไม่ใช่ประเด็นหลักที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานในองค์การเสมอไปสามารถพิจารณาจากภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงวิธีการบริหารเชิงระบบ
ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

การบริหารและจัดการองค์การจำเป็นต้องนำวิธีการบริหารที่เป็นระบบมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การจะต้องมีองค์ประกอบด้าน ป้อนเข้า (Input Process) มีกระบวนการ (Process) และวิธีการใช้ที่ถูกต้องเหมาะสม (Implementation) สามารถนำมาปฏิบัติด้วยความเหมาะสม เพื่อแสวงหาผลผลิตที่ดีที่สุด (Outcome) ผลผลิตที่ได้อาจรวมถึง วัตถุประสงค์และข้อมูลความต้องการ (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, มปป.) ของผลผลิตจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อมูลที่น่ามาใช้ตั้งแต่เริ่มกระบวนการ (Stade, 2004) โดยสามารถอธิบายดังภาพที่ 4





ภาพที่ 4 แสดงการจัดการองค์การที่สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ
ที่มา: จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

ดังนั้นการจัดการองค์การที่มีความเปลี่ยนแปลงอันได้รับผลกระทบมาจากปัจจัยภายใน
องค์การและภายนอกองค์การ จะต้องมีการจัดการที่เป็นรูปธรรมโดยมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรม
องค์การโดยความร่วมมือที่เกิดขึ้นในองค์การสามารถเพิ่มผลผลิตต่อองค์การตามเป้าหมายที่ได้กำหนด
ไว้ มีการสนับสนุนการสรรหาคูบุคลากรที่มีความสามารถธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถโดดเด่น
ให้อยู่กับองค์การกอบการนำเทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกรวดเร็วมาประยุกต์ใช้ให้เกิด
ประโยชน์เหมาะสมกับบุคลากรในองค์การที่มีความหลากหลายด้านแนวคิด วิถีชีวิต ผู้บริหารเป็น
ตัวกลางในการให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือลดความขัดแย้งภายในองค์การและ
สร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้นในทุกๆระดับในการบริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วนในองค์การ

2. การบริหารและจัดการบุคลากรรุ่นใหม่

ความต่างระหว่างช่วงอายุของบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์การ บุคลากรที่มีอายุอยู่ในยุค
เบบี้บูมเมอร์ เกิด หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 1946-1964 (baby boomer) มีความรับผิดชอบต่องานที่
ได้รับมอบหมาย ความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อสังคม ดีกว่า บุคลากรที่มีอายุในช่วงกลุ่มเอ็กซ์
เกิดช่วงปี 1965-1985 (Generation X) และบุคลากรที่มีอายุในช่วงกลุ่มวายเกิดช่วงปี 1986 เป็นต้น
ไป (Generation Y) ด้วยพื้นฐานภูมิหลังที่ต่างกันสาเหตุที่มาจากทัศนคติที่ต่างกันบุคลากรยุค เบบี้บูม

เมอร์ ได้เรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลงปรับตัวขององค์การจากยุคอุตสาหกรรมการเปลี่ยนถ่าย การปรับปรุง (Reengineering) โครงสร้างระบบและความร่วมมือของบุคลากรในองค์การจึงมีความสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวหน้าควบคู่กับ ความร่วมมือของบุคลากรในช่วงอายุต่างๆ สู่ความสำเร็จขององค์การ ซึ่งมีความต่างทางทัศนคติจากบุคลากรกลุ่มเอ็กซ์ (Generation X) ที่มองการทำงานเป็นการขยายเน็ตเวิร์คและบุคลากร กลุ่มวาย (Generation Y) ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับความผูกพันต่อองค์การแต่กลับให้ความสำคัญกับผู้นำในองค์การแนวความคิดของผู้นำที่ตนเองนิยมและสามารถทำงานร่วมด้วย (Leonardo, 2515)

บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบ โดยกระบวนการของการมีส่วนร่วมเริ่มจากต้นทางในการร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดแนวคิดและขอบเขตในการปฏิบัติงานตรงสามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์บริษัทเฉพาะของสายงานของตนเองในการปฏิบัติงานในองค์การที่สามารถวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ อันสอดคล้องกับนโยบายหลักขององค์การโดยให้อำนาจในการตัดสินใจกับบุคลากรในรูปแบบของคณะกรรมการฝ่ายบุคลากร โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในคณะทำงานที่ประกอบไปด้วยบุคลากรจากฝ่ายต่างๆที่มีความเชื่อมโยงกับสายงานที่รับผิดชอบ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การที่เหมาะสมและยอมรับจากบุคลากรส่วนรวมทำให้การบริหารจัดการทั้งภายใน ภายนอกองค์การ (Gordon, 1990)

สัมพันธภาพในองค์การบุคลากรทุกส่วนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรับรู้ ความเข้าใจ ความผูกพัน และความรู้สึกความเป็นเจ้าของในแนวคิดและการตัดสินใจเหล่านั้นสามารถสร้างความพึงพอใจ สร้างแรงจูงใจ ให้ความสำคัญต่อทุกแนวคิด และบุคลากรยังสามารถพัฒนาความรู้ที่ไม่มีขอบเขตจากข้อจำกัดของการรับรู้เฉพาะงานที่ได้รับผิดชอบ ได้แลกเปลี่ยนแนวความคิดและเกิดแนวความคิดใหม่ๆและ สามารถสร้างสรรค์แนวคิดในการทำงานร่วมกับฝ่ายต่างๆสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกเวลาและสถานที่ด้วย สาเหตุของความแตกต่าง ทางกายภาพ ทางความคิด วิถีในและการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล การแข่งขันในสังคมมนุษย์มีความต้องการให้ได้มาซึ่งปัจจัยในการดำรงชีวิต และการยอมรับในสังคม บริบททางสังคมที่หลากหลาย

การต้องแสวงหาความได้เปรียบ ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การแข่งขันกับบุคคลอื่นๆในสังคม สิ่งแวดล้อมในสถานที่ต่างๆ เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมสถาบัน และเพื่อนร่วมงาน ล้วนแล้วแต่มีพื้นฐาน แนวคิดที่ต่างกัน การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนมีความบิดเบือนหรือ ความจริงที่มีผลกระทบโดยตรงต่อผู้ได้รับสาร ความยุติธรรมความเห็นแก่ผลประโยชน์ของพวกเขาต้องปัจจัยข้างต้นล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยากในการดำรงชีวิตและปัจจัยดังกล่าวส่งผลกระทบต่อให้เกิดความขัดแย้งทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อบุคคลมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลกระทบของความขัดแย้งนั้นๆ แนวความคิดของ Talcott Parson สังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาข้อมูลข่าวสารที่สามารถแสวงหา

นำมาใช้ และการทำความเข้าใจในสื่อของการรับรู้ที่มีความหลากหลายมีผสมทั้งข้อมูลที่เป็นจริง และข้อมูลข่าวสารที่ปรุงแต่งให้เกิดความน่าสนใจในประเด็นที่ผู้คนสนใจ และถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นวาทกรรมทางสังคมกล่าวได้ว่าเนื้อหาของข้อมูลมีผลต่อคนที่ได้พบเห็นทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ สิทธิของคนบางกลุ่มถูกมองข้าม และบรรทัดฐานทางสังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางลบผู้คนขาดความเคารพในสิทธิของคนส่วนรวม

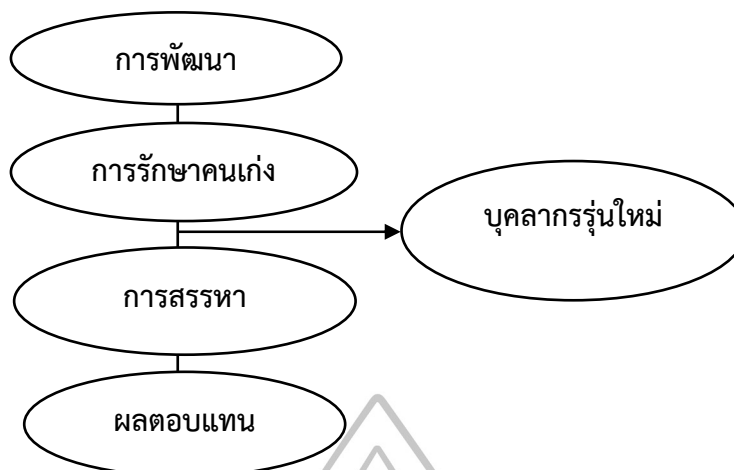
ข้อกำหนดของสังคมทฤษฎีกระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความสัมพันธ์ในสังคม เปลี่ยนแปลงความจำเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์มี การปรับตัว (Adaptation) ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม เป้าหมาย (Goal Attainment) การปฏิบัติที่มีข้อกำหนดหลัก และข้อกำหนดรองเพื่อความสำเร็จ การบูรณาการ (Integration) ความร่วมมือกับส่วนต่างๆ อย่างมีแบบแผน และเป็นระบบ การจัดการ (Tension Management) องค์ประกอบโดยรวมของพื้นฐานมีระบบกระบวนการมาเกี่ยวข้องที่ส่งผลกับการชิงบ่งในความแตกต่าง ข้อจำกัด ขอบเขตเกิดโครงสร้างใหม่ มีหลายระบบที่เป็นทางเลือกในสังคม (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2550) ความแตกต่างของบุคลากรส่งผลต่อความใส่ใจในการทำงาน บุคลากรในองค์กรมีความจำเป็นที่ควรแก่การสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรในองค์กรเพื่อมุ่งหวังต่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์ และส่งผลดีต่อองค์กร

การสร้างแรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่ต้องการกระตุ้น ให้บุคลากรในองค์กรแสดงความสามารถภายในตนเองเพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานภายในองค์กรเพื่อความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ความหลากหลายด้านปัจจัยที่แตกต่างเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระตุ้นต่อการแสดงออกเชิงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตนเองเพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กรมีสาเหตุจาก ความต้องการ ทางกาย และความยอมรับด้วยความนับถือในกลุ่มเพื่อน และผู้บริหาร แรงจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรแสดงออกถึงความสามารถเพื่อตอบสนองความต้องการภายในตัวบุคคลส่งผลให้บุคลากรมีความสุข และสนุกกับการทำงานในองค์กร เป้าหมาย สนองความต้องการของตัวบุคคล และความต้องการจากกลุ่ม (Luthans, 1980) การพัฒนาศักยภาพในการผลิตในอุตสาหกรรมที่มีเทคโนโลยีสูง มีการพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต ควบคุมต้นทุน ใช้อุปกรณ์ราคาแพง ลดเวลา และขั้นตอนในการผลิต หันมาให้ความสำคัญกับความผูกพัน และความจริงจังต่อคู่ค้าในธุรกิจมีผลโดยตรงต่อปฏิริยาที่สร้างสัมพันธ์ภาพด้านการสื่อสาร ความร่วมมือ การมอบความจริงจังต่อกันสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้องค์กรและผู้ร่วมลงทุน (Huang, 2012)

สิ่งแวดล้อมของการทำงานในองค์กร เทคโนโลยี การสื่อสาร ระบบสารสนเทศที่เปรียบพร้อมในการทำงาน เวลาและสถานที่ที่ไม่มีข้อจำกัด สามารถทำงานจากทุกสถานที่ วัตถุประสงค์จากคุณภาพของงานที่ออกมาในรูปแบบผลผลิตที่สมบูรณ์ มากกว่าการวัดผลการทำงานของบุคลากรของ

องค์การด้วยกำหนดเวลา และสถานที่ ในการทำงานแบบตายตัวทำให้เกิดแรงบันดาลใจสรรค์สร้าง ผลงานที่แตกต่างในการทำงาน เป็นสิ่งที่คนรุ่นใหม่แสวงหา (Weyland, 2011) สำหรับผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีความเชื่อที่ว่าเมื่อมีการส่งเสริมบุคลากรที่มีความสามารถเด่น (Talent staff) (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2550) ให้เจริญก้าวหน้าในสายงานที่ได้รับมอบหมายแล้วนั้น องค์การต้องมีการสรรหา บุคลากร รักษา ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพตลอดจนให้ค่าตอบแทนเพื่อส่งเสริมบุคลากรเหล่านั้น จะสามารถนำพาองค์การก้าวสู่การเจริญเติบโตและ สามารถแข่งขันในธุรกิจกับตลาดภายนอก และ เป็นผู้นำในตลาดการแข่งขันในระดับสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อในศักยภาพของบุคลากร ที่มีความสามารถเด่นเชื่อว่าบุคลากรที่มีความสามารถเด่นมีส่วนสนับสนุนในด้านบวกเกิดผลงานใน ระดับองค์การ ผู้บริหารในองค์การทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วมและ รับผิดชอบในการบริหารบุคลากรที่ มีความสามารถเด่น การจัดการและบริหารบุคลากรที่มีความสามารถเด่นเป็นสิ่งสำคัญระดับต้นๆที่ องค์การต้องให้ความสำคัญ ผู้บริหารองค์การต้องสร้างกระบวนการที่สามารถก่อให้เกิดการพัฒนาใน ทุกด้านและสามารถค้นหาและพัฒนาผู้บุคลากรที่มีความสามารถเด่นให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่กับ องค์การ

ดังนั้นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมีความเกี่ยวข้องกับการ พัฒนาตัวบุคลากรรุ่นใหม่และการบริหารคนเก่ง คุณภาพของบุคลากรขึ้นอยู่กับ การส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง มีความสามารถ ในการแก้ปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถให้คำปรึกษาต่อเพื่อนร่วมงานและมีความต้องการที่จะ เจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานในองค์การที่สูงขึ้นดังนั้นองค์การควรให้ความสนใจเรื่อง การกำหนด คุณลักษณะของบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกให้เหมาะสมกับความต้องการของลักษณะงานและ วัฒนธรรมขององค์การ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะความรู้ด้านต่างๆและการสร้างแรงจูงใจใน การทำงานอย่างต่อเนื่องการพัฒนาด้านทักษะสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์การ เพราะการบริหารทุนมนุษย์ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2555) ถือเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ ความได้เปรียบในเชิงธุรกิจ ทั้งนี้สามารถพิจารณาได้จากภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แผนภูมิปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและจัดการบุคลากรรุ่นใหม่
ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

3. ความร่วมมือภายในองค์การ

ความร่วมมือในองค์การมีปัจจัยที่สำคัญจากภายในองค์การผู้บริหารและบุคลากรต้องสร้างความเข้าใจและ ความร่วมมือให้เกิดขึ้นทุกฝ่ายในองค์การต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายขององค์การ มีการยอมรับในระดับจัดการถึงกระบวนการที่คนของบุคลากรในการแก้ปัญหาในสายงานตรงที่บุคลากรจะสามารถทำภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การให้ประสบผลสัมฤทธิ์ได้ด้วย ความเต็มใจ และความตั้งใจผู้บริหารต้องให้ความสนใจต่อจิตใจของผู้ปฏิบัติงานความทุ่มเทในการพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้ (Dubrin, 1984)

เป้าหมายขององค์การที่สร้างขึ้นจากแนวคิดของผู้บริหารและบุคลากรสามารถสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ ทุกฝ่ายในองค์การมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์การยอมรับในระดับจัดการถึงกระบวนการที่คนของบุคลากรการแก้ปัญหาในสายงานตรง บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมแสดงความดีที่กำหนดแนวคิดและขอบเขตการปฏิบัติงานตรง สามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การปฏิบัติงานในบริบทเฉพาะของสายงานของตนเองในการปฏิบัติงานสำหรับองค์การ อันสอดคล้องกับนโยบาย

หลักขององค์การ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ความรับรู้ ความเข้าใจ ความผูกพัน และ ความรู้สึกความเป็นเจ้าของของบุคลากรมีความเอื้ออาทรต่อกันและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การ (ทิวาวัฒน์ธนาสนะและประสพชัยพสุนนท์, 2557) ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีวิสัยทัศน์ (Visionary) สามารถกำหนดทิศทางเป้าหมายในการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของสมาชิก โดยเปิดโอกาสให้ผู้เป็นสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ผู้บริหารเป็นเสมือน

แบบโค้ชก (Coaching) ผู้บริหารจะต้องสามารถมองเห็นจุดดีจุดด้อยของตนเองและผู้อื่นและสามารถเชื่อมโยงแนวคิดต่างๆให้เป็นรูปธรรมนำเสนอออกมาเป็นแนวปฏิบัติหรือ เขียนเป็นแผนภูมิได้ สามารถส่งเสริมความร่วมมือ (Affiliate) สร้างอารมณ์ร่วมของบุคลากรส่งเสริมความสามัคคีให้ ความเอาใจใส่ต่อความรู้สึกของบุคคลที่อยู่รอบตัว มีความเป็นประชาธิปไตย (Demo-critic) บริหาร ความขัดแย้งได้เป็นอย่างดียอมรับฟังต่อแนวทางอื่นและสามารถออกคำสั่ง (Commanding) ผู้บริหาร ประเภทนี้เป็นแบบเกาะติดต่อสถานการณ์ เน้นการรายงานถึงความคืบหน้าของงานที่ได้รับมอบหมาย บทบาทของผู้นำประเภทนี้เหมาะสมกับสถานการณ์ฉุกเฉินเพื่อแก้ปัญหาในยามคับขันรอดพ้นวิกฤติ การณ์ (จิตพิพร ตันยโชติ, 2549) การปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ในองค์การมีความรู้สึก รับผิดชอบในหน้าที่ รับผิดชอบต่อส่วนรวมยอมรับในความเห็นและข้อเสนอแนะของทุกภาคส่วนใน องค์การสามารถปรับตัวอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ทางสังคมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารถือเป็นผู้มี บทบาทในการบริหารจัดการแบบบูรณาการ การทำงานควรคำนึงถึงทักษะ ความรู้ และความสามารถ ของบุคลากรในการใช้แนวความคิดต่อการจัดการในภาพรวมขององค์การเพราะแนวความคิดที่มีความ หลากหลายอาจมีผลกระทบต่อองค์การในระยะสั้น และระยะยาว การกำหนดข้อบังคับในการปฏิบัติ งานที่เข้มงวด

บทลงโทษที่รุนแรงผู้บริหารควรใช้ความรอบคอบในการพิจารณาถึงความแตกต่าง ทางด้านปัจเจกบุคคล เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ จำนวนบุตรควบคู่ กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อองค์การสูงสุดความยืดหยุ่นในการ บริหารงานก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานที่ทันต่อกระแสของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์การเป็นจุดเริ่มต้นของความร่วมมือ ความ พึงพอใจ และความผูกพัน ความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติงานซึ่งการให้ความสำคัญด้านความ ผูกพันถือเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความร่วมมือและลดความแตกแยกของบุคลากรในองค์การ ลด ปัญหาความล่าช้าในการตัดสินใจจากสายการบังคับบัญชา การจัดการรูปแบบของตัวแทนกลุ่มให้มี บทบาทนำร่องโดยเป็นตัวแทนประสานงานกับหน่วยงานต่างๆในองค์การ ติดตามผลการทำงานโดยมี คณะผู้บริหารให้การสนับสนุนถือเป็นวิธีการในการบริหาร และจัดการที่ได้เปรียบ และลดความเห็น ต่างของบุคลากรในองค์การ (ดวงแก้ว กอแก้ว, 2543) ความร่วมมือร่วมใจมีบทบาทสำคัญกับบุคลากร และองค์การการให้ความร่วมมือ มีส่วนร่วมการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมวางแผนปฏิบัติงาน การให้ ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกระดับชั้นในองค์การ เป็นจุดเริ่มต้นอันก่อให้เกิดของความผูกพันใน องค์การ ความเชื่อมั่นในเป้าหมาย ค่านิยมองค์การ ความผูกพันด้านความต้องการคงอยู่ในองค์การ ลักษณะการทำงานของบุคลากรในองค์การพหุวัฒนธรรม มีความชัดเจนในกระบวนการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีสายงานบังคับบัญชา และมีปัจจัยประกอบของ โครงสร้างองค์การ คุณลักษณะของ งาน

บทบาทในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะส่วนบุคคล รวมถึงวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความผูกพันในระดับปัจเจกบุคคล ภาพในองค์การผู้บริหารและ บุคลากรต้องสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ ทุกฝ่ายในองค์การต้อง มีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์และ เป้าหมายองค์การยอมรับในระดับจัดการถึงกระบวนการของบุคลากรการแก้ปัญหาในสายงานตรง บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมแสดงความดีที่กำหนดแนวคิดและขอบเขตการปฏิบัติงานตรง สามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การปฏิบัติงานในบริบทเฉพาะของสายงานของตนเองในการปฏิบัติงานสำหรับองค์การ อันสอดคล้องกับนโยบายหลักขององค์การ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ความรับรู้ ความเข้าใจ ความผูกพัน และความรู้สึกความเป็นเจ้าของสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การ (ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2557) การรักษาบุคลากรที่มีความสามารถเด่น (Talent staff) ค่านิยม และความเชื่อของบุคลากรในองค์การเป็นสิ่งที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันในองค์การบุคลากรมีการยอมรับในแนวคิด กติกา และปฏิบัติตามวัตถุประสงค์องค์การสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จความผูกพันต่อองค์การยังส่งผลต่อการทุ่มเทในการทำงาน บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจทุ่มเทในการหากลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงด้วยดีพยายามหาแนวทางในการแก้ปัญหาช่วยพาองค์การผ่านพ้นวิกฤต บุคลากรมีความเสียสละต่อส่วนรวมเห็นคุณค่าของการเป็นสมาชิกในองค์การอัตราการรายได้ของบุคลากรมีผลต่อความผูกพันที่เกิดขึ้นทำให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทสูงขึ้น

วัฒนธรรมกลุ่มในองค์การส่งผลต่อความผูกพันต่อบุคลากรในองค์การอันเนื่องมาจากความเชื่อของกลุ่มที่อาจมีความเห็นไม่ลงรอยกับวัตถุประสงค์ขององค์การ และส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงานในองค์การล้วนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน และบุคลากรมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในระดับที่แตกต่างกันออกไป บุคลากรถูกโน้มน้าวด้านความคิดจากกลุ่มคนส่วนใหญ่ให้แนวคิดไปในทิศทางเดียวกันซึ่งแนวความคิดของกลุ่มดังกล่าวมีผลด้านบวก และด้านลบต่อทัศนคติของบุคลากรด้านการสร้างความผูกพันกับองค์การ (ลิขิตแช่เดียว, 2548) ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความมั่นคงต่อตำแหน่ง และบทบาทของบุคลากรในองค์การ ความพึงพอใจต่ออัตราค่าจ้าง สวัสดิการ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในสายงานส่งผลโดยตรงต่อบุคลากรที่มีความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงานในองค์การการโยกย้ายตำแหน่ง การปรับเปลี่ยนเกณฑ์การว่าจ้างงานที่มีระยะยาวขึ้นสำหรับลูกจ้างชั่วคราวส่งผลต่อความมั่นคงในการดำรงสถานภาพสมาชิกในองค์การของบุคลากร สามารถลดอัตราการเปลี่ยนงาน (ธีรพัฒน์ ธรรมเสรี, 2552)

อิสระในการทำงาน หน้าที่ๆได้รับมอบหมายที่ตรงกับความรู้ ประสบการณ์ และภูมิหลังของบุคลากรส่งผลต่อสัมพันธ์ภาพในองค์การ บุคลากร และเพื่อนร่วมงาน การแก้ปัญหาคำสั่งการที่มีสัมพันธ์ภาพระหว่างกลุ่มบุคลากร และผู้บังคับบัญชาก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานการมี

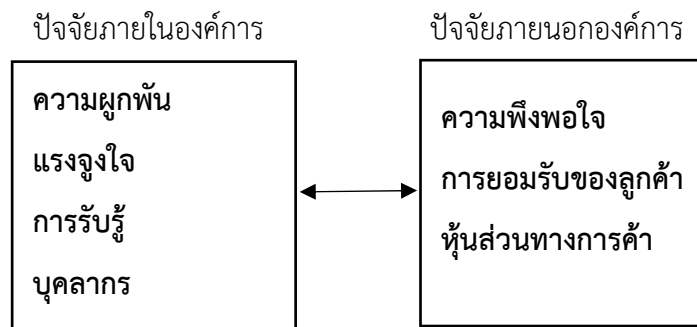
ส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กรเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรได้เข้ามามีบทบาทร่วมในการแก้ปัญหามากยิ่งขึ้น สถานภาพสมรส และอายุงานมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการร่วมมือพัฒนาสร้างประสิทธิผลให้องค์การสูงขึ้น การมีภาระหน้าที่รับผิดชอบต่อครอบครัวของบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสมีความใส่ใจที่จะสร้างความมั่นคงในการทำงานมีระดับการโยกย้ายงานน้อยกว่าบุคลากรทั่วไปสามารถทนแรงเสียดทานจากการทำงาน ทักษะจิตของบุคลากรที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทัศนคติดังกล่าวทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลกระทบต่อองค์การทำให้เกิดการลาออกจากรางาน (พรทิพย์ รักบุรี, ม.ป.ป.; ยุทธกาญจน์ ทองรอง, 2553) ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ในการดำรงชีวิต และปฏิบัติงานในองค์กรสามารถกล่าวตามแนวคิดของทฤษฎี ERG (Existence, Relatedness and Growth) ของ Alderfers (1969)

ปัจจัยพื้นฐานของความ ต้องการ ประการด้านการมีชีวิตอยู่ในสังคม และองค์การ (Existence) การแสวงหาปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินชีวิตความต้องการปัจจัย 4 ในการดำเนินชีวิตประจำวัน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน อัตราค่าจ้าง และการยอมรับในสังคมการมีความสัมพันธ์ที่ดี (Relatedness) การมีสังคมยอมรับในความเหมือนกัน มีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มที่ตนเองมีความสุขในสถานะสมาชิก สัมพันธภาพด้วยการยอมรับ และมีความผูกพันในกลุ่มพวกพ้องเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Growth) การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร และหน่วยงานในองค์กรสำหรับบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน และความทุ่มเทในการทำงานให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จแนวคิด ERG (Existence, Relatedness and Growth) เชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการแสวงหาปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตด้วยความรู้สึกอยากได้อยากดีที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลากล่าวได้ว่าความรู้สึกต้องการในทุกระดับความต้องการของมนุษย์สามารถมีการเปลี่ยนจากระดับที่สูงสุดลงมาอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าระดับความต้องการของตนเองได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าที่เข้ามากระทบต่อความรู้สึกของคนในแต่ละช่วงเวลา (วันชัย มีชาติ, 2551)

สภาพแวดล้อมในการทำงานมีส่วนส่งผลด้านบวกมีความเกี่ยวข้องกับด้านสร้างบรรยากาศในการทำงานให้กับบุคลากรที่มีความชอบ ความต้องการและช่วงอายุที่ต่างกันเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เชี่ยวชาญชำนาญมีประสบการณ์สูงมีความรู้สึกที่อยากถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีในวิชาชีพให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ต้องเก็บเกี่ยวประสบการณ์ในการทำงานจากรุ่นพี่เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะซึ่งไม่สามารถเรียนรู้จากบทเรียนเพียงอย่างเดียวในองค์กรข้ามชาติอย่าง Price water house Coopers (PwC) ได้มองเห็นและให้ความสำคัญของการอยู่ร่วมกันของบุคลากรที่มีความต่างทั้งด้าน อายุ และวัฒนธรรมด้วยรูปแบบเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความยอมรับซึ่งกันและกันลดความแตกต่างโดยเริ่มจากการให้ความเป็นอยู่ในสำนักงานใหญ่ให้เป็นจุดศูนย์รวมของบุคลากร (Haynes, 2011) บุคลากรมีอิสระที่จะเลือกแนวทางปฏิบัติงาน ตารางการ

ทำงาน ตลอดจนวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานด้วยตนเองมากขึ้น กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พนักงานเป็นผู้ควบคุมดูแลงานเอง ให้พนักงานร่วมทำงานกันเป็นทีม การสื่อสาร (Kakabadse, Kouzmin, Kakabadse and Lawson, 2001)

ดังนั้นองค์การจะประสบผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคลากร และการให้ความสนับสนุนจากผู้บริหารโดยทุกส่วนในองค์การต้องให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรับรู้ ความเข้าใจ ความผูกพัน และความรู้สึกความเป็นเจ้าของในแนวคิดและการตัดสินใจเหล่านั้นสามารถสร้างความพึงพอใจ สร้างแรงจูงใจ ให้ความสำคัญต่อทุกแนวคิดและบุคลากรยังสามารถพัฒนา และแสวงหาความรู้ใหม่ได้โดยไม่มีข้อจำกัดของการรับรู้เฉพาะงานที่ได้รับผิดชอบมีการยอมรับในระดับจัดการถึง กระบวนการทัศนคติของบุคลากรในการแก้ปัญหาในสายงานตรงที่บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบ แนวความคิดของ (Barnard, 1938) มองเป้าหมายขององค์การเป็นกระบวนการทางสังคมที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เหตุเพราะมีความเกี่ยวข้องกับการอยู่ร่วมกันของบุคลากรจำนวนมากในองค์การระบบสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้มีเป้าหมายของการตอบสนอง ความต้องการส่วนบุคคล ความต้องการของกลุ่ม และความต้องการจากองค์การสังเกตได้ว่าบุคคล องค์การ หุ้นส่วนทางธุรกิจ และลูกค้า ล้วนแล้วแต่มีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องในสภาวะแวดล้อมที่มีความสอดคล้องในแง่มุมต่างในช่วงเวลาเดียวกันโดยเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การด้วยการสร้างความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการมีการสานสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในองค์การโดยความสัมพันธ์ อาจเป็นการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดความเป็นมิตรในระดับบุคลากร ผู้บริหาร หุ้นส่วนที่มีการร่วมลงทุน ลูกค้าที่มีการติดต่อ มีการประสานงานในการทำงานแบบมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันอาจทำให้เกิดความคุ้นเคย เข้าใจในสภาวะแวดล้อม สิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์การ เข้าใจถึง แรงกดดันในการทำงานของบุคลากรภายในองค์การ และความเสมอภาค เท่าเทียม ความเข้าใจในปัจจัยในการดำรงชีวิตที่แตกต่าง แรงจูงใจสำหรับบุคลากรในองค์การถือเป็นองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวไปข้างหน้า และมอบความไว้วางใจกับบุคลากรในองค์การ ให้ความสำคัญในการสื่อสารทั้งในระดับบุคคล ระหว่างองค์การ โดยกระบวนการของการมีส่วนร่วมเริ่มจากต้นทางในการร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดแนวคิด ขอบเขตในการปฏิบัติงานตรงสามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในบริบทเฉพาะของสายงานของตนเองในการปฏิบัติงานในองค์การที่สามารถวัด และประเมินผลสัมฤทธิ์ อันสอดคล้องกับนโยบายหลักขององค์การ (Ott, 2001) ทั้งนี้สามารถพิจารณาดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความร่วมมือภายในองค์กร

ที่มา: Barnard, *The Function of the Executive* (Harvard university Press, 1938)

4. ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์กร

พหุวัฒนธรรมถือเป็นแนวทางการอยู่ร่วมกันความหลากหลายทางเชื้อชาติ วัฒนธรรม ศีลธรรมและการเมือง พหุวัฒนธรรมเริ่มมีปรากฏขึ้นในประเทศทางตะวันตกในทศวรรษที่ 1970 ในหลายทวีป ประแคนาดา ออสเตรเลีย ประเทศกลุ่มยุโรปบางประเทศและสหรัฐอเมริกา พหุวัฒนธรรมมีการขยายตัวออกเป็นแนวกว้างไปทั่วโลกสองถึงสามทศวรรษที่ผ่านมา พหุวัฒนธรรมได้กลายเป็นวาทกรรมระดับโลกโดยประเทศแต่ละประเทศในแต่ละทวีปได้ถูกเรียกร้องจากองค์กรระหว่างประเทศ ให้ความสำคัญและการสนับสนุนต่อกลุ่มคนที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม เฉพาะถิ่นที่อยู่ภายในประเทศนั้นๆ กระจายไปในที่ต่างๆ การปรับตัวเพื่อยอมรับในความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรมมักเกิดขึ้นมาในประเทศใหม่ที่มีการอพยพย้ายถิ่นฐานของกลุ่มชาติพันธุ์มีการยอมรับในข้อกำหนด มีความสัมพันธ์แบบมีการใช้อำนาจมาเกี่ยวข้องรวมถึงการอยู่ร่วมกันในบริเวณอาณาเขตของรัฐประเทศเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ขั้นตอนและวิธีการที่นำมาใช้กับองค์กรผู้บริหารในแต่ละระดับขั้นต้องมีความรอบรู้เข้าใจใน

ในยุคปัจจุบันสังคมเชิงพหุวัฒนธรรม ถือเป็นสิ่งที่สิ่งทีทุกองค์กรในระดับประเทศสนใจศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาความเป็นอยู่ของคนในโลกถือเป็นวาระแห่งชาติความเชื่อที่เกิดขึ้นสามารถนำความเลื่อมใสและยอมรับกลายเป็นอิทธิพลในสังคมอำนาจ คนทุกระดับในสังคมให้ความสำคัญกับสิ่งรอบตัวที่สามารถบ่งบอกถึงความมีตัวตนของชนชั้นของตนเอง ศาสนา วัฒนธรรม และชาติพันธุ์เป็นที่มาเครือข่ายความสัมพันธ์ โลกาภิวัตน์ยังได้นำพาเอาวาทกรรมของคำว่าสังคมแบบพหุวัฒนธรรม (multiculturalism) กระจายไปยังที่ต่างๆ ดังจะเห็นได้ว่าการเมืองเรื่องชนกลุ่มน้อย สิทธิทางวัฒนธรรม สิทธิของคนท้องถิ่นเป็นความสนใจในระดับประเทศมีหลายประเทศทั่วโลกให้ความสนใจและศึกษาในความเปลี่ยนแปลงต้นกำเนิดมาจากแนวความคิดที่ถูกถ่ายทอดสืบทอดกันมา และได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดทางตะวันตก ถ่ายทอดและถูกนำไปใช้ในความหมายที่แตกต่างกันใน

บริบทที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ ตลอดจนแนวความคิดที่มีมาจากท้องถิ่นในเรื่องความเป็นคนนอกท้องถิ่นในพื้นที่ ความเป็นพลเมือง และสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม (He and Kymlicka, 2005)

ความเข้าใจแนวความคิดที่สำคัญของเผ่าพันธุ์ ชาติพันธุ์ ภาษา และศาสนา พื้นฐานของปัจจัยในการดำเนินชีวิตที่หลากหลายและมีความเป็นมาแตกต่างกันไปในแต่ละบริบท ทำให้แนวคิดที่ตั้งกล่าวอย่างพหุวัฒนธรรมนิยมและหลังอาณานิคมนิยมเป็นนิยามที่ต้องทำความเข้าใจในบริบทเฉพาะของแต่ละท้องถิ่น (Gunew, 2004) สังคมตะวันตก พหุวัฒนธรรมมีความเกี่ยวข้องกับเชื้อชาติและชาติพันธุ์ เนื่องจากเชื้อชาติและชาติพันธุ์เป็นรากฐานสำคัญในการจัดความสัมพันธ์ทางสังคม ผลพวงของการล่าอาณานิคม การอพยพ และการก่อตั้งของชุมชนคนพลัดถิ่น เป็นผลให้หลายประเทศในตะวันตกมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ที่สังเกตเห็นได้ชัด มีกลุ่มคนผิวขาวที่เป็นกลุ่มที่มีอำนาจหลัก และมีกลุ่มที่มองออกชัดเจนว่าเป็นคนกลุ่มน้อย คนสีผิวที่มีแนวพัฒนาการของแนวคิดพหุวัฒนธรรมในตะวันตกที่มีความสัมพันธ์อย่างแยกไม่ออกกับการเหยียดสีผิวในบริบททางประวัติศาสตร์และสังคม (ศิริจิต สุนันตะ, 2556) พื้นฐานของความแตกต่างในตัวบุคคลมาถึงที่มาทางเชื้อชาติ ศาสนา การดำรงชีวิตผู้บริหารมีการจัดเตรียมแผนปฏิบัติงานที่บุคลากรที่มีความหลากหลายด้านแนวคิดและปฏิบัติสามารถเข้าใจในแนวทางที่องค์กรกำหนดได้อย่างทั่วถึงและความถูกต้อง (อมราพงศาพิชญ์, 2545)

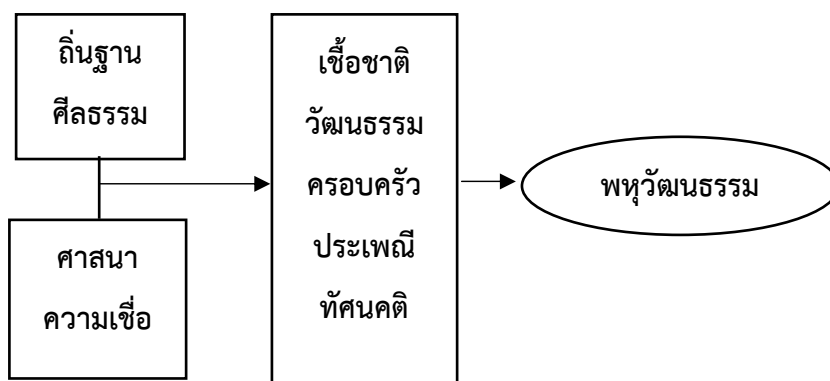
พหุวัฒนธรรมจัดได้ว่าเป็นแนวทางในการบริหารและจัดการความหลากหลายให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกระบวนการและแนวความคิดที่มีการนำมาใช้เพื่อจัดการกับความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม สามารถทำให้ความแตกต่างของคนต่างกลุ่มสามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคม ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันและทุกคนในแต่ละกลุ่มไม่ว่าจะมาจากที่ใดก็ตามก็ยังสามารถแสดงออกในความมีเอกลักษณ์ที่เป็นชนกลุ่มนั้นได้แบบเสรี พหุวัฒนธรรมทางรัฐศาสตร์ให้นิยามหมายถึงการพัฒนาที่เริ่มขึ้นในประเทศแถบตะวันตกโดยเฉพาะประเทศที่เริ่มมีการก่อตั้งและการย้ายถิ่นฐานในพื้นที่ที่มีคนพื้นเมืองอาศัยอยู่ก่อน ประเทศเหล่านี้ เป็นศูนย์กลางของการการย้ายถิ่นและมีชุมชนผู้ย้ายถิ่นเข้ามาอยู่อาศัยและมีการเพิ่มจำนวนประชากรในการตั้งถิ่นฐานใหม่จำนวนมาก ความหลากหลายและความแตกต่างทางวัฒนธรรมของคนในสังคม การให้ความสำคัญต่อคุณค่าทางวัฒนธรรมที่แตกต่าง ชาติพันธุ์ เชื้อชาติ เพศและศาสนา (เอกรินทร์ สังข์ทอง, 2555)

การจัดการ บริหารบุคลากร สร้างค่านิยมองค์กร ทักษะคติ แนวคิด และความร่วมมือในการทำงานก่อให้เกิดความมีส่วนร่วม มุ่งมั่นต่อองค์กรโดยรวม และสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ (พรชัย ดีไพศาลสกุล, 2558) ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ถือเป็นปรากฏการณ์ของความแตกต่างมาพบและประสานควรวรรวมกันเกิดการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนและเผยแพร่และปรับไปในทิศทางที่สอดคล้องกันจนเกิดความยอมรับซึ่งกันและกันกลายเป็นการยอมรับในระดับวัฒนธรรมใหม่ที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและความชอบที่คนในสังคมมีความเห็นพ้องในความเหมาะสมโดย โดยใน

ปัจจุบันการผสมผสานทางวัฒนธรรมเกิดขึ้นได้ง่ายเพราะความเจริญในระบบการสื่อสารคมนาคม การสื่อสารมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยสร้างความสะดวกรวดเร็วสามารถรับรู้เรียนรู้ในความเหมือนและความต่างของวัฒนธรรมในสังคมที่อยู่ในต่างแดนและต่างประเทศ (ศรีณยพงศ์ เทียงธรรม, 2549)

ความหลากหลาย (Diversity) ในองค์การสามารถดึงดูดแข็งในศักยภาพของแต่ละบุคลากรมาใช้ การพัฒนาระบบเศรษฐกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศจีนมีความเปลี่ยนแปลงในระยะเวลานั้นสามารถก้าวขึ้นมาเป็นฐานการผลิตของผลิตภัณฑ์หลายชนิดเพื่อส่งกลับไปขายทั่วโลกการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่างๆด้วยการเน้นความหลากหลายด้านแนวคิด กล้าคิดกล้าทำกล้าปรับปรุงพัฒนากระบวนการในการผลิตด้วยแนวคิดที่แตกต่างจากแนวคิดที่มาจากการถ่ายทอดแบบรุ่นสู่รุ่น หรือแบบเดิม (Zhao, 2008) มนุษย์และวัฒนธรรมมีความเกี่ยวข้องกันมาหลายยุคหลายสมัยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันความแตกต่างที่สามารถแสดงถึงความมีเอกลักษณ์ทางสังคมคือวัฒนธรรมในด้านต่างๆที่สามารถบอกถึงความเป็นกลุ่มชนหรือชนชาติวัฒนธรรมยังตอบสนองความต้องการของคนในสังคมและความพอใจความรู้สึทางจิตใจวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่คอยประสานและประคองความผูกพันทางความรู้สึกเพราะวัฒนธรรมเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของคนในสังคม ค่านิยมทางสังคมของไทยเกี่ยวกับ ครอบครัว ศาสนา ประเพณี ทัศนคติ ศีลธรรมเป็นสิ่งที่ได้กระทำสืบทอดกันมาและเป็นแนวทางในการปฏิบัติสืบต่อกันมาในทุกชาติความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายและมองได้ว่าเป็นแบบแผนเป็นสิ่งดีงามและถูกต้องโดยเป็นที่ยอมรับในสังคมคนส่วนใหญ่ในกลุ่มมีความเห็นเชิงบวกและนำมาถ่ายทอดและปฏิบัติสืบต่อกันมา

ดังนั้นความหลากหลายของบุคลากรในองค์การมีปัจจัยของความแตกต่างจาก ถิ่นฐาน เชื้อชาติ ศาสนา ความเชื่อ วัฒนธรรม ครอบครัว ประเพณี ทัศนคติ ศีลธรรมในความหลากหลายที่เกิดขึ้นทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การสามารถสร้างเป็นแผนบริหารและจัดการเพื่อการทำงานของบุคลากรแบบมีส่วนร่วมแนวคิดที่มาจากความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมสามารถนำข้อดีและความได้เปรียบทางกระบวนการแลกเปลี่ยนเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นผู้นำทางธุรกิจการปรับตัวขององค์การในยุคปัจจุบันได้หันมาให้ความสำคัญต่อสังคมเชิงพหุวัฒนธรรม เพราะการระดมความคิดและการสร้างความสำเร็จต่อองค์การดังนั้นบุคลากรควรให้ความสำคัญการทำความเข้าใจวัฒนธรรมภายในองค์การและภายนอกองค์การองค์การเองควรให้การส่งเสริมในการเรียนรู้เสริมสร้างทักษะในด้านต่างๆ (สุพัตรา สุภาพ, 2536) และพร้อมเพื่อยอมรับเพื่อทำความเข้าใจความคิดที่แตกต่างของบุคลากรทุกกลุ่มในองค์การด้วยความเท่าเทียมดังแสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

5. การสร้างแรงจูงใจ

บุคลากรในองค์การมีทั้งบุคลากรที่มีคุณภาพ และด้วยคุณภาพการเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement Theory) บุคลากรด้วยการหลอมรวมการเรียนรู้จากหลายส่วน และกำหนดเงื่อนไขในการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาในเชิงบวกสาเหตุจาก ความเชื่อ พฤติกรรมความต้องการ การมอบรางวัลสำหรับมนุษย์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ในพฤติกรรมที่แสดงออกมา และพึงปรารถนาเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้ และตอบสนองด้วยการกระทำซ้ำด้วยการเสริมแรงแนวความคิดของ B.F. Skinner (Maag, 2001) เชื่อว่าการเสริมแรงจูงใจคือเครื่องมือสำหรับกำหนดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา และไม่พึงปรารถนาด้วยองค์ประกอบพื้นฐานด้านการเสริมแรงจูงใจด้วยวิธีการกำหนดเป้าหมายที่สามารถประเมินผลได้ด้วยการมองเห็น และสัมผัสแบบเป็นรูปธรรม ไม่มุ่งเน้นปัจจัยที่มีอยู่ในตัวบุคคลเช่น การกำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน กำหนดผลผลิต การกำหนดงบประมาณในการทำงานองค์การจัดแผนปฏิบัติการที่สามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการตอบสนองเพื่อประสิทธิผล และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นการกำหนดเงินรางวัลในการขายสำหรับพนักงานขายที่มียอดขายสูงกว่าเป้าหมายที่องค์การได้ตั้งเอาไว้ควรมีการกำหนดช่วงเวลาในการเสริมแรงที่สอดคล้องและทันต่อเวลาที่บุคลากรแสดงออกด้านพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์เกิดเป็นการกระทำซ้ำ การตอบแทนด้วยของรางวัลสำหรับการเสริมแรงต้องมีความน่าสนใจและเป็นสิ่งที่บุคลากรมีความต้องการ เงินรางวัล ตำแหน่ง หน้าที่รับผิดชอบที่มีความสมเหตุสมผลต่อการเสริมแรงในการทำงานในองค์การ

พฤติกรรมของบุคลากรที่มีผลสืบเนื่องมาจากการเสริมแรงจูงใจมีทั้งพฤติกรรมพึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ดังนั้นเมื่อองค์การมีความต้องการสร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์ให้เกิดเป็นการกระทำซ้ำองค์การจะต้องมีบทบาทในการกำหนดเกณฑ์ และกำหนดระเบียบแบบแผนการปฏิบัติ

สำหรับพฤติกรรม การให้คุณ (Oblige) รางวัลกับบุคคลากรที่มีความสามารถสร้างผลงานสูงกว่า วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้การให้โทษ (Harmful) หลังจากผลอันไม่พึงประสงค์มีการจำกัดบทลงโทษ หรือ ควบคุมแล้วก็ตามก็ทำให้มีแนวโน้มในการหลีกเลี่ยง และหยุดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นต่อ องค์การ การเสริมแรงจึงมีเรื่องของเวลา และความเหมาะสมเข้ามาเกี่ยวข้องหากการเสริมแรงมี ระยะเวลาที่นานเกินไปจากการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ อาจขาดความต่อเนื่อง และบุคลากรลัง ในการปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ซ้ำอีก

กรอบเวลาในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้อง กับพฤติกรรมองค์การไปในทิศทางเดียวกันความถี่ในการกระตุ้นเพื่อเสริมแรงกับบุคลากรในองค์การ อาจกล่าวได้ว่าขึ้นอยู่กับ การกระทำอย่างต่อเนื่อง เป็นการตอบสนองต่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์ใน รูปแบบปกติในชีวิตประจำวันของบุคลากรจนเกิดเป็นความเคยชินหรือ เป็นกิจวัตรหรือ หากกระทำ การเสริมแรงแบบเป็นช่วงเวลาของเวลาที่แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้นเป็นครั้งคราว การ เสริมแรงจูงใจในช่วงเวลาที่แน่นอนตายตัวเป็นการนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่อ องค์การที่เกิดพฤติกรรม (Fixed Interval) การให้รางวัลตามจำนวนครั้งที่แสดงพฤติกรรมอันพึง ประสงค์ต่อองค์การการแสดงผลพฤติกรรมอันพึงประสงค์ด้วยความสม่ำเสมอ (Fixed Ratio) ให้รางวัลต่อ การแสดงผลพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่อองค์การในช่วงเวลาที่มีการแสดงออกของพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Variable Interval) การให้รางวัลต่อการแสดงผลพฤติกรรมอันพึงประสงค์เฉพาะครั้ง ที่มีการแสดงผลพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นที่มาของความถี่ความต้องการในระดับสูงซึ่งการใช้เวลาในการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมดังกล่าวค่อนข้างใช้เวลานานนาน (Variable Ratio) (Daft, 1993)

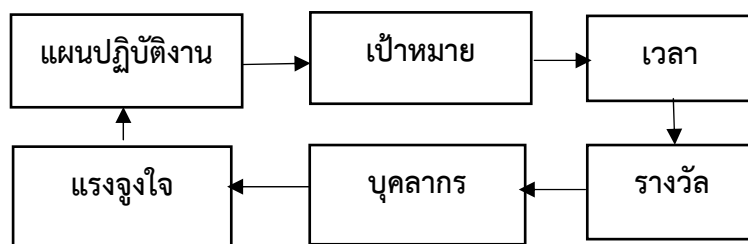
แรงจูงใจในการทำงานขององค์การและผู้บริหารมีส่วนในการผลักดันให้เกิดแนวทางการ บริหารบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานตามที่ตนเองได้รับมอบหมายจากองค์การ และต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดแบบแผนในการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นเป็นตอนโดยส่งผล ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การความพอใจที่ได้รับการกระตุ้นจากองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน และแรงจูงใจที่ถูกกระตุ้นให้เกิดความรักในองค์การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ สามารถสร้าง ความพอใจ ความร่วมมือของการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การการอยู่ร่วมกันของบุคลากรต่างวัยที่มี แนวคิดสร้างสรรค์การใช้สื่อทางเทคโนโลยีมาเกี่ยวข้อง การบริหารที่มีปัจจัยด้านบุคลากรที่มีความ เชื่อมต่างกันการเชื่อมแนวความคิดให้เป็นหนึ่งเดียวกันทั้งในระดับกลุ่ม และระดับบุคคลก่อให้เกิด ความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากสายสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ ความผูกพันที่เกิดขึ้น เป็นผลพวงทางด้าน บวกที่เกิดความพึงพอใจจากค่าตอบแทนที่สมควรได้รับอัตราค่าจ้างที่ต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจของ บุคลากรด้านสัมพันธ์ภาพในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน บุคลากรที่อัตรา ค่าจ้างสูง มักถูกจับตา จากบุคลากรที่มีอัตราค่าจ้างต่ำกว่า ในความเหลื่อมล้ำว่าทำงานหนัก เหมือนกัน แต่ผลตอบแทนที่ได้ไม่ยุติธรรม ระยะเวลาในการทำงานในองค์การมานานกว่า อัตราจ้าง

สูงกว่า ทัศนคติของบุคลากรรุ่นเก่ามักคำนึงถึงการทำงานในองค์กรแบบอยู่นาน ๆ อัตราค่าจ้างจะขึ้นสูงเอง ซึ่งเป็นทัศนคติเก่าของบุคลากร ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน และมีอัตราการออกของพนักงานใหม่สูงกว่าพนักงานเก่า และการยอมรับสำหรับระดับหัวหน้างานมีการสร้างแบบแผนในการยอมรับระดับกลุ่มความผูกพันที่เกิดขึ้นส่งผลให้เกิดความร่วมมือในกิจกรรมทางตรงและทางอ้อมตามที่องค์กรได้กำหนดไว้เป็นวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (สุพรรณิ บัวสร้อย, 2551)

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรมีผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรด้วยเหตุของความมั่นคงในการทำงาน ค่าครองชีพในสังคมปัจจุบันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมาจากสถานะของค่าครองชีพที่สูงขึ้น บุคลากรมีความต้องการปัจจัยในการดำรงชีพเพิ่มมากยิ่งขึ้นความเป็นอยู่มีความเกี่ยวข้องกับรายรับในแต่ละเดือน บุคลากรมีความกังวลต่อรายรับที่อาจไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพระดับการศึกษามีส่วนสำคัญในการกำหนดอัตราค่าจ้างงานโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สวัสดิการที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีรายได้มาเลี้ยงครอบครัวสูงขึ้นด้วยสภาพการณ์แข่งขันในเชิงธุรกิจองค์กรต่างๆแสวงหาบุคลากรที่มีความสามารถเพื่อสร้างผลผลิตต่อองค์กร จึงมีความจำเป็นต้องว่าจ้างบุคลากรที่มีความสามารถสูงเข้ามาบริหารจัดการองค์กรให้ก้าวไปสู่ผู้นำในการตลาดมีการวัดผลประเมินผลจากผลปฏิบัติงานโดยเชื่อมโยงผลตอบแทนโบนัส รางวัล เข้ากับจุดประสงค์หลักในการทำงานมีการว่าจ้างงานต่อบุคลากรที่มีความสามารถ (McClelland, 1987) จากที่อื่นๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กร และสร้างมาตรฐานในการดำรงชีวิตที่ดีให้บุคลากร บุคลากร และครอบครัวมีชีวิตที่ดีขึ้น มีค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผลเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร

การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นกลุ่มมีการปฏิสัมพันธ์ต่อบุคลากรฝ่ายอื่นๆ ในองค์กรถือเป็นการสร้างความสมานฉันท์และแสดงถึงการมีส่วนร่วมในสถานะสมาชิกขององค์กร ความสัมพันธ์ของบุคลากรมีส่วนร่วมช่วยเหลือกัน และกันเฉพาะเรื่องของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร เกิดเป็นกลุ่มทำงานแบบเป็นทางการก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มทำงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงาน (ศุภชัย วงศ์วรกาญจน์, 2555)

ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กรเกิดขึ้นจากการที่บุคลากรและผู้บริหารต้องมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานมีมาตรฐานในการวัดและประเมินผลการทำงานแบบเป็นระบบ องค์กรมีมาตรการส่งเสริมผลักดันให้เกิดการตอบสนองในความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำหรับตัวบุคลากรเองก็ต้องมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานและความสำเร็จในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายภายในองค์กรมีความตั้งใจแสวงหาความเจริญก้าวหน้าจากตำแหน่งงานที่สูงขึ้นดังแสดงในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจ

ที่มา: D.C. McClelland, *Human Motivation* (London: Cambridge University Press, 1987)

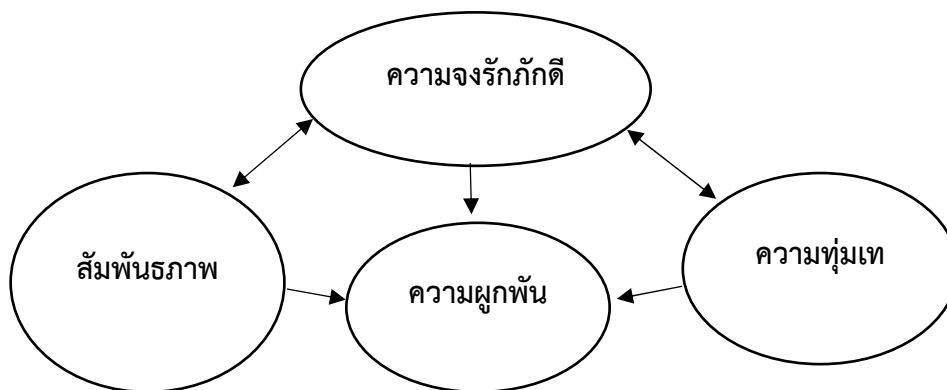
6. ความผูกพันในองค์การ

ความผูกพันในองค์การของบุคลากร เกิดจากความร่วมมือและความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีต่อองค์การ บทบาทสำคัญรวมไปถึงวัฒนธรรมภายในองค์การที่มีบุคลากรมาจากหลากหลายพื้นฐานทางสังคม มาจากหลายท้องถิ่น ผู้บริหารขององค์การต้องมีความสามารถในการจัดโครงสร้างในการบริหาร จัดรูปแบบการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ความเข้าใจ สร้างความสามัคคีในองค์การ เพื่อสร้างจิตสำนึกรักองค์การ ทำให้เกิดความเข้มแข็งมีความเป็นน้ำหนึ่งเดียวกันมีรูปแบบการทำงานเป็นทีมผู้บริหารต้องมีความสามารถ สร้างความรู้สึกร่วมระหว่างบุคลากรในองค์การต้องสร้างความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความรู้สึกถึงความเป็นสมาชิกในองค์การ ความผูกพันที่มีความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ความต่อเนื่องของระยะเวลาในการทำงานของบุคลากรที่มีเรื่องของผลตอบแทนที่เหมาะสมระหว่างองค์การ และบุคลากร ความผูกพันที่ส่งผลมาจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) ค่านิยมความเชื่อการตอบแทนความรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนเองมีสถานะเป็นสมาชิก (Allen, 1990) ความผูกพันในองค์การยังมีสาเหตุเชื่อมโยงกับเขตที่อยู่อาศัยของบุคลากรในองค์การความเหมาะสมในการเดินทางมาทำงานมีส่วนสร้างความสะดวกสบายต่อตัวบุคลากรโดยตรง สาเหตุเนื่องมาจากสภาวะการเดินทาง รถยนต์ รถสาธารณะในเมืองหลวงหรือ หัวเมืองใหญ่ มักมีความยากลำบาก และใช้เวลานานในการเดินทางผลของการมาทำงานช้ากว่าเวลาเข้าปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายได้รับคำติชม การได้รับคำชมเชยมีผลต่อการปรับอัตราค่าจ้างมากกว่าขึ้นปกติการลงโทษ หรือตำหนิเป็นการสร้างทัศนคติด้านลบต่อบุคลากรในองค์การ การสร้างแรงจูงใจเพื่อก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การควรมีการปรับรูปแบบในการกำหนดเงินเดือนของหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ให้มีความนุ่มนวล เน้นการสร้างแรงจูงใจให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ที่มีความบกพร่องในความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานและองค์การ

บทลงโทษต่อบุคลากรควรจัดหมวดหมู่ให้เหมาะสมกับบุคลากรโดยรวมเพราะมีเรื่องของความแตกต่างของปัจเจกบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง การพิจารณาลงโทษควรมุ่งให้บุคลากรใส่ใจด้านคุณประโยชน์ที่ส่งผลดีต่อองค์กร ก่อผลดีต่อทุกฝ่ายให้มีผลกระทบน้อยที่สุด เน้นการบริหารจัดการด้วยจิตวิทยา การสร้างขวัญ และกำลังใจให้บุคลากรในองค์กรถือเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารทุกคน ในองค์กรที่ต้องใส่ใจรวมไปถึงการให้การสนับสนุนสำหรับบุคลากรที่มีความประพฤตินในการให้ความร่วมมือต่อเพื่อนร่วมงานสร้างแรงจูงใจ ทั้งภายใน และภายนอกด้วยวิธีการประกาศเกียรติคุณ ชมเชย สร้างความยอมรับ ยกย่อง ให้ความสำคัญ และเป็นแบบอย่างในการดำรงความเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร (ปณิตา ภูมิรินทร์พงศ์, 2545) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัย สัมพันธภาพในองค์กรระหว่างเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน โอกาสเจริญก้าวหน้าในวาระงานขององค์กร และความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัว และหน้าที่ในองค์กรที่ต้องรับผิดชอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในระดับปฏิบัติการคือคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วยภาระที่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัวในภาวะที่ค่าเงินอ่อนตัว

การแสวงหาปัจจัยเพื่อการบริโภคที่มีราคาแพง ค่าเดินทางที่มีราคาสูงทำให้ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการความรู้สึกของความมั่นคงในการทำงานตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย การลาออกจากราชการแล้วแต่แสวงหาความมั่นคงในหน้าที่ และอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับภาระในการดำรงชีวิตทัศนคติของบุคลากรในระดับปฏิบัติการจึงมีอัตราในการเปลี่ยนงานในลักษณะของการย้ายตำแหน่งที่มีผลตอบแทนที่สูงกว่าทั้งการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร และภายนอกองค์กรอาจกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีความผูกพันมากน้อยเพียงใดย่อมมีผลกระทบมาจากความรู้สึกถึงความมั่นคง ความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต และความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อนร่วมงานอันเป็นความรู้สึกของการมีสถานะของความเป็นสมาชิกกลุ่มปัจจัยด้านนโยบายเป้าหมายขององค์กร ขนาดและโครงสร้างขององค์กร และภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารถือว่ามี ความสำคัญกับการพัฒนาระดับความผูกพันกับตัวบุคลากรเช่นกัน (ธยานิษฐ์ จันทศิริโสภณ, 2555)

ดังนั้นความผูกพันในองค์กรเป็นความเข้มแข็งและสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กร บุคลากรความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นกรอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งตัวบุคลากรก็มีความสุขเห็นพ้องกับแนวทางในการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดเป็นไปในทิศทางเดียวกันความเข้มแข็งของระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรกับบุคลากรทำให้เกิดมีความเป็นน้ำหนึ่งเดียวกัน (Bruce, 1974) ความร่วมมือคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความสุขกาย และสบายใจสร้างความรู้สึกอยากทำงานให้สำเร็จลุล่วงและความผูกพันที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรกับองค์กรสามารถส่งผลผ่านถึงครอบครัวของบุคลากรในด้านรายได้ที่สามารถนำมาใช้จ่ายในการดำรงชีวิตดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ
ที่มา: B. L. Bruce, "Building Organizational Commitment : The Socialization of Manager in Work Organization," *Administrative Science Quarterly* 19, 4 (December 1974): 533-546.

7. สัมพันธภาพในองค์การ

สัมพันธภาพมีความสำคัญต่อความสำเร็จในองค์การ และมีความเชื่อมโยงกับความร่วมมือ ความผูกพัน และผู้บริหารที่มีส่วนเข้ามามีนัยสำคัญอันส่งผลให้องค์การ บุคลากร เกิดความเข้าใจอันดีในฐานะสมาชิกที่ดีขององค์การสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในองค์การนั้นคือการฝึกปรับความรู้สึกและความอดทนในการที่จะประกอบกิจกรรมร่วมกับบุคคลอื่นในองค์การ(พิสิทธิ์ ปทุมบาล, 2533) ให้ไปในทิศทางเดียวกันโดยมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ การพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรนั้นสามารถทำได้หลายด้าน ระหว่างภายในองค์การ หรือ ระหว่างองค์การกับ ลูกค้า และระหว่างองค์การกับคู่ค้าทางธุรกิจ ความเข้าใจในสถานะของบุคลากรมากกว่าหน้าที่ในสายงานที่ตนเองรับผิดชอบอาจรวมไปถึงการพบปะสังสรรค์สร้างสัมพันธ์ (ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ และ อีระวัฒน์ จันทิก, 2559) ต่อกันในรูปแบบของการพึ่งพาอาศัยกันแบบเพื่อนพ้อง ด้วยความต้องการการยอมรับทางสังคมพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคมการมีความคิด มีความรับรู้ และความเข้าใจที่จะแสวงหาความชอบ เป็นตัวตนของตนเอง บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการอยู่ร่วมกันในกลุ่มที่มีความชอบ แนวคิดที่ไปในทิศทางเดียวกันในกลุ่มย่อยในองค์การ

การรับรู้ด้านประสาทสัมผัสของตัวบุคลากรเพื่อความเข้าใจในเพศสภาพ และสถานะทางสังคมของตนเอง อาจกล่าวได้ว่าสัมพันธภาพของบุคลากรในองค์การมีผลจากสิ่งเร้าที่ การรับรู้ผ่านประสาทสัมผัส ตลอดจนประสบการณ์เกิดขึ้นรอบตัวบุคลากร และมีส่งผลจากการรับรู้ของตัวบุคลากร (ภัทรจิรา แก้วทองค์, 2547) อย่างไรก็ตามสัมพันธภาพในองค์การในยุคปัจจุบันมีความสำคัญต่อความสำเร็จด้านการดำเนินธุรกิจซึ่งรวมถึง ความร่วมมือ ทางด้านวัฒนธรรม ภาวะผู้นำ การ

สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในองค์กร การจัดการความขัดแย้งในองค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรให้เกิดความรับผิดชอบต่อองค์กร การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ให้เกิดความรู้สึกร่วมมือของบุคลากรด้วยความเต็มใจทำให้บุคลากรในองค์กรความรู้สึกอยากทำงาน และการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสมราบรื่น

การประสานงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำเชิงธุรกิจ เหตุที่อันมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับ คุณลักษณะของสภาพงานการรับรู้ เพื่อยอมรับในองค์กร เข้าใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมทางกายภาพขององค์กร รวมถึงสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในองค์กรว่ามีอยู่ในระดับใดเพราะการสร้างสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคลากรในส่วนต่างๆ ขององค์กรมีความรู้สึก พอใจในความเป็นส่วนตัวในการเลือกที่สร้างความพึงพอใจที่จะมีการคบหาสมาคมในกลุ่มย่อย ด้วยการบวนการในการทำงานที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบในองค์กร ความเครียดในการทำงานจึงเป็นปัจจัยที่เข้ามามีบทบาทในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี (ยุทธศาสตร์เอ็นทรวง, 2550) ให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากร

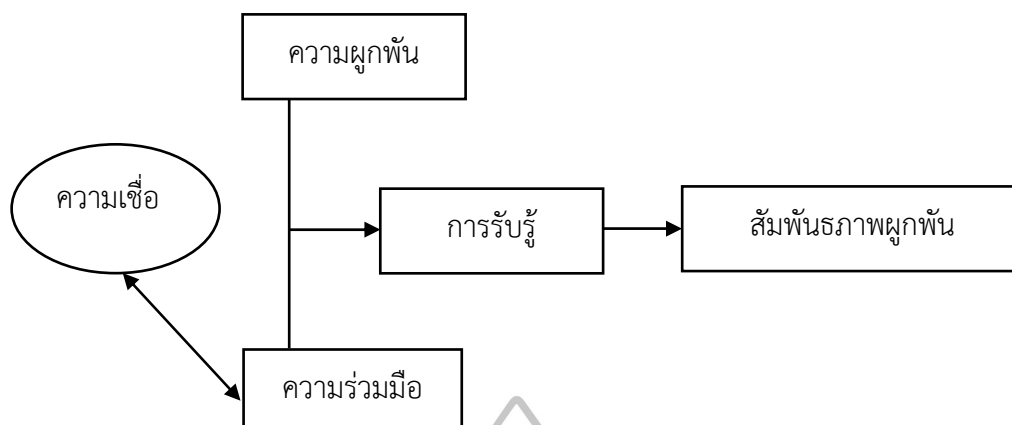
พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่มีความแตกต่างถือเป็นพื้นฐานที่ผู้บริหารในองค์กรต้องทำความเข้าใจ สามารถบริหาร และมีการจัดการแบบที่ผสมผสานเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและประสบผลสำเร็จในภาพรวมจากผลของการดำเนินธุรกิจในระดับองค์กร (Christian Mugele, Monika Schnitzer, 2006) สัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นความสำคัญเท่าที่ผ่านมานี้ในองค์กรต่างๆ มักให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางธุรกิจแต่เพียงด้านเดียว การให้ความร่วมมือต่อกันและกัน ความเข้าใจซึ่งกันและกัน การเชื่อมั่น และความศรัทธาในเป้าหมายที่ถูกยอมรับด้วยความเต็มใจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดี และความผูกพันต่อองค์กรอันส่งผลดีต่อองค์กร

ความเอื้ออาทรต่อบุคลากรที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน และกลุ่มคนที่มีความเกี่ยวข้องอาจรวมถึงผู้ลงทุนร่วมทางธุรกิจการมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดก็ตามโดยทุกส่วนที่มีความเกี่ยวข้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน การมอบความรักการให้ความเข้าใจมอบความสุขการดูแลให้ความสะดวกสบายห่วงใย และเอื้ออาทรย์เสมือนเครือญาติที่สามารถแสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรมอันพึงประสงค์ทั้งทางกาย และทางจิตใจ ทำให้เกิดคุณลักษณะพิเศษด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็นการง่ายต่อการทำความเข้าใจในความรู้สึกของคนที่ได้รับการดูแลและเอาใจใส่จนเกิดการสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันในส่วนของการประสานงาน ความร่วมมือ การทำงานแบบมีอาชีพด้วยการมอบความไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานการสร้างทัศนคติที่ดีให้กันเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กรและบังเกิดประสิทธิผลอันดีต่อองค์กรแบบยั่งยืน (ละเอียด นาถวงษ์, 2545)

อย่างไรก็ตามสัมพันธ์ภาพของบุคลากรในองค์กรจะมีมากน้อยเพียงใดมักมีความเกี่ยวข้องกับ ความผูกพัน ความร่วมมือความเข้าใจ การจัดการภายในองค์กรในการสร้างบรรยากาศ

ในการทำงาน และส่งผลกระทบต่อความขัดแย้งในองค์กร(ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรโดยมากมาจากการขาดสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในองค์กร ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ลักษณะการจ้างงานมีความสำคัญต่อบุคลากรส่งผลด้านความรู้สึกถึงความแตกต่างที่บุคลากรรับรู้จากองค์การกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ความรู้สึกด้านจิตใจความไม่เท่าเทียม บุคลากรพยายามหากลุ่มบุคคลที่มีบทบาทในองค์กรเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติตนในองค์กรเพราะในบางองค์การยังขาดกลุ่ม และคณะทำงานที่คอยเป็นผู้ต่อรองกับองค์การด้านความเหมาะสม และผลประโยชน์ที่ส่งผลต่อความรู้สึกทางจิตใจของบุคลากรในองค์กร โดยพบว่าบางองค์การมีการจัดตั้งตัวแทนในการประสานงานเพื่อทดลองกับองค์การในรูปแบบคล้ายสหภาพแรงงานที่ไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความรู้สึกด้านความปลอดภัยด้านความมั่นคงให้กับบุคลากร และสามารถเกิดเป็นสัมพันธภาพภายในองค์กรแบบเห็นพ้องจนเกิดเป็นความร่วมมือที่ทุกฝ่ายในองค์กรมีส่วนร่วมช่วยในการผลักดันที่ทุกฝ่ายในองค์กรให้การสนับสนุน (Krishnan, 2011) ความร่วมมือที่เกิดขึ้นนั้นเป็นแบบไม่เป็นทางการ

โดยพบว่าการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในองค์กรสามารถสร้างประสิทธิภาพในการทำงานได้เหนือกว่าการปรับเปลี่ยนขององค์การในหลายๆ ด้านรวมถึงสามารถสร้างความสำเร็จในการเป็นผู้นำทางการตลาด การบริหาร และการจัดการในองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างสัมพันธภาพให้บุคลากรอย่างต่อเนื่องด้วยซึ่งสัมพันธภาพเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรด้วยเหตุดังกล่าวสัมพันธภาพสามารถส่งผลให้เกิดความสำเร็จต่อองค์การ (Carmel Herington, Lester W. Johnson and Don Scott, 2006) ตลอดจนการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในองค์กร ตัวบุคลากรเองต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานทางกายภาพ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในด้านต่างๆ ซึ่งกัน และกันด้วยแนวความคิดที่คล้ายกัน สามารถเข้าใจมีความเห็นใจต่อกันซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างสัมพันธภาพ และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร โดยสามารถอธิบายดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 ปัจจัยที่ส่งผลสัมพันธภาพในองค์การ
ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

8. ความขัดแย้งในองค์การ

ความขัดแย้งเป็นลักษณะและพฤติกรรมของบุคคลที่มีความคิดเห็นการรับรู้ความคาดหวัง ความเชื่อค่านิยมที่แตกต่างกันและภูมิหลังที่มีความแตกต่างทั้งในระดับปัจเจกบุคคล และในระดับกลุ่มในองค์การ ความขัดแย้งสามารถจำแนกประเภทคือ ความขัดแย้งในระดับปัจเจกบุคคลส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ปัญหาเกิดจากการละเว้น ละเลยในการทำหน้าที่ตามลำดับความสำคัญโดยไม่รู้บทบาทหน้าที่แท้จริงความขัดแย้งระหว่างบุคคลผลมาจากแนวคิด วิธีชีวิตความคิดเห็นต่างกัน ด้านบุคลิกภาพ เป้าหมาย วิธีการรวมทั้งสถานภาพ การรับรู้และค่านิยม องค์การ และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความขัดแย้งภายในองค์การของบุคลากรความขัดแย้งเป็นปัจจัยลำดับต้นๆ ที่ก่อให้เกิดทัศนคติ แรงจูงใจทั้งด้านบวกและด้านลบของบุคลากรในองค์การซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์การ การอยู่ร่วมกันของบุคลากรในองค์การที่มีจำนวนมากย่อมมีความคิดที่แตกต่าง และความเห็นที่ไม่ตรงกันพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ดังกล่าวย่อมส่งผลเสียกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

ผลกระทบอันเกิดจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นส่งผลทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและหมดกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากองค์การบางรายอาจถึงขั้นเปลี่ยนงาน ย้ายงาน หรือลาออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้บริหารที่มีแนวคิดไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การผลกระทบที่ตามมาคือการขาดกำลังใจคนองค์การเกิดความสูญเสียอัตรากำลังของบุคลากรรุ่นใหม่ และขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำให้องค์การขาดบุคลากรมืออาชีพในสายงานที่มีความสำคัญในองค์การสำหรับในองค์การที่มีรูปแบบการบริหารแบบโครงสร้างแบบหน่วยงาน

ราชการมีสายบังคับบัญชาที่มีระเบียบแบบแผน และระเบียบลงโทษที่รุนแรงง่ายต่อการเกิด ความเครียดมีผลต่อความตั้งใจเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด (วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์, 2550)

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การสาเหตุเนื่องมาจากการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนข้อมูลที่ถูก ถ่ายทอดถูกบิดเบือนความจริงถูกเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นในองค์การบ่อยๆรูปแบบการ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นพบว่าเป็นการแบ่งพรรคแบ่งพวกมุ่งเน้นสร้างผลประโยชน์ให้กับพวกพ้องปัญหา การไม่รู้บทบาทหน้าที่ขอบข่ายของแต่ละตำแหน่ง นำมาซึ่งสาเหตุความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติและ ผู้บริหารที่ใช้อำนาจในการบริหารงานผิด การใช้บทบาทหน้าที่ และอำนาจในการปฏิบัติงานไม่เป็นไป ตามแนวทางที่ควรจะเป็นมุ่งเน้นการได้มาซึ่งผลประโยชน์ที่แอบแฝงมีการแข่งขันให้ได้มาซึ่งความ ได้เปรียบ ผลประโยชน์ และส่วนแบ่ง ผลกำไรไม่คำนึงถึงความถูกต้องปัญหาขาดการสัมพันธ์ภาพติดต่อกัน มีสาเหตุมาจากพฤติกรรมบุคคล (ญชกาญจน์ นิรมานวิรุโรจน์, 2553) การทำงานของบุคลากรใน องค์การมีบรรทัดฐานที่ต่างกัน และหลักการงานที่ต่างกัน ความเหลื่อมล้ำ การครอบงำ อำนาจ หรือใช้อิทธิพลเข้ามามีบทบาทในองค์การ ความขัดแย้งในการทำงานของปัจเจกบุคคลในองค์การจึง เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ส่งผลกระทบต่อบุคลากร และองค์การหน้าที่ๆได้รับมอบหมายจากองค์การเกิด การหยุดนิ่งไม่มีความคืบหน้าตามเป้าหมาย ส่งผลให้เกิดความล้มเหลวบุคลากรขาดความทุ่มเทเกิดความ ตริงเครียด และความรู้สึกดั่งกล่าวนำมาซึ่งการขาดความเชื่อมั่นต่อองค์การที่ตัวบุคลากรเองมีสถานะ เป็นสมาชิกอยู่ และส่งผลกระทบต่อความเครียดในการตัดสินใจโดยผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อบุคลากรคือ

การขาดความเชื่อมั่นในตนเอง เป้าหมายของการทำงานที่มีความเฉพาะเจาะจงเกินไปการ มุ่งทำงานตามมาตรฐานของสายงานตามที่องค์การกำหนดอาจส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของ ส่วนรวมอาจทำให้บุคลากรในส่วนอื่นๆ เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ในองค์การเกิดความอึดอัด ไม่สบาย ใจ ความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาต้องมีความใส่ใจในปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งหาก เกิดความขัดแย้งขึ้นแล้วต้องมีการหาวิธีการแก้ไข ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานในองค์การให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ การปรับเปลี่ยนกระบวนการในการทำงานส่งผลกระทบต่อการปรับตัว ความสับสน การเรียนรู้ในการปรับตัวของบุคลากรมีขีดจำกัดความสับสนของบุคลากรในการปรับตัว ต้องใช้เวลาในการเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยทั่วไปของบุคลากรมี ความเคยชินกับการทำงานแบบเดิม ประสบการณ์เดิมการเปลี่ยนแปลงที่บ่อยครั้งเกินไปมีผลต่อขวัญ และกำลังใจกับบุคลากรในทุกระดับขององค์การความแตกต่างด้านพื้นฐานบุคลากรคนในองค์การ พื้นฐานด้าน ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะด้าน การรับรู้ จริยธรรม และวัฒนธรรม ความขัดแย้งเป็น สิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยากเพราะปัจจัยในการดำเนินชีวิตของมนุษย์มีความต่าง และส่งผลกระทบต่อ การบริหารองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Barnard, 1938)

แนวคิดในการจัดการและ บริหารในความหลากหลาย (Diversify) จากผลการวิจัยของ Anderberg ความหลากหลายในแนวความคิดของบุคลากรในองค์การ เครือข่ายนอกองค์การ คู่ค้า

และลูกค้า สามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับกระบวนการสรรคหาแนวคิดใหม่เพิ่มศักยภาพให้องค์กร ด้วยการบูรณาการความคิด ซึ่งจัดได้ว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ ซึ่งสามารถช่วยขับเคลื่อนองค์การให้เจริญก้าวหน้าในระยะเวลาอันสั้น (Holtzman and Anderberg, 2011)

การสื่อสารที่ไม่สมบูรณ์ การสื่อสารเกิดความคาดเคลื่อน ข้อจำกัดในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลซึ่งกันและกัน โครงสร้างองค์การที่ไม่ชัดเจนเป้าหมายขาดความเป็นเอกภาพขาดการให้ความร่วมมือจากบุคลากรในองค์การ มีความเหลื่อมล้ำไม่ยุติธรรมภายในองค์การตลอดจนผลประโยชน์ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นที่พอใจและ ค่าใช้จ่ายไม่เหมาะสม ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต อีสรภาพในการทำงานถูกจำกัด ความแตกต่างจากพื้นฐานการ เข้าใจและ ยอมรับในความต่างในด้านความคิด วัฒนธรรมและกายภาพ ล้วนแต่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งทั้งสิ้นการสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรที่มีความต่าง ในด้านต่างๆและขณะเดียวกันก็สามารถรักษาอารมณ์ซึ่งบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีแนวความคิดที่แตกต่างให้สามารถอยู่ในองค์การได้แบบยั่งยืน การส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์การซึ่งรวมถึงตัวผู้บริหารด้วย องค์การต้องจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆที่บุคลากรของตนให้ความสนใจ และสามารถสร้างบุคลากรในองค์การให้เกิดความรัก และผูกพันต่อองค์การ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์การจากผลการวิจัยของ (สุพรรณิ บัวสร้อย, 2551) กล่าวว่าความแตกต่างทางเพศนั้นมีผลต่อความผูกพันในองค์การเพศ หญิงมีความผูกพันสูงกว่าเพศชาย มีระดับความรับผิดชอบ ที่สูงกว่าโดยปัจจัยของความแตกต่างส่งผลต่อแนวคิด วิธีในการปฏิบัติงานในองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การมาทำงานตรงต่อเวลา การเอาใจใส่ในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย ล้วนแล้วแต่มีผลเนื่องมาจาก สถานภาพ อายุงาน การศึกษาและรายได้ค่าตอบแทน ความแตกต่างในปัจจัยในการดำรงค้อยู่ ความต้องการดำรงค้อยู่ในสถานะสมาชิกขององค์การ องค์ประกอบดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึก และขวัญกำลังใจของพนักงานในเกือบทุกระดับชั้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับปฏิบัติการ

ดังนั้นความขัดแย้งในองค์การความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกเวลาและสถานที่ด้วยสาเหตุของความแตกต่าง ทางกายภาพ ทางความคิดและการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล การแข่งขันในสังคมมนุษย์มีความต้องการให้ได้มาซึ่งปัจจัยในการดำรงชีวิตและการยอมรับในสังคมบริบททางสังคมที่หลากหลาย การต้องแสวงหาความได้เปรียบ ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การแข่งขันกับบุคคลอื่นๆในสังคม สิ่งแวดล้อมในสถานที่ต่างๆ เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมสถาบันและเพื่อนร่วมงาน ล้วนแล้วแต่มีพื้นฐานแนวคิดที่ต่างกัน การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนมีความบิดเบือนหรือ ความจริงที่มีผลกระทบโดยตรงต่อผู้ได้รับสาร

ความยุติธรรมความเห็นแก่ผลประโยชน์ของพวกเขาปัจจัยข้างต้นล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยากในการดำรงชีวิตและปัจจัยดังกล่าวส่งผลกระทบต่อให้เกิดความขัดแย้งทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อบุคคลมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลกระทบของความขัดแย้งนั้น สภาพภาวะแวดล้อมใน

การทำงานมีส่วนส่งผลด้านบวกมีความเกี่ยวข้องกับด้านสร้างบรรยากาศในการทำงานให้กับบุคลากรที่มีความชอบ ความต้องการ และช่วงอายุที่ต่างกันเป็นอีกปัจจัยที่ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เชี่ยวชาญชำนาญมีประสบการณ์สูงมีความรู้สึกที่อยากถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีในวิชาชีพให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ต้องเก็บเกี่ยวประสบการณ์ในการทำงานจากรุ่นพี่เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะซึ่งไม่สามารถเรียนรู้จากบทเรียนเพียงอย่างเดียวในองค์การข้ามชาติอย่าง Price water house Coopers (PwC) ได้มองเห็นและ ให้ความสำคัญของการอยู่ร่วมกันของบุคลากรที่มีความต่างทั้งด้าน อายุ และ วัฒนธรรมด้วยรูปแบบเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การมีความยอมรับซึ่งกันและกันลดความแตกต่างซึ่งสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การ (Haynes, 2011) ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความขัดแย้งในองค์การ
ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2557) ได้ศึกษาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์การตามมุมมองของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยผลการศึกษาพบว่า การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์การมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านกายภาพ (Physiological dimension) เป็นการสร้างความผูกพันที่สามารถมองเห็น และสัมผัสได้เป็นแนวทางการสร้างความผูกพันให้พนักงานรวมถึงการสร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติงานในองค์การ แนวทางการพัฒนาความรู้และคุณค่า (Employees and their value development dimension) การสร้างภูมิปัญญาความรู้ให้ มีพื้นฐานความรู้ที่ดีขึ้น และสามารถต่อยอดให้พนักงานมีความมั่นใจในการทำงาน แนวการพัฒนาทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การ (Positive attitudes in the organization dimension) ให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในฐานะสมาชิกขององค์การ การพัฒนาด้านผลการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน (Focus performance dimension)

บุคคลากรเกิดความรับรู้เข้าใจมีความพยายาม และทุ่มเทในการทำหน้าที่ต่อองค์การความสำคัญของการสร้างความผูกพันมักเริ่มต้นจากพื้นฐานความต้องการที่ได้รับการตอบสนองจนเกิดความรู้สึกพอใจ ด้านกายภาพเป็นสิ่งแรกเกี่ยวกับผลตอบแทน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และสวัสดิการการสร้างทัศนคติเชิงบวกให้เกิดขึ้นบุคคลากรความรู้สึกว่ามีความปลอดภัย และรู้สึกได้ถึงความมั่นคงถือเป็นความผูกพันในระดับบุคคล การได้รับการยอมรับในความสามารถจากบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการทำงาน ถือเป็นความผูกพันในระดับกลุ่ม และการสร้างทัศนคติเชิงบวกเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์การปลูกฝังการเป็นตัวแทนขององค์การกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีสร้างกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนที่องค์การตั้งอยู่

สุขสรณ์ กรรณานบุตร และปาริสา รุ่งเรือง (2556) เรื่อง Perceived vision-based leadership effects on staff satisfaction and commitment at a Thai energy provider พบว่าทัศนวิสัย การสื่อสาร แรงจูงใจ และการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การกล่าวได้ว่ามุมมอง และการสื่อสารที่ชัดเจนเป็นการสร้างความเข้าใจในระดับบุคคล และกลุ่มของบุคลากรผู้บริหาร ผู้นำองค์การ หรือในระดับองค์การกับองค์การต้องให้ความสำคัญของการสื่อสารต่อบุคลากรในองค์การเพราะความคาดเคลื่อนจากการรับสารหรือข้อมูลในการนำไปใช้อาจถูกตัดแปลงปรุงแต่ง และเสริมความเท็จจากการถ่ายทอดข้อมูลทำให้ความหมายผิดไปจากความจริง และสามารถทำให้เกิดความขัดแย้งในทุกกระบวนการของการสื่อสารในระดับองค์การผู้บริหารต้องสามารถควบคุม และถ่ายทอดสารเพื่อสร้างแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่สามารถเข้าใจง่ายกระชับมีเนื้อหาสาระที่ตรงประเด็นบอกถึงผลที่องค์การได้กำหนดในเชิงนโยบายสามารถประเมินผลในการปฏิบัติได้อย่างชัดเจนการเสริมแรงจูงใจในระดับผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญสมควรทำอย่างต่อเนื่องเพราะในระดับที่สูงกว่าหัวหน้างาน ผู้จัดการมีความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านความผูกพันอย่างเฉียบพลัน ระดับบริหารถือเป็นบุคลากรหลักในการสร้างความผูกพันในองค์การเพื่อเป็นตัวอย่างให้บุคลากรในระดับปฏิบัติงานมองเห็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นในระดับบริหารเพื่อสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์อันเกิดผลดีต่อองค์การ

สุวิธนะ วงศ์ปฏิมาพร (2553) ได้ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านตามโครงการส่งเสริมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงรุกจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ภาพรวมมีแรงจูงใจระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.91 (S.D.=0.39) ระดับการปฏิบัติงานพบว่า ภาพรวมมีการปฏิบัติงานระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.79 (S.D.=0.58) แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์พบว่า ภาพรวมแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.718, p\text{-value} < 0.001$) และตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์การปฏิบัติงานของ อสม.ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยด้านงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ปัจจัยด้านงาน การยอมรับนับถือยกย่องและปัจจัยด้านลักษณะของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ร่วมกัน

พยากรณ์การปฏิบัติงานของ อสม.ตามโครงการส่งเสริมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเชิงรุก จังหวัดชัยภูมิ ได้ร้อยละ 59.1 ปัญหาและอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่ ร้อยละ 83.33 เรื่อง ค่าป่วยการและเครื่องมือไม่เพียงพอ

จตุพร นุชเกษม (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันในองค์การของข้าราชการสังกัดสำนักปลัดบัญชาทหารเรือพาด้านปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ อายุราชการ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้วยประสบการณ์ที่มีระยะเวลาการทำงานทำให้บุคคลากรเกิดความผูกพันในองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะงาน อัตราเงินเดือน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีผลกระทบต่อความผูกพันในองค์การของข้าราชการสังกัดสำนักปลัดบัญชาทหารเรือโดยข้าราชการในสังกัดสำนักปลัดบัญชาทหารเรือมีความปรารถนาในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การด้วยการดำรงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การอย่างภาคภูมิใจต่อองค์การโดยไม่มีความคิดในการเปลี่ยนงานด้วยสาเหตุของการได้รับอิสระในการปฏิบัติงานช่วยงาน และสายการบังคับบัญชาที่มีการแบ่งงานตามสัดส่วนที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจนบวกกับได้รับการสนับสนุน และการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การได้วางไว้ และกล่าวว่าความรู้สึกมั่นคง พอใจ และความเป็นธรรมในองค์การสามารถตอบสนองความต้องการเกิดความมั่นคงในชีวิต และมีความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างสูง การพัฒนาทักษะในการทำงานในสายงานเป็นหลักประกันที่สำคัญการสร้างความสำเร็จสำหรับการพัฒนาศักยภาพของบุคคลากรในองค์การการประเมินผลการปฏิบัติงานการมีสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานการปรับแนวความคิดที่มีความแตกต่างให้มีความเข้าใจที่ตรงกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

กุสุมา เนติกา (2553) ได้ศึกษาเรื่อง Generation Y เปรียบเทียบกับ Generation X และ Baby Boomer เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ ประชากรที่ใช้ศึกษาคือ กลุ่มเจเนอเรชันวาย ในประเทศออสเตรเลีย พบว่าในเบื้องต้น เจเนอเรชันวายถูกกลุ่มคนในช่วงอายุอื่นมองว่าเป็นกลุ่มที่มีความมั่นใจสูง ส่วนกลุ่มเจเนอเรชันยานั้น มองว่าตนเองเป็นกลุ่มที่มีความทะเยอทะยานมากกว่ากลุ่มอื่น โดยจุดเด่นของเจเนอเรชันยานั้น ได้แก่ มีการเติบโตเร็วต้องการการตอบรับ ให้ความสนใจกับครอบครัว มีความมั่นใจ เป็นนักตั้งคำถาม มีความทะเยอทะยานสนใจแต่เรื่องตนเอง ความตระหนักรู้ด้านตนเองและความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับต่ำ และสิ่งที่จะสามารถให้น้ำหนักใจเจเนอเรชันวายได้นั้น คือ วัฒนธรรมการทำงาน กิจกรรมของโลก สื่อต่าง ๆ ภูมิทัศน์ทางการเมือง เทคโนโลยี ผู้ปกครองและครอบครัว การศึกษาและสิ่งแวดล้อมทางสังคม

วินัย เพชรช่วย (2552) กล่าวว่า องค์ประกอบของการจูงใจเกี่ยวข้องอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรกคือ ความพยายามหรือตัวกระตุ้น (Arousal) ซึ่งเป็นเรื่องของแรงขับ (Drive) หรือใช้พลังเพื่อให้เกิดการกระทำ เช่นใช้ความพยายามทำงานเพื่อให้คนอื่นประทับใจ หรือพยายามทำในสิ่งที่ตนรักและเป็นงานที่ชอบ เป็นต้น การที่บุคคลต้องการตอบสนองแรงขับจึงกระตุ้นพฤติกรรมมุ่งความสำเร็จ ประการที่สองในการตอบสนองต่อแรงขับดังกล่าว บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางต่าง ๆ

(Direction) เพื่อปฏิบัติเช่น เพื่อให้คนอื่นประทับใจตน บุคคลนั้นจะเลือกแนวทางปฏิบัติด้วยการทำงานมากขึ้นเพื่อให้เกิดผลดี ทำงานในโครงการสำคัญที่ได้รับมอบหมายให้หนักขึ้นเป็นพิเศษ เป็นต้น ทางเลือกเหล่านี้ล้วนเป็นแนวทางไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และประการสุดท้าย คือ การรักษาระดับของพฤติกรรมหรือกระทำให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง จนกว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายซึ่ง ณ จุดนั้นเป็นที่ การตอบสนองแรงขับของบุคคลในขณะเดียวกันด้วย

รัศมี ตรีแสน (2551) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในงานสุขภาพภาคประชาชน อำเภอค้อวัง จังหวัดยโสธร ผลการศึกษาพบว่า อาสาสมัครสาธารณสุขได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในงานสุขภาพภาคประชาชนโดยรวมอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 61.6 เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริการสุขภาพด้านการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาสุขภาพ และด้านการบริหารงบประมาณเพื่อพัฒนางานสาธารณสุข มีการปฏิบัติงานในระดับสูง ด้านการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน มีการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครสาธารณสุขในงานสุขภาพภาคประชาชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยลักษณะประชากร คือ เพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความรู้และการรับรู้พื้นฐานในงานสุขภาพภาคประชาชน ปัจจัยการสนับสนุนทางสังคม คือ การศึกษาดูงาน การร่วมคิดร่วมเสนอแนะในการปฏิบัติงานการร่วมทำ และปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานคืองบประมาณค่าตอบแทน การยกย่องผลงานต่อสาธารณชน ซึ่งปัญหา อุปสรรค การปฏิบัติงานที่พบ อาสาสมัครสาธารณสุขส่วนใหญ่ ยังขาดทักษะในกิจกรรมการเป็นผู้นำ ด้านวิทยากรพัฒนา การถ่ายทอดความรู้สุขภาพกับภาคีเครือข่ายต่างๆ และการสนับสนุนงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนางานสาธารณสุข

บุญเลิศ โพธิ์ชัย (2550) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในงานสุขภาพภาคประชาชน อำเภอเขาสวนกวาง จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านได้ปฏิบัติงานตามบทบาทในงานสุขภาพภาคประชาชนโดยรวมอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 44.0 (95% CI : 38.7-49.2) เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าด้านการบริการสุขภาพได้ปฏิบัติงานตามบทบาทอยู่ในระดับสูงร้อยละ 59.2 ด้านการจัดทำแผนงานโครงการพัฒนางานสาธารณสุขได้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงร้อยละ 50.4 ด้านการบริหารงบประมาณเพื่อพัฒนางานสาธารณสุขได้ปฏิบัติงานตามบทบาทในระดับสูงร้อยละ 62.1 และด้านการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน ได้ปฏิบัติงานตามบทบาทในระดับสูงร้อยละ 43.4 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในงานสุขภาพภาคประชาชนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้แก่ เพศ การสนับสนุนของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขด้านการนิเทศงานด้านการให้ขวัญและกำลังใจโดยเยี่ยมเยียนเมื่อเจ็บป่วย และยกย่องผลงานต่อสาธารณชน การสนับสนุนจากประชาชนด้านการร่วมคิดและเสนอแนะ และการรับรู้บทบาท

เสียง ผาธรรม (2548) ได้ศึกษา การประเมินผลการพัฒนาระบบสุขภาพภาคประชาชน อำเภอเมืองจันทร์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษา ด้านองค์กร กำลังคน เจ้าภาพและภาคีเครือข่าย พบว่า อสม.น้อยกว่าครึ่งหนึ่งมีความรู้ ความสามารถถ่ายทอดความรู้ประชาชนให้การยอมรับสามารถเป็นตัวอย่างได้ ร้อยละ 51.90 อสม. ไม่ได้เข้าเป็นสมาชิกชมรมระดับอำเภอและจังหวัด ร้อยละ 48.10 ด้านกองทุนหมู่บ้านมีเงินสนับสนุนและได้รับงบประมาณจาก อบต. ร้อยละ 69.20 แต่แหล่งทุนอื่นไม่ได้รับการสนับสนุน หมู่บ้านไม่มีเงินกำไรจากกองทุนด้านสุขภาพมาจัดสวัสดิการให้แก่ประชาชนร้อยละ 51.90 ด้านกระบวนการจัดทำแผนสุขภาพของหมู่บ้าน พบว่าใช้เวทีประชาคมและใช้ข้อมูลจากสถานีอนามัย หรือ โรงพยาบาล ร่วมกับข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนในเวทีประชาคมแจ้งแผนพัฒนาสุขภาพในที่ประชุมและทางหอกระจายข่าวร้อยละ 51.90 การดำเนินงานตามแผนมีเฉพาะกลุ่ม อสม. เท่านั้นที่รับผิดชอบ ร้อยละ 51.90 หมู่บ้านส่วนใหญ่ไม่มีการนำทรัพยากรของหมู่บ้านมาใช้ประโยชน์ ร้อยละ 51.90 ด้านการถ่ายทอดข่าวสาร ความรู้ และมีแหล่งเรียนรู้ของชุมชนพบว่า ทุกหมู่บ้านใช้ศูนย์สาธารณสุขมูลฐานชุมชน(ศสมช.) ร่วมกับการประกาศทางหอกระจายข่าวใช้ที่ประชุมประจำเดือน และบอกต่อในละแวกคุ้มร้อยละ 51.92 เนื้อหาที่ถ่ายทอดครอบคลุมตั้งแต่ 8-10 เรื่องได้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์แก้ปัญหาของหมู่บ้าน 6-8 เรื่อง ร้อยละ 100 ด้านกิจกรรมสุขภาพและการพัฒนาในหมู่บ้านพบว่าใช้ศูนย์สาธารณสุขมูลฐานชุมชนเป็นแหล่งจัดกิจกรรมและให้บริการแก่ประชาชน 1-4 วันต่อสัปดาห์ จัดกิจกรรมเพียง 2 หมวด ร้อยละ 82.69 กิจกรรมสร้างสุขภาพในหมู่บ้านดำเนินการในรูปชมรมรับผิดชอบ อบต.ให้การสนับสนุนงบประมาณร้อยละ 51.90 มีกลุ่มองค์กรประชาชนตรวจและควบคุมคุณภาพสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุขร้อยละ 65.40 เคยมีโรคไข้เลือดออกเกิดขึ้นแต่ไม่มีการระบาดติดต่อภายในหมู่บ้าน ร้อยละ 51.90 ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมพัฒนาสุขภาพ พบว่าส่วนใหญ่ร่วมคิด ร่วมทำ ร้อยละ 51.90 อบต.มีแผนพัฒนาด้านสุขภาพและมีการสนับสนุนงบประมาณ ร้อยละ 51.90 ทุกหมู่บ้าน ระดับการพัฒนาส่วนใหญ่การพัฒนาอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 51.90 และการพัฒนาอยู่ในระดับดีมากเพียงร้อยละ 48.10 ของหมู่บ้านทั้งหมด

พินินทร์ แสนสำราญ, 2547 ได้ศึกษา ศักยภาพในการดำเนินงานสุขภาพภาคประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุรินทร์ พบว่า ในภาพรวมศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารจัดการงานสุขภาพภาคประชาชนอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นในเรื่องการจัดการด้านความรู้และข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพ การจัดกิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาพการคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิผู้บริโภค และการจัดบริการขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับควรปรับปรุง จึงส่งผลต่อภาพรวมศักยภาพในการจัดกิจกรรมในงานสุขภาพภาคประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นในเรื่องศักยภาพในการบริหารจัดการในงานสุขภาพภาคประชาชนของอบต.และศักยภาพในการจัดกิจกรรมสุขภาพภาคประชาชนของ อบต. ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$) เป็นที่น่าสังเกตว่าถ้า

ศักยภาพของ อบต.ในการบริหารจัดการงานสุขภาพภาคประชาชนดี จะทำให้การจัดกิจกรรมสุขภาพภาคประชาชนดีไปด้วย ($p < 0.001$)

พระมหาแมนชัย คำสี (2547) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของนักศึกษาในการเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการนำความรู้ไปช่วยเหลือสังคม ด้านหลักสูตร ด้านชื่อเสียงของสถาบัน ด้านอิทธิพลของบุคคลและสื่อ และด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา พบว่า นักศึกษามีแรงจูงใจในการเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านนำความรู้ไปช่วยเหลือสังคม ด้านหลักสูตร ส่วนด้านที่มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านชื่อเสียงของสถาบัน ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา และด้านอิทธิพลของบุคคลและสื่อผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจของนักศึกษาที่เป็นพระภิกษุกับนักศึกษาที่เป็นสามเณร มีแรงจูงใจในการเข้าศึกษาต่อโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่พระภิกษุมีแรงจูงใจในการเข้าศึกษาต่อมากกว่าสามเณร ในด้านการนำความรู้ไปช่วยเหลือสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

ปัญญา พัฒนาคุณย์ (2545) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า สาเหตุของความขัดแย้งในด้านองค์ประกอบส่วนบุคคลที่สำคัญใน 3 อันดับแรก คือ ความรู้สึกและทัศนคติที่แตกต่างกันประสบการณ์ที่แตกต่างกัน วิธีการทำงานที่แตกต่างกันและสาเหตุอันตบสุดท้าย คือ การศึกษาที่แตกต่างกัน สาเหตุของความขัดแย้งในด้านปฏิสัมพันธ์ในการทำงานที่สำคัญใน 3 อันดับแรก คือการแบ่งพรรคแบ่งพวก การไม่รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น วิธีการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนและสาเหตุในอันตบสุดท้ายคือการติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ และสาเหตุของความขัดแย้งในด้านสภาพขององค์การที่สำคัญใน 3 อันดับแรก คือ ความไม่ชัดเจนในบทบาทของบุคลากรการมีโครงสร้างองค์ที่ไม่ชัดเจน การจัดสรรผลประโยชน์ไม่ยุติธรรม และสาเหตุในอันตบสุดท้ายคือการมีกฎระเบียบที่เข้มงวด โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้วิธีการแก้ปัญหาในการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนอันดับแรก รองลงมาเป็นวิธีการประนีประนอม และผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการบังคับในการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนเป็นอันตบสุดท้าย

สิทธิรัฐ ประพุทธิติสาร (2545) ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กล่าวโดยสรุปได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีชีวิต (Dynamic and organic process) และเริ่มต้นจากสภาพจริงในปัจจุบัน (Reality) ว่าปัญหาปัจจุบันคืออะไร มีวิวัฒนาการอย่างไรและมุ่งไปสู่จุดใดในอนาคต ดังนั้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจึงมีลักษณะยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ไม่สามารถกำหนดเวลา และไม่สามารถกำหนดกิจกรรมล่วงหน้า นอกจากนี้ยังเชื่อด้วยว่า ผู้ด้อยโอกาสมีความสามารถที่จะคิดร่วมกันได้ และต้องเริ่มจากการที่คนรู้สึกอย่างไรกับปัญหา ความต้องการ ไปสู่

การคิด กระทำ ยังผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งตัวเองและชุมชนที่สำคัญกระบวนการวิจัยจะมีการดำเนินต่อไปตราบเท่าที่ผู้ด้อยโอกาสยังรวมตัวกันได้และสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้เชื่อว่า ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีความสำคัญไม่ได้ยิ่งหย่อนไปกว่าภูมิปัญญาของนักวิชาการ

ไพฑูรย์ นามบุญลือ (2544) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่าสาเหตุของความขัดแย้งในโรงเรียนจาแนกเป็นหลายด้าน สาเหตุในด้านองค์ประกอบส่วนบุคคลอันดับแรกคือ ความรู้สึก และทัศนคติที่แตกต่างกัน รองลงมาคือแบบพฤติกรรมที่ต่างกัน สาเหตุในด้านปฏิสัมพันธ์การทำงานอันดับแรกคือ การไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รองลงมาคือการแข่งขันแบ่งพรรคแบ่งพวก สาเหตุในด้านสภาพองค์การอันดับแรกคือ การมีทรัพยากรที่จำกัด รองลงมาคือ ความไม่ชัดเจนของบุคลากร ส่วนการจัดการความขัดแย้งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีการร่วมมือในการจัดการความขัดแย้งเป็นอันดับแรก รองลงมาคือวิธีการหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การยอมให้ และการเอาชนะ ตามลำดับ

รังสรรค์ แสงสุข และคณะ (2544) ได้สรุปว่า เหตุจูงใจในการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติมหาวิทยาลัยรามคำแหง ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะสถาบัน ด้านสังคม ด้านการประกอบอาชีพ ด้านความสนใจของตนเองและด้านการทำตามความต้องการของผู้อื่น พบว่า 1. นักศึกษามีเหตุจูงใจในการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยมีเหตุจูงใจด้านลักษณะสถาบันอยู่ในระดับมากที่สุด และมีเหตุจูงใจในระดับรองลงมา ได้แก่ด้านสังคม ด้านการประกอบอาชีพ และด้านความสนใจของตนเอง ส่วนเหตุจูงใจในระดับปานกลาง ได้แก่ด้านการทำตามความต้องการของผู้อื่น 2. นักศึกษาที่มีเพศต่างกันมีเหตุจูงใจในการเลือกศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านลักษณะสถาบันและด้านการทำตามความต้องการของผู้อื่น 3. นักศึกษาที่มีอายุต่างกันมีเหตุจูงใจในการเลือกศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน 4. นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีจากสถาบันที่ต่างกันมีเหตุจูงใจในการเลือกศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน 5. นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีสาขาวิชาที่ต่างกัน มีเหตุจูงใจในการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน 6. นักศึกษาที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโทสาขาที่ต่างกันมีเหตุจูงใจในการเลือกศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน 7. นักศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีเหตุจูงใจในการเลือกศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านลักษณะสถาบันและด้านความสนใจตนเอง 8. นักศึกษาที่มีรายได้ปัจจุบันต่างกัน มีเหตุจูงใจในการ

เลือกศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านลักษณะสถาบัน ด้านการประกอบอาชีพ ด้านความสนใจตนเอง และด้านการทำตามความต้องการของผู้อื่น

กรวรรณ ชิวสันต์ (2543) ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยที่ส่งเสริมและป็นอุปสรรคต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว การศึกษาเชิงสังคม-จิตวิทยาทางความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างไทย-ลาว ก็คือความสัมพันธ์ที่ยาวนานกว่าประเทศเพื่อนบ้านอื่นๆ ในภูมิภาคนอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดทางประวัติศาสตร์ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมภาพรวมของความสัมพันธ์นี้อยู่ในขั้นดี เนื่องจากมีปัจจัยหลายๆ ด้านเอื้ออำนวยอาทิ ความเป็นบ้านพี่เมืองน้องของประชาชนตามเขตจังหวัดชายแดน ภาษาที่คล้ายคลึงกันทำให้สื่อสารเข้าใจกันได้ง่ายมีขนบธรรมเนียมประเพณีอิตลิบสอง และนับถือศาสนาพุทธเหมือนกันทำให้บางครั้งประชาชนสองฝั่งแม่น้ำโขงมีส่วนร่วมในงานประเพณีหรือเทศกาลสำคัญๆ ของกันและกัน เรื่องดังกล่าวรัฐบาลของทั้งสองประเทศสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

สุภางค์ จันทวานิช (2543) เสนอแนวคิดไว้ว่า ในการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory research) ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทุกขั้นตอนเป็นสิ่งที่ชุมชนหรือชาวบ้านร่วมรับรู้และใช้ประโยชน์ด้วยชาวบ้านเป็นผู้ร่วมกำหนดปัญหาของชุมชน และรู้แนวทางแก้ไขปัญหา ชาวบ้านเป็นผู้ตัดสินใจและยืนยันเจตนาว่าจะแก้ไขปัญหานั้น ระบุการวิจัยดำเนินไปในลักษณะการแลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างชาวบ้านกับผู้วิจัยเพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นขั้นๆ อาจกล่าวได้ว่า กระบวนการสังเคราะห์แบบมีข้อสรุป ชาวบ้านจะค่อยๆ พัฒนา ศักยภาพในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ชาวบ้านจะค่อย ๆ เรียนรู้ด้วยตัวเอง ด้วยวิธีการวิจัยแบบ มีส่วนร่วมนี้ข้อมูลที่ได้จะมีความชัดเจน สะท้อนความคิดอ่านของชาวบ้านตลอดจนนิสัยใจคอความต้องการและแบบแผนการดำเนินชีวิตของเขา อย่างไรก็ตาม ข้อมูลเหล่านี้อาจไม่นำไปสู่ปฏิบัติการโดยตรงก็ได้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้ผู้วิจัยถือว่า ชาวบ้านเป็นผู้ที่รู้ดีเท่า ๆ กับนักวิจัย หรือนักพัฒนา ในการกำหนดปัญหาและการเลือกปฏิบัติการใดๆ ก็ตามที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต ปัญหาของการวิจัยจึงเริ่มจากชาวบ้านด้วยไม่ใช่จากสมมติฐานของผู้วิจัย หรือนักพัฒนาแต่ฝ่ายเดียว จะเห็นว่าทั้งสามฝ่ายคือชาวบ้านนักวิจัยและนักพัฒนาต่างก็มีบทบาทเท่าเทียมกันในการร่วมกำหนดปัญหาและเลือกแนวทางปฏิบัติการ การวิจัยนี้จะเป็นการผสมผสานระหว่างความรู้เชิงทฤษฎีและระเบียบวิธีของนักวิจัย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนักพัฒนาและความต้องการกับความรอบรู้ของชาวบ้าน

พรศักดิ์ โชติพิณิจ (2543) ได้ศึกษาการแก้ไขความขัดแย้งในองค์การของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าโดยภาพรวมผู้บริหารมีทัศนคติต่อการบริหารความขัดแย้งเป็นแบบมุมมองใหม่มากกว่ามุมมองเก่า แหล่งของความขัดแย้งเรียงจากสูงไปต่ำ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร ความสัมพันธ์ ค่านิยมโครงสร้างขององค์การและผลประโยชน์

ผู้บริหารที่มีองค์ประกอบส่วนบุคคล ได้แก่ สายการบริหาร อายุ สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารและขนาดขององค์กรต่างกัันมีทรรศนะในการบริหารความขัดแย้งแต่ละแบบไม่แตกต่างกัน ทรรศนะการบริหารความขัดแย้งแต่ละแบบไม่แตกต่างกันทรรศนะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้ง

กิตติ เหลาสุภาพ (2543) ได้ศึกษาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรสาธารณสุข ในสถานีนอนามัยจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สาเหตุของความขัดแย้งที่พบได้มากที่สุด มาจากความแตกต่างทางด้านประสบการณ์ ส่วนสาเหตุที่พบได้น้อยที่สุดมาจากด้านความจำกัดของทรัพยากรบุคลากรสาธารณสุขในสถานีนอนามัยทุกขนาดที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมดตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปมีความขัดแย้งเป็น 0.26 เท่า ของกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี ปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน อายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับระดับของความขัดแย้งด้านการสื่อสารโดยบุคลากรสาธารณสุขกลุ่มที่มีอายุ 41-60 ปี มีความเสี่ยงที่จะเกิดความขัดแย้งเป็น 0.39 เท่า ของกลุ่มที่มีอายุ 20-40 ปีและบุคลากรสาธารณสุขกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมดตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเสี่ยงที่จะเกิดความขัดแย้งเป็น 0.38 เท่า ของกลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมดน้อยกว่า 10 ปีส่วนใหญ่ใช้วิธีการยอมให้ในการจัดการความขัดแย้ง โดยที่ระยะเวลาดำรงตำแหน่งในสายงานมีความสัมพันธ์กับการเลือกใช้วิธีการร่วมมือในการจัดการความขัดแย้งของบุคลากรสาธารณสุขที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งในสายงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ใช้วิธีการร่วมมือในการจัดการความขัดแย้งเป็น 5.29 เท่า ของบุคลากรสาธารณสุขกลุ่มที่มีระยะเวลาในการดำรง ตำแหน่งในสายงานน้อยกว่า10 ปี

บุญประสิทธิ์ ลีตระกูล (2543) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อที่วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคามของนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โดยมีความมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจที่มีต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อที่วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคามใน 3 ด้าน คือ ด้านเจตคติและความสนใจ ด้านอิทธิพลการชักจูงจากบุคคลและสื่อ และด้านเศรษฐกิจกลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ปีการศึกษา 2542 จำนวน 180 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการศึกษา พบว่านักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงโดยส่วนรวม และจำแนกตามวุฒิการศึกษาเดิมและแผนกวิชา มีปัจจัยจูงใจต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อที่วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคามโดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านเจตคติและความสนใจที่นักศึกษาวุฒิเดิมประกาศนียบัตรแผนกช่างยนต์ ช่างก่อสร้าง ช่างกลโรงงาน และช่างเชื่อมโลหะและโลหะแผ่น มีปัจจัยจูงใจในระดับมากที่สุด และนักศึกษาวุฒิเดิมมัธยมศึกษาตอนปลาย มีปัจจัยจูงใจโดยรวม ด้านอิทธิพลการชักจูงจากบุคคลอื่นและสื่อ และเศรษฐกิจ อยู่ในระดับปานกลาง นักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงที่มีวุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ มีปัจจัยจูงใจต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อโดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 3 ด้านสูงกว่านักศึกษาวุฒิการศึกษาเดิมมัธยมศึกษาตอนปลาย อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่นักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงที่มีแผนกวิชาต่างกัน มีปัจจัยจูงใจต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อโดยรวมและรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตรัยสุดา เลี้ยงไพศาล (2543) ศึกษาพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยวจังหวัดภูเก็ต ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศปี 2000 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1. ภูมิลาเนาที่แตกต่างกัน ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมีผลต่อพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยวจังหวัดภูเก็ตแตกต่างกัน จากสื่อแผ่นพับและบริษัทนำเที่ยว เพศหญิงมีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยวจังหวัดภูเก็ตมาจากหนังสือนำเที่ยว และบริษัทนำเที่ยวมากกว่าเพศชาย กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยว จังหวัดภูเก็ต จากวิทยุและภาพยนตร์มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุน้อยกว่า ในขณะที่เดียวกันกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 45-50 ปี มีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยว จังหวัดภูเก็ต จากสื่ออินเทอร์เน็ตมากกว่ากลุ่มอื่น ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยวจากอินเทอร์เน็ตและหนังสือนำเที่ยวมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพและสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยวจากหนังสือนำเที่ยวที่แตกต่างกัน 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางมาเที่ยวเป็นหมู่คณะมี พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยว จังหวัดภูเก็ต จากบริษัทนำเที่ยวมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เดินทางมาเที่ยวส่วนตัว และกลุ่มตัวอย่างที่เดินทางมาท่องเที่ยวส่วนตัวมีพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารการท่องเที่ยว จังหวัดภูเก็ตจากสื่ออินเทอร์เน็ตมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เดินทางท่องเที่ยวเป็นหมู่คณะ 3. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีภูมิลำเนาจากอเมริกา มีความคิดเห็นว่าการโรงแรมและร้านอาหาร และภัตตาคารเป็นแหล่งที่มีความเหมาะสมในการเผยแพร่ข่าวสารการท่องเที่ยว จังหวัดภูเก็ต

ธนธิดา ดิษยบุตร (2541) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ สมมุติฐานหลักของการวิจัยครั้งนี้คือ ข้าราชการทหารเรือที่มีความยึดมั่นผูกพัน ต่ออาชีพทหารเรือ ความรู้สึกว่าหน่วยงานเป็นที่พึงพิงได้ ความรู้สึกว่าหน่วยงาน มีชื่อเสียง ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความสำเร็จในงานลักษณะของงานที่ตนเองปฏิบัติ ความรับผิดชอบ เงินเดือนและสวัสดิการสูง จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการมากกว่า ข้าราชการทหารเรือที่มีความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพทหารเรือ ความรู้สึกว่าหน่วยงานเป็นที่พึงพิงได้ ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเงินเดือนและสวัสดิการต่ำ ผลการวิจัยพบว่า สมมุติฐานทุกข้อเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

ชูกาติ พวงสมจิตร (2541) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาไว้ว่า จากอดีตที่ผ่านมานับตั้งแต่ยุคที่ยังไม่มีระบบโรงเรียน ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการก่อตั้งทำนุบำรุง และ ตรวจสอบดูแลก็คือวัด และชุมชน จากจุดเริ่มต้นเช่นนี้น่าจะเป็นนิมิตหมายที่ดีในเรื่องการมีส่วนร่วมของสังคม และชุมชนต่อการจัดการศึกษาโดยรัฐคงไม่ต้องรณรงค์ส่งเสริมอย่างเช่นปัจจุบันนี้ ถ้าช่วงหนึ่งรัฐไม่เข้าไปแทรกแซง และตัดตอนการมีส่วนร่วมของชุมชนจนทำให้ประชาชนท้องถิ่น ลดบทบาทจากผู้ก่อตั้ง ผู้ทำนุบำรุง และผู้ตรวจสอบ กำกับติดตาม ลงมาเป็นเพียงผู้รับบริการทางการศึกษาเท่านั้น ผลจากการที่รัฐเข้าไปผูกขาดจัดการศึกษา ทำให้ชุมชนไม่ได้เข้ามามีบทบาทเท่าที่ควรทำให้ การศึกษาเป็นสิ่งแปลกแยกจากชุมชน ความคาดหวังที่ชุมชนมีต่อสถานศึกษากับสิ่งที่ สถานศึกษา ปฏิบัติแตกต่างกัน ประชาชนไม่รัก ไม่ผูกพัน และไม่รู้สึกรู้ว่าต้องรับผิดชอบต่อสถานศึกษาเช่นเดียวกัน กับสถานศึกษาก็ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อชุมชนมากนักสถานศึกษาจัด การศึกษาตามนโยบายของรัฐ เป็นหลักโดยไม่ค่อยคำนึงถึงความต้องการของประชาชน สาธารณะในการจัดการศึกษาก็ไม่ได้ปลูกฝังให้ ผู้เรียนรู้สึกรักผูกพัน และภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตน สิ่งเหล่านี้ ก่อให้เกิดผลกระทบตามมาอีก มากมาย เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษาให้มากขึ้น การส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในสถานศึกษา หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้ประชาชน องค์กร ท้องถิ่น องค์กรของรัฐและองค์กรเอกชนที่แวดล้อม สถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบ การ ดำเนินงานของสถานศึกษารวมถึงการมีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน การร่วมทำร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมกำกับติดตามตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบอันเกิดจากการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษา กับ ชุมชนสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาจะเป็นไปเพื่อสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ต้องเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปกครองนักเรียนจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้กับบุตร หลานของตนเองอย่างแท้จริง 3. ลักษณะของการมีส่วนร่วมลักษณะการมีส่วนร่วม ได้มีการจำแนก ลักษณะหรือประเภทของการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน ซึ่งสืบเนื่องมาจากนักวิชาการทั้งหลายใช้เกณฑ์ ในการแบ่งที่แตกต่างกัน หลักการบริหารแบบการมีส่วนร่วมว่า หลักความร่วมมือของประชาชนที่ สำคัญยิ่งคือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างจริงจังและจริงจัง ทั้งนี้ด้วยการเปิดโอกาสให้การการศึกษา การร่วมพิจารณา และการตกลงกันในการแก้ไขปัญหา หรือ การวางโครงการต่าง ๆ การที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมก็เพื่อเป็นการให้ประชาชนได้มี สิทธิ และความเสมอภาคกัน ในอันที่จะรับผิดชอบในสังคมประชาชนมีโอกาสร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541) ได้จำแนกวิธีการของการจูงใจ เป็น 3 วิธี คือ 1) การจูงใจตาม หลักประโยชน์ต่างตอบแทน ซึ่งมีข้อสมมติเชื่อว่าคนทุกคนต่างไม่ชอบงาน แต่ถ้าหากพนักงานได้รู้ว่า ตนจะมีโอกาสได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์การด้วยแล้ว พนักงานผู้นั้นก็จะยอมปฏิบัติงาน

ด้วยดี ตรงไปตรงมาตามประโยชน์ที่จะได้รับ 2) การจูงใจตามหลักผลผลิต ซึ่งเน้นการใช้รางวัลผลตอบแทนโยงเข้ากับผลผลิตหรือผลงานที่ทำได้โดยตรง ภารกิจเกี่ยวกับงานที่ทำจะมีภาระบุชต์ โดยขณะเดียวกันค่าจ้างกล่าวโดยสรุปวิธีการจูงใจประกอบด้วย 3 วิธีการใหญ่ๆ คือการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน การจูงใจด้วยงาน และการจูงใจด้วยการบริหาร ซึ่งการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนแบ่งเป็นการจูงใจด้วยเงิน และไม่ใช้เงิน การจูงใจด้วยงาน ได้แก่ การหมุนเวียนงาน การทำงานเป็นกลุ่ม การออกแบบงาน ส่วนการจูงใจด้วยการบริหาร ได้แก่ โดยการควบคุม การให้อำนาจปกครองตนเองและการบริหารโดยวัตถุประสงค์การจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่อาจกล่าวได้ว่ามีความสำคัญยิ่งในสาขาวิชาพฤติกรรมองค์การเพราะการศึกษาเรื่องการจูงใจจะทำให้เกิดความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรมของบุคคลโดยตรงและอาจก้าวไปถึงระดับการทำนาย รวมถึงการควบคุมของพฤติกรรมบุคคลในองค์การด้วย สำหรับทฤษฎีการจูงใจทั้ง 3 กลุ่ม พบว่า ทฤษฎีเชิงเนื้อหา จะเน้นถึงสถานะความขาดแคลนซึ่งกลายเป็นความต้องการอันเป็นสาเหตุแห่งพฤติกรรม ความต้องการเป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายสามารถนำไปปรับใช้ในทางปฏิบัติได้ดี นอกจากนั้นยังสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมบุคคลในองค์การได้ดีกว่าทฤษฎีกลุ่มอื่น

สุธรา โยธาจันทร์ (2541) ผลการพัฒนาโปรแกรมการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองของเด็กวัยอนุบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโปรแกรมการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองของเด็กวัยอนุบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 การเตรียมการ ชั้นที่ 2 การสร้างโปรแกรมการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ชั้นที่ 3 การทดลองใช้โปรแกรมการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ และชั้นที่ 4 การปรับปรุงโปรแกรมการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ตัวอย่างประชากรประกอบด้วยนักเรียนชั้นอนุบาลปีที่ 2 ที่มีอายุ 5-6 ปี จำนวน 30 คน จากโรงเรียนบ้านเหล่าตัวอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 15 คน และกลุ่มควบคุม 15 คน กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมได้รับการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยแบบวัด ความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองของเด็กวัยอนุบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเมินความพึงพอใจและรวบรวมข้อมูลเพื่อปรับปรุงโปรแกรมฯ จากครูด้วยแบบสอบถาม และจากผู้ปกครองด้วยแบบสัมภาษณ์เป็นกลุ่มแบบไม่มีโครงสร้าง ข้อค้นพบ 1) หลังการทดลองใช้โปรแกรมฯ นักเรียนกลุ่มทดลองมีคะแนนความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) หลังการทดลองใช้โปรแกรมฯ นักเรียนกลุ่มทดลองมีคะแนนความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองสูงกว่าก่อนการทดลองใช้โปรแกรมฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ครูทั้งหมดมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินการใช้โปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผู้ปกครองของเด็กกลุ่มทดลองทั้งหมดมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินการใช้ โปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก โปรแกรมฯ ที่ปรับปรุงแล้วประกอบด้วย

หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา การดำเนินการใช้โปรแกรมฯ และการประเมินผล การสอนเริ่มจากระยะที่ 1: เตรียมการ ระยะที่ 2: ดำเนินการ และระยะที่ 3: สรุปผล กระบวนการเรียนรู้เริ่มจากการรับรู้และการเปรียบเทียบ การประเมินค่าและการนำความเข้าใจเกี่ยวกับตนเองในเรื่อง เพศ อายุ ภาษา เชื้อสาย และการดำรงชีพไปใช้ในการปฏิบัติ ระยะเวลาที่ใช้ในโปรแกรมฯ ไม่ต่ำกว่า 15 สัปดาห์ ลักษณะเด่นของโปรแกรมฯ คือ การเรียนการสอนแบบสองภาษา และการมีส่วนร่วมของโรงเรียน และชุมชนตั้งแต่เริ่มต้นไปจนจบโปรแกรมฯ ผลผลิตของการวิจัยครั้งนี้คือ คู่มือโปรแกรมการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง ของเด็กวัยอนุบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมเพชร ไชยวุฒิ (2540) ศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจให้บัณฑิตคณะแพทยศาสตร์ทันตแพทยศาสตร์ และเภสัชศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เข้ารับราชการ ปัจจัยที่ยังคงให้รับราชการอยู่ต่อไปภายหลังจากการพ้นพ้นระตามสัญญาการเป็นนักศึกษาแล้ว ปัจจัยที่ผลักดันให้บัณฑิตเลือกที่จะประกอบอาชีพอื่น และปัจจัยที่ทำให้ลาออกจากราชการในขณะที่ยังรับราชการชดใช้ไม่ตรงกำหนดเวลา ผลการวิจัยพบว่า ความสำคัญระหว่างปัจจัยต่างๆ กับการตัดสินใจเลือกประกอบอาชีพมีดังต่อไปนี้ 1. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นปัจจัยด้านบวกหรือปัจจัยดึงดูดให้บัณฑิตเข้ารับราชการและยังคงรับราชการอยู่ต่อไป ได้แก่ 1.1 ความมั่นคงและหลักประกันของทางราชการ 1.2 โอกาสที่จะได้ช่วยเหลือคนอื่น 1.3 ความที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่น ปัจจัยที่มีผลในทางลบหรือปัจจัยผลักดัน ได้แก่ 1.4 การได้อยู่ร่วมกับครอบครัวและดูแลครอบครัว 1.5 เงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับ 2. ปัจจัยด้านการศึกษา/ฝึกอบรมมีผลในทางลบต่อการเข้ารับราชการ 3. ปัจจัยด้านระบบบริหาร ได้แก่ ภาระและปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติและการทำงานตามกฎระเบียบของทางราชการ 3. ปัจจัยด้านระบบบริหาร ได้แก่ ภาระและปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติและการทำงานตามกฎระเบียบของทางราชการ มีผลในทางบวกต่อการเข้ารับราชการ 4. ปัจจัยด้านส่วนตัวไม่มีผลต่อการตัดสินใจ

โอลูเรมิ โบลานเล อะโยโกะ (Oluremi Bolante Ayoko, 2016) เรื่อง Workplace conflict and willingness to cooperate The importance of apology and forgiveness การวิจัยเกี่ยวข้องกับความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในองค์การหลังจากมีเหตุการณ์ที่มีความขัดแย้งเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยวิธีวิจัยด้วยการออกแบบ วิธีการศึกษาแนวทางการวิจัยแบบเชิงปริมาณในการศึกษาหาความเชื่อมโยงระหว่างความขัดแย้ง การรับ และความจริงใจ การให้อภัยด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ โดยกลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาในระดับปริญญาตรีสายธุรกิจจำนวน 358 คน พบว่าความขัดแย้งและความสัมพันธ์มีสำคัญไปในทางลบเกี่ยวข้องกับการให้อภัยด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ ทักษะคิดที่มีต่อการให้อภัยมีผลกระทบโดยตรงกับความร่วมมือ ความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ ถือเป็นความรู้สึกของบุคคลและสามารถเชื่อมโยงกันระหว่างการรับรู้ ความรู้ที่ทัศนคติความ

จริงใจที่จะให้อภัยและสามารถแสดงออกมาด้วยความเต็มใจจะส่งผงดดีที่ก่อให้เกิดความร่วมมือกัน
องค์การ

โมฮัมหมัด ยาฮามาดี และ ปีเตอร์ จี ฮิกกิน (Mohammad Yarahmadi and Peter G. Higgins, 2016) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ Motivations towards environmental innovation A conceptual framework for multiparty cooperation วัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อพิจารณาถึง วัตถุประสงค์ที่รักษาความเป็นธรรมชาติและสามารถสร้างความร่วมมือเป็นกระบวนการในการผลักดันให้ เกิดความร่วมมือในองค์การและระหว่างองค์การ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรและกลุ่มร่วมทุนในการ ประกอบการทางธุรกิจด้วยการมีส่วนร่วมด้านนวัตกรรมและการรักษาสิ่งแวดล้อม วิจัยโดยการรีวิวิว เอกสารเกี่ยวกับ สิ่งแวดล้อม นวัตกรรม กลยุทธ์ การบริหารและการจัดการ การพิจารณา องค์ประกอบสำคัญ ด้วยการนำกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาควบคุมนำข้อกำหนดทางกฎหมายมาใช้ควบคู่ กับทักษะและความรู้ที่มีหรือแนวความคิดจาก NGO คู่ค้าและลูกค้ามาปรับปรุงหาความสอดคล้องกับ บริบทของความร่วมมือในท้องที่เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ทั้งกลุ่มอุตสาหกรรมและองค์การต่างๆใน ท้องถิ่นใกล้เคียง

เสดา ยิวดิริม อาลี อาคาเลย์ และ เบอร์คู แคนแดน (Seda Yildirim, Ali Accaray and Burcu Candan, 2016) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง The relationship between marketing culture and organizational commitment สัมพันธภาพของบุคลากรในระดับองค์การ และระดับกลุ่มมีความ สำคัญในการผลักดันการพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์ในการทำธุรกิจในโลกการค้าเสรีในยุคที่มีการแข่งขันผล เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งเร้ารอบด้านสัมพันธภาพที่ดีหรือความผูกพันที่ เกิดขึ้นในองค์การส่งผลอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจในระดับกลุ่มแผนกต่างๆ ในองค์การ การยอมรับ ในปัจจัยด้านความต้องการที่แตกต่างของลักษณะงานด้านการตลาดที่มุ่งเน้นความได้เปรียบเชิงกล ยุทธ์ที่ต้องมีการสนับสนุนจากส่วนต่างๆ ภายในองค์การให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าภายนอก และเป็นผู้นำด้านแนวคิดในสินค้าและบริการ จากผลการวิจัยความผูกพันภายในองค์การของบุคลากร ในงานวิจัยนี้ใช้กลุ่มบุคลากรในเมืองอิสตันบูล ประเทศตุรกี และตัวแทนจากภาคธนาคารจำนวน 318 คน โดยใช้วิธีวิจัยด้วยแบบสอบถาม และการสำรวจการส่งผลของสัมพันธภาพในองค์การที่มีผลต่อการ ใช้ กลยุทธ์ทางการตลาดความเกี่ยวข้องด้านความสัมพันธ์มีผลโดยตรงต่อความผูกพันที่เกิดขึ้นจากภายใน องค์การ และผลของความผูกพันมีความหมายสอดคล้องการแข่งขันทางการค้าเชิงธุรกิจต้องเป็นที่ ยอมรับ และเหมาะสม สอดคล้องกับพฤติกรรม ค่านิยมกลุ่ม กับสมมติฐานของงานวิจัยที่ได้ตั้งไว้ แนวคิดด้านการตลาด

มิเอ มาร์ตินซูโอ และรามิ ซาริโอลา (Miia Martinsuo and Rami Sariola, 2015) การ วิจัยเรื่อง Developing a supplier's third-party relationships and cooperation in project networks วัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อเพิ่มระดับความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิด

ประโยชน์และทำความเข้าใจในระดับบุคคลและระดับองค์การ การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินวิธีการด้วยการสัมภาษณ์หาความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้าและความร่วมมือภายในองค์การด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง 22 คนที่มีบทบาทด้านวิศวกรรมและ สถาปัตยกรรมผลของการวิจัยพบว่าการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างลูกค้าและคู่ค้าขององค์การ การมีพื้นฐานในการทำความเข้าใจด้านสัมพันธ์ภาพเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ

ลาสลายวิสท์ และแดลเนียล ยอร์ท (Lars Lindkvist and Daniel Hjorth, 2015) ได้ ศึกษาและวิจัยเรื่อง Organizing cultural projects through legitimising as cultural entrepreneurship การวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางในการทำงานร่วมกับองค์การส่งเสริมทางวัฒนธรรมซึ่งรวมถึงการใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนต่อสังคมในด้านต่างๆ โดยมีเครือข่ายด้านวัฒนธรรมเป็นแหล่งรวมของวัฒนธรรมต่างๆ Vandalorum เป็นศิลปะของชาติสวีเดนโดยมีการออกแบบที่น่าสนใจซึ่งแสดงออกถึงแข็งแกร่ง มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความเด่นชัดในระดับภูมิภาค จาก การวิจัยโดยการสัมภาษณ์ ศิลปินพวกเขาต้องการที่จะนำเสนอแนวทางของศิลปะไปสู่ผู้คนในประเทศต่างๆให้มองเห็นถึงความสวยงามของการแสดง และต้องการความร่วมมือและการสนับสนุนจากศิลปิน นักออกแบบและอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ที่มีสถานประกอบการณ์ ตั้งอยู่ใน Varnamo ทางภาคใต้ของสวีเดนเพื่อเตรียมความพร้อมในการเปิดตัวของศูนย์วัฒนธรรมในเดือนเมษายนปี 2011 ซึ่งเมื่อก่อตั้งศูนย์และเปิดดำเนินการมานานกว่า 15 ปี แนวคิดของสถาปัตยกรรม Vandalorum มีแรงบันดาลใจจากวัสดุแบบดั้งเดิมของสวีเดนเทคนิคการสร้าง การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาของความร่วมมือที่ก่อให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความยอมรับในความมีเอกลักษณ์ของชุมชนสามารถก่อให้เกิดความร่วมมือในชุมชนและองค์การ

เจียยู ทู ชินยู นาน หวัง และ เซน ยี วอง (Chiayu Tu, Shiu-Nan Hwang and Jehn-Yih Wong, 2014) ได้ทำงานวิจัยเรื่องHow does cooperation affect innovation in micro-enterprisesเกี่ยวกับการส่งเสริมความร่วมมือขององค์การกับภายนอกองค์การเพื่อส่งเสริมและผลักดันนวัตกรรมใหม่ๆที่เกิดขึ้นวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจและอธิบายถึงความร่วมมือภายนอกองค์การที่มีเกี่ยวกับคู่ค้าและลูกค้าด้วยการวิเคราะห์เกี่ยวกับบริการและสินค้าควบคู่กันไปจากข้อมูลที่ได้ศึกษาถึงความร่วมมือที่เกิดขึ้นแล้วแต่ส่งผลมาจากแหล่งข้อมูลและความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆโดยใช้การสุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการที่สามารถก่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของธุรกิจและเรื่องราวแห่งความสำเร็จของบุคลากรที่ผ่านมา จากการศึกษาพบว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างลูกค้ากับองค์การไม่สามารถพัฒนาสินค้าและบริการและนวัตกรรมใหม่ๆได้และพบว่าความร่วมมือที่เกิดขึ้นกับคู่ค้าสามารถก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆด้าน สินค้าและบริการซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถส่งเสริมให้องค์การเกิดนวัตกรรมและกระบวนการในการดำเนินธุรกิจด้วยความได้เปรียบ

คีแนน สปาโฮ (Kenan Spaho, 2013) ได้ศึกษาเรื่องการสื่อสารในองค์กรและการจัดการความขัดแย้ง วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งมีการวิเคราะห์ที่เป็นข้อมูลร่วมสมัยของการจัดการในขณะที่ผู้จัดการมีการวิเคราะห์ในแง่ของบทบาทของตนในการจัดการความขัดแย้ง เนื่องจากเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความขัดแย้งในการสื่อสารขององค์กรโดยการมองเข้าไปในพื้นฐานขององค์กรการสื่อสาร (เป็นพื้นฐานในการจัดการความขัดแย้ง) และภายหลังโดยมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งและรูปแบบ ทุกระดับการบริหารจัดการมีความรับผิดชอบสำหรับการสื่อสารขององค์กรที่ดีและความขัดแย้งเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของผู้จัดการและพนักงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบกับความขัดแย้งเป็นสิ่งปกติในองค์กรใดๆ เพราะคนที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันและผู้ที่ไม่สามารถยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของคนอื่นๆ ก็จะนำไปสู่ความขัดแย้งที่อาจทลายอำนาจของผู้จัดการ แต่การศึกษาในปี 1970 แสดงให้เห็นว่าอาจมีความขัดแย้งในเชิงบวกเช่นเดียวกับด้านลบ เพราะจะเป็นอันตรายมากสำหรับองค์กรที่จะมีทั้งความขัดแย้งมากเกินไปเช่นเดียวกับไม่ได้ที่จะมีความขัดแย้งใดๆเลย

ฮาสซัน บาสเซอร์ และคณะ (Hassan Bashir et al., 2013) เรื่อง Performance of National Agricultural Advisory Services projects in Uganda Does stakeholder commitment matter? ผลงานด้านการให้คำปรึกษากับเกษตรกรพบในการปฏิบัติงานของทีมงานมีผลการทำงานที่ค่อนข้างต่ำไม่ประสบความสำเร็จต้องมีการปรับวิธีการที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับกลุ่มเกษตรกร สาเหตุมาจากความรับผิดชอบที่มีให้กับลูกค้าในงานวิจัยนี้หมายถึงกลุ่มเกษตรกร เกษตรกรไม่สามารถสัมผัสได้ถึงความจริงใจในการแก้ปัญหาจากบริษัทให้คำปรึกษาแม้บริษัทดังกล่าวจะเป็นบริษัทที่รัฐบาลเป็นผู้สนับสนุนด้านการเงินเพื่อเป็นตัวกลางให้เกิดความเข้าใจ และความผูกพันสำหรับผู้บริหารโครงการ ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า และแสวงความรู้เพื่อทำความเข้าใจในด้านปัจจัยความต้องการของเกษตรกรอย่างแท้จริงการขาดความรับผิดชอบต่อลูกค้าเป้าหมายหรือลูกค้าถือเป็นการปฏิบัติงานที่ล้มเหลวส่งผลต่องบประมาณที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้กิจกรรมที่สร้างขึ้นควรผสมผสานด้านความผูกพัน ความรับผิดชอบต่อระหว่างบุคคลกรในองค์กรให้มีส่วน และมีบทบาทในความรับผิดชอบต่อลูกค้า และสามารถสร้างความรับผิดชอบต่อตนเองในด้านความเข้าใจในบริบทของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรประกอบกับรายละเอียดของงานด้วยความเอาใจใส่ และสร้างความผูกพันกับลูกค้า

ไมเคิล เลวี และ แมททิว เลคตัน วิลเลียม (Michael Levi and Matthew Leighton Williams, 2013) เรื่อง Multi-agency partnerships in cybercrime reduction Mapping the UK information assurance network cooperation space การสำรวจความร่วมมือของหุ้นส่วนทางธุรกิจเกี่ยวกับความร่วมมือในอุตสาหกรรมประกันภัยในประเทศอังกฤษด้วยการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล 52% จาก 104 ตัวอย่าง หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรและวิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยที่ก่อให้เกิด

ความร่วมมือและมีการสัมภาษณ์ผู้จัดการด้านความปลอดภัย พบว่าความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแทนขององค์การมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีนักอันผลมาจากช่องว่างระหว่างการสื่อสารมีระยะห่างทำให้เกิดความไม่แน่ใจ ความไม่เข้าใจในระบบรักษาความปลอดภัย การสื่อสารด้านเครือข่ายที่อยู่ต่างพื้นที่และมีเกี่ยวข้องไม่ประสบผลสำเร็จเพราะขาดการสื่อสารที่เหมาะสม และขาดผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรในองค์การและหุ้นส่วนทางธุรกิจ

จอร์น เดสมอน (John Desmond, 2013) Organization of dreams the dream of organization dreaming organization วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อทำความเข้าใจและแปลความหมายจากแนวคิดของพรอยด์การแสวงหาวิธีการที่จะเข้าไปถึงและความเข้าใจในองค์การด้วยความรู้สึกที่แท้จริง มีจิตใจ และความสัมพันธ์ต่อองค์การของบุคลากรความสัมพันธ์และจริยธรรมองค์การเป็นหัวใจของบุคลากรที่มีผลต่อองค์การ การทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดโดยเน้นหนักทางวรรณกรรมด้านจิตวิทยาและพบว่า การให้ความสำคัญกับความรู้สึกหรือจิตใต้สำนึกของบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์การการทำความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรเป็นตัวผลักดันให้เกิดความรักองค์การและสามารถทำให้เกิดจริยธรรมภายในองค์การ

โมสตาฟา จาฟาลี, เพแมน อัคฮาแมน และ โมฮาเดเซส นิกูคาร์ (Mostafa Jafari, Peyman Akhavan and Mohadeseh Nikookar, 2013) เรื่อง Personal knowledge management and organization's competency a service organization case study การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ส่วนบุคคล(PKM) และความสามารถในการทำงานของบุคลากรในองค์การ การวิจัยเพื่อตรวจสอบและพัฒนาความเข้าใจบนพื้นฐานความสำคัญของ PKM และความสามารถขององค์การ โดยศึกษาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผลและข้อสรุปที่ถูกสร้างขึ้นบนพื้นฐานของวิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่าในองค์การ การศึกษามีความสำคัญและเป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้เกิดแนวความคิดทางด้านบวกสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง PKM และความสามารถขององค์การ บทบาทของ PKM สำหรับองค์การสามารถก่อให้เกิดบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้ข้อมูลจากภายนอกองค์การความรู้ภายในเผยแพร่จากความยอมรับจากบุคลากรภายในองค์การการร่วมในการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและทำให้องค์การเกิดการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่งมาความเป็นหนึ่งเดียวด้านความคิดและสัมพันธ์ภาพกับนวัตกรรมที่สามารถพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรในองค์การอย่างต่อเนื่อง

ริชา อวาสตี และ ราเจน เค กัลต้า (Richa Awasthy and Rajen K. Gupta, 2012) เรื่อง Dimensions of the learning organization in an Indian context เป็นศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ของประชาชนโดยศึกษาถึงมิติโครงสร้างของการเรียนรู้และประสิทธิภาพ ด้วยการจัดหมวดหมู่ตามขนาดขององค์การตามแนวคิดของ วัดคินส์และ มาร์สิก โดยใช้กระบวนการแบ่งขนาดของการเรียนรู้ขององค์การด้วยการแบบสอบถาม (DLOQ) โดยวัดคินส์และ

Marsick เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและระดับความร่วมมือในการเรียนด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารที่ทำงานในสถานที่แตกต่างกันจำนวน 292 คน และแบ่งการเก็บตัวอย่างตามประเภทขององค์กร: การผลิตการให้คำปรึกษา บริการทางการเงินและอื่นๆ โดยภาคเอกชนในประเทศส่วนใหญ่เป็นบริษัท ข้ามชาติและองค์กรภาครัฐผลการศึกษพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้มีผลมาจากความร่วมมือของผู้คนในทุกระดับผลการดำเนินงานเป็นสื่อกลางที่สามารถสร้างความรู้สึกอยากมีส่วนร่วมในการเรียนรู้จากการวิเคราะห์บริบททางวัฒนธรรมของอินเดียทางสถิติพบว่ามีความน่าเชื่อถือ เกี่ยวกับการให้ความร่วมมือที่เหมาะสมเกิดจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อองค์กร

ซิลเวีย สเตนิค, คาร์ล มาร์คัส วาเรนเบอร์ก และ คริสตินา ชมอลท์ซี (Silvia Steinicke, Carl Marcus Wallenburg and Christina Schmoltzi, 2012) ได้ศึกษาเรื่อง Governing for innovation in horizontal service cooperations ดำเนินการวิจัยโดยการเก็บข้อมูลตัวอย่าง 225 ตัวอย่างจากกลุ่มอุตสาหกรรมจัดส่งสินค้าด้วยการส่งแบบสอบถามผ่านทางonline พบว่าความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันมีความหมายความสำคัญกับองค์กร การมีส่วนร่วมมีผลจากการสร้างความรักในองค์กร การรักษาสมดุทธ์ของทางพื้นฐานแนวความคิด และความสมดุทธ์ของสัมพันธ์ภาพเป็นปัจจัยหลักในการทำงานร่วมกันในองค์กรและสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแบบมีประสิทธิภาพ

สิริจ อัท ดิน และ บัคเทียร์ คาน (Siraj ud Din and Bakhtiar Khan, 2012) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง:การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในปากีสถาน วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือการได้รับข้อมูลเชิงลึกในกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง (CMS) ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา (เมลิสซ่า) ประเทศปากีสถาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นวิธีการสำรวจถูกนำมาใช้ด้วยความช่วยเหลือของแบบสอบถาม ในงานวิจัยนี้ผลกระทบของ CMS ได้รับการประเมินในผลกระทบเชิงลบและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางประชากรใน CMS ที่ถูกตรวจสอบในระดับอุดมศึกษา ผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญได้รับการอธิบายโดยการหลีกเลี่ยงกลยุทธ์และการมีอำนาจเหนือกลยุทธ์ การวิจัยครั้งนี้พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในกรอบและกลยุทธ์น้ำใจในหมู่ชายและหญิงผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับการกำหนดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในกลยุทธ์การครอบครองและกลยุทธ์การหลีกเลี่ยง ในขณะที่อายุของผู้ตอบแบบสอบถามยังมีอิทธิพลอย่างมากต่อกลยุทธ์การสูญเสีย

เยียนนิส คาวโรปาลาติส, พอล ฮิวส์, และ โรเบิร์ต อี มอร์แกน (Yiannis Kouropalatis Paul Hughes and Robert E. Morgan, 2012) เรื่อง Pursuing “flexible commitment ” as strategic ambidexterity กลางถึงองค์กรในปัจจุบันให้ความสนใจ และมุ่งเน้นสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ การแข่งขันที่เกิดขึ้นในระดับภูมิภาค ระดับประเทศประสบความสำเร็จบ้างไม่ประสบ

ความสำเร็จบ้างก็ตีการกำหนดแผนงาน วิสัยทัศน์ขององค์กรแล้วแต่มีการเรียนรู้จากปัจจัยรอบด้าน และหากกล่าวได้ว่าความได้เปรียบเชิงธุรกิจแล้วแต่มีผลมาจากการใช้กลยุทธ์ทางการทำธุรกิจทั้งนั้น แต่หากว่าองค์กรสนับสนุนการนำกลยุทธ์มาเชื่อมโยงด้วยความผูกพันขององค์กรอันเป็นความร่วมมือในการนำแนวคิด ต่างๆนอกเหนือจากตัวผลผลิต ราคา และการส่งเสริมการขายที่มักใช้เป็นตัวแปรหลักในการดำเนินธุรกิจปกติ การนำความได้เปรียบด้านความผูกพันมาใช้ควบคู่กับกลยุทธ์องค์กรส่งผลในเชิงบวกกับองค์การด้านความร่วมมือ และสามารถลดความเห็นที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และลดความขัดแย้งในองค์การ

เฮเลนน่า โลเปส และคณะ (Helena Lopes et al., 2011) เรื่อง Exploring the sources and benefits of cooperation The role and challenges of relational and moral goods พบว่าบางประเทศแถบยุโรปตะวันออกที่มีฐานะและการดำรงชีวิตในสังคมยังมีความจนของคนในสังคมมีความเป็นอยู่ที่ไม่มั่นคง ผลสืบเนื่องมาจากสาเหตุของการเมืองที่มีความไม่แน่นอน ความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างคนในประเทศมีปัจจัยด้านแนวคิดทางการเมืองเข้ามามีบทบาทในการสร้างความร่วมมือ และความร่วมมือที่เกิดขึ้นที่ส่งผลมาจากหลักศีลธรรมที่ดีและการสร้างสัมพันธ์ภาพที่มีอิทธิพลในการยอมรับในสังคมการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของความสัมพันธ์ระหว่าง การเมือง ผลประโยชน์ ความร่วมมือ โดยการใช้การวิเคราะห์จากโมเดลความเสื่อมถอย (Regression model) ของความสัมพันธ์ภาพ

คริสตินา ชโบลทซี และ คาร์ล มาร์คัส วาเรนเบอร์ค (Christina Schmolz and Carl Marcus Wallenburg, 2011) เรื่อง Horizontal cooperations between logistics service providers motives, structure, performance เป็นการวิจัยเกี่ยวกับความมีบทบาทในแนวกว้างของแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานของบริษัทผู้ให้บริการด้านการจัดส่งสินค้า วิจัยเป็นการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้ร่วมงานในองค์การในระดับผู้จัดการชาวเยอรมัน จำนวน 226 คนจากจำนวนบุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องทั้งหมด 6,081 คนและใช้สถิติในการวิเคราะห์ ANOVA และ cluster analysis พบว่า 57% การตัดสินใจให้ความร่วมมือในการทำงานและการให้ความร่วมมือของบุคลากรในองค์การมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือจากภายนอกองค์การด้วยเหตุที่องค์การมีการติดต่อสื่อสารกับองค์การต่างๆในระบบแบบสากลมีความหลากหลายในด้านต่างๆ มีการสร้างสายสัมพันธ์ในระดับองค์การที่มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกันทางการดำเนินธุรกิจมีการควรวรรวมวิธีการในการทำงานให้เหมือนกันง่ายต่อการประสานงาน 19% เป็นส่วนที่เป็นความร่วมมือที่เกิดขึ้นในระดับตรงงานอุตสาหกรรมที่มีความให้ความร่วมมือแบบยั่งยืนสามารถให้ความช่วยเหลือในระดับภายในองค์การ

เคร์ โมมายา (K. Momaya, 2011) เรื่อง Cooperation for competitiveness of emerging countries: learning from a case of nanotechnology เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับความ

ร่วมมือของบุคลากรในองค์การที่มีรูปแบบดั้งเดิมที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันการนำความร่วมมือในการทำงานในระดับองค์การเพื่อให้ส่งผลดีต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การและองค์การภายนอก สามารถนำรูปแบบความร่วมมือสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ควบคู่ไปกับความร่วมมือแบบที่คนในองค์การคุ้นเคยเพื่อทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นนำพาความทันสมัย ทันท่วงทีเหตุการณ์และทันสมัยมากขึ้น การวิจัยเป็นการวิจัยจากเอกสารได้ศึกษาถึงความสำเร็จทางกลยุทธ์ในประเทศอินเดียและเป็นผลสัมฤทธิ์จากความร่วมมือของบุคลากรในองค์การ การขับเคลื่อนองค์การให้มีความก้าวหน้าและสามารถในการแข่งขันในธุรกิจองค์การจะต้องสามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวด้านความคิดและได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในองค์การ

วอร์คู ทาฟฟา เบอรรู (Worku Tuffa Birru, 2011) Horizontal inter-firm cooperation in Ethiopian small and medium enterprises Evidence from leather shoe manufacturing firms in Addis Ababa การวิจัยหาธรรมชาติของความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์การที่มีความแตกต่างด้านพื้นที่วัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อหาปัจจัยหลักและปัจจัยที่แฝงที่ก่อให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในองค์การ โดยใช้วิธีในการวิจัยด้วยการเก็บข้อมูลในช่วงเวลา กันยายน 2007-กุมภาพันธ์ 2008 จากกลุ่มขนาดเล็กและขนาดกลางที่เป็นโรงงานผลิตรองเท้าหัตถ์ อติดาส ในประเทศเอธิโอเปีย พบว่าการทำงานเป็นกระบวนการแบบมีการให้ความร่วมมือในการผลิตสินค้าและสามารถสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นได้โดยมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ ด้วยการได้รับการสนับสนุนทางการเงิน การประสานงานความคุ้นเคยกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพที่ดีจากองค์การ

เพีย เอเค ไฮแมน (Pia A.K. Heilmann, 2010) Employer brand image in a health care organization วัตถุประสงค์งานวิจัยนี้คือการให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาพลักษณ์แบรนด์ของโรงพยาบาลในประเทศฟินแลนด์ เพื่อช่วยสร้างภาพลักษณ์ขององค์การและทำการตลาดเพื่อสร้างความสนใจกับประชาชนทั่วไปเพื่อผลประโยชน์ของโรงพยาบาลในการประกาศรับสมัครงานในตำแหน่งงานต่างๆการวิจัยเพื่อช่วยแนะนำและเสนอข้อเสนอนในการปรับปรุงกระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การ การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม คำถามการวิจัยเพื่อแสวงหาความต้องการที่แท้จริงขององค์การ ข้อมูลความเป็นมาเกี่ยวกับปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในปัจจุบันในการดูแลสุขภาพที่ถูกรวบรวมจากการสัมภาษณ์องค์การ จากสื่อสาธารณะและจากองค์การการค้าด้านการดูแลสุขภาพซึ่งพบว่าขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารด้านการส่งเสริมทางการตลาด กิจกรรมส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์การไม่เป็นที่น่าสนใจกับบุคคลที่ได้พบเห็น นอกจากนี้ องค์การยังขาดเครื่องมือในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมและความสามารถด้านระบบข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตยังไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควรและกระบวนการสรรหา ตำแหน่งงานว่างที่ยังไม่กระจายไปถึงแหล่งที่มีนักศึกษาที่กำลังจะจบการศึกษาที่คาดว่าเป็นผู้สนใจในตำแหน่งงาน ยังไม่ได้

มีการประกาศในสถาบันการศึกษา ความเป็นไปได้ในการพัฒนาอาชีพที่ไม่ได้นำเสนอในงานโฆษณา และประสานงานกับบริษัทจัดหางานยังไม่ได้ถูกนำมาใช้ในการรับสมัคร

เดอริง ลอง (De Long, 2010) ที่ทำศึกษาความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์เจเนอเรชันวาย และเบบี้บูมเมอร์ส ในการให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอก โดยใช้ทฤษฎีของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg's Theory) พบว่า มีความแตกต่างในการให้ความสำคัญของแต่ละกลุ่มเจเนอเรชันใน 12/15 ของปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอกที่ต่างกัน ซึ่งเจเนอเรชันเอ็กซ์มีความต้องการโอกาสในการขึ้นเงินเดือน เพื่อที่จะได้ไม่ต้องเปลี่ยนงาน ในขณะที่เจเนอเรชันวายให้ความสำคัญกับเวลาว่างงาน และไม่ค่อยให้ความสำคัญกับความมั่นคงของงานเท่าที่ควร แต่จะให้ความสำคัญกับ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา (Supportive Supervisor) และสถานะของงาน (Job Status) มากกว่าเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเบบี้บูมเมอร์ส นอกจากนี้ยังพบว่า การเติบโตในงาน (Job Growth) ระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเบบี้บูมเมอร์ส มีความแตกต่างกัน แต่ไม่มีความแตกต่างระหว่างการให้ความสำคัญกับ รายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานในทุกเจเนอเรชัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าบุคคลที่เกิดอยู่ในช่วงเจเนอเรชันเดียวกันนั้นย่อมมีทัศนคติความคิด และรูปแบบการดำเนินชีวิตที่คล้ายๆ กันเนื่องจากได้ประสบเหตุการณ์ต่างๆ ที่สำคัญมาเหมือนกัน ในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน สิ่งที่ได้จากการทำงานในที่ทำงาน เรามักจะประสบปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างกลุ่มคนที่มีวัยแตกต่างกัน หรืออาจเรียกได้ว่า เป็นช่องว่างระหว่างวัยในการทำงานนั่นเอง ซึ่งเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความแตกต่างกันด้านช่วงอายุเจเนอเรชันแล้วก็อาจทำให้เกิดความแตกต่างในเรื่องของความคิด ทัศนคติ มุมมองในการทำงาน รวมไปถึงแรงจูงใจในการทำงานในแต่ละเจเนอเรชันที่แตกต่างกันด้วย

จอร์ย อิลลีส อูลิสท และคณะ (Joyce Elele USAID et al., 2010) เรื่อง Participative decision making and organizational commitment Comparing Nigerian and American employees ความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการดำรงชีวิตในองค์กรของบุคลากรที่มีที่ไปที่มาต่างกันย่อมมีผลต่อกระบวนการบริหาร และจัดการในงานวิจัยนี้ความผูกพันที่เกิดขึ้นของบุคลากรที่มาจากประเทศไนจีเรียอยู่ในระดับที่รับได้แต่น้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรที่มาจากสหรัฐอเมริกา ความผูกพันที่เกิดขึ้นมาจากการอยู่ร่วมกันในระยะเวลานานจึงเกิดความคุ้นเคย เกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรที่ตนเองมีสถานะเป็นสมาชิกในองค์กรนั้นการทำงานด้วยกระบวนการผ่านกระบวนการสรรคหาจากระบบตัวแทนในการจัดหาแรงงานมีผลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรแบบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้การติดต่อสื่อสาร ของบุคลากรชาวไนจีเรียมีข้อจำกัดในด้านการสื่อสารที่ต้องอาศัยคนกลางที่เข้ามาเป็นคนประสานกับองค์กรต้องการทำความเข้าใจแล้วถ่ายทอดผ่านเอกสารหรือคนแปลความหมายซึ่งการสื่อความหมายสื่อให้เกิดผลเกินขึ้นอาจมีข้อผิดพลาดทำให้เกิดระยะห่างระหว่างองค์กร และบุคลากรที่มาจากต่างพื้นที่ความไม่คุ้นเคยกับ

ระยะเวลาในการร่วมกิจกรรมกลุ่มของบุคลากรในองค์การเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเข้าใจในระดับปัจเจกบุคคล และต่อยอดให้เกิดความผูกพันอันดีต่อองค์การ

เอ อคิน อักสุ และแบทฮัททิน โอ ซีเตอร์เมอร์ (A. Akin Aksu and Bahattin Ozdemir, 2009) เรื่อง Individual learning and organization culture in learning organizations: Five star hotels in Antalya region of Turkey การศึกษาการเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมและสถานประกอบการประโยชน์ของงานวิจัยเป็นข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวเพื่อศึกษาและเรียนรู้พฤติกรรมองค์การเรื่อง วิจัยโดยใช้แบบสอบถามจากตัวอย่างของพนักงาน 129 คนที่ทำงานในโรงแรมระดับห้าดาวแตกต่างกันด้านสถานที่ตั้ง การประเมินผลข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ พบว่าการพัฒนาองค์การมีผลมาจาก พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา และแนวความคิดของผู้บริหารมีความสำคัญต่อสถานประกอบการโรงแรม ส่วนใหญ่กิจกรรมในองค์การของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานล้วนมาจากความศรัทธาในระบบการบริหารของผู้บริหารในองค์การ การศึกษาในครั้งนี้สามารถหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์และสร้างเป็นแผนงานสำหรับการเรียนรู้องค์การด้านการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาองค์การ

จวนแซส ลาคีส (Juozas Lakis, 2009) เรื่อง Social conflicts and the culture of cooperation in transitional society เป็นการวิจัยเพื่อตรวจสอบความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการให้ความร่วมมือของพรรคคอมมิวนิสต์และกระบวนการควบคุม สร้างสภาพแวดล้อม กฎหมายเพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจทางสังคมวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการแก้ปัญหาทางสังคมและหลีกเลี่ยงความไม่เสมอภาค ที่มีผลมาจากการแนวความคิดด้านลบ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันทางสังคม โดยศึกษาจากงานวิจัย ที่เกี่ยวกับ วิธีการ แนวทางความสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่อยู่ในขอบเขตใกล้เคียงการเมืองสังคมและศีลธรรมในท้องถิ่นส่งผลกระทบต่อและสามารถชักนำความร่วมมือและเป็นคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดความวุ่นวายทางสังคม และสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ผลการวิจัย การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคมกรณีของลิทัวเนียแสดงให้เห็นว่าวิธีการจัดการกับความขัดแย้งยังไม่เหมาะสมที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนในท้องถิ่นที่ด้วยเหตุของการเปลี่ยนแปลงที่เร็วเกินไปไม่เหมาะสม การแบ่งประชาชนและสังคมออกเป็นสองฝั่งมีผลกระทบกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนรัฐบาลใช้งบประมาณในการจัดการและบริหาร สูงกว่าเมื่อเทียบกับในประเทศอื่น ๆ ที่มีความเป็นสากลมากกว่าการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อก่อให้เกิดศักยภาพในด้านอุตสาหกรรม และสามารถควบคุมความขัดแย้ง เพื่อก่อให้เกิดการสัมพันธภาพด้านบวกและก่อให้เกิดการพึ่งพาอาศัยกันและกันหลังจากมีการปรับเปลี่ยนทางสังคมด้วยการปฏิรูป

ฟาร์น เหลียง (Fan Liang, 2008) เรื่อง Managing dynamics of inter-partner cooperation of IJVs in China วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อสำรวจความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อความร่วมมือในองค์การของกลุ่ม Inter partner ในประเทศจีนและ เพื่อตรวจสอบระดับ

มาตรฐานความร่วมมือในองค์การเพื่อรักษามาตรฐานของความร่วมมือที่เกิดขึ้นในองค์การ การวิจัยโดยวิธีเก็บข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลในองค์การของ IJVs in China และคู่ค้าทางธุรกิจ และใช้ Non-parametric statistics ในการตรวจสอบสมมติฐาน พบว่าความจริงของความร่วมมือในของคู่ค้าทางธุรกิจของกลุ่ม IJVs in China นั้นความร่วมมือจากคู่ค้าในระดับท้องถิ่นขององค์การมีความร่วมมือที่สำคัญมากกว่าความร่วมมือจากต่างประเทศ ความได้เปรียบทางความร่วมมือและประสิทธิภาพจากการเปลี่ยนถ่ายของการเรียนรู้และความรู้ที่ได้ทางเทคโนโลยีสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม และสร้างประสิทธิผลมากกว่า

คาร์โรด (Kharod, 2006) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลของการสอนเชิงบูรณาการระหว่างการศึกษากับวัฒนธรรม และความแตกต่างระหว่างเพศ ในเด็กระดับประถมศึกษาปีที่ 4 โดยใช้วัฒนธรรมเชิงทัศน์เป็นสื่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยให้นักเรียนดูภาพจากโฆษณาทางนิตยสาร และใช้คำถามเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น และการเรียนทางอ้อมในเรื่องวัฒนธรรม และความแตกต่างระหว่างเพศ ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนสามารถเข้าใจเนื้อหาตามจุดประสงค์การเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนจากการ “อ่าน” ภาพ แทนที่จะรับข้อมูลจากผู้สอนเพียงอย่างเดียว แม้ว่านักเรียนจะไม่มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมหรือความแตกต่างระหว่างเพศ แต่การอภิปรายทำให้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และเมื่อกิจกรรมดำเนินไปเรื่อยๆ พบว่านักเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นที่ใช้ระดับความคิดขั้นสูงได้มากขึ้น และแสดงถึงความเข้าใจทางสังคมและวัฒนธรรมมากขึ้น

แคมมีเยอร์-มุลเลอร์ และแวนเบอร์ก (Kammeyer-Mueller and Wanberg, 2003) วิจัยการปรับตัวของพนักงานใหม่ในองค์การ ตัวแปรที่ศึกษาแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) สิ่งที่เกิดก่อนการปรับตัว ความรู้ก่อนเข้าทำงาน บุคลิกภาพการริเริ่ม (Proactive) อิทธิพลขององค์การ อิทธิพลของผู้นำ อิทธิพลของกลุ่มงาน และการรับรู้ทางเลือก 2) ผลการถ่ายทอดทางสังคมระยะใกล้ (ความรอบรู้ในงาน ความชัดเจนในบทบาท การเข้าสังคม และความรู้ทางการเมือง) และ 3) ผลการถ่ายทอดทางสังคมระยะไกล (ความผูกพันในองค์การ การหยุดงาน และการออกจากงาน) ใช้การเก็บข้อมูล 4 ครั้ง คือ 1) ครั้งแรกเก็บภายใน 1 เดือนหลังเข้าทำงาน 2) เก็บครั้งที่ 2-4 ทุก ๆ 4 เดือน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงาน 7 องค์การ ได้แก่ โรงงานอุตสาหกรรม ธุรกิจการจัดจำหน่าย ธุรกิจอาหาร ธุรกิจดูแลสุขภาพ และการศึกษา มีการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเมื่อเริ่มต้นทำการวิจัยจำนวน 1,532 คน และได้รับแบบสอบถามคืน 945 คน ครั้งที่ 2 ได้รับแบบสอบถามที่ใช้ได้กลับคืนจำนวน 822 คน เก็บครั้งที่ 3 ได้รับแบบสอบถามที่ใช้ได้กลับคืน 686 คน และเก็บครั้งที่ 4 ได้รับแบบสอบถามที่ใช้ได้กลับคืน 589 คน ซึ่งการเก็บข้อมูลทั้งหมดอัตราการตอบกลับคืนร้อยละ 38 ผลการวิจัยพบว่าความชัดเจนในบทบาทมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์การ แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการ

หยุดงาน และการเข้าสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กร แต่ความรู้เกี่ยวกับการเมืองไม่พบความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เทอซีโอวาสกี ฟิทแพททริก และเนลล์ (Terziovski Fitzpatrick and Neill, 2003: 35) ทำการศึกษาเรื่อง การคาดการณ์ที่ประสบความสำเร็จของการปรับโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจ (BPR) ในการให้บริการทางการเงิน ผลการศึกษา พบว่า กระบวนการปรับโครงสร้างทางกระบวนการของธุรกิจ (BPR) เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงทางธุรกิจที่เป็นที่นิยมมากสำหรับทศวรรษที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม Holland and Kumar ได้บันทึกไว้ว่า 60-80% ของการเริ่มต้นในการใช้กระบวนการปรับโครงสร้างทางกระบวนการของธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ จากการทบทวนวรรณกรรมเป็นจำนวนมากได้แสดงให้เห็นถึงช่องว่างที่สำคัญของงานวิจัยในสาขานี้ในด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้นวัตถุประสงค์ของงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการนำเสนอในรูปแบบของการศึกษาข้ามกลุ่มโดยการสำรวจด้วยแบบสอบถามส่งถึงหน่วยธุรกิจในส่วนของการให้บริการด้านการเงินในออสเตรเลียที่ได้นำ BPR ไปใช้ อัตราการตอบกลับอยู่ที่ 32% ผลการศึกษาพบว่า การริเริ่มในการนำ BPR ไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร กระบวนการในการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นตัวพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญที่สุดในความสำเร็จของ BPR ด้วยการใช้การวิเคราะห์ด้วยรีเกรสชัน การดำเนินงานด้าน BPR ถูกพบว่าสามารถอธิบายถึงความเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานขององค์กรได้มากกว่า 30% ในทางตรงกันข้าม ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเพิ่มขึ้นของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการช่วยลดเวลาในวงรอบหรือขั้นตอนของการปฏิบัติงาน การนำผลการศึกษานี้ไปใช้สำหรับผู้จัดการจะต้องปรับโครงสร้างของกระบวนการหลักๆ หรือขั้นตอนที่สำคัญของพวกเขาจากมุมมองของลูกค้า งานวิจัยนี้สรุปว่าความท้าทายที่สำคัญสำหรับความสำเร็จ 38 ของการนำ BPR ไปใช้คือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและวัฒนธรรม ทำให้มั่นใจถึงการสื่อสารที่ครอบคลุมและจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารระดับกลาง

สาวาเลสเส (Savarese, 2002) สร้างกรอบแนวคิด “ภาคีความร่วมมือระหว่างธุรกิจการศึกษา” (Business Education Partnership) โดยศึกษาภาคีความร่วมมือระหว่างบริษัท Microsoft กับโรงเรียนของรัฐในโครงการที่เรียกว่า ”Microsoft Working Connection” โดยผลการศึกษาแสดงว่า การสื่อสาร (Communication) ระหว่างผู้ร่วมงานเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง ต่อประสิทธิผลของภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน Clark (2002) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการก่อสร้างโรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนอย่างมีนัยสำคัญประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ (Leadership) การสื่อสาร (Communication) และการสร้างความเชื่อถือ

ปีแลนด์ (Piland, 2000) ศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ของนักเรียนที่มีต่อการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม และการศึกษาที่เน้นเรื่องความแตกต่าง โดยศึกษาจากนักเรียนจำนวน 434 คน จากวิทยาลัยชุมชนทางใต้ของรัฐแคลิฟอร์เนีย 7 แห่ง นักเรียนจะได้เข้าร่วมคอร์สซึ่งเน้นไปที่การจัดประสบการณ์ให้นักเรียนได้รับรู้เกี่ยวกับความรู้ด้านพหุวัฒนธรรมและการยอมรับความแตกต่าง, ความรู้สึกของตนเองที่มีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม, คุณค่าที่ได้เรียนรู้, ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน, ความรู้สึกที่มีต่อผู้สอน, ความสนใจที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมและความแตกต่าง ผลการวิจัยพบว่านักเรียนที่ผ่านการร่วมกิจกรรมแล้วมีความสนใจที่เรียนรู้เกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมและความแตกต่างมากขึ้น นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้เป็นอย่างดี นักเรียนผิวขาวเพศชาย (ซึ่งมักไม่สนใจเกี่ยวกับพหุวัฒนธรรมเนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่อยู่ในสถานะที่ค่อนข้างสูง) แสดงความสนใจในกิจกรรมและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี คุณค่าที่นักเรียนเรียนรู้คือการทำความเข้าใจในความแตกต่างและความหลากหลาย แม้ว่าการเรียนรู้ในหัวข้อภัยหรือ เลสเบี้ยนจะก่อให้เกิดปัญหาบ้าง แต่โดยรวมแล้วนักเรียนต้องการเรียนรู้เกี่ยวกับความแตกต่าง และบริบทที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมมากขึ้น

แวนเบค คามเมเยอร์ มุลเลอร์ (Wanbeg and Kammeyer-Mueller, 2000) ได้ศึกษาเรื่อง Longitudinal study Proactivity ในกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม กับกลุ่มตัวอย่างที่ว่างงานและกำลังเข้ารับบริการจัดหางานจากหน่วยงานของรัฐ 33 แห่งจำนวน 708 คน และได้รับความร่วมมือตอบแบบสอบถามในครั้งแรกจำนวน 571 คน การเก็บข้อมูลในครั้งที่ 2 เว้นระยะเวลา 5 เดือน หลังจากเก็บข้อมูลในครั้งที่ 1 เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้หางาน โดยส่งจดหมายและแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปที่บ้านของกลุ่มตัวอย่าง มีผู้ตอบแบบสอบถามคืนมา 301 คน พบว่าสามารถหางานได้ 180 คน และยังหางานไม่ได้ 121 คน สำหรับผู้หางานไม่ได้จะเก็บข้อมูลโดยเว้นระยะเวลา 9 เดือน หลังจากเก็บข้อมูลในครั้งที่ 1 เพื่อให้พนักงานเข้าใหม่ดำเนินการหางานแล้วตอบแบบสอบถาม โดยมีผู้ส่งแบบสอบถามคืน 69 คน และตอบว่าสามารถหางานได้เพิ่ม 31 คน และอีก 38 คนยังหางานไม่ได้ ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งคืนมามีจำนวน 211 คน แต่ในจำนวนนี้ได้งานที่ตนเองเป็นเจ้าของจำนวน 13 คน และผู้ที่ตอบว่ากลับไปทำงานที่เดิม 17 คน จึงมีการคัดออกจากการศึกษาในครั้งนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 30 คนนี้มีความแตกต่างในเรื่องกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม จึงทำให้เหลือกลุ่มตัวอย่าง 181 คน จึงทำการเก็บข้อมูลในครั้งที่ 3 กับกลุ่มตัวอย่าง 181 คน และได้รับการตอบกลับมาจำนวน 118 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าบุคลิกภาพที่เป็น 5 องค์ประกอบ คือ คือ บุคลิกภาพแบบห้วนไหว แบบแสดงตัว แบบเปิดกว้าง แบบอ่อนโยน และแบบมีสติ ซึ่งเก็บข้อมูลในครั้งที่ 1 พบเพียงบุคลิกภาพแบบแสดงตัว และ บุคลิกภาพมีสติ มีความสัมพันธ์กับความชัดเจนในบทบาทซึ่งเก็บข้อมูลในครั้งที่ 2 ได้ค่าความสัมพันธ์ $r = .16$ และ $.17$ ตามลำดับ

เซมเก เรเนส และ ฟิลลิปซาค (Zemke, Raines and Filipczak, 2000) ได้อธิบายว่ากลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายหรือรู้จักกันในนามของ Generation Net หรือ Millennials เป็นกลุ่มของการ

มองโลกในแง่ดี เพราะผู้ปกครองของกลุ่มคนเจนเนอเรชันนี้ได้คิดสิ่งที่สำคัญต่อพวกเขาเพื่อเอาไว้มรดกแล้ว กลุ่มคนเจนเนอเรชันนี้ เชื่อว่าไม่ได้มีเพียงแค่การอ่าน การเขียน หรือการคำนวณเลขคณิตที่เป็นสิ่งสำคัญ แต่มีอีกอย่างที่สำคัญสำหรับยุคสมัยของคนกลุ่มนี้ก็คืออินเทอร์เน็ต ซึ่งกลุ่มคนเจนเนอเรชันนี้มีความรู้มากในเรื่องเทคโนโลยี คนกลุ่มนี้มีความเต็มใจทำงานและเรียนรู้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลุ่มคนเจนเนอเรชันวัยมีความสามารถในการปรับตัว การคิดสร้างสรรค์ ค้นคว้ากับเทคโนโลยี มีความยืดหยุ่น ชาญฉลาดและมีความยืดหยุ่นแต่ในขณะเดียวกัน ก็ไม่มีความอดทน ไม่ค่อยให้ความเคารพนับถือผู้ใหญ่ แรงจูงใจด้านภาพลักษณ์นอกจากนี้ยังมีลักษณะตรงไปตรงมาและช่างสงสัยอีกด้วย

เค็มสเก้ (Kemske, 1989) in the Workforce การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคลหลายประเด็นกล่าวคือความสามารถทางปัญญา โดยผ่านการถ่ายทอดความรู้จะเป็นปัจจัยคัดแยกพนักงานที่ดีที่สุดจากพนักงานอื่นๆ คนที่ปฏิเสธหรือไม่สามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีจะพบว่าตนเองต้องทำงานหนักขึ้นแต่ได้ผลงานน้อยลง การเรียนรู้ตลอดชีวิตจะเป็นสิ่งบังคับ พนักงานที่มีทักษะและความสามารถหลากหลายจะมีคุณค่ามากกว่าพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง องค์การจะไม่จ่ายค่าจ้างตามค่าของงานแต่จะจ่ายค่าจ้างตามค่าของบุคคล ความสามารถที่หลากหลายจะเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดค่าของพนักงานพร้อมด้วยการคิดแบบยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำ การแก้ไขปัญหาติดตามมาด้วยทักษะทางด้านคนและเทคโนโลยี งานทุกงานจะต้องการทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์สูงขึ้นกว่าเดิม ผู้ที่ไม่มีทักษะเบื้องต้นทางคอมพิวเตอร์จะไม่สามารถมีชีวิตอยู่ได้ในสถานที่ทำงาน ผู้ที่สามารถเรียนรู้ทักษะหรือความสามารถใหม่ๆ โดยเร็วจะเป็นผู้ที่มีคุณค่าสูงในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านคอมพิวเตอร์ก้าวเข้ามาสู่กำลังแรงงานมากขึ้น พนักงานจะมีผลิตภาพสูงในชิ้นงานที่ซับซ้อน และพึ่งพาคนอื่นและพึ่งพาฝ่ายงานน้อยลง งานหลายงานจะได้รับการออกแบบใหม่ให้มีขอบข่ายกว้างขวางขึ้น โดยเฉพาะงานในตำแหน่งการจัดการเป็นผลให้ใช้คนน้อยลง การวัดผลพนักงานจะวัดที่คุณค่าของพนักงานที่ให้แก่ (Contribute) ธุรกิจไม่ใช่วัดที่ความสามารถในการปฏิบัติได้ผลบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การทำงานจะมีความท้าทายมากขึ้นและงานก็จะมีมากขึ้น ซับซ้อนมากขึ้น ตำแหน่งจะมีการจัดระบบพนักงานเป็นทีม โดยมุ่งเน้นที่งานไม่ใช่จากองค์การตามระดับชั้น ตำแหน่งงานจะกำหนดโดยความสามารถที่จำเป็นต้องปฏิบัติ

ไดแอส และวิครามานายากี (1989) การวิจัยแบบมีส่วนร่วม เสนอแนวคิดที่ว่า เหตุผลหนึ่งที่ทำให้จำเป็นต้องมีการวางแผนระดับท้องถิ่น เนื่องจากพัฒนาเศรษฐกิจระดับชาติและแผนพัฒนาระดับชาติที่ผ่านมาไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในชนบท ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ การพัฒนาส่วนใหญ่มุ่งเน้นพัฒนาในเขตเมือง หรือพื้นที่ชนบทที่อยากพัฒนาไม่กี่แห่ง ในขณะที่การพัฒนาเป็นกระบวนการแห่งการมีส่วนร่วมของประชาชน (Participatory process) จากกลุ่มต่างๆ

ของคนในท้องถิ่น เจ้าหน้าที่และนักวางแผน ซึ่งต่างคนต่างก็มีประสบการณ์ที่ต่างกันแล้วระดมความรู้ความสามารถเพื่อให้ได้มาซึ่งการบรรลุเป้าหมายร่วมกันในการวางแผนโดยการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้นก็โดยการเข้าไปหาประชาชนและทำงานร่วมกัน แต่การวางแผนที่ว่านี้สามารถทำได้ในระดับท้องถิ่นเท่านั้น ดังนั้นการวางแผนในระดับท้องถิ่นจึงเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งนี้ไม่เพียงแต่ว่านักวางแผนระดับชาติไม่ทราบถึงปัญหาในระดับท้องถิ่นได้ลึกซึ้งพอเท่านั้น แต่เพราะว่าต้องการให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาด้วย ไม่ว่าการพัฒนาใดๆ ก็ตามจะไม่ประสบความสำเร็จเลยหากประชาชนไม่ได้รับการจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพชีวิตของตนเองให้ดีขึ้นและหากประชาชนไม่ริเริ่มช่วยตัวเองพัฒนาก่อนแล้ว งานพัฒนาจะดำเนินไปในทิศทางที่เจ้าหน้าที่เห็นว่าเหมาะสม ซึ่งอาจไม่ตรงกับทิศทางที่ประชาชนต้องการให้เป็นก็ได้ถ้างานพัฒนาเป็นการปฏิบัติให้เป็นความต้องการของประชาชนแล้วจะทำให้เกิดความซาบซึ้งและเห็นคุณค่าถึงประโยชน์ของการพัฒนาถ้าได้มีการวางแผนให้เกิดขึ้นในระดับท้องถิ่น

อาแวนดาล (Awadall, 1989) ศึกษาภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ในรูปแบบหน่วยงานบริการรูปแบบพิเศษ (Service - Delivery) ในประเทศซาอุดีอาระเบีย โดยการวิเคราะห์ความคิดของพนักงานรัฐเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้สัญญาจ้าง (Contract Service Delivery) ประสบความสำเร็จการศึกษาใช้การสัมภาษณ์และแบบสอบถามโดยมีกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานและผู้บริหารโครงการฯ พบว่าการลดกฎเกณฑ์ที่ซับซ้อน (Regulation) และ การควบคุมงาน (Coordination) จะส่งผลดีต่อประสิทธิผลของภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน Fritz (2004) ศึกษาภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการบริการสาธารณะของเมือง Toronto ประเทศแคนาดา โดยมีคำถามในการวิจัยว่า ภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนมีกระบวนการอย่างไรในการปรับให้มีความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่

โวลค์มา และเบอร์คแมน (Volkema and Bergmann, 1989) ได้วิจัยพนักงาน 263 คนในสหรัฐอเมริกา โดยศึกษาถึงพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยให้กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามระลึกถึงความขัดแย้งระหว่างบุคคลครั้งล่าสุดที่ได้เผชิญมา และให้ระบุถึงพฤติกรรมจริงที่บุคคลได้แสดงออกไปว่าเป็นเช่นไร รวมทั้งให้ระบุพฤติกรรมพึงประสงค์ที่อยากจะเลือกปฏิบัติแต่ไม่ได้ปฏิบัติจริง และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่ไม่คิดจะเลือกปฏิบัติเลย ผลการวิจัยที่ออกมา พฤติกรรมที่คนอเมริกันพึงประสงค์ที่อยากจะเลือกปฏิบัติเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในงานแต่ไม่ได้ปฏิบัติจริง ออกมาสูงสุด 8 อันดับแรก คือ ตั้งใจฟังความอย่างรอบคอบจากบุคคลที่มีความขัดแย้งด้วย ถกปัญหาในเรื่องดังกล่าวกับบุคคลที่มีความขัดแย้งด้วย ขอพบหัวหน้างานของบุคคลที่มีความขัดแย้งด้วย พยายามโน้มน้าวให้บุคคลที่มีความขัดแย้งด้วยนั้นมีความเข้าใจตั้งพันธมิตร และพรรคพวกในองค์กร ลาออกจากงาน ใช้อำนาจของตนเพื่อสะสางความขัดแย้งและขอย้ายหน้าที่การงานที่ทำอยู่ผลการวิจัยที่ออกมาพฤติกรรมที่คนอเมริกันไม่พึงประสงค์

และไม่คิดเลือกปฏิบัติเลยเมื่อเผชิญกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในงาน ออกมาสูงสุด 7 อันดับแรก คือ ก่อทรวงานของบุคคลที่มีความขัดแย้ง ขว้างปาสิ่งของ ทบหรือทำร้ายร่างกายบุคคลที่มีความขัดแย้งด้วย ร้องให้พยายามโต้กลับ ต้มสุราหรือทานยานอนหลับเพื่อลืมเรื่องราวความขัดแย้งดังกล่าว และพยายามทำให้บุคคลที่มีความขัดแย้งด้วยนั้นออกจากงาน หรือองค์การ

เกรก (Keck, 1998) ได้ศึกษาภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือองค์การที่เข้าร่วมโครงการตรวจสอบประสิทธิภาพแห่งชาติ (National Performance Review) ของประเทศสหรัฐอเมริกา แนวที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย แนวคิดการบริหาร (Administrative) และแนวคิดทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior) คำถามที่ใช้ในการวิจัยคือ ภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนส่งผลอย่างไรต่อการยอมรับของผู้เข้าร่วมงาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่าภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนส่งผลดีต่อการยอมรับของผู้เข้าร่วมงานเนื่องจากการที่แต่ละฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม ทำให้มีการยอมรับมากขึ้น ดังที่สามารถอธิบายได้จากแนวคิดการมีส่วนร่วมของหลายภาคส่วน (Multiple Constituencies) Sweet-Holp (2001) ศึกษาภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยใช้เครื่องมือทางสถิติขั้นสูงที่เรียกว่า การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ทำให้สามารถสร้างตัวแบบที่แสดงความเชื่อมโยงของปัจจัยคือ ความเป็นผู้นำ (Leadership) เป้าหมาย (Goal) ความเสี่ยง (Risk) และการยอมรับในสังคม (Social Acceptance) ต่อประสิทธิภาพภาคีความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน

ชไนเดอร์ (Schneider, 1988) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลว่า การดำเนินกิจการทั้งหลายในชีวิตประจำวันของคนเราจะเห็นว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา เราจะต้องปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่น ในขณะที่เดียวกันก็พยายามให้คนอื่นปรับตัวเข้าหาเรา กิจกรรมในชีวิตประจำวันล้วนผลักดันให้เราสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ดังนั้นจึงพบว่าความสำเร็จในหน้าที่การงานและงานอาชีพ ความสำเร็จในชีวิตครอบครัว มิตรภาพระหว่างเพื่อนฝูง เป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับ การได้สร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งกันและกัน การได้รับความสำเร็จ ความสุขความเพลิดเพลินใจ การได้ผจญภัยต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ ในชีวิตล้วนเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำร่วมกับคนอื่นทั้งสิ้น และการที่จะไปให้ถึงจุดมุ่งหมายเหล่านี้มาน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณภาพของการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับคนอื่น ๆ ซึ่งเรียกว่า "มนุษย์สัมพันธ์"

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985) ได้อ้างถึงทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ มีความเชื่อว่าต้องการของคนเป็นผลมาจากการเรียนรู้มากกว่าอย่างอื่น ความต้องการที่เกิดจากการเรียนจึงมีอิทธิพลสูงใจให้คนแสดงหรือประพฤติปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของเขาความต้องการในชีวิตของแต่ละคนจะแตกต่างกันเนื่องจากความแตกต่างในสิ่งแวดล้อมทั้งครอบครัวที่ทำงานตลอดจนประเพณี วัฒนธรรม แมคเคลแลนด์ได้กล่าวถึงความต้องการ ประสบความสำเร็จ (The Need for Achievement) ความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา คุณลักษณะของคนที่มี

ความต้องการประสบความสำเร็จต้องเป็นคนที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรับภาระหรือความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไม่ชอบเกี่ยงงาน ค้นหาว่าปัญหาจะถูกแก้ไขโดยวิธีใดคนที่ตั้งเป้าหมายไว้สูงกว่าปกติ และชอบเลี้ยงกับเป้าหมายนั้น และต้องเป็นคนที่ต้องการให้ผู้อื่นประเมินหรือบอกสิ่งที่เขาทำว่าเป็นอย่างไร. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (The Need for Affiliation) ความต้องการที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธ์ภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์สูงมีลักษณะของความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการยอมรับและให้ความเชื่อมั่นหรือให้กำลังใจและส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นตามความปรารถนาและบรรทัดฐานของผู้อื่นได้ ต้องมีความใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่นอย่างจริงจัง มีความต้องการอำนาจ (The Need for Power) เป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลและจะครอบงำผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะมี ความปรารถนาที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นโดยตรง มีความปรารถนาที่จะมีกิจกรรมในการควบคุมเหนือผู้อื่นและ มีความสนใจในการรักษาสัมพันธ์ภาพในการเป็นผู้นำและทำให้เกิดการยอมรับในองค์กร (Expectancy Theory)

โอลาสสิจิ (Olasiji, 1983) ได้ศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้ทฤษฎีปัจจัยจูงใจคำจูนกับความพอใจและไม่พึงพอใจในงานของผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายวิชาการของมหาวิทยาลัยในประเทศไนจีเรีย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา ขวัญกำลังใจและทัศนคติที่มีต่องานของผู้บริหารและอาจารย์ของมหาวิทยาลัยในประเทศไนจีเรีย รวมทั้งต้องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมหรือนำไปสู่ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของบุคลากร 2 กลุ่มดังกล่าวด้วย ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยคำจูน Herzberg มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ กลุ่มอาจารย์จำนวน 97 คนและกลุ่มผู้บริหารจำนวน 40 คน ของมหาวิทยาลัยลากอส ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจ 5 ประการเป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นชัดว่า เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหาร และอาจารย์มีความพึงพอใจในงานในขณะเดียวกันพบว่า ปัจจัยคำจูนเป็นแหล่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรทั้งสองกลุ่มที่มีความรู้สึกไม่พอใจในงานนอกจากนั้นปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยคำจูนที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของกลุ่มอาจารย์อย่างแตกต่างกันกับผู้บริหาร แต่ไม่มีความแตกต่างมากนัก ในด้านปัจจัยคำจูนซึ่งทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานของกลุ่มอาจารย์และกลุ่มผู้บริหาร อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้ว ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดและข้อค้นพบแต่เดิมของ Herzberg

จากการวิจัยเอกสารโดยการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผ่านการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกมาเป็นแนวโน้มการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ด้วยการศึกษาเอกสารงานวิจัย ผู้วิจัยสามารถแยกวิเคราะห์องค์ประกอบออกมาเป็น 2 ส่วน คือ 1) การบริหารและจัดการในระดับบุคคล โดยมีองค์ประกอบย่อยประกอบด้วย การประสานงาน การจัดการคนเก่ง ความรับผิดชอบต่อองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ การสรรหาบุคลากร การฝึกอบรม การควบคุมคุณภาพ การวัดผลและประเมินผล 2) การ

บริหารและจัดการระดับองค์กร ประกอบด้วย ความร่วมมือภายในองค์กร ลดความขัดแย้งภายในองค์กร การสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ การจัดการองค์กร สัมพันธภาพในองค์กรวัตถุประสงค์องค์กรและความสนับสนุนจากองค์กร จากตารางที่ 5 เป็นตารางแสดงการสังเคราะห์การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 2 ด้านมีส่วนช่วยทำให้ระดับสัมพันธภาพในองค์กรดีขึ้น การทำงานร่วมกันแบบพหุวัฒนธรรมมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นการทำงานร่วมกันในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาสรุปประเด็นที่นำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังตารางที่ 5



ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ

การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงาน ของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนด แผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การ ทางธุรกิจที่มีความ		การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ								
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรหาค่าบุคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ลดความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธภาพในองค์การ	วิสัยทัศน์องค์กร	การสนับสนุน
1	Allen, N. (1990).				✓				✓						✓		
2	Barnard, C. I. (1938).	✓		✓				✓			✓			✓			✓
3	Barry P. Haynes. (2011).			✓				✓	✓				✓				
4	Bendini, J. S. (2014).		✓			✓				✓		✓				✓	
5	Berquist, W. (1993).	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓		✓	✓	✓		
6	Bruce., B. I. (1974).					✓		✓				✓					✓
7	Candan, S. Y. (2016).		✓		✓				✓			✓					



ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

	การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ	การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรหาบุคคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ลดความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธ์ภาพในองค์การ	วิสัยประสงค์องค์การ
8	Canen, A. G. (2012)	√		√			√	√					√		√	√
9	Canen, A. G. (2004).			√	√	√	√			√		√				√
10	D.C., M. C. (1987).	√	√					√	√		√		√		√	
11	David Smallbone Marcello Bertotti Ignatius Ekanem. (2005).				√	√			√					√		
12	Develtere, L. Z. (2010).	√		√		√		√								
13	Dubrin, A. J. (1984).		√		√		√		√			√		√	√	
14	Fields, J. E. (2010).		√					√		√					√	√
15	Gordon, Judith R. (1990).			√		√			√	√						

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

	การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ	การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรหาบุคคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธ์ภาพในองค์การ	วิสัยทัศน์องค์การ
16	Hassan Bashir, S. N. (2013)			√			√		√				√			√
17	Hirt, C. (2012)		√			√		√				√		√	√	
18	Huang, M.-Y. W.-C.-C. (2012).		√	√	√	√			√		√				√	√
19	Hurn, B. J. ((2012).						√		√		√	√		√		
20	John W. Cadogan, S. S. (2012).		√			√		√			√			√	√	
21	Juha-Matti Lehtonen, P. T. (2013).	√				√		√			√					
22	Jun Liu, P. F. (2009).			√						√			√			√
23	Kanungo, R. P. (2006).	√					√		√					√		
24	Kong, X. L. (2015).			√				√			√		√			
25	Kupers, W. (1998).	√				√		√							√	

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

	การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ	การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรสร้างบุคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ลดความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธ์ภาพในองค์การ	วิสัยประสงค์องค์การ
26	L, G. E. (1998).	√	√	√	√			√		√				√	√	√
27	Leonardo, R. C. (2515).					√		√		√	√		√			
28	Luthans, F. O.-H. (1980.).	√			√		√				√		√	√		√
29	Ma, Z. W. (2008).				√			√		√						
30	Moore, E. O. (2013).	√	√	√	√			√		√				√	√	√
31	Morgan, Y. K. (2012).					√		√		√	√		√			



ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความ		การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ								
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์กร	ความผูกพันภายในองค์กร	การสรรหาบุคลากร	การฝึกอบรม	พัฒนาขีดความสามารถ	การวัดผลและประเมินผล	ความเข้มแข็งของโครงสร้างองค์กร	ลดช่องว่างเชิงกลยุทธ์	ระบบ	การมุ่งใจ	ระบบจรรยาบรรณ	ระบบวัฒนธรรม	วัฒนธรรมองค์กร	หน้าที่ระบบ
32	Nada Korac-Kakabadse, Alexander Kouzmin, Andrew Korac-Kakabadse and Lawson. (2001).			√	√			√	√							√	
33	oseph P.H. Fan Jun Huang Felix Oberholzer-Gee Troy D. Smith Mengxin Zhao. (2008).	√			√	√		√									√
34	Ott, J. M. (2001).				√			√	√		√		√				
35	Paul Brewer. (2008).	√				√	√		√	√	√	√	√				
36	Reid, T. L. (2009).			√			√	√		√				√	√	√	
37	Richard L. Daft, M. (1993).	√			√		√				√			√			

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

	การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ	การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์กร	การสรรหาค่าบุคคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์กร	ลดความขัดแย้งภายในองค์กร	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธภาพในองค์การ	วิสัยประสงค์องค์การ
38	Robert Smith. (2014).				√					√			√			
39	Rovinelli, R. J., and Hambleton, R. K. (1976).			√	√		√		√	√					√	
40	Rungruang, S. K. (2013)	√			√	√		√								√
41	Schiele, H. (2008).				√		√	√			√		√			
42	Scott, J. (1990).	√				√	√		√		√	√	√			
43	Somnuk Aujirapongpan Pakpachong Vadhanasindhu Achara Chandrachai Pracob Cooparat. (2010).			√			√	√		√				√	√	√
44	Stephen Wood, G. M. (2011).	√			√		√				√			√		

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

	การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ	การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ								
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์กร	การสรรสร้างบุคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์กร	ลดความขัดแย้งภายในองค์กร	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธ์ภาพในองค์กร	วิสัยทัศน์องค์กร	การสนับสนุน
45	Sun, R. A. (2007).		√			√					√				√		
46	Valas, E. (2011).				√	√			√		√						
47	Walter van den Berg, P. L. (2014).		√			√	√		√								
48	Weyland, A. (2011).			√		√			√			√			√		
49	Wood, M. A. (1999).			√			√	√		√		√	√	√			
50	Yair Holtzman Johan Anderberg. (2011).				√			√	√		√					√	
51	Yeap Peik Foong and Stanley Richardson. (2008).					√		√				√				√	

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ		การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรหาบุคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ลดความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธ์ภาพในองค์การ	วิสัยทัศน์องค์การ
52	Zemke, Raines and Filipczak (2000)		√			√					√			√		
53	L, G. E. (1998).	√			√	√		√		√	√					√
54	Kupers, W. (1998).		√			√	√		√							
55	Keck (1998)			√		√		√	√			√		√		
56	Kemske (1989)			√			√	√		√		√	√	√		
57	Gordon, Judith R. (1990).				√			√			√				√	
58	Allen, N. (1990).	√				√		√				√			√	√
59	Awadall (1989)		√		√			√			√			√		
60	D.C., M. C. (1987).			√				√							√	

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ		การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรหาบุคคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ลดความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธภาพในองค์การ	วิสัยทัศน์องค์การ
61	Volkema and Bergmann (1989)	√		√		√	√	√		√		√	√		√	√
62	Schneider, (1988 : 85)		√		√		√	√			√					
63	McClelland (1985)		√			√	√		√		√	√				
64	Olasiji (1983)			√		√	√			√						
65	Luthans, F. O.-H. (1980.).				√		√		√	√			√		√	
66	Kelly and Lucille, 1981 : 13-14				√		√	√			√		√	√	√	
67	Schultz (1960 : 57-60)					√		√	√		√					√
68	Beyer and Marshall, 1981 : 663		√				√	√					√			√
69	Chickering, 1969: 94			√		√			√			√			√	

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

	การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ	การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรสร้างบุคลากร	การฝึกอบรม	ความเข้มแข็งคุณภาพ	การประเมินผลและประเมินผล	การดำเนินงานเชิงรุก	ลดความขัดแย้งภายในองค์การ	ธรรมาภิบาล	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	ระบบงานสัมพันธ์	ธรรมาภิบาล
70	จตุพร นุชเกษม. (2553).				✓						✓					
71	ชาย โพธิ์สิตา. (2548).	✓				✓					✓		✓			✓
72	วิชกาญจน์ นิรมานวิโรจน์. (2553).													✓		
73	ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543).													✓		
74	ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ และ ประสพชัย พสุนนท์ (2557)			✓	✓	✓				✓	✓	✓		✓		✓
75	ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ และ ชีรวัฒน์ จัน ทีก. (2559).			✓	✓		✓			✓	✓		✓			
76	ธยานิชฎ์ จันทศิริโสภณ. (2555).		✓					✓				✓				
77	ชีรพัฒน์ ธรรมเสวี. (2552).							✓					✓			
78	นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์. (2014).			✓					✓						✓	

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ		การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ							
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรหาค่าบุคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ลดความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธ์ภาพในองค์การ	วิสัยทัศน์องค์การ
79	ปณิตา ภูมรินทร์พงศ์. (2545).	√						√		√			√			
80	พศิน แดงจวง (2538)	√		√			√					√				
81	พรชัย ดีไพศาลสกุล. (2558)				√		√	√				√				√
82	พรทิพย์ รักบุรี. (ม.ป.ป.).				√				√						√	
83	ยุทธกาญจน์ ทองรอง. (2553).								√			√				
84	รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551).		√						√				√			
85	ลิขิต แซ่เตียว. (2548).					√			√							√
86	วรวรรณ อัมรินทร์นุเคราะห์. (2552).		√							√						
87	วันชัย มีชาติ. (2551).								√						√	

ตารางที่ 5 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ต่อ)

	การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ	การบริหารและจัดการระดับบุคคล							การบริหารและจัดการระดับองค์การ								
		การประสานงาน	การจัดการคนเก่ง	ความรับผิดชอบต่อองค์การ	ความผูกพันภายในองค์การ	การสรรหาบุคคลากร	การฝึกอบรม	การควบคุมคุณภาพ	การวัดผลและประเมินผล	ความร่วมมือภายในองค์การ	ความขัดแย้งภายในองค์การ	การสื่อสาร	การสร้างแรงจูงใจ	การจัดการองค์การ	สัมพันธ์ภาพในองค์การ	วิสัยทัศน์องค์การ	การสนับสนุน
88	วัลลภ ลำพาย. (ม.ป.ป.).		√				√					√					
89	วิสุทธิ สวงวงศ์ศักดิ์. (2550).						√		√			√					√
90	เศรษฐวัฒน์ เอกคณานวงศ์. (2553).															√	
91	ศิริจิต สุนันต์๊ะ. (2556).	√			√					√		√					
92	ศุภชัย วงศ์วรกาญจน์. (2555).				√								√				
93	สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550).							√									√
94	สุพรรณณี บัวสร้อย. (2551).			√						√							
95	อมรา พงศาพิชญ์. (2545).	√						√			√					√	
96	อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2550).					√		√			√						√
	ผลการสังเคราะห์	27	23	32	31	32	34	31	26	29	32	30	30	30	24	24	27

ที่มา: จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้วิจัย

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าการบริหารและการจัดการองค์การจะมีประสิทธิภาพ องค์การต้องมีแผนบริหาร (Desmond, 2013) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการทำงานแบบมืออาชีพและความร่วมมือของบุคลากรในองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Jeanne Harris, 2010) สัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรคือแรงขับเคลื่อนขององค์การ

ตารางที่ 6 สรุปประเด็นที่นำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัย	ผู้เสนอแนวคิด
มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)	Marry Parker Follet
กระบวนการบริหารของผู้บริหาร(POSDCORB)	Luther Gulick
องค์การไม่เป็นทางการ (Informal Organization)	Chester Irving Barnard

ที่มา: จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้วิจัย

จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้ทบทวนและศึกษาไว้ดังที่นำเสนอมาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นแนวทางนวัตกรรมการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในงานวิจัยนี้ ดังตารางที่ 7 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 7 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเอกสารแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์				
	สนับสนุนความสำคัญและปัญหาของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย	การสร้างเครื่องมือการวิจัย	ใช้เป็นแบบแผนในการวิเคราะห์ข้อมูล	สนับสนุนการอภิปรายผลการวิจัย
ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการองค์การ	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 7 สรุปแนวทางการศึกษาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

การบริหารและจัดการบุคลากรรุ่นใหม่		✓	✓		✓
ความร่วมมือภายในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์กร	✓		✓		✓
การสร้างแรงจูงใจ	✓		✓	✓	
ความผูกพันในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
ความขัดแย้งในองค์กร	✓	✓	✓		✓

ที่มา: จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้วิจัย

จากตารางที่ 7 สรุปแนวทางการศึกษาเพื่อนำมาใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาการวิจัยออกเป็น 6 ส่วนประกอบด้วย 1) การบริหารและจัดการบุคลากรรุ่นใหม่ 2) ความร่วมมือภายในองค์กร 3) ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์กร 4) การสร้างแรงจูงใจ 5) ความผูกพันในองค์กร 6) ความขัดแย้งในองค์กร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทางการศึกษามาสนับสนุนความสำคัญ และปัญหาของการวิจัย พัฒนารอบแนวคิดในการวิจัย การสร้างเครื่องมือการวิจัย ใช้เป็นแบบแผนในการวิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนการอภิปรายผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการดำเนินการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม 2) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การโดยรูปแบบการวิจัยเป็นแบบการวิจัยและพัฒนา R and D (Research and Development) โดยผู้วิจัยได้มีการประยุกต์เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมPAR (Participatory Action Research) นำแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม การจัดทำแผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) หลังจากได้ข้อมูลผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อสรุปเชิงทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสังเคราะห์จนกลายเป็นรูปแบบ (Model) เพื่อสามารถทำความเข้าใจได้โดยละเอียดทั้งหมดตามขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีด้านการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมบริบท แนวคิดที่เกี่ยวข้อง และการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อหาองค์ประกอบของกิจกรรมหลัก และองค์ประกอบย่อยของการทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและการสำรวจ พัฒนารูปแบบจะใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิค

EDFR และใช้กระบวนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเชิงลึก เพื่อสังเคราะห์หาแนวโน้มของรูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาจัดการสร้างเสริมศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิผล และประสิทธิภาพในองค์การ และนำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามส่งไปยังผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

2. ขั้นตอนการยืนยันร่างองค์ประกอบการพัฒนาตัวบ่งชี้ และจัดทำแผนการพัฒนาทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมนำองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยจัดทำเป็นแบบแผน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis) กำหนดตัวบ่งชี้การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเพื่อจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและปรับปรุงร่างแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่ง

กำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research) และจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่เหมาะสมจัดทำเป็นรูปแบบแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในขั้นนี้ผู้วิจัยจะศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับ สัมพันธภาพ ความผูกพัน ความขัดแย้งพหุวัฒนธรรม การพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์รูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและวิธีการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อวิเคราะห์หาองค์ประกอบของกิจกรรมหลักและองค์ประกอบของกิจกรรมย่อยของรูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของ

บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญถึงแนวโน้มของรูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นเทคนิคการวิจัยในการวิเคราะห์ผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ เอกสาร ตำรา คู่มือ และบทความที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบการการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม เพื่อจำแนกและจัดกลุ่มองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของรูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

1.2 การวิเคราะห์ และกำหนดเกณฑ์เพื่อใช้ในการคัดเลือก คัดกรองเอกสาร งานวิจัยเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบ โดยจะพิจารณาจากปัจจัยที่มีความสำคัญ

1.2.1 ความจริง (Authenticity) องค์การในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ในปัจจุบันต้องการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีระดับสัมพันธภาพที่สูงขึ้นเพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากสาเหตุของการสื่อสารที่ไม่สมบูรณ์

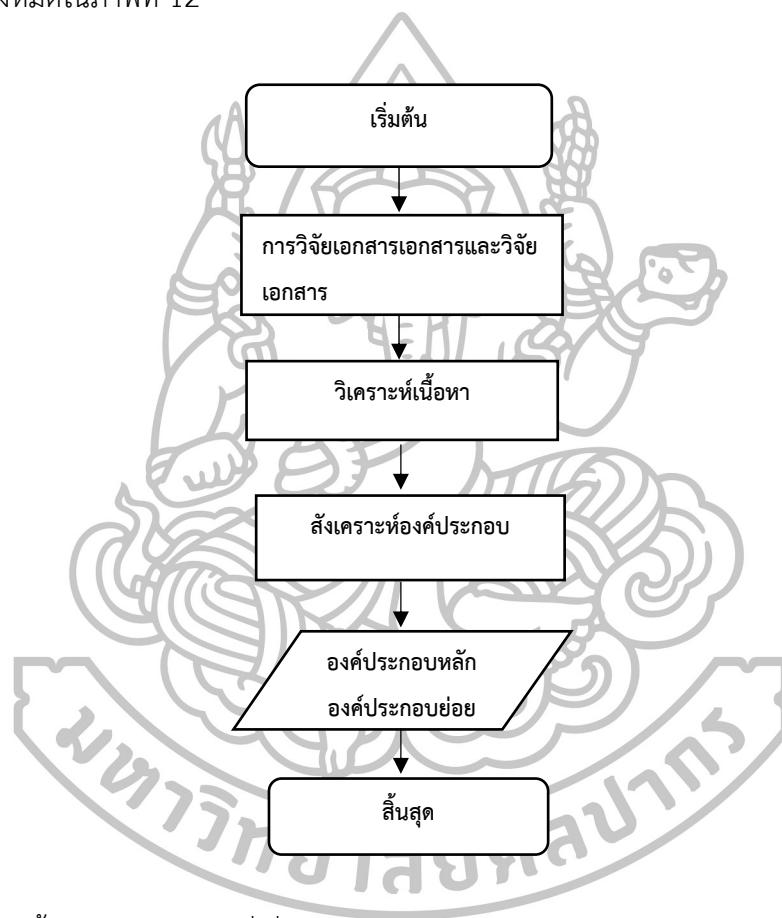
1.2.2 ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ข้อมูลในเชิงลึกจากการวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องถือเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์

1.2.3 ความเป็นตัวแทน (Representativeness) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์มีความสำคัญต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

1.2.4 ความหมาย (Meaning) การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสามารถอธิบายถึงความสำคัญของตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและสามารถนำผลลัพธ์มาใช้ในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ถือเป็นบทสรุปที่เป็นความจริง (Scott, 1990)

1.3 หลังจากได้องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของรูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม แล้วผู้วิจัยจะสร้างแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญให้ครอบคลุมทั้งองค์ประกอบทั้งหมด โดยระมัดระวังมิให้เป็นคำถามเชิงชี้นำคำตอบ

ผู้วิจัยได้นำขั้นตอนการวิจัยเอกสารมาสรุปเป็นแผนผังการดำเนินการดังแสดงขั้นตอนการวิจัยเอกสารทั้งหมดในภาพที่ 12



ภาพที่ 12 แสดงขั้นตอนการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.1 ขั้นตอนย่อย การสำรวจและหาแนวโน้ม (EDFR1)

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิค EDFR และใช้กระบวนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเชิงลึก เพื่อสังเคราะห์หาแนวโน้มเป็นการนำแนวโน้มของตัวแบบ ที่ได้จากการวิจัยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างข้อความสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และนำมาสังเคราะห์ขึ้นรูปเพื่อนำมาสร้างองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

สร้างข้อความโดยนำผลแนวโน้มตัวแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการ
สร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งใน
องค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม มาสร้างแนวคำถามเพื่อนำมาใช้ในการ
สัมภาษณ์เชิงลึก ข้อคำถามที่ใช้ในการสร้างแบบสัมภาษณ์ มีลักษณะแบบปลายเปิด (Opened-
ended Questionnaire)

สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 เป็นขั้นตอน สัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ที่ม
ความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงาน
ของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความ
หลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม จำนวนทั้งสิ้น 17 คน ประกอบด้วย

ผู้เชี่ยวชาญในองค์การด้านบรรจุกฎบัตรประจำช จำนวน 5 คนจาก กลุ่ม
อุตสาหกรรมบรรจุกฎบัตรประจำชอันประกอบไปด้วย บริษัทบรรจุกฎบัตรประจำช เอ, บริษัทบรรจุกฎบัตร
ประจำช บี, บริษัทบรรจุกฎบัตรประจำช ซีและบริษัทบรรจุกฎบัตรประจำช ดี

นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2 คน

ผู้เชี่ยวชาญที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่มี
ความเป็นพหุวัฒนธรรมจำนวน 10 คนเรียบเรียงข้อมูลโดยการถอดเทปและสังเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จาก
การสอบถามข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 17 คน แล้วนำข้อมูลนั้นมารวบรวมแล้วสร้างเป็นแบบสอบ
ถามเพื่อทำการวิจัย EDFR รอบที่ 2 เพื่อสร้างแบบสอบถาม และนำกับไปเสนอสอบถามผู้เชี่ยวชาญ
อีกครั้งเพื่อยืนยันคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ หรือสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมให้เกิดของมูลที่สมบูรณ์
ครบถ้วนยิ่งขึ้น สำหรับใช้ในการการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากร
รุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพ
หุวัฒนธรรม

สัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 2 เป็นขั้นตอนการ ด้วยการนำแบบสอบถามที่ได้จาก
การถอดบทสนทนาที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 อีกครั้งเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบ หรือ
เพิ่มองค์ประกอบที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความสำคัญอีกครั้ง แล้วข้อมูลในการตอบแบบสอบถามมา
คำนวณหาค่าเชิงสถิติ

1.2 ขั้นตอนย่อย การสังเคราะห์ขึ้นรูปเป็นองค์ประกอบ (EDFR2)

ในขั้นตอนการสังเคราะห์ขึ้นรูปองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย
การพิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้าง
สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทาง
ธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม จากผู้เชี่ยวชาญโดยการนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์
EDFR รอบที่ 2 มาคำนวณค่าเพื่อสังเคราะห์ขึ้นรูปเป็นองค์ประกอบ โดยเกณฑ์พิจารณาคำมัธยฐาน

(Median) ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นค่าความสอดคล้องกันความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต้องไม่เกิน 1.5 ถือว่ามีค่าที่เหมาะสม

โดยผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ดังต่อไปนี้

แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า กำหนดค่าคะแนนต่างๆ เป็นดังนี้

- 1 หมายถึง แนวโน้มองค์ประกอบมีโอกาสเป็นไปได้จริง น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง แนวโน้มองค์ประกอบรูปแบบมีโอกาสเป็นไปได้จริง น้อย
- 3 หมายถึง แนวโน้มองค์ประกอบรูปแบบมีโอกาสเป็นไปได้จริง ปานกลาง
- 4 หมายถึง แนวโน้มองค์ประกอบรูปแบบมีโอกาสเป็นไปได้จริง มาก
- 5 หมายถึง แนวโน้มองค์ประกอบรูปแบบมีโอกาสเป็นไปได้จริง มากที่สุด

ค่ามัธยฐาน (Median) คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ใช้พิจารณาความเป็นไปได้ของรูปแบบตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดดังนี้

ระหว่าง 1.00 – 1.49 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าองค์ประกอบนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด

ระหว่าง 1.50 – 2.49 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าองค์ประกอบนั้นเป็นไปได้น้อย

ระหว่าง 2.50 – 3.49 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าองค์ประกอบรูปแบบนั้นเป็นไปได้ปาน

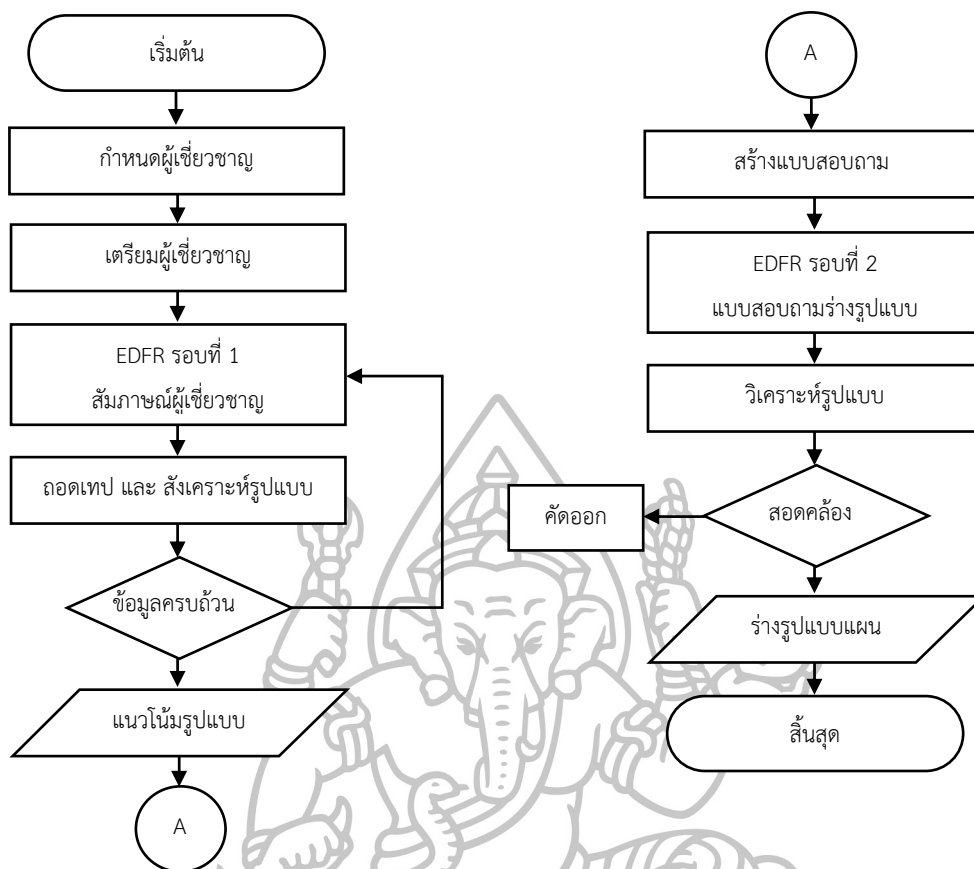
กลาง

ระหว่าง 3.50 – 4.49 ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าองค์ประกอบนั้นเป็นไปได้มาก

ระหว่าง 4.50 – 5.00 ผู้เชี่ยวชาญเห็นองค์ประกอบนั้นเป็นไปได้มากที่สุด

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้วิจัยจะคำนวณหาความแตกต่างระหว่างค่าควอไทล์ที่ 1 (Q1) และค่าควอไทล์ที่ 3 (Q3) ค่าที่คำนวณได้ขององค์ประกอบใดมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 สามารถระบุได้ว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Consensus) หากสูงกว่า 1.5 แสดงว่าความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นไม่สอดคล้องกันองค์ประกอบของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่เหมาะสมจะพิจารณาจากค่าความถี่ที่คิดเป็นร้อยละ 85 ขึ้นไป

สังเคราะห์ร่างรูปแบบของแผนพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมพร้อมทั้งจัดสรรรายละเอียดองค์ประกอบที่ได้มาวิเคราะห์ห้ององค์ประกอบเชิงยืนยันผู้วิจัยได้นำขั้นตอนการสำรวจและพัฒนาารูปแบบมาสังเคราะห์เป็นแผนผังการดำเนินการดังแสดงการสำรวจและพัฒนาารูปแบบทั้งหมดในภาพที่ 13



ภาพที่ 13 แสดงการสำรวจและพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและพัฒนาแผนปฏิบัติงาน

เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

2.1 การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC (index of Item Objective Congruence) การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยมีวัตถุประสงค์การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม กระบวนการตรวจสอบเครื่องมือด้วยวิธีการนำแบบสอบถามที่ได้มาจากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสรุปทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ด้วยเทคนิควัดค่าดัชนีความเที่ยงตรง (IOC) โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งร่างของแบบสอบถามที่ได้จากขั้นตอนสังเคราะห์จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและทัศนะจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำเสนอและพัฒนาแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความชำนาญด้านเครื่องมือในการวิจัย เพื่อความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม จำนวน 3 คน

โดยข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในการตรวจสอบเครื่องมือในการออกแบบสอบถามได้มุ่งมั่นที่จะสรุปประเด็นด้านต่างๆที่มีความสำคัญและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย การใช้คำที่เหมาะสมและสร้างความเข้าใจให้ผู้ทำแบบสอบถามได้อย่างตรงประเด็นของแบบสอบถาม ตลอดจนความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่กำหนดไว้ให้ครบทุกประเด็นในข้อคำถามเพื่อพัฒนาแบบสอบถามให้มีความเที่ยงตรงต่อวัตถุประสงค์ในการวิจัยและนำแบบสอบถามมาใช้เป็นเครื่องมือในงานวิจัย

2.2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis) การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย หลายเชิงพหุวัฒนธรรม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นเทคนิคและวิธีการทางสถิติที่ใช้ในการสนับสนุนทฤษฎีเพื่อยืนยันความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของเครื่องมือที่สร้างขึ้น โดยมีหลักในการวิเคราะห์ดังนี้

วิธีการในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน คือ ตัวแปร ที่สังเกตได้และนำมาใช้วัดตัวแปรแฝงจะต้องเป็นตัวแปรที่มีความต่อเนื่องตัวแปรแฝงที่ถูกสร้างขึ้นจะต้องเป็นตัวแปรต่อเนื่องตัวแปรต้องมีทฤษฎีที่มารองรับตัวแปรที่สร้างขึ้นโดยวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ที่กำหนดเพื่อใช้ยืนยันว่าตัวแปรที่ศึกษามีองค์ประกอบตรงตามทฤษฎีที่กำหนดจริง การยืนยันว่าเครื่องมือที่สร้างขึ้นมา มีความตรงเชิงโครงสร้างจริงหรือกล่าวอีกนัยก็คือตัวแปรแฝงแต่ละตัวแปรสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ที่กำหนดองค์ประกอบที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีเมื่อนำมาใช้ในบริบทที่กำหนดนั้นองค์ประกอบอันใดมีน้ำหนักหรือสำคัญมากกว่ากัน สามารถทราบถึงองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบหรือตัวแปรแฝง ค่าน้ำหนักของตัวแปรสังเกตได้ตัวใดมีน้ำหนักหรือสำคัญมากกว่ากัน และข้อมูลที่ใช้วัดควรมีค่าต่อเนื่อง (Continuous) และมีลักษณะการแจกแจงเป็นแบบปกติโดยข้อมูลที่ใช้ควรใช้ข้อมูลจำนวนมากโดยกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 100-200 หน่วยตัวอย่างโดยการวิจัยในครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกลุ่มบุคลากรในองค์การ จำนวน 175 คน โดยตัวแปรที่สังเกตได้คือ 10 เท่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (Hair et al, 2010) การนำองค์ประกอบที่ได้มาใช้ โดยหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA แบ่งออกเป็น 2 รอบ เพื่อสร้างและยืนยันองค์ประกอบหลัก แล้วนำองค์ประกอบหลักมาวิเคราะห์เป็นองค์ประกอบย่อยมีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA เพื่อแสดงผลความสอดคล้องของโมเดลการวิเคราะห์ มี 2 ลำดับ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีการคำนวณค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ใช้การคำนวณค่าสถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ค่า KMO ที่ได้ควรมีค่ามากกว่า 0.5 และตรวจสอบเมตริกสหสัมพันธ์ของประชากรว่าเป็นเมตริกเอกลักษณ์หรือไม่ด้วยการคำนวณค่า Bartlett's test ซึ่งค่าสถิติที่ได้ ควรจะมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig <0.05)

ตัวชี้วัดความเที่ยงตรงจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดิม และเพื่อยืนยันความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (confirmed construct validity) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน ทำการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี Maximum Likelihood (ML) และประเมินความถูกต้องของโมเดลรวมทั้งตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดล รวมทั้งพิจารณาค่าสถิติต่างๆ ได้แก่ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่า (estimated standard error) และค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit measures) โดยการพิจารณาค่าสถิติและดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit measures) ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล เป็นการพิจารณาความเหมือนหรือใกล้เคียงกันระหว่างสองเมตริกซ์คือ เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของโมเดล กับความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของประชากร หากโมเดลที่นักวิจัยพัฒนาขึ้นสามารถนำมาคำนวณเมตริกซ์ความแปรปรวนความแปรปรวนร่วมของโมเดลแล้ว ได้เหมือนหรือใกล้เคียงกับความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของประชากร หรือมีค่าใกล้เคียงกับศูนย์ แสดงว่าโมเดลที่นักวิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การประเมินความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวมโดยส่วนใหญ่เมื่อโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของโมเดลที่พัฒนาขึ้นมักใกล้เคียงกับความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของประชากร แต่มักจะไม่ค่อยพบกรณีที่เมตริกซ์ทั้งสองมีค่าเท่ากันทุกประการ จึงต้องกำหนดเกณฑ์เพื่อพิจารณาว่าสองเมตริกซ์มีค่าใกล้เคียงกันเพียงพอที่จะสรุปว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้หรือยัง หนึ่งในวิธีการเหล่านั้นก็คือการกำหนดดัชนีที่ใช้ทดสอบความกลมกลืน (Fit Indices) โดยดัชนีวัดความกลมกลืนที่นิยมใช้ตรวจสอบความกลมกลืน มีดังนี้

ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ การคำนวณค่าสถิติไค-สแควร์คำนวณจากผลคูณขององศาอิสระกับค่าของฟังก์ชันความกลมกลืน ถ้าค่าไค-สแควร์มีค่าสูงมากแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยวิธีการตีความ พิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมาก ยิ่งมีค่าใกล้ศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั่นคือ โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ควรมีค่าสถิติไค-สแควร์

การใช้ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) มีข้อจำกัดดังนี้ คือในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล มีข้อจำกัดในกรณีที่ n มีค่ามาก เพราะจะทำให้ค่าสถิติไค-สแควร์สูง

มากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยการพิจารณาค่า χ^2/df ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 หรือบางตำราอาจกล่าวไว้ว่าค่า χ^2/df ควรมีค่าน้อยกว่า 5.00

ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximate) ค่า RMSEA ที่ดีมาก ๆ ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าระหว่าง 0.05-0.08 หมายถึง โมเดลค่อนข้างสอดคล้อง ค่าระหว่าง 0.08-0.10 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องเล็กน้อย และค่าที่มากกว่า 0.10 แสดงว่า โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) มี 3 ดัชนี ได้แก่ GFI (Goodness of Fit), AGFI (Adjusted Goodness of Fit), PGFI (Parsimony Goodness of Fit)

1. GFI แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล
2. AGFI แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลโดยปรับแก้ด้วยองศาความเป็นอิสระ
3. PGFI แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลที่ปรับแก้ด้วยความซับซ้อนของโมเดล

โดยทั่วไปค่า GFI, AGFI, และ PGFI มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1.00 ค่า GFI และ AGFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.90 เป็นต้นไป แต่ค่า PGFI ควรมีค่าตั้งแต่ 0.05 ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ (Relative Fit Index) ได้แก่ NFI, NNFI, PNFI, CFI, และ CN เป็นดัชนีที่บอกว่าโมเดลที่นำมาตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันเลย (Baseline Model) หรือโมเดลอิสระ (Independence Model) ค่าของดัชนีเหล่านี้มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ยกเว้น NNFI ที่อาจมีค่ามากกว่า 1.00 ได้ และค่า CN มีค่ามากกว่า 1.00 NFI และ CFI ที่ดีควรมีค่า 0.90 ขึ้นไป ค่า PNFI ควรมีค่าต่ำๆ และค่า CN ควรมีค่ามากกว่า 200 ดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อนมี 3 ตัว คือ RMR, Standardized Residual และ Standardized RMR ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Residual) ไม่ควรมีค่ามากกว่า 2.58 ค่า Standardized RMR เป็นค่าสรุปของค่า Standardized Residual ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 และการวิเคราะห์หอคอกประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 1 และวิเคราะห์หอคอกประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 จึงจะสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3 ขั้นตอนการพัฒนาแผนปฏิบัติการ สามารถขึ้นรูปเป็นตัวแบบแผนของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติการ ลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยนำแผนการปฏิบัติการลดความ

ขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่ได้นำมาขึ้นรูปเป็นร่างแผนปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วม PAR

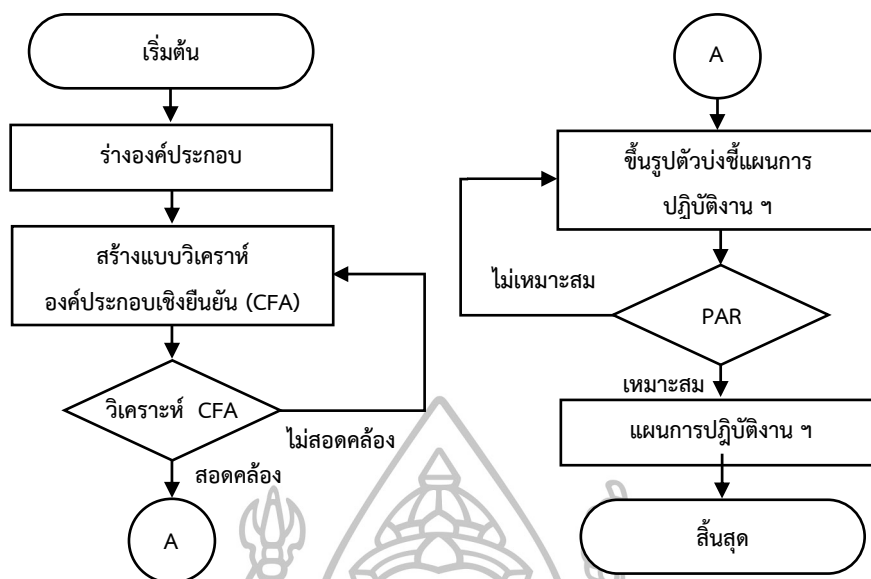
การวิจัยแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research) โดยผู้วิจัยนำผลสรุปองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่สามารถบ่งชี้ซึ่งมีความสอดคล้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ที่สามารถนำแนวความคิด เพื่อร่วมมือกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อให้องค์การสามารถนำแผนปฏิบัติการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมไปใช้ในองค์การได้อย่างเหมาะสม โดยผู้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ กรอบการศึกษาและทำความเข้าใจในบริบทด้วยการกำหนดพื้นที่หรือกิจกรรมที่องค์การมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย โดยผู้วิจัยเข้ามามีส่วนร่วมกับบุคลากรในองค์การโดยมีรายละเอียดของการมีส่วนร่วมดังนี้

ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อสรรหาแผนกิจกรรมที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในองค์การได้จริง โดยผู้วิจัยและผู้เข้าร่วมการวิจัยเสนอแนวความคิดเพื่อนำเสนอประเภทของแผนกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยที่มีการยืนยัน โดยการมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดประเภทกิจกรรมในระยะสั้นและระยะยาว ที่มีความเหมาะสมกับองค์การ โดยเรียงลำดับของกิจกรรมไหนที่เห็นว่ามีสำคัญมากน้อยและกรอบระยะเวลาที่เหมาะสมตลอดจนความสนใจของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายในองค์การผู้วิจัยและผู้เข้ามามีส่วนร่วมสรุปคำถามและประเด็นที่มีความสำคัญขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เห็นภาพอย่างชัดเจนแบบตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยโดยสามารถกำหนดปัญหาร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่จากเกิดความร่วมมือและตรงกับความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง

ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติงานวิจัยมีแผนการปฏิบัติงานมีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำวิจัยแต่ละฝ่ายจะมีส่วนร่วมต้องทำขั้นตอนอะไรก่อนหลัง แต่ละส่วนมีขอบเขตความรับผิดชอบชัดเจนมีแผน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยแผนการมีส่วนร่วมจะมีการรับฟังความคิดเห็น แนวคิดของผู้มีส่วนร่วม และบุคลากรในองค์การเพื่อปรับและพัฒนาแผนการปฏิบัติงานแบบมีการลงความเห็นเพื่อความพึงพอใจผู้วิจัยได้เลือกใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพียงบางขั้นตอนจาก 5 ขั้นตอนโดยขั้นตอนที่เลือกนำมาใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัย (ไพโรจน์ ชลารักษ์, 2548) และผู้เข้าร่วมการวิจัยเห็นว่ามีสำคัญอย่างไรแผนการจัดการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การเชิงพหุวัฒนธรรม มีแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันทำ

ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมร่วมกันเพื่อคัดเลือกกิจกรรมสนับสนุนที่เหมาะสมกับองค์การเพื่อความเหมาะสมและบริบทขององค์การเพื่อการนำไปใช้ และการดำเนินการ

โดยภาพรวมของการมีส่วนร่วมมีการสอบถามถึงการให้ความร่วมมือจากบุคลากรในองค์การ ที่อาจมีข้อจำกัดที่ต่อการเข้าร่วมกิจกรรมหลายกิจกรรมโดยกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาสัมพันธภาพเพื่อลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม เป็นที่ต้องการของบุคลากรในองค์การ โดยกิจกรรมทั้งหมดสอดคล้องกับองค์ประกอบ ต่างๆที่ได้จากกระบวนการที่ยั่งยืนเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การ (พันธทิพย์ รามสูตร, 2540) โดยข้อสรุปและขั้นตอนการวางแผนกิจกรรมสามารถแก้ไข เพื่อปรับปรุงร่างแผนปฏิบัติงานด้านแผนพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมได้ตามความเหมาะสมการนำเสนอรายละเอียดความเป็นมาของการวิจัยและการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วมได้มีความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และเหตุผลของการวิจัย การชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยการ เพื่อให้ผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคนทราบและดำเนินการตามวัตถุประสงค์อย่างถูกต้องและการนำเสนอรายละเอียดและขั้นตอนการเพื่อเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์การต่อไปโดยผู้วิจัยได้นำขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยั่งยืนมาสังเคราะห์เป็นแผนผังการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยั่งยืนทั้งหมด ในภาพที่ 14

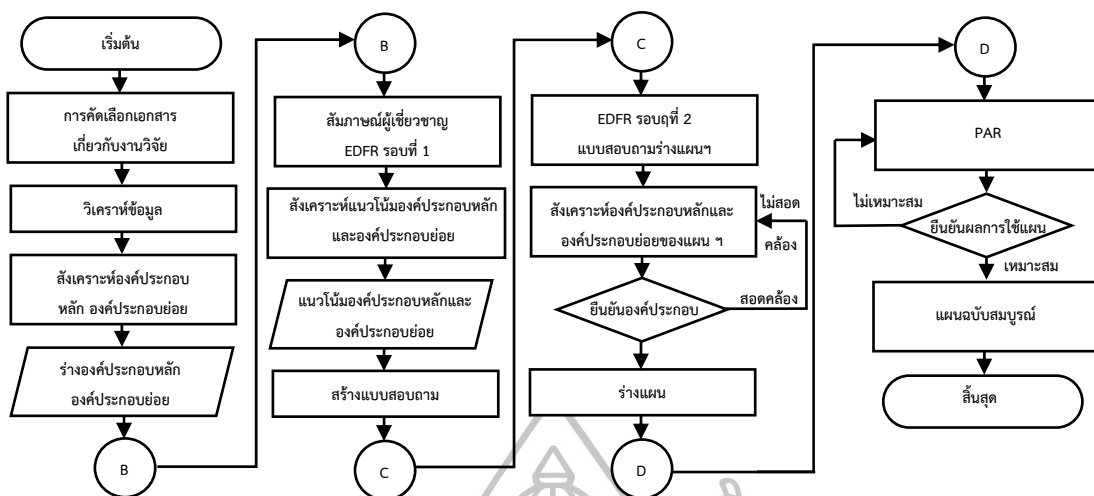


ภาพที่ 14 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research)

ร่วมประเมินการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจ เพื่อปรับปรุงร่างแผนปฏิบัติงานด้านแผนการพัฒนาสัมพันธภาพในงานของคนรุ่นใหม่เพื่อลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

จากแผนภาพที่ 15 แผนผังดำเนินการแสดงการสำรวจพัฒนารูปแบบทั้งหมดสามารถสร้างเป็นแผนภาพการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรก ถึงขั้นตอนสุดท้าย



ภาพที่ 15 ขั้นตอนการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนแรก ถึงขั้นตอนสุดท้าย
ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

จากภาพที่ 15 Flow chart แสดงขั้นตอนแผนภาพรวมแสดงกระบวนการวิจัยเพื่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ เป็นภาพการสรุปรวมขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1) ขั้นการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องและขั้นตอนที่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยนำแนวโน้มตัวแบบที่ได้จากการวิจัยเอกสารนำมาสังเคราะห์ขึ้นรูปเป็นองค์ประกอบด้วยวิธีการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 2 รอบ ขั้นตอนที่ 2) เพื่อยืนยันองค์ประกอบแล้วนำองค์ประกอบที่ได้มาเข้ากระบวนการยืนยัน CFA ขั้นตอนที่ 3) นำองค์ประกอบที่ได้มาใช้ในการวิจัยแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research) เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์การ โดยนำเสนอผ่านแผนที่ทางความคิด (Mind map) ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเพื่อพัฒนาแนวโน้มองค์ประกอบที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการวิจัยเอกสารที่มีความเชื่อมโยงด้านแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การโดยใช้เทคนิคการวิจัยในอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อค้นหาคำศัพท์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย 2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ ขึ้นรูปของร่างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis) 3) จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยผู้วิจัยมีส่วนร่วม โดยความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยและบุคลากรในองค์การ PAR (Participatory Action Research) วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการนำแนวคิดวิจัยที่มีแนวคิดแบบการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับบริบทขององค์การ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนในการวิจัยซึ่งสามารถอธิบายขั้นตอนโดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญในองค์การด้านบรรจุกฎหมายที่กระดาศ จำนวน 5 คนจากกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุกฎหมายที่กระดาศ จำกัด อันประกอบไปด้วย บริษัทบรรจุกฎหมายที่กระดาศ เอ, บริษัทบรรจุกฎหมายที่กระดาศ บี, บริษัทบรรจุกฎหมายที่กระดาศ ซีและบริษัทบรรจุกฎหมายที่กระดาศ ดี

นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2 คนผู้เชี่ยวชาญที่มีความเกี่ยวข้องกับจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่มีความเป็นพหุวัฒนธรรมจำนวน 10 คน การสัมภาษณ์ หรือสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมให้เกิดของมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วนยิ่งขึ้น สำหรับใช้ในการการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ตอนที่ 1 ขั้นตอนการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยในอนาคต EDfR รอบที่ 1

โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยเอกสารเพื่อสังเคราะห์ปัจจัยที่มีความสำคัญและความเชื่อมโยงด้านแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยแหล่งที่มาจากเอกสาร บทความ งานวิจัย ในประเทศไทยบทความงานวิจัยในต่างประเทศที่ได้นำมาสังเคราะห์หาค่าองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยต่างๆที่มีความสอดคล้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเพื่อกำหนดแนวคำถามสำหรับสร้างแบบสอบถามที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยทำการส่งข้อมูลที่จะทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญให้ทราบถึงประเด็นเพื่อสอบถามแนวความคิดที่มีต่อหัวข้อของงานวิจัยล่วงหน้าก่อนที่จะมีการดำเนินการเก็บข้อมูลในเบื้องต้นโดยการสัมภาษณ์ไม่มีการชี้แนะในประเด็นที่มีความเห็นของผู้วิจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลด้วยการบันทึกบทสนทนา การจดบันทึกและถ่ายภาพเพื่อเป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ ในระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้มีการสรุปประเด็นที่สำคัญเพื่อบันทึกและทบทวนเพื่อความเหมาะสมกระชับต่อเนื้อหาและตรงวัตถุประสงค์ในการทำ

ผลการศึกษาสามารถแบ่งองค์ประกอบหลักของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมได้ 4 กลุ่ม ตามแนวทฤษฎีอันประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ โดยองค์ประกอบหลักทั้งหมดสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบย่อยที่มีความเหมาะสมกับการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพ

ที่.	นักวิชาการ/นักวิจัย	องค์ประกอบตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพ						
		การบริหารและการจัดการองค์การ	การบริหารบุคคลากรรุ่นใหม่	ความร่วมมือภายในองค์การ	ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ	การสร้างแรงจูงใจ	สัมพันธภาพในองค์การ	
1	ทิวาวัฒน์ ธนาสนะและธีรวัฒน์ จันทิก. (2559).	√	√	√	√	√	√	√
2	นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์ (2557)	√	√	√	-	-	√	-
3	เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2555).	√	√	√	-	-	√	√
4	จตุพร นุชเกษม (2553)	√	√	√	-	-		√
5	Barry P. Haynes. (2011).	√	√	√		√	√	√
6	Canen, A. G. (2004).	-	√	-	√	√	√	√
7	Moore, E. O. (2013).	-	√	√	√	√	√	√
8	Develtere, L. Z. (2010).	√	√	√	√	√	√	√
9	Yair Holtzman Johan nderberg. (2011).	√	-	-	√	-	√	-
10	Berquist, W. (1993).	√	-	-	√	-	√	-
	ผลการสังเคราะห์	8	8	7	6	5	9	7

หมายเหตุ เครื่องหมาย (√) หมายถึงมีข้อมูลที่สอดคล้อง

ที่มา: จากการสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิจัยในอนาคต EDfR รอบที่ 1สามารถสรุปประเด็นได้ดังนี้

ส่วนย่อยที่ 1.1 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1

แนวทางกำหนดข้อความคำถามสำหรับสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญถึงแนวโน้มองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ด้านที่ 1 แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า

ผู้เชี่ยวชาญที่ 1ให้แนวโน้มเกี่ยวกับการบริหารงานและจัดการองค์การที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคม การดำรงชีวิต ปัจจัยพื้นฐาน สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคลากรในองค์การ ใกล้เคียงกับความเป็นจริง ทันทต่อเหตุการณ์ และ ทันสมัย เช่น การอนุญาตให้บุคลากรในองค์การสามารถสื่อสาร ติดต่อกับ บุคคลอื่นทั้งในองค์การและนอกองค์การ โดยบุคลากรสามารถใช้ แอปพลิเคชันต่างๆ เช่น เฟสบุ๊ค ทวิตเตอร์ โปรแกรมลายในการสื่อสารทั้งทางตรงและทางอ้อมเพราะในยุคปัจจุบันการสื่อสารในรูปแบบดังกล่าวข้างต้นถือเป็นวิถีหนึ่งของกิจกรรมประจำวันของทุกคนอยู่แล้วดังนั้นพฤติกรรมกรรมการสนทนากการแลกเปลี่ยนทางความคิด พูดคุยปรึกษาดำเนินธุรกิจสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาโดยการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะหรือคนจำนวนมากสามารถสร้างความสัมพันธ์ทางอ้อมที่ไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการงานที่ตนเองรับผิดชอบแต่เพียงอย่างเดียว แต่สามารถเกิดความสัมพันธ์อันดีในหมู่คณะ ระดับบุคคลและผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคลากรที่เปลี่ยนไป รูปแบบของสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นเป็นแบบไม่อยู่นิ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาวะแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของผู้เชี่ยวชาญ ที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญที่ 11ที่ ได้ให้ทัศนะว่า”สัมพันธภาพของบุคลากรในองค์การในระดับต่างๆ เกิดขึ้นได้จากความรู้สึกคุ้นเคยจากสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์สื่อสารที่สามารถใช้งานได้ตลอดเวลาและความสนิทสนมกับบุคคลอื่นๆโดยไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบที่ตายตัว”สอดคล้องกับแนวโน้มทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ที่ 3 กล่าวว่าการบริหารบุคลากรควรเน้นเรื่องการสร้างสัมพันธภาพในระดับพนักงานและผู้บริหารให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความใกล้ชิด พนักงานสามารถกล้าคิดกล้าแสดงออก สามารถพูดคุยทำความเข้าใจในสิ่งที่ตนเองหรือผู้บริหารมีข้อสงสัยในแต่ละเรื่องได้อย่างทอ้งแท้และเชื่อว่าการได้รับการยอมรับและความนับถือในความอาวุโสของหัวหน้างานมีส่วนสำคัญในการบริหารพนักงานเพราะสังคมคนไทยมักเลือกที่จะฟังและเลือกที่เชื่อถือต่อบุคคลที่ตนเองมีความใกล้ชิดและมีทัศนคติที่ดีด้วย” และสอดคล้องกับแนวโน้มของผู้เชี่ยวชาญที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญที่9 ผู้เชี่ยวชาญที่ 10 ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การและสอดคล้องกับแนวโน้มของผู้เชี่ยวชาญที่ 16 ผู้เชี่ยวชาญที่ 17 ให้ทัศนะเกี่ยวกับการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้

ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การผู้เชี่ยวชาญ ที่ 6 ผู้เชี่ยวชาญ ที่ 13 ให้ทัศนะเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายขององค์การควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่งส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อสร้างสัมพันธภาพและจะต้องได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรควบคู่กับอัตราค่าจ้างตลอดจนรางวัลตอบแทนที่บุคลากรได้รับที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

ด้านที่ 2 แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ผู้เชี่ยวชาญที่ 3 ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ”การพัฒนาทักษะและการแสวงหาความรู้ในการบริหารด้านต่างๆนอกเหนือไปจากความรู้เฉพาะทางเช่น ความรู้ด้านจิตวิทยา รวมถึง ศิลปะในการชักจูงและ ทักษะการนำเสนอมีส่วนสร้างความน่าเชื่อถือ ถือเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญสำหรับในการวางตัวในองค์การ” และยังได้ให้ทัศนะที่มีความสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ ที่ 6 ในแนวโน้มที่เกี่ยวกับ”การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การรวมถึงการฝึกอบรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การเพื่อสร้างความมั่นใจให้บุคลากรและองค์การและนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ”ผู้เชี่ยวชาญ ที่ 7 ให้แนวโน้มด้านการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อความเหมาะสมกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การที่สามารถนำความรู้ใหม่มาต่อยอดความรู้เดิมเพื่อการพัฒนาฝีมือให้สูงขึ้น” ผู้เชี่ยวชาญ ที่ 8 ผู้เชี่ยวชาญที่ 10 ให้ทัศนะเกี่ยวกับ การส่งเสริมเพื่อพัฒนาความสามารถด้านภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การเพราะการ”สื่อสารภาษาต่างประเทศมีความสำคัญต่อบุคลากรและองค์การ”ผู้เชี่ยวชาญที่ 14 ให้แนวโน้มด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การในระยะสั้นและในระยะยาวในระดับแผนกและระดับบุคคลผู้เชี่ยวชาญที่ 17 ให้ทัศนะว่าการกำหนดเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การในระยะยาว

ด้านที่ 3 แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน

ผู้เชี่ยวชาญที่ 4 ให้แนวโน้มเกี่ยวกับการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน” พนักงานที่มีการพัฒนาตนเองและเฝ้าหาความรู้อยู่ตลอดเวลาและพร้อมที่จะนำความรู้ใหม่ๆนั้นมาพัฒนาองค์การจะต้องมีความพร้อมรอบด้านรวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์การด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่มีความคล่องตัวในการทำงาน”ผู้เชี่ยวชาญที่ 6 ให้ทัศนะด้านการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การให้ทันสมัยมีส่วนก่อให้เกิดความเข้าใจและเกิดความร่วมมือกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การผู้เชี่ยวชาญที่ 7 ให้แนวทัศนะว่าการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การผู้เชี่ยวชาญที่ 14 ให้ทัศนะว่าการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพมีส่วนสำคัญในการบริหารและจัดการในองค์การและ

จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญที่ 17 ควรมิกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้นของบุคลากร”กิจกรรมไม่ได้มีความหมายแค่ความรื่นเริงแต่หมายถึงความร่วมมือร่วมใจผูกพันฉันท์พี่น้อง” อาจกล่าวได้ว่าความร่วมมือที่เกิดขึ้นนั้นไม่มีใครสามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและแม่นยำได้แต่หากมาจากความรู้สึกและการให้ความร่วมมือที่ออกมาจากความเมใจของบุคลากรเอง

ด้านที่ 4 แนวโน้มด้านผลลัพธ์

ผู้เชี่ยวชาญ ที่ 6กล่าวถึงแนวโน้มด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันที่มีความเหมาะสมในการทำงานในระดับบุคคลกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ ที่ 17 และผู้เชี่ยวชาญ ที่ 14เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม”ผู้บริหารและองค์กรจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ด้วยแนวคิดของตนเอง” ผู้เชี่ยวชาญที่ 13 การทำกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นผู้เชี่ยวชาญ ที่ 9 แนวคิดด้านนวัตกรรมใหม่ๆที่เกิดขึ้นสมควรส่งผ่านมาจากความจริงที่สามารถปฏิบัติได้จริงไม่ใช่แค่มีแต่ความคิดของผู้บริหารแต่เพียงอย่างเดียวเพราะแนวคิดอย่างเดียวไม่สามารถนำมากำหนดเป็นขั้นตอนในการทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆที่มีพื้นที่แตกต่างกัน สมควรนำข้อดีและข้อเสียของความแตกต่างมาบูรณาการให้เป็นข้อมูลที่สามารถจับต้องได้ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ที่ 12 ว่าด้วยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและเหมาะสมสามารถสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกันและยอมรับในความแตกต่างทั้งด้านความคิดกระบวนการในการดำรงชีวิตที่แตกต่างทุกคนต้องเคารพในความหลากหลายในทุกด้านเพื่อความสงบสุขของหมู่คณะ

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 โดยสามารถสรุปเป็นแนวโน้มหลักได้ 4 ด้านได้แก่ 1) แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า 2) แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3) แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน 4) แนวโน้มด้านผลลัพธ์และ แนวโน้มองค์ประกอบย่อย 39 แนวโน้มตามลำดับดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 สรุปผลองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า

แนวโน้มองค์ประกอบหลัก	แนวโน้มองค์ประกอบย่อย
1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า	1.1 การบริหารและจัดการองค์การที่เหมาะสมกับการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร 1.2 เป้าหมายองค์การมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ 1.3 การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากร 1.4 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 1.5 ความหลากหลายของบุคลากรที่มีส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 1.6 อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 1.7 สภาพแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ 1.8 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ

จากตารางที่ 9 สามารถกล่าวได้ว่าแนวโน้มขององค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ที่มีความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพโดยที่เป้าหมายองค์การการบริหารและจัดการ และอัตราค่าจ้างรางวัลตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่มีความเหมาะสมกับการสร้างสัมพันธภาพและการมุ่งให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ

ตารางที่ 10 สรุปผลองค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

แนวโน้มองค์ประกอบหลัก	แนวโน้มองค์ประกอบย่อย
2. แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	2.1 การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 2.2 การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับบริหารเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 2.3 การฝึกอบรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ 2.4. การพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อความเหมาะสมกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ 2.5 การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ 2.6 การส่งเสริมเพื่อพัฒนาความสามารถด้านภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ 2.7 กำหนดเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การ 2.8 แนวทางในการประเมินผลปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับระดับความรับผิดชอบของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อองค์การ 2.9 การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การในระยะสั้นและในระยะยาวในระดับแผนกและระดับบุคคล

จากตารางที่ 10 สามารถกล่าวได้ว่าแนวโน้มขององค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพมีส่วนของการให้ความสำคัญด้านการพัฒนา ส่งเสริมทักษะ และการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์การเพื่อการพัฒนาในรอบด้านและมีความต่อเนื่องในระดับกลุ่มและระดับบุคคล

ตารางที่ 11 สรุปผลองค์ประกอบด้านการปฏิบัติงาน

แนวโน้มองค์ประกอบหลัก	แนวโน้มองค์ประกอบย่อย
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	<p>3.1 การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</p> <p>3.2 การพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดความร่วมมือกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ</p> <p>3.3 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ</p> <p>3.4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3.5 การส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์การอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.6 ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น</p> <p>3.7 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน</p> <p>3.8 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานในระดับบุคคล</p> <p>3.9 การบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานในระดับองค์การ</p>

ตารางที่ 11 สรุปผลองค์ประกอบด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

แนวโน้มองค์ประกอบหลัก	แนวโน้มองค์ประกอบย่อย
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	3.10 การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย 3.11การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร 3.12การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล 3.14การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

จากตารางที่ 11 แนวโน้มขององค์ประกอบด้านการปฏิบัติงานที่มีความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพมีส่วนของการให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์การของบุคลากรโดยมีแนวโน้มด้านการให้ความร่วมมือของบุคลากรในส่วนต่างๆ ประกอบกับการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันและมีการยอมรับถึงความหลากหลายในวัฒนธรรมที่แตกต่างของบุคลากรที่มาจากหลายถิ่นฐานโดยองค์การจัดให้มีกิจกรรมที่มีบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคลและการเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมตลอดจนเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร

ตารางที่ 12 สรุปผลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์

แนวโน้มองค์ประกอบหลัก	แนวโน้มองค์ประกอบย่อย
4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์	<p>4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน</p> <p>4.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานในระดับบุคคล</p> <p>4.3 การบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานในระดับองค์การ</p> <p>4.4 การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย</p> <p>4.5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์การ</p> <p>4.6 การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์การด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์การเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล</p> <p>4.7 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม</p>

จากตารางที่ 12 แนวโน้มขององค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพมีส่วนของการให้ความสำคัญต่อการบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์การด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์การเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล แนวคิดและการเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่ได้นำเสนอแนวความคิดและแผนการทำงานที่มีความแตกต่างและทันสมัยเหมาะสมกับบุคลากรในองค์การ

ส่วนย่อยที่ 2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการวิจัยในอนาคต EDFR รอบที่ 2

การดำเนินการวิจัยในรอบนี้ผู้วิจัยได้นำแนวโน้มนและทัศนคติต่างๆจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมแต่ผู้เชี่ยวชาญบางคนติดภาระกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การที่ตนเองรับผิดชอบอยู่จึงไม่สะดวกต่อการเข้าร่วมสัมภาษณ์จนครบกระบวนการได้ ผู้วิจัยและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม 15 คนที่ได้มีส่วนให้ทัศนะและแนวโน้มนในรอบที่ 1 ได้สรุปและให้ความเห็นที่สำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยส่งแนวโน้มนที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะการให้น้ำหนักคะแนนแบบ 5 ช่วงคะแนน โดยเกณฑ์พิจารณาค่ามัธยฐาน(Median) ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นค่าความสอดคล้องกันความเห็นของผู้เชี่ยวชาญต้องไม่เกิน 1.5 ถือว่ามีค่าที่เหมาะสม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ผู้วิจัยจะคำนวณหาความแตกต่างระหว่างค่าควอไทล์ที่ 1 (Q1) และค่าควอไทล์ที่ 3 (Q3) ค่าที่คำนวณได้ขององค์ประกอบใดมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 สามารถระบุได้ว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Consensus) หากสูงกว่า 1.5 แสดงว่าความเห็นของกลุ่มผู้เชียวชาญนั้นไม่สอดคล้องกัน องค์ประกอบของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่เหมาะสมจะพิจารณาจากค่าความถี่ที่คิดเป็นร้อยละ 80 ขึ้นไปโดยองค์ประกอบและผลการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 17 คน ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มนด้านปัจจัยนำเข้า

1 แนวโน้มน ด้านปัจจัยนำเข้า	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
1 แนวทางการ จัดการและบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ควร สอดคล้องกับพันธกิจ ขององค์การ	4	.025	94.64	เหมาะสม

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

1 แนวโน้ม ด้านปัจจัยนำเข้า	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
2 แนวทางการ จัดการและบริหารใน องค์การสามารถ ส่งเสริมการสร้าง สัมพันธภาพอันดีใน ระดับกลุ่ม	5	1	100	เหมาะสม
3 แนวทางการ จัดการและบริหารใน องค์การที่ดีสามารถ ส่งเสริมการสร้าง สัมพันธภาพอันดีกับ บุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
4 การสื่อสารที่ ชัดเจนระหว่าง องค์การกับบุคลากร มีผลต่อการสร้าง สัมพันธภาพใน องค์การ	4	1.25	89.64	เหมาะสม
5 การสื่อสารที่ชัดเจน ระหว่างองค์การกับ บุคลากรมีผลต่อการ สร้างความร่วมมือใน องค์การ	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

1 แนวโน้ม ด้านปัจจัยนำเข้า	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
6 การสื่อสารที่ชัดเจน ระหว่างองค์การกับ บุคลากรมีผลดีต่อการ ลดความขัดแย้งใน องค์การ	5	1	100	เหมาะสม
7 แนวทางการบริหาร ในองค์การควรมี ข้อกำหนดที่ชัดเจนใน การปฏิบัติงาน	5	1	100	เหมาะสม
8 แนวทางการจัดการ และบริหารในองค์การ ควรสอดคล้องกับ ความต้องการของ บุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
9 ผู้บริหารในองค์การ มีส่วนส่งเสริมการสร้าง สัมพันธภาพอันดีกับ บุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
10 ผู้บริหารควรให้ ความสำคัญกับ บุคลากรในองค์การมี ส่วนส่งเสริมการสร้าง สัมพันธภาพอันดีกับ บุคลากร	4	1.25	89.57	เหมาะสม

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

1 แนวโน้ม ด้านปัจจัยนำเข้า	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
11 ผู้บริหารควรให้ ความร่วมมือกับ บุคลากรในองค์การมี ส่วนส่งเสริมการสร้าง สัมพันธภาพอันดีกับ บุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
12 ผู้บริหารรับฟัง แนวคิดที่มีความ หลากหลายของ บุคลากรในทุกระดับ	4	1	100	เหมาะสม
13 ผู้บริหารรับฟัง แนวคิดที่มีความ หลากหลายของ บุคลากรรุ่นใหม่	5	1	100	เหมาะสม
14 ผู้บริหารจัด กิจกรรมในองค์การที่ เหมาะสมกับความ หลากหลายของ บุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
15 ความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมส่งผล ต่อความร่วมมือของ บุคลากร	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

1 แนวโน้ม ด้านปัจจัยนำเข้า	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
16 ความหลากหลาย เชิงพหุวัฒนธรรมส่งผล ต่อการสร้าง สัมพันธภาพใน องค์กร	5	1	100	เหมาะสม
17 เงินเดือนและ รางวัลสำหรับการ ปฏิบัติงานมีผลต่อการ สร้างสัมพันธภาพใน องค์กร	5	1	100	เหมาะสม
18 เงินเดือนและ รางวัลสำหรับการ ปฏิบัติงานมีผลต่อการ สร้างความร่วมมือใน องค์กร	5	1	100	เหมาะสม
19 เงินเดือนและ รางวัล สำหรับการปฏิบัติงาน มีผลต่อการสร้างความ ผูกพันในองค์กร	4	1	100	เหมาะสม
20 สิ่งแวดล้อมภายใน องค์กรส่งผลต่อการ สร้างสัมพันธภาพของ บุคลากร	4	1	100	เหมาะสม
21 สิ่งแวดล้อมภายใน องค์กรส่งผลต่อ ความรู้สึกรักของบุคลากร	4	1.25	94.75	เหมาะสม

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

1 แนวโน้ม ด้านปัจจัยนำเข้า	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
22 สิ่งแวดล้อมภายใน องค์การส่งผลกระทบต่อความ ร่วมมือในการทำงาน ของบุคลากร	4	1	100	เหมาะสม
23 สิ่งแวดล้อมภายใน องค์การส่งผลกระทบต่อความ ขัดแย้งในการทำงาน	4	1	100	เหมาะสม
24 สิ่งแวดล้อมภายนอก องค์การส่งผลกระทบต่อ การสร้างสัมพันธภาพ	5	1	100	เหมาะสม
25 สิ่งแวดล้อมภายนอก องค์การส่งผลกระทบต่อ ความรู้สึกรักของบุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
26 สิ่งแวดล้อม ภายนอกองค์การส่งผล ต่อการความร่วมมือใน การทำงานในองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
27 สิ่งแวดล้อม ภายนอกองค์การส่งผล ต่อความขัดแย้งในการ ทำงาน	5	1	100	เหมาะสม
28 สิ่งแวดล้อม ภายนอกองค์การส่งผล ต่อความพอใจในการ ทำงาน	5	1	100	เหมาะสม

จากตารางที่ 13 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม EDFR ในรอบที่ 2 องค์กรประกอบหลักที่ 1 ด้านแนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้าผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ลงความเห็นที่มีต่อข้อคำถาม การพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีความสอดคล้องสามารถนำไปใช้ในการทำวิจัยได้โดยพิจารณาผลลัพธ์จากค่าความถี่ที่คิดเป็นร้อยละ 80 ขึ้นไปซึ่งสามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2. แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพ
1 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การ	4	1.25	94.75	เหมาะสม
2 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ	5	1	100	เหมาะสม
3 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ	4	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
3 ควรกำหนดคุณวุฒิ การศึกษาของ บุคลากรในระดับใน ระดับปฏิบัติการที่ เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์การ	5	1	100	เหมาะสม
4 ควรกำหนด คุณสมบัติด้าน ประสบการณ์ในการ ทำงานของบุคลากร ในระดับปฏิบัติการที่ เหมาะสมกับ เป้าหมายในงาน	5	1	100	เหมาะสม
5 การสรรหาผู้ที่มี คุณสมบัติเหมาะสม โดยผ่านการสอบและ การสัมภาษณ์	5	1	100	เหมาะสม
6 การสรรหาผู้ที่มี คุณสมบัติเหมาะสม โดยผ่านการสอบและ การสัมภาษณ์ด้วยผล การสอบทดสอบที่ดี ที่สุด	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
7 องค์การควรสรรหา ผู้ที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับ วัฒนธรรมองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
8 องค์การควรสรรหา ผู้ที่มีทัศนคติ สอดคล้องกับ วัฒนธรรมองค์การ				
9 สรรหาผู้ที่มี ทัศนคติเชิงบวกด้าน ความร่วมมือกับ ภายในองค์การ				
10 สรรหาผู้ที่มี ทัศนคติเชิงบวกด้าน ความร่วมมือกับ ภายนอกองค์การ				
11 สรรหาผู้ที่มี ทักษะและ ความสามารถเฉพาะ ด้านในสายงานต่างๆ ภายในองค์การ				
12 สรรหาบุคลากรที่มี มีคุณวุฒิสูงกว่าระดับ ปริญญาตรีสำหรับ ทำงานในระดับ ปฏิบัติการ	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
13 ควรกำหนด คุณสมบัติของ บุคลากรในระดับ บริหารที่เหมาะสม ตามวัตถุประสงค์ องค์การ	5	1	100	เหมาะสม
14 ควรกำหนด คุณวุฒิการศึกษาของ บุคลากรในระดับ บริหารที่เหมาะสม ตามวัตถุประสงค์ องค์การ	5	1	100	เหมาะสม
15 ควรกำหนด คุณสมบัติด้าน ประสบการณ์ในการ ทำงานของบุคลากร ในระดับบริหารที่ เหมาะสมกับ เป้าหมายในงาน	5	1	100	เหมาะสม
16 ควรกำหนด สัดส่วนของบุคลากร ในระดับบริหารที่ เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์องค์การ	4	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
17 สรรหาบุคลากรที่มี คุณวุฒิระดับ ปริญญาโทสำหรับ ทำงานในระดับ หัวหน้างาน	4	1	100	เหมาะสม
18 สรรหาบุคลากรที่มี คุณวุฒิระดับ ปริญญาเอกสำหรับ ทำงานในระดับ บริหาร	5	1	100	เหมาะสม
19 ควรสรรหา บุคลากรที่มี ความสามารถในการ สื่อสารและเขียน รายงานเป็น ภาษาอังกฤษได้เป็น อย่างดีในระดับ ผู้บริหาร	5	1	100	เหมาะสม
21 สนับสนุน หลักสูตรการพัฒนา และเสริมสร้างจาก ภายนอกองค์การเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพใน การทำงาน	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
22 ฝึกอบรมเกี่ยวกับ จริยธรรมในองค์กร	5	1	100	เหมาะสม
23 การฝึกพัฒนา ทักษะในการทำงาน ของบุคลากรรุ่นใหม่ ที่สอดคล้องกับ ตำแหน่งงาน	4	1	100	เหมาะสม
24 การฝึกพัฒนา ทักษะในการทำงาน ของบุคลากรรุ่นใหม่ ที่สอดคล้องกับ ตำแหน่งงาน	5	1	100	เหมาะสม
25 การฝึกพัฒนา ทักษะในการทำงาน ของบุคลากรรุ่นใหม่ ที่มุ่งเน้นการร่วมมือ ในองค์กร	5	1	100	เหมาะสม
26 ส่งเสริมหลักสูตร การพัฒนาและ เสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการ ทำงาน	5	1	100	เหมาะสม
27 สนับสนุนทุนและ ค่าใช้จ่ายในการศึกษา หาความรู้ที่เกี่ยวกับ การทำงานในองค์กร	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
28 ส่งเสริมและพัฒนา ทักษะในการสื่อสาร และเขียนรายงานเป็น ภาษาอังกฤษให้ บุคลากรในทุกระดับ อย่างต่อเนื่อง	5	1	100	เหมาะสม
29 กำหนดมาตรฐาน ในการประเมินผลการ พัฒนาทักษะในด้าน ต่างๆของบุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
30 ติดตามผลการ พัฒนาทักษะในด้าน ต่างๆของบุคลากร อย่างเป็นระบบในทุก เดือน	5	1	100	เหมาะสม
31 บุคลากรมีส่วน ร่วมในการ ประเมินผลพัฒนา ทักษะในด้านต่างๆของ ตัวบุคลากรเอง	5	1	100	เหมาะสม
32 การประเมินผล การปฏิบัติงาน สะท้อนพันธกิจของ องค์การทั้งในระยะ สั้นและในระยะยาว	5	1	100	เหมาะสม

จากตารางที่ 14 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม EDFR ในรอบที่ 2 องค์กรประกอบหลักที่ 2 ด้านแนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ลงความเห็นที่มีต่อข้อคำถาม การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีความสอดคล้องสามารถนำไปใช้ในการทำวิจัยได้โดยพิจารณาผลลัพธ์จากค่าความถี่ที่คิดเป็นร้อยละ 80ขึ้นไปซึ่งสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน

3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสมเพื่อ สร้างสัมพันธ์ภาพ
1 มีการเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่เหมาะสม	5	1	100	เหมาะสม
2 มีการสำรวจปริมาณบุคลากรกับสิ่งอำนวยความสะดวกให้อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม	4	1	100	เหมาะสม
3 องค์กรให้การสนับสนุนงบประมาณในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	5	1	100	เหมาะสม
4 มีการพัฒนาระบบและขั้นตอนในการทำงานในองค์กรในรูปแบบที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสมเพื่อ สร้างสัมพันธภาพ
5 ขั้นตอนในการ ทำงานสอดคล้อง และมีความทันสมัย เหมาะสมกับ บุคลากรในแต่ละฝ่าย	5	1	100	เหมาะสม
6 มุ่งให้ความสำคัญ ต่อการสื่อสารภายใน องค์กร	5	1	100	เหมาะสม
7 ให้ความสำคัญกับ ข้อมูลและข่าวสารที่ มีความถูกต้อง แม่นยำและทันต่อ เหตุการณ์	4	1	100	เหมาะสม
8 มีการจัดตั้ง สื่อกลางในการ กลั่นกรองข่าวสาร จากภายในองค์กร และภายนอก องค์กร	5	1	100	เหมาะสม
9 จัดตั้งคณะทำงาน ที่สรรหามาจาก บุคลากรทุกฝ่ายใน องค์กรร่วมวางแผน การใช้ทรัพยากร	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสมเพื่อ สร้างสัมพันธภาพ
10 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนงานการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	4	1	100	เหมาะสม
11 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
12 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	4	1	100	เหมาะสม
13 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพ
14 มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นสำหรับเสนอแนวทางของการแก้ปัญหาการทำงานในองค์กร	5	1	100	เหมาะสม
15 มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม	5	1	100	เหมาะสม
16 บุคลากรมีความเข้าใจถึงประโยชน์ในการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม	5	1	100	เหมาะสม
17 บุคลากรมีความเข้าใจถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า	4	1	100	เหมาะสม
18 มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	4	1	100	เหมาะสม
19 การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสมร้อยละ	ความเหมาะสมเพื่อสร้างสัมพันธภาพ
20 การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	5	1	100	เหมาะสม
21 มีมาตรการลงโทษที่ชัดเจน	5	1	100	เหมาะสม
22 กิจกรรมภายนอกองค์การสามารถสร้างเสริมความร่วมมือในการทำงาน	5	1	100	เหมาะสม

จากตารางที่ 15 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม EDJR ในรอบที่ 2 องค์ประกอบหลักที่ 3 แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ลงความเห็นที่มีต่อข้อความ การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีความสอดคล้องสามารถนำไปใช้ในการทำวิจัยได้โดยพิจารณาผลลัพธ์จากค่าความถี่ที่คิดเป็นร้อยละ 80 ขึ้นไปซึ่งสามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านผลลัพธ์

4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธภาพ
1 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถเพิ่มผลผลิตต่อองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
2 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้องค์การ	5	1	100	เหมาะสม
3 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับบุคคล	5	1	100	เหมาะสม
4 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับกลุ่ม	5	1	100	เหมาะสม
5 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับองค์การกับองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
6 เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรกับองค์การด้วยความสมัครใจ	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านผลลัพธ์ (ต่อ)

4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธภาพ
7 เกิดความร่วมมือของบุคลากร สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ	4	1	100	เหมาะสม
8 สามารถเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	5	1	100	เหมาะสม
9 แรงจูงใจที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดจากความผูกพันที่มีต่อองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
10 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	1	100	เหมาะสม
11 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถเสนอแนวคิดในการทำงานที่สอดคล้องกับประเพณีปฏิบัติขององค์การ	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มนด้านผลลัพธ์ (ต่อ)

4. แนวโน้มนด้านผลลัพธ์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธภาพ
12 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	5	1	100	เหมาะสม
13 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร	4	1	100	เหมาะสม
14 บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้	5	1	100	เหมาะสม
15 บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร	4	1	100	เหมาะสม
16 การยอมรับด้านการสื่อสารที่มีความหลากหลาย	5	1	100	เหมาะสม
17 การทำงานในองค์กรร่วมกันแบบครอบครัว	5	1	100	เหมาะสม
18 ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรส่งผลต่อความขัดแย้งในองค์กร	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านผลลัพธ์ (ต่อ)

4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1) ≤1.5	ความเหมาะสมร้อยละ	ความเหมาะสมเพื่อสร้างสัมพันธภาพ
19 ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล	5	1	100	เหมาะสม
20 สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล	5	1	100	เหมาะสม
21 ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล	5	1	100	เหมาะสม
22 ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับองค์กร	4	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามแนวโน้มด้านผลลัพธ์ (ต่อ)

4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์	ค่ามัธยฐาน (Median: Md)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1) ≤ 1.5	ความเหมาะสม ร้อยละ	ความเหมาะสม เพื่อสร้างสัมพันธภาพ
23 สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับองค์การ	4	1	100	เหมาะสม
24 เกิดความเข้าใจในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
25 การยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
26 มีความเอื้ออาทรและแบ่งปันในระดับบุคลากรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ	5	1	100	เหมาะสม
27 มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ในวัฒนธรรม ความเชื่อที่มีความต่างเชิงพหุวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์การ	5	1	100	เหมาะสม

ตารางที่ 16 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม EDFR ในรอบที่ 2 องค์ประกอบหลักที่ 4 แนวโน้มด้านผลลัพธ์ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ลงความเห็นที่มีต่อข้อคำถามการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีความสอดคล้องสามารถนำไปใช้ในการทำวิจัยได้โดยพิจารณาผลลัพธ์จากค่าความถี่ที่คิดเป็นร้อยละ 80ขึ้นไปซึ่งสามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ ขึ้นรูปของร่างองค์ประกอบ

ตัวบ่งชี้สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis)

2.1. การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC (index of Item Objective Congruence)

2.2. พัฒนาโมเดลและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

2.1. การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC (index of Item Objective Congruence) การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยมีวัตถุประสงค์การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม กระบวนการตรวจสอบเครื่องมือด้วยวิธีการนำแบบสอบถามที่ได้มาจากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสรุปทัศนะของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ด้วยเทคนิควัดค่าดัชนีความเที่ยงตรง (IOC) โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งร่างของแบบสอบถามที่ได้จากขั้นตอนสังเคราะห์จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและทัศนะจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำเสนอและพัฒนาแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความชำนาญด้านเครื่องมือในการวิจัยเพื่อความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม จำนวน 3 คน

โดยข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในการตรวจสอบเครื่องมือในการออกแบบสอบถามได้มุ่งมั่นที่จะสรุปประเด็นด้านต่างๆที่มีความสำคัญและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย การใช้คำที่เหมาะสมและสร้างความเข้าใจให้ผู้ทำแบบสอบถามได้อย่างตรงประเด็นของแบบสอบถามตลอดจนความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่กำหนดไว้ให้ครบทุกประเด็นในข้อคำถามเพื่อพัฒนาแบบสอบถามให้มีความเที่ยงตรงต่อวัตถุประสงค์ในการวิจัยและนำแบบสอบถามมาใช้เป็นเครื่องมือในงานวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามด้วยการกำหนดค่ามาตราส่วน 3 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณา

มีความเห็นว่าเหมาะสม	ระดับคะแนน	+ 1
มีความเห็นไม่แน่ใจ	ระดับคะแนน	0
มีความเห็นว่าไม่เหมาะสม	ระดับคะแนน	- 1

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$$\sum R = \text{ผลรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ}$$

$$N = \text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}$$

ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม มีความสอดคล้องกับเอกสารที่ใช้ในการศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยใช้ดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความ (IOC) ค่าคำนวณควรอยู่ในช่วงระหว่าง 0.80 – 1.0 (Rovinelli and Hambleton, 1976) ผู้วิจัยได้สรุปผลตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญต่อการวิจัยประกอบด้วย 1) แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยข้อความจำนวน 28 ข้อ 2) แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยข้อความจำนวน 32 ข้อ 3) แนวโน้มด้านการปฏิบัติงานประกอบด้วยข้อความจำนวน 23 ข้อ 4) แนวโน้มด้านผลลัพธ์ประกอบด้วยข้อความจำนวน 27 ข้อ เรียงตามลำดับดังตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 17 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านปัจจัยนำเข้า

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1 แนวทางการจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
2 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การสามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในระดับกลุ่ม	1	1	1	3	1	เหมาะสม
3 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การที่ดีสามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
4 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
5 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างความร่วมมือในองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
6 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลดีต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
7 แนวทางการบริหารในองค์การควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
8 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
9 ผู้บริหารในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
10 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 17 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
11 ผู้บริหารควรให้ความร่วมมือกับบุคลากรในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
20 สิ่งแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
21 สิ่งแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 18 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
2 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
3 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
4 ควรกำหนดวุฒิการศึกษาของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
5 ควรกำหนดคุณสมบัติด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการทำงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 18 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
6 การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยผ่านการสอนและสัมภาษณ์	1	1	1	3	1	เหมาะสม
7 สรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยผ่านการสอนและการสัมภาษณ์ด้วยผลการสอบทดสอบที่ดีที่สุด	1	1	1	3	1	เหมาะสม
9 องค์การควรสรรหาผู้ที่มีทัศนคติสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
10 สรรหาผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกด้วยความร่วมมือภายในองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
11 สรรหาผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกด้วยความร่วมมือกับภายนอกองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
12 สรรหาผู้ที่มีทักษะและความสามารถเฉพาะด้านในสายงานต่างๆ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
13 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาสำหรับทำงานในระดับปฏิบัติการ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
14 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
15 ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
16 ควรกำหนดคุณสมบัติด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมกับเป้าหมายในงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
17 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 18 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
18 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีขึ้นไปในระดับหัวหน้างาน	1	1	0	2	Q67	เหมาะสม
19 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกสำหรับทำงานในระดับบริหาร	1	1	0	2	Q67	เหมาะสม
20 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
21 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
22 สนับสนุนหลักสูตรการพัฒนาและเสริมสร้างจากภายนอกองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
23 ฝึกอบรมเกี่ยวกับจริยธรรมในองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
24 การฝึกพัฒนาทักษะในการทำงานของบุคลากรรุ่นใหม่ที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
25 การฝึกพัฒนาทักษะในการการร่วมมือในองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
26 ส่งเสริมหลักสูตรการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
27 สนับสนุนทุนและค่าใช้จ่ายในการศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวกับการทำงานในองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
28 ส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการสื่อสารและเขียนรายงานเป็นภาษาอังกฤษในบุคลากรในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 18 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
29 กำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ ของบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
30 ติดตามผลการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ ของบุคลากรอย่างเป็นระบบในทุกเดือน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
31 บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ ของตัวบุคลากรเอง	1	1	1	3	1	เหมาะสม
32 การประเมินผลการปฏิบัติงานสะท้อนพันธกิจขององค์กรทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 19 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านการปฏิบัติงาน

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1 มีการเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่เหมาะสม	1	1	1	3	1	เหมาะสม
2 มีการสำรวจปริมาณบุคลากรกับสิ่งอำนวยความสะดวกให้อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1	เหมาะสม
3 องค์กรให้การสนับสนุนงบประมาณในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
4 มีการพัฒนาระบบและขั้นตอนในการทำงานในองค์กรในรูปแบบที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
5 การกำหนดขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัย	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 19 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านการศึกษา (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
6 ขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัยเหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละฝ่าย	1	1	1	3	1	เหมาะสม
7 มุ่งให้ความสำคัญกับข้อมูลและข่าวสารที่มีความถูกต้อง แม่นยำ และทันต่อเหตุการณ์	1	1	1	3	1	เหมาะสม
9 มีการจัดตั้งสื่อกลางในการกลั่นกรองข่าวสารจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
10 จัดตั้งคณะทำงานที่สรรหามาจากบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรร่วมวางแผนการใช้ทรัพยากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
11 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนงานการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
12 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
13 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
14 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
15 มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นสำหรับเสนอแนะทางของการแก้ปัญหาการทำงานในองค์กร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
16 มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	เหมาะสม
17 บุคลากรมีความเข้าใจถึงประโยชน์ในการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 19 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
18 บุคลากรมีความเข้าใจถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า	1	1	1	3	1	เหมาะสม
19 มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
20 การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
21 กำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการบุคลากร	1	1	1	3	1	เหมาะสม
22 มีมาตรการลงโทษที่ชัดเจน	1	1	1	3	1	เหมาะสม
23 กิจกรรมภายนอกองค์การสามารถส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 20 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านด้านผลลัพธ์

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถเพิ่มผลผลิตต่อองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
2 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้องค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
3 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับกลุ่ม	1	1	1	3	1	เหมาะสม
4 บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธภาพที่ดีในระดับกลุ่ม	1	1	1	3	1	เหมาะสม
5 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับองค์การกับองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
6 เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรกับองค์การด้วยความสมัครใจ	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 20 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านด้านผลลัพธ์ (ต่อ)

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
7 เกิดความร่วมมือของบุคลากร สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
8 สามารถเกิดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
9 แรงจูงใจที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเกิดจากความผูกพันที่มี ต่อองค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
10 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถพัฒนา ตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นใน องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
11 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถเสนอ แนวคิดในการทำงานที่สอดคล้องกับ ประเพณีปฏิบัติขององค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
12 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถนำ นวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในองค์การ อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
13 บุคลากรมีความผูกพันต่อ องค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
14 บุคลากรให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติตามเป้าหมายองค์การที่ได้ กำหนดไว้	1	1	1	3	1	เหมาะสม
15 บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อ องค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม
16 การยอมรับด้านการสื่อสารที่มี ความหลากหลาย	1	1	1	3	1	เหมาะสม
17 การทำงานในองค์การร่วมกัน แบบครอบครัว	1	1	1	3	1	เหมาะสม
18 ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหาร และบุคลากรส่งผลต่อความขัดแย้งใน องค์การ	1	1	1	3	1	เหมาะสม

ตารางที่ 20 ตรวจสอบความสอดคล้องด้านด้านผลลัพธ์ (ต่อ)

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความเหมาะสม
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
19 ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล	1	1	1	3	1	เหมาะสม
20 สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล	1	1	1	3	1	เหมาะสม
21 ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งขึ้นในระดับบุคคล	1	1	1	3	1	เหมาะสม

จากตารางสรุปผลตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่มีความสอดคล้องด้าน 1) แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า จากตารางที่ 172) แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์จากตารางที่ 183) แนวโน้มด้านการปฏิบัติงานจากตารางที่ 194) แนวโน้มด้านผลลัพธ์ จากตารางที่ 20 ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามดัชนีในการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความคำถาม (IOC) ค่าคำนวณอยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.0 ถือว่ามีความสอดคล้องกับเอกสารเหมาะสมสามารถนำไปใช้ในข้อความคำถามของการวิจัยและศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม

2.2 ผลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA

การพัฒนาโมเดลและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่นำมาใช้ในการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีจำนวนตัวอย่าง 150 คน (Hair et al, 2010) โดยผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามในการวิจัยเพิ่มเติมสำหรับกลุ่มทดลองจำนวน 50 ชุด รวม 200 โดยได้แบบสอบถามในการวิจัยกลับ 175 ชุดเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีการคำนวณค่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ใช้การคำนวณค่าสถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ค่า KMO ที่ได้ควรมีค่ามากกว่า 0.5 และตรวจสอบความสัมพันธ์ของประชากรแบบเมตริกเอกลักษณ์หรือคำนวณค่า Bartlett's test โดยค่าสถิติที่ได้จะมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig <0.05) ทำการวิเคราะห์

องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี Maximum Likelihood (ML) และประเมินความถูกต้องของโมเดลรวมทั้งตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดล รวมทั้งพิจารณาค่าสถิติ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่า (estimated standard error) และค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit measures) โดยการพิจารณาค่าสถิติและดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit measures) โดยดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล พิจารณาความเหมือนหรือใกล้เคียงกันระหว่างสองเมตริกซ์คือ เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของโมเดล กับความแปรปรวน ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดผลลัพธ์ให้มีค่าใกล้เคียงกับศูนย์ ถือว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

โดยกำหนดให้ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximate) ค่า RMSEA ที่ดี ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าระหว่าง 0.05-0.08 มีความหมายต่อโมเดลค่อนข้างสอดคล้อง ค่าระหว่าง 0.08-0.10 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องเล็กน้อย และค่าที่มากกว่า 0.10 ถือว่า โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) มี 3 ดัชนี ได้แก่ GFI (Goodness of Fit), AGFI (Adjusted Goodness of Fit), PGFI (Parsimony Goodness of Fit)

1. GFI แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล
2. AGFI แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลโดยปรับแก้ด้วยองศาความเป็นอิสระ
3. PGFI แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลที่ปรับแก้ด้วยความซับซ้อนของโมเดล

โดยทั่วไปค่า GFI, AGFI, และ PGFI มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1.00 ค่า GFI และ AGFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.90 เป็นต้นไป แต่ค่า PGFI ควรมีค่าตั้งแต่ 0.05 ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ (Relative Fit Index) ได้แก่ NFI, NNFI, PNFI, CFI, และ CN เป็นดัชนีที่บอกว่าโมเดลที่นำมาตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันเลย (Baseline Model) หรือโมเดลอิสระ (Independence Model) ค่าของดัชนีเหล่านี้มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ยกเว้น NNFI ที่อาจมีค่ามากกว่า 1.00 ได้ และ ค่า CN มีค่ามากกว่า 1.00NNFI และ CFI ที่ดีควรมีค่า 0.90 ขึ้นไป ค่า PNFI ควรมีค่าต่ำๆ และค่า CN ควรมีค่ามากกว่า 200 ดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อนมี 3 ตัว คือ RMR, Standardized Residual และ Standardized RMR ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Residual) ไม่ควรมีค่ามากกว่า 2.58 ค่า Standardized RMR เป็นค่าสรุปของค่า

Standardized Residual ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 เพื่อความสอดคล้องของโมเดลที่มีต่อข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปการพัฒนาโมเดลและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน CFA ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การตรวจสอบความตรงของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดและแปลความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Mean	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
SD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Chi-Square	หมายถึง	ค่าไค-สแควร์
Df	หมายถึง	ค่าองศาแห่งความเป็นอิสระ
RMSEA	หมายถึง	ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ
CFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ
GFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
AGFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว
p-value	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็นทางสถิติ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 21 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 30 ปี	90	51.43
30-40 ปี	79	45.14
41-50 ปี	6	3.43
รวม	175	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 45.14 รองลงมาน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 51.43 และมีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 22 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่าปริญญาตรี	101	57.71
ปริญญาตรี	34	19.43
ปริญญาโท	39	22.29
สูงกว่าปริญญาโท	1	0.57
รวม	175	100.00

จากตารางที่ 22 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัย ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับน้อยกว่าปริญญาตรี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 57.71 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 22.29 และปริญญาตรี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 19.43 ตามลำดับ สูงกว่าปริญญาโทจำนวน1 คิดเป็นร้อยละ0.57



ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารและจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
1 แนวทางการจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร	4	23	53	65	30	3.54	1.00	มาก
	2.29	13.14	30.29	37.14	17.14			
2 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การสามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีในระดับกลุ่ม		16	49	80	30	3.71	0.86	มาก
		9.14	28.00	45.71	17.14			
3 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การที่สามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร		19	43	77	36	3.74	0.91	มาก
		10.86	24.57	44.00	20.57			
4 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	1	4	46	83	41	3.91	0.80	มาก
	0.57	2.29	26.29	47.43	23.43			
รวมเฉลี่ย						3.72	0.66	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารและจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 (SD= 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 (SD= 0.80) รองลงมาคือ แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การที่สามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 (SD= 0.91) และน้อยที่สุดคือ แนวทางการจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 (SD= 1.00)

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารใน การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
5 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างความร่วมมือในองค์การ	4	9	35	93	34	3.82	0.88	มาก
	2.29	5.14	20.00	53.14	19.43			
6 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลดีต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ	3	13	53	67	39	3.72	0.95	มาก
	1.71	7.43	30.29	38.29	22.29			
7 แนวทางการบริหารในองค์การควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน	14	3	29	88	41	3.79	1.07	มาก
	8.00	1.71	16.57	50.29	23.43			
8 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การควรสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	7	18	49	72	29	3.56	1.01	มาก
	4.00	10.29	28.00	41.14	16.57			
รวมเฉลี่ย						3.72	0.77	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารใน การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 (SD= 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างความร่วมมือในองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 (SD= 0.88) รองลงมาคือ แนวทางการบริหารในองค์การควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (SD= 1.07) และน้อยที่สุดคือแนวทางการจัดการและบริหารในองค์การควรสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 (SD= 1.01)

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
15 เงินเดือนและรางวัลสำหรับการปฏิบัติงานมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	5	11	45	54	60	3.87	1.05	มาก
	2.86	6.29	25.71	30.86	34.29			
9 ผู้บริหารในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร	17	10	53	67	28	3.45	1.13	มาก
	9.71	5.71	30.29	38.29	16.00			
10 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร	3	16	42	75	39	3.75	0.96	มาก
	1.71	9.14	24.00	42.86	22.29			
11 ผู้บริหารรับฟังแนวคิดที่มีความหลากหลายของบุคลากรรุ่นใหม่	10	13	43	71	38	3.65	1.08	มาก
	5.71	7.43	24.57	40.57	21.71			
รวมเฉลี่ย						3.68	0.76	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อบ่งชี้กำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 (SD= 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เงินเดือนและรางวัลสำหรับการปฏิบัติงานมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 (SD= 1.05) รองลงมาคือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 (SD= 0.96) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 (SD= 1.13)

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
12 ผู้บริหารจัดการกิจกรรมในองค์การที่เหมาะสมกับความหลากหลายของบุคลากร	11	11	67	65	21	3.42	1.00	มาก
	6.29	6.29	38.29	37.14	12.00			
13 ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลต่อความร่วมมือของบุคลากร	14	16	56	63	26	3.41	1.10	มาก
	8.00	9.14	32.00	36.00	14.86			
14 ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	12	10	72	58	23	3.40	1.02	ปานกลาง
	6.86	5.71	41.14	33.14	13.14			
16 สิ่งแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร	5	7	66	51	46	3.72	0.99	มาก
	2.86	4.00	37.71	29.14	26.29			
17 สิ่งแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร	3	15	54	48	55	3.78	1.04	มาก
	1.71	8.57	30.86	27.43	31.43			
รวมเฉลี่ย						3.55	0.73	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 (SD= 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สิ่งแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 (SD= 0.73) รองลงมาคือ สิ่งแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 (SD= 0.99) และน้อยที่สุดคือความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 (SD= 1.02)

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับ
ปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
1 ควรกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรม ขององค์กร	20	21	45	60	29	3.33	1.22	ปานกลาง
	11.43	12.00	25.71	34.29	16.57			
2 ควรกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรในระดับปฏิบัติการที่ เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	14	21	57	64	19	3.30	1.07	ปานกลาง
	8.00	12.00	32.57	36.57	10.86			
3 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากร ในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร	12	13	42	75	33	3.59	1.09	มาก
	6.86	7.43	24.00	42.86	18.86			
4 ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของ บุคลากรในระดับปฏิบัติการ ที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ องค์กร	14	24	46	69	22	3.35	1.11	ปานกลาง
	8.00	13.71	26.29	39.43	12.57			
รวมเฉลี่ย						3.39	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 27 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของ
บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความ
หลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์
องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธ์ภาพใน
องค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 (SD= 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 (SD= 1.09) รองลงมาคือ ควรกำหนดคุณวุฒิ
การศึกษาของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีคะแนน
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 (SD= 1.11) และน้อยที่สุดคือ ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในระดับ
ปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 (SD= 1.07)

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
5 ควรกำหนดคุณสมบัติด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมกับเป้าหมายในงาน	6	14	30	92	33	3.39	0.84	ปานกลาง
	3.43	8.00	17.14	52.57	18.86			
6 การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์	10	4	41	82	38	3.77	1.00	มาก
	5.71	2.29	23.43	46.86	21.71			
7 การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์ด้วยผลการสอบทดสอบที่ดีที่สุด	2	14	39	88	32	3.77	0.88	มาก
	1.14	8.00	22.29	50.29	18.29			
8 องค์การควรสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ	15	8	58	76	18	3.42	1.03	มาก
	8.57	4.57	33.14	43.43	10.29			
รวมเฉลี่ย						3.68	0.61	มาก

จากตารางที่ 28 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 (SD= 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์ และการสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์ด้วยผลการสอบทดสอบที่ดีที่สุด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 (SD= 0.88) รองลงมาคือ องค์การควรสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 (SD= 1.03) และน้อยที่สุดคือ ควรกำหนดคุณสมบัติด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมกับเป้าหมายในงาน มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 (SD= 0.84)

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
9 องค์กรควรสรรหาผู้ที่มีทัศนคติ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร	12	16	50	66	31	3.50	1.10	มาก
	6.86	9.14	28.57	37.71	17.71			
10 สรรหาผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกด้าน ความร่วมมือกับภายในองค์กร	10	16	58	62	29	3.48	1.06	มาก
	5.71	9.14	33.14	35.43	16.57			
11 สรรหาผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกด้าน ความร่วมมือกับภายนอกองค์กร	15	25	54	52	29	3.31	1.16	ปานกลาง
	8.57	14.29	30.86	29.71	16.57			
12 สรรหาผู้ที่มีทักษะและ ความสามารถเฉพาะด้านในสายงาน ต่างๆภายในองค์กร		12	61	77	25	3.66	0.81	มาก
		6.86	34.86	44.00	14.29			
รวมเฉลี่ย						3.49	0.69	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อย ด้านการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ บุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 (SD= 0.69) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สรรหาผู้ที่มีทักษะและความสามารถเฉพาะด้านในสายงานต่างๆ ภายใน องค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 (SD= 0.81) รองลงมาคือ องค์กรควรสรรหาผู้ที่มีทัศนคติสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 (SD= 1.10) และน้อย ที่สุดคือ สรรหาผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกด้านความร่วมมือกับภายนอกองค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 (SD= 1.16)

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านกำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
13 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิสูงกว่าระดับปริญญาตรีสำหรับทำงานในระดับปฏิบัติการ	18	26	80	36	15	3.02	1.06	ปานกลาง
	10.29	14.86	45.71	20.57	8.57			
14 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร		27	49	71	28	3.57	0.94	มาก
		15.43	28.00	40.57	16.00			
15 ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	6	17	65	56	31	3.51	1.00	มาก
	3.43	9.71	37.14	32.00	17.71			
16 ควรกำหนดคุณสมบัติด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมกับเป้าหมายในงาน		24	50	67	34	3.63	0.95	มาก
		13.71	28.57	38.29	19.43			
17 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร		14	54	67	40	3.76	0.90	มาก
		8.00	30.86	38.29	22.86			
รวมเฉลี่ย						3.50	0.71	มาก

จากตารางที่ 30 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านกำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 (SD= 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 (SD= 0.90) รองลงมาคือ ควรกำหนดคุณสมบัติด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมกับเป้าหมายในงาน มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (SD= 0.95) และน้อยที่สุดคือ สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิสูงกว่าระดับปริญญาตรีสำหรับทำงานในระดับปฏิบัติการ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 (SD= 1.06)

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อย ด้าน การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายใน องค์การ

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
1 มีการเตรียมความพร้อมด้าน อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการทำงานที่เหมาะสม	30	31	80	34	30	3.67	0.98	มาก
	17.14	17.71	45.71	19.43	17.14			
2 มีการสำรวจปริมาณบุคลากรกับ สิ่งอำนวยความสะดวกให้อยู่ใน ระดับที่มีความเหมาะสม	1	17	43	73	41	3.78	0.94	มาก
	0.57	9.71	24.57	41.71	23.43			
3 องค์การให้การสนับสนุนงบประมาณในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน		34	38	60	43	3.64	1.06	มาก
		19.43	21.71	34.29	24.57			
4 มีการพัฒนาระบบและขั้นตอนใน การทำงานในองค์การในรูปแบบที่ เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน		10	42	81	42	3.89	0.84	มาก
		5.71	24.00	46.29	24.00			
รวมเฉลี่ย						3.74	0.79	มาก

จากตารางที่ 31 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของ บุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้าน การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 (SD= 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการพัฒนาระบบและขั้นตอนใน การทำงานในองค์การในรูปแบบที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 (SD= 0.79) รองลงมาคือ มีการสำรวจปริมาณบุคลากรกับสิ่งอำนวยความสะดวกให้อยู่ในระดับ ที่มีความเหมาะสม มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 (SD= 0.94) และน้อยที่สุดคือ องค์การให้การ สนับสนุนงบประมาณในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 (SD= 1.06)

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
5 การกำหนดขั้นตอนในการทำงาน สอดคล้องและมีความทันสมัย		12	29	90	44	3.95	0.83	มาก
		6.86	16.57	51.43	25.14			
6 ขั้นตอนในการทำงานสอดคล้อง และมีความทันสมัยเหมาะสมกับ บุคลากรในแต่ละฝ่าย		9	33	93	40	3.94	0.79	มาก
		5.14	18.86	53.14	22.86			
7 มุ่งให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร ภายในองค์กร		9	36	96	34	3.89	0.77	มาก
		5.14	20.57	54.86	19.43			
8 ให้ความสำคัญกับข้อมูลและ ข่าวสารที่มีความถูกต้องแม่นยำและ ทันต่อเหตุการณ์	2	1	49	86	37	3.89	0.78	มาก
	1.14	0.57	28.00	49.14	21.14			
รวมเฉลี่ย						3.91	0.62	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 (SD= 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกำหนดขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 (SD= 0.83) รองลงมาคือ ขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัยเหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละฝ่าย มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 (SD= 0.79) และน้อยที่สุดคือ มุ่งให้ความสำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์กร และให้ความสำคัญกับข้อมูลและข่าวสารที่มีความถูกต้อง แม่นยำและทันต่อเหตุการณ์ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 (SD= 0.77)

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
9 มีการจัดตั้งสื่อกลางในการกลั่นกรองข่าวสารจากภายในองค์การและภายนอกองค์การ		8	34	93	40	3.94	0.78	มาก
		4.57	19.43	53.14	22.86			
10 จัดตั้งคณะทำงานที่สรรหามาจากบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การร่วมวางแผนการใช้ทรัพยากร	6	10	61	64	34	3.63	0.97	มาก
	3.43	5.71	34.86	36.57	19.43			
11 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนงานการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ		10	43	85	37	3.85	0.82	มาก
		5.71	24.57	48.57	21.14			
12 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ		11	69	68	27	3.63	0.82	มาก
		6.29	39.43	38.86	15.43			
รวมเฉลี่ย						3.76	0.62	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 (SD= 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจัดตั้งสื่อกลางในการกลั่นกรองข่าวสารจากภายในองค์การและภายนอกองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 (SD= 0.78) รองลงมาคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนงานการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 (SD= 0.82) และน้อยที่สุดคือ จัดตั้งคณะทำงานที่สรรหามาจากบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การร่วมวางแผนการใช้ทรัพยากร และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (SD= 0.82)

ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์การอย่างต่อเนื่อง

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
13 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ		3	50	91	31	3.86	0.72	มาก
		1.71	28.57	52.00	17.71			
14 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน		12	56	74	33	3.73	0.85	มาก
		6.86	32.00	42.29	18.86			
15 มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นสำหรับเสนอแนวทางของการแก้ปัญหาการทำงานในองค์การ		2	51	89	33	3.87	0.72	มาก
		1.14	29.14	50.86	18.86			
16 มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างเหมาะสม		11	59	68	37	3.75	0.86	มาก
		6.29	33.71	38.86	21.14			
รวมเฉลี่ย						3.80	0.61	มาก

จากตารางที่ 34 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์การอย่างต่อเนื่อง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 (SD= 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นสำหรับเสนอแนวทางของการแก้ปัญหาการทำงานในองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 (SD= 0.72) รองลงมาคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 (SD= 0.72) และน้อยที่สุดคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 (SD= 0.85)

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อย ด้าน ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
17 บุคลากรมีความเข้าใจถึงประโยชน์ในการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม		22	43	82	28	3.66	0.89	มาก
		12.57	24.57	46.86	16.00			
18 บุคลากรมีความเข้าใจถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า		5	61	74	35	3.79	0.79	มาก
		2.86	34.86	42.29	20.00			
19 มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	2	21	34	77	41	3.77	0.98	มาก
		1.14	12.00	19.43	44.00			
20 การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร	3	9	48	84	31	3.75	0.87	มาก
		1.71	5.14	27.43	48.00			
21 การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	6	13	54	84	18	3.54	0.90	มาก
		3.43	7.43	30.86	48.00			
22 มีมาตรการลงโทษที่ชัดเจน	15	15	29	81	35	3.61	1.15	มาก
		8.57	8.57	16.57	46.29			
23 กิจกรรมภายนอกองค์กรสามารถสร้างส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน	1	23	56	56	39	3.62	0.99	มาก
		0.57	13.14	32.00	32.00			
รวมเฉลี่ย						3.68	0.61	มาก

จากตารางที่ 35 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ องค์ประกอบย่อยด้าน ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 (SD= 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความเข้าใจถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (SD= 0.79) รองลงมาคือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 (SD= 0.98) และน้อยที่สุดคือ การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 (SD= 0.90)

ตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
1 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถเพิ่มผลผลิตต่อองค์การ	7	12	49	71	36	3.67	1.01	มาก
	4.00	6.86	28.00	40.57	20.57			
2 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้องค์การ	3	15	61	60	36	3.63	0.96	มาก
	1.71	8.57	34.86	34.29	20.57			
3 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับบุคคล	6	17	75	49	28	3.43	0.99	มาก
	3.43	9.71	42.86	28.00	16.00			
4 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับกลุ่ม	12	7	80	40	36	3.46	1.08	มาก
	6.86	4.00	45.71	22.86	20.57			
5 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับองค์การกับองค์การ	6	23	69	56	21	3.36	0.97	ปานกลาง
	3.43	13.14	39.43	32.00	12.00			
รวมเฉลี่ย						3.51	0.80	มาก

จากตารางที่ 36 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 (SD= 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถเพิ่มผลผลิตต่อองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 (SD= 1.01) รองลงมาคือ ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้องค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (SD= 0.96) และน้อยที่สุดคือบุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับองค์การกับองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 (SD= 0.97)

ตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
6 เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรกับองค์การด้วยความสมัครใจ	6	12	72	48	37	3.94	0.79	มาก
	3.43	6.86	41.14	27.43	21.14			
7 เกิดความร่วมมือของบุคลากรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ		16	76	67	16	3.89	0.77	มาก
		9.14	43.43	38.29	9.14			
8 สามารถเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ		6	90	63	16	3.89	0.78	มาก
		3.43	51.43	36.00	9.14			
9 แรงจูงใจที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดจากความผูกพันที่มีต่อองค์การ	2	12	65	76	20	3.94	0.78	มาก
	1.14	6.86	37.14	43.43	11.43			
10 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ		7	61	74	33	3.63	0.97	มาก
		4.00	34.86	42.29	18.86			
รวมเฉลี่ย						3.57	0.63	มาก

จากตารางที่ 37 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อบ่งชี้กำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 (SD= 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรกับองค์การด้วยความสมัครใจ และแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดจากความผูกพันที่มีต่อองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 (SD= 0.79) รองลงมาคือ เกิดความร่วมมือของบุคลากรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ และสามารถเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 (SD= 0.78) และน้อยที่สุดคือ บุคลากรรุ่นใหม่สามารถพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (SD= 0.97)

ตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
11 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถเสนอแนวคิดในการทำงานที่สอดคล้องกับประเพณีปฏิบัติขององค์กร	10	20	48	66	31	3.50	1.09	มาก
	5.71	11.43	27.43	37.71	17.71			
12 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	1	10	67	63	34	3.68	0.87	มาก
	0.57	5.71	38.29	36.00	19.43			
13 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร	13	16	32	82	32	3.59	1.11	มาก
	7.43	9.14	18.29	46.86	18.29			
14 บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามเป้าหมายองค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้		13	73	58	31	3.61	0.86	มาก
		7.43	41.71	33.14	17.71			
15 บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร	7	16	48	71	33	3.61	1.02	มาก
	4.00	9.14	27.43	40.57	18.86			
รวมเฉลี่ย						3.60	0.81	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 (SD= 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรรุ่นใหม่สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 (SD= 0.87) รองลงมาคือ บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามเป้าหมายองค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้ และบุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 (SD= 1.02) และน้อยที่สุดคือ บุคลากรรุ่นใหม่สามารถเสนอแนวคิดในการทำงานที่สอดคล้องกับประเพณีปฏิบัติขององค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 (SD= 1.09)

ตารางที่ 39 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล

ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
16 การยอมรับด้านการสื่อสารที่มีความหลากหลาย	1	13	71	47	43	3.67	0.95	มาก
	0.57	7.43	40.57	26.86	24.57			
17 การทำงานในองค์กรร่วมกันแบบครอบครัว	4	11	61	61	38	3.67	0.96	มาก
	2.29	6.29	34.86	34.86	21.71			
18 ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรส่งผลต่อความขัดแย้งในองค์กร	6	22	47	66	34	3.57	1.05	มาก
	3.43	12.57	26.86	37.71	19.43			
19 ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล	1	17	40	86	31	3.74	0.88	มาก
	0.57	9.71	22.86	49.14	17.71			
20 สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล		22	34	81	38	3.77	0.93	มาก
		12.57	19.43	46.29	21.71			
รวมเฉลี่ย						3.69	0.71	มาก

จากตารางที่ 39 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 (SD= 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 (SD= 0.93) รองลงมาคือ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 (SD= 0.88) และน้อยที่สุดคือ ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรส่งผลต่อความขัดแย้งในองค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 (SD= 1.05)

ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

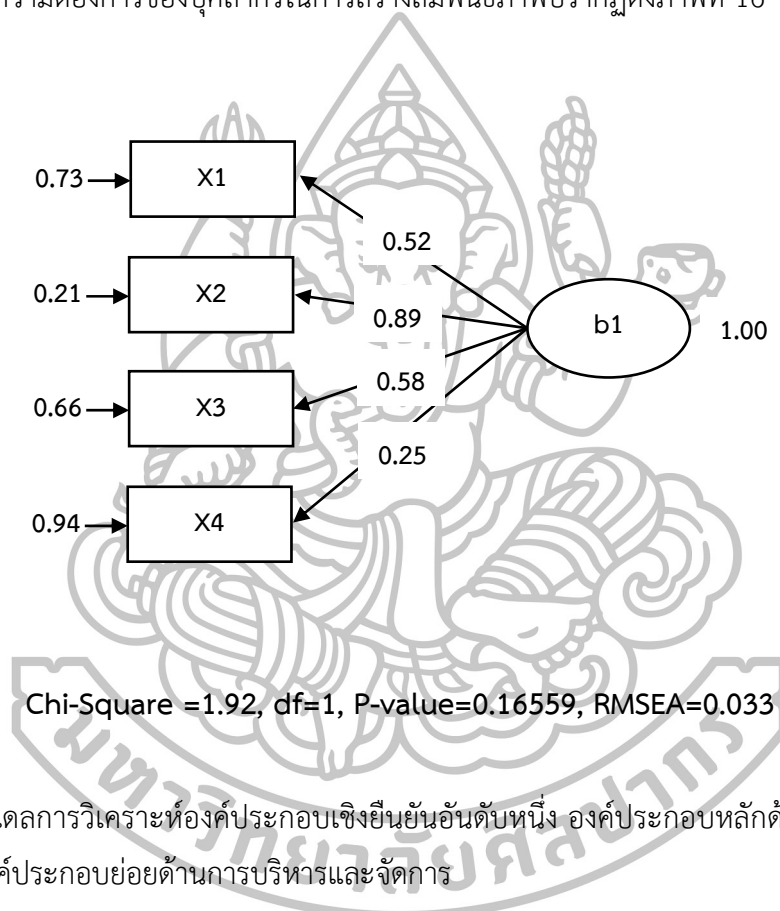
ข้อความ	ค่าความถี่และค่าร้อยละ					Mean	SD	ความหมาย
	1	2	3	4	5			
21 สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับองค์การ	4	15	47	76	33	3.68	0.95	มาก
	2.29	8.57	26.86	43.43	18.86			
22 เกิดความเข้าใจในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ		25	34	85	31	3.70	0.93	มาก
		14.29	19.43	48.57	17.71			
23 การยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ		5	51	83	36	3.86	0.77	มาก
		2.86	29.14	47.43	20.57			
24 มีความเอื้ออาทรและแบ่งปันในระดับบุคลากรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ		9	49	85	32	3.80	0.80	มาก
		5.14	28.00	48.57	18.29			
25 มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ในวัฒนธรรมความเชื่อที่มีความต่างเชิงพหุวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์การ		9	37	89	40	3.91	0.80	มาก
		5.14	21.14	50.86	22.86			
รวมเฉลี่ย						3.79	0.68	มาก

จากตารางที่ 40 พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (SD= 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ในวัฒนธรรม ความเชื่อที่มีความต่างเชิงพหุวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์การมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 (SD= 0.80) รองลงมาคือ การยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 (SD= 0.77) และน้อยที่สุดคือ สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับองค์การ มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 (SD= 0.95)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง (First Order Confirmatory Factor Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

1. องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า

1.1 องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารจัดการและการจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพปรากฏดังภาพที่ 16



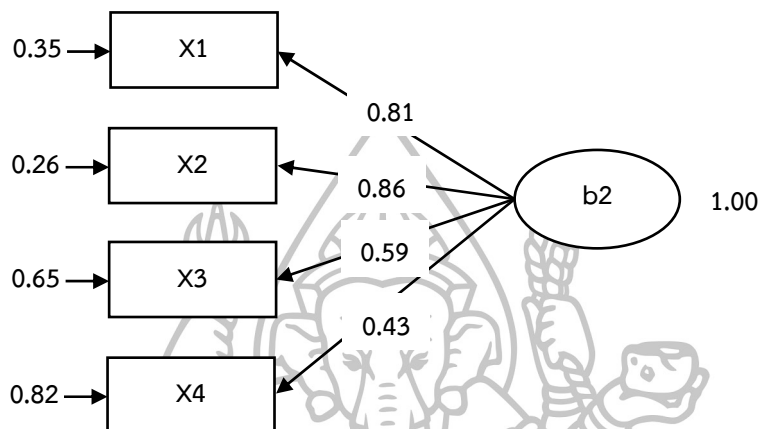
ภาพที่ 16 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารจัดการและการจัดการ

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารและจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	1.92	-
df	-	1	-
p-value	P>0.05	0.16	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.92	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.03	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 41 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารและจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 1.92 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.16 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 1.92 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.033 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

1.2 องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ
ปรากฏดังภาพที่ 17



Chi-Square =0.44, df=1, P-value=0.50719, RMSEA=0.000

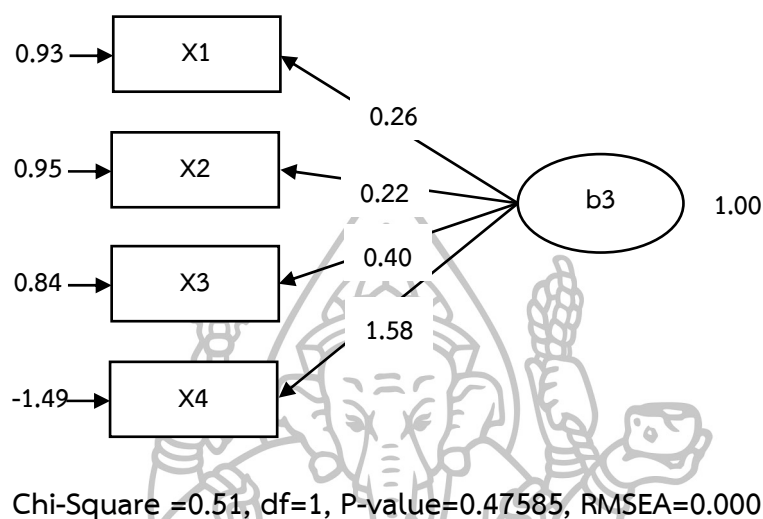
ภาพที่ 17 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหาร ในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.44	-
df	-	1	-
p-value	P>0.05	0.50	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.44	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 42 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.44 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.50 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.44 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

1.3 องค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การปรากฏดังภาพที่ 18



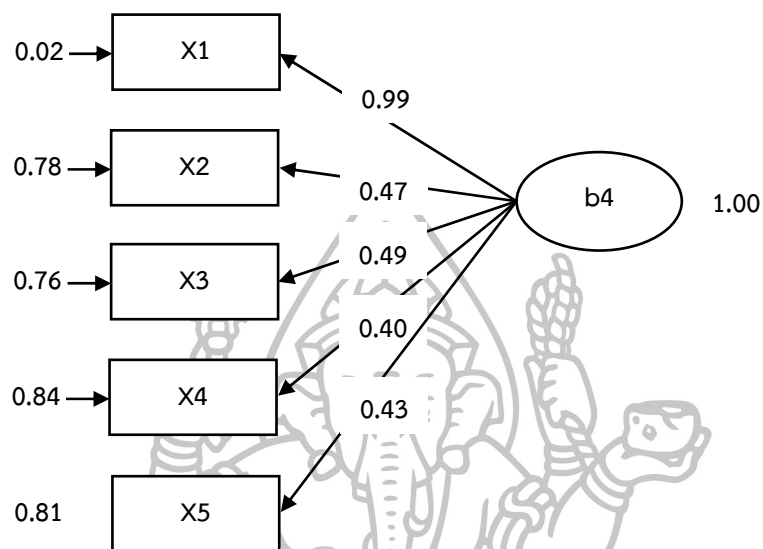
ภาพที่ 18 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

ตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.51	-
df	-	1	-
p-value	P>0.05	0.47	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.51	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 43 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กรพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.51 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.47 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.51 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

1.4 องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การปรากฏดังภาพที่ 19



Chi-Square =2.61, df=3, P-value=0.45509, RMSEA=0.000

ภาพที่ 19 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ

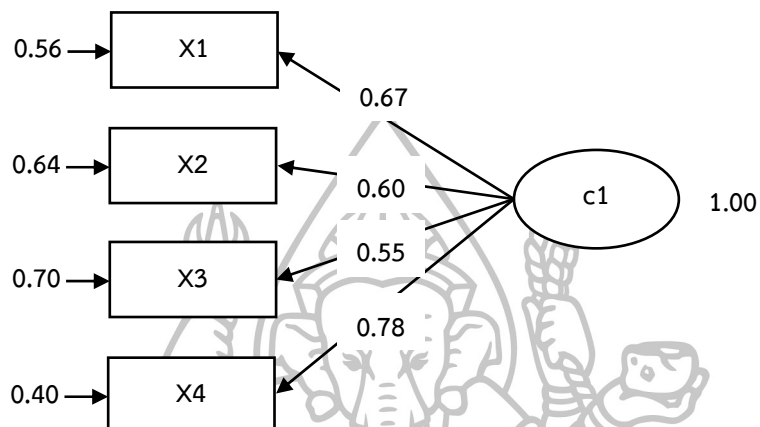
ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลกระทบต่อสัมพันธภาพในองค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	2.61	-
df	-	3	-
p-value	P>0.05	0.45	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.87	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.97	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 44 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลกระทบต่อสัมพันธภาพในองค์การพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 2.61 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.45 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.87 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

2. องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.1 องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การปรากฏดังภาพที่ 20



Chi-Square =1.25, df=2, P-value=0.53396, RMSEA=0.000

ภาพที่ 20 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

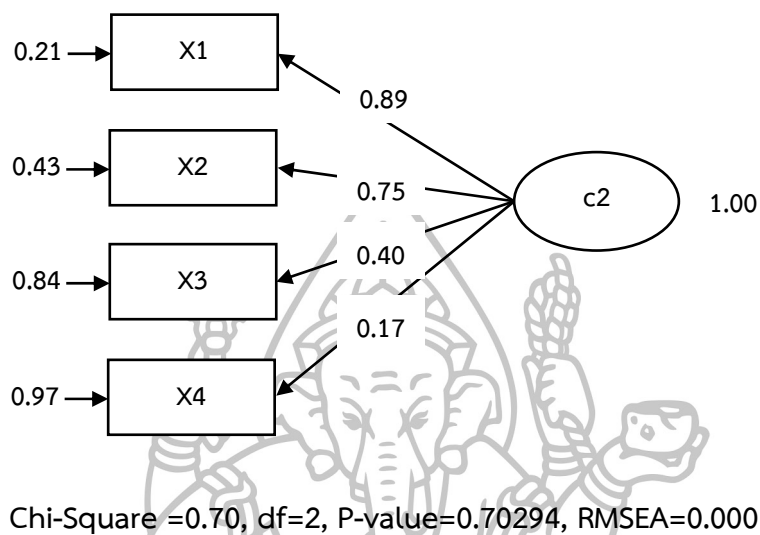


ตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	1.25	-
df	-	2	-
p-value	P>0.05	0.53	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.62	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 45 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 1.25 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.53 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.62 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

2.2 องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การปรากฏดังภาพที่ 21



ภาพที่ 21 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

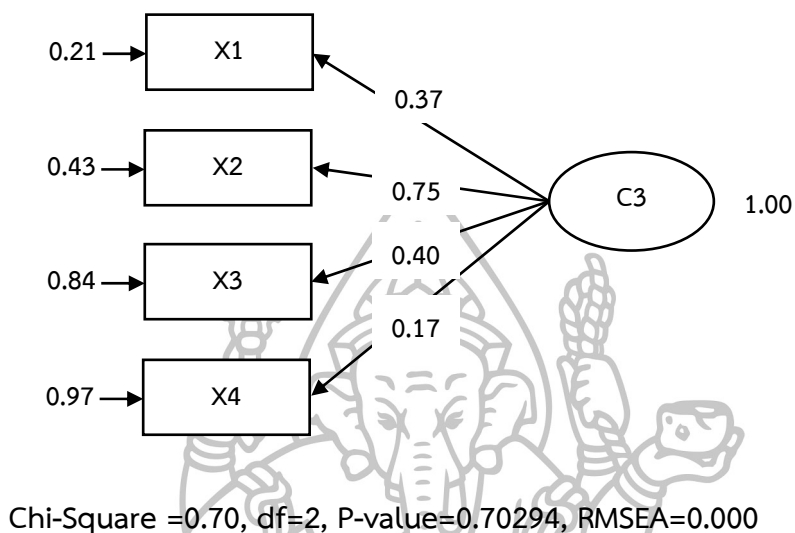


ตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.70	-
df	-	2	-
p-value	P>0.05	0.70	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.35	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 46 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อยด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ พบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.70 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.70 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.35 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

2.3 องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร ปรากฏดังภาพที่ 22



ภาพที่ 22 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร

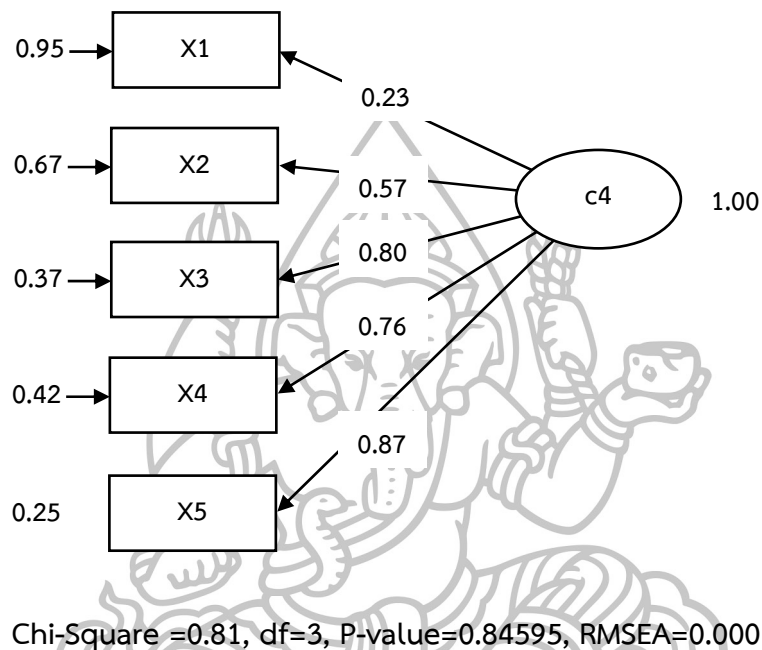


ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	1.54	-
df	-	2	-
p-value	P>0.05	0.46	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.77	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 47 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 1.54 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.46 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.77 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

2.4 องค์ประกอบย่อยด้านกำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร
ปรากฏดังภาพที่ 23



ภาพที่ 23 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านกำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร

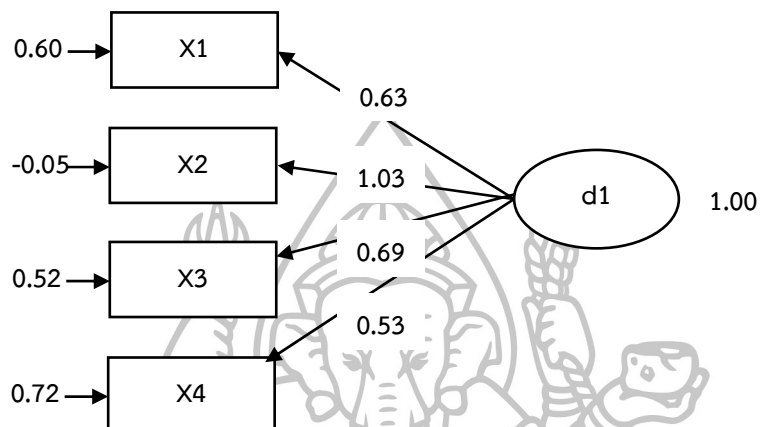
ตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านกำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.81	-
df	-	3	-
p-value	P>0.05	0.84	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.27	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 48 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.81 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.84 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.27 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

3. องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ

3.1 องค์ประกอบย่อยด้านการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การปรากฏดังภาพที่ 24



Chi-Square =0.03, df=1, P-value=0.86129, RMSEA=0.000

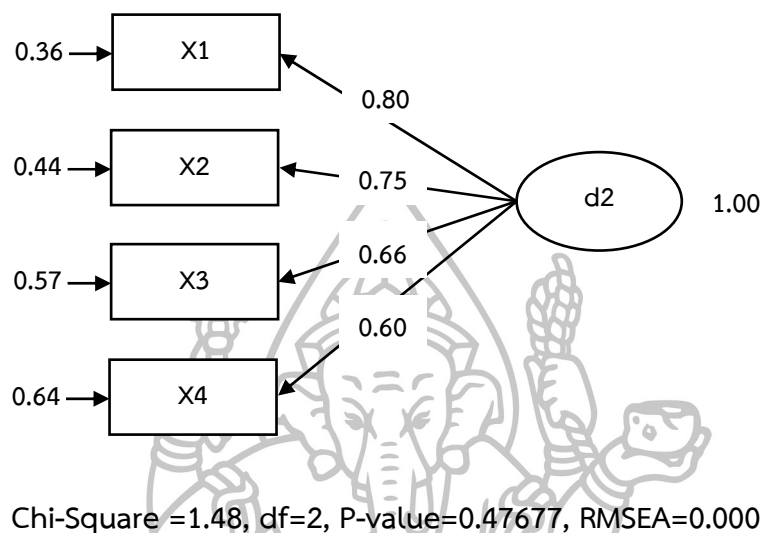
ภาพที่ 24 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การ

ตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติต้องประกอบด้วยด้านการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.03	-
df	-	1	-
p-value	$P > 0.05$	0.86	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.03	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 49 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติต้องประกอบด้วยด้านการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.03 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.86 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.03 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 1.00 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

3.2 องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การปรากฏดังภาพที่ 25



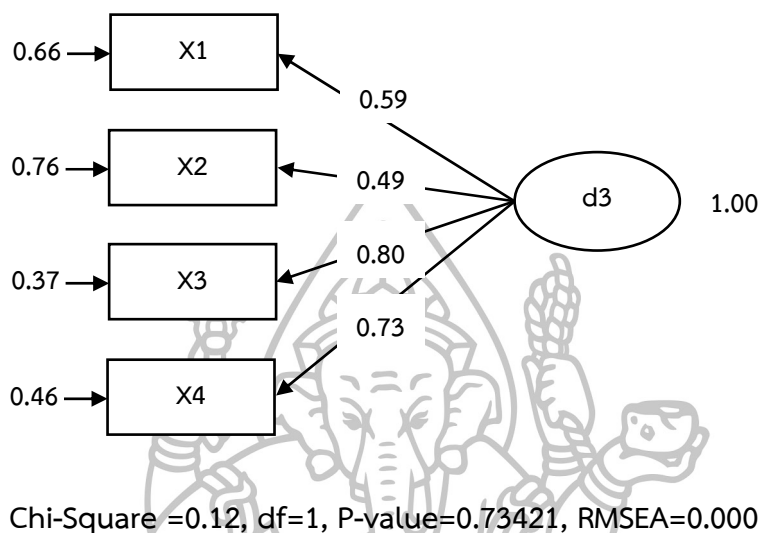
ภาพที่ 25 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ

ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	1.48	-
df	-	2	-
p-value	P>0.05	0.47	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.74	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 50 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 1.40 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.47 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.70 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

3.3 องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรใน
องค์การอย่างมีประสิทธิภาพปรากฏดังภาพที่ 26



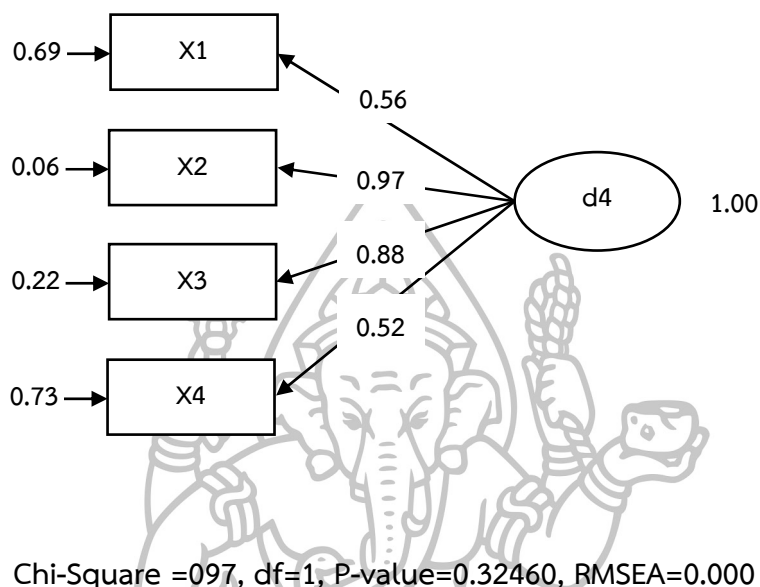
ภาพที่ 26 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการ
สร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้ง
ในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการ
ปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การ
อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.12	-
df	-	1	-
p-value	P>0.05	0.73	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.12	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 51 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.12 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.73 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.12 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 1.00 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

3.4 องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การอย่างต่อเนื่องปรากฏดังภาพที่ 27



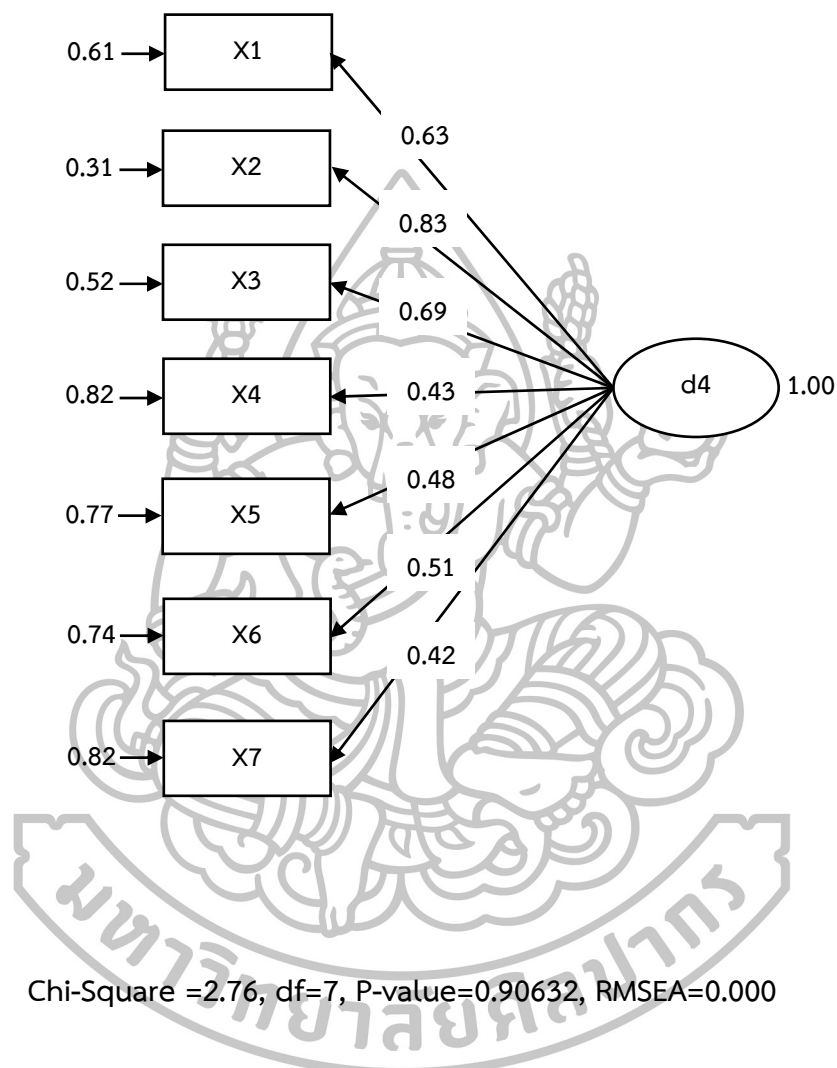
ภาพที่ 27 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติต้องประกอบด้วยด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การอย่างต่อเนื่อง

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.97	-
df	-	1	-
p-value	P>0.05	0.32	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.97	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.97	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 52 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติต้องประกอบด้วยด้านการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การอย่างต่อเนื่องพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.97 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.32 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.97 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

3.5 องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรม
ของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้นปรากฏดังภาพที่ 28



ภาพที่ 28 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น

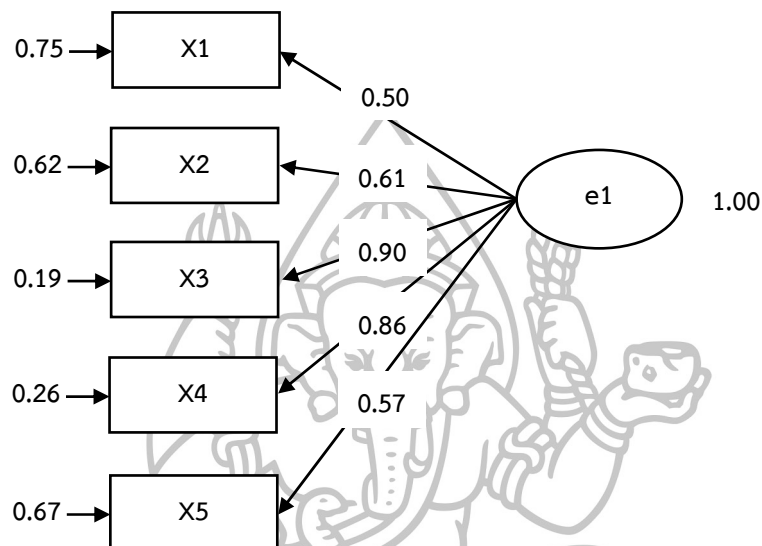
ตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละลายพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	2.76	-
df	-	7	-
p-value	P>0.05	0.90	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.39	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 53 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละลายพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้นพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 2.76 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.90 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.39 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

4. องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์

4.1 องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงานปรากฏดังภาพที่ 29



Chi-Square =0.24, df=1, P-value=0.62539, RMSEA=0.000

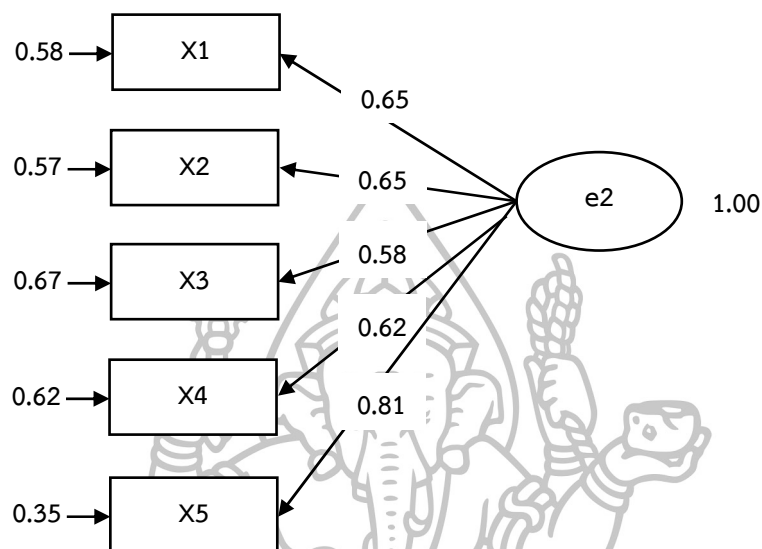
ภาพที่ 29 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน

ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบ บูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.24	-
df	-	1	-
p-value	P>0.05	0.62	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.24	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 54 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่ง กำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของ บุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงานพบว่าค่าไค- สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.24 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.62 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.24 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัด ระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

4.2 องค์ประกอบย่อยด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัยปรากฏดังภาพที่ 30



Chi-Square =0.09, df=3, P-value=0.99332, RMSEA=0.000

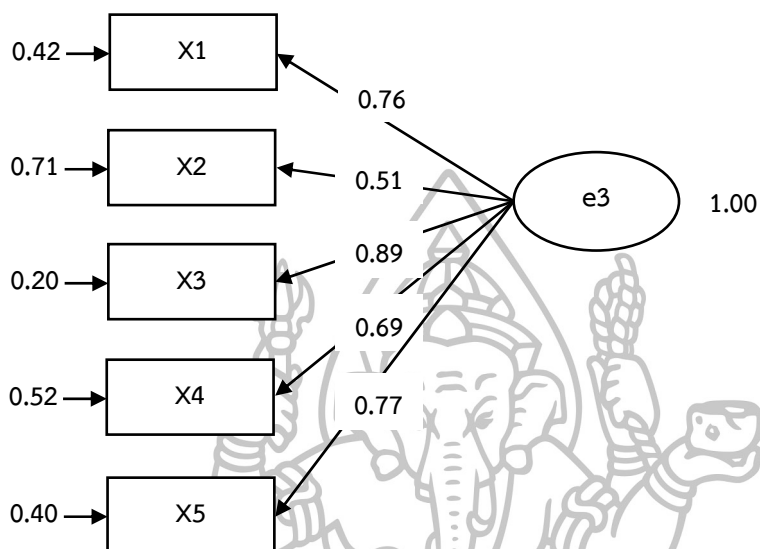
ภาพที่ 30 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย

ตารางที่ 55 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.09	-
df	-	3	-
p-value	P>0.05	0.99	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.03	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 55 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัยพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.09 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.99 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.03 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 1.00 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

4.3 องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน
ระหว่างบุคลากรกับองค์กรการประกวดงภาพที่ 31



Chi-Square =1.46, df=2, P-value=0.48202, RMSEA=0.000

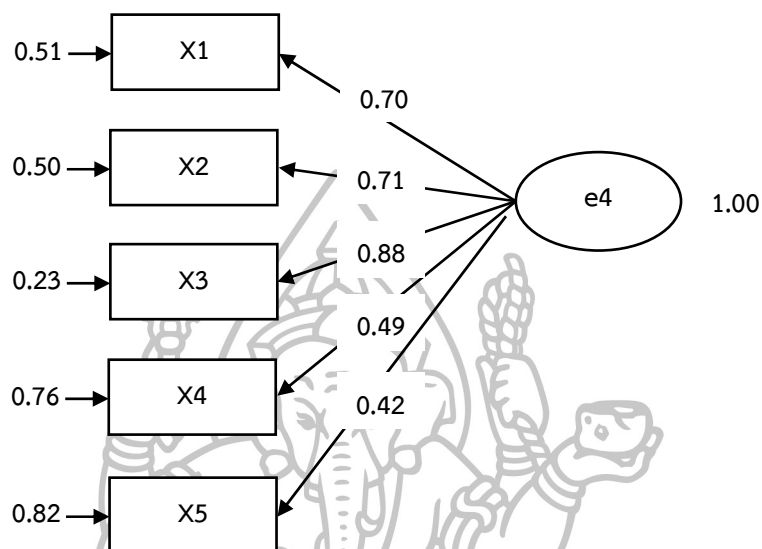
ภาพที่ 31 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการ
สร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้ง
ในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์
องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่าง
บุคลากรกับองค์กร

ตารางที่ 56 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์การ

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	1.46	-
df	-	2	-
p-value	P>0.05	0.48	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.73	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.97	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 56 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์การพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 1.46 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.48 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.73 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.97 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า

4.4 องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคลปรากฏดังภาพที่ 32



Chi-Square =0.95, df=2, P-value=0.62083, RMSEA=0.000

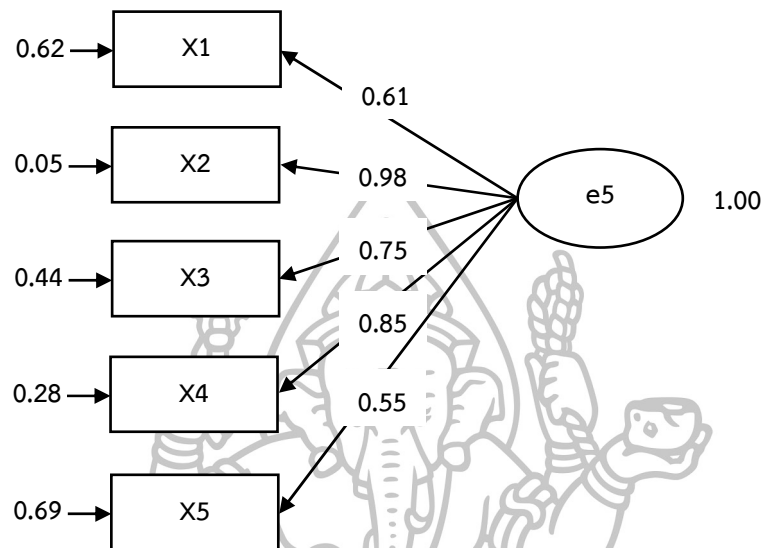
ภาพที่ 32 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล

ตารางที่ 57 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์
องค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์การด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
ในองค์เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.95	-
df	-	2	-
p-value	P>0.05	0.62	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.47	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 57 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิง
ยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่ง
กำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม
องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์ด้วยการมีส่วนร่วม
ของทุกฝ่ายในองค์เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคลพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า
0.95 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.62 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.47 ค่า
ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
(GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.98 และค่ารากที่สอง
ของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์
ทุกค่า

4.5 องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมปรากฏดังภาพที่ 33



Chi-Square =0.60, df=2, P-value=0.74014, RMSEA=0.000

ภาพที่ 33 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	0.60	-
df	-	2	-
p-value	P>0.05	0.74	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.30	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

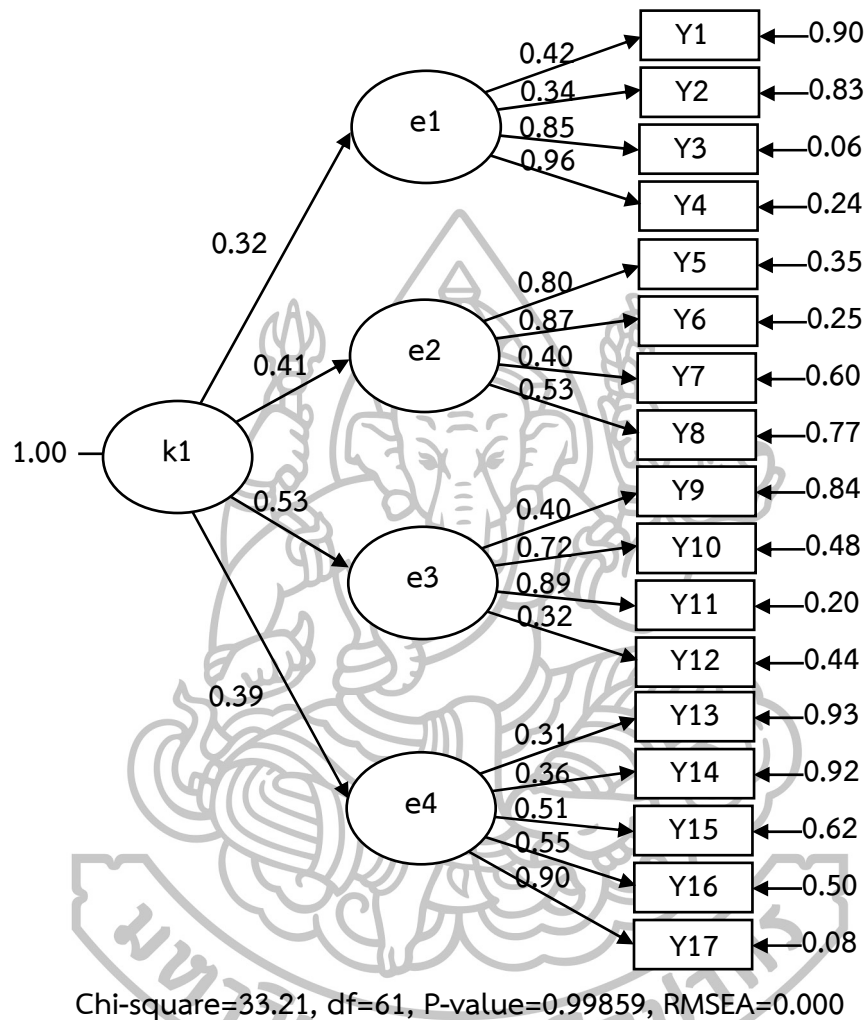
จากตารางที่ 58 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับหนึ่งการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 0.60 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.74 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 0.30 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อแสดงความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างว่าองค์ประกอบทั้งหมด สามารถรวมกันเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้ ด้วยการวิเคราะห์เพื่อยืนยันองค์ประกอบอันดับที่สองขององค์ประกอบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

1. องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า

ตารางที่ 59 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า

	b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b10	b11	b12	b13	b14	b15	b16	b17
Mean	3.54	3.71	3.74	3.91	3.82	3.72	3.79	3.56	3.45	3.75	3.65	3.42	3.41	3.40	3.87	3.72	3.78
Std. Deviation	1.00	0.86	0.91	0.80	0.88	0.95	1.07	1.01	1.13	0.96	1.08	1.00	1.10	1.02	1.05	0.99	1.04
	b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	b9	b10	b11	b12	b13	b14	b15	b16	b17
b1	1																
b2	.465	1															
b3	.318	.516	1														
b4	.336	.204	.539	1													
b5	.383	.281	.431	.565	1												
b6	.117	.083	.415	.618	.694	1											
b7	.045	.003	.211	.367	.471	.512	1										
b8	.053	-.010	.139	.220	.362	.396	.481	1									
b9	.090	.327	.120	.264	.294	.253	.414	.255	1								
b10	.088	.057	.070	.277	.462	.469	.384	.339	.466	1							
b11	-.039	-.030	.149	.338	.316	.628	.489	.301	.343	.636	1						
b12	-.091	.105	.146	.186	.099	.387	.479	.339	.233	.388	.599	1					
b13	.073	.224	.145	.115	.021	.027	.178	.527	.190	.032	.101	.462	1				
b14	-.088	.101	.168	.130	.060	.223	.123	.394	.197	.133	.375	.484	.625	1			
b15	.153	.266	.443	.337	.199	.357	-.008	.013	.014	.310	.409	.244	.040	.231	1		
b16	.025	.248	.353	.367	.350	.416	.188	.128	-.030	.191	.285	.394	.115	.197	.386	1	
b17	.030	.367	.349	.233	.221	.316	.207	.094	-.118	.164	.220	.428	.203	.246	.344	.643	1

ปรากฏผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองแสดงในภาพที่ 34



ภาพที่ 34 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า
หมายเหตุ K1 หมายถึง ด้านปัจจัยนำเข้า

e1 หมายถึง การบริหารจัดการองค์การที่มีเป้าหมายสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ

e2 หมายถึง การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

e3 หมายถึง อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

e4 หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ

ตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	33.21	-
df	-	61	-
p-value	P>0.05	0.99	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.54	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.00	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 60 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 33.21 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.99 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.54 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI)=1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)= 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)=0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA)=0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 61 ตารางสรุปองค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ค่าอิทธิพล	อันดับ
การบริหารและจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ	0.32	4
การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	0.41	2
อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	0.53	1
สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ	0.39	3

จากตารางที่ 61 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้าได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การรองลงมา การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ และ การบริหารและจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ

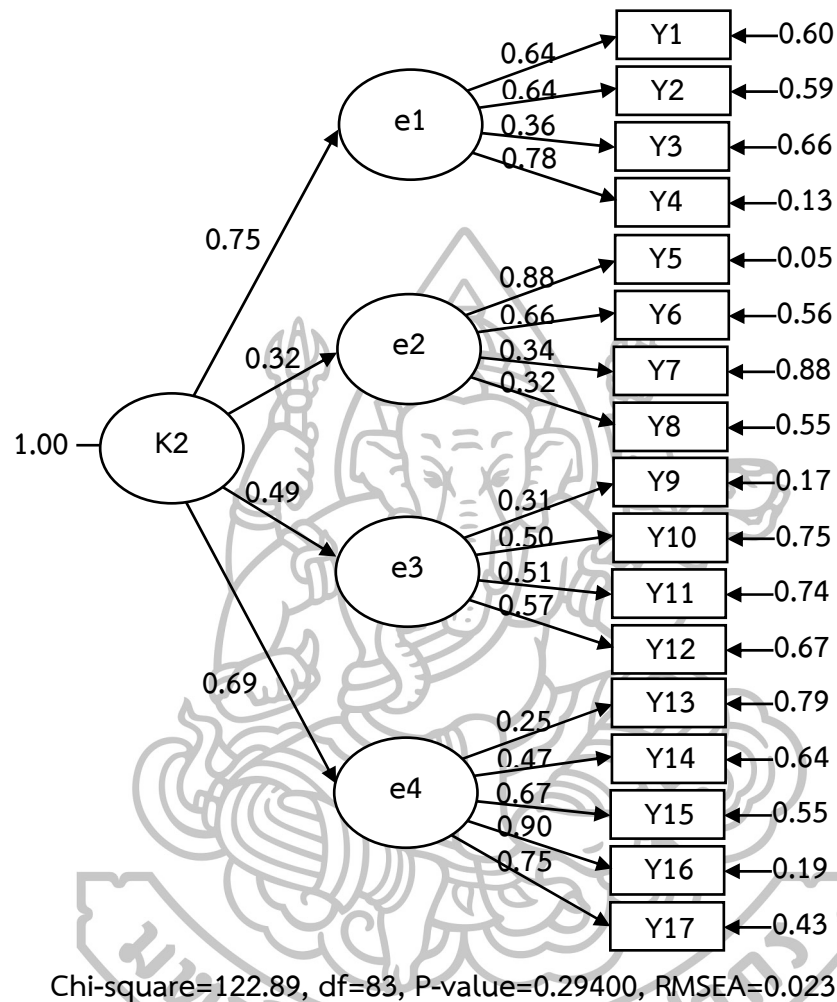


2. องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 62 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ ด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c15	c9	c10	c11	c12	c13	c14	c16	c17
Mean	3.33	3.30	3.59	3.35	3.75	3.77	3.77	3.42	3.51	3.50	3.48	3.31	3.66	3.02	3.57	3.63	3.76
Std. Deviation	1.22	1.07	1.09	1.11	0.97	1.00	0.88	1.03	1.00	1.10	1.06	1.16	0.81	1.06	0.94	0.95	0.90
	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c15	c9	c10	c11	c12	c13	c14	c16	c17
c1	1																
c2	.376	1															
c3	.360	.371	1														
c4	.530	.459	.411	1													
c5	.273	.426	.528	.385	1												
c6	.128	.455	.338	.115	.669	1											
c7	.184	-.046	.194	.101	.350	.295	1										
c8	.329	.231	-.195	.272	-.143	.120	.122	1									
c15	.436	.506	.458	.349	.538	.466	.018	-.020	1								
c9	.066	.158	.152	-.172	.090	.160	.271	.390	.158	1							
c10	.083	.069	.201	.248	-.081	-.181	.122	.320	.050	.242	1						
c11	.211	.130	-.067	-.001	-.105	.024	.050	.406	.098	.307	.560	1					
c12	.155	.120	.312	.172	.422	.326	.266	-.156	.337	.131	.066	.128	1				
c13	.450	.186	.178	.565	-.090	-.185	.135	.372	.173	.030	.320	.214	.198	1			
c14	.219	.426	.437	.232	.442	.381	.205	-.002	.635	.160	-.006	-.060	.329	.242	1		
c16	.481	.549	.367	.426	.522	.253	.117	.130	.606	.144	.039	.219	.331	.204	.424	1	
c17	.361	.428	.412	.418	.462	.180	-.035	-.076	.691	.052	.159	.067	.211	.188	.506	.660	1

ปรากฏผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองแสดงในภาพที่ 35



ภาพที่ 35 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ K2 หมายถึง ด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

e1 หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร

e2 หมายถึง การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

e3 หมายถึง การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร

e4 หมายถึง กำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร

ตารางที่ 63 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	122.89	-
df	-	83	-
p-value	P>0.05	0.29	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.48	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.02	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 63 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 122.89 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.29 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 1.48 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI)=0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)= 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)=0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA)=0.023 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 64 ตารางสรุปองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ค่าอิทธิพล	อันดับ
การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร	0.75	1
การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	0.32	4
การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร	0.49	3
กำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร	0.69	2

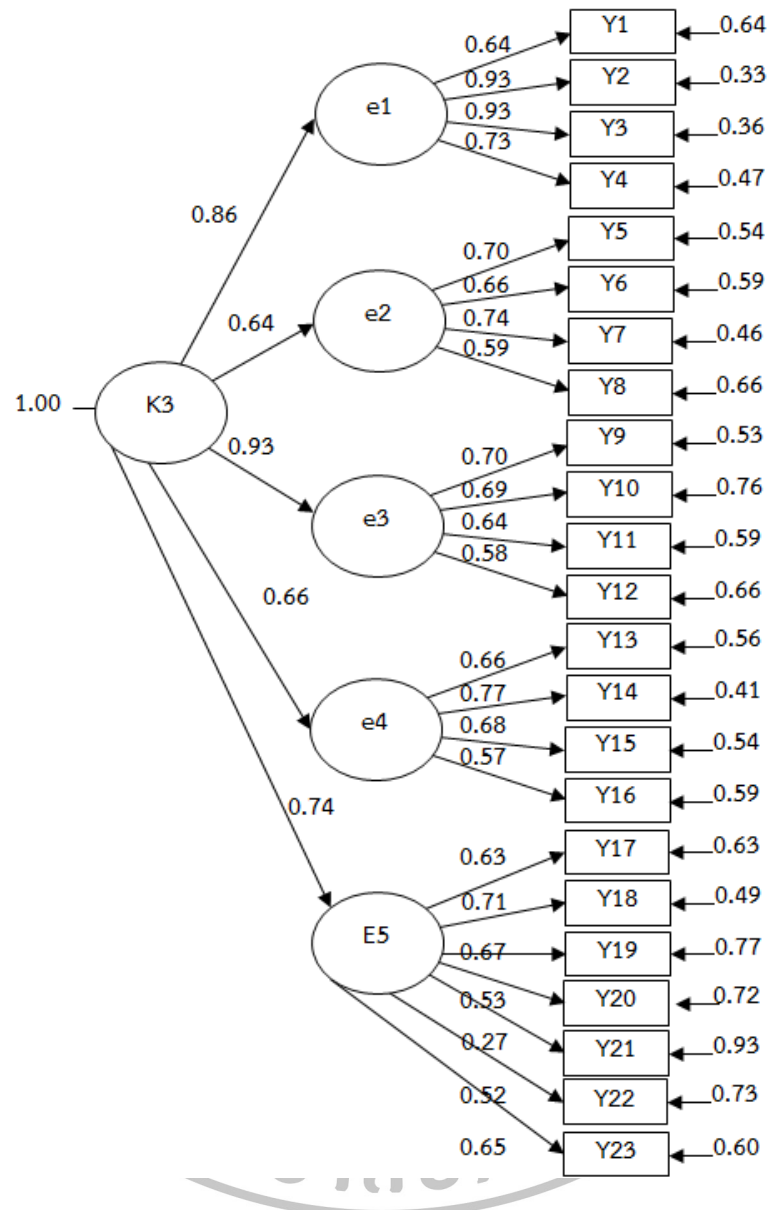
จากตารางที่ 64 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร รองลงมา กำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กรและ การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

3. องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ

ตารางที่ 65 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ องค์ประกอบด้านการปฏิบัติ

	d1	d2	d3	d4	d5	d6	d7	d8	d9	d10	d11	d12	d13	d14	d15	d16	d17	d18	d19	d20	d21	d22	d23
Mean	3.67	3.78	3.64	3.89	3.95	3.94	3.89	3.89	3.94	3.63	3.85	3.63	3.86	3.73	3.87	3.75	3.66	3.79	3.77	3.75	3.54	3.61	3.62
Std. Deviation	0.98	0.94	1.06	0.84	0.83	0.79	0.77	0.78	0.78	0.97	0.82	0.82	0.72	0.85	0.72	0.86	0.89	0.79	0.98	0.87	0.90	1.15	0.99
	d1	d2	d3	d4	d5	d6	d7	d8	d9	d10	d11	d12	d13	d14	d15	d16	d17	d18	d19	d20	d21	d22	d23
d1	1																						
d2	.649	1																					
d3	.436	.709	1																				
d4	.341	.643	.714	1																			
d5	.474	.494	.567	.545	1																		
d6	.286	.323	.393	.372	.608	1																	
d7	.422	.609	.633	.523	.510	.488	1																
d8	.494	.367	.382	.244	.478	.427	.437	1															
d9	.300	.472	.422	.537	.545	.528	.611	.406	1														
d10	.530	.552	.501	.315	.182	.127	.501	.383	.275	1													
d11	.327	.528	.377	.387	.175	.253	.456	.262	.466	.400	1												
d12	.138	.306	.305	.325	.251	.480	.388	.222	.436	.225	.580	1											
d13	.310	.398	.425	.452	.209	.370	.303	.331	.397	.278	.592	.655	1										
d14	.158	.156	.245	.192	.282	.491	.287	.372	.326	.032	.400	.654	.553	1									
d15	.245	.181	.251	.168	.163	.220	.244	.273	.214	.073	.312	.323	.469	.618	1								
d16	.421	.244	.311	.040	.335	.290	.294	.402	.150	.231	.282	.325	.286	.483	.480	1							
d17	.439	.397	.339	.217	.463	.312	.335	.274	.327	.225	.175	.113	.211	.168	.194	.419	1						
d18	.419	.435	.503	.417	.465	.274	.357	.232	.345	.438	.273	.194	.344	.184	.117	.304	.511	1					
d19	.279	.250	.273	.331	.309	.189	.169	.190	.299	.113	.250	.107	.344	.263	.375	.263	.257	.353	1				
d20	.330	.278	.302	.222	.380	.481	.292	.510	.302	.134	.320	.355	.533	.472	.467	.484	.268	.352	.302	1			
d21	.110	.042	.110	-.009	.053	-.146	-.009	-.148	.004	-.064	.016	-.181	.023	-.139	.213	.162	.307	.166	.340	.014	1		
d22	.415	.317	.279	.179	.104	.010	.207	.378	.020	.309	.053	.047	.327	.179	.294	.409	.355	.459	.304	.400	.190	1	
d23	.133	.231	.243	.266	.262	.175	.161	.048	.337	.027	.101	.006	.279	-.012	.095	.063	.491	.341	.310	.143	.700	.186	1

ปรากฏผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองแสดงในภาพที่ 36



Chi-square=262.08,df=224, P-value=0.82110, RMSEA=0.028

ภาพที่ 36 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติ

หมายเหตุ K3 หมายถึงด้านการปฏิบัติ

e1 หมายถึงการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร

e2 หมายถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร

e3 หมายถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

e4 หมายถึงการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างต่อเนื่อง

e5 หมายถึงส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น

ตารางที่ 66 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงาน

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	262.08	-
df	-	224	-
p-value	P>0.05	0.82	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.17	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.97	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.02	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 66 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 262.08 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.82 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 1.17 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI)=0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)= 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)=0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA)=0.028 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 67 ตารางสรุปองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงาน

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ค่าอิทธิพล	อันดับ
การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร	0.86	2
การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร	0.94	1
การส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	0.94	1
การส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กรอย่างต่อเนื่อง	0.66	4
ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดความเครียดของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกๆระดับชั้น	0.74	3

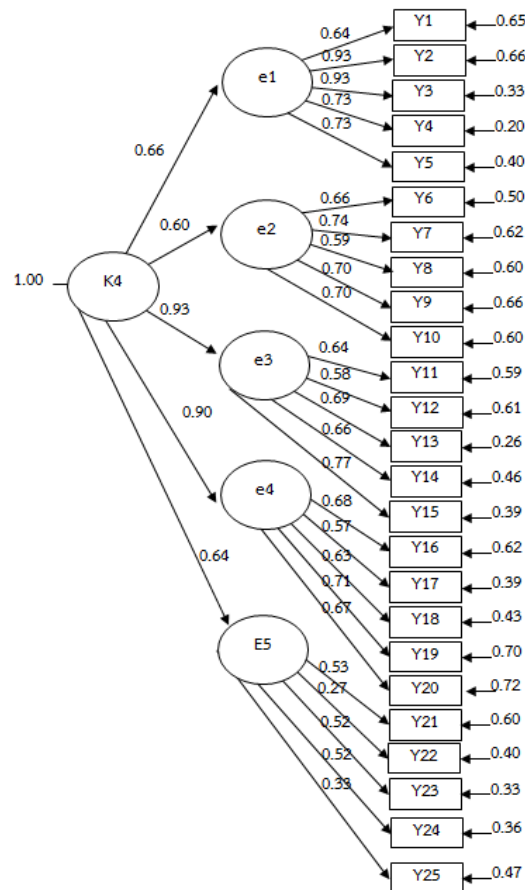
จากตารางที่ 67 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า องค์ประกอบด้านการปฏิบัติได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพรองลงมา การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดความเครียดของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกๆระดับชั้น และการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กรอย่างต่อเนื่อง

4. องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์

ตารางที่ 68 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ องค์ประกอบด้านผลลัพธ์

	e1	e2	e3	e4	e5	e6	e7	e8	e9	e10	e11	e12	e13	e16	e17	e18	e19	e20	e21	e22	e23	e24	e25	
Mean	3.67	3.63	3.43	3.46	3.36	3.56	3.47	3.51	3.57	3.76	3.50	3.68	3.59	3.67	3.67	3.57	3.74	3.77	3.68	3.70	3.86	3.80	3.91	
Std. Deviation	1.01	0.96	0.99	1.08	0.97	1.01	0.79	0.71	0.83	0.80	1.09	0.87	1.11	0.95	0.96	1.05	0.88	0.93	0.95	0.93	0.77	0.80	0.80	
	e1	e2	e3	e4	e5	e6	e7	e8	e9	e10	e11	e12	e13	e16	e17	e18	e19	e20	e21	e22	e23	e24	e25	
e1	1																							
e2	.800	1																						
e3	.447	.551	1																					
e4	.423	.470	.774	1																				
e5	.451	.370	.514	.752	1																			
e6	.472	.355	.563	.697	.690	1																		
e7	.460	.444	.430	.439	.422	.431	1																	
e8	.389	.342	.496	.517	.591	.378	.512	1																
e9	.505	.475	.399	.457	.479	.400	.394	.589	1															
e10	.562	.400	.409	.363	.473	.522	.528	.468	.503	1														
e11	.462	.304	.557	.586	.399	.486	.445	.493	.484	.469	1													
e12	.304	.264	.524	.288	.171	.231	.223	.413	.375	.399	.571	1												
e13	.401	.306	.575	.747	.677	.632	.299	.487	.515	.418	.686	.469	1											
e14	.360	.167	.456	.424	.435	.403	.256	.493	.200	.520	.546	.613	.618											
e15	.589	.387	.408	.541	.518	.625	.410	.377	.489	.587	.705	.357	.694											
e16	.373	.449	.472	.357	.334	.330	.201	.324	.312	.388	.255	.513	.434	1										
e17	.303	.207	.618	.625	.514	.450	.305	.438	.388	.376	.532	.555	.649	.501	1									
e18	.202	.089	.460	.544	.604	.598	.171	.403	.271	.376	.377	.359	.687	.414	.615	1								
e19	.147	.103	.231	.171	.225	.301	.238	.242	.278	.381	.378	.428	.364	.329	.359	.443	1							
e20	.427	.304	.234	.118	.339	.363	.384	.368	.268	.534	.267	.334	.181	.403	.276	.388	.646	1						
e21	.068	-.047	.442	.325	.249	.301	.265	.327	.241	.440	.433	.478	.418	.253	.419	.403	.493	.435	1					
e22	.095	.127	.372	.142	.077	-.008	.317	.367	.265	.335	.244	.564	.242	.273	.341	.292	.492	.446	.613	1				
e23	.286	.278	.407	.149	.215	.140	.207	.364	.183	.307	.230	.548	.260	.494	.441	.458	.459	.619	.461	.721	1			
e24	.347	.325	.486	.310	.354	.277	.171	.263	.297	.384	.263	.637	.446	.561	.547	.442	.473	.489	.499	.527	.647			
e25	.249	.288	.266	.186	.313	.095	.092	.319	.491	.406	.182	.537	.334									1		

ปรากฏผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองแสดงในภาพที่ 37



Chi-square=175.52,df=270, P-value=0.75900, RMSEA=0.015

ภาพที่ 37 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์
หมายเหตุ K4 หมายถึง ด้านผลลัพธ์

e1 หมายถึง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการ
เพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน

e2 หมายถึง การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่
ใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย

e3 หมายถึง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับ
องค์กร

e4 หมายถึง การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อ
ลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล

e5 หมายถึง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความ
หลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ตารางที่ 69 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์

รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05	175.52	-
df	-	270	-
p-value	P>0.05	0.75	-
χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	0.65	ผ่านเกณฑ์
CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.01	ผ่านเกณฑ์
KMO	ความมากกว่า 0.50		ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05		ผ่านเกณฑ์

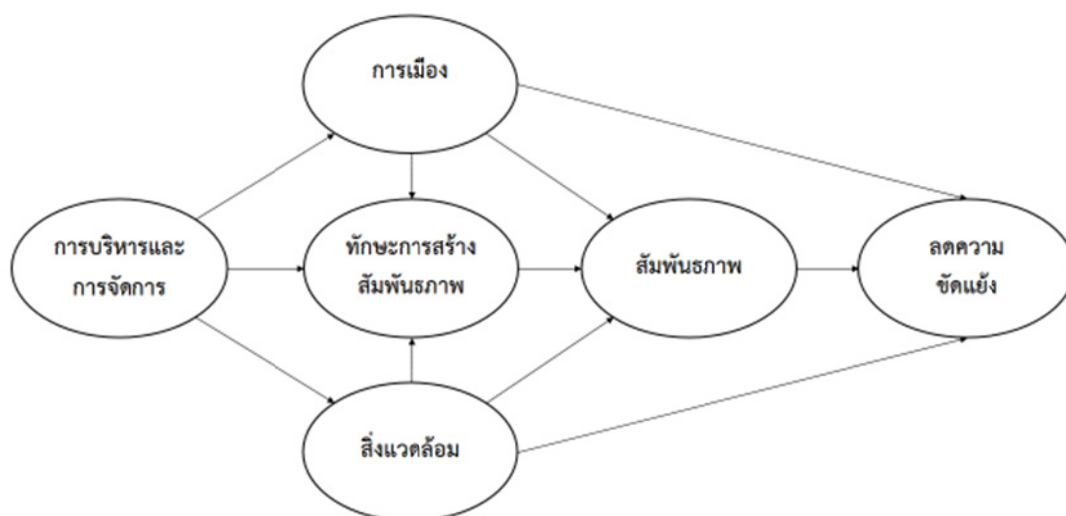
จากตารางที่ 69 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ขององค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 175.52 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.75 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 0.65 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI)=1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)= 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)=0.99 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA)=0.015 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 70 ตารางสรุปองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ค่าอิทธิพล	อันดับ
การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน	0.86	4
การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย	0.90	3
การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร	0.93	1
การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล	0.92	2
การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม	0.64	5

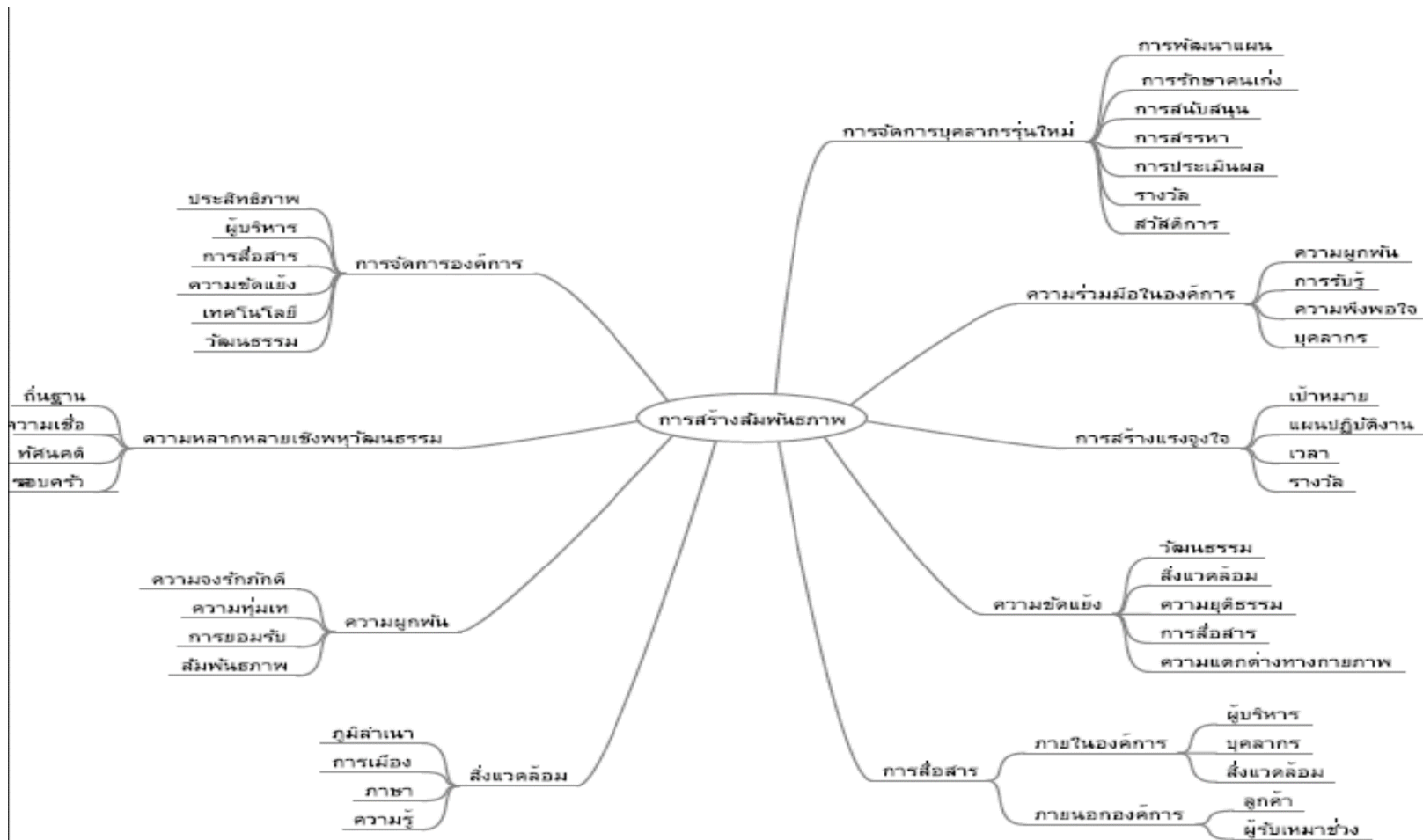
จากตารางที่ 70 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร รองลงมา การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงานและ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

โดยผลของการวิจัยด้วยการสังเคราะห์ เอกสาร งานวิจัย สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม สามารถสรุปตัวบ่งชี้ของทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กรดังภาพที่ 38



ภาพที่ 38 ตัวบ่งชี้ของทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพ

ผลสรุปของการสังเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การพัฒนาตัวบ่งชี้ของทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมซึ่งสามารถนำองค์ประกอบหลักองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยมาใช้ สามารถอธิบายความหมายสำคัญ ความเชื่อมโยงของตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กรบรรจุภัณฑ์กระดาษ โดยสามารถอธิบายผ่าน แผนที่ทางความคิด (Mind Map) เพื่อสร้างความเข้าใจต่อคณะทำงานที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและสามารถกำหนดแผนงาน การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research) เพื่อจัดทำแผนงานและกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องจากแนวความคิดของผู้เชี่ยวชาญดังภาพที่ 39



ภาพที่ 39 ตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพในองค์การบรรจุภัณฑ์กระดาษ

ตอนที่ 3 การวิจัยแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research)

โดยผู้วิจัยมีส่วนร่วมมือกับบุคลากรในองค์การจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม เป็นการนำแนวปฏิบัติวิจัยที่มีแนวคิดแบบการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับบริบทขององค์การ โดยผู้วิจัยดำเนินการเสนอแนวความคิด และกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อให้องค์การสามารถนำแผนปฏิบัติการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยผู้วิจัยได้เข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา กำหนดการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเพื่อทำแผนกิจกรรมที่เหมาะสม โดยสามารถอธิบายขั้นตอนในการวิจัย 5 ขั้นตอนดังนี้วิจัยดังนี้

3.1 การศึกษาและทำความเข้าใจในบริบทด้วยการกำหนดพื้นที่หรือกิจกรรมที่องค์การมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย โดยมีความร่วมมือจากผู้วิจัย และมีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.2 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัย และผู้เข้าร่วมการวิจัยเห็นว่ามี ความสำคัญ นักวิจัยสรุปคำถามหรือประเด็นที่มีความสำคัญ การแก้ไขปัญหาก็ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เห็นภาพ เกิดความเข้าใจตรงกันและการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยโดยสามารถกำหนดปัญหาร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยโดยผู้วิจัยจะต้องดำเนินการโดยเกิดความร่วมมืออย่างแท้จริง

3.3 การวางแผนงานวิจัยมีแผนการปฏิบัติงานวิจัยที่ชัดเจนสามารถระบุได้ว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำวิจัยแต่ละฝ่ายจะมีส่วนร่วมอย่างไร ในแต่ละส่วนมีขอบเขตความรับผิดชอบเช่นไรสามารถอธิบายแผน และวิธีการวิจัยได้ โดยแผนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมจะมีความเห็นแนวคิดของผู้มีส่วนร่วมเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนการปฏิบัติงานวิจัย และมีส่วนร่วมในการลงความเห็นที่พึงพอใจหรือไม่อย่างไร

3.4 การวางแผนปฏิบัติงานวิจัย จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานวิจัยให้ชัดเจน มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำวิจัยแต่ละฝ่ายจะมีส่วนร่วมอะไร และอย่างไร เมื่อใดบ้าง พร้อมทั้งแผนการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการ

3.5 สรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัย และจัดทำเป็นรายงานการวิจัยให้ทุกส่วนที่มีส่วนร่วมตรวจสอบประเมินผลการวิจัยว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคที่ต้องแก้ไขหรือไม่ ด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับผลของการวิจัยว่าพึงพอใจและได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่

ผู้วิจัยได้เลือกใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพียงบางขั้นตอนจาก 5 ขั้นตอนโดยขั้นตอนที่เลือกนำมาใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนการกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัย และผู้เข้าร่วมการวิจัยเห็นว่ามีสำคัญอย่างไรแผนการจัดการ การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การเชิงพหุวัฒนธรรม มีแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันทำความเข้าใจในแผนปฏิบัติการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมร่วมกันเพื่อคัดเลือกกิจกรรมสนับสนุนที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อความเหมาะสม และบริบทขององค์การเพื่อการนำไปใช้ และการดำเนินการ

ตอนย่อที่ 3.1 สรุปผลการวิจัยแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research)

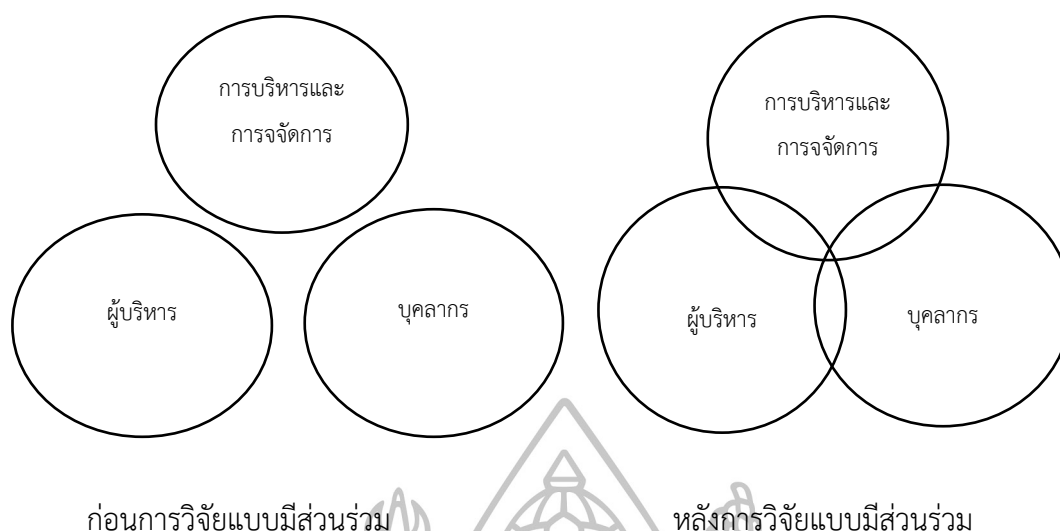
3.1.1 การศึกษาและทำความเข้าใจในบริบทด้วยการกำหนดพื้นที่หรือกิจกรรมที่องค์การมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัย โดยมีความร่วมมือจากผู้วิจัย และบุคลากรในองค์การมีส่วนในการกำหนดขอบเขต พื้นที่ในกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมกล่องกระดาษ เอ บี ซี จำกัดมีลูกค้าที่อยู่ในหลายช่องทางในการดำเนินธุรกิจหลักทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ (ทวีปยุโรป ทวีปอเมริกา ทวีปเอเชีย และตะวันออกกลาง)เช่น กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า กลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์ กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม และกลุ่มอุตสาหกรรมทางการแพทย์ อันประกอบไปด้วย 4 บริษัทโดยจำนวนของบุคลากรในภาพรวม 1,200 คน กลุ่มกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ จำกัด ประกอบด้วย

1. บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ เอก่อตั้งเมื่อปี 2529 บนเนื้อที่ 75 ไร่ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัด สมุทรสาคร เป็นโรงงานผลิตกระดาษคราฟท์
2. บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ บีบนเนื้อที่ 13 ไร่ ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัด สมุทรสาคร เป็นโรงงานผลิตกล่องกระดาษลูกฟูกสำเร็จรูป
3. บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ ซีบนเนื้อที่ 39 ไร่ ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัด สมุทรสาคร เป็นโรงงานผลิตกล่องกระดาษลูกฟูกสำเร็จรูป
4. บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ ดีบนเนื้อที่ 58 ไร่ ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัด ชลบุรี เป็นโรงงานผลิตกล่องกระดาษลูกฟูก

โดยภาพรวมของบุคลากรของบริษัทกลุ่ม เอ บี ซีเป็นคนในพื้นที่เป็นส่วนใหญ่มีความผูกพันในระดับบุคคลและองค์การอยู่ในระดับสูง โดยอายุงานและอัตราการลาออกจากงานจากองค์การค่อนข้างน้อย ระยะเวลาของการทำงานในระดับผู้บริหารตั้งแต่หัวหน้าฝ่ายขึ้นไปจะสามารถทำงานในองค์การได้ถึงอายุ 60 ปีหลังจากนั้นเป็นการจ้างงานแบบสัญญาปีต่อปี รูปแบบในการบริหารและจัดการภายในองค์การเป็นแบบสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจนมีมีมาตรการในการ

ทำงานในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน รูปแบบการสั่งงานเป็นลักษณะแบบกำหนดขั้นตอนโดยผู้บริหาร โดยมีเป้าหมายในการผลิตสินค้าและบริการอย่างมีอาชีพโดยการถูกกำหนดเป้าหมายของผลผลิต ควบคุมด้วยเวลาในการผลิตแบบตายตัวซึ่งแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นในท้องที่ใกล้เคียงที่มีอาณาบริเวณเชื่อมต่อ ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลไร่ชิงและตำบลกระทุ่มล้ม จังหวัดนครปฐม ทิศตะวันออก ติดกับเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ทิศตะวันตก ติดกับ ตำบลอ้อมใหญ่ จังหวัดนครปฐม ทิศใต้ ติดกับ ตำบลสวนหลวง และ ตำบลท่าไม้ จังหวัดสมุทรสาคร ประชากรที่อยู่ในเขตเทศบาลอ้อมน้อย ประกอบด้วยประชากรแฝง เนื่องจากเขตเทศบาลอ้อมน้อยเป็นเขตอุตสาหกรรม จำนวนประชากรจริงที่เข้ามาปฏิบัติงานในเขตเทศบาลจึงมีจำนวนประชากรแฝงในเขตเทศบาลจำนวนมากโดยจำนวนประชากรที่แท้จริงในพื้นที่มีความไม่คงที่ เทศบาลนครอ้อมน้อยมีประชากรไม่หนาแน่น ผู้อาศัยส่วนใหญ่เข้ามาอาศัยอยู่เนื่องจากเทศบาลอ้อมน้อย เป็นแหล่งชุมชนอุตสาหกรรม มีการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว จึงมีแรงงานข้ามถิ่นเข้ามาทำงานเป็นจำนวนมาก ทำให้มีประชากรแฝงมากกว่าความเป็นจริง แนวโน้มของจำนวนประชากร การขยายตัวและพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ในพื้นที่เทศบาลนครอ้อมน้อย ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานทั้งทางตรงและทางอ้อม

ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ ในท้องถิ่นและพฤติกรรมของบุคลากรรุ่นใหม่ในกลุ่มกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษที่เริ่มเข้ามา มีอิทธิพลต่อองค์การ รูปแบบในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การมุ่งให้ความสำคัญต่อความร่วมมือของบุคลากรในองค์การมากขึ้นกว่าในอดีต ผู้บริหารขององค์การในปัจจุบันจึงต้องเรียนรู้ถึงวิธีการสร้างความร่วมมือในองค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกับส่วนรวม เพื่อสร้างความเป็นน้ำหนึ่งเดียวในองค์การซึ่งสามารถสรุปสภาพความสัมพันธ์ในองค์การก่อนและหลังการวิจัยแบบมีส่วนร่วมรูปแบบของความร่วมมือในองค์การดังภาพที่ 40



ภาพที่ 40 สภาพความสัมพันธ์ในองค์การก่อนและหลังการวิจัยแบบมีส่วนร่วม
ที่มา: พศิน แดงจวง, “การวิเคราะห์กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเพื่อการวางแผนการศึกษานอก
ระบบในชนบท,” (การค้นคว้าอิสระ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538)

จากภาพ 42 กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้บริหารใน
องค์การมีความสำคัญควบคู่ไปพร้อมกับการจัดเตรียมความพร้อมการบริหารและการจัดการใน
องค์การเพื่อให้เกิดความการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหาร การจัดการองค์ประกอบทั้ง 3
การบริหารและการจัดการผู้บริหาร และบุคลากร มีความเกี่ยวข้องส่งผลให้เกิดความร่วมมือในระดับ
กลุ่มและระดับบุคคล ความร่วมมือที่เกิดขึ้นในเบื้องต้นสามารถส่งเสริมความเข้าใจอันดีในรูปแบบของ
การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ลดช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร
และบุคลากรในระดับปฏิบัติการมีการเชื่อมโยงตลอดจนพูดคุยหาหรือหาข้อสรุปด้วยความเต็มใจ
บุคลากรในระดับปฏิบัติการกล้าแสดงความคิดเห็นอันเป็นการสื่อสารที่มีความสมบูรณ์สามารถ
ตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจจึงส่งผลให้เกิด
ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในองค์การ

3.1.2 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำแผนกิจกรรมจากการ
วิจัยที่มีความเห็นว่ามีสำคัญต่อองค์การ โดยได้มีการสรุปและประเด็นที่มีความสำคัญ การแก้ไข
ปัญหาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เห็นภาพ เกิดความเข้าใจตรงกัน และการให้ความสำคัญของการมีส่วน
ร่วมในกระบวนการวิจัยโดยสามารถกำหนดปัญหาร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยโดยผู้วิจัยจะต้อง
ดำเนินการโดยเกิดความร่วมมือ โดยผู้วิจัยจัดประชุมหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องในการกำหนด
วัตถุประสงค์การจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่

เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยมีผู้บริหารและหัวหน้างานในที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันจากฝ่ายต่างๆเข้ามามีส่วนร่วม

3.1.2.1 ผู้บริหารสายงานทรัพยากรมนุษย์

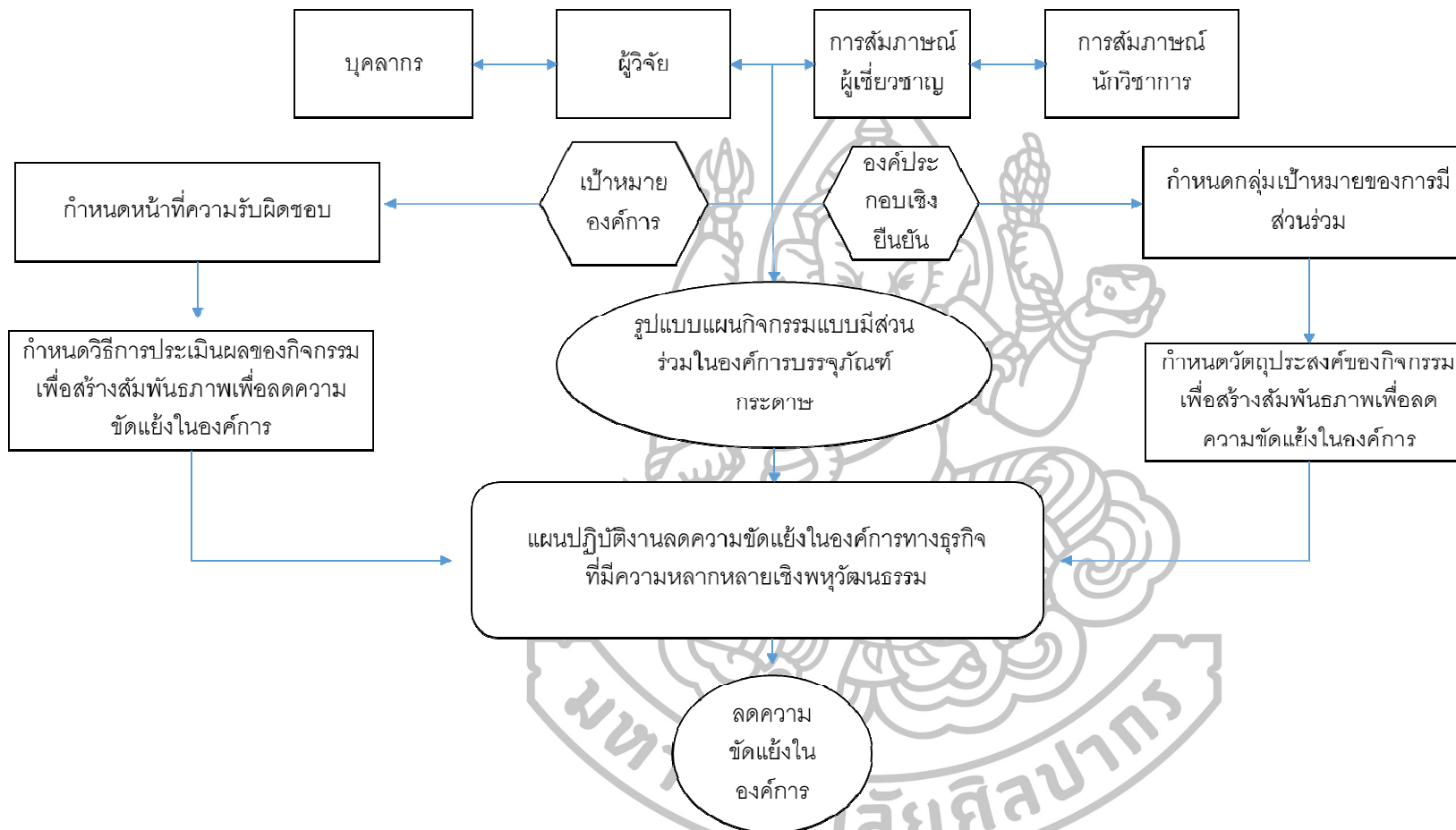
3.1.2.2 ผู้บริหารสายโรงงาน

3.1.2.3 ผู้บริหารสายการตลาด

3.1.2.4 ผู้บริหารสายควบคุมคุณภาพระบบขององค์กร

ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีส่วนร่วมในการสรุปประเด็น วิเคราะห์ สังเคราะห์ ให้ข้อเสนอแนะแบบตรงไปตรงมาและลงความเห็นถึงความสอดคล้องของการกำหนดเป้าหมายโดยมีวัตถุประสงค์รูปแบบที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งสามารถสรุปความเห็นสำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำกิจกรรมเพื่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรได้ดังภาพ 41





ภาพที่ 41 ขั้นตอนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ

บทสรุปของการมีส่วนร่วมประชุมเพื่อความร่วมมือในการวิจัยแบบมีส่วนร่วมของแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมซึ่งสรุปแผนการปฏิบัติเป็น 2 ระยะโดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์เพื่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรในองค์การในระยะสั้น

1.1 กำหนดให้ความสำคัญของการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรภายในองค์การมีความสำคัญในทุกแผนกและรวมถึงบริษัทรับเหมาช่วง

1.2 กำหนดให้มีการจัดนิทรรศการสำหรับบุคลากรในองค์การเพื่อแสดงผลงานที่ได้ใช้แนวความคิดใหม่ๆในการออกแบบผลิตภัณฑ์ปีละ 1 ครั้ง

1.3 กำหนดกิจกรรมกีฬาสำหรับพนักงานเพื่อสร้างสัมพันธภาพและความผูกพันกับบุคลากรทุกระดับในองค์การ

2. วัตถุประสงค์เพื่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรในองค์การในระยะยาว

2.1 การฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีสถานะทางการเงินที่เหมาะสมกับรายรับ

2.2 ให้ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมทักษะและพัฒนาความรู้ในด้านวิศวกรรมเครื่องกลและพลังงานทดแทนเพื่อใช้ในอุตสาหกรรม

การกำหนดวัตถุประสงค์ของคณะผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์การสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยมีความเห็นในภาพรวมว่า กิจกรรมเพื่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรลดความขัดแย้งในองค์การในระยะสั้น และกิจกรรมเพื่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรลดความขัดแย้งในองค์การในระยะยาว สามารถกำหนดเป็นแผนงานในการวางแผนงาน ในไตรมาส ที่ 4 ประจำปี 2559 โดยคณะกรรมการที่มีส่วนร่วมของกลุ่มในเครือเอ บี ซี จะนำวัตถุประสงค์ไปดำเนินการกำหนดจัดทำเป็นแนวทางในการปฏิบัติในรายละเอียดและดำเนินการตามแผนงาน และเริ่มดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อส่งเสริมกิจกรรมเพื่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรลดความขัดแย้งในองค์การให้เป็นรูปธรรมตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้



ภาพที่ 42 การมีส่วนร่วมการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์



ภาพที่ 42 การมีส่วนร่วมการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (ต่อ)



ภาพที่ 42 การมีส่วนร่วมการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (ต่อ)

3.1.3 การวางแผนปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยแผนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมจะมีความเห็นแนวคิดของผู้มีส่วนร่วมเข้ามามีส่วนในการพัฒนาแผนการปฏิบัติงานวิจัย โดยผู้วิจัยได้เลือกใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพียง 3 ขั้นตอนจาก 5 ขั้นตอนโดยขั้นตอนที่เลือกนำมาใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนการกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยและผู้เข้าร่วมการวิจัยเห็นว่ามีสำคัญอย่างไร แผนการจัดการ การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การเชิงพหุวัฒนธรรม มีแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันทำความเข้าใจและกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมร่วมกันเพื่อคัดเลือกกิจกรรมสนับสนุนที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อความเหมาะสม และบริบทขององค์การเพื่อนำไปใช้ และการดำเนินการและมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการกำหนดแผนการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรในระยะสั้นและระยะยาวดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 71 กิจกรรมลดความขัดแย้งในองค์การบรรจุภัณฑ์กระดาษ

ลำดับ	โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	รายละเอียด	เดือน												สถานที่	ผู้รับผิดชอบโครงการ	
					ธ.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ช.	พ.พ.	พ.ย.			
1.	วารสาร สัมพันธ์	กำหนดให้มีความสำคัญของการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรภายในองค์การ เพื่อลดความ	เพิ่มช่องทางการสื่อสารแบบมาตรฐานในองค์การ เพื่อลดความ	1. กำหนดเนื้อหาเกี่ยวกับข่าวของวงการอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์														ABC Group	แผนก การตลาด ฝ่ายชาย แผนกออกแบบผลิตภัณฑ์
				2. แนะนำบุคลากรที่เข้าใหม่และแนวคิดที่มีต่อองค์กร															
2.	วารสาร ดิจิตอล (Internet)			3. คำอวยพรในเทศกาลต่างๆจากผู้บริหาร														Aa Group	แผนกสารสนเทศ แผนก ทรัพยากรมนุษย์
				4. แนะนำบุคลากรดีเด่นในทุกแผนกที่มีความสามารถสูงสุดในแต่ละเดือนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงาน และตัวอย่างที่ดี															
				5. แบบแสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ ที่มีความเหมาะสม ช่วยส่งเสริมการพัฒนาองค์การในด้านต่างๆ															
3.	นิทรรศการ "Love natural for Future"			1 ใน ปี 2560 เริ่มโครงการ "Love natural for Future" โดยการให้แนวคิดและข้อมูลของรูปแบบผลิตภัณฑ์กลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้า ด้วยวิธี ลดชนิดของหมึกพิมพ์เป็นส่วนผสมของน้ำ มากกว่า 70% เป็นอย่างน้อย														Aa Group	แผนกการตลาด ฝ่ายชาย แผนก ออกแบบผลิตภัณฑ์
4.	จัดตั้งชมรมกีฬา			คณะกรรมการในสมาคมกีฬา 3 ชนิด 1. ฟุตบอล 2. ตะกร้อ 3. เปตอง โดยการจัดการ กำหนดแบ่งสีของบุคลากรจากฝ่ายและแผนกที่บุคลากรขึ้นตรง														Aa Group	แผนกวิศวกรรม แผนกการเงิน แผนกจัดส่ง แผนกการตลาด ฝ่ายชาย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวโน้มและองค์ประกอบที่มีความจำเป็นต่อการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ด้วยการนำกระบวนการวิจัยในแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการวิจัยโดยสามารถแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ขั้นตอนการวิจัยเอกสารที่มีความเชื่อมโยงด้านแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญEDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)จำนวน 17 คน ถึงแนวโน้มองค์ประกอบหลักและแนวโน้มองค์ประกอบย่อยที่มีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยใช้แบบสอบถามในการสร้างรูปแบบคำถามเพื่อสังเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ รอบที่ 2 เพื่อนำมาสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ ขึ้นรูปของร่างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้สัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis)

ตอนที่ 3 จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยผู้วิจัยมีส่วนร่วม โดยความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย และบุคลากรในองค์กร PAR (Participatory Action Research) วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการนำแนวปฏิบัติวิจัยที่มีแนวคิดแบบการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลของการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและ ข้อเสนอแนะในการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยเอกสาร

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเอกสารเพื่อทำการศึกษารายละเอียดของกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อยที่มีความสำคัญของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ผู้วิจัยใช้แนวทางการค้นคว้าเอกสารเพื่อการวิจัยจาก งานวิจัย บทความ หนังสือ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศด้วยหลักเกณฑ์จาก หลักของความจริง ความน่าเชื่อถือ ความเป็นตัวแทนที่มีความหมายที่มีนัยสำคัญต่อการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยสามารถสรุปตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพได้ 4 องค์ประกอบหลักตามแนวทฤษฎีเชิงระบบได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ โดยแต่ละองค์ประกอบหลักจะมีส่วนประกอบขององค์ประกอบย่อยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้าของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 9 องค์ประกอบได้แก่ การบริหารและจัดการองค์การที่เหมาะสมกับการสร้างสัมพันธภาพการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์กร การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การเสริมสร้างความรู้ด้านการ

บริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร กำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร

องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร การฝึกอบรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร กำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร

องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงานของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กรการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การอย่างต่อเนืองส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละสายพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น

องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงานการนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กรการส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

ในระดับบุคคลการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

การนำข้อสรุปที่ได้จากการวิจัยเอกสารเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางเพื่อการออกแบบข้อคำถามของแบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญถึงแนวโน้มของของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและเพื่อดำเนินการพัฒนาในขั้นต่อไป

1.1 ผลและแผนการพัฒนารูปแบบการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

1.1.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

จากการสัมภาษณ์จำนวน 17 คน ถึงแนวโน้มองค์ประกอบหลักและแนวโน้มองค์ประกอบย่อยที่มีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยความสอดคล้องของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมทั้งหมด 25 ด้านมีความสอดคล้องและครอบคลุมเนื้อหาสามารถนำไปพัฒนาสร้างแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ด้านปัจจัยนำเข้าของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยผู้เชี่ยวชาญมีแนวทัศนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการและจัดการองค์การที่เหมาะสมกับการสร้างสัมพันธภาพและต้องได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในองค์การการสนับสนุนถือเป็นประเด็นที่สำคัญในการเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์การและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ

การประเมินผลงานของบุคลากรในองค์การและการกำหนดเป้าหมายในการประเมินผลที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การเป็นกระบวนการที่ต้องมีความสอดคล้องกับการสรรหาบุคลากรในระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร

การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับต่างๆ

การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การเสริมสร้างความรู้ ทักษะอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร ตลอดจนการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการและระดับบริหารเพื่อความสอดคล้องตามบริบทขององค์กร

ด้านกระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อความเข้าทั้งสองด้านเพื่อสามารถต่อยอดด้านการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร

การเสริมสร้างทักษะความรู้ ฝึกอบรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่

การประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร

การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร

ด้านการปฏิบัติงานบุคลากรควรให้ความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กรอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารเห็นความสำคัญและส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น

ด้านผลลัพธ์ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมในการทำงาน

การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร

การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 สามารถสรุปประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและสามารถนำมาสร้างเป็นข้อคำถามเพื่อดำเนินการวิจัยในขั้นต่อไป

1.1.2 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2

การสังเคราะห์ประเด็นจากการสัมภาษณ์แนวโน้มนั้นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 สรุปและให้ความเห็นที่สำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยส่งแนวโน้มที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ด้วยเกณฑ์พิจารณา ค่ามัธยฐาน(Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นค่าความสอดคล้อง (Consensus) กับองค์ประกอบของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยผู้วิจัยได้สรุปแนวองค์ประกอบและผลการประเมินและวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC (index of Item Objective Congruence) การวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความชำนาญด้านเครื่องมือในการวิจัย จำนวน 3 คน พบได้ว่า องค์ประกอบหลักของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงาน ผลลัพธ์

โดยปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 9 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมสำหรับใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและสามารถนำองค์ประกอบดังกล่าวมาดำเนินการในขั้นต่อไป

2. ผลการยืนยันขึ้นรูปของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงยืนยัน CFA (Confirmatory Factor Analysis)

โดยองค์ประกอบหลักที่มีความสำคัญต่อการกำหนดแผนปฏิบัติการลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมสามารถสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับ และส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ รองลงมา การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารใน การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพใน องค์การ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การและ การบริหาร และจัดการองค์การที่มีเป้าหมายความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้าง สัมพันธภาพ

องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของ โมเดล พบว่า องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ รองลงมา กำหนด แนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อ รักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การ การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการใน ระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การและ การฝึกอบรมและการพัฒนา ทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติการ ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า องค์ประกอบด้านการปฏิบัติ ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรใน ระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ และ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม รักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพรองลงมา การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การ ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดความตึงเครียดของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกๆระดับชั้น และการส่งเสริมให้บุคลากร รักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของโมเดล พบว่า องค์ประกอบ ด้านผลลัพธ์ ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจาก การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน ระหว่างบุคลากรกับองค์การ รองลงมา การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์การด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ในองค์การเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้

จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

โดยองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยข้างต้นมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมและสามารถนำองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยมาจัดทำแผนงานต่อไป

3. ผลการจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม PAR (Participatory Action Research)

การมีส่วนร่วมระหว่างผู้วิจัยและบุคลากรในองค์การ เป็นการนำแนวปฏิบัติวิจัยที่มีแนวคิดแบบการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับบริบทขององค์การโดยมีความร่วมมือจากผู้วิจัย และบุคลากรในองค์การมีส่วนในการกำหนดขอบเขตพื้นที่ในกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมกล่องกระดาษ เอ บี ซี จำกัด ซึ่งประกอบด้วยด้วย 4 บริษัท บริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ เอบริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ บีบริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ ซีและบริษัทบรรจุภัณฑ์กระดาษ ดีโดยการจัดการและปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของการจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่มีผู้วิจัยและบุคลากรในองค์การ มีส่วนร่วมทำความเข้าใจ ศึกษาและสรุปแนวทางเพื่อสร้างความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนแนวคิดที่องค์การมีความสนใจในปัจจุบันและสามารถ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัย และผู้เข้าร่วมการวิจัยเห็นว่ามีความสำคัญที่สามารถสรุปประเด็นที่มีความสำคัญ และสร้างความเข้าใจเกิดความร่วมมืออย่างแท้จริงโดยการวางแผนปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมและลงความเห็นในวัตถุประสงค์และแผนกิจกรรมในระยะสั้นเกี่ยวกับการ กำหนดให้มีความสำคัญของการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรภายใน องค์การมีความสำคัญในทุกแผนกและรวมถึงบริษัทรับเหมาช่วง และ กำหนดให้มีการจัดนิทรรศการสำหรับบุคลากรในองค์การเพื่อแสดงผลงานที่ได้ใช้แนวความคิดใหม่ๆในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ปีละ 1 ครั้ง และ กำหนดกิจกรรมกีฬาสำหรับพนักงานเพื่อสร้างสัมพันธภาพและความผูกพันกับบุคลากรทุกระดับในองค์การ และวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรในองค์การในระยะยาว ส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีสถานะทางการเงินที่เหมาะสมกับรายรับ และมอบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมทักษะและพัฒนาความรู้ในด้านวิศวกรรมเครื่องกล และพลังงานทดแทนเพื่อใช้ในอุตสาหกรรม ซึ่งวัตถุประสงค์

ประสงค์ข้างต้นผ่านการลงความเห็นแบบฉันทามติของผู้เข้ามามีส่วนร่วมการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อลดความขัดแย้ง กิจกรรมที่สามารถดำเนินการในระยะสั้นจะได้มีการประเมินผลของการทำกิจกรรมนั้นหลังจากเริ่มดำเนินการในทุกเดือนเพื่อพัฒนาให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

แผนกิจกรรมการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อ “เพิ่มช่องทางในการสื่อสารแบบมาตรฐานในองค์การเพื่อลดความขัดแย้ง” ด้วยการเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์การ ที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ห้องประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ และวัตถุประสงค์ “เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาทักษะและความชำนาญในสายงานสร้างความร่วมมือในองค์การ” ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละลายพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้นซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ห้องประกอบเชิงยืนยันของ องค์ประกอบหลักด้านการปฏิบัติงาน และ”กิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาทักษะและความชำนาญในสายงาน” เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาทักษะและความชำนาญในสายงาน” การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารใน การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การสร้างความร่วมมือและลดความขัดแย้งในองค์การซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ห้องประกอบเชิงยืนยันของ องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้าและ องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่ผ่านขั้นตอนจากการค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย บทความ หนังสือ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 ผ่านการประเมินและวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) เพื่อนำองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยเข้ากระบวนการวิเคราะห์ห้องประกอบแบบเชิงยืนยัน (CFA) นำองค์ประกอบที่ได้เข้ากระบวนการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม (PAR) ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบหลักใน 4 ด้านได้แก่ ปัจจัยนำเข้า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงาน ผลลัพธ์และองค์ประกอบย่อย 17 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า

องค์ประกอบย่อยของปัจจัยนำเข้าเพื่อสัมพันธภาพ ประกอบด้วย อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การการได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารใน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kemske (1989) และการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การและการบริหารและการจัดการองค์การที่มีเป้าหมายสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กรรวรรณ ชิวสันต์ (2543) และ De Long (2010)

สามารถกล่าวได้ว่าสัมพันธภาพในองค์การมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์การและภายนอกองค์การ ผู้บริหาร และปัจจัยด้านอัตราค่าจ้างและรางวัลเพราะปัจจัยดังกล่าวข้างต้นถือเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนในโลกนี้ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้นการเตรียมความพร้อมสำหรับองค์การ เพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จะต้องมีการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของบุคลากรในองค์การที่มีความสอดคล้องกับปัจจัย ส่วนบุคคล ความต้องการด้านการยอมรับ การได้รับความสนับสนุนในตำแหน่งหน้าที่ในองค์การ ตลอดจนการยอมรับในระดับองค์การ และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนกและเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ บทบาทของบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์การในภาพรวม องค์การที่ประสบผลสำเร็จในตลาดธุรกิจในยุคปัจจุบันส่วนใหญ่ได้รับแรงสนับสนุนและผลักดันจากบุคลากรรุ่นใหม่และบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางตรงตามสายงานที่มีความเชี่ยวชาญสูง การหลอมรวมวัฒนธรรมสัมพันธภาพที่ดีสามารถผลักดันให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่เป็นหนึ่งเดียวจนเกิดเป็นแนวนโยบายในระดับปฏิบัติการที่สอดคล้องกับความต่างของบุคลากรในองค์การ

2. แนวโน้มด้านปัจจัยกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อยของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสัมพันธภาพ ประกอบด้วย การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ และ กำหนดแนวทางในการประเมินผลและเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ K. Momaya (2001) Worku Tuffa Bire (2011) และ Fan Liang (2008) และการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การและ การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

จะเห็นได้ว่าองค์การในยุคปัจจุบันมีการปรับกระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันอย่างสูง รวมถึงการใช้กลยุทธ์ใน

กระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์และ สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถสูงสุดเพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์การและ วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการสรรหาบุคลากรในระดับปฏิบัติการต้องมีความรวดเร็วในด้านกรโน้มน้าวบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถ และแนวคิดที่สามารถพัฒนาตนเองด้านความรู้เฉพาะทางและความรู้ทางการตลาดในโลกการแข่งขันแบบเสรี ความมีวิสัยทัศน์ในอนาคตและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง ใฝ่หาความรู้ที่สามารถพัฒนาองค์การและตนเองให้มีความสามารถสูงขึ้นตลอดเวลา

การวัดผลและประเมินผลของบุคลากรในองค์การเกือบทุกระดับมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การไม่ให้เกิดปัญหาทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์การโดยเป้าหมายในการประเมินผลจะต้องมีระยะเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องด้วยสาเหตุเพื่อการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ที่อาจต้องการปัจจัยเสริมในการสนับสนุนบุคลากรในการทำงานในองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในระยะสั้นและระยะยาวและการประเมินผลสำหรับบุคลากรที่มีประสิทธิภาพองค์การจะต้องมีกระบวนการในการสนับสนุนบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือคนเก่งเช่นการแรงจูงใจด้วยการประเมินผลสัมฤทธิ์ มีการสนับสนุนรางวัลเป็นเครื่องผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับผู้บริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพเป็นวางรากฐานเพื่อสนับสนุนบุคลากรรุ่นใหม่ให้เจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในองค์การ การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ โดยการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์การ บุคลากรรุ่นใหม่สามารถทำงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในองค์การและจะต้องประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างต่อเนื่อง

3. แนวโน้มด้านปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อยของการปฏิบัติงานเพื่อสัมพันธภาพ ประกอบด้วย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fan Liang (2008) และ McClelland (1985) และ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การ ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดผลกระทบกิจกรรมของบุคลากรภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น และการส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์การอย่างต่อเนื่อง

การปฏิบัติงานในองค์การนอกจากบุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านวิชาชีพแล้ว บุคลากรจะต้องมีความรู้ลึกถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับฝ่ายบริหารด้วยการยอมรับและเข้าใจกระบวนการทำงานและการบริหารงานที่มีขั้นตอนของการจัดการที่เป็นเชิงกลยุทธ์และนโยบายที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในองค์การตลอดจน ต้องทำความเข้าใจกับบุคลากรในระดับปฏิบัติการให้

เกิดความร่วมมือภายในองค์กร โดยผู้บริหารมีส่วนสำคัญต่อการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานในแผนก และฝ่ายมีการกำหนดแผนงานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเข้าใจง่าย มีการประชุมแบบเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการลงความเห็นหรือเสนอแนวความคิดด้วยหลักการทางความรู้ความสามารถของบุคลากร มีการสื่อสารถึงเป้าหมายในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในระหว่างปฏิบัติงานมีการให้คำแนะนำและสร้างบรรยากาศแบบมีส่วนร่วมให้บุคลากรกล้าที่จะคิดกล้าที่จะหาคำปรึกษาจากผู้มีความรู้จริงในสายงานเพื่อหลีกเลี่ยงข้อสงสัยอันก่อให้เกิดความผิดพลาดและสามารถใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลิตผลองค์กร

4. แนวโน้มด้านปัจจัยด้านผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อยของผลลัพธ์เพื่อสัมพันธภาพ ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นวสันต์ วงศ์ประสิทธิ์ (2557) และ สุขสรรค์ วรรณบุตร และปาริสา รุ่งเรือง (2556) การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Pia A.K. Heilmann (2010) Joyce Elele USAID, Abuja, Nigeria and Dail Field (2010) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

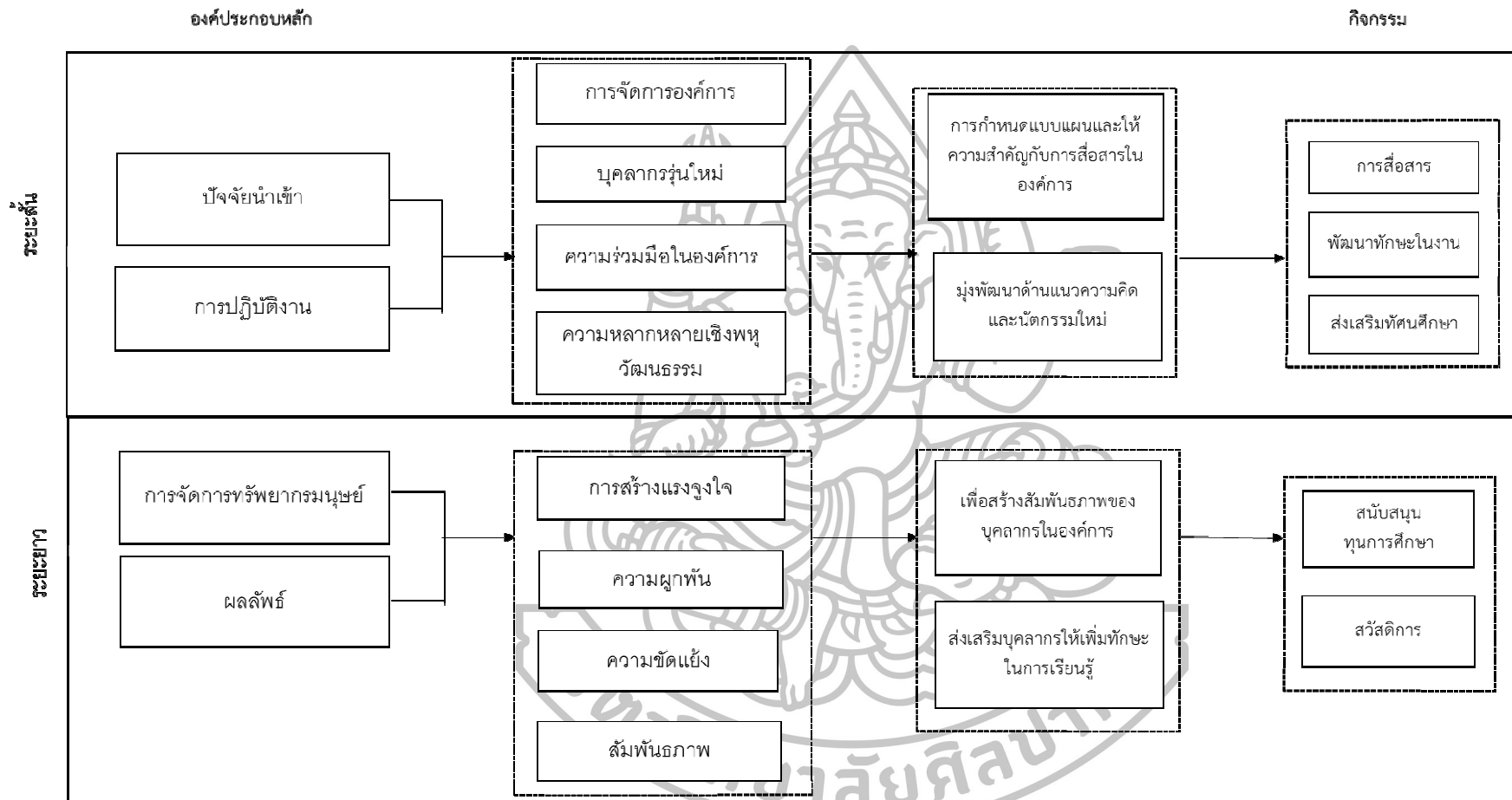
ความผูกพันถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างสัมพันธภาพ ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยความผูกพันในองค์กรส่งผลด้านบวกกับ ความร่วมมือ การสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์กรตลอดจน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานกับองค์กร กระบวนการในการสร้างสัมพันธภาพมีความสำคัญต่อความร่วมมือของบุคลากร ผู้บริหารตลอดจน การสร้างความผูกพัน และการสนับสนุนบุคลากรให้มีการแสวงหาความรู้ภายในสาขาที่ตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบในองค์กรและความรู้จากภายนอกองค์กร ด้วยเหตุของการแข่งขันและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้ องค์กรและบุคลากรต้องมีความพร้อมและปรับตัวที่ไว และสอดคล้องกับบริบทของสังคมเชิงพหุวัฒนธรรมตลอดจนกระบวนการทัศน์ ในการดำรงชีวิตแลธุรกิจที่มีการแข่งขันทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ดังทัศนะ “ เกิดเป็นคนต้อง มีเพื่อน มีความรักและผูกพันกับบริษัทมีความพร้อม สามารถปรับตัวให้เร็ว เรียนรู้ไว วิเคราะห์ให้เป็น กล้าที่คิด กล้าที่จะทำ และนำประสบการณ์ที่มีมาถ่ายทอดให้เกิดประโยชน์” ผู้เชี่ยวชาญที่ 4

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุ

วัฒนธรรมที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า สัมพันธภาพเป็นปัจจัยสำคัญโดยมีความเกี่ยวข้องกับบุคคล องค์กรในหลายด้านและความเกี่ยวข้องดังกล่าวสามารถส่งผลกระทบต่อภารกิจชีวิต และวิถีของปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งสัมพันธภาพในองค์กรสามารถส่งผลกับองค์กรในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการบริหารและการจัดการในองค์กร ด้านการบริหารและจัดการบุคลากรรุ่นใหม่ ด้านความร่วมมือภายในองค์กร ด้านความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านสัมพันธภาพ ด้านลดความขัดแย้งในองค์กร

จากผลการวิจัยวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมการสร้างสัมพันธภาพเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กรมีความสำคัญกับองค์กรอยู่ในระดับสูง ปัจจัยในด้านการบริหารและการจัดการในองค์กร ด้านการบริหารและจัดการบุคลากรรุ่นใหม่ ด้านความร่วมมือภายในองค์กร ด้านความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านสัมพันธภาพ ด้านลดความขัดแย้งในองค์กร มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับการสร้างสัมพันธภาพเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร เพราะองค์กรไม่สามารถประสบความสำเร็จได้หากขาดสัมพันธภาพ

สัมพันธภาพที่ดีถือเป็นองค์รวมของความสำเร็จในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน โดยสัมพันธภาพของบุคลากรในองค์กรมีส่วนสำคัญที่สามารถช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรและสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของทุกส่วนในองค์กรมนุษย์สัมพันธ์ กระบวนการบริหารองค์กรที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร สังคม สิ่งแวดล้อมและความร่วมมือในองค์กร ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยตลอดจนตัวบ่งชี้ที่ได้มาจากการสังเคราะห์และผ่านขั้นตอนการยืนยัน ดังกล่าวสามารถนำมาบูรณาการแนวคิดและองค์ประกอบในการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมที่สามารถลดความขัดแย้งในองค์กรและสามารถอธิบาย ดังภาพที่ 43



ภาพที่ 43 แสดงองค์ประกอบการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมมีสาระและองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องในด้านปัจจัยนำเข้ากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงานและ ด้านผลลัพธ์ โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์องค์การ ในองค์การภาครัฐ และองค์การเอกชนควรหันมาให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการสร้างความพร้อมในองค์การที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากรเพื่อลดความขัดแย้งในองค์การ เพราะในองค์การยุคปัจจุบันมีความต้องการความล้ำหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการให้ความสำคัญกับเครื่องมือ เครื่องจักรกลที่ทันสมัยโดยในบางองค์การมองข้ามความสำคัญของบุคลากรในองค์การเพราะมองว่าการบริหารและการจัดการในองค์การที่เป็นเครื่องจักรหรือ หุ่นยนต์อัตโนมัติมีความคล่องตัวและเป็นความได้เปรียบทางศักยภาพของการผลิตโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การน้อยหรือไม่ได้ให้ความสำคัญเลย การบริหารบุคลากรที่มีความสามารถในการทำงานในยุคปัจจุบันผู้บริหารในองค์การควรให้ความสำคัญในหลายด้าน เช่น ความร่วมมือที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วม ความผูกพันที่มีต่อองค์การ ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม แรงจูงใจ สัมพันธภาพที่ดีเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในองค์การ ล้วนแล้วแล้วแต่มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ

ดังนั้นการบริหารและการจัดการองค์การที่เหมาะสมในบริบทของสังคมในยุคปัจจุบันควรมีมาตรการและขั้นตอนที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในท้องถิ่น เช่นมีความสอดคล้องด้าน วัฒนธรรมในพื้นที่ บริเวรสถานที่ทำงานที่มีบุคลากรเป็นชาวมุสลิม ผู้บริหารในองค์การควรจัดสรรสถานที่สำหรับทำละหมาด เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในองค์การ ด้วยสาเหตุของการใช้แรงงานที่มีความเหมาะสมในท้องถิ่นลดปัญหาการสรรหาบุคลากรในระดับต่างๆจากต่างถิ่นโดยที่องค์การจะต้องให้การสนับสนุนและกระจายรายได้ในท้องถิ่นและถือเป็นการสร้างสัมพันธ์กับประชาชนในท้องถิ่นที่องค์การตั้งอยู่

ความร่วมมือในองค์การสามารถสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกอยากมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่องค์การจัดขึ้นนอกเหนือไปจากการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การเพียงอย่างเดียวเท่านั้นการสื่อสารแบบตรงไปตรงมามีผลต่อความรู้สึกของบุคลากรเป็นอย่างสูงเพราะผลกระทบด้านการสื่อสารจากผู้บริหารที่มีการถ่ายทอดข้อความหรือข่าวสารทั้งด้านบวกและด้านลบย่อมมีผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรในองค์การอย่างลึกเสียไม่ได้ การจัดรูปแบบของการสื่อสารที่ลักษณะแบบสามารถแลกเปลี่ยนทัศนะหรือรูปแบบการเสวนาจึงมีความเหมาะสมกับองค์การในยุคปัจจุบันมากกว่าการสื่อสารด้านเดียวแบบสั่งการจากผู้บริหารอาจกล่าวได้ว่าการเปิดเวทีสำหรับบุคลากรถือเป็นสิ่งที่ดีที่

สามารถเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่างกล้านำเสนอแนวคิดต่อองค์กรและองค์กรสามารถนำมาต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆที่สนับสนุนแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษ

การบริหารและการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษในขณะนี้มีความสำคัญอย่างสูงสืบเนื่องจากรูปแบบการทำงานของบุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษในปัจจุบันเป็นรูปแบบของการทำงานแบบให้ความสำคัญกับผลผลิตที่เน้นเรื่องของการพัฒนาประสิทธิภาพของเครื่องจักรกล มุ่งให้ความสำคัญการกระบวนการควบคุมคุณภาพในการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพโดยมีกระบวนการควบคุมการผลิตอย่างเคร่งครัดมีมาตรการบังคับที่คอยควบคุมบุคลากรในระดับปฏิบัติงานอย่างเข้มงวดรูปแบบของการทำงานเป็นลักษณะของการสั่งการตามสายบังคับบัญชา ให้ความสำคัญด้านบุคลากรอยู่ในอัตราส่วนที่น้อย บุคลากรในส่วนต่างๆขององค์กรขาดการมีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนแนวความคิดกับผู้บริหาร ขาดการสร้างสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ซึ่งอาจส่งผลก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ และขาดความรู้สึกในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆที่ทางองค์กรนำมาใช้ในในรูปแบบต่างจึงอาจได้รับการตอบสนองจากบุคลากรน้อย การดั่งนั้น การสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรจึงมีความสำคัญ ต่อการตอบสนองต่อสิ่งที่ตัวบุคลากรเห็นว่าเหมาะสมและสนใจที่จะทำซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

ดังนั้นการกำหนดนโยบายสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษควรให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันและสัมพันธ์ภาพอันดีของบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างความรู้สึกแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีความใส่ใจและให้ความสนใจกับแนวคิดของตนเองที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

จากผลการวิจัยสามารถอธิบายถึงความสำคัญของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม องค์กรสามารถนำเอาผลของการวิจัยไปปรับใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรโดยการผลการวิจัยที่มีทฤษฎีเชิงระบบเข้ามาเกี่ยวข้องเช่น ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ความสำคัญของปัจจัยนำเข้าที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กรที่มีนัยต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแผนงาน และกลยุทธ์ที่เป็นตัวกำหนดแผนปฏิบัติงานในองค์กรโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องมีความชัดเจน มีข้อกำหนด

และแบบแผนให้บุคลากรทุกระดับในองค์การเกิดความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนกระบวนการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคลากรองค์การควรกำหนดประเภทของความสามารถที่ชัดเจนโดยสามารถสร้างแบบแผน กำหนดคุณสมบัติ เกณฑ์การประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และสามารถอธิบายความหมายขอบข่าย ลักษณะงานของตำแหน่งงานในแต่ละแผนกให้มีความเหมาะสมกับประเภทของงานตามบริบทของงานในแต่ละสายงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดต่อองค์การ

ผลลัพธ์ที่องค์การคาดหวังจากการจัดการทางทรัพยากรมนุษย์ องค์การสามารถพัฒนาทักษะความสามารถในด้านการทำงานที่มีความต้องการรู้เฉพาะด้านด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างความผูกพันในองค์การ มีนวัตกรรมใหม่ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ และสามารถเพิ่มผลผลิต องค์การต้องให้ความสำคัญและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การมีความรู้ลึกซึ้ง ยอมเสียสละเวลาในการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ความรู้ใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอตลอดจนมีมาตรการในการสนับสนุนบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์การ

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมเป็นการวิจัยแบบโดยการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ด้วยการนำกระบวนการวิจัยในแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการวิจัยถือได้ว่าเป็นกระบวนการ แนวคิด ทฤษฎี ที่สามารถขยายผลไปสู่งานวิจัยในอนาคตและสามารถนำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมไปประยุกต์ใช้ภายใต้กรอบแนวคิดของการขยายองค์ประกอบทางทฤษฎีในด้านการบริหาร จัดการองค์การ และกระบวนการบริหารของผู้บริหารด้านการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานสำหรับการลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในระดับองค์การ

จากผลการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกับองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมสามารถนำมาใช้กับองค์การในปัจจุบันได้จริง ผู้วิจัยเสนอแนะถึงการนำมาใช้ในแต่ละองค์การ หน่วยงานต่างๆในองค์การต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในหลายด้านโดยเฉพาะการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี

ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การ โดยผู้บริหารในองค์การจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแบบมีส่วนร่วมและสามารถนำแผนปฏิบัติการไปปรับปรุงใช้ในหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและเป็นระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ความร่วมมือของบุคลากรในทุกภาคส่วนขององค์การ



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จตุพร นุชเกษม. (2553). “เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์การของข้าราชการสังกัดสำนักปลัดบัญชาทหารเรือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2548). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**.สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัย มหิดล.
- ชุตินา วงษ์สวัสดิ์. (2543). “ภาวะผู้นำ การจัดการกับความขัดแย้ง และเขาวนืออารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสิงห์บุรี.” ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ญิกกาญจน์ นิรมานวิโรจน์. (2553). “การจัดการความขัดแย้งในองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งคาโงกอำเภอเมือง จังหวัดพังงา.”วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันในองค์การ และเจตคติต่อองค์การ กรณีศึกษาราชการกรุงเทพมหานคร (มหาชน) สาขาบางกะปิ.”วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทิวาวัฒน์ ธนาสนะและ ประสพชัย พสุนนท์.(2557).“ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์การของพนักงานในกลุ่มบริษัท ผลิตภัณฑ์อ่านงานบันทึกแบบแข็ง จำกัด.” **RMUTTGlobal Business and Economics Review** 9, 1 (กรกฎาคม): 94-103.
- ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ และ ชีร์วัฒน์ จันทิก. (2559).“บทบาทการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์การขนาดใหญ่.” **Veridian E-Journal, Silpakorn University**9, 1 (มกราคม - เมษายน): 1090-1098.
- ธยานิษฐ์ จันทศิริโสภณ. (2555). “ความผูกพันในองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในอุตสาหกรรมผลิตเหล็ก ของประเทศไทย.”วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชีร์วัฒน์ ธรรมเสรี. (2552). “ความผูกพันในองค์การของพนักงานบริษัท วัสดุ ยูนิเทรต จำกัด”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์. (2557). “การศึกษาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามมุมมอง ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย”. **วารสารสาธารณสุขมหาวิทยาลัยบูรพา** 9,1 (มกราคม-มิถุนายน): 1-12.

- ปณิตา ภูมรินทร์พงศ์. (2545). “ความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.”วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พคิน แดงจวง. (2538). “การวิเคราะห์กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเพื่อการวางแผนการศึกษานอกระบบในชนบท” การค้นคว้าอิสระ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรชัย ดีไพศาลสกุล. (2558). “ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลเอกชนสู่ความเป็นบริษัทภิบาล”.
- Veridian E-Journal, Slipakorn University8, 3 (กันยายน-ธันวาคม): 229-248.**
- พรทิพย์ รักบุรี. (ม.ป.ป.). “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีศึกษาสำนักหอสมุดรทกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภัทรพรพรรณ แซ่ตั้ง ประสพชัย พสุนนท์. (2558). “ความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรกับความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” **Veridian E-Journal, Slipakorn University8,3 (กันยายน-ธันวาคม): 281-296.**
- ยุทธกาญจน์ ทองรอง. (2553). “ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรกับแรงจูงใจของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน).”วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- รักศักดิ์ หิรัญญะศิริ. (2550). “การเพิ่มผลผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษา วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). **พฤติกรรมองค์การแบบทดสอบและประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ราชบัณฑิตยสถาน.(2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.
- ลิขิต แซ่เตียว. (2548). “วัฒนธรรมภายในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันภายในองค์กร กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี ธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด มหาชนสำนักงานใหญ่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์. (2552). “แนวคิดในการพัฒนาองค์กร.” **วารสารรามคำแหง25, ฉบับพิเศษ:90-105.**
- วันชัย มีชาติ. (2551). **พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วัลลภ ลำพาย. (2548). “การพัฒนาองค์การ.” **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์** 31, 2: 61-80.
- วิสุทธิ สงวนศักดิ์. (2550). “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความขัดแย้งในองค์การ.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.**
- เศรษฐวิวัฒน์ เอกคณานวนวงศ์. (2553). “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ.” **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**
- ศิริจิต สุนันตะ. (2556). “สถานะการโต้แย้งเรื่องพหุวัฒนธรรมในประเทศไทย.” **วารสารภาษาและวัฒนธรรม** 32, 1 (มกราคม-มิถุนายน): 5-30.
- ศุภชัย วงศ์วรกาญจน์. (2555). “คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์การของพนักงานโรงแรมในกลุ่มชาเทรียมไฮเทลแอนด์เรซิเดนซ์.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550). **ทฤษฎีสังคมวิทยาเนื้อหาและแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพัตรา สุภาพ. (2542). **สังคมวัฒนธรรมและประเพณี.** กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2531). **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี ยุทธวรวิทย์. (2007). **การจัดการความขัดแย้งในการทำงาน ประสพการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพรรณิ บัวสร้อย. (2551). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานอุตสาหกรรมกล่อ่งกระตากลูกฟูกในจังหวัดปทุมธานี.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อมรา พงศาพิชญ์. (2545). **ความหลากหลายทางวัฒนธรรม กระบวนการและบทบาทในประชาสังคม.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2555). “พหุวัฒนธรรมศึกษา: อะไรคือสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนในสามจังหวัด.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี** 23, 1 (มกราคม-เมษายน): 17-34.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2550). **กลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาพนักงานดาวเด่น.** กรุงเทพฯ: ดีการพิมพ์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2555). **เปิดมุมมองด้านการบริหารคนเก่งในสายตาผู้บริหารระดับสูง.** เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม. เข้าถึงได้จาก <http://hrcenter.co.th/htknowview.asp?id=680>.

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ และ ชัยพร ภัทรวารีกุล. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนจากครอบครัวและองค์การความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว และความพึงพอใจในด้านต่างๆ ของชีวิต.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาษาต่างประเทศ

- Allen, N. (1990). "The measurement antecedent of affective, continuance and normative commitment to the organization." **Journal of Occupational** 63, 1 (March): 1-96.
- Attaran, M. and Glenn G. Wood.(1999). "How to succeed at reengineering, Management Decision." **Management Decision** 37, 10:752-757.
- Barnard, C. I. (1938). **Function of the Executive by Chester I. Barnard.** Cambridge: Harvard University Press offices.
- Barry P. Haynes. (2011). "The impact of generational differences on the workplace." **Journal of Corporate Real Estate** 13, 2: 98-108.
- Bendini, J. S. (2014). "Globalization and change in labor relations in fruit regions of Brazil and Argentina." **Globalization and Change in Labor Relations** 23: 75-96.
- Berquist, W. (1993). **Postmodern Thought in a Nutshell Where art and science come together.** USA: classic of organization theory.
- Bruce., B. I. (1974). "Building Organizational Commitment : The Socialization of Manager in Work Organization." **Administrative Science Quarterly** 19, 4 (December): 533-546.
- Cadogan, John W., Sanna Sundqvist, Kaisu Puumalainen and Risto T. Salminen. (2012). "Strategic flexibilities and export performance The moderating roles of export market-oriented behavior and the export environment." **European Journal of Marketing** 46, 10: 1418-1452.
- Candan, S. Y. (2016). "The relationship between marketing culture and organizational commitment: In. World" **Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable** 20, 7: 365-374.

- Canen, A. G. (2004). "Multicultural Competence and Trust: A New Road for Logistics Management?" **Cross Cultural Management An International Journal** 11, 3 (September): 38-53.
- Canen, A. G. (2012). "Challenging envy in organizations: multicultural approaches and possibilities". **Business Strategy Series** 13, 5:199-207 .
- McClelland, D.C. (1987). **Human Motivation**. London: Cambridge University Press.
- Dubrin, J., Prentice-Hall, Englewood Cliffs and New Jersey. (1984). "Foundations of Organizational Behavior:An applied perspective." **Journal of Organizational Behavior** 7,1 (January): 75-76.
- Elele, J. and Dail Fields. (2010). "Participative decision making and organizational commitment: Comparing Nigerian and American employees." **Cultural Management: An International Journal**17, 4:368-392.
- Fan, Joseph P.H., Jun Huang, Felix Oberholzer-Gee, Troy D. Smith and Mengxin Zhao. (2008). "Diversification of Chinese companies: an international comparison." **Chinese Management Studies**2, 1 (August): 6-13).
- Gordon, Judith R. (1990). **Management Organization behavior**. Allyn: Bacon.
- Gubman, E. (1998). **The talent solution: Alligning strategy and peole to Achieve extraordinary result**. USA: The talent solution.
- Hassan Bashir, S. N. (2013). "Performance of National Agricultural Advisory Services projects in Uganda: Does stakeholder commitment matter?" **Journal of Entrepreneurship** 9, 2-3: 155-167.
- Hirt, C. (2012). "Technology transfer in Asia: challenges from a cross-cultural perspective." **Journal of Technology Management in China** 7, 1: 4-21.
- Hurn, B. J. (2012). **Management of change in a multinational company**. London: Industrial and Commercial Training .
- Juha-Matti Lehtonen, P. T. (2013). "Increasing operating room productivitybydurationcategories and a newsvendor model." **International Journal of Health Care Quality Assurance**26, 2: 80-92.
- Jun Liu, P. F. (2009). "Conflicts in top management teams and team/firm outcomes The moderating effects of conflict-handling approaches." **International Journal of Conflict Management**20, 3: 228-250.

- Kanungo, R. P. (2006). "Cross culture and business practice: are they coterminous or cross-verging?" **An International Journal**1, 1:23-31.
- Kong, X. L. (2015). "The effect of employee's political skill on organizational citizenship behavior: Based on new generation employees" **Nankai Business Review International** 6,64: 350-363.
- Kupers, W. (1998). "Phenomenology of embodied productivity in services." **International Journal of Service Industry Management** 9, 4 (October): 337-358.
- Lauring, J. and Jan Selmer. (2011). "Multicultural organizations: common language, knowledge sharing and performance. Aarhus University." **Personnel Review** 40, 3 (April): 324-343.
- Leonardo, R. C. (2015). "Generational perceptions and their influences on organizational." **Journal of the Iberoamerican Academy of Management**13, 1:5-30).
- Luthans, F. O.-H. (1980.). **Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Ma, Z. W. (2008). Entrepreneurial and market orientation relationship to performance The multicultural perspective." Richard T. Doerner School of Business and Management, Indiana University Purdue University, Fort Wayne, Indiana, USA. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy** 2, 1: 21-36.
- Mei-Ying Wu, Yung-Chien Weng and I-Chiao Huang. (2012). "A study of supply chain partnerships based on the commitment-trust theory." **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**24, 4: 690-707.
- Moore, E. O. (2013). "The effect of cross-cultural uncertainty and complexity within multicultural." **Engineering, Construction and Architectural Management** 20, 3 (August): 307-324.
- Morgan, Y. K. (2012). "Pursuing "flexible commitment" as strategic ambidexterity: An empirical justification." **European Journal of Marketing** 46, 10 (November): 1389-1417.

- Nada Korac-Kakabadse, Alexander Kouzmin, Andrew Korac-Kakabadse and Lawson. (2001). "Low- and High-Context Communication Patterns: Towards Mapping Cross-Cultural Encounters." **Cross Cultural Management An International Journal** 8, 2 (August): 3-24.
- Ott, J. M. (2001). **The economy of Incentive**. USA: Thomson Learning.
- Paul Brewer. (2008). "Cross-cultural transfer of knowledge: a special case anomaly." **Cross Cultural Management: An International Journal** 15, 2:131-143.
- Reid, T. L. (2009). **ORGANIZATIONAL WELLNESS: DEVELOPING A STRATEGY**. Canada: Ivey business journal practice of management.
- Richard L. Daft, M. (1993). **Management**. Orlando, Florida, USA: The Dryden press.
- Robert Smith. (2014). "Authoring second-generation entrepreneur and family business stories." **Journal of Family Business Management** 4, 2(October):149-170.
- Rovinelli, R. J., and Ronald K. Hambleton. (1976). "On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity." **Dutch Journal of Educational Research** 2, 2 (March): 49-60.
- Sooksan Kantrabutra and Parisa Rungruang. (2013). "Perceived vision-based leadership effects on staff satisfaction and commitment at a Thai energy provider." **Asia-Pacific Journal of Business Administration** 5, 2 (July): 157-178.
- Schiele, H. (2008). "Location, location: the geography of industry clusters." **Journal of Business Strategy** 29, 3: 29-36.
- Scott, J. (1990). **The record Documentary Sources in Social Research**. Cambridge: policy Press.
- Seymen, O. A. (2006). "The cultural diversity phenomenon in organisations and different approaches for effective cultural diversity management." **Cross Cultural Management: An International Journal** 13, 4 (October): 296-315.
- Shaffer H.J, Norman E. Zinberg.(1985). "The social psychology of intoxicant use: The natural history of social settings and social control." **Bulletin of the Society of Psychologists in Addictive Behaviors** 4, 1 (January):49-55

- Smallbone, D., Marcello Bertotti and Ignatius Ekanem. (2005). "Diversification in ethnic minority business: The case of Asians in London's creative industries" **Journal of Small Business and Enterprise Development**12, 1(November): 41-56.
- Somnuk Aujirapongpan, Pakpachong Vadhanasindhu, Achara Chandrachai and Pracob Cooperat. (2010). Indicator of Knowledge management capability for KM effectiveness. **The journal of information and knowleage management system** 40, 2 (May):183-203.
- Stephen Wood, G. M. (2011). Team approach, idea generation, conflict and performance. Business School, University of Hull, Hull, UK. Team Performance Management: **An International Journal**.
- Sun, R. A. (2007). **Organizational changes in Chinese companies: a resource-based view**.Estonia: Estonian Business School.
- Walter van den Berg, Petru L. Curseu and Marius Meeus.(2014). "Emotion regulation and conflict transformation in multi-team systems." **International Journal of Conflict Management**25, 2 (April): 171-188.
- Weyland, A. (2011). **Engagement and talent management**. London, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Holtzman, Y. and Johan Anderberg. (2011). "Diversify your teams and Collaborate because great minds don't think alike." **Journal of Management Development**30, 1 (January):75-92.
- Yeap Peik Foong and Stanley Richardson. (2008). "The perceptions of Malaysians in a Japanese company." **Cross Cultural Management: An International Journal**15, 3: 221-243.
- Zhao, L., and Develtere Patrick. (2010). "New co-operatives in China: why they break away from orthodox co-operatives?." **Social Enterprise Journal**.6, 1 (May): 35-48.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นายศรีชัย ชูติชาติกุล ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท อลูคอน จำกัด (มหาชน)
2. นายสานิต แสงรุ่ง ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท Skanem BangkokCo.,Ltd
3. นายกฤตภาส ศรีวารินทร์ ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายทรัพยากรบุคคลและบริหารบริษัท CCL Label ThailandCo.,Ltd
4. นายบัณฑิต ชันติสมบูรณ์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)
5. นางสาวรุ่งนภา สัตยารัฐ ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมบริษัทเกษมกิจ จำกัด
6. นางสาววัลภัทร์ จันทร์เทียนบุญ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลโรงแรมเซ็นจูรี่ปาร์ค
7. นางปราณี อ่อนแก้ว ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลบริษัท PCSประเทศไทย จำกัด
8. นายสิทธิศักดิ์ ผางโคกสูง ผู้จัดการกองอาวุโสแผนกบุคคล และธุรการทั่วไปบริษัท พูจีเอช จำกัด
9. นางสาวจาวรธรรม วรรณวิจิตต์ผู้ช่วย ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท ไบเออร์สตอร์ฟ ประเทศไทย จำกัด
10. นายอนุชา วิทยาประดิษฐ์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท แอพটার์ ประเทศไทย จำกัด
11. นาย ปริญญา นุ่มนวล หัวหน้าแผนกควบคุมระบบคุณภาพบริษัทบรรจุกัญท์กระดาษ เอ
12. นายธีรพงษ์ การินทร์รัตน์หัวหน้าแผนกทรัพยากรมนุษย์บริษัทบรรจุกัญท์กระดาษ บี
13. นายณัฐพงษ์ สมบูรณ์ผล หัวหน้าแผนกฝ่ายขายในประเทศบริษัทบรรจุกัญท์กระดาษซี จำกัด
14. นายเกษม แก้วพานิชย์เจริญหัวหน้าแผนกฝ่ายขายต่างประเทศบริษัทบรรจุกัญท์กระดาษ ดี
15. นายพงษ์พัฒน์สมบูรณ์ผล หัวหน้าแผนกส่งเสริมการขาย กลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุกัญท์กระดาษ จำกัด
16. ผศ.ดร. กล้าหาญ ณ น่าน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
17. พลโท สุรสิทธิ์ ถนัดทาง รองผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ภาคผนวก ข
กำหนดการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ

กำหนดการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญ	วันที่	เวลา	สถานที่
1. นายศรีชัย ชูติธาดากุล	27 พ.ค. 59	10:00- 12:00	บริษัท อลูคอน จำกัด (มหาชน) สุขุมวิท 72 กรุงเทพ
2. นายสานิต แสงรุ่ง	25 พ.ค. 59	14:00- 16:00	บริษัท สกานแมม กรุงเทพจำกัด จังหวัด ชลบุรี
3. นายกฤตภาส ศรีวารินทร์	26 พ.ค. 59	10:00- 12:00	บริษัท ซี ซี แอล ลาบล ประเทศไทย จำกัด จังหวัด สมุทรปราการ
4. นายบัณฑิต ชันติสมบูรณ์	23 พ.ค. 59	10:00- 12:00	บริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรุงเทพ
5. นางสาวรุ่งนภา สัตยารัฐ	23 พ.ค. 59	14:00- 16:00	บริษัท เกษมกิจ จำกัด อาคารวานิช ถนน เพชรบุรี กรุงเทพ
6. นางสาววัลภัทร์ จันทร์เทียนบุญ	26 พ.ค. 59	13:00- 15:00	ห้องทำงานฝ่ายบุคคล โรงแรมเซ็นจูรี่ปาร์ค กรุงเทพ
7. นางปราณี อ่อนแก้ว	27 พ.ค. 59	10:00- 12:00	ห้องประชุม บริษัท พี ซี เอส ประเทศไทย จำกัด สุขุมวิท101 กรุงเทพ
8. นายสิทธิศักดิ์ ผางโคกสูง	27 พ.ค. 59	10:00- 12:00	บริษัท พูจีเอส จำกัด จังหวัด สมุทรปราการ
9. นางสาวจารุวรรณ วรรณวิจิต	20 พ.ค. 59	09:00- 11:00	บริษัท ไบเออร์สตอร์ฟ ประเทศไทย จำกัด จังหวัด สมุทรปราการ
10. นายอนุชา วิทยาประดิษฐ์	31 พ.ค. 59	10:00- 12:00	บริษัท แอพটার์ ประเทศไทยจำกัด จังหวัด ชลบุรี
11. นายปริญญา นุ่มนวล	2 มิ.ย. 59	10:00- 12:00	บริษัท เอเชียคราฟไปเปอร์ จังหวัด สมุทรสงคราม
12. นายธีรพงษ์ การินทร์รัตน์	3 มิ.ย. 59	14:00- 16:00	บริษัท เอเอสเอ คอร์ูเกท คอนเทนเนอร์ จังหวัด ชลบุรี
13. นายณัฐพงษ์ สมบูรณ์ผล	2 มิ.ย. 59	13:00- 15:00	บริษัท เอเอสเอ บ็อกบอร์ด คอนเทนเนอร์ จังหวัด สมุทรสงคราม
14. นายเกษม แก้วพานิชย์เจริญ	1 มิ.ย. 59	14:00- 16:00	บริษัท เอเอสเอ คอนเทนเนอร์ จังหวัด สมุทรสาคร
15. นายพงษ์พัฒน์ สมบูรณ์ผล	1 มิ.ย. 59	10:00- 12:00	บริษัท เอเอสเอ คอนเทนเนอร์ จังหวัด สมุทรสาคร
16. ผศ. ดร. กล้าหาญ ภู่นาน	6 มิ.ย. 59	10:00- 12:00	สนามกีฬา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ฉะเชิงเทรา
17. พลโท สุรสิทธิ์ ถนัดทาง	27 พ.ค. 59	14:00- 16:00	ห้องทำงานรองผู้บัญชาการสถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ กองทัพบก กรุงเทพ





นางสาวจรรุวรรณ วรรณวิจิต
ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท ไบเออร์สตீอर्फ ประเทศไทย จำกัด



คุณ สิทธิศักดิ์ ผางโคกสูง
ผู้จัดการกองอาวุโสแผนกบุคคล และธุรการทั่วไปบริษัท พูจีเอส จำกัด



พล.ท. สุรสีทธิ ถนัดทาง
รองผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



นางปราณี อ่อนแก้ว

ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลบริษัท พี ซี เอส ประเทศไทย จำกัด



นายสานิต แสงรุ่ง
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท สกาแนม กรุงเทพฯ จำกัด



นายบัณฑิต ชันติสมบูรณ์
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน)



นางสาววัลภัสร์ จันทรเทียนบุญ
ผู้จัดการฝ่ายบุคคลโรงแรมเซ็นจูรี่ปาร์ค กรุงเทพฯ



ผศ. ดร. กล้าหาญ ฒ น่าน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



นางสาวรุ่งนภา สัตยารัฐ
ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ กลุ่ม บริษัท เกษมกิจ จำกัด



นายอนุชา วิทยาประดิษฐ์
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท แอปต้าร์ ประเทศไทยจำกัด



ภาคผนวก ง
แนวทางการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1



แนวทางการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1

คำชี้แจง

กรอบการสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมผู้วิจัยได้ร่างแนวโน้มองค์ประกอบหลักแนวโน้มองค์ประกอบย่อยตามแนวคิดทฤษฎีจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วยแนวโน้มองค์ประกอบหลักและแนวโน้มองค์ประกอบย่อยของแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูง ในความกรุณาที่เสียสละเวลาสำหรับการถ่ายทอดข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายทิววัฒน์ ธนาสนะ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวโน้มองค์ประกอบหลัก	แนวโน้มองค์ประกอบย่อย
1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า	1. การบริหารจัดการและจัดการองค์การที่เหมาะสมกับการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร 2. เป้าหมายองค์การมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ 3. การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากร 4. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 5. ความหลากหลายของบุคลากรที่มีส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 6. อัตราค่าจ้างที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 7. รางวัลตอบแทนที่บุคลากรได้รับและส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 8. สภาพแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ 9. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์การ
2. แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	10. การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 11. การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมในระดับบริหารเพื่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ 12. การฝึกอบรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ 13. การพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อความเหมาะสมกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ 14. การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการ

	<p>จัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร</p> <p>15. การส่งเสริมเพื่อพัฒนาความสามารถด้านภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร</p> <p>16. กำหนดเป้าหมายในการประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและมีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร</p> <p>17. แนวทางในการประเมินผลปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับระดับความรับผิดชอบของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อองค์กร</p> <p>18. การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรในระยะสั้นและในระยะยาวในระดับแผนกและระดับบุคคล</p>
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติ	<p>19. การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</p> <p>20. การพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดความร่วมมือกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร</p> <p>21. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร</p> <p>22. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>23. การส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>24. ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น</p>

<p>4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์</p>	<p>25. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรแบบบูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน</p> <p>26. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานในระดับบุคคล</p> <p>27. การบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานในระดับองค์การ</p> <p>28. การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย</p> <p>29. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์การ</p> <p>30. การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล</p> <p>31. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม</p>
------------------------------	--







แบบสอบถามงานวิจัยรอบที่ 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามงานวิจัยนี้ได้มาจากการสังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 1 เพื่อประเมินแนวโน้มความเป็นไปได้เกี่ยวกับ การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยแบบสอบถามงานวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แนวความคิดและแนวโน้มเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ตามแนวโน้มองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน แนวโน้มเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า แนวโน้มเกี่ยวกับกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แนวโน้มเกี่ยวกับการปฏิบัติ และแนวโน้มเกี่ยวกับผลลัพธ์

ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูง ในความกรุณาที่เสียสละเวลาสำหรับการถ่ายทอดข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง กรุณาระบุข้อมูลที่มีความเหมาะสมเกี่ยวกับตัวผู้ให้ข้อมูลลงในช่องว่าง

1. ชื่อ- นามสกุล.....
2. ตำแหน่งงาน.....
3. อายุ

1. น้อยกว่า 30 ปี

2. 30- 40 ปี

3. 41-50 ปี

4. 51-60 ปี

5. มากกว่า 60 ปี

4. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี สาขา

ปริญญาโท สาขา

ปริญญาเอก สาขา

อื่นๆ (โปรดระบุ)

ส่วนที่ 2 แนวความคิดและแนวโน้มเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ตามองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน บัณฑิตนำเข้า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติ ผลลัพธ์ การมีส่วนร่วม การสร้างสัมพันธภาพ

คำชี้แจง

2.1 การประเมินแนวโน้มพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในแต่ละด้านและแสดงเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงตรงกับความคิดของผู้ตอบแบบสอบถามโดยมีน้ำหนักของคะแนน 5 ระดับดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง น้อย
- 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง ปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง มาก
- 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง มากที่สุด

2. แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นหรือเป็นจริง (เลือกได้ 1-ช่อง)					แนวโน้มที่มีความเหมาะสม		แนวโน้มอื่นที่เกี่ยวข้อง
	1	2	3	4	5	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
3	ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ							
4	ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ							
5	ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ							
6	ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ							
7	ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของบุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์การ							



ภาคผนวก ฉ
แบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม
IOC (index of Item Objective Congruence)



แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม
IOC (index of Item Objective Congruence)

คำชี้แจง

แบบสอบถามงานวิจัยนี้ได้มาจากการสังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่1และรอบที่2 เพื่อประเมินแนวโน้มความเป็นไปได้เกี่ยวกับ การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ทางในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยมีวัตถุประสงค์สำหรับเป็นเครื่องมือเพื่อทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม สำหรับเพื่อใช้ในการวัดระดับความเหมาะสมในการนำไปใช้ในขั้นตอนของงานวิจัยโดยแบบสอบถามของงานวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ทางในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะ
ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูง ในความกรุณาที่เสียสละเวลาสำหรับการถ่ายทอดข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร



แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม
IOC (index of Item Objective Congruence)

คำชี้แจง

ขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นการสร้างสรรค์สัมพันธภาพในแต่ละด้านที่มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไรโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

-1 แทน ความหมายไม่เหมาะสม ข้อคำถามของแบบสอบถาม “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม”

0 แทน ความหมายของความไม่แน่ใจ ข้อคำถามของแบบสอบถาม “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม”

1 แทน ความหมายของความเหมาะสม ข้อคำถามของแบบสอบถาม “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม”

ข้อมูลผู้ประเมิน:

ชื่อ-สกุล ผู้ประเมินตำแหน่ง

หน่วยงาน วัน เดือน ปีที่ประเมิน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า	1. การบริหารจัดการองค์การที่เหมาะสมกับการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร	1 แนวทางการจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ				
		2 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การสามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีในระดับกลุ่ม				
		3 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การที่ดีสามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร				
		4 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ				
		5 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างความร่วมมือในองค์การ				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)	1. การบริหารและจัดการองค์การที่เหมาะสมกับการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร(ต่อ)	6 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ				
	2.เป้าหมายองค์การมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการสร้างสัมพันธภาพ	7 แนวทางการบริหารในองค์การควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน				
		8 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การควรสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร				
	3. การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากร	9 ผู้บริหารในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร				
		10 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)	3. การได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากร (ต่อ)	11 ผู้บริหารควรให้ความร่วมมือกับบุคลากรในองค์การมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร				
		12 ผู้บริหารรับฟังแนวคิดที่มีความหลากหลายของบุคลากรในทุกระดับ				
	4. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่ส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	13 ผู้บริหารรับฟังแนวคิดที่มีความหลากหลายของบุคลากรรุ่นใหม่				
		14 ผู้บริหารจัดกิจกรรมในองค์การที่เหมาะสมกับความหลากหลายของบุคลากร				
	5. ความหลากหลายของบุคลากรที่มีส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ	15 ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลต่อความร่วมมือของบุคลากร				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)	5. ความหลากหลายของบุคลากรที่มีส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร (ต่อ)	16 ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร				
	6. อัตราค่าจ้างและรางวัลที่บุคลากรได้รับส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร	17 เงินเดือนและรางวัลสำหรับการปฏิบัติงานมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร				
		18 เงินเดือนและรางวัลสำหรับการปฏิบัติงานมีผลต่อการสร้างความร่วมมือในองค์กร				
		19 เงินเดือนและรางวัลสำหรับการปฏิบัติงานมีผลต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร				
	7. สภาพแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลต่อสัมพันธภาพในองค์กร	20 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร				
		21 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ	
			-1	0	+1		
1. แนวโน้มด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)	7. สภาพแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลกระทบต่อสัมพันธภาพในองค์กร (ต่อ)	22 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลกระทบต่อความร่วมมือในการทำงานของบุคลากร					
		23 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลกระทบต่อความขัดแย้งในการทำงาน					
	8.สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลกระทบต่อสัมพันธภาพในองค์กร	24 สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพ					
		25 สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อการความรู้สึกรักของบุคลากร					
			26 สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อการความร่วมมือในการทำงานในองค์กร				
			27 สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อความขัดแย้งในการทำงาน				
			28 สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อความพอใจในการทำงาน				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	1. การสรรหาบุคลากรที่ เหมาะสมในระดับปฏิบัติการ เพื่อการสร้างสัมพันธภาพใน องค์กร	1 ควรกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรม ขององค์กร				
		2 ควรกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรในระดับปฏิบัติการที่ เหมาะสมตามวัตถุประสงค์องค์กร				
		3 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากร ในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์องค์กร				
		3 ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของ บุคลากรในระดับ ปฏิบัติการที่เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์องค์กร				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)	1.การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมใน ระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้าง สัมพันธภาพในองค์การ (ต่อ)	4 ควรกำหนดคุณสมบัติด้าน ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร ในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมกับ เป้าหมายในงาน				
		5 การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์				
		6 การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์ด้วย ผลการสอบทดสอบที่ดีที่สุด				
		7 องค์การควรสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ				
		8 องค์การควรสรรหาผู้ที่มีทัศนคติ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ				
		9 สรรหาผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกด้านความ ร่วมมือกับภายในองค์การ				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)	1.การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม ในระดับปฏิบัติการเพื่อการสร้าง สัมพันธภาพในองค์กร (ต่อ)	10 สรรหาผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวกด้าน ความร่วมมือกับภายนอกองค์กร				
		11 สรรหาผู้ที่มีทักษะและ ความสามารถเฉพาะด้านในสายงาน ต่างๆภายในองค์กร				
		12 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิสูงกว่า ระดับปริญญาตรีสำหรับทำงานใน ระดับปฏิบัติการ				
	2.การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม ในระดับบริหารเพื่อการสร้าง สัมพันธภาพในองค์กร	13 ควรกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสม ตามวัตถุประสงค์องค์กร				
		14 ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของ บุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสม ตามวัตถุประสงค์องค์กร				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)	2.การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม ในระดับบริหารเพื่อการสร้าง สัมพันธภาพในองค์กร (ต่อ)	15 ควรกำหนดคุณสมบัติด้าน ประสบการณ์ในการทำงานของ บุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสม กับเป้าหมายในงาน				
		16 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากร ในระดับบริหารที่เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์ของกิจการ				
		17 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับ ปริญญาโทสำหรับทำงานในระดับ หัวหน้างาน				
		18 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับ ปริญญาเอกสำหรับทำงานในระดับ บริหาร				
		19 ควรสรรหาบุคลากรที่มี ความสามารถในการสื่อสารและเขียน รายงานเป็นภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี ดีในระดับผู้บริหาร				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
2. แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)	3. การฝึกอบรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	20 การฝึกอบรมบุคลากรรุ่นใหม่ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร				
		21 สนับสนุนหลักสูตรการพัฒนาและเสริมสร้างจากภายนอกองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน				
		22 ฝึกอบรมเกี่ยวกับจริยธรรมในองค์กร				
	4. การพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อความเหมาะสมกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กร	23 การฝึกพัฒนาทักษะในการทำงานของบุคลากรรุ่นใหม่ ที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน				
		24 การฝึกพัฒนาทักษะในการทำงานของบุคลากรรุ่นใหม่ ที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
2. แนวโน้มด้านกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)	4. การพัฒนาทักษะเฉพาะในสายงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อความเหมาะสมกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ (ต่อ)	25 การฝึกพัฒนาทักษะในการทำงานของบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีมุ่งเน้นการร่วมมือในองค์การ				
	5. การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารและการจัดการในระดับบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ	26 ส่งเสริมหลักสูตรการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน				
		27 สนับสนุนทุนและค่าใช้จ่ายในการศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวกับการทำงานในองค์การ				
	6. การส่งเสริมเพื่อพัฒนาความสามารถด้านภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ	28 ส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการสื่อสารและเขียนรายงานเป็นภาษาอังกฤษให้บุคลากรในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
2. แนวโน้มด้าน กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)	7. กำหนดเป้าหมายในการ ประเมินผลในเวลาที่เหมาะสมและ มีความต่อเนื่องเพื่อรักษาบุคลากรที่ มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร	29 กำหนดมาตรฐานในการประเมินผล การพัฒนาทักษะในด้านต่างๆของ บุคลากร				
	8. แนวทางในการประเมินผล ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับระดับความ รับผิดชอบของบุคลากรเพื่อสร้างความ พึงพอใจต่อองค์กร	30 ติดตามผลการพัฒนาทักษะในด้าน ต่างๆของบุคลากรอย่างเป็นระบบในทุก เดือน				
		31 บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลพัฒนาทักษะในด้านต่างๆของ ตัวบุคลากรเอง				
	9. การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ในระยะสั้นและในระยะยาวใน ระดับแผนกและระดับบุคคล	32 การประเมินผลการปฏิบัติงาน สะท้อนพันธกิจขององค์กรทั้งในระยะ สั้นและในระยะยาว				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน	1. การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	1มีการเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่เหมาะสม				
		2 มีการสำรวจปริมาณบุคลากรกับสิ่งอำนวยความสะดวกให้อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม				
		3องค์การให้การสนับสนุนงบประมาณในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน				
		4 มีการพัฒนาระบบและขั้นตอนในการทำงานในองค์กรในรูปแบบที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน				
		5การกำหนดขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัย				
		6ขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัยเหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละฝ่าย				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)	2. การพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดความร่วมมือกับบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์การ	7 มุ่งให้ความสำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์การ				
		8 ให้ความสำคัญกับข้อมูลและข่าวสารที่มีความถูกต้อง แม่นยำและทันต่อเหตุการณ์				
		9 มีการจัดตั้งสื่อกลางในการกลั่นกรองข่าวสารจากภายในองค์การและภายนอกองค์การ				
	3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ	10 จัดตั้งคณะทำงานที่สรรหามาจากบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การร่วมวางแผนการใช้ทรัพยากร				
		11 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนงานการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)	3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร (ต่อ)	12บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร				
		13บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร				
		14บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน				
		15มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นสำหรับเสนอแนวทางของการแก้ปัญหาการทำงานในองค์กร				
	4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	16มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)	4. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมรักษาการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อ)	17บุคลากรมีความเข้าใจถึงประโยชน์ในการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม				
		18บุคลากรมีความเข้าใจถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า				
	5. การส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	19มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน				
		20การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร				
		21การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
3. แนวโน้มด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)	5. การส่งเสริมให้บุคลากรรักษามาตรฐานในการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	22 มีมาตรการลงโทษที่ชัดเจน				
	6. ส่งเสริมกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อลดละเลยพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือในทุกระดับชั้น	23 กิจกรรมภายนอกองค์การสามารถสร้างส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน				



องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
4. แนวโน้มด้าน ผลลัพธ์	1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็นของบุคลากรแบบ บูรณาการเพื่อพัฒนาแนวคิดและ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการทำงาน	1 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถเพิ่ม ผลผลิตต่อองค์การ				
		2 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถสร้าง ภาพลักษณ์ให้้องค์การ				
	2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพในการ ทำงานในระดับบุคคล	3 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดี ในระดับบุคคล				
		4 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดี ในระดับกลุ่ม				
	3. การบริหารและจัดการทรัพยากร มนุษย์เพื่อส่งเสริมการสร้าง สัมพันธภาพที่ดีในการทำงานใน ระดับองค์การ	5 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดี ในระดับองค์การกับองค์การ				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์ (ต่อ)	3. การบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานในระดับองค์การ (ต่อ)	6 เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรกับองค์การด้วยความสมัครใจ				
		7 เกิดความร่วมมือของบุคลากรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ				
		8 สามารถเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ				
		9 แรงจูงใจที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดจากความผูกพันที่มีต่อองค์การ				
	4. การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย	10บุคลากรรุ่นใหม่สามารถพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
		11บุคลากรรุ่นใหม่สามารถเสนอแนวคิดในการทำงานที่สอดคล้องกับประเพณีปฏิบัติขององค์การ				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์ (ต่อ)	4. การนำแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรรุ่นใหม่มาทำแผนการทำงานให้ทันสมัย (ต่อ)	12บุคลากรรุ่นใหม่สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ				
	5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร	13บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร				
		14บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามเป้าหมายองค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้				
		15บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร				
	6. การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล	16การยอมรับด้านการสื่อสารที่มีความหลากหลาย				
		17การทำงานในองค์กรร่วมกันแบบครอบครัว				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์ (ต่อ)	6. การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล (ต่อ)	18ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรส่งผลต่อความขัดแย้งในองค์การ				
		19ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล				
		20สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล				
		21ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล				
		22ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับองค์การ				

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
4. แนวโน้มด้านผลลัพธ์ (ต่อ)	6. การส่งเสริมกิจกรรมภายในองค์ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล (ต่อ)	23สัมพันธ์ภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับองค์การ				
	7. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม	24เกิดความเข้าใจในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ				
		25การยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ				
		26มีความเอื้ออาทรและแบ่งปันในระดับบุคลากรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ				
		27มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ในวัฒนธรรมความเชื่อที่มีความต่างเชิงพหุวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์การ				

ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ





แบบสอบถามงานวิจัย

คำชี้แจง

แบบสอบถามงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม โดยแบบสอบถามงานวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม ตามแนวโน้มองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน 1) ปัจจัยนำเข้าเพื่อสัมพันธภาพ 2) การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อสัมพันธภาพ 3) การปฏิบัติงานเพื่อสัมพันธภาพ 4) ผลลัพธ์เพื่อสัมพันธภาพ

ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูง ในความกรุณาที่เสียสละเวลาสำหรับการถ่ายทอดข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร



ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง กรุณาระบุข้อมูลที่มีความเหมาะสมเกี่ยวกับตัวผู้ให้ข้อมูลลงในช่องว่าง

5. ชื่อ - นามสกุล.....
6. ตำแหน่งงาน.....
7. อายุ

1. น้อยกว่า 30 ปี
2. 30- 40 ปี
3. 41-50 ปี
4. 51-60 ปี
5. มากกว่า 60 ปี

8. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี สาขา
- ปริญญาโท สาขา
- ปริญญาเอก สาขา
- อื่นๆ (โปรดระบุ)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม

คำชี้แจง

การแสดงความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์การทางธุรกิจที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในแต่ละด้านโดยแสดงเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงตรงกับความคิดของผู้ตอบแบบสอบถามโดยมีน้ำหนักของคะแนน 5 ระดับดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง น้อย
- 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง ปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง มาก
- 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้จากแนวโน้มที่เกิดขึ้น หรือเป็นจริง มากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
1. ปัจจัยนำเข้าเพื่อสัมพันธภาพ						
1 แนวทางการจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ						
2 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การสามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีในระดับกลุ่ม						
3 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การที่ดีสามารถส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร						
4 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์การ						
5 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการสร้างความร่วมมือในองค์การ						
6 การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างองค์การกับบุคลากรมีผลต่อการลดความขัดแย้งในองค์การ						
7 แนวทางการบริหารในองค์การควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน						
8 แนวทางการจัดการและบริหารในองค์การควรสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร						

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
1. ปัจจัยนำเข้าเพื่อสัมพันธภาพ						
9 ผู้บริหารในองค์กรมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร						
10 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีส่วนส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากร						
11 ผู้บริหารรับฟังแนวคิดที่มีความหลากหลายของบุคลากรรุ่นใหม่						
12 ผู้บริหารจัดกิจกรรมในองค์กรที่เหมาะสมกับความหลากหลายของบุคลากร						
13 ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลต่อความร่วมมือของบุคลากร						
14 ความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร						
15 เงินเดือนและรางวัลสำหรับการปฏิบัติงานมีผลต่อการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร						
16 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลต่อการสร้างสัมพันธภาพของบุคลากร						
17 สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร						

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
2.การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสัมพันธ์ภาพ						
1 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การ						
2 ควรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร ในระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์ขององค์การ						
3 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากรใน ระดับปฏิบัติการที่เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์ขององค์การ						
4 ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของ บุคลากรในระดับปฏิบัติการ ที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์การ						
5 ควรกำหนดคุณสมบัติด้าน ประสบการณ์ในการทำงานของ บุคลากรในระดับปฏิบัติการที่ เหมาะสมกับเป้าหมายในงาน						
6 การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์						
7 การสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยผ่านการสอบและการสัมภาษณ์ ด้วยผลการสอบทดสอบที่ดีที่สุด						
8 องค์การควรรสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ						

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
2.การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสัมพันธภาพ						
9 องค์การควรสรรหาผู้มีทัศนคติ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ						
10 สรรหาผู้มีทัศนคติเชิงบวกด้าน ความร่วมมือกับภายในองค์การ						
11 สรรหาผู้มีทัศนคติเชิงบวกด้าน ความร่วมมือกับภายนอกองค์การ						
12 สรรหาผู้มีทักษะและ ความสามารถเฉพาะด้านในสายงาน ต่างๆภายในองค์การ						
13 สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิสูงกว่า ระดับปริญญาตรีสำหรับทำงานใน ระดับปฏิบัติการ						
14 ควรกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสม ตามวัตถุประสงค์องค์การ						
15 ควรกำหนดคุณวุฒิการศึกษาของ บุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสม ตามวัตถุประสงค์องค์การ						
16 ควรกำหนดคุณสมบัติด้าน ประสบการณ์ในการทำงานของ บุคลากรในระดับบริหารที่เหมาะสม กับเป้าหมายในงาน						
17 ควรกำหนดสัดส่วนของบุคลากร ในระดับบริหารที่เหมาะสมตาม วัตถุประสงค์องค์การ						

ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
3. การปฏิบัติงานเพื่อสัมพันธ์ภาพ						
1 มีการเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่เหมาะสม						
2 มีการสำรวจปริมาณบุคลากรกับสิ่งอำนวยความสะดวกให้อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม						
3 องค์กรให้การสนับสนุนงบประมาณในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน						
4 มีการพัฒนาระบบและขั้นตอนในการทำงานในองค์กรในรูปแบบที่เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน						
5 การกำหนดขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัย						
6 ขั้นตอนในการทำงานสอดคล้องและมีความทันสมัยเหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละฝ่าย						
7 มุ่งให้ความสำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์กร						
8 ให้ความสำคัญกับข้อมูลและข่าวสารที่มีความถูกต้อง แม่นยำและทันต่อเหตุการณ์						
9 มีการจัดตั้งสื่อกลางในการกลั่นกรองข่าวสารจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร						

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
3. การปฏิบัติงานเพื่อสัมพันธ์ภาพ						
10 จัดตั้งคณะทำงานที่สรรหามาจากบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรร่วมวางแผนการใช้ทรัพยากร						
11 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนงานการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร						
12 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร						
13 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร						
14 บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน						
15 มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นสำหรับเสนอแนวทางของการแก้ปัญหาการทำงานในองค์กร						
16 มีการวางแผนปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม						

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
3. การปฏิบัติงานเพื่อสัมพันธภาพ						
17 บุคลากรมีความเข้าใจถึงประโยชน์ในการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม						
18 บุคลากรมีความเข้าใจถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า						
19 มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน						
20 การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร						
21 การกำหนดแผนงานในการทำงานมีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร						
22 มีมาตรการลงโทษที่ชัดเจน						
23 กิจกรรมภายนอกองค์กรสามารถสร้างส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน						

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
4. ผลลัพธ์เพื่อสัมพันธภาพ						
1 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถเพิ่มผลผลิตต่อองค์การ						
2 ความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้องค์การ						
3 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับบุคคล						
4 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับกลุ่ม						
5 บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีในระดับองค์การกับองค์การ						
6 เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรกับองค์การด้วยความสมัครใจ						
7 เกิดความร่วมมือของบุคลากรสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ						
8 สามารถเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ						
9 แรงจูงใจที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดจากความผูกพันที่มีต่อองค์การ						
10 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถพัฒนาตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ						

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
4. ผลลัพธ์เพื่อสัมพันธภาพ						
11 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถเสนอแนวคิดในการทำงานที่สอดคล้องกับประเพณีปฏิบัติขององค์การ						
12 บุคลากรรุ่นใหม่สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ						
13 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ						
14 บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามเป้าหมายองค์การที่กำหนดเอาไว้						
15 บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ						
16 การยอมรับด้านการสื่อสารที่มีความหลากหลาย						
17 การทำงานในองค์การร่วมกันแบบครอบครัว						
18 ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรส่งผลต่อความขัดแย้งในองค์การ						
19 ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล						
20 สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล						

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
	1	2	3	4	5	
4. ผลลัพธ์เพื่อสัมพันธภาพ						
21 สัมพันธภาพอันดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระดับองค์การ						
22 เกิดความเข้าใจในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ						
23 การยอมรับในความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ						
24 มีความเอื้ออาทรและแบ่งปันในระดับบุคลากรที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรมในองค์การ						
25 มีการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ในวัฒนธรรม ความเชื่อที่มีความต่างเชิงพหุวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์การ						

ทิวาวัฒน์ ธนาสนะ





ภาคผนวก ช
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 0520.107/ ๒๗๓



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ถนนบรมราชชนนี เขตดุสิต
กรุงเทพฯ 10170

๒ มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

เรียน พลโท สุรสิทธิ์ วัฒนทาง

ด้วย นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติการลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจ ที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม” จึงมีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่านในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ เพื่อมาข้อมูลที่ได้มาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาคณะที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ หมายเลขโทรศัพท์ 08-1652-1652 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ চারতকিনวงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ดุสิตชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



ที่ ศธ 0520.107(พบ)/๕๖7

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 กรกฎาคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย หิรัญกิติ

ด้วย นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ รหัสประจำตัว 56604917 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขา
วิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ที่คณะกรรมการ
สร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจ
ที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม"

มีความประสงค์ขออนุญาตเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบ
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจ
คุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศช 0520.107(พบ)/๙๖



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

12 กรกฎาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร จวงตระกูล

ด้วย นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ รหัสประจำตัว 56604917 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขา
วิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการ
สร้างสัมพันธภาพในงานของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อมุ่งกำหนดแผนปฏิบัติงานลดความขัดแย้งในองค์กรทางธุรกิจ
ที่มีความหลากหลายเชิงพหุวัฒนธรรม"

มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบ
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจ
คุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032-594-107

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล

นายทิวาวัฒน์ ธนาสนะ

ประวัติการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก

มลรัฐคอนเนคติกัต สหรัฐอเมริกา

ศิลปศาสตรบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประวัติการทำงาน

รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างประเทศ

บริษัท กลุ่มอุตสาหกรรม เอ เอส เอ จำกัด

ผู้จัดการฝ่ายการตลาดต่างประเทศ

บริษัท เคียวเซย์ แอน ไรมอนด์ ฟริซีชั่น (จำกัด) มหาชน

ผู้จัดการแผนกโฆษณาและส่งเสริมการขาย

บริษัท ซิงเกอร์ ประเทศไทย (จำกัด) มหาชน

ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายวางแผนผลิตภัณฑ์ต่างประเทศ

บริษัท บริดสโตน ประเทศไทย จำกัด

ผลงานวิชาการ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานในกลุ่ม

บริษัท ผลิตหัวอ่านจานบันทึกแบบแข็ง จำกัด 2557

RMUTT Global Business and Economics Review

บทบาทการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กรขนาดใหญ่.

Veridian E-Journal, Silpakorn University 2559