

ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่)

ศิวพร รสพี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานของกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมประกอบด้วย การให้อำนาจ การให้ความสัมพันธ์ที่ดี การปฏิบัติงานเป็นทีม ความรู้ทักษะและประสบการณ์ การจูงใจ การเปิดโอกาส ตัวแปรตาม คือ การยอมเข้ามามีส่วนร่วมโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจาก พนักงานกลุ่มบริษัทโปรสเปค แอพเพรชัล (สำนักงานใหญ่) จำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เพื่อบรรยายลักษณะข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับการยอมเข้ามามีส่วนร่วมของพนักงาน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยมากเป็นลำดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมา คือด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.99$) ด้าน ความสัมพันธ์กันผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.92$) ด้านการให้อำนาจ ($\bar{X} = 3.76$) ด้านการจูงใจ ($\bar{X} = 3.66$) ด้านความรู้ทักษะและประสบการณ์ ($\bar{X} = 3.45$) และด้านการเปิดโอกาส ($\bar{X} = 3.02$) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูง จึงยอมรับสมมติฐาน คำสำคัญ : การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร, การจูงใจ

บทนำ

ความเป็นมา

กระบวนการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมที่เป็นอิสระโดยความสมัครใจ ในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการพัฒนา ร่วมกันคิดและตัดสินใจกำหนดทิศทาง การพัฒนา การร่วมคิดและตัดสินใจภายในกลุ่มเป็นเรื่องยากที่จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจริง ๆ และเป็นอิสระในการแสดงออก คนแต่ละคนต่างมีมุมมองในการตัดสินใจคุณค่าเรื่องต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน ประสบการณ์ต่างกัน สิ่งเหล่านี้อาจนำไปสู่การไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การมีส่วนร่วม เป็นการเข้าไปเกี่ยวข้องกับทางความคิด จิตใจ อารมณ์ และทางกาย การมีส่วนร่วมมีความหมายมากกว่าการเป็นส่วนหนึ่ง แต่มีความหมายทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ การมีส่วนร่วมครอบคลุมทั้งมิติด้านความสามารถ เวลา และโอกาสที่จะมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเป็นการกระทำ จึงมีทั้งผู้กระทำผู้ถูกกระทำและเป็นปรากฏการณ์ที่มีความหมายหลากหลาย เป็นความพยายามร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาและบรรลุความต้องการของตนเอง รับรู้ร่วมกันคิดร่วมกันกระทำอย่างต่อเนื่อง

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมการปฏิบัติการในองค์การ และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การหรืออีกความหมายหนึ่ง คือกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการทำงานที่เป็นผลสำเร็จด้วยการใช้บุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุซึ่งเป้าหมายของความต้องการ

การมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมที่เป็นอิสระโดยความสมัครใจ ในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมประโยชน์

การบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงหมายถึง การที่บุคคลในองค์การหรือต่างองค์การได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้นๆ จะอยู่ในขั้นตอนใดๆ ก็ตามโดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์การในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. มีการจัดสรรหน้าที่และอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน คนในองค์การ หรือทีมงาน เพื่อต้องการให้ทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ 2. ก่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างคนและองค์การได้อย่างแท้จริง และผลักดันให้คนในองค์การได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจขององค์การ 3. รับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นและลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน 4. ทำให้ทุกคนในองค์การต้องรวมตัวกันเป็นทีมงาน (Teamwork) เพื่อเผชิญกำลังและศักยภาพ ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ซึ่งการทำงานลักษณะดังกล่าวนั้นจะเป็นไปตามหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารงานหรือการจัดการงาน ประกอบด้วย

1. ภายในองค์การจะประกอบด้วยผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหารระดับสูง) ผู้บริหารระดับกลาง (กลุ่มงานต่าง ๆ) และผู้ปฏิบัติ (คนงาน ผู้ทำงานระดับล่าง) สายสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การจะเป็นไปตามลักษณะบังคับบัญชาตามลำดับ โดยลักษณะทั่วไปขององค์การแล้วจะมีข้อกำหนดไว้เป็นแนวทางอย่างชัดเจน ซึ่งทุกระดับต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเสมอ การมีส่วนร่วมเพื่อจัดการในองค์การจึงเป็นในทิศทางเพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องของการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบความจำเป็นของการมีส่วนร่วม อาจไม่ทั้งหมดของบุคคลในทุกระดับ อาจเฉพาะเพียงแต่ในระดับเดียวกันเท่านั้น หรือเหนือขึ้นไปในระดับหนึ่งก็เป็นไปได้ ลักษณะการมีส่วนร่วมของการจัดการหรือบริหารภายในองค์การมีรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

2. ต่างองค์การจะประกอบด้วยหลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่จัดกระทำในระดับผู้บริหารระดับสูง การมีส่วนร่วมจะเป็นในรูปของการให้ความเห็น ข้อเสนอแนะหรือสนับสนุนเพื่อจัดการ หรือระดับผู้ปฏิบัติก็เป็นในทิศทางของการจัดการร่วมกันในกิจกรรมอย่างเดียวกัน ทั้งนี้โดยผลประโยชน์ขององค์การทั้งสองต้องไม่ขัดแย้งหรือมีการสูญเสียผลประโยชน์ต่อกันในรูปแบบใด ๆ

ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

เป็นเหตุผลที่จำเป็นต่อการบริหารหรือการจัดการองค์การ คือ 1. ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวังความสำเร็จ 2. กระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์การได้อย่างกว้างขวางและเกิดการยอมรับได้ 3. เป็นหลักการของการบริหารที่เป็นผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ด้วยเหตุผลวิวัฒนาการเพื่อความคิด (การเปิดกว้าง) การระดมความคิด (ระดมสมอง) ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ 4. ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารภายในองค์การและขจัดปัญหาความขัดแย้งได้

ขั้นของความสำเร็จที่ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมและบุคคลยอมรับ ได้แก่ 1. การเรียนรู้ในกิจกรรมของตนหรือหน้าที่ของตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผลต่อความรู้สึกในการอยากรู้ อยากเข้าใจ และอยากเข้าไปมีส่วนร่วม 2. รูปแบบการ

ทำงานของแต่ละบุคคล เป็นโอกาสของการเลือกเพื่อให้ตนเองก้าวต่อไปหรือได้รับการสนับสนุน 3. ความมีอารมณ์ที่มั่นคง 4. การยอมรับจุดอ่อนของตนเอง หรือความบกพร่องต่าง ๆ ของตนเอง 5. รู้ตนเอง จุดแข็งที่มีอยู่หรือศักยภาพของตนเอง 6. มีความคิดเห็นในเชิงทะเยอทะยาน โดยเป้าหมายเป็นจุดนาทลอง เสี่ยงเพื่อความสำเร็จในงานของตนเอง 7. สร้างข่ายงานได้ โดยมีการพึ่งพาต่อกัน ทั้งเพื่อน , ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา 8. เรียนรู้การทำงานเป็นกลุ่มว่ามีขั้นตอนอย่างไร 9. เรียนรู้ที่จะเจียบ 10. ชื่อสัตย์เป็นแบบแผนในการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร สิ่งที่มีผลต่อการก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุด คือ แรงจูงใจ และภาวะผู้นำของบุคคล แรงจูงใจ คือ สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นเพื่อก่อให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคล ส่งผลต่อการแสดงซึ่งพฤติกรรมและวิธีการในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักที่ต้องการ เพราะแรงจูงใจมีผลต่อกระบวนการทำงานของคนในทิศทางแห่งประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ลักษณะของแรงจูงใจจะแสดงออกได้โดยลักษณะพฤติกรรมซึ่งมีหลายทิศทางขึ้นอยู่กับบุคคลและขึ้นอยู่กับธรรมชาติแห่งความต้องการของบุคคลด้วย ทั้งนี้มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาโดยเป็นไปตามความปรารถนา ความคาดหวังและจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของตนเอง ความสำคัญของแรงจูงใจต่อกระบวนการมีส่วนร่วม มีคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารที่ดีคือ ผู้ที่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยผู้ร่วมงาน” หมายถึงการที่องค์กรหรือผู้บริหารขององค์กรต้องให้ความสำคัญและนำมาใช้ในกิจการต่าง ๆ ของงานเพื่อส่งผลให้เกิด การร่วมมือร่วมใจเพื่องาน ความจงรักภักดีและชื่อสัตย์ต่อองค์กร เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อผลในการกำกับควบคุมคนในองค์กรการเกิดความสามัคคีในองค์กรหรือกลุ่ม เข้าใจต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของบุคคลในองค์กร สร้างความคิดใหม่เพื่อองค์กร มีศรัทธาความเชื่อมั่นต่อตนเองและกลุ่ม

ภาวะผู้นำมีผลต่อการมีส่วนร่วมขององค์กรหรือบุคคลในองค์กร ในทิศทางของกระบวนการตัดสินใจ เพราะการมีแรงจูงใจให้ปฏิบัติหรือการมีส่วนร่วมให้ปฏิบัติใดๆ หากกระบวนการตัดสินใจไม่เป็นผลแล้ว ยังส่งผลต่อการที่ไม่บรรลุความสำเร็จได้การตัดสินใจในระดับผู้นำขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญ คือการยอมรับและให้ความร่วมมือ ความตั้งใจ คือ เหตุผลทางอารมณ์และอิทธิพลซึ่งเป็นพรสวรรค์เฉพาะตัว

เทคนิคการสร้างสัมพันธที่ดีภายในองค์กรเป็นเทคนิคการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการที่จะทำให้นักงานมีความเชื่อถือ ไว้วางใจ ศรัทธา และให้ความร่วมมือในการดำเนินงานต่าง ๆตามนโยบายได้เสนอไว้

1. องค์กรต้องให้ความสนใจอย่างจริงจังในผลประโยชน์และความต้องการที่แท้จริงของพนักงานซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานเกิดความสำนึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
2. องค์กรควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน ทำให้นักงานมีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานและให้โอกาสพนักงานแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับงานหรือปัญหาใดๆ
3. องค์กรควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานและให้ความยุติธรรมกับพนักงานทุกคน
4. องค์กรควรหลีกเลี่ยงการถกเถียงปัญหาใดๆที่นำไปสู่ความบาดหมางอย่างรุนแรง
5. องค์กรไม่ควรซ้ำเติมพนักงานที่ทำงานผิดพลาด แต่ควรให้กำลังใจพนักงานที่ทำงานผิดพลาดโดยไม่เจตนา และร่วมมือกันเพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงให้ดีขึ้น

การบริหารให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพองค์กรเกิดประสิทธิภาพ การบริหารงานต่อองค์กร มีปัจจัยหลายประการ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาค้นคว้า เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นกลวิธีในการดำเนินงานบริหารองค์กร โดยการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม แลกเปลี่ยนความรู้ แนวปฏิบัติในการบริหารจัดการองค์กร กระบวนการวางแผนการจัดการองค์กร การสั่งการและการควบคุม และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร หรือ กระบวนการทำงานเพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่เป็นผลสำเร็จด้วยการใช้บุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ ให้มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายที่

ต้องการ องค์ประกอบสำคัญของกระบวนการบริหาร (Management Process) ประกอบด้วย 4 หน้าที่ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำ (leading) และการควบคุม (controlling) อักษรย่อคือ POLC

1. การวางแผน (planning) หมายความว่า การกำหนดเป้าหมาย และตัดสินใจว่าจะบรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างไร
2. การจัดองค์การ (organizing) การจัดงาน หน้าที่ บุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อบรรลุงาน
3. การนำ (leading) หมายความว่า การจูงใจ การกำกับ และอื่น ๆ เพื่อมีอิทธิพลต่อบุคคลในการทำงานหนัก เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์การ
4. การควบคุม (controlling) หมายความว่า การตรวจสอบผลงาน การทำการเปรียบเทียบกับเป้าหมายและจัดการแก้ไขให้ถูกต้องเมื่อจำเป็น (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชวิน, 2554, หน้า7,25)

สมาคมนักประเมินค่าอิสระไทย ให้คำจำกัดความคำว่าความสำเร็จไว้ว่า

1. พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย
2. สามารถทำงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนดเรียนรู้ที่จะจัดลำดับความสำคัญว่างานไหนควรจะทำก่อนงานไหนควรจะทำหลังเรียนรู้ที่จะมอบหมายงานคนเราไม่ได้เก่งไปทุกอย่าง จะต้องทำงานด้วยตัวเองบ้างให้คนอื่นทำบ้าง ก็ต้องรู้จักที่จะมอบหมายงานไปให้คนนี้ทำตามความสามารถตามความถนัด

3. คุณภาพงานถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานวิชาชีพ เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานที่กำหนดจากแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งอาจรวบรวมมาได้จากจิตสำนึกหรือความรู้สึกผิดชอบส่วนบุคคล กฎเกณฑ์ที่กำหนดโดยสมาคมวิชาชีพหรือโดยกฎหมาย ซึ่งจะรวบรวมถึงแนวปฏิบัติทางวิชาชีพตลอดจนความสามารถทางวิชาชีพโดยเนื้อหาจะไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ วิธีการประเมิน จะเป็นเรื่องของวิธีการหรือเทคนิคการวิเคราะห์ที่นำมาใช้ในการประเมิน ซึ่งเป็นสิ่งที่รับรู้และนำมาใช้กันในการตลาดและเป็นผลเนื่องมาจากตลาดซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้ประเมินมีหน้าที่ต้องศึกษาวิเคราะห์ธุรกรรมที่เกิดขึ้นในตลาดและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม (สมาคมนักประเมินค่าอิสระไทย, 2560)

ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์มีสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐกิจ เอกชน หรือแม้กระทั่งในหน่วยงานราชการ เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคล จึงกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่ "คุณภาพของคน" ในองค์กรนั้น ๆ ก่อนที่องค์กรต่าง ๆ จะเริ่มเห็นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น บุคคลเคยถูกมองว่าเป็นเพียงแค่ปัจจัยการผลิต หรือให้ความสำคัญเป็นแค่แรงงาน หรือกำลังคน แต่ในปัจจุบัน บุคคลได้รับการนิยามใหม่พัฒนาความสำคัญเป็น "ทรัพยากรมนุษย์" ส่วนหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรก็กำลังเปลี่ยนบทบาทจาก "งานบริหารบุคคลและธุรการ" ไปเป็น "การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์" ซึ่งเปลี่ยนจากการจัดการเฉพาะหน้าไปเป็นการใช้กลยุทธ์เชิงรุกอย่างเต็มตัวและต่อเนื่องไปในระยะยาว (วิกิพีเดีย, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, 2560) การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร ผู้บริหาร และที่สำคัญบุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องปฏิบัติงานในห้องเครื่องใดเครื่องหนึ่งเท่านั้น หากแต่ได้มีการโยกย้ายไปปฏิบัติงานในที่อื่น ๆ ที่พอใจมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ ความเป็นอยู่ และที่สำคัญผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยอำนาจเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป ซึ่งแนวคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่อาจใช้เงินอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจให้ บุคลากรให้ความร่วมมือได้ โดยเฉพาะภาวะการแข่งขันระหว่างธุรกิจทำให้บทบาทหรือความสำคัญของบุคลากรแต่ละคนมีอิสระที่จะตัดสินใจเลือกที่จะปฏิบัติมากขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ และสามารถที่จะเอื้อประโยชน์ให้องค์กรดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมาย ทุกองค์กรประสงค์ที่จะพัฒนา

ตนเองไปสู่ความสำเร็จในฐานะผู้นำทางธุรกิจ โดยเฉพาะคุณภาพของบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย และโดยเฉพาะบริษัทที่ทำงานด้านการบริการยังต้องใช้บุคลากรซึ่งจะเปรียบเสมือนการทำงานของเฟือง ซึ่งถ้าส่วนหนึ่งส่วนใดชำรุด ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ หรือขาดไป ก็จะทำให้เฟืองเครื่องจักรทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพหรือทำให้เฟืองในส่วนอื่นๆ ทำงานหนักขึ้นเพื่อทดแทน การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ช้าลง ไม่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพอเรล จำกัด มีพนักงานในสังกัดสำนักงานใหญ่จำนวน 150 คน ผู้บริหารต้องการความร่วมมือจากพนักงานในการร่วมกันออกแบบการทำงานเพื่อความสำเร็จของบริษัทจากการสัมภาษณ์ คุณสุนิสา สุภวิบูลย์ ตำแหน่ง กรรมการผู้ช่วยผู้จัดการ ฝ่าย บริหารสำนักงาน กล่าวว่าการสังเกตการณ์ความร่วมมือของพนักงานในการเข้าร่วมกิจกรรมกับทางบริษัท พบว่าพนักงานบางกลุ่มยังไม่ให้ความร่วมมือหรือยังร่วมมือไม่มากเท่าที่ควร โดยสังเกตจากกิจกรรมต่างๆ ที่พนักงานมีส่วนร่วมร่วมกับองค์กร เช่น กิจกรรมการผ่อนคลายกิจกรรมในการทำสิ่งแปลกใหม่ กิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ การใช้เวลาร่วมกับผู้บริหาร กิจกรรมระหว่างแผนก กิจกรรมสาธารณประโยชน์นอกเวลางาน กิจกรรมปรับปรุงภูมิทัศน์ในที่ทำงานร่วมกัน เป็นต้น

คุณสุนิสา สุภวิบูลย์ ตำแหน่ง กรรมการผู้ช่วยผู้จัดการ ฝ่าย บริหารสำนักงานกล่าวอีกว่า เหตุผลดังต่อไปนี้ทำให้พนักงานยังไม่ให้ความร่วมมือหรือมีส่วนร่วมในองค์กร

1. ค่าตอบแทน การปรับขึ้นเงินเดือนจำนวนน้อยเกินไป ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากอัตราค่าครองชีพปัจจุบันนั้นสูงขึ้นมาก แต่บริษัทมีเกณฑ์การปรับขึ้นเงินเดือนโดยมองที่ความสามารถหรือจำนวนงานที่ทำได้ แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายในชีวิตประจำวันได้ หรือไม่เพียงพอต่อรายจ่ายต่อเดือน เนื่องจากพนักงานบางคนขาดการวางแผนการใช้จ่าย

2. โอกาสในการเติบโตในองค์กร การเจริญเติบโตในหน้าที่การงานคือเป้าหมายสำคัญ เพราะแสดงให้เห็นว่าคุณผ่านประสบการณ์มายาวนานได้รับการฝึกฝน ขัดเกลาเทคนิคการทำงานกับองค์กรนั้น ๆ แต่เนื่องจากสายงานสนับสนุนมีจำนวนมากจึงไม่สามารถขยายตัวได้ ดังนั้นบริษัทปรับกลยุทธ์ โดยการขยายธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มขึ้น

3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การทำงานร่วมกันเป็นทีมถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จ แต่หากคนในทีมไม่สามัคคีกันย่อมทำให้เกิดรอยร้าว และนำไปสู่ความไม่เข้าใจกันที่สุดส่งผลให้งานที่ออกมามีปัญหา ถ้ามีพนักงานคนใดคนหนึ่งไม่เข้ามามีส่วนร่วมต่อความสามัคคีภายในได้ ปัญหาในส่วนนี้ก็จะเกิดน้อยลง

4. ระบบการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ เด็กรุ่นใหม่ไม่ชอบระบบการทำงานที่ล้าหลังหรือการทำงานที่ต้องผ่านกระบวนการอนุมัติหลายขั้นตอน เพราะพวกเขามองว่าเป็นการทำงานที่ใช้เวลานาน กว่าจะส่งงานผ่าน กว่าจะแก้ไขสำเร็จ กว่าจะงานจะออกมาทำให้พวกเขาต้องใช้เวลาทั้งกายกำลังสมองมากกว่าที่ควรจะเป็น

5. ภาระงานนอกเหนือจากตำแหน่งงาน พนักงานได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นอกเหนือจากตำแหน่งงานที่ได้รับผิดชอบมากเกินไป ทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน

6. สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการทำงาน เด็กรุ่นใหม่ต้องการเวลาการพักผ่อนอิสระ ไม่มีระเบียบในเรื่องการแต่งกายเน้นความสำเร็จของผลงานมากกว่าที่จะมองเรื่องอื่นๆ การเดินทางมาทำงานที่สะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่เอื้อต่อการทำงานยังมีเท่าที่ควร

7. ผลตอบแทนอื่น ๆ นอกเหนือจากค่าจ้างเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆเป็นสิ่งที่สำคัญต่อพนักงาน เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา รวมถึง ค่าเดินทาง ค่าน้ำมันรถ เป็นต้น ซึ่งพบว่าบริษัทยังไม่สามารถจัดการผลตอบแทนที่กล่าวมาอย่างเป็นธรรมต่อพนักงาน

จากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นเป็นเหตุให้พนักงานเกิดความไม่จงรักภักดีต่อองค์กร ขาดการมีส่วนร่วมในทุกๆ กิจกรรมขององค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กรอย่างมาก หากองค์กรไม่ปรับตัวอาจนำไปสู่ความล้มเหลวได้ จึงเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยเลือกศึกษา หัวข้อ ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพอเรล จำกัด (สำนักงานใหญ่) เพราะ “คน” มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

มาก จะทำอย่างไรให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและให้ความร่วมมือหรือมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมขององค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับใช้กับองค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรได้

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชด์ จำกัด (สำนักงานใหญ่) การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ประเภทของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ในลักษณะการวิเคราะห์ความแตกต่าง เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปรและหาอิทธิพลระหว่างตัวแปร ตัวแปรด้านการให้อำนาจ ตัวแปรด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา ตัวแปรด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับระหว่างบุคคล ตัวแปรด้านการปฏิบัติงานเป็นทีม ตัวแปรด้านความรู้ทักษะ และประสบการณ์ ตัวแปรด้านการจงใจ ตัวแปรด้านการเปิดโอกาส เพื่อตรวจสอบสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้

กลุ่มประชาชนและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่กลุ่มพนักงานบริษัทโปรสเปค แอปเพรชด์ จำกัด (สำนักงานใหญ่)ทั้งนี้ผู้วิจัยทราบจำนวนที่แน่นอนของพนักงาน คือ จำนวน 153 คน ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 5 มกราคม 2561 โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการใช้สูตรทาโร ยามาเน่ Taro Yamane, 1973 (อ้างถึงใน มณีรัตน์ จรุงเดชากุล, 2559, หน้า 28) โดยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 หรือ 0.05 ซึ่งใช้กลุ่มประชากรจำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชด์ จำกัด (สำนักงานใหญ่) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี ช่องออนไลน์และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน กลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชด์ จำกัด (สำนักงานใหญ่) แล้วกำหนดกรอบแนวคิดงานวิจัยให้ครอบคลุม เนื้อหา และวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย

2) ศึกษาแบบสอบถามต่างๆ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบข่ายในการสร้างเครื่องให้สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา ตลอดจนเปรียบเทียบและปรับปรุงให้มีความเหมาะสม

3) สร้างแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชด์ จำกัด (สำนักงานใหญ่) ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เป็นลักษณะแบบสอบถามปลายปิดให้เลือกตอบ จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชด์ จำกัด (สำนักงานใหญ่) โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale (วัชรภรณ์สุริยาภิวัดณ์, 2559, หน้า 158)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชด์ จำกัด (สำนักงานใหญ่) โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ตามวิธีของลิเคิร์ต (Five – Point Likert scales)

ส่วนที่ 4 คำถามปลายเปิดแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ เป็นลักษณะแบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

4) นำแบบสอบถามที่สร้างแล้วไปทดลองใช้

การทดสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยกัน 2 วิธี 1) การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และ 2) การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

1) การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity)

นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และข้อบกพร่องของคำถามเพื่อให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยให้คำถามแต่ละข้อมีความถูกต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยจากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาโดยใช้วิธี (IOC: Index of Item – Objective Congruence) พบว่าข้อคำถามส่วนใหญ่มีค่าความเที่ยงตรงมากกว่า 0.50 สำหรับข้อคำถามที่มีค่าน้อยกว่า 0.50 ผู้วิจัยได้ปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2) การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน และนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์

พบว่าข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรทุกตัวมีค่าความเชื่อมั่น ดังตารางที่ 3.1 แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

วิธีการเก็บข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามและรับคืนด้วยตนเอง โดยทำการเก็บแบบสอบถามที่กลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ตั้งแต่เวลา 08.30 – 17.00 น.

วันที่ 9 -10 เมษายน 2561

การสรุปและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ทำวิจัยได้กำหนดค่าสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้ คือ

1. สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้บรรยายเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อาชีพ ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

2. สถิติเชิงอนุมาน เป็นการวิเคราะห์การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา คือ การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีลักษณะการวัดเป็นระดับอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และตัวแปรตามตัวเดียวที่มีลักษณะการวัดเป็นระดับอันตรภาคชั้น (Ordinal Scale) ใช้การวิเคราะห์การหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม (วิชราภรณ์, 2559)

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งในการปฏิบัติงานและระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ของพนักงานกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 115คน พบว่า เป็นเป็นเพศหญิงจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 57.4 และเป็นเพศชายจำนวน49 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6ส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6 ลำดับรองลงมาได้แก่ผู้ที่มีอายุ 31-40 ปีจำนวน 40 คนคิดเป็นร้อยละ 34.8 อายุ 41-50 ปีมีจำนวน 22 คนคิดเป็นร้อยละ 19.1 อายุต่ำกว่า 20ปีมีจำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 2.6 พนักงานตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 79.1 และเป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20.9 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน1-5 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยมากเป็นลำดับแรก ได้แก่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่างบุคคล (\bar{X} = 4.08) รองลงมา คือด้านการทำงานเป็นทีม (\bar{X} = 3.99) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (\bar{X} = 3.92) ด้านการให้อำนาจ (\bar{X} = 3.76) ด้านการจูงใจ (\bar{X} = 3.66) ด้านความรู้ทักษะและประสบการณ์ (\bar{X} = 3.45) และด้านการเปิดโอกาส (\bar{X} = 3.02)

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอพเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ข้อมูลเกี่ยวกับการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วมพบว่า ปัจจัยที่พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามยอมรับเข้ามามีส่วนร่วมเป็นลำดับแรก ได้แก่ข้าพเจ้าข้าพเจ้าเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กรอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.41) ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการปรับปรุงและแก้ไขประสิทธิภาพในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.97) ข้าพเจ้าได้ร่วมกำหนดเป้าหมายและเสนอแนวทางในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 2.95) ตามลำดับ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการให้อำนาจส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการให้อำนาจส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.3 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่างบุคคลส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่างบุคคลส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.4 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.5 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความรู้ทักษะและประสบการณ์ส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความรู้ทักษะและประสบการณ์ส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.6 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการจูงใจส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการจูงใจส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.7 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการเปิดโอกาสส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการเปิดโอกาสส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐาน

การอภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูง สอดคล้องกับ Chhen and Uphoff (อ้างถึงใน พิชาย, 2553) ได้นิยามการมีส่วนร่วมเป็น 4 ลักษณะ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision-making) คือ การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการโดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดทางเลือกกว่าควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะทำโครงการกิจกรรมใดและการมีส่วนร่วมยังครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินโครงการ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (Participation in Implementation) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ให้กับโครงการทั้งในด้านเงิน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ และการมีส่วนร่วมในการบริหารและประสานงานโครงการ การเข้าร่วมอาจจะเป็นการเข้าร่วมชั่วคราวหรือต่อเนื่องและเป็นการเข้าร่วมในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลหรือเป็นกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Participation in Benefit) การมีส่วนร่วมประเภทนี้มี 2 นัย คือ เป็นทั้งการร่วมรับประโยชน์และร่วมรับผลสืบเนื่องในทางลบจากโครงการพัฒนา ผลประโยชน์ที่ได้รับได้แก่ (1) ผลประโยชน์ด้านวัตถุ คือ การมีรายได้และทรัพย์สินเพิ่มมากขึ้นและความมั่นคงมากขึ้น การมีสาธารณูปโภคที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพหรือคุณภาพดี (2) ผลประโยชน์ด้านสังคม ได้แก่ การได้รับการศึกษา การมีความรู้มากขึ้น รวมทั้งการได้รับบริการด้านสังคมอื่นๆ (3) ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ การเคารพนับถือ การมีพลังอำนาจ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in Evaluation) เป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนในการประเมินโครงการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ เช่น การประชุมเพื่อทบทวนและประเมินการดำเนินงานที่ผ่านมา การร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการในการประเมินผลหรือการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการวิจัยประเมินผล สำหรับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมกลุ่มย่อยอย่างไม่เป็นทางการ หรือการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการ เป็นต้น

สมมติฐานที่ 1.1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการให้อำนาจส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วมผล การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการให้อำนาจส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ เนตรพัฒนา (2554) ที่กล่าวไว้ว่า การให้อำนาจ (Empowerment) คือ กระบวนการยอมให้ผู้อื่นได้มีโอกาสใช้ความรู้ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และทัศนคติที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน การให้อำนาจเป็นเครื่องชี้วัดอย่างหนึ่งในการวัดผลลัพธ์ขององค์กรได้ (Organizational Outcomes) เพราะเป็นการให้อำนาจแก่พนักงาน (Employee Engagement) หรือการมอบงานให้รับผิดชอบ (Work Engagement) โดยองค์กรสามารถกระจายอำนาจให้พนักงานด้วยการใช้ข้อมูลและความเห็นของผู้ปฏิบัติงานประกอบการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือ การเปิดโอกาสให้พนักงานตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง (จิตติ, 2558) การมอบอำนาจเป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างยิ่งใหญ่ให้แก่ผู้ได้รับมอบอำนาจในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ คนส่วนใหญ่ปรารถนาที่จะทำงานที่ดีและการมอบอำนาจช่วยให้พนักงานได้ใช้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จเป็นการจูงใจภายในที่ทำให้เกิดการรับรู้ถึงศักยภาพส่วนบุคคลได้เป็นอย่างดี พนักงานมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร ทำให้ผู้นำสามารถอุทิศเวลาให้แก่องค์กรได้มากขึ้นในการสร้างวิสัยทัศน์และการคิดริเริ่มในภาพรวมขององค์กร การมอบอำนาจทำให้ผู้นำตอบสนองสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้รวดเร็วเพราะมีเวลาในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ได้ อย่างเต็มที่ และการมอบอำนาจช่วยเพิ่มพลังให้แก่องค์กร กล่าวได้ว่าผู้นำที่ให้อำนาจแก่พนักงาน คือ การที่ผู้นำได้แบ่งปันอำนาจที่มีอยู่แก่ผู้อื่น ทำให้เกิดพื้นฐานอำนาจอย่างกว้างขวาง การให้อำนาจแก่พนักงานในการควบคุมการทำงานของตนเอง ทำให้พนักงานรู้สึกทำงานท้าทายความสามารถและความสามารถในการบรรลุข้อจำกัดต่างๆ รูปแบบของการให้อำนาจในการสั่งการหรือการตัดสินใจซึ่งจะใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะองค์กร หรือลักษณะงานที่ทำเป็นสำคัญ (เจษฎา, 2560)

เพราะ พนักงานของบริษัทสามารถใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ที่มีอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้เอง โดยปราศจากการชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา พนักงานจะต้องได้รับอิสระพอสมควรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานในการทำงานนั้นๆ อย่างเต็มที่ ไม่ใช่ทำอะไรก็ต้องถูกสั่ง และถูกจับตามองอยู่ตลอดเวลา หรือจะทำอะไรก็ต้องไปขออนุมัติอยู่เรื่อยไป ถ้าลักษณะงานเป็นไปในลักษณะที่ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในการที่จะคิด หรือลงมือทำได้เอง จะส่งผลให้พนักงานไม่รู้สึกอยากทำงานนั้น และสุดท้ายก็คือ ไม่มีความรักที่จะทำงานนั้นเลย

สมมติฐานที่ 1.2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับต่ำ ซึ่ง สอดคล้องกับ Likert ค.ศ.1961 (จรัส, 2553) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรผู้บังคับบัญชาจะต้องรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน ส่งเสริมให้กำลังใจ ศึกษาถึงความรู้สึก ความต้องการบำรุงขวัญ ช่วยให้มีความสุขในการทำงาน สามารถทำงานได้ดี โดยดูแลความยากลำบากในการทำงานของเขามีความเห็นใจจริงใจต่อเขา แสดงความเชื่อมั่นในตัวเขา ไม่จู้จี้ขี้บ่น รู้จักการเอาตัวเขามาใส่ใจเรา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เขารู้สึกภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา ต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ ต้องทำงานด้วยหลักเหตุผลไม่ใช้อารมณ์ มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความเสียหายได้ ผู้มีอำนาจเหนือมักผลต่อตัวใช้อารมณ์ที่ไม่สมควรจึงพึงระวัง ก่อนพูดอะไรให้ยังคิดว่าควรพูดหรือไม่ อย่าหลงตัวเองว่ามีอำนาจและใช้อำนาจเกินจำเป็น งานสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถือ ให้ความเคารพอย่างจริงใจ เกรงใจและให้ความร่วมมือ ให้ความยกย่องชมเชย บำเหน็จความชอบเมื่อเขาทำดี นอกจากให้เป็นเงินวัตถุ สิ่งของแล้ว ควรตอบสนองทางด้านจิตใจด้วย แสดงความยินดีเมื่อเขาทำดีหรือประสบความสำเร็จ รักษาผลประโยชน์ไว้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา เพราะ พนักงานในบริษัทเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาดูแลเอาใจใส่ ให้ความเป็นกันเองเข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พนักงานต้องการให้หัวหน้าของตนเองให้ข้อเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของตนเอง ไม่ใช่ปล่อยให้ไปเรื่อย ๆ โดยไม่เคยพูดคุยกันถึงผลของงานที่ผ่านมาเลย การที่พนักงานอยากได้ข้อเสนอแนะความคิดเห็นก็เพื่อที่จะได้รับทราบว่าตนเองต้องพัฒนาในเรื่องอะไรบ้างที่จะทำให้งานของตนเองดีขึ้น รวมทั้งได้รับการชื่นชมจากหัวหน้า ถ้าผลงานออกมาดีด้วย การให้ข้อเสนอแนะความคิดเห็นที่ถูกต้องเหมาะสมจะทำให้พนักงานไม่รู้สึกเคืองคว้างในการทำงาน และยังทำให้พนักงานรู้สึกถึงความใส่ใจของผู้บังคับบัญชาอีกด้วย

สมมติฐานที่ 1.3 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์ที่ระหว่างบุคคลส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์ที่ระหว่างบุคคลส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎี ERG ของ Alderfer (อ้างถึงในพัชสีรี, 2552) ที่ กล่าวไว้ว่า ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นและการยอมรับจากสังคม บุคคลในองค์กรต่างก็มีภาวะความรับผิดชอบต่อการพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ แม้ว่าแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่ในการงานที่แตกต่างกันแต่หน้าที่ที่ทุกคนต้องสร้างและใช้เหมือนกันคือ มนุษย์สัมพันธ์ เพราะต้องใช้ในการติดต่อกันเกี่ยวข้องกัน อย่างไรก็ตามผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชานายงานมีความรับผิดชอบเป็นสองเท่าที่จะทำให้อารมณ์สัมพันธ์ในหน่วยงานของตนประสบผลสำเร็จ เพราะธรรมชาติของมนุษย์

ต้องการเพื่อนโดยเฉพาะเพื่อนที่ดี รักใคร่ เห็นอกเห็นใจ เข้าใจกัน ฟังพาท้าทายกันได้ มีความสามัคคีให้หมู่คณะ เพื่อนประเภทนี้สามารถร่วมงานกันอย่างได้มีความสุข (ซอลดา, 2556) ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องรู้จักวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน อันได้แก่ ทักทายกับคนที่รู้จักก่อนอย่างสม่ำเสมอแสดงความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานหลีกเลี่ยงการนินทาเพื่อนร่วมงานในทุกๆ กรณีเมื่อทำผิดแล้วยอมรับผิด ไม่ขัดท้อความผิดให้เพื่อน รู้จักยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานในโอกาสต่างๆ ตามสมควร ใช้คำชมมากกว่าคำติเตียนเต็มใจให้ความช่วยเหลือกิจกรรมงานของเพื่อนเมื่อได้รับการร้องขอ ตกกลางกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เพื่อนรับทราบเรื่องที่เขารับผิดชอบหรือเรื่องที่เขาก่อเรื่องให้เกียรติเพื่อน และหลีกเลี่ยงการทำตัวเหนือเพื่อน ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนฝูงและรู้จักการให้ในสิ่งที่ควรให้ หาโอกาสพบปะสังสรรค์บ้างตามควร เป็นเพื่อนแท้ยามเพื่อนทุกข์ร้อน และช่วยเหลือเมื่อมีการร้องขอ ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อน เก็บความลับของเพื่อนและรักษาคำพูด แนะนำเพื่อนไปในทางที่ดี ไม่พาไปสู่ทางเสื่อม เพราะ พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า เพื่อนร่วมงานมีความยินดีที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงานเสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ตามที่เพื่อนร่วมงานต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งแสดงออกถึงความมีน้ำใจทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีมากขึ้น มีความรักความสามัคคีกันสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานโดยปราศจากความขัดแย้งกันได้เป็นอย่างดี สัมพันธภาพที่ดีที่สุดคือการได้มีส่วนร่วมและแบ่งปันในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในประสบการณ์ในการทำงาน การรับฟังปัญหาของเพื่อนร่วมงาน สิ่งที่เพื่อนร่วมงานคาดหวัง ความใฝ่ฝันในเรื่องงาน ความเป็นจริงแล้วคนส่วนมากมักจะลังเลที่จะมีส่วนร่วมแบ่งปัน เพราะกลัวการถูกปฏิเสธหรือถูกมองอย่างผิดๆ แต่ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างเพื่อนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อทั้งสอง ฝ่ายต่างได้มีส่วนร่วมในเรื่องงานและเรื่องความคิดของกันและกัน

สมมติฐานที่ 1.4 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา (2559) ที่กล่าวไว้ การทำงานเป็นทีมคล้ายกับการทำงานเป็นกลุ่มหรือกลุ่มงาน (Work Group) ที่เป็นการทำงานร่วมกันของสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป แต่ต่างกันที่การทำงานเป็นกลุ่มผลการปฏิบัติงานของกลุ่มจะเป็นผลงานของทั้งสมาชิกแต่ละคนและผลงานที่ร่วมกันรับผิดชอบของสมาชิกในทีม โดยใช้ทักษะที่มีต่างกันของสมาชิกในกลุ่มแต่ละคนมาประสานและประกอบกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างเกื้อหนุนกัน การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ประกอบด้วยบุคลากร 8 ถึง 10 คน กับหัวหน้าทีมซึ่งร่วมกันรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานหรือผู้นำในทีมจึงมีความสำคัญมาก เปรียบเสมือนผู้ที่คอยอำนวยความสะดวก (director) ควบคุมดูแลให้ทำงานในทุกส่วนดำเนินไปอย่างมีระบบและสอดคล้องสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน การทำงานในลักษณะที่ทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ถ้ามีระบบการทำงานร่วมกันที่ดี เช่น มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ว่ามีความต้องการให้เกิดผล อย่างไรก็ตามทิศทางการทำงานอย่างไร กำหนดเป้าหมายไว้อย่างไรสมาชิกทุกคนทุกคนของทีมงานรับทราบนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึงเกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา กรณีที่เกิดปัญหาและแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกันไม่ใช่เป็นปัญหาของคนใดคนหนึ่งแต่เป็นปัญหาร่วมกันการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคคลในทีมงานมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนการสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมงานเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) มีการสื่อสารแบบเปิดเผยตรงไปตรงมา ทุกคนรับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึงมีความคิดริเริ่มในการทำงานอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่การทำงานแบบเดิมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในกรณีที่เป็นปัญหาสำคัญมีความสลับซับซ้อน ควรแก้ปัญหาโดยอาศัยหลักการและเหตุผลให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของทุกคนสมาชิกในทีมงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันและมีความซื่อสัตย์จริงใจในการทำงานฟังพาท้าทายและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพราะ พนักงานของบริษัทส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ทีมงานมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานดีมาก ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อื่นเป็นอย่างดี การปกป้องทีมก็เป็นสิ่งสำคัญ เวลาที่ทีมงานต้องรับมือกับปัญหา หรือวิกฤต ที่พวกเขาได้

ทำหน้าที่ของตัวเองออกไปแล้ว เมื่อความกดดันจากลูกค้า และสถานการณ์ภายนอกบีบบังคับ ในทีมจะแบกความคาดหวังที่หนักอึ้ง และมีมาพร้อมกับความเครียด ความกดดัน พวกเขาควรได้รับการปกป้องจากทีมงาน โดยต้องใช้เวลาร่วมกันกับทีมในการช่วยกันคิดวิเคราะห์ ช่วยให้แนวทางเพื่อกลับไปแก้ไข เวลาที่คนเรารู้สึกได้รับความคุ้มครอง ปกป้อง พวกเขาจะรู้สึกปลอดภัยและมีคุณค่า ซึ่งนี่จะเป็นการสร้างพลังบวกให้กับทีมและสิ่งแวดล้อมในการทำงานจะเต็มไปด้วยพลัง และพวกเขาจะเต็มใจที่จะเสี่ยงเพื่อปกป้องบริษัทมากขึ้นเช่นกัน

สมมติฐานที่ 1.5 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับเจษฎา (2560) ที่กล่าวไว้ว่า ความรู้และทักษะ (Knowledge and Skills) คือ การที่บุคคลากรมีความรู้ความสามารถในสิ่งที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม เพราะถ้าหากบุคคลากรขาดความรู้และทักษะแล้วโอกาสที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมก็จะน้อยลง โดยองค์กรต้องพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ และทักษะดังกล่าวอย่างเพียงพอด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรมในชั้นเรียน (Training) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หรือการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นต้น โดยที่วิธีการฝึกอบรมแต่ละวิธีจะมีวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมายประโยชน์ที่ได้รับและความเหมาะสมแตกต่างกัน การกำหนดและเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมจึงนับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการฝึกอบรมให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการเลือกวิธีการเหมาะสมต่อไป งานเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกคน การทำงานก็เพื่อปรารถนาที่จะให้ งานของตนเองก้าวหน้า มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร ต่อสังคม และครอบครัวโดยส่วนรวม บุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาแล้วนั้นจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรที่มีพนักงานเหล่านี้ก็จะมีผลสำเร็จก้าวหน้าไปด้วย เพราะ พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่ตนเองนั้นเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ในงาน มีความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องจากบริษัท ทำให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ส่งผลให้บริษัทมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น การพิสูจน์ว่าสิ่งที่ได้เรียนรู้นั้นว่ามีจริงหรือไม่จริงตามที่ได้เรียนรู้อีกคือ การลงมือทำ จะได้สัมผัสประสบการณ์จริงที่บอกได้ว่า มันยากง่าย จริงไม่จริง แบบที่สัมผัสไม่ได้จากการฟังคนอื่นหรืออ่านมา บางสิ่งบางอย่างอาจจะหาข้อมูลเรียนรู้ได้ แต่ก็อาจไม่เหมือนกับลงมือปฏิบัติ ประสบการณ์การสอนจะทำให้เราทบทวนทักษะทุกอย่างที่ผ่านมา และถ่ายทอดให้คนที่รู้น้อยกว่าเราได้รู้ เราจะได้ฝึกแก้ปัญหาการเรียนรู้กลับมาว่าสิ่งที่เราได้เรียนรู้อะไร ได้ผลลัพธ์อย่างไร และจะเกิดความชำนาญที่มากขึ้น เพราะการสอนจะได้ใช้ทักษะทุกอย่างจากการเรียนรู้ ตั้งแต่ฟังคำถามผู้เรียนวิเคราะห์เพื่อตอบคำถาม เขียนเนื้อหาสำหรับสอน พูดให้ผู้เรียนฟัง อ่านทบทวนเนื้อหาเรียบเรียงเพื่อมาทำหลักสูตร ลงมือปฏิบัติให้เห็นดังนั้นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ ว่าการทำงานอย่างไรจึงจะบรรลุผลสำเร็จในเวลาอันรวดเร็วและมีความผิดพลาดน้อย

สมมติฐานที่ 1.6 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการจูงใจส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการจูงใจส่งผลต่อการยอมเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ วรพจน์ (2556) ที่กล่าวไว้ว่า การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ความพยายามดังกล่าวส่งผลให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดค้น แสวงหาวิธีการต่างๆ หรือมีพฤติกรรมตามที่องค์กรต้องการ และนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด แรงจูงใจภายใน เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความพอใจ ความต้องการ เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าวจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร (วรพจน์, 2555) ซึ่งแรงผลักดันที่มากที่สุดทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง แรงผลักดันนั้น ได้แก่ ความต้องการความพอใจในชีวิต ความสำเร็จจากการทำงานที่ซับซ้อนและท้าทายทำให้รู้สึกภูมิใจในตนเอง การที่ไปช่วยเหลือ

ผู้อื่นที่เดือร้อนอันเป็นความพอใจส่วนตัว เป็นต้น แรงจูงใจภายนอก เป็นสิ่งผลักดันภายนอกของตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง เป็นต้น แรงจูงใจนี้ไม่อาจทนถาวรต่อพฤติกรรม ดังนั้นบุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในเหตุการณ์ที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับการยอมรับ เป็นต้น รัตติกรณ์ (2551) กล่าวว่า การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล การเปลี่ยนแปลง รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นคว้าหาวิธีทำงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า ใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ร่วมแรงร่วมใจในการทำกิจกรรม เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เพราะ พนักงานส่วนมากมีความเห็นว่า ตนเองได้รับการชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและจากเพื่อนร่วมงานว่ามีความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ทำให้เกิดความรู้สึกภูมิใจเมื่อสามารถปฏิบัติงานสำเร็จ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ได้รับรางวัล (Rewards) เมื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มค่าตอบแทน เป็นต้น เพื่อตอบแทนผลสำเร็จที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของพนักงานแต่ละคน ซึ่งองค์กรสามารถให้รางวัลพนักงานในลักษณะต่าง ๆ เช่น จ่ายค่าตอบแทนพิเศษตามต้นทุนที่ลดลง (Gain-sharing Plan) ให้รางวัลพิเศษสำหรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงงานที่ปฏิบัติได้จริง เป็นต้น รางวัลดังกล่าวจะจูงใจพนักงานให้แสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในงานอย่างต่อเนื่อง

สมมติฐานที่ 1.7 ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการเปิดโอกาสส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการเปิดโอกาสส่งผลต่อการยอมรับเข้ามามีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับ จิตติ (2558) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานปฏิบัติงานที่มีขอบเขตกว้างและมีอิสระในการตัดสินใจเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบ เป็นการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย ลดการขัดแย้งในการทำงานการมีส่วนร่วมจะมีลักษณะมากน้อยเพียงใด ให้พิจารณาว่าผู้นำเปิดโอกาสให้บุคคลากรเข้าไปร่วมในการใช้อำนาจและมีบทบาทในการควบคุมได้เท่าใด ซึ่งเป็นข้อบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย การเปิดโอกาสเป็นเสมือนการให้รางวัลด้านจิตใจแก่บุคคลากร เพราะทำให้เขารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ เห็นความสำคัญซึ่งทำให้เขาสนใจในงานมากขึ้นและทำงานอย่างมีความหมายมากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยจำนวนมากแม้ว่าการเปิดโอกาสจะมีประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กร แต่ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการมีส่วนร่วมกับการปฏิบัติงานของพนักงานมีไม่สูงนัก ซึ่งแสดงว่า การเปิดโอกาสไม่ใช่หลักประกันแต่เพียงอย่างเดียวในการเพิ่มผลผลิตการปฏิบัติงานของบุคคลากร Robbins,ค.ศ.2003 (อ้างถึงใน พิชาย,2553) เพราะ พนักงานของบริษัทส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ตนเองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในองค์กรในการคิดริเริ่มโครงการโดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดทางเลือกกว่าควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะจะทำโครงการกิจกรรมใด และมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ในองค์กรอย่างมากอีกด้วย การเปิดโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยน ย่อมเป็นผลดีต่อกลุ่มและบุคคลได้ในระดับกระทำ เพราะโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใด ๆ หรือประสบการณ์มักถูกปิดกั้นด้วยคำสั่งหรือความคิดเบื้องบน การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนย่อมส่งผลต่อเหตุและผลในการพัฒนาความคิดต่าง ๆ ได้การสนับสนุนแนวความคิดที่สามารถเป็นแบบอย่างได้ ซึ่งการสนับสนุนแนวคิดเหล่านั้นเป็นสิ่ง ที่ก่อให้เกิดผลแห่งการสร้างสถานะบุคคลให้ไว้วางใจองค์กรให้ความร่วมมือต่อองค์กรได้มาก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) พบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ด้านการให้อำนาจ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ด้านการทำงานเป็นทีม ยังไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมามากขึ้น รวมถึงมีการพัฒนาปรับปรุงระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรอยากมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ ที่บริษัทกำหนด แต่ด้วยภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมีมากทำให้เวลาหมดไปกับการทำงาน เมื่อเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ อาจส่งผลให้งานก็ไม่สำเร็จ ดังนั้น บริษัทควรจัดสรรเวลาที่ไม่เบียดกับเวลาทำงานปกติและไม่เป็นการรบกวนเวลาส่วนตัวนอกเวลาของพนักงาน

2. พนักงานมีความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้งานผ่านไปได้อย่างดี เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้บริษัทควรที่จะรักษาให้คงอยู่กับบริษัท และควรสนับสนุนและให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอันจะเป็นประโยชน์ในการสร้างความร่วมมือในด้านอื่น ๆ ของพนักงานต่อไป

3. หน้าที่ความรับผิดชอบกับจำนวนบุคลากร ไม่สัมพันธ์กัน ทำให้โอกาสในการทำงานที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ส่งผลให้ผลงานออกมาไม่ดีพอ รวมถึงนโยบายขององค์กรกับการนำไปปฏิบัติงานจริง ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทำให้การทำงานของพนักงานไม่มีความสุขในการทำงาน ผลงานจึงออกมาไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นบริษัทควรทบทวนเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น ว่ามีความสอดคล้องและเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด เพื่อทำการปรับปรุงแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน รวมถึงมีการปรับปรุงหน้าที่ความรับผิดชอบ และภาระงานให้มีความเหมาะสม โดยคำนึงถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานแต่ละคน

4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรยังอยู่ในระดับปานกลาง บริษัทควรต้องปรับปรุงให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มโครงการหรือวางแผนงานโดยมีการอภิปรายถึงปัญหาและความต้องการ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดทางเลือกว่าควรจะทำโครงการหรือกิจกรรมใดบ้าง และการตัดสินใจว่าจะทำโครงการหรือกิจกรรมใด เพราะถ้าบุคลากรมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการของการดำเนินงานจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแล้ว ผลการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น

5. การประสานงานระหว่างแผนกของพนักงานในบริษัท พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การประสานงานระหว่างแผนกนั้นยังไม่ดีเท่าที่ควร แต่ละแผนกยังคงมุ่งแต่ความสำเร็จของตนเองจนละเลยต่อเรื่องความร่วมมือระหว่างแผนก เพราะฉะนั้น บริษัทควรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างแผนก สร้างค่านิยมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ให้พนักงานมองว่าองค์กรและแผนกต่าง ๆ เป็นหน่วยงานเดียวกัน จะต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายไปด้วยกัน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานของสำนักงาน โปรสเปค แอปเพรชัล จำกัด สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรตัวอย่างเฉพาะสำนักงานใหญ่ ซึ่งไม่ครอบคลุมประชากรทั้งหมดของบริษัท การวิจัยครั้งต่อไปควรกำหนดกลุ่มประชากรให้ครอบคลุมจำนวนประชากรทั้งหมดขององค์กร เพราะ ความคิดเห็นของพนักงานสังกัดสำนักงานใหญ่และพนักงานสังกัดสาขา อาจจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไป เนื่องจากสภาพแวดล้อมการทำงานแตกต่างกัน

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานกลุ่มบริษัท โปรสเปค แอปเพรชัล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดีด้วยความกรุณาของท่าน อาจารย์ ดร.ชาคริต สกุลอิสริยาภรณ์ ได้กรุณาช่วยเหลือเสียสละเวลาเพื่อให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่มีคุณค่า ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการศึกษาวิจัยเป็นอย่างดีตลอดจนติดตามความก้าวหน้าของการศึกษาวิจัยอย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง กราบขอบพระคุณบิดามารดา ตลอดจนญาติพี่น้องที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอันสำคัญผลักดันให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- จรัส อติวิทยากรณ์. (2553). *หลักการและทฤษฎีทางการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). สงขลา : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา.
- จิตติ รัศมีธรรมโชติ. (2558). *การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร : Organization Development Change*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธันวา 4 อาร์ต จำกัด.
- เจษฎา นกน้อย. (2560). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชอลดา ตียะบุตร. (2556). *จิตวิทยาธุรกิจ : Business Psychology*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอ. เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2559). *การจัดการสมัยใหม่ : Modern Management*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร : บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2553). *องค์กร และการบริหารจัดการ : Organization & Management*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี : บริษัท ชิงค์ บีคอนด์ บ็อคส์ จำกัด.
- พัชสิริ ชมภูคำ. (2552). *องค์กรและการจัดการ : Organization and Management*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรพจน์ บุษราคัมวดี. (2556). *การพัฒนาองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). ปทุมธานี : ศูนย์การเรียนรู้การผลิตและการจัดการธุรกิจ สิ่งพิมพ์ดิจิทัล มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วัชรภรณ์ สุริยาภวัฒน์. (2559). *วิจัยธุรกิจยุคใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.