

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ได้ในบทที่ 4 ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอทบทสรุปของผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย พร้อมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต เนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของรูปแบบการฝึกอบรม สภาพแวดล้อม และวิธีการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด สรุปได้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4.29 ในรายละเอียดพบว่าแรงจูงใจก่อนการเข้าร่วมฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก 4.16 ในขณะที่แรงจูงใจระหว่างการฝึกอบรมและแรงจูงใจหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด 4.37 และ 4.34 ตามลำดับ

2. อิทธิพลของรูปแบบการฝึกอบรม สภาพแวดล้อม และวิธีการประชาสัมพันธ์ ที่มีต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด สรุปได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรอิสระ	แรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม			โดยรวม
	ก่อนการฝึกอบรม	ระหว่างการฝึกอบรม	หลังการฝึกอบรม	
หลักสูตรฝึกอบรม				
เนื้อหาฝึกอบรม		0.244	0.217	0.202
วิธีการฝึกอบรม				
การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	0.246	0.238	0.140	0.202
การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน				
โอกาสในการใช้ความรู้			0.201	0.173
วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร	0.252			
การติดตามผล		0.227	0.270	0.161
วิธีการประชาสัมพันธ์	0.269			0.145
Adjusted R Square	0.423	0.345	0.475	0.517

สมมติฐานที่ 1 รูปแบบการฝึกอบรมน่าจะมียุทธวิธีพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด จากตารางที่ 5.1 พบว่า เนื้อหาฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมทั้งในระหว่างการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรม และในภาพรวม

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 สภาพแวดล้อมน่าจะมียุทธวิธีพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด จากตารางที่ 5.1 พบว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมทั้งก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม และโอกาสในการใช้ความรู้ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ภายหลังการฝึกอบรม และในภาพรวม และในส่วนของวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรม รวมถึงการติดตามผลที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมทั้งในระหว่างการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม และในภาพรวม

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 วิธีการประชาสัมพันธ์น่าจะมียุทธวิธีพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด จากตารางที่ 5.1 พบว่าวิธีการประชาสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรม และในภาพรวม

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจระหว่างการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้เข้าร่วมฝึกอบรมมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมแสดงความคิดเห็นต่างๆ รวมถึงอยู่ร่วมการฝึกอบรมตลอดระยะเวลาในการฝึกอบรม ในทำนองเดียวกัน แรงจูงใจภายหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ภายหลังจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการทำงานได้จริง นำความรู้ภายหลังจากการฝึกอบรมไปแก้ไขปัญหาในงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญยังสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปเผยแพร่ถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดีและอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยครั้งนี้สนับสนุนแบบจำลองกระบวนการถ่ายโอนการเรียนรู้ของ Baldwin & Ford (1988) ที่สรุปว่า การจะสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรนั้นจำเป็นต้องพิจารณาทั้งก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรม โดยให้ความสำคัญกับการรูปแบบการฝึกอบรม ได้แก่ หลักสูตร เนื้อหา และวิธีการ รวมทั้งควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฝึกอบรม ทั้งในแง่ของการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการใช้ความรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร และการติดตามผล

2. ผลการวิจัยพบว่า เนื้อหาฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากร ระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด ทั้งระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม อาจเนื่องมาจากทางบริษัทได้กำหนดเนื้อหาที่ผู้เข้าอบรมสนใจ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และมีการจัดเรียงลำดับอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจใน

เนื้อหาได้ง่าย นอกจากนี้ เนื้อหาที่มีความสมัยและทันเหตุการณ์ และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงาน ได้จริง ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสนใจ โดยถือเป็นความแปลกใหม่ดึงดูด จึงมีผลต่อแรงจูงใจ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ ชูชัย สมितिโกร (2556, หน้า 32) ที่กล่าวว่า การออกแบบการฝึกอบรม ควรพิจารณาว่าเนื้อหาตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สอดคล้องหรือคล้ายคลึงกับ สถานการณ์การทำงานจริง รวมทั้งมีความถูกต้องและทันสมัย

ผลการวิจัยพบว่า หลักสูตรฝึกอบรมไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากร ระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากหลักสูตรที่ จัดเป็นหลักสูตรเดิม ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปีตามแผนอบรมประจำปี ดังนั้นในอนาคตต่อไป บริษัทควร พัฒนาหลักสูตรใหม่ๆ อยู่เสมอ แต่หากยังมีความจำเป็นต้องอบรมในหลักสูตรเดิม บริษัทจะต้องปรับ ในรายละเอียดของการดำเนินโครงการ เช่น เปลี่ยนสถาบันการฝึกอบรม หรือเปลี่ยนวิทยากร เพื่อให้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างออกไปจากเดิม โดยหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับ นวัตกรรมและเทคโนโลยีนั้นเป็นหลักสูตรที่มีความน่าสนใจ (เลิศนภา พงษ์คำ, 2560, หน้า 72) ขณะที่ผลการวิจัยพบว่า วิธีการฝึกอบรมไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของ บุคลากร ระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด อาจเนื่องมาจากทางบริษัทยังคงใช้วิธีการฝึกอบรม แบบเดิม ซึ่งมุ่งเน้นการบรรยาย และเนื้อหาเชิงวิชาการมากเกินไป ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สนใจ ไม่อยากที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ดังนั้นเพื่อพัฒนาการฝึกอบรมให้ดีขึ้น ทางบริษัทควรปรับให้มีวิธีการ ฝึกอบรมที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) มีกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติ สอดแทรกความรู้ขณะทำกิจกรรมช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้สึกผ่อนคลายไม่ เครียดจนเกินไป หรืออาจทำการฝึกอบรมออนไลน์ นำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เพื่อ ดึงดูดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสนใจมากยิ่งขึ้น แนวทางดังกล่าวนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สาครินทร์ หรุมีงมมงคล (2562) พบว่า การจัดอบรมผ่านทางสื่อสารสนเทศ เช่น การประชุมทางไกล (Video Conference) ผ่านระบบสตรีมมิง (Streaming) เหมาะกับสถานการณ์ปัจจุบันและสร้างแรงจูงใจของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ดี

3. ผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วม โครงการฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด ทั้งก่อนการฝึกอบรม ระหว่าง การฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาในแต่ละสายงาน สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งให้กำลังใจ ให้การชื่นชมผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า โอกาสในการใช้ความรู้มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ภายหลังการฝึกอบรม อธิบายได้ว่า ภายหลังจากการฝึกอบรมแล้ว บุคลากรได้มีโอกาสในการใช้ ความรู้ความสามารถที่ได้รับ นำมาปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำประสบการณ์ที่ ได้รับมาพัฒนางานเพื่อให้เกิดประโยชน์ และทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมในช่วงก่อน การฝึกอบรม เนื่องมาจากทางบริษัทสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม โดยถือเป็นกลไก สำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สังเกตได้จากการที่บริษัทมีแผนการ ฝึกอบรมประจำปี และแต่ละหน่วยงานก็ได้ดำเนินการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม หากทาง บริษัทต้องการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในให้ดีขึ้น ทางบริษัทควรจัดตั้งทีมงานเพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน ทีมแก้ปัญหา และกลุ่มคุณภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ ควรนำแนวคิด

การจัดการความรู้ (KM) เข้ามาใช้ ให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้ แบ่งปันประสบการณ์ และพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ อันจะทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในอย่างต่อเนื่อง (ชมพู่ เนินหาด, สุชาดา นิ่มวัฒนากุล และปาลีรัฐญ์ ฐาสิริสวัสดิ์, 2561, หน้า 26) ในส่วนของผลการวิจัยที่พบว่า การติดตามผลมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมทั้งในระหว่างการฝึกอบรมและภายหลังการฝึกอบรม เนื่องมาจากทางบริษัทได้ติดตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานอย่างต่อเนื่อง มีการเขียนสรุปข้อมูลภายหลังจากการฝึกอบรมทุกครั้ง และติดตามสิ่งที่ได้จากการอบรมมาไปใช้ในการพัฒนาตนเองกับพัฒนาการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ ส่วนกรณีที่พบว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานไม่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมอาจเนื่องมาจากเพื่อนร่วมงานไม่ได้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมโดยตรง

4. ผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการใช้ความรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรและการติดตามผล มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการ บริษัท มิลลิเมต จำกัด เป็นไปตามแบบจำลองกระบวนการถ่ายโอนการเรียนรู้ (Baldwin & Ford, 1988, p. 54) และสะท้อนให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน โดยการให้คำปรึกษาตลอดช่วงการฝึกอบรม เปิดโอกาสให้นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการทำงาน สนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานของบริษัทมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม เกิดการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เกื้อกูลซึ่งกันและกัน และยังสะท้อนให้เห็นว่าทางบริษัทยังมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

5. ผลการวิจัยพบว่า วิธีการประชาสัมพันธ์มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรม เนื่องจากบริษัทประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและหลากหลายช่องทาง เช่น ดิจบอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย แผ่นพับ และอีเมล ทำให้พนักงานสนใจที่จะเข้าร่วมการฝึกอบรม อย่างไรก็ตาม เพื่อให้พนักงานได้รับข้อมูลการฝึกอบรมได้ดียิ่งขึ้น ทางบริษัทควรประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ ینگสตแกรม ซึ่งถือเป็นสื่อใหม่ที่พนักงานเข้าถึงได้ง่ายให้ข้อมูลข่าวสาร สร้างการมีส่วนร่วม และความผูกพันของผู้รับสาร ถือเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ที่จะช่วยสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรได้ดี (วิภาคณัญญ์ นิमितพันธ์ และศิริจันทร์ พลกนิษฐ, 2559, หน้า 21-31)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องให้ความสำคัญในการออกแบบรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าหากองค์กรสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรนั้นจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับรูปแบบการฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นเป็นส่วนของหลักสูตรการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม และวิธีการฝึกอบรม ที่จะช่วยส่งเสริมกัน

เป็นวิธีปฏิบัติที่ครอบคลุมการเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม รวมถึงวิธีปฏิบัติที่มุ่งเน้นพนักงานตามหลักการให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเกื้อหนุนการเรียนรู้ของบุคลากร

2. ข้อสังเกตที่น่าสนใจ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการฝึกอบรม ซึ่งได้จากผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ยที่พบว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการใช้ความรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร และการติดตามผล มีค่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด แต่ในการวิเคราะห์หัตถิพลที่มีต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากรในภาพรวมแล้วนั้น กลับพบว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานไม่มีหัตถิพล ผู้วิจัยจึงเสนอให้ทางบริษัทสนับสนุนให้พนักงานได้ช่วยกันทำงานให้ส่งเสริมกัน ให้คำแนะนำ การสนทนา หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน หรือร่วมกันแชร์ความคิดต่างๆ เพื่อแก้ปัญหา การสร้างเป็นเครือข่ายหรือการทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อช่วยให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ สร้างแรงจูงใจ และทำให้เกิดการพัฒนาตนเองต่อไป (ชูชัย สมิติโกร, 2556, หน้า 32)

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรทำการศึกษาในระยะยาว ทำการศึกษาซ้ำในประชากรกลุ่มเดิมซึ่งจะสามารถชี้ให้เห็นถึงหัตถิพลของรูปแบบของการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมของการฝึกอบรม และวิธีการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากร ว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

2. จากข้อค้นพบที่แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทั้งหมดที่นำเข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้สามารถอธิบายแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมได้ร้อยละ 51 แสดงว่า ยังมีตัวแปรอื่นที่มีหัตถิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมของบุคลากร บริษัท มิลลิเมด จำกัด ดังนั้นในการวิจัยในอนาคตควรเพิ่มตัวแปรอื่นเข้ามาศึกษาร่วมด้วย โดยเฉพาะตัวแปรรางวัลและค่าตอบแทน เนื่องจากอาจเป็นตัวแปรที่จะเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม