

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอเนื้อหาที่ผู้วิจัยได้จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาไว้ ดังนี้

1. แรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม
2. รูปแบบการฝึกอบรม
3. สภาพแวดล้อมของการฝึกอบรม
4. วิธีการประชาสัมพันธ์

#### แรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

แรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่บุคคลถูก กระตุ้นจากสิ่งเร้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่มาจากแรงจูงใจนั้นเป็นพฤติกรรมที่ไม่ใช่เป็นเพียงการตอบสนองด้วยสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ส่วนพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นแรงกระตุ้น ที่เรียกว่า แรงจูงใจนั่นเอง

##### 1. ความหมายของแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

แรงจูงใจมีมากมายหลายอย่าง โดยมีพฤติกรรมหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยจะมีหลายท่านให้ความหมายว่า (ปณิศา มีจินดา, 2553, หน้า 54-55) แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการที่มีแรงผลักดันเพียงพอที่จะชักนำ ให้บุคคลตอบสนองความต้องการ เพื่อให้เกิดความพอใจ และเป็นแรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าทำให้เกิดความต้องการ ความสามารถ ความพยายามหรือแรงพลังดันที่ซ่อนเร้นอยู่ให้เกิดการกระทำหรือทุ่มเทในงานที่ทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะแบ่งเป็นแรงกระตุ้นภายในและภายนอก ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ (ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550, หน้า 166-167) แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ตัวกระตุ้นและแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยจะเป็นตัวกำหนดทิศทางในการพยายาม การตั้งใจในการทำงาน เช่นเดียวกับตัวกระตุ้นที่ทำให้บุคคลแสดงถึงพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่วางไว้ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นในรูปแบบของการกระทำต่างๆ อย่างมีคุณค่าและทรงพลัง มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความพยายาม ความตั้งใจ ความเต็มใจ หรือพลังที่อยู่ภายในตนเอง อีกทั้งยังรวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด ให้กับตนเอง (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 81) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motives) เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม แรงจูงใจ จากตัวอย่างพฤติกรรมการจูงใจใน

การทำงานที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อที่ว่าด้วยความหมายของแรงจูงใจ ในเรื่องพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่บัญชี พนักงานขาย และผู้จัดการฝ่ายบุคคล จากตัวอย่างดังกล่าวซึ่งแสดงให้เห็นว่าความต้องการคำชมทำให้เจ้าหน้าที่บัญชีตั้งใจทำบัญชีให้เรียบร้อย ความหวังที่จะได้รับความดีความชอบพิเศษ ทำให้พนักงานขายมาทำงานสม่ำเสมอและตั้งใจทำ ยอดขายความรักศักดิ์ศรีในตัวเองของผู้จัดการฝ่ายบุคคล ทำให้ตั้งใจทำงานเป็นอย่างดี จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมแรงจูงใจมีใช้อยู่ๆ จะเกิดขึ้นมาเอง ต้องมีสิ่งจูงใจ สิ่งที่มาจูงใจนั้นเรียกว่า “แรงจูงใจ” ซึ่ง เป็นแรงกระตุ้นก่อนหรือแรงผลักดัน ใกล้เคียงแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายปลายทางมีแนวคิดและ คำอธิบายมากมายที่กล่าวถึงลักษณะและที่มาของแรงจูงใจ แนวคิดและคำอธิบายดังกล่าวแม้จะพูดถึง สิ่งเดียวกันแต่มีจุดเน้นที่ต่างกันไป

## 2. ประเภท มิติ และปัจจัยแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

การบรรลุเป้าหมายของการฝึกอบรมผู้เข้าอบรมจะต้องมีความตั้งใจ ความอดทนในการเรียนรู้ อย่างมีทิศทาง โดยจะต้องอาศัยแรงจูงใจเป็นตัวผลักดัน ซึ่งจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับ 4 ปัจจัยดังนี้ 1) ความเชื่อในอำนาจการควบคุมแบบภายในของตนเอง 2) ความเชื่อในความสามารถของตนเอง 3) ความคาดหวังต่อการเรียนรู้ 4) คุณค่าของการทำงาน (ซูซึย สมิติไกร, 2556, หน้า 127-129) รวมถึงการนำสิ่งที่จะเรียนรู้มาสามารถนำไปใช้ในการทำงาน ผู้เข้ารับการอบรมมีแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ (แรงจูงใจ ก่อน ระหว่าง และ ภายหลังการฝึกอบรม) ผลของการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นจะนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้งานเพื่อให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญ และการถ่ายโอนความรู้จะเกิดขึ้นทันทีภายหลังจากการฝึกอบรมประมาณ 1 เดือน เนื่องจากทักษะต่างๆ มีแนวโน้มถูกนำไปใช้อย่างยั่งยืน (Axtell, Maitlis & Yearta, 1997, pp. 209-210)

### 2.1 ประเภทแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

แรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 3 ประเภท (ซูซึย สมิติไกร, 2556, หน้า 170-171)

1) แรงจูงใจก่อนการฝึกอบรม (Pre-Training Motivation) หมายถึง ความต้องการความตั้งใจเข้ารับการอบรม ถ้าผู้เข้าอบรมมีความ ต้องการอบรมสูง แสดงว่ามีแนวโน้มเกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้สูงเช่นเดียวกัน

2) แรงจูงใจระหว่างการ ฝึกอบรมหรือแรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to Learn) หมายถึง ผู้เข้าอบรมมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความอดทนและมุ่งมั่นตลอดระยะเวลาฝึกอบรม ถ้าผู้เข้าอบรมมีแรงจูงใจในการเรียนรู้สูงย่อมเป็นที่แน่นอนว่าผลการฝึกอบรมย่อมประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

3) แรงจูงใจภายหลัง การฝึกอบรมหรือแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ (Motivation to Transfer) หมายถึง ผู้เข้าอบรม มีความพยายามในการนำความรู้ไปปรับใช้กับสถานการณ์ การปฏิบัติงานจริง หรือมีแรงกระตุ้นบางอย่างมาจูงใจและผลักดันให้ผู้เข้าอบรม ใช้ความพยายามในการดึงความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้แก้ปัญหา

แรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่นั้นไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะพนักงานมีการตอบสนองต่องานและวิธีทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญ สามารถสรุปความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานมีหลายท่านกล่าวว่า (Morisano & Other, 2010 อ้างถึงใน ปิยานี จิตรเจริญ, 2554, หน้า 80) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลของการตั้งเป้าหมายที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจะเป็นในส่วนของนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มทดลองที่มีการตั้งเป้าหมายก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม 2) กลุ่มควบคุมไม่มีการตั้งเป้าหมาย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาที่ได้รับการฝึกตั้งเป้าหมายมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้นกว่ากลุ่มควบคุมที่ไม่ได้รับการฝึกตั้งเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## 2.2 มิติของแรงจูงใจ

แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 3 มิติ (Spence & Helmreich, 1983, p. 12) ได้แก่

1) ความพึงพอใจในงาน (Satisfaction of work) หมายถึง การมีความมุ่งมั่นในการทำงานโดยคำนึงถึงความพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุด ถึงแม้จะไม่เป็นที่ชื่นชอบของผู้ร่วมงาน แต่มีความสุขในการทำงานโดยมุ่งให้เกิดความสำเร็จและการทำอย่างต่อเนื่อง

2) ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ (Sense of completion or Mastery) หมายถึง ความต้องการในการใช้ความคิดและการทำงานในสิ่งที่ยากและท้าทายด้วยตนเอง มีความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานสำเร็จโดยใช้ความรู้ความสามารถและยินดีที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

3) ความต้องการแข่งขัน (Competitiveness) หมายถึง ความต้องการทำงานในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันเปรียบเทียบกับผู้อื่นโดยพยายามทำงานให้ดีกว่าผู้อื่น ให้มีความสำคัญกับชัยชนะในการทำงาน มีความกังวลใจเมื่อบุคคลอื่นทำงานได้ดีกว่าตน จะพยายามมากขึ้นเมื่อทำงานแข่งกับผู้อื่น

## 2.3 ปัจจัยจูงใจ

Herzberg (1959, pp. 45-49) นักจิตวิทยาผู้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง มีความเชื่อว่า บุคคลหรือผู้ที่ต้องการปฏิบัติงานไม่ว่าจะกระทำกิจกรรมใดก็แล้วแต่ จะได้ผลดีเยี่ยมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในสิ่งนั้นๆ ซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นในบุคคลนั้นเกิดความสนใจและเกิดพฤติกรรมที่จะลงทุนลงแรงทำกิจกรรมต่างๆ ยอมทำให้วัตถุประสงค์ที่วางไว้ออกมามีประสิทธิภาพ แต่หากบุคคลไม่มีความพอใจในสิ่งที่ตนเองต้องทำยอมทำให้ประสิทธิภาพของวัตถุประสงค์ที่วางไว้ออกมาไม่ดีและไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งปัจจัยจูงใจมาใช้เพียงปัจจัยเดียว เนื่องจากได้นำไปใช้ในงานวิจัยในส่วนของกรอบแนวคิด (Farm Work) ได้ดังนี้

1) ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจ 5 ประการ ที่จะทำใ้บุคคลอยากเข้าร่วมการฝึกอบรม คือ

1.1) ด้านลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือด้วยลักษณะในงานที่ทำงานแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน จะต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ ในการออกแบบหลักสูตรให้มีความสำคัญ และมีคุณค่าในงานที่บุคคลนั้นทำ โดยหลักสูตรต้องมีเนื้อหาที่ตรงกับลักษณะงานที่บุคคลทำ

1.2) ด้านความสำเร็จ (Achievement) คือ การที่พนักงานหวังว่าจะสามารถทำงานที่ตนเองรับผิดชอบได้สำเร็จ บุคคลนั้นก็จะเกิดความพึงพอใจในความสำเร็จที่ตนเองได้ทำ เช่น การได้ใช้ความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานตามที่คาดหวังและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทำให้ตนเองรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงานนั้น

1.3) ด้านหน้าที่และความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การที่พนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายทำให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบหรือภาระงานที่หนักมากกว่าเดิม จึงทำให้บุคคลไม่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ แม้แต่การเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรม ฉะนั้นควรมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองไม่ได้ถูกควบคุมมากเกินไปและมีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมรวมถึงการเข้ารับการพัฒนาศักยภาพ

1.4) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (Advancement) คือการได้รับโอกาสในการเจริญเติบโต ด้านหน้าที่การงานสูงขึ้น การได้ปรับเลื่อนขั้นเมื่อได้รับการพัฒนาศักยภาพ เพราะมีความรู้ความสามารถที่ดีขึ้นและสามารถนำทักษะที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริงซึ่งเป็นสิ่งที่จูงใจทำให้พนักงานมีความต้องการที่อยากเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมทั้งสิ้น

1.5) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น อาจจะเป็นแสดงการให้กำลังใจ ความยินดี ที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่ได้เกี่ยวกับงานโดยตรง โดยส่วนใหญ่แล้วจะเป็นปัจจัยพื้นฐานจำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับหรือเพียงพอ จะทำให้พนักงานเกิดความไม่อยากทำงาน โดยจะส่งผลทำให้งานออกมาไม่ดี แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า ถ้าพนักงานได้ปัจจัยเหล่านี้ จะให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในที่จะทำงานประกอบด้วยปัจจัย 10 ปัจจัย คือ

2.1) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) คือการจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการมีภาระงานไม่ซับซ้อน มีความยุติธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน มีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2) การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือ มีความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจนให้คำแนะนำ การสั่งงาน มีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน พร้อมรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ

2.3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations With Supervision) หมายถึง ท่าทางหรือคำพูดที่แสดงถึงมิตรภาพ สามารถทำงานร่วมกันได้และมีความเข้าใจกัน จริงใจต่อกันรวมถึงการได้รับความช่วยเหลือ

2.4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นท่าทาง หรือคำพูดที่แสดงถึงมิตรภาพอันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) หมายถึง คำพูดหรือท่าทาง ที่แสดงถึงมิตรภาพ สามารถทำงานร่วมกันได้มีความเข้าใจกัน จริงใจ พร้อมทั้งได้รับความช่วยเหลือ

2.6) ตำแหน่ง (Status) คือ อาชีพนั้นๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติ และศักดิ์ศรี มีความสำคัญของงานต่อบริษัท

2.7) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความยั่งยืนในหน้าที่การงาน ขนาดขององค์กรซึ่งมีผลต่อการทำงาน

2.8) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน

2.9) สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงานรวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ รวมถึงสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

2.10) ด้านรางวัลและค่าตอบแทน (Compensations) คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้พนักงานที่นอกเหนือจากเงินเดือน อาจจะเป็นในรูปแบบของรางวัล เช่น เงินเพิ่มหลังจากที่พนักงานได้ผ่านการฝึกอบรมแล้วได้ไปประกาศมาเป็นต้น

### 3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

ผลการวิจัยของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 ครั้งนี้เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ลัดดา พันชนัง (2559, บทคัดย่อ) ตามแนวคิดและทฤษฎีของแรงจูงใจในส่วนของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอเมืองจันทบุรี ปีการศึกษา 2555 จำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลนั้นเป็นแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92 สามารถจำแนกรายข้อระหว่าง .25-.73 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลโดยประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ทดสอบค่าวิกฤตที่ (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแรงจูงใจ สามารถจำแนกตามเพศพบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ 1. ด้านความก้าวหน้า 2. ด้านการได้รับผิดชอบต่องาน 3. ด้านตัวงานเอง

3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในด้านปัจจัยสุขอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ 1. ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง 2. สถานภาพในองค์กร และด้านนโยบาย 3. การบริการขององค์กร

4) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยสุขอนามัย ได้จำแนกตามเพศพบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้น ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

5) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแรงจูงใจ ได้จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยสุขอนามัย จำแนกตามประสบการณ์การทำงานโดยรวมพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เว้นแต่ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัชรินทร์ ไชยรักษ์ (2555, บทคัดย่อ) ผลการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความสำเร็จในวิชาชีพครูเมื่อจำแนกตามภูมิภาค 2) เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุของความสำเร็จในวิชาชีพครูที่ศึกษาเฉพาะปัจจัยด้านคุณลักษณะภายในตัวบุคคล และ 3) เพื่อวิเคราะห์ลักษณะการส่งผ่านของตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้ความสามารถของตนเองในวิชาชีพ โดยใช้โมเดลเชิงสาเหตุของความสำเร็จในวิชาชีพครู โดยจะมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 788 คน โดยได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบ 3 ขั้นตอน (three-stage sampling) เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามสำหรับครู มีค่าความเที่ยงแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราคอยู่ระหว่าง 0.649-0.962 และมีความตรงเชิงโครงสร้างจากผลการตรวจสอบโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้น การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม LISREL 8.72

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ครูมีความสำเร็จในวิชาชีพอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.05) เมื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในวิชาชีพจำแนกตามภูมิภาคพบว่า ครูที่เพศต่างกัน ระดับชั้นที่สอนต่างกันและกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างกันประสบความสำเร็จในวิชาชีพครูไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามอายุสถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษาและระดับวิทยฐานะพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2) โมเดลเชิงสาเหตุของความสำเร็จในวิชาชีพครูที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้ความสามารถของตนเองในวิชาชีพและความผูกพันในวิชาชีพเป็นตัวแปรส่งผ่านที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค-สแควร์ = 24.761, df = 56, p = 1.00, GFI = 0.996, AGFI = 0.990, RMR = 0.004 largest standard residuals = 1.638) ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จในวิชาชีพได้ร้อยละ 67.70

สรุปแนวคิดที่จะนำมาใช้สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มที่ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน จะต้องมิตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม แรงจูงใจในการฝึกอบรมมี 3 รูปแบบ คือ แรงจูงใจก่อนการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม แรงจูงใจระหว่างการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม และ แรงจูงใจภายหลังการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม พร้อมทั้งมีความเชื่อว่า บุคคลหรือผู้ที่ต้องการปฏิบัติงานไม่ว่าจะทำอะไรก็ตามแต่ที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลนั้นมีความพอใจที่จะทำในสิ่งนั้นๆ แต่ถ้าบุคคลนั้นไม่มีแรงจูงใจ ก็จะส่งผลถึงประสิทธิภาพของงานออกมาไม่ได้มาตรฐานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยจะมีแรงจูงใจ เป็นสิ่งกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลนั้นมีความต้องการพัฒนาตนเองมากขึ้นเมื่อได้เห็นประโยชน์ที่จะได้รับ โดยใช้ทฤษฎีของ ชูชัย สมิตธิไกร (2556, หน้า 170-171)

## ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์แรงจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

แรงจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม	แรงจูงใจก่อนการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม	แรงจูงใจระหว่างการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม	แรงจูงใจภายหลังการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม
Axtell & Maitlis & Yearta (1997)	✓	✓	✓
Herzberg (1959)	✓	✓	✓
Morisano and Other (2010)	✓	✓	✓
Spence & Helmreich (1983)	✓	✓	✓
ชูชัย สมิตธิไกร (2556)	✓	✓	✓
ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550)	✓		
ปณิศา มีจินดา (2553)	✓	✓	✓
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548)	✓		✓

## รูปแบบการฝึกอบรม

รูปแบบการฝึกอบรมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพองค์การโดยเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เกิดความรู้และประสบการณ์ และอยู่ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นกิจกรรมในการฝึกอบรมจึงเป็นหน้าที่สำคัญที่ทุกคน ทุกฝ่ายต้องเรียนรู้และมีส่วนร่วม อีกทั้งเห็นความสำคัญซึ่งผลที่เกิดแก่องค์การ คือ บุคลากรและองค์การมีคุณภาพ

### 1. ความหมายของรูปแบบการฝึกอบรม

เป้าหมายหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ ความมั่นใจว่าบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lim, Werner, & Desimone, 2013, p. 84) การถ่ายโอนการเรียนรู้จากการฝึกอบรม (Transfer of Training) หมายถึง ผู้เข้าอบรมนำความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้กับการทำงานของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 166) จากความหมายดังกล่าวแสดงว่าการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้งานต้องมีความต่อเนื่องและทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งย่อมนำมาซึ่งผลที่เรียกว่าผลการถ่ายโอนการเรียนรู้เกิดขึ้นทางบวก (Positive Transfer)

สำหรับ ชูชัย สมितिไกร (2556, หน้า 205-206) กล่าวว่ารูปแบบการฝึกอบรม หมายถึง การจัดลำดับขั้นตอนของเนื้อหาต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเกิดความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ (นิรชรา ทองธรรมชาติ, 2554, หน้า 12) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญความรู้ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยไม่จำกัดการศึกษา สถานที่ เพศ และโอกาส เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต

### 2. องค์ประกอบของรูปแบบการฝึกอบรม

องค์ประกอบของรูปแบบการฝึกอบรมมี 3 ประการ ได้แก่

2.1 หลักสูตรการฝึกอบรม คือ หลักสูตรการแก้ปัญหาคุณภาพในกระบวนการผลิต ผู้เข้าอบรมต้องมีความเข้าใจในกระบวนการแก้ปัญหาคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยความหมายและประเภทของปัญหา ปัญหาในแง่ความบกพร่องและไม่ตรงข้อกำหนด มาตรการแก้ปัญหาคุณภาพ และกระบวนการแก้ปัญหาแบบคิวซีสตอรี (QC Story) (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 8) ดังนั้นการปรับพื้นฐานความรู้ให้กับผู้เข้าอบรมก่อนในเบื้องต้น และ สอนการใช้เครื่องมือแก้ปัญหาแต่ละชนิดให้เกิดความชำนาญก่อน ลำดับถัดไปจึงสอนการแก้ปัญหา คุณภาพในกระบวนการผลิตจริง ซึ่งผู้เข้าอบรมต้องสามารถวิเคราะห์ได้ว่าควรใช้เครื่องมือแก้ปัญหา ประเภทไหนและสามารถเชื่อมโยงการใช้เครื่องมือได้อย่างเหมาะสม

หลักสูตรการคิดเชิงวิเคราะห์และเทคนิคแก้ปัญหา ในเบื้องต้นผู้เข้าอบรมต้องเข้าใจความหมายของความคิดเชิงวิเคราะห์ก่อน การแก้ปัญหา และต้องเข้าใจในภาพรวมหรือโมเดลของการแก้ปัญหา ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการระบุปัญหาโดยการเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมและความสามารถในการกำหนดวิธีแก้ปัญหาโดย การเปรียบเทียบความคุ้มค่า (ค่าใช้จ่าย ความ



เป็นไปได้ และผลลัพธ์ที่ได้) ดังนั้นการสอนให้ผู้เข้าอบรม รู้จักว่าการคิดเชิงวิเคราะห์มีหลักการอย่างไร สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างไร ลำดับถัดไปจึงสอน ว่าเครื่องมือแต่ละชนิดเหมาะกับการวิเคราะห์ ปัญหาประเภทไหนและวิเคราะห์อย่างไร ซึ่งวิเคราะห์ จนได้สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและนำไปสู่การ กำหนดวิธีแก้สาเหตุของปัญหาต่อไป นอกจากนี้การวางเนื้อหาอย่างเป็นลำดับขั้นตอน สามารถใช้กับการฝึกอบรมที่ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ของบุคลากร การฝึกอบรมลักษณะนี้มี เป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ในตนเองและเพิ่มพูน แรงจูงใจให้สูงขึ้น (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2557, หน้า 177-208)

ในส่วนของ ชูชัย สมितिไกร (2556, หน้า 8-9) ได้แสดงแบบพฤติกรรม (Behavior Modeling) หรือกำหนดพฤติกรรมสำคัญ (Key Behaviors) ให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้และมองเห็น การกระทำของตัวแบบในสถานการณ์ต่างๆ และฝึกการกระทำตามแบบในสไตล์ของตนเอง (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 198) ตัวอย่างหลักสูตรเช่น การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน หรือการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ 360 องศา ผู้เข้าอบรมจะแสดงพฤติกรรมของผู้นำตามที่องค์กร คาดหวังจะต้องเห็น ความสำคัญของพฤติกรรมดังกล่าวก่อน โดยปกติแล้วก่อนที่จะบรรยายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำควรมี ออกแบบเนื้อหาภายในหลักสูตรเพื่อปรับพื้นฐานให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงความ แตกต่าง ระหว่างหัวหน้าแบบผู้นำกับหัวหน้าแบบบริหาร โดยทั้งสองแบบมีการแสดงออกของ พฤติกรรมที่ แตกต่างกัน เช่น ในด้านความสัมพันธ์หัวหน้าแบบบริหารเน้นอำนาจที่มาจากตำแหน่ง แต่หัวหน้า แบบผู้นำเน้นการสร้างแรงบันดาลใจและการเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2.2 เนื้อหาของการฝึกอบรม เกิดขึ้นหลังจากการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need Analysis - TNA) การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหา สถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับ บุคลากรในองค์กร ซึ่งสามารถดำเนินการแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม และนำไปสู่การตอบสนองให้ องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ แต่ถ้าปัญหานั้นไม่สามารถ แก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมถือว่าไม่ใช่ความ จำเป็นในการฝึกอบรม TNA ประกอบด้วยการวิเคราะห์ 3 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์องค์กร 2) การวิเคราะห์งาน 3) การวิเคราะห์บุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ วินิจฉัย ว่าองค์กรมีความจำเป็นต้องมีการจัดฝึกอบรมหรือไม่ และเพื่อศึกษาข้อมูลที่จำเป็นต่อการ ออกแบบ หลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 62) โดยผลลัพธ์ของ การวิเคราะห์ ความจำเป็นในองค์กรแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ 1) ไม่มีความจำเป็นต้องจัดฝึกอบรม 2) ไม่มีความจำเป็นต้องจัดฝึกอบรม แต่จำเป็นต้องปรับปรุงระบบหรือวิธีการบริหารงาน 3) ไม่มีความ จำเป็นต้องจัดฝึกอบรม แต่จำเป็นต้องปรับปรุงความบกพร่องด้านคุณสมบัติของบุคลากร 4) มีความ จำเป็นต้องจัดฝึกอบรม (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 88-89) เมื่อมีความจำเป็นต้องจัดฝึกอบรม ใน กระบวนการออกแบบและพัฒนาโครงการ ฝึกอบรมมีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนที่ 3 คือ การกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งเนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรมคือ สารความรู้ต่างๆ ซึ่งผู้เข้า อบรมควรจะได้เรียนรู้ โดยมีความเพียงพอ และจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 200-204)

นอกจากนี้เนื้อหาสาระต่างๆ มีแนวทางพิจารณา 3 ประการ คือ 1) เนื้อหานั้นต้องตอบสนองวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เช่น วัตถุประสงค์ต้องการฝึกอบรมให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาของเสียในการผลิตให้ลดลงตามเป้าหมาย ดังนั้นหลักสูตรฝึกอบรมอาจประกอบไปด้วย 4 หมวดวิชา ได้แก่ แนวคิดและหลักการควบคุมคุณภาพ เครื่องมือแก้ปัญหาคุณภาพ การแก้ปัญหาคุณภาพในกระบวนการผลิต และการนำเสนอผลงานแก้ปัญหา โดยแต่ละหมวดวิชาอาจมีรายวิชาย่อยๆ อีกตามความจำเป็น 2) เนื้อหานั้นต้องสอดคล้องหรือคล้ายคลึง กับสถานการณ์การทำงานจริง การถ่ายโอนการเรียนรู้จะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นน้อย ถ้าเนื้อหาไม่มีความ แตกต่างกับสถานการณ์ทำงานจริง 3) เนื้อหานั้นต้องมีความถูกต้องและทันสมัย ถ้าเนื้อหาไม่ถูกต้อง และล้าสมัยอาจส่งผลให้เกิดการถ่ายโอนทางลบได้ (ซูซึย สมิทธีโกร, 2556, หน้า 205) ดังนั้นการกำหนด เนื้อหาของการฝึกอบรมด้วยแนวคิดดังกล่าวจะตอบสนองความจำเป็นในการฝึกอบรม ทำให้โครงการ ฝึกอบรมเกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้มากขึ้น พร้อมกับการมีประสิทธิภาพหรือความคุ้มค่าเกิดขึ้นการวางเนื้อหาที่ผู้เข้าอบรมควรรู้จะเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อหลีกเลี่ยงการแก้ปัญหา ที่มีความซับซ้อนในขณะที่ความรู้พื้นฐานยังไม่ดีพอ การฝึกอบรมลักษณะนี้มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

การจัดลำดับเนื้อหา คือ การจัดลำดับขั้นตอน ของเนื้อหาต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อนำเสนอแก่ผู้เข้าอบรมให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ โดย ยึดถือแนวทาง 6 ประการ ดังนี้ 1. การเริ่มต้นด้วยการระบุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือวิชา เพื่อสร้าง การรับรู้ประโยชน์ของการฝึกอบรม 2. การให้ภาพรวมของการเรียนรู้อย่างกว้างๆ ก่อนลงรายละเอียด ปลีกย่อย ซึ่งส่งผลต่อการเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น 3. การจัดลำดับความรู้จากสิ่งที่ย่างไปสู่สิ่งที่ยาก จากความรู้พื้นฐานไปสู่สิ่งที่ซับซ้อน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เพิ่มขึ้นแก่ผู้เข้าอบรมระหว่างการเรียนรู้เนื่องจากผู้เข้าอบรมจะเกิดความรูสึกว่าประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ไปทีละขั้น ส่งผลให้มุ่งมั่นทุ่มเทในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทำให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้มากขึ้น 4. การจัดลำดับ ความรู้จากสิ่งที่ เป็นหลักการทั่วไปสู่สิ่งที่ เป็นกฎเกณฑ์เฉพาะ 5. การจัดลำดับความรู้ด้วยความ เป็นเหตุ และเหตุต่อกัน ทำให้ผู้เข้าอบรมไม่เกิดความรู้สึกขัดแย้งในสิ่งที่เรียนรู้และการถ่ายโอนมีความง่ายขึ้น 6. การใช้ประสบการณ์ของผู้เข้าอบรมให้เป็นประโยชน์เมื่อต้องการนำเสนอความรู้ใหม่ และถ้าความรู้ใหม่สามารถเชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้เก่าของผู้เข้าอบรมได้ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นเร็วมาก (Goldstein, 1993 อ้างถึงใน เตือนเพ็ญพร ชัยภักดี, 2553, หน้า 31)

2.3 วิธีการฝึกอบรมแบบบรรยาย (Lecture) ร่วมกับกรณีศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เข้าอบรม และนำองค์ความรู้ที่นั้นมาวิเคราะห์กรณีศึกษา เพื่อกำหนดแนวทางแก้ปัญหาในกรณีศึกษานั้น นอกจากนี้ แล้วการฝึกอบรมยังสามารถใช้เกมเป็นพื้นฐานเรียนรู้ได้อีกด้วย (Games-Based Training) ซึ่งนอกจากผู้เข้าอบรมจะได้เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาในเกมแล้วยังได้รับความสนุกสนานอีกด้วย ในปัจจุบันมีวิธีการ ฝึกอบรมมากมายหลายวิธีและแต่ละวิธีมีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกัน การจำแนกประเภทของวิธีการ ฝึกอบรมสามารถจำแนกได้หลายประเภท โดยขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนก เช่น จำแนกด้วย วิธีการที่มีวิทยากรเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และ

วิธีการที่มีผู้เข้าอบรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ (เสนห์ จุ้ยโต, 2558, หน้า 154-157) การจำแนกด้วยเกณฑ์วัตถุประสงค์การฝึกอบรมและลักษณะการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์ที่ช่วยให้วิทยากรมีวิธีการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม ดังนี้ 1. วัตถุประสงค์การฝึกอบรมเน้นการเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge) 2. วัตถุประสงค์การฝึกอบรมเน้นการเปลี่ยนแปลงทักษะและความสามารถ (Skill and Ability) 3. วัตถุประสงค์การฝึกอบรมเน้นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude) ส่วนเกณฑ์ลักษณะการเรียนรู้แบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้ 1. ลักษณะการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Individual Learning) 2. ลักษณะการเรียนรู้เป็นกลุ่ม (Group Learning) วิธีการฝึกอบรมจำแนกด้วย เกณฑ์วัตถุประสงค์การฝึกอบรมและลักษณะการเรียนรู้ ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีการ ฝึกอบรม (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 238-260)

ในกระบวนการออกแบบและพัฒนาโครงการฝึกอบรมมีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม 2) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม 3) การกำหนดเนื้อหาของหลักสูตร 4) การกำหนดระยะเวลาของการฝึกอบรม 5) การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม และ 6) การกำหนดวิธีการประเมินผลโครงการ (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 200) ดังนั้นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน เนื้อหาของหลักสูตรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากวิธีการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของผู้เข้าอบรม ตลอดจนมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าอบรม อยากรู้และเปลี่ยนแปลงตนเองมากขึ้น และบางวิธีการฝึกอบรมเน้นให้ผู้เข้าอบรมคิดแก้ปัญหามากขึ้นอีกด้วย เช่น การฝึกอบรมด้วยวิธีกลุ่มฝึกแก้ปัญหาหรือควิซีเซอร์เคิล (QC Circle) สมาชิกในทีม ได้รับการสนับสนุนให้ค้นหาสาเหตุของปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้เกิดการ แลกเปลี่ยนและถ่ายโอนการเรียนรู้เกิดขึ้นเช่นกัน และยังช่วยกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ ดีร่วมกันอีกด้วย (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2557, หน้า 220-226)

สำหรับ Noe (1986, pp. 736-749) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะมีแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ในการฝึกอบรมเพื่อนำความรู้มาใช้ในงาน เมื่อพวกเขามีความมั่นใจ (Confident) ในการใช้ทักษะมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม (Appropriate) กับการใช้ความรู้และทักษะใหม่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Improvement) ให้ดีขึ้นและสามารถแก้ปัญหา (Solving Work-related) ที่เกิดขึ้นในงาน รวมทั้งงานที่ทำงานจะต้องมีความต้องการวิธีการนำความรู้และทักษะใหม่ (Job Demand) ไปใช้งาน Holton III (1996, p. 17) แรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้เป็นการศึกษาวิจัยเรื่องการวัดและการประเมินผลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้เป็นการนำสิ่งที่ได้มาจากการฝึกอบรมนำมาใช้ในการทำงาน ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งอิทธิพลของแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ 4 ประการ คือ 1) การตอบสนองต่อสิ่งที่เข้ามาแทรกแซง (Intention Fulfillment) ปัจจัยนี้จะมีบทบาทสำคัญต่อแรงจูงใจในการฝึกอบรม การรับรู้สมรรถภาพส่วนบุคคล และความผูกพันต่อองค์กร เพราะผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะตอบสนองต่อสิ่งที่เข้ามาแทรกแซง (สิ่งที่เกิดขึ้นในการฝึกอบรม)

ได้นั้น จะต้องมีแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรม จะต้องรู้สมรรถภาพของตนเอง และต้องมีความผูกพันต่อองค์กร จึงจะตอบสนองต่อสิ่งที่เข้ามาแทรกแซง นอกจากนี้ การแทรกแซงที่สามารถตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ภายหลังจากการฝึกอบรมนั้น ยังทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีแรงจูงใจในการถ่ายโอนที่มากขึ้นอีกด้วย 2) การเรียนรู้ (Learning) ผลที่ได้รับจากการแทรกแซงนั้น จะมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้นั้นหมายถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีแรงจูงใจ ถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเชื่อว่าสิ่งที่ได้เรียนรู้อาจมีผลต่อการเพิ่มผลการทำงาน อีกทั้งผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จในการฝึกอบรมจะมีแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ในการฝึกอบรมได้ดี และจะถูกคาดหวังว่าสามารถทำงานได้ดีกว่าผู้ไม่ประสบความสำเร็จในการฝึกอบรม 3) ทักษะ (Job Attitude) ทักษะต่องานมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ในการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติงาน ดังที่ทฤษฎีความคาดหวังที่มีแนวคิดว่าคุณค่าและความพึงพอใจในงานสูงจะใช้ความพยายามในการถ่ายโอนการเรียนรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม และมีการรับรู้ถึงรางวัลในการถ่ายโอนการเรียนรู้ในการฝึกอบรมสูง 4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Expected Utility/ROI) ความคาดหวังขององค์กรที่จะได้รับประโยชน์มากหรือน้อยจากการฝึกอบรมมีผลกระทบต่อการจัดสรรทรัพยากรที่จะเป็นในการฝึกอบรมรวมทั้งยังส่งผลกระทบต่อเนื่องไปถึงสัมฤทธิ์ผลของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย เพราะกิจกรรมใดที่มีการกำหนดผลประโยชน์ และแจ้งให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ มักจะทำให้ผลของการทำกิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ อาจกล่าวได้ว่าแต่ละคนจะมีแรงจูงใจเมื่อรับรู้ ความพยายามนั้น จะนำไปสู่รางวัลที่ตนต้องการ และในท้ายที่สุดสัมฤทธิ์ผลนั้นก็ส่งผลกระทบต่อไปสู่อะไรที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร

สำหรับ Seyler et al. (1998, p. 12 อ้างถึงใน พิเชษฐ ชาญเยี่ยม, 2550, หน้า 14) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ในการฝึกอบรมของการฝึกอบรมด้วยโปรแกรมฝึกอบรม (Computer-based training) โดยมี แนวคิดมาจากโมเดลการศึกษาวิจัยเรื่องการวัดและการประเมินผลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Holton III (1996, pp. 330-360) พบว่าตัวแปรที่สำคัญที่สุดในการถ่ายโอนการเรียนรู้ในการฝึกอบรม คือ ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อม (Environmental Factors) และความผูกพันในองค์กร (Organizational commitment) ซึ่งปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมนั้น ได้แก่ โอกาสในการใช้ความรู้การให้ความสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน และการอนุมัติและสนับสนุนของหัวหน้างาน DeSimone, Werner, & Harris (2002 cited in Kontoghiorghes, 2004, pp. 201-221) ส่วนแนวคิดบอลด์วิน และฟอร์ด (Baldwin & Ford, 1988, p. 82) ได้อธิบายทฤษฎีการถ่ายโอนการเรียนรู้ไว้ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้าสู่การฝึกอบรม ซึ่งจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะ การออกแบบ โปรแกรม และสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม 2) ผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ประกอบไปด้วย การเรียนรู้และการจดจำ 3) เงื่อนไขในการถ่ายโอนการเรียนรู้ ซึ่งจะประกอบไปด้วยการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริง และมีการคงไว้หรือมีการบำรุงรักษาไว้ได้เป็นเวลานาน

Noe (2005 อ้างถึงใน ดารารัตน์ ศรีธรรมพินิจ, 2552, หน้า 197) ได้กล่าวถึงการถ่ายโอนการเรียนรู้หลังจากการฝึกอบรมสามารถประยุกต์มาจากแนวคิด ของบอลด์วิน และฟอร์ด ประกอบไปด้วย การออกแบบ คุณลักษณะ และสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม จะมีผลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้ การคงอยู่พร้อมทั้งมีการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการทำงานได้จริง และยังเก็บรักษาสิ่งที่ได้รับการเรียนรู้ไว้เป็นเวลานาน และในส่วนของการทำงานไปปรับใช้ในการทำงาน หมายถึง ความสามารถที่ได้รับจากการฝึกอบรมนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างดี และมีความสามารถนำความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างต่อเนื่อง ถ่ายโอนการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการออกแบบการฝึกอบรม และการจัดตนเอง เพื่อที่จะเป็นตัวทำนาย และป้องกันอุปสรรค ที่กีดขวางการถ่ายโอนการเรียนรู้ และในส่วนของ Kirkpatrick (1994, pp. 210-221) ได้สร้างเกณฑ์พื้นฐานสำหรับการ ประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมการฝึกอบรม ไว้ 4 ระดับ คือ 1) ปฏิกริยาของผู้เข้าอบรมต่อโปรแกรมฝึกอบรม 2) การแสวงหาความรู้ 3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และผลการปฏิบัติงานดีจากการ ฝึกอบรม 4) ระดับองค์กรได้รับการพัฒนา/ปรับปรุงจากการฝึกอบรม เช่น เพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ องค์กรมีผลกำไรมากขึ้น เป้าหมายของการฝึกอบรมเพื่อ ให้ส่งผลถึงการปฏิบัติดี ภายหลังจากที่บุคคลได้รับการ ฝึกอบรมไปแล้วองค์กรมีความคาดหวังว่าจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น รวมถึงการปรับปรุงการทำงานดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรดีขึ้น เช่น ได้ผลผลิตปริมาณเพิ่มขึ้น คุณภาพที่เป็นเลิศ ผลกำไร Fecteau, Dobbins, Russell, Ladd & Kudisch (1995, pp. 1-125) ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนการเรียนรู้ ความสำคัญกับความสามารถในการถ่ายโอนการเรียนรู้จะเป็นรูปธรรม ได้แก่ 1) พัฒนาการทำงาน 2) การลดจำนวนการขาดงาน 3) การลาออก 4) มีจริยธรรม คุณธรรม สูงขึ้น

ในส่วนของ Baldwin & Ford (1988, pp. 63-105) ได้กล่าวว่าการถ่ายโอนการเรียนรู้ไว้ดังนี้ คือ 1) ลักษณะของผู้รับการฝึกอบรม มีความพร้อมในการเข้ารับการฝึกอบรม 2) การออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม มีการออกแบบการฝึกอบรมให้เหมาะสม 3) สภาพแวดล้อมได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ในส่วนของ Holton, Bates & Ruona (2000, p. 4) ปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้ 4 ปัจจัยหลัก และมี 16 ปัจจัยย่อย ประกอบด้วย

- 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ 1.1) ความพร้อมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1.2) การรับรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน
- 2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ได้แก่ 2.1) แรงจูงใจในการถ่ายโอนความรู้ 2.2) ความพยายามในการถ่ายโอนความรู้ 2.3) ผลการทำงานที่มีต่อผลลัพธ์
- 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ 3.1) สามารถหาข้อมูลย้อนกลับได้ 3.2) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน 3.3) การลงโทษจากหัวหน้างาน 3.4) การสนับสนุนหรือการต่อต้านจากเพื่อนร่วมงาน 3.5) การเป็นที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางบวก 3.6) การเป็นที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางลบ

4) ปัจจัยด้านความสามารถ ได้แก่ 4.1) โอกาสในการเรียนรู้ 4.2) ความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ 4.3) ด้านเนื้อหาของการอบรมตรงที่ปฏิบัติงาน 4.4) การออกแบบการถ่ายโอนความรู้

### 3. ความสำคัญของกับรูปแบบการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนให้พนักงานมีความรู้ และทักษะด้านการจัดการบริหารงาน ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือความชำนาญตลอดจนประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการทำงาน การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนา การฝึกอบรมที่ดีจึงต้องตอบสนองกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ หากว่าการฝึกอบรมไม่สามารถตอบสนองกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ มีหลายท่านกล่าวว่า (Jones & et al., 2000; Okotoni & Erero, 2005 อ้างถึงใน สุคนธ์ทิพย์ รื่นเรงใจ, 2558) กล่าวว่า การพัฒนากำลังคนมักจะมีเชื่อมโยงกับการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะใหม่และให้ความรู้แก่พนักงานในองค์กรเพื่อให้มีศักยภาพที่เข้มแข็งซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Modupe (2008, p. 28 อ้างถึงใน เตือนเพ็ญพร ชัยภักดี, 2553, หน้า 38) ที่กล่าวว่า การพัฒนากำลังคน คือ กระบวนการในการเตรียมตัวโดยการพัฒนาความรู้หรือให้ข้อมูลใหม่ พัฒนาทักษะ และเจตคติ รวมถึง เป็นกระบวนการในการเตรียมความพร้อมทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามความต้องการของสภาพการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้กำลังคนเหล่านี้สามารถไปพัฒนาและสร้างความเติบโตให้กับองค์กร โดยการพัฒนากำลังคนมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้ความรู้ ความสามารถให้แก่พนักงานทั้งเก่าและใหม่ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปรับตัวและปรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และช่วยลดช่องว่างระหว่างความสามารถในการปฏิบัติงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันกับความสามารถการปฏิบัติงานตามที่ต้องการ Goldstein (1993, p. 3 อ้างถึงใน เตือนเพ็ญพร ชัยภักดี, 2553, หน้า 38) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อที่จะสร้าง ทักษะ ความรู้ความสามารถ หรือจะช่วยให้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ซูซีย์ สมิทธิไกร (2556, หน้า 8-9) ดังนั้นรูปแบบการฝึกอบรมจะต้องมีการปรับพื้นฐานความรู้ให้กับผู้เข้าอบรมก่อนในเบื้องต้น เป็นสิ่งสำคัญและสอนการใช้เครื่องมือแก้ปัญหาแต่ละชนิดให้เกิดความชำนาญก่อน ลำดับถัดไปจึงสอนการแก้ปัญหา คุณภาพในกระบวนการผลิตจริง ซึ่งผู้เข้าอบรมต้องสามารถวิเคราะห์ได้ว่าควรใช้เครื่องมือแก้ปัญหาประเภทไหนและสามารถเชื่อมโยงการใช้เครื่องมือได้อย่างเหมาะสม หลักสูตรการคิดเชิงวิเคราะห์ และเทคนิคแก้ปัญหา ในเบื้องต้นผู้เข้าอบรมต้องเข้าใจความหมายของความคิดเชิงวิเคราะห์ก่อนการแก้ปัญหา และต้องเข้าใจในภาพรวมหรือโมเดลของการแก้ปัญหา ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการระบุปัญหาโดยการเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสม และความสามารถในการกำหนดวิธีแก้ปัญหาโดยการเปรียบเทียบความคุ้มค่า (ค่าใช้จ่าย ความเป็นไปได้ และผลลัพธ์ที่ได้) ดังนั้นการสอนให้ผู้เข้าอบรม รู้จักว่าความคิดเชิงวิเคราะห์มีหลักการอย่างไร สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างไร ลำดับถัดไปจึงสอนว่าเครื่องมือแต่ละชนิดเหมาะกับการวิเคราะห์ปัญหาประเภทไหนและวิเคราะห์อย่างไร ซึ่งวิเคราะห์จนได้สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและ

นำไปสู่การกำหนดวิธีแก้สาเหตุของปัญหาต่อไป นอกจากนี้การวาง เนื้อหาอย่างเป็นลำดับขั้นตอน สามารถใช้กับการฝึกอบรมที่ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร การฝึกอบรม ลักษณะนี้มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ในตนเองและเพิ่มพูน แรงจูงใจให้สูงขึ้น

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการฝึกอบรม

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ (ท่าหลวง) จำกัด ราชันีพร นาพทุธา (2549, บทคัดย่อ) เพื่อศึกษาถึงระดับความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (ท่าหลวง) จำกัด โดยจะมีการจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รวมถึงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และจำนวนครั้งที่ได้รับการฝึกอบรม และเพื่อศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมของพนักงาน ระหว่างปี พ.ศ. 2546 - ปีพ.ศ. 2548 จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถามคือ ความพึงพอใจการฝึกอบรมของพนักงาน แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 42 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99198 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์โดย คิดเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย รวมถึงค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่า (t-test) และได้มีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ซึ่งผลการวิจัย พบว่า

- 1) ความพึงพอใจในการฝึกอบรมของพนักงาน โดยรวมจะอยู่ในระดับมาก
- 2) เปรียบเทียบความพึงพอใจในการฝึกอบรมของพนักงาน พบว่า
  - 2.1) พนักงานที่มีเพศต่างกัน จะมีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
  - 2.2) พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน ซึ่งจะส่งผลให้มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมโดยรวมที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความพึงพอใจในการฝึกอบรมที่ต่างกัน เช่น สถานที่การฝึกอบรม ผู้ที่รับผิดชอบการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม ซึ่งจะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05
  - 2.3) พนักงานที่มีอายุต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการฝึกอบรมโดยรวมที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ วิทยาการในการฝึกอบรม เนื้อหาของหลักสูตร ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
  - 2.4) พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันซึ่งจะมีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ วิทยาการ โสตทัศนอุปกรณ์ และผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
  - 2.5) พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานซึ่งจะมีความแตกต่างกัน โดยจะมีความพึงพอใจในการฝึกอบรม รวมถึงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยจะพิจารณาเป็นรายด้านแล้วจะพบว่า มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมในด้านสถานที่อบรมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.6) พนักงานที่มีจำนวนครั้งที่ได้รับการฝึกอบรมที่ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ สถานที่ ผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ และเนื้อหาของหลักสูตร ซึ่งจะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การศึกษาประสิทธิภาพของการฝึกอบรมระหว่างปี พ.ศ. 2546 – ปี พ.ศ. 2548 พบว่า ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม ปี พ.ศ. 2546 จะมีอัตราคงที่หรืออาจจะลดลง จากปี พ.ศ. 2545 ส่วนปี พ.ศ. 2547 ส่วนประสิทธิภาพในการฝึกอบรมจะมีอัตราที่เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2546 และปี พ.ศ. 2548 ประสิทธิภาพในการฝึกอบรมจะมีอัตราที่เพิ่มขึ้น จากปี พ.ศ. 2547 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรมโดยรวมเพิ่มขึ้นทุกปี

ส่วนผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงพัฒนามีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ ด้วยกระบวนการสร้างความรู้ 2) เพื่อนักศึกษาวาดผ่านวิกฤตสำหรับนิสิตนักศึกษาศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมฯ อรรถาธิบายอำนาจเจริญพร (2555, บทคัดย่อ) นำเสนอรูปแบบการฝึกอบรมฯ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมี 3 ระยะ ดังนี้ระยะที่ 1 ได้แก่ นิสิตคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษาชั้นปีที่ 4 และผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม ด้านเทคโนโลยีการศึกษา และด้านการจัดการเรียนรู้ระยะที่ 2 ได้แก่ นิสิตคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ชั้นปีที่ 4 วิชาเอกคอมพิวเตอร์ ระยะที่ 3 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการฝึกอบรม ด้านเทคโนโลยีการศึกษา และด้านการจัดการเรียนรู้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test for dependent) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากกิจกรรมสะท้อนการเรียนรู้ (AAR) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้ 1) แบบประเมินความต้องการจำเป็น 2) แบบประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ 3) แบบทดสอบความรู้ก่อน-หลังการฝึกอบรม 4) แบบประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ (ปช.5.8-1) 5) แบบบันทึกกิจกรรมสะท้อนการเรียนรู้ (AAR)

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการฝึกอบรมมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ 2) ชนิดของการเรียนรู้ 3) หลักสูตรการฝึกอบรม 4) ลักษณะการทำงาน 5) บทบาทผู้เข้ารับการฝึกอบรม 6) บทบาทผู้ดำเนินการฝึกอบรม 7) บทบาทของเพื่อนผู้เชี่ยวชาญ 8) การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้บนวิกฤต 9) ปัจจัยสนับสนุนการฝึกการพัฒนาเวลาอบรม 10) การประเมินผล และมีขั้นตอนการฝึกอบรมดังนี้ 1) ขั้นเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม 2) ขั้นฝึกอบรม ซึ่งมีกระบวนการในชั้น ฝึกอบรม 4 ขั้น ได้แก่ สื่อสารสัมพันธ์ แบ่งปันความคิด พิชิตความรู้ 3) ขั้นสู่การเน้นหลังการฝึกอบรมไปใช้โดยผลของการทดลองใช้รูปแบบนี้พบว่า การฝึกอบรม จะมีคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะการจัดการเรียนรู้หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลของการนำเสนอบริบทการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ ด้วยกระบวนการสร้างความรู้ และเพื่อนผู้เชี่ยวชาญผ่านวิธีสำหรับนิสิตนักศึกษาครูมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก



ผลการวิจัยครั้งนี้ จีราภรณ์ เกตุแก้ว (2559, บทคัดย่อ) มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาความต้องการเรียนรู้ด้านการรู้สารสนเทศของแรงงานกลุ่มอุตสาหกรรมแรงงานการผลิต 2) เพื่อเปรียบเทียบจิตสาธารณะของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ระหว่างก่อนและหลังใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ และ 3) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ ที่มีต่อหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1) การกำหนดเป้าหมาย จุดหมายและขอบเขต ขั้นที่ 2) การออกแบบหลักสูตร ขั้นที่ 3) การนำหลักสูตรไปใช้ และขั้นที่ 4) การประเมินหลักสูตร กลุ่มตัวอย่างคือ นักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ที่กำลังศึกษาในปีการศึกษา 2558 โดยการคัดกรองนักศึกษาที่มีจิตสาธารณะต่ำหรือน้อยที่สุด จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ แบบวัดจิตสาธารณะ แบบวัดความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ สถิติที่ใช้ 8 คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งการทดสอบค่าที่ t-test (One Sample Group) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผลการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชที่มี 6 องค์ประกอบ ซึ่งทุกองค์ประกอบมีความสอดคล้องกัน คือกิจกรรมในหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร หลักการและเหตุผล สื่อประกอบการฝึกอบรม โครงสร้างของหลักสูตร การวัดและการประเมินผล

1) ผลการเปรียบเทียบจิตสาธารณะของนักศึกษาซึ่งกลุ่มเป้าหมายก่อนการทดลองและหลังการทดลองใช้หลักสูตรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) ผลการศึกษาคความพึงพอใจของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ ที่มีต่อหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ นักศึกษามีความพึงพอใจต่อหลักสูตรในระดับมาก

สุนีย์ เอื้อพันธ์ศิริกุล (2561, บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการฝึกอบรมแนวคิดสมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะนักการทูต และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีแบบ Explanatory Sequential Mixed Method Design กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นักการทูตระดับชำนาญการพิเศษ นักการทูตระดับชำนาญการ และนักการทูตระดับปฏิบัติการ จำนวน 240 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณคือ แบบสอบถามแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็นและการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) การอบรมแนวคิดสมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากล ประกอบด้วยสมรรถนะสำคัญ 4 กลุ่ม โดยมีองค์ประกอบย่อยรวม 14 สมรรถนะ 2) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะนักการทูตพบว่า ในภาพรวมมีการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยรูปแบบการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และรูปแบบการเรียนรู้ผสมผสานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรูปแบบ

ปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมากทุกรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนา โดยรูปแบบการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงานเป็นรูปแบบการพัฒนาที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ รูปแบบการเรียนรู้ผสมผสาน และรูปแบบการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และ 3) แนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากลใช้รูปแบบการเรียนรู้ผสมผสาน 2 วิธีเข้าด้วยกัน ประกอบด้วย (1) วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาที่จำเป็นและควรทำเพิ่ม และ (2) วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาที่ทำได้ที่อยู่แล้วและควรทำต่อไป

ศิริเพ็ญ นัยชิต (2540, หน้า 65) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือแห่งประเทศไทย การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม 2) ศึกษาถึงวิธีการดำเนินงานฝึกอบรมของการท่าเรือแห่งประเทศไทย 3) ศึกษาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ประชากร คือ พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหาร ระดับกลางรุ่นที่ 1 - รุ่นที่ 13 ที่ยังรับราชการอยู่ จำนวน 229 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ผลการวิจัย พบว่า 1) พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการฝึกอบรมว่า เนื้อหาที่อบรมควรปรับปรุงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานวิทยากรผู้บรรยายควรเป็นผู้ที่มีเทคนิคในการ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ควรมีโอกาสประกอบการอบรมทุกวิชา 2) วิธีการดำเนินการฝึกอบรมควรจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การประเมินผลและการติดตามผล ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ 3) พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เนื้อหาวิชาที่อบรมมีประโยชน์และได้รับความรู้เพิ่มขึ้นในระดับมาก ความรู้ที่ได้รับจากการ อบรมสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานระดับมาก

สรุปแนวคิดที่จะนำมาใช้สำหรับการศึกษาคั้งนี้ประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า รูปแบบการฝึกอบรม คือ หลักสูตรการฝึกอบรมการจัดลำดับขั้นตอนของเนื้อหาต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อนำเสนอแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและทำให้เกิดความเข้าใจในการอบรม รวมถึงการวางเนื้อหาเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนของเนื้อหาและการปรับพื้นฐานความรู้ให้กับผู้เข้ารับการอบรมเบื้องต้น ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งปัจจัยการถ่ายโอนการเรียนรู้จากการฝึกอบรมมี 4 ปัจจัยหลัก และ 16 ปัจจัยย่อย ซึ่งจะเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนให้พนักงาน เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะด้านการจัดการหรือความชำนาญตลอดจน ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ทฤษฎีของ Holton, Bates & Ruona (2000, p. 4)

## ตารางที่ 2.2 ผลการสังเคราะห์รูปแบบการฝึกอบรม

รูปแบบการฝึกอบรม	หลักสูตร	เนื้อหา	วิธีการฝึกอบรม
Baldwin & Ford (1988)	✓	✓	✓
Facteau, Dobbins, Russell, Ladd & Kudisch (1995)	✓		✓
Goldstein (1993)	✓	✓	✓
Holton, Bates & Ruona (2000)	✓	✓	✓
Jone et al. 2000; Okotoni & Erero	✓	✓	✓
Kirkpatrick (1994)	✓	✓	✓
Lim, Werner, & Desimone (2013)	✓	✓	✓
Modupe (2008)	✓	✓	✓
Noe (1986), (2005)	✓	✓	✓
Seyler, et al. (1998)	✓	✓	✓
กิตติศักดิ์ พลอย พานิชเจริญ (2557)	✓	✓	✓
ชูชัย สมितिไกร (2554), (2556)	✓	✓	✓
นิรชรา ทองธรรมชาติ (2554)			✓
พิเชษฐ เชนเยี่ยม (2550)	✓	✓	✓
เสน่ห์ จุ้ยโต (2558)	✓	✓	✓

### สภาพแวดล้อมของการฝึกอบรม

สภาพแวดล้อมของการฝึกอบรมมีผลกระทบอย่างมากต่อผลลัพธ์การถ่ายโอนการเรียนรู้ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรรวมถึงการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งโอกาสในการใช้ความรู้หลังจากรอบการฝึกอบรมในการพัฒนางานได้อย่างเต็มที่ พร้อมทั้งจะต้องมีการติดตามผลหลังจากรอบการฝึกอบรม

#### 1. ความหมายของสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม

มีนักวิจัยหลายท่านให้ความหมายว่า คิวพร โปรยานนท์ (2554, หน้า 28) หมายถึง สภาพแวดล้อมการฝึกอบรม หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคล ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมรวมถึง ความรู้สึกของบุคคลนั้นๆ โดยอาจเป็นสิ่งที่ส่งเสริม เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน หรืออาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานได้รวมถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กร รอบตัวพนักงานที่ซึ่งส่งผล ต่อพฤติกรรมและความรู้สึกของบุคคลนั้นโดยที่สภาพแวดล้อมอาจเอื้อต่อการทำงานหรือเป็นอุปสรรค 3 ประเภท ได้แก่

1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ในสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน และสามารถทำงานอย่างมีความสุข สถานที่ที่มีแสงสว่างที่เพียงพอ มีการจัดการอย่างเป็นระเบียบ สะอาด ปราศจากกลิ่นรบกวน ไม่มีเสียง ที่ก่อให้เกิดความ

ราคาญ อากาศถ่ายเทสะดวก มีอุณหภูมิที่เหมาะสม อุปรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมีความเหมาะสม มีคุณภาพ เพียงพอต่อความต้องการ

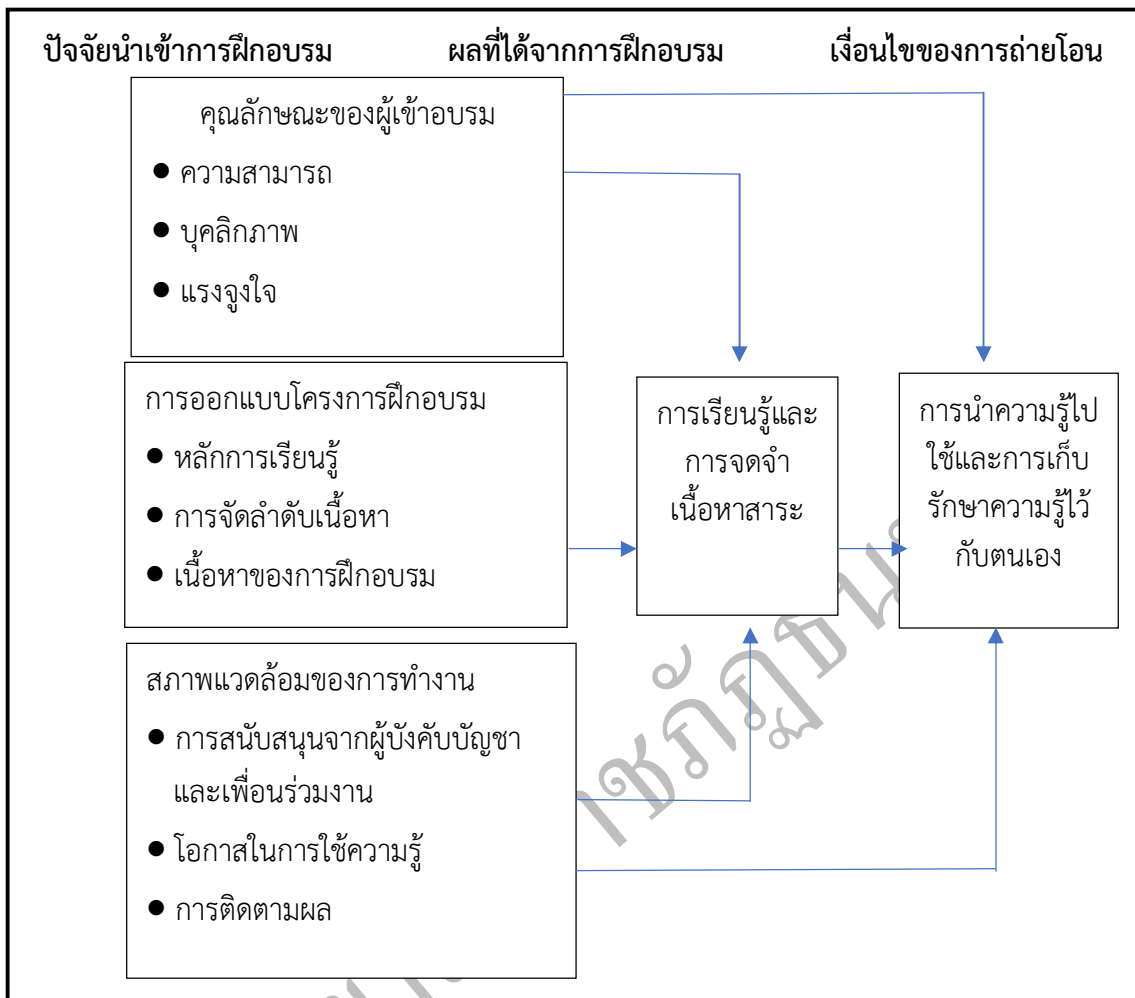
2) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในเชิงสัมพันธ์ภาพหรือการสนับสนุนจากภายในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างพนักงานภายในองค์กร ในหน่วยงานย่อย และมีความสัมพันธ์ที่ีระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน มีการแสดงออกที่ีต่อบุคคลอื่น ทั้ง ทางกาย วาจา ใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ีต่อกัน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน พนักงานรู้สึกถึง ความปลอดภัย พร้อมได้รับการยอมรับ นอกจากนี้ การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทั้งในด้านการทำงาน กิจกรรมทางสังคม เป็นการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารที่ีเป็นประโยชน์ต่องาน ให้การช่วยเหลือเมื่อพนักงานมีปัญหาในการทำงาน โดยทำให้พนักงาน ทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น

3) สภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจ (Psychological environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความคิด เช่น ความมีอิสระในการทำงานและการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับงาน ทำให้พนักงานสามารถนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงในงานให้ดีขึ้น พนักงานมีความพึงพอใจในงาน พนักงานมีความเคารพซึ่งกันและกัน และเชื่อใจกัน การมีบรรยากาศประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการดำเนินการ การส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 2. แบบจำลองกระบวนการถ่ายโอนการฝึกอบรม

Baldwin & Ford (1988, p. 72) ได้นำเสนอแบบจำลองของกระบวนการถ่ายโอนซึ่งรวมถึงข้อมูลการฝึกอบรม ผลการฝึกอบรม และเงื่อนไขของปัจจัยการผลิตการฝึกอบรมเป็นความคิดที่จะมีอิทธิพลต่อเงื่อนไขการโอนทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านผลกระทบต่อผลการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบนี้ การตรวจสอบของเราจะระบุปัจจัยการผลิตการฝึกอบรม

องค์ประกอบของรูปแบบการฝึกอบรมตามแบบจำลองกระบวนการถ่ายโอนการฝึกอบรมของ Baldwin & Ford (1988, p. 72) มี 3 ประการได้แก่ 1 คุณลักษณะของผู้เข้าอบรม 2 การออกแบบโครงการฝึกอบรม 3 สภาพแวดล้อมของการทำงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.1 แบบจำลองกระบวนการถ่ายโอน



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองกระบวนการถ่ายโอน (Baldwin & Ford, 1988)

จากแนวคิดของ Baldwin & Ford (1988, p. 79) สรุปได้ว่าการถ่ายโอนความรู้ในการฝึกอบรมจะต้องผ่านกระบวนการถ่ายโอนการเรียนรู้ในการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนข้างต้น คือ ลักษณะผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะต้องมีความสามารถ บุคลิกภาพ และแรงจูงใจ ส่วนการออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องมีหลักการเรียนรู้ การจัดลำดับเนื้อหาและเนื้อหาของการฝึกอบรม รวมทั้ง สภาพแวดล้อมของการทำงานต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และการให้โอกาสการใช้ความรู้

Salas & et al. (2006, pp. 472–512) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมช่วยตัดสินว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เรียนรู้หรือไม่เมื่อพวกเขากลับเข้าสู่สภาวะการทำงาน แม้แต่โปรแกรมที่ออกแบบและส่งเสริมอย่างมีประสิทธิภาพจะล้มเหลวในการให้ผลการถ่ายโอนในเชิงบวกเมื่อการทำงานที่ตามมาสิ่งแวดล้อมไม่สนับสนุนการใช้พฤติกรรมที่เป็นเป้าหมาย (ซูซีย์ สมิตธิไกร, 2556, หน้า 178) องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การสนับสนุน โอกาส และติดตามงานโครงการด้วยการตั้งเป้าหมายร่วมกัน

### 3. องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม

องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการฝึกอบรมมี 5 ประการ ได้แก่

3.1 การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Manager Support) การสนับสนุนจากผู้จัดการหรือหัวหน้างาน มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าหรือผู้จัดการเป็นผู้สอนทักษะความรู้ในการทำงานด้วยตนเองมากเท่าไรให้กับลูกน้อง จะยิ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ลูกน้องนำความรู้และทักษะนั้นไปใช้ในการทำงานมากยิ่งขึ้น และยังเกิดเป็นความยั่งยืนอีกด้วย Leimbach & Marinka (2019, p. 6) ซึ่งการสนับสนุนของหัวหน้าหรือผู้จัดการอาจแสดงออกได้ดังนี้ 1) ด้วยรางวัล (Rewards) 2) การยอมรับในผลงาน (Recognition) 3) การให้กำลังใจ (Encouragement) และ 4) การตอบ กลับเชิงบวก (Positive Feedback) ในส่วนของ (Grossman & Salas, 2011, p. 113) กล่าวว่า หัวหน้างานอาจสนับสนุนการถ่ายโอน การเรียนรู้ด้วยการตั้งเป้าหมายร่วมกัน (Goal Setting) โดยอาจจะมีการกำหนดว่าหลังจากฝึกอบรมแล้วนั้น ต้องมีปรับปรุงอะไรบ้าง ซึ่งเรื่องการตั้งเป้าหมายนี้เป็นประเด็นที่สำคัญและอยู่ในหัวข้อการออกแบบ โครงการฝึกอบรม นอกจากนี้การตั้งเป้าหมายยังเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังมากต่อผลของการถ่ายโอนการเรียนรู้ (Transfer Outcomes) ซึ่งวิธีการใช้ประโยชน์จากเครื่องมือดังกล่าวให้ดีที่สุดคือหัวหน้าและ ลูกน้อง ต้องตกลงร่วมกันถึงสิ่งที่ต้องการให้ชัดเจน (ชูชัย สมิติไกร, 2556, หน้า 178) รวมถึงการสนับสนุนของหัวหน้าหรือผู้จัดการยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ ต่อการฝึกอบรม ซึ่งการให้การสนับสนุนโดยให้ ลูกน้องเข้าร่วมฝึกอบรมและนำความรู้ที่ได้อบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ถ้าหัวหน้าอนุญาตให้เข้าอบรมได้ แต่มีข้อแม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะต้องไม่เสียหาย ในลักษณะนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจรู้สึกได้ว่า หัวหน้าแค่ยอมรับการฝึกอบรมแต่ไม่ได้สนับสนุนอย่างเต็มที่ ซึ่งการถ่ายโอนการเรียนรู้จะอยู่ในระดับต่ำ และถ้าหัวหน้าสนับสนุนมากขึ้น เช่น ถ้ากำหนดวันฝึกอบรมตรงกับวันส่งงานพอดีและหัวหน้ายินยอมที่จะเลื่อน การส่งงานออกไป ในลักษณะอย่างนี้ผู้เข้าอบรมจะรับรู้ได้ทันทีว่าหัวหน้าให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม การถ่ายโอนการเรียนรู้ก็จะอยู่ในระดับสูงขึ้น โดยปกติแล้วนั้นระดับการถ่ายโอนการเรียนรู้สูงที่สุดคือ หัวหน้าเป็นวิทยากรหรือผู้ฝึกอบรมเอง และมอบหมายงานโครงการด้วยการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

3.2 การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Peer Support) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้ ซึ่งการสนับสนุนอาจอยู่ในรูปแบบของการให้คำแนะนำ การสนทนา หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (ชูชัย สมิติไกร, 2556, หน้า 180) รวมถึงการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานสามารถสร้างเป็นเครือข่ายและร่วมกันแชร์ความคิดเห็นต่างๆ เพื่อแก้ปัญหา ซึ่งการสร้างเป็นเครือข่ายหรือการเป็นกลุ่มลักษณะนี้ อาจส่งผลให้การถ่ายโอนการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ดีกว่าการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Manager Support) และเนื่องจากจำนวนเพื่อนร่วมงานที่ให้ความ ช่วยเหลือ ซึ่งมาพร้อมกับความคิดในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์จำนวนมากนั่นเอง Grossman & Salas (2011, p. 114) นอกจากนี้การรวมกลุ่มเพื่อช่วยกันแก้ปัญหายังสามารถกำหนดเป็นกิจกรรม กลุ่มย่อยได้ (Small Group Activity) กิจกรรมกลุ่มย่อยนั้นจะถูกจัดตั้งขึ้น

ภายในองค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยแก้ปัญหาคุณภาพต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตภายใน โรงงานอุตสาหกรรม กิจกรรมกลุ่มย่อยมีจุดเด่นในเรื่องของการระดมสมอง (Brainstorming) โดย ภายในกลุ่มจะกระตุ้นซึ่งกันและกันเพื่อให้ สมาชิกช่วยกันออกความคิดเห็น ทำให้ได้วิธีการแก้ปัญหาที่ หลากหลาย นอกจากนี้ภายในกลุ่มยังให้ความช่วยเหลือด้านการฝึกการปฏิบัติอีกด้วย โดยให้สมาชิก ในกลุ่มได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติแก้ปัญหาจากสถานการณ์จริง (Genba) สิ่งของจริง (Genbutsu) และการเกิด เหตุการณ์จริง (Genjitsu) หรือแก้ปัญหาจากหลัก 3G ซึ่งแนวทางนี้ส่งผลให้การถ่ายโอนการเรียนรู้อยู่ใน ระดับสูง (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2557, หน้า 199)

3.3 โอกาสในการใช้ความรู้ (Opportunity to Perform) การถ่ายโอนการเรียนรู้ หลัง การฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้เข้าอบรมต้องได้รับโอกาสในการนำความรู้และทักษะที่ได้ เรียนรู้จากการฝึกอบรม ไปแสดงความสามารถในการทำงาน Grossman & Salas (2011, p. 108) การเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ส่งเสริมผลให้การถ่ายโอนทางบวก และยังส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถเก็บรักษาความรู้ไว้กับตนเอง (Maintenance of Knowledge) ได้ยาวนานกว่าผู้ที่ขาดโอกาส นอกจากนี้ การที่ผู้เข้าอบรมได้รับโอกาสแสดงความสามารถเพื่อปฏิบัติงานบางอย่าง ย่อมหมายความว่าสิ่ง ที่ มอบหมายถูกใช้เป็นเครื่องมือ (Instrumentality) ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างที่ต้องการ ดังนั้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงเกิดความคาดหวังขึ้น (Expectancy) หรือมีแรงจูงใจในการนำความรู้ไป ใช้ สรุปว่าการได้รับ โอกาสในการใช้ความรู้มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้ (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 184) โดยปกติหลังจากฝึกอบรมแล้วควรให้ผู้เข้าอบรมนำความรู้ไปใช้ให้เร็ว ที่สุด มีรายงานถึงทักษะ ถูกนำมาใช้จะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป (Decline in the Use of Skills over Time) คือ ถ้ามีการนำทักษะไปใช้หลังฝึกอบรมทันทีที่นั้นทักษะจากการเรียนรู้ทั้งหมดจะถูกนำมาใช้ ประมาณ 62% ถ้าผ่านไป 3 เดือน และทักษะจากการเรียนรู้จะลดลงมาที่ 50% และถ้าผ่านไป 12 เดือน ทักษะจากการเรียนรู้มาทั้งหมด จะถูกนำมาใช้ประมาณ 35% เท่านั้น Leimbach & Maringka (2019, p. 2) ซึ่งหมายความว่ายิ่งปล่อยให้เวลาไถนาน ความรู้หรือทักษะที่เรียนมาจะค่อยๆ หายไป นั้นเอง ซึ่งการที่หัวหน้าจะกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม นำความรู้ไปใช้ถือว่ามีส่วนช่วยให้ผลการถ่ายโอน เป็นบวกมากยิ่งขึ้น

3.4 วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร (Learning Culture) ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรม แบบปรับตัวพร้อมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลง ต่อการใช้ทักษะและความรู้ใหม่มีการถ่ายโอนการ เรียนรู้ย่อมมีโอกาสเกิดขึ้นสูงกว่าองค์กรที่มี วัฒนธรรมในลักษณะตรงกันข้าม นอกจากนี้องค์กรต่างๆ ควรปรับตัวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เนื่องจากองค์กรแห่งการ เรียนรู้เป็นองค์กรที่เน้นการใช้รูปแบบ ทางความคิดต่าง เพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมทั้งเน้นให้บุคลากรเพิ่ม ขีดความสามารถของตนเองเพื่อให้การ ทำงานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ นอกจากนี้ยังสนับสนุน ให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่องอีกด้วย ซึ่งลักษณะดังกล่าวถือว่าการ สนับสนุนให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร ดังนั้นการถ่ายโอนการเรียนรู้จึงมีโอกาส เกิดขึ้นสูง นอกจากนี้แล้วในข้อบัญญัติ 5 ประการ มีข้อบัญญัติ 2 ข้อ ที่ส่งเสริมการถ่ายโอนการเรียนรู้

1) การพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง บุคลากรจะต้องให้ความสำคัญกับการฝึกฝน ปฏิบัติการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งจะมีการ แบ่งปันแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน ในความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ต่างๆ ทั้งใน ด้านความสำเร็จและความล้มเหลว ซึ่งในข้อสองนี้จะทำให้ความรู้แพร่กระจายไปทั่วองค์กร (ชูชัย สมิทธิไกร, 2556, หน้า 185-186) การถ่ายโอนการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กรคือ ระบบของทุกๆ อย่าง ที่หล่อหลอม จนก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติและแนวทางการทำงานขององค์กรนั้นๆ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2549, หน้า 512)

3.5 การติดตามผล (Follow Up) คือ ภายหลังจากการจบโครงการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการไม่ควรถูกเป็นจุดสิ้นสุดของประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ (Learning Experience) หลังจาก การฝึกอบรมแล้ว องค์กรควรจะมีการจัดสรรเวลาบางช่วงให้ทำกิจกรรมบางอย่าง เพื่อสนับสนุนการ เรียนรู้และรักษาความรู้ไว้ กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม การติดตามผลเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิด การถ่ายโอนความรู้ เครื่องมือที่ช่วยให้ การติดตามผลประสบความสำเร็จและรับรู้ได้ว่าผู้เข้าอบรมนำ ความรู้ไปหรือไม่ เช่น 1) การทบทวน ประสบการณ์ (After Action Reviews: AAR) การทบทวน ประสบการณ์จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ จากประสบการณ์ตนเองและเรียนรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยการเขียนรายงานสรุปจากการทำงานร่วมกันจะทำให้เกิดการแชร์ ประสบการณ์กันมากขึ้น ได้แลกเปลี่ยนความรู้และทักษะร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้การถ่ายโอนการเรียนรู้ เป็นบวกมากขึ้น 2) การให้คำแนะนำหรือการช่วยสอนงานหลังจากฝึกอบรม (ระบบพี่เลี้ยง) ซึ่งช่วยให้ หัวหน้าติดตามได้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ไปใช้แล้วติดปัญหาตรงไหน 3) การทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นแผนซึ่งช่วยให้ผู้เข้าอบรมระบุถึงสิ่งที่ จะทำ ว่ามีอะไรบ้าง เพื่อถ่ายโอนสิ่งที่เรียนรู้ ไปสู่การปฏิบัติจริง 4) การโค้ชชิ่ง (Coaching) เป็นการช่วยผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ดึงศักยภาพภายใน ตนเองไปสร้างผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น หรือช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของตนเอง การโค้ชเป็นเครื่องมือทรงพลังที่สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ ไปใช้ได้ดี ยิ่งขึ้น โดยสรุปการติดตามผลหลังการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือ (Intervention) ที่ช่วยส่งเสริมให้การ ถ่ายโอนการเรียนรู้เกิดได้มากขึ้น

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการฝึกอบรม

การถ่ายโอนการเรียนรู้ หลังการฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จได้ ผู้เข้าอบรมต้องได้รับ โอกาสในการนำความรู้และทักษะที่ได้ เรียนรู้จากการฝึกอบรม ไปแสดงความสามารถในการทำงาน จริง Grossman & Salas (2011, p. 108) การเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ส่งเสริมผลการถ่ายโอนทางบวก และยังส่งเสริมให้ผู้เข้าอบรมสามารถเก็บ รักษาความรู้ไว้กับตนเอง (Maintenance of Knowledge) ได้ยาวนานกว่าผู้ที่ขาดโอกาส นอกจากนี้ แล้วการที่ผู้เข้าอบรมได้รับโอกาสแสดงความสามารถเพื่อ ปฏิบัติงานบางอย่าง ย่อมหมายความว่าสิ่งที่ มอบหมายถูกใช้เป็นเครื่องมือ (Instrumentality) ที่จะ นำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างที่ต้องการ ดังนั้นผู้เข้า อบรมจึงเกิดความคาดหวังขึ้น (Expectancy) หรือมี แรงจูงใจในการนำความรู้ไปใช้ สรุปว่าการได้รับ โอกาสในการใช้ความรู้มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการ



ถ่ายโอนการเรียนรู้ (ชูชัย สมितिไกร, 2556, หน้า 184) โดยปกติหลังจากฝึกอบรมแล้วควรให้ผู้เข้าอบรมนำความรู้ไปใช้ให้เร็วที่สุด มีรายงานถึงทักษะ ถูกนำมาใช้จะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป (Decline in the Use of Skills over Time) คือ ถ้ามีการนำทักษะไปใช้หลังฝึกอบรมทันที ทักษะจากการเรียนรู้ทั้งหมดจะถูกนำมาใช้ประมาณ 62% ถ้าผ่านไป 3 เดือน ทักษะจากการเรียนรู้จะลดลงมาที่ 50% และถ้าผ่านไป 12 เดือน ทักษะจากการเรียนรู้มาทั้งหมด จะถูกนำมาใช้ประมาณ 35% (Leimbach & Maringka, 2019, p. 2) นั้นย่อมาหมายความว่ายิ่งปล่อย เวลาไว้นาน ความรู้หรือทักษะที่เรียนมา จะค่อยๆ หายไปนั่นเอง การที่หัวหน้ากระตุ้นให้ผู้เข้าอบรม นำความรู้ไปใช้ถือว่ามีส่วนช่วยให้ผลการถ่ายโอนเป็นบวกมากขึ้น นอกจากนี้แล้วโอกาสในการใช้ความรู้ ยังทำให้ผู้เข้าอบรมรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานอีกด้วย (Manager Support)

สรุปแนวคิดที่จะนำมาใช้สำหรับการศึกษาคั้งนี้ประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อม เป็นสิ่งที่สำคัญซึ่งจะมีส่วนสนับสนุนต่อการนำความรู้ไปใช้ เช่น การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาจะยิ่งเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ลูกน้องนำความรู้ความสามารถและทักษะนั้นไปใช้ในการทำงานมากยิ่งขึ้น และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ก็ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญเช่นเดียวกัน ซึ่งอาจจะเป็นในรูปแบบของการให้คำแนะนำ การสนทนา หรือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน รวมถึงการให้โอกาสในการใช้ความรู้ หลังจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถและทักษะให้กับเพื่อนร่วมงานได้ ถือว่าเป็นการเก็บรักษาความรู้ไว้กับตัวเองได้ยาวนานกว่าผู้ที่ขาดโอกาส โดยใช้ทฤษฎีของ Baldwin & Ford (1988)

### ตารางที่ 2.3 ผลการสังเคราะห์สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อม	การสนับสนุน จาก ผู้บังคับบัญชา	การสนับสนุน จากเพื่อน ร่วมงาน	วัฒนธรรม การเรียนรู้ ภายในองค์กร	โอกาสใน การใช้ ความรู้	การ ติดตาม ผล
Baldwin and Ford (1988)	✓	✓	✓	✓	✓
Grossman & Salas (2011)	✓	✓	✓	✓	
Leimbach & Maringka (2019)	✓	✓	✓		
Salas et al. (2006)	✓	✓		✓	✓
กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2557)		✓			
ชูชัย สมितिไกร (2556)	✓	✓	✓	✓	✓
ศิวพร โปทยานนท์ (2554)	✓	✓	✓	✓	
สุพานี สฤกษ์วานิช, (2549)				✓	

## วิธีการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ คือ การติดต่อสื่อสารการหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ไปยังบุคคลอื่น เพื่อเป็นการตรวจสอบความคิดเห็น ความรู้ และความต้องการของหน่วยงาน หรือองค์การ เพื่อสร้างความสนับสนุนอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทุกฝ่าย

### 1. ความหมายของวิธีการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามที่จะกระทำเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ความเข้าใจอันดี หรือการติดต่อสื่อสารที่จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติที่ดีต่อองค์กรกลุ่มต่างๆ (ธีรภักตินวรัตน์ ณ อยุธยา, 2557, หน้า 127) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การวางแผนงานและความพยายามที่จะสร้างภาพลักษณ์ และความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การและสาธารณชน เช่นเดียวกับ (ค่านาย อภิปรัชญาสกุล, 2558, หน้า 96) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติที่ดีต่อองค์กรกลุ่มต่างๆ เหล่านี้อาจจะเป็นลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงานสหพันธ์แรงงาน กลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม รัฐบาล ประชาชนในท้องถิ่น หรือกลุ่มอื่นๆ ในสังคมสอดคล้องกับ เสรี วงศ์มณฑา (2546 อ้างถึงใน ดร.ลพพร คำยศ, 2557, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อโน้มน้าวจิตใจ หรือมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิด ที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดี ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงาน องค์กร และสาธารณชนที่เกี่ยวข้องซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือ และการสนับสนุนที่ดี สำหรับ นิตยา ชัชกุล (2557, หน้า 390) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) หมายถึง เป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดแก่องค์การกับกลุ่มต่างๆ จากความหมายของการประชาสัมพันธ์ต่างๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การพยายามขององค์การที่จะสร้างทัศนคติที่ดี ภาพลักษณ์ที่ดีและความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์การ ไม่ว่าจะเป็น ลูกค้ากลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม รัฐบาล หรือประชาชน เป็นต้น ด้วยการติดต่อสื่อสารทางสื่อต่างๆ

ในส่วนของ วิรัช ลภีรัตนกุล (2553, หน้า 21) ที่มองว่าการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรสถาบัน เพื่อความร่วมมือในการสนับสนุนจากประชาชน ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการประชาสัมพันธ์คือ การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสาร ตรงตามวัตถุประสงค์ในการประชาสัมพันธ์ และ นำไปสู่การสนับสนุนความร่วมมือความเข้าใจอันดีต่อกันขององค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์ประกอบด้วย 3 ประการ คือ ข่าวสาร การเผยแพร่ข้อมูล การสื่อสาร

### 2. ความสำคัญของวิธีการประชาสัมพันธ์

วิธีการประชาสัมพันธ์ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลและข่าวสาร เป็นต้นคุณค่าเหล่านั้นขึ้นอยู่กับวิธีการต่างๆ ในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งแน่นอนว่าอาจมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไป (วิรัช ลภีรัตนกุล, 2553, หน้า 24; ดร.ลพพร คำยศ, 2557, หน้า 14) สรุปหลักการประชาสัมพันธ์ที่สำคัญอยู่ 3 ประการดังนี้

1) การบอกกล่าวหรือเผยแพร่ให้ทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และผลงานพร้อมทั้งกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนข่าวสารการเคลื่อนไหวขององค์การและสถาบันให้ประชาชนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ รวมถึงทำให้สถาบันเป็นที่รู้จัก เข้าใจ และเลื่อมใส ตลอดจนทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ สถาบัน ทำให้ได้รับความสนับสนุนร่วมมือจากประชาชน

2) การป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิดเป็นการประชาสัมพันธ์เพื่อป้องกัน มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต้องมาแก้ไขภายหลัง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบต้องหาถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความเข้าใจผิดพร้อมทั้งหาแนวทางที่จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี

3) การสำรวจประชามติ เป็นการสำรวจวิจัยประชามติ ซึ่งการดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องรู้ถึงความรู้สึกนึกคิดของประชาชนว่ามีความต้องการอะไร และไม่ต้องการอะไร เพื่อที่จะตอบสนองสิ่งต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการ และไม่ต้องการของประชาชนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการทำการสำรวจวิจัยจึงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการประชาสัมพันธ์

ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ คือ การประชาสัมพันธ์ที่ถูกต้องและเป็นข้อมูลที่เกิดประโยชน์กับผู้รับข่าวสาร และสามารถประชาสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากการประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญ ที่จะโน้มน้าวจิตใจผู้ที่ได้รับฟังได้ ประโยชน์การประชาสัมพันธ์ เป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ แจ้งความ เสนอข่าว ประกาศ ให้การศึกษา ให้ข้อมูล ให้ความรู้ ให้ความเข้าใจ ฯลฯ แก่กลุ่มเป้าหมาย เพื่อจูงใจและเกิดความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินงานของ องค์การหรือสถาบัน และ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ สร้างเสริมความรู้ความเข้าใจอันดี และสร้างความสามัคคี ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พร้อมทั้งเป็นการสื่อสาร รับฟังการสื่อสารสะท้อนกลับ (feed back) ของกลุ่มเป้าหมาย ในรูปผลการสำรวจ การทำประชามติ ฯลฯ เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการ

งานประชาสัมพันธ์เป็นงานที่มีความสำคัญ ที่มีระบบงานที่ซับซ้อนและเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง แต่งานประชาสัมพันธ์จะช่วยส่งเสริมลักษณะความเป็นผู้นำขององค์การและบุคคล ทั้งยังช่วยทำให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือทั้งจากพนักงานภายในและจากประชาชนภายนอกด้วย นับว่างานประชาสัมพันธ์มีคุณค่าต่อสถาบันต่างๆ เป็นอย่างยิ่ง มีหลายท่านกล่าวว่า (Scott, 2009, p. 7 อ้างถึงใน พระมหากฤษฎดา นนทวงษ์, 2560, หน้า 48) กล่าวว่าการประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งที่สำคัญ คือเรื่องของข้อมูล ข่าวสาร ในโลกยุคสื่อสังคมออนไลน์ เช่น ในปัจจุบันนี้การประชาสัมพันธ์มีขอบเขตเพิ่มมากขึ้นตามสถานการณ์ เปลี่ยนแปลงการดำเนินงานประชาสัมพันธ์หลังการพัฒนาของสื่อสังคมออนไลน์ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต กล่าวคือ การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในอดีต นักประชาสัมพันธ์ได้ทำการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรหรือข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชน กลุ่มเป้าหมายได้รับข้อมูล ข่าวสาร ข่าวประชาสัมพันธ์จากการนำเสนอของสื่อมวลชนเท่านั้น นักประชาสัมพันธ์สื่อสารกับสื่อมวลชนต่างๆ

ด้านการสื่อสาร ในการจัดกิจกรรมการสื่อสารมีหลายรูปแบบ โดยเลือกการสื่อสารให้เหมาะกับกลุ่มบุคคลที่เป็นไปตามแนวคิดของ Cuhel, R. & Aguilar, C. (2013, p.289-320) ได้

กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำในระดับกลางไว้ ดังนี้ 1) การสอนและการนำเสนอ 2) การวางตัว  
เจ้าหน้าที่ 3) การอบรมการให้บริการ 4) การจัดการกำหนดการ 5) เป็นผู้ประสานงาน และ ยัง  
สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ (วิพงษ์ชัย ร้องขันแก้ว, 2555, หน้า 31) การใช้สื่อสังคมออนไลน์  
ประกอบการ เรียนการสอนสาขาวิชานันทนาการ ผลการวิจัยพบว่า ข้อดีของการใช้สื่อสังคมออนไลน์  
ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการแจ้งข่าวสาร มีความสะดวกรวดเร็วใน การสั่งงานและส่งงาน เกิด  
สังคมแห่งการแบ่งปันข้อมูลและเผยแพร่ผลงานออกสู่สาธารณะชน มีความสะดวก ในการ  
ติดต่อสื่อสารกับผู้สอน สร้างความสนใจในการเรียน และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัย

### 3. ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการประชาสัมพันธ์

ผลการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาดของนวนิยายนำเข้า  
จากประเทศญี่ปุ่นประเภทไลท์โนเวล” พญพลอย ประภาจิตร (2557, บทคัดย่อ) ซึ่งมีวัตถุประสงค์คือ  
1) เพื่อรวบรวมข้อมูล 2) เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมที่มีลักษณะที่แตกต่างกัน 3) เพื่อศึกษาประสิทธิผล  
การประชาสัมพันธ์ 4) เพื่อเปรียบเทียบข่าวสารที่มีลักษณะที่แตกต่างกัน 5) เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่มี  
อิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อมากที่สุดพร้อมทั้งใช้การวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

1) สัมภาษณ์เชิงลึก โดยการประชาสัมพันธ์ทางการตลาด และสำนักพิมพ์ไลท์โนเวล  
ในประเทศไทย จำนวน 3 แห่งพร้อมทั้งการวิจัยเชิงเอกสาร

2) ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่พักอยู่ในเขต  
กรุงเทพฯ จำนวน 400 คน ที่มีอายุระหว่าง 13-30 ปี โดยจะมีการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และ  
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งจะมีการทดสอบถึงความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ซึ่งเป็น  
อิสระต่อกัน (Independent-Samples t-test) การทดสอบค่าเฉลี่ยสถิติวิเคราะห์ค่าความแปรปรวน  
ทางเดียว (One-Way Anova) การวัดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ตัวแปร และการวิเคราะห์ความ  
ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า เครื่องมือที่ 3 สำนักพิมพ์เลือกใช้มีอยู่ด้วยกัน 13 เครื่องมือ  
ได้แก่ ส่วนผสมทางการตลาด การออกบูธ เชิงกิจกรรม สื่อออนไลน์ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม  
การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ การใช้สื่อบุคคลพนักงานขาย การใช้สื่อเฉพาะ สามารถสะท้อนถึง  
ความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร การประชาสัมพันธ์ทางลบบซึ่งขึ้นกับสำนักพิมพ์ การโฆษณา ผ่านสื่อ  
โทรทัศน์ และผ่านสื่อมวลชน ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า มีลักษณะทางประชากรที่มีความแตกต่าง  
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาดพบว่า เป็นไปในทิศทาง  
เดียวกันกับพฤติกรรมการซื้อ โดยผลสำรวจจาก ติดตามเฟซบุ๊ก ยอดการกดไลค์และแฟนเพจของ 3  
สำนักพิมพ์แสดงให้เห็นว่า สามารถทำให้เข้าถึงผู้บริโภคได้และได้รับการตอบสนองจากลูกค้าเป็นอย่างดี  
ทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อ และปัจจัยที่รองลงมาทำให้ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านสถานที่ ด้านราคา โดย  
ปัจจัยด้านราคามีอิทธิพลน้อยจนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อ  
สำนักพิมพ์ไลท์โนเวลในประเทศไทย สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ทางธุรกิจได้

สำหรับการวิจัยของบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) และบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการเปิดรับข่าวสารและทัศนคติ จากกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อการประชาสัมพันธ์ความเชื่อมั่น เพื่อหาความสัมพันธ์ที่ดีของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อการประชาสัมพันธ์ ดร็อล์ฟ ด้ายศ (2557, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งประกอบด้วย 6 กลุ่ม 1) ประชาชนทั่วไปเขตกรุงเทพมหานคร 2) ประชาชนทั่วไปในจังหวัดระยอง 3) ชุมชนบางจาก 4) ชุมชนบ้านเพ 5) นักวิชาการ 6) สื่อมวลชนและองค์กรพัฒนาเอกชน จากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งจะใช้ในการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย รวมถึงในส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยรวม 1) ประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะอยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปิดรับข่าวสาร ของ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ในระดับต่ำ 3) การเปิดรับข่าวสารบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ในระดับปานกลาง

สำหรับผลการวิจัย เกศริน รัตนพรรณทอง (2555, บทคัดย่อ) มีวัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาประเภทสารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาดบนเฟซบุ๊กแฟนเพจของสินค้าแบบผู้บริโภค 2) เพื่อศึกษาปริมาณของประเภทสารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาดและแอปพลิเคชันเฟซบุ๊กที่จำแนกตามประเภทสารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาดบนเฟซบุ๊กแฟนเพจของสินค้าผู้บริโภคบริโภคด้วยการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้วิธีวิจัยแบบวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหลัก โดยแจกแจงเป็นค่าความถี่และร้อยละ ศึกษาเฉพาะเฟซบุ๊กแฟนเพจของกลุ่มสินค้าผู้บริโภคหมวด FMCG ของประเทศไทย จำนวน 3 ตรา สินค้าแรกที่มีคนกดไลค์สูงสุดได้แก่ ICHITAN, Pepsithai, และ Oishi Drink Station ทำการเก็บข้อมูลย้อนหลังเป็นระยะเวลา 90 วัน ต่อแต่ละตราสินค้า ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2555 - 31 ธันวาคม 2555 ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างเป็นระบบ

ผลการวิจัยพบว่า 1) มีการใช้สารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาดครบทั้ง 5 ประเภท บนเฟซบุ๊กแฟนเพจ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป โฆษณาออนไลน์ การประชาสัมพันธ์ออนไลน์ที่เน้นการตลาด การส่งเสริมการขายออนไลน์ และการมีปฏิสัมพันธ์ออนไลน์ โดยพบสารประเภทการส่งเสริมการขายออนไลน์มากที่สุด (ร้อยละ 78.54) รองลงมา คือ สารประเภทการมีปฏิสัมพันธ์ออนไลน์และสารประเภทการประชาสัมพันธ์ออนไลน์ที่เน้นการตลาดทางลัด 2) มีการใช้แอปพลิเคชันเฟซบุ๊ก 3 แอปพลิเคชัน คือ ลิ้งก์ รูปภาพ และการอัปเดตสถานะ โดยพบการใช้แอปพลิเคชันลิงค์และรูปภาพผ่านสารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาดทุกประเภท โดยเป็นการใช้ผ่านสารประเภทการส่งเสริมการขายออนไลน์มากที่สุด ในขณะที่แอปพลิเคชันการอัปเดตสถานะมีการใช้ผ่านสารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาดประเภทการมีปฏิสัมพันธ์ออนไลน์เพียงประเภทเดียว ด้านการทดสอบสมมติฐานไม่พบความเกี่ยวข้องระหว่างแอปพลิเคชันเฟซบุ๊กกับประเภทสารประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทั้งนี้ผลการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของสาธุชนในเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ที่มีต่อการประชาสัมพันธ์ทางออนไลน์ เพื่อสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศาสนาและวัฒนธรรม 2) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของสาธุชนในเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ที่มีต่อภาพลักษณ์ของวัด 3) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของสาธารณชนในเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ที่มีต่อค่านิยมในการท่องเที่ยวเชิงศาสนาและวัฒนธรรม 4) เพื่อวิเคราะห์ผลการประชาสัมพันธ์ทางออนไลน์เพื่อสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศาสนาและวัฒนธรรมและภาพลักษณ์ของวัดที่มีผลต่อค่านิยมในการท่องเที่ยวเชิงศาสนาและวัฒนธรรมของสาธุชนในเขตบางนา กรุงเทพมหานคร พระมหากฤษดา นนทวงษ์ (2560, บทคัดย่อ) ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือสาธุชนที่เข้ามาทำกิจกรรมภายในวัด เขตบางนา กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวกมี จำนวน 400 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถามที่มีความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.05 มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นคือสถิติเชิงพรรณนาได้แก่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติเชิงอ้างอิง ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.5

ผลการศึกษาพบว่า การประชาสัมพันธ์ทางออนไลน์เพื่อสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศาสนาและวัฒนธรรมและภาพลักษณ์ของวัดส่งผลต่อค่านิยมในการท่องเที่ยวเชิงศาสนาและวัฒนธรรมของสาธุชนในเขตบางนา กรุงเทพมหานคร โดยภาพลักษณ์ของวัดส่งผลต่อค่านิยมในการท่องเที่ยวเชิงศาสนาและวัฒนธรรมของสาธุชนในเขตบางนา กรุงเทพมหานครมากที่สุด รองลงมา คือ การประชาสัมพันธ์ทางออนไลน์เพื่อสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศาสนาและวัฒนธรรม ส่งผลต่อค่านิยมในการท่องเที่ยวเชิงศาสนาและวัฒนธรรมของสาธุชนในเขตบางนา กรุงเทพมหานคร เป็นลำดับถัดมา

วิรัช ลภรัตน์กุล (2552, หน้า 283) ที่กล่าวสรุปว่า ผู้ที่ทำงานด้านการประชาสัมพันธ์ในยุคศตวรรษใหม่จะต้องมีทักษะความสามารถในการเขียนและการพูด ต้องมีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ แสวงหาความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและความรู้ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องมีความรู้ความสามารถในการนำเสนอได้อย่างมีคุณภาพและอย่างสง่าผ่าเผย น่าสนใจ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร ต้องเป็นนักวางแผนที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมองเห็นภาพรวม ต้องมีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ด้านการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเท่าทันโลก สามารถอ่านสถานการณ์ความเป็นไปของโลกออก รวมทั้งมีความคิดที่เป็นมิติสากล จึงจะสามารถดำเนินงานประชาสัมพันธ์ได้อย่างทันยุคทันเหตุการณ์และทันโลก

สรุปแนวคิดที่จะนำมาใช้สำหรับการศึกษาคั้งนี้ประกอบด้วยประเด็นต่อไปนี้

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ประชาสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติที่ดีต่อองค์การกลุ่มต่างๆ อาจจะเป็นพนักงาน ลูกค้า หรือกลุ่มอื่นๆ ในสังคมหรือมีความพยายามที่จะประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การและสาธารณชน และเป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดแก่องค์การกลุ่มต่างๆ การ

ประชาสัมพันธ์เป็นหนึ่งในช่องทางการสื่อสารที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างองค์กรกับกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงสาธารณชนทั่วไปรวมถึงการประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องของข้อมูล ข่าวสาร โลกยุคสื่อสังคม ออนไลน์ โดยใช้ทฤษฎีของ (วิรัช ลภีรัตนกุล, 2553, หน้า 21; ดรัลพร ด้ายศ, 2557, หน้า 14)

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี