

อิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้
การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อ
การจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

**The Influence of Modern Management Learning Dynamics Knowledge
Management Conflict Management and the Acceptance of Changes
in the Organization of Learning in the Digital Era**

ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วณิชย์

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Piyamas Suesawadwanit

Ramkhamhaeng University, Thailand

E-mail: nuy_111@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และ 2) เพื่อให้ได้แนวทางการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง ที่ได้จากการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจงที่เป็น ผู้บริหารงานด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ทำงานมาแล้วมากกว่า 3 ปี จำนวน 400 คน โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลเชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า 1) อิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกันของโมเดล Hu and Bentler (1998) กล่าวว่า ให้ดูค่า SRMR และ CFI หรือ TLI หรือ RMSEA ค่าใดค่าหนึ่งก็เพียงพอแล้ว ผลที่ได้ คือ SRMR = 0.077 (ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.08) และค่า CFI = 0.97 ส่วนค่าอื่น ๆ มี NFI = 0.967 TLI = 0.972 (ถือว่าผ่านเกณฑ์) ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ยอมรับได้อย่างน่าพอใจ โดยด้านพลวัตการเรียนรู้และการจัดการความขัดแย้งมีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

* วันที่รับบทความ : 29 ธันวาคม 2566; วันที่แก้ไขบทความ 3 มกราคม 2567; วันที่ตอบรับบทความ : 8 มกราคม 2567

ระดับ 0.001 2) แนวทางการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ตัวแปรที่ส่งผลทางตรง คือ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

คำสำคัญ : การบริหารสมัยใหม่; พลวัตการเรียนรู้; การจัดการความขัดแย้ง; องค์การแห่งการเรียนรู้

Abstracts

The objectives of this research were 1) to the influence of modern management learning dynamics knowledge management conflict management and the acceptance of changes in the organization of learning in the digital era, and 2) to obtain guidelines for organization of learning in the digital era. Obtained from random sampling were senior executives and middle management obtained from specific random sampling that is logistics and supply chain executive worked for more than 3 years, number of 400 people. The tool used to collect data was a questionnaire with an IOC value between 0.627-1.00. Statistics used in data analysis included frequency, percentage, mean ($\bar{x}$), standard deviation (S.D.), One-way analysis of variance Analysis of measurement models and structural models

The research findings 1) influence of modern management learning dynamics knowledge management conflict management and the acceptance of changes in the organization of learning in the digital era. Testing the hypothesis based on the Hu and Bentler (1998) model revealed promising goodness-of-fit indices: the SRMR value of 0.077 falls below the 0.08 threshold, indicating a favorable fit. Moreover, the CFI, NFI, and TLI values exceed the acceptable thresholds, suggesting a highly satisfactory fit for the model. The testing concluded that both learning dynamics and conflict management significantly influence change acceptance, which, in turn, notably affects the organization of digital learning at a statistically significant level of 0.001. and 2) guidelines for organization of learning in the digital era. The variable that has a direct effect is acceptance of changes towards the organization of learning in the digital age statistically significant 0.001

Keywords: Modern management; Learning dynamics knowledge management; Conflict management; Learning Organization

บทนำ

ยุคดิจิทัล เป็นผลของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสาร เริ่มต้นจาก Digital 1.0 ใช้อินเทอร์เน็ตกันอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้ว เป็นจุดเริ่มต้นของการใช้เว็บไซต์ อีเมลและการเปลี่ยนจากออฟไลน์มาเป็นออนไลน์ ลดการใช้เอกสาร Digital 2.0 ยุคแห่งโซเชียลมีเดีย Digital 3.0 ยุคของบิ๊กดาต้า อนุโลมติกส์ / คลาวด์คอมพิวติ้ง / แอปพลิเคชัน ส่วน Digital 4.0 เป็นยุค Machine-2-Machine เทคโนโลยี ทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆฉลาดมากขึ้นเรียกว่ามีสมองกลอัจฉริยะอยู่ในอุปกรณ์เครื่องใช้ที่สั่งให้อุปกรณ์ต่าง ๆ ทำงานได้ตามวันเวลาที่ต้องการ เช่น รถยนต์คุยกับบ้านแจ้งเตือนบ้านให้เปิดไฟ เปิดแอร์ก่อนถึงบ้าน ความก้าวหน้าเหล่านี้นำไปสู่การพัฒนาสินค้าและธุรกิจมากมาย (MARKETEER TEAM, 2565) เช่นการ

ผลิตเครื่องมือหรือสินค้าที่ใช้ในครัวเรือนจนถึงการวางระบบการทำงานอัตโนมัติในร้านอาหาร องค์การธุรกิจ ได้แก่ หุ่นยนต์ดูดฝุ่น หุ่นยนต์เสิร์ฟอาหาร หุ่นยนต์ตัดวัชพืช หุ่นยนต์แขนกลในโรงงานอุตสาหกรรม ระบบอัตโนมัติในระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน เป็นต้น หุ่นยนต์มีวิวัฒนาการมากขึ้นจนถึงระดับรับรู้อารมณ์ของผู้ที่อยู่ต่อหน้าได้

เนื่องจากเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทกับการทำธุรกิจ E-Commerce ในทุกแวดวงอุตสาหกรรม ซึ่งแน่นอนว่าทั้งองค์กรและบุคคลต่าง ๆ ได้รับผลกระทบจาก Digital Disruption หรือโมเดลธุรกิจในรูปแบบใหม่ ที่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาบริหารธุรกิจในด้าน ต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การทำธุรกิจเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนไปจากเดิม องค์กรมีความจำเป็นต้องปรับตัว ให้เท่าทันคู่แข่งหรือเหนือกว่าและองค์กรจะต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างทักษะและทัศนคติให้แก่พนักงานไปพร้อมกับองค์กร และสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (STEPS Academy, 2563) องค์กรต้องปรับตัวไปตามยุคสมัยมีความเกี่ยวเนื่องกับปัจจัยในการบริหารจัดการหลาย ด้าน เช่น การบริหารงานสมัยใหม่ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงและโครงสร้างองค์กร การให้โอกาสหรือสร้างการเรียนรู้แก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้าง การถ่ายทอดและแบ่งปัน การจัดเก็บ และการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากรใช้และต่อยอดความรู้ในการทำงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายขององค์กร (คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล, 2564) รวมถึงการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน การเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงาน (เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร การออกแบบงาน และการปรับโครงสร้างใหม่) กำลังกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหลายองค์กรที่พยายามเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงาน และด้วยเหตุนี้จึงตอบสนองต่อความต้องการทางสังคมและตลาดธุรกิจในปัจจุบันและ แข่งขันกันต่อไป (Ito & Iijima, 2017) นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ในปัจจุบัน เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องตระหนัก ทำความเข้าใจ พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาการแข่งขันทางธุรกิจด้วย (Rodrigo, Benjamin & Kim, 2016)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า นพรัตน์ มั่งสาและภทริยา พรหมราษฎร์ (2565) ศึกษาเรื่องทักษะการเรียนรู้เชิงพลวัตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการเรียนรู้เชิงพลวัต ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทางด้านทักษะการเรียนรู้เชิงพลวัตด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดร้อยเอ็ด และสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ สุทธาพัฒน์ อมรเรืองตระกูล และณัชชา กริมใจ (2563) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ผลการวิเคราะห์เส้นทาง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.550 0.392 และ 0.426 ตามลำดับ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สอดคล้องกับ สุมลนาฏ จีระปิติกุล และ วรวัฒน์ จรตล (2566) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรในรูปแบบ Digital Transformation ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับเทคโนโลยี ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรในรูปแบบ Digital Transformation อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า องค์กรควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และสุดท้ายด้านการยอมรับเทคโนโลยี พบว่า บุคลากรเกิดความคาดหวังว่าเทคโนโลยีนี้จะตอบโจทย์การใช้งาน และมีประสิทธิภาพจนเกิดการยอมรับ นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Furxhi and Teneqexhi (2016) พบว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง พนักงานมีความรู้สึกเชิงบวกต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเริ่มต้นด้วยการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อเปลี่ยนความคิดริเริ่มและจบลงด้วยการฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

จากข้อมูลที่น่าเสนอมาข้างต้น เป็นที่ชัดเจนว่า สังคมโลกปัจจุบันอยู่ในยุคดิจิทัล มีเทคโนโลยีสมัยใหม่เกิดขึ้น องค์กรนำมาช่วยการทำงานและการดำเนินชีวิตบริหารจัดการให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีความผิดพลาดน้อยลง ขณะที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าขึ้นทำให้องค์กรต้องปรับแนวทางการจัดการด้านต่าง ๆ อย่างเช่น ด้านการผลิต การขนส่ง การจัดการโลจิสติกส์อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ผู้บริหารต้องวางแผนกลยุทธ์ (Strategy) และกำหนดแผนปฏิบัติย่อย (Tactics) ซึ่งเป็นวิธีการหรือเส้นทางหลาย ๆ อย่าง เพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดทั้งหมด เมื่อดำเนินการตามแผนย่อยอย่างครบถ้วนทุกวิธีการแล้วย่อมทำให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์ (บังอร สุวรรณมงคล, 2560) งานโลจิสติกส์เป็นงานหนึ่งที่มีความสำคัญคือต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม จุดมุ่งหมายของการศึกษารั้งนี้คือ เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
2. เพื่อให้ได้แนวทางการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง ทำงานเกี่ยวกับธุรกิจโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป ขององค์การในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก ที่และดำเนินธุรกิจมากกว่า 5 ปี กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง ที่ปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ที่เปิดธุรกิจมากกว่า 5 ปี ในเขตภาคกลางและภาคตะวันออกของประเทศไทย ได้แก่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายผลิต ฝ่ายขนส่ง ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายตลาด ฝ่ายบัญชี ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ เนื่องจากไม่ทราบขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ชัดเจน จึงใช้การคำนวณจากสูตรของคอคแรน โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 (Cochran, 1953) ใช้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 384 คน เพื่อป้องกันแบบสอบถามที่เก็บมาบางฉบับผู้ตอบแบบสอบถามตอบไม่ครบ และไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ และเพื่อความสะดวกในการประเมินผล และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยตัวอย่างที่ได้นั้นผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยขั้นที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ขั้นที่ 2 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดให้เลือกเก็บตัวอย่างจากทั้ง 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอยุธยา กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และชลบุรี จังหวัดละ 80 ชุด และขั้นที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบกำหนดตัวอย่าง โดยอาศัยความสะดวก

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ (เชิงปริมาณ) จากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตจากมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามออนไลน์โดยใช้ Google Form เก็บแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง โดยแจ้งให้กลุ่มตัวอย่างทราบว่า การตอบแบบสอบถามไม่มีผลใด ๆ ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยและทีมงานภาคสนาม ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับว่ากลุ่มตัวอย่างกรอกข้อมูลครบถ้วนจริง จนได้แบบสอบถามครบตามที่กำหนดไว้ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปทำการบันทึกรหัสคำตอบในแบบสอบถามเพื่อประมวลข้อมูลทางสถิติในคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 8 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงาน ตำแหน่ง เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List) ข้อใดข้อหนึ่งและแบบเติมคำที่ตรงตามความเป็นจริง ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสมัยใหม่ จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงาน การบริหารคน การบริหารเงิน จำนวน 9 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพลวัตการเรียนรู้ จำนวน 3 ข้อ ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 5 ข้อ และตอนที่ 8 เป็นการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ข้อเสนอแนะ เป็นแบบให้ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนตอบ ซึ่งในส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 7 มีลักษณะเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (1961 : 1) ซึ่งมีค่าตั้งแต่ระดับ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึงระดับ 5 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อทำการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อหาค่าระดับความน่าเชื่อถือด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟามีค่าความสอดคล้องภายในตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Nunnally, 1978) และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแต่ละข้อคำถาม (Item-total Correlation) มีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป (Field, 2005) ผลการทดสอบความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.729-0.924 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ มีค่ามากกว่า 0.3 แสดงว่าแบบสอบถามทั้ง 3 ส่วน มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้จึงนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการทดสอบความเหมาะสมในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง งานวิจัยนี้ใช้เทคนิคทางสถิติหลายวิธี รวมถึงเทคนิคทางสถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน ได้แก่

1) การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นจากตัวแปรสังเกตได้ด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติทดสอบค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient: r) เพื่อตรวจสอบลักษณะการกระจายและการแจกแจงของข้อมูล ว่ามีความเหมาะสมในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง โดยใช้การประมาณค่าด้วยวิธีความเป็นไปได้สูงสุด และการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) งานวิจัยนี้ การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นจากตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 29 ตัว พบว่า มีการแจกแจงข้อมูลแบบปกติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยมีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง 3.78 ถึง 4.23 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าไม่เกิน 1.00 ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง มีค่า $\pm$ ไม่เกิน 2.00

(Tabachnick & Fidell, 2007) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าไม่เกิน 0.80 (Hair et al., 2006 : 1) จึงมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง โดยการใช้การประมาณค่าด้วยวิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood: ML) เนื่องจากมีกลุ่มตัวอย่างมากเพียงพอในการทดสอบ มีตัวแปรจำนวนมาก และการแจกแจงของข้อมูลปกติ และผลการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) โดยดูค่า VIF มีค่าอยู่ระหว่าง 2.165 ถึง 4.765 ซึ่งค่าที่ได้ไม่เกิน 10 และ Tolerance มีค่าอยู่ระหว่าง 0.210 ถึง 0.462 ซึ่งไม่เกิน 5 แสดงว่าข้อมูลไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Hair, Back, Babin and Anderson, 2014)

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วย 1) การตรวจสอบข้อตั้งเบื้องต้น (Assumptions) ผู้วิจัยพบว่า ไม่มีข้อมูลที่ได้มีค่าที่ออกนอกกลุ่ม คงเหลือแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป จำนวน 400 ชุด ทุกคู่ของตัวชี้วัดของแต่ละตัวแปรมีลักษณะความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Schumacker & Lomax, 2010) 2) ความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) พบว่า ค่า Lambda ของตัวชี้วัดทุกตัวมีค่าสูงกว่า 0.6 แสดงว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีความตรงแบบรวมศูนย์ สามารถใช้ในการวัดตัวแปรแฝงได้ดี (Lai, Wong, & Cheng, 2010:184) และค่าความเชื่อมั่นรวม (CR) มีค่าไม่น้อยกว่า 0.6 ซึ่งค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝงทุกตัวแปรมีค่าสูงกว่า 0.6 (Bagozzi & Yi, 1988) ผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดแล้ว (AVE) มีค่าผ่านเกณฑ์ 0.5 คือ ตัวแปรแฝงที่ได้รับจากตัวชี้วัดทั้งหมดของตัวเองอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงนั้น ๆ ได้ (Bagozzi & Yi, 1988) และ 3) ความตรงแบบแตกต่าง (Discriminant Validity) ตัวแปรแต่ละคู่ที่จับคู่กัน ทุกคู่ของตัวแปรมีผลความแตกต่างของ ค่า Chi-Square มากกว่า 3.84 นั่นคือ ตัวแปรทุกตัวไม่เหมือนกัน แตกต่างกัน ไม่ซ้ำซ้อนกัน (Philips, 1981)

3) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งทำการประเมินความสอดคล้องและกลมกลืน ประกอบด้วย 1) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ต้องมีค่าน้อยกว่า 3.00 (สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิภา ภิญโญภาณุวัฒน์, 2557:24-25; Diamantopoulos & Siguaw, 2000 : 98) 2) ค่าความสอดคล้องจากดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป (Diamantopoulos & Siguaw, 2000 : 87) 3) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) ควรมีค่ามากกว่า 0.90 ขึ้นไป (Bagozzi & Yi, 1988 : 74-94) 4) ค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือ 0.06 (Hu & Bentler, 1998 : 424-453) 5) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root-Mean-square Residual:

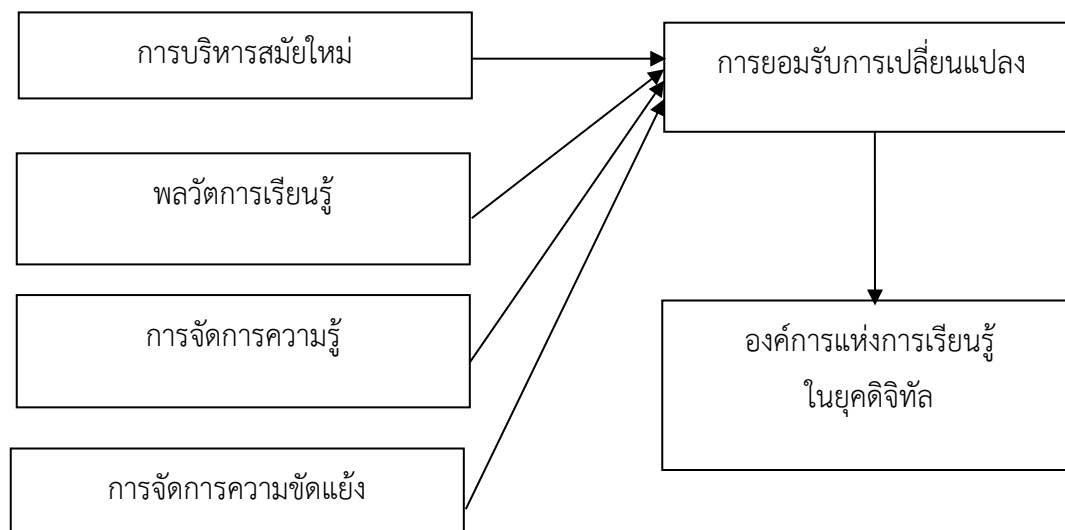
SRMR) เกณฑ์ที่เหมาะสมคือ ควรมีค่าไม่เกิน 0.08 (Hu & Bentler, 1998 : 424-453) 6) ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Normed Fit Index: NFI) ควรมีค่ามากกว่า 0.90 ขึ้นไป (Bentler & Bonnet, 1980 : 588-606) 7) ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Non-Normed Fit Index: NNFI หรือ TLI) ควรมีค่ามากกว่า 0.90 (Hu & Bentler, 1998 : 424-453) และ 8) ค่าวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ควรมีค่ามากกว่า 0.90 (Hu & Bentler, 1998:424-453)

จริยธรรมในการวิจัย

ผู้วิจัยยื่นขออนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงงานวิจัยครั้งนี้ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์และได้รับหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยจากคณะกรรมการฯ หมายเลขใบรับรอง RU-HRE 66/0070 เมื่อได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผู้วิจัยได้คำนึงถึงสิทธิของกลุ่มตัวอย่างโดยผู้วิจัยจะดำเนินการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการเก็บข้อมูล ขั้นตอนรูปแบบโปรแกรม การให้คำปรึกษาที่ใช้และจะเก็บรักษาความลับด้านข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง โดยที่กลุ่มตัวอย่างมีสิทธิในการเข้าร่วมหรือขอยุติการเข้าร่วมการวิจัยด้วยความสมัครใจโดยไม่ส่งผลกระทบใด ๆ กับกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จากผลการศึกษาและรวบรวมจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำราของ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (2564) ; Schermerhorn et al. (2005) และ Roger (1995) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ วรัญญา กลัวผิด (2560) ; ภูวน อัสวกรนฤงกูร (2562) ; ณัฏชา กริมใจ (2563) ; อรจิรา ธนรัช (2564) ; พรชัย เจดามาน, เพลิณู กิจระการ, กลวัชร วังสะอาด และเบญจภัคร จงหมื่นไวย (2564) ; นพรัตน์ มั่งสา และภัทริยา พรหมราษฎร์ (2565) ดังกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

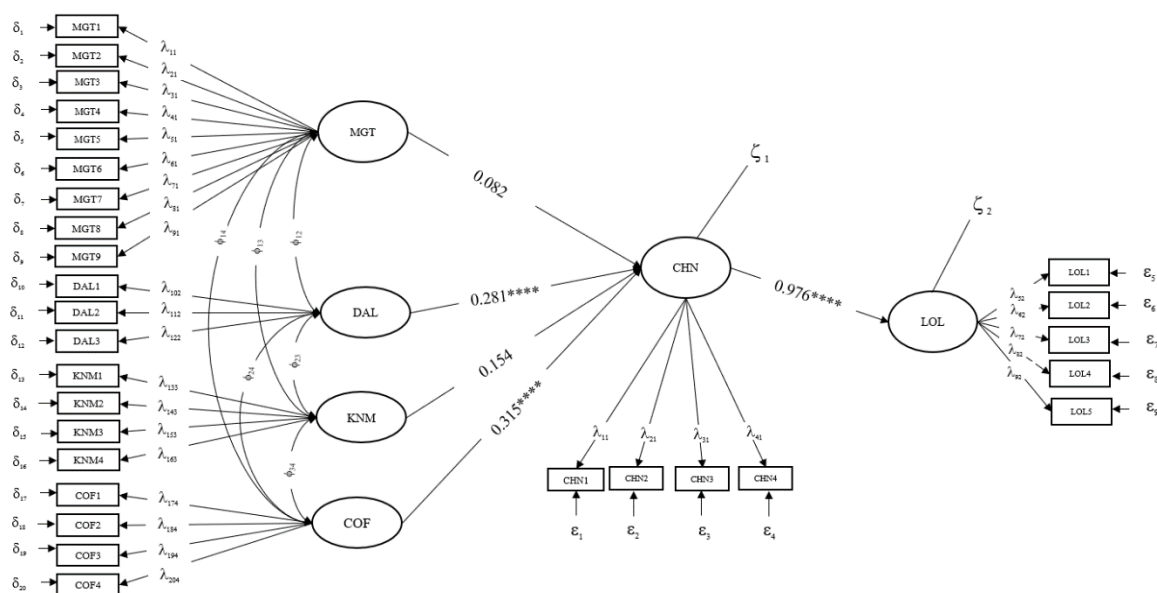
ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1. ผลการศึกษาอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ตารางที่ 1 ผลประเมินความสอดคล้องและกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
1. Normed Chi-Cquare (χ^2/df)	< 3.00	4.32	ไม่ผ่านเกณฑ์
2. Goodness of Fit Index (GFI)	> .90	0.792	ไม่ผ่านเกณฑ์
3. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	< 0.06	0.084	ไม่ผ่านเกณฑ์
4. Standardized Root-Mean-square Residual (SRMR)	< 0.08	0.077	ผ่านเกณฑ์
5. Normed Fit Index (NFI)	> .90	0.967	ผ่านเกณฑ์
6. Non-Normed Fit Index (NNFI)	> .90	0.972	ผ่านเกณฑ์
7. Comparative Fit Index (CFI)	> .90	0.975	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 1 ผลประเมินความสอดคล้องและกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน พบว่า ถ้าดูตามเกณฑ์ของ Hu and Bentler (1998) ซึ่งกล่าวว่า ให้ดูเฉพาะค่า SRMR (ข้อ 5) และ CFI (ข้อ 7) หรือ TLI (ก็คือ NNFI) (ข้อ 6) หรือ RMSEA ตัวใดตัวหนึ่งก็เพียงพอแล้ว ในที่นี้ ค่า SRMR = 0.077 ค่า CFI = 0.975 และ TLI = 0.972 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี (ผ่านเกณฑ์) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน สรุปได้ว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลตามกรอบแนวคิดการวิจัย มีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลเชิงทฤษฎีในระดับที่น่าพึงพอใจ



แผนภาพ 2 แบบจำลองสมการโครงสร้าง โดยแสดงค่า Gamma และ Beta

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยดูค่าสัมประสิทธิ์ Gamma (γ) และ Beta (β)

สมมติฐาน	สัญลักษณ์ LISREL	ค่าสัมประสิทธิ์	t value
สมมติฐานที่ 1	γ_{11}	0.082	0.581
สมมติฐานที่ 2	γ_{12}	0.281	4.879****
สมมติฐานที่ 3	γ_{13}	0.154	1.537
สมมติฐานที่ 4	γ_{14}	0.315	4.009****
สมมติฐานที่ 5	β_{21}	0.976	15.767****

*Significant at .10 **Significant at .05 ***Significant at .01 ****Significant at .001

จากตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยดูค่าสัมประสิทธิ์ Gamma และ Beta ตามแผนภาพ 2 พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกันของโมเดล (Goodness of fit indices) Hu and Bentler (1998) กล่าวว่า ให้ดูค่า SRMR และ CFI หรือ TLI หรือ RMSEA ค่าใดค่าหนึ่งก็เพียงพอแล้ว ผลที่ได้ คือ SRMR = 0.077 (ต่ำกว่าเกณฑ์ 0.08) และค่า CFI = 0.97 ส่วนค่าอื่น ๆ มี NFI = 0.967 TLI = 0.972 (ถือว่าผ่านเกณฑ์) ส่วนค่า GFI = 0.792 RMSEA = 0.084 และ $\chi^2/df = 4.321$ ผลถือว่าไม่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ แต่ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกันของโมเดลในงานวิจัยนี้ อ้างอิง Hu and Bentler (1998) กล่าวว่า ให้ดูค่า SRMR และ CFI หรือ TLI หรือ RMSEA ค่าใดค่าหนึ่งก็เพียงพอแล้ว ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ยอมรับได้อย่างน่าพอใจ

วัตถุประสงค์ ข้อที่ 2. เพื่อให้ได้แนวทางการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ตารางที่ 3 อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ตัวแปรที่ ส่งผล	CHN			LOL		
	TE	DE	IE	TE	DE	IE
MGT	0.082	0.080	-			
DAL	0.281****	0.274*****	-			
KNM	0.154	0.151	-			
COF	0.315****	0.308****	-			
CHN			-	0.976****		0.976****

*Significant at .10 **Significant at .05 ***Significant at .01 ****Significant at .001

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมีอิทธิพลทางตรง ซึ่งก็เป็นค่าเดียวกับผลการทดสอบสมมติฐาน ส่วนตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อม คือ พลวัตการเรียนรู้และการจัดการ ความขัดแย้งส่งผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1	การบริหารสมัยใหม่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ไม่ได้รับการสนับสนุน
สมมติฐานที่ 2	พลวัตการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ได้รับการสนับสนุน
สมมติฐานที่ 3	การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ไม่ได้รับการสนับสนุน
สมมติฐานที่ 4	การจัดการความขัดแย้งมีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ได้รับการสนับสนุน
สมมติฐานที่ 5	การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	ได้รับการสนับสนุน

ผลการวิจัยด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติพรรณนา คือ ค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.25 อายุ 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.25 การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.00 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 6 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 44.25 และตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.25

2. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาระดับของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

แรงจูงใจในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการบริหารสมัยใหม่	3.99	0.661	มาก
2. ด้านพลวัตการเรียนรู้	4.06	0.759	มาก
3. ด้านการจัดการความรู้	3.93	0.736	มาก
4. ด้านการจัดการความขัดแย้ง	3.85	0.736	มาก
5. ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง	4.09	0.629	มาก
6. ด้านการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้	3.87	0.767	มาก
รวม	3.96	0.715	มาก

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.715) และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.629) รองลงมา ได้แก่ ด้าน พลวัตการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.759) ด้านการบริหารสมัยใหม่ ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = 0.661) ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 0.736) ด้านการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.87$, S.D. = 0.767) และด้านการจัดการความขัดแย้ง ($\bar{x} = 3.85$, S.D. = 0.736) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามข้อสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ได้รับการสนับสนุน การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 พลวัตการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.281 ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ ภูวน อัครกรนิญกุล (2562) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อให้บริการของผู้ให้บริการขนส่งโลจิสติกส์ไทยในยุคดิจิทัลแบ่งได้เป็น 3 มิติ คือ 1) มิติการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในประเทศไทย 2) มิติการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย 3) มิติการเปลี่ยนแปลงของนโยบายทางการค้าในประเทศไทย ผู้ให้บริการขนส่งโลจิสติกส์ไทยต้องเร่งปรับตัวและเปลี่ยนวิธีคิดใหม่เพื่อรองรับการแข่งขันในตลาดที่เพิ่มสูงขึ้นและเป็นที่ยอมรับในเชิงธุรกิจ ต้องมีการให้บริการรูปแบบใหม่ โดยผู้ให้บริการขนส่งโลจิสติกส์ไทยต้องรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายข้อมูลระหว่างผู้ให้บริการขนส่งโลจิสติกส์ไทยบนแนวคิดการแบ่งปันเศรษฐกิจ (Sharing Economy) เพื่อลดต้นทุนและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจ รวมทั้งนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการโลจิสติกส์ที่ยั่งยืน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับแนวคิดของ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (2564) กล่าวถึง พลวัตการเรียนรู้ คือ การให้โอกาสหรือสร้างการเรียนรู้แก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร เช่น การสร้างแผนที่ความคิด เทคนิคในการช่วยจำ การเปรียบเทียบให้เห็นภาพ เป็นต้น

สมมติฐานที่ 4 การจัดการความขัดแย้งมีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.315 ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ พรชัย เจดามาน, เฌอญู กิจระการ, กลวัชร วังสะอาด และ

เบญจจักร จงหมื่นไวย (2564) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษาเป็นความสามารถของผู้บริหารในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่เป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยกระบวนการบริหารจัดการศึกษา 4.0 ภายใต้พลวัตแห่งศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนอย่างยั่งยืน คือ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การมีส่วนร่วม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดการองค์การ ประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการคุณภาพ ที่มีองค์ประกอบเชิงยืนยันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn et al. (2005) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบแรกคือ ความขัดแย้งในประเด็นสำคัญ เป็นข้อตกลงพื้นฐานเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการจะไปถึงและวิธีการที่จะทำให้บรรลุสำเร็้นั้น ตัวอย่างเช่น ลูกน้องขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา เรื่องความไม่เห็นพ้องต้อง กันในเรื่องเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ เรื่องนโยบายและวิธีการทำงาน การมอบหมายงาน การกระจายผลกำไรขององค์การ การจัดการกับความขัดแย้งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารส่วนใหญ่ส่วนรูปแบบที่สองคือ ความขัดแย้งทางอารมณ์ หรือเรียกอีกอย่างว่า ความขัดแย้งทางบุคลิกภาพ ความขัดแย้งทางอารมณ์สามารถทำให้คนหมดแรงหรือหมดพลัง ทำให้งานสำคัญไม่บรรลุผล ความขัดแย้งแบบนี้สามารถเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือระหว่างเจ้านายกับลูกน้อง ซึ่งความขัดแย้งทางอารมณ์ระหว่างเจ้านายกับลูกน้องมีผลกระทบต่อการมากที่สุดใน

สมมติฐานที่ 5 การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.976 ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ อรจิรา ธนรัช (2564) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ บริษัทแก้ไขโดยการปรับตัวหน้างานด้วยการเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการรับสินค้า คือเน้นความรวดเร็วในการตอบสนอง และการสร้างความเชื่อมั่น เน้นไปที่การใช้ทรัพยากรของบริษัทให้มีประโยชน์ต่อลูกค้าโดยไม่ได้นิ่งถึงต้นทุน ให้มีความสำคัญกับการส่งสินค้า ณ ปลายทาง ที่ตัวแทนของบริษัทได้พบปะกับลูกค้า ดังนั้นกลยุทธ์ที่เหมาะสมคือการนำกลยุทธ์ด้านการตอบสนองลูกค้ามาปรับใช้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Roger (1995) กล่าวถึงกระบวนการยอมรับนวัตกรรม ประกอบด้วย ขั้นตระหนักหรือขั้นตื่นตัว เป็นขั้นที่บุคคลรู้ว่ามีความคิดใหม่สิ่งใหม่หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นแต่ยังขาดความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมนั้น ขั้นสนใจ บุคคลเริ่มมีความสนใจในนวัตกรรมและพยายามแสวงหาข้อมูลหรือความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับนวัตกรรมนั้น ขั้นประเมินผล บุคคลจะทำการประเมินผลในสมองของตนโดยลองนึกว่าถ้ายอมรับนวัตกรรมนั้นมาใช้ปฏิบัติแล้วจะเหมาะสมกับเหตุการณ์ในปัจจุบันหรือนาคตหรือไม่จะให้ผลคุ้มค่ากับความเสี่ยงภัยหรือไม่ ขั้นทดลอง บุคคลจะนำนวัตกรรมมาลองใช้หรือทดลองปฏิบัติในวงจำกัดก่อน เพื่อดูว่านวัตกรรมนั้นมีประโยชน์เข้ากับสถานการณ์ของตนหรือไม่ขั้นยอมรับ บุคคลยอมรับนวัตกรรมโดยนำนวัตกรรมมาใช้อย่างเต็มที่สม่ำเสมอ

สมมติฐานที่ไม่ได้รับการสนับสนุน การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การบริหารสมัยใหม่ไม่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญ อาจเป็นเพราะด้านการบริหารคน หน่วยงานยังไม่มีระบบการปฏิบัติงานที่เหมาะสม หน่วยงานยังไม่มีระบบจัดเก็บความรู้ด้านโลจิสติกส์ที่เหมาะสม ที่สามารถนำมาเรียนรู้เผยแพร่ได้อย่างต่อเนื่อง หน่วยงานยังอาจไม่มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีและได้รับการสนับสนุนจากองค์การด้านการบริหารงาน หน่วยงานไม่มีบุคลากรชำนาญงานเพียงพอในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ หน่วยงานยังมีการใช้งบประมาณ งบประมาณที่ไม่คุ้มค่าตามเป้าหมายที่วางไว้ภายใต้ความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนตามที่กำหนด สอดคล้องกับ Czerniachowicz (2022) ศึกษาเรื่อง การนำแนวทางการจัดการสมัยใหม่ไปใช้โดยใช้เทคโนโลยีไอทีในการบริหารรัฐกิจของประเทศโปแลนด์ พบว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กรโดยใช้วิธีการจัดการแบบใหม่มีอุปสรรคสูง ต้องคัดเลือกพนักงาน ทีมงานที่ดีมีความรู้หลากหลาย ความรับผิดชอบสูง ทักษะด้านอารมณ์ที่ดี รวมถึงความเป็นอิสระการทำงานสูง ต้องมีความพึงพอใจในโครงสร้างองค์การ การจ่ายค่าตอบแทนเหมาะสมกับภาระหน้าที่ปฏิบัติงานและการสนับสนุนเครื่องมือทางเทคโนโลยี ซึ่งการมีเครื่องมือที่หลากหลายทำให้มีโอกาสที่ตีมากขึ้นต่อการพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น รวมถึงความก้าวหน้าขององค์การ

สมมติฐานที่ 3 การจัดการความรู้ไม่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญ อาจเป็นเพราะหน่วยงานอาจจะจัดกิจกรรม อบรมเสริมทักษะน้อย ทำให้การนำความรู้ใหม่ ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานยังไม่มาก ผลการนำความรู้ยังไม่เด่นชัดในองค์กร ระบบจัดเก็บความรู้ของหน่วยงานจัดทำระบบบันทึกได้ไม่เหมาะสมหรือในองค์กร อาจจะยังไม่มีเอกสารคู่มือปฏิบัติงานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับธุรกิจ รวมถึงกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องต่าง ๆ กับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์การอาจจะยังน้อย การสร้างเครือข่ายความรู้ จัดระบบคลังความรู้ร่วมกันต้องพัฒนามากขึ้น สอดคล้องกับ Garvin, Edmondson and Gino (2008a : 109) ได้ศึกษาองค์กรของคุณเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแนวคิดด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การที่องค์กรและบุคลากรไม่ตระหนักถึงความจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์และการขาดการประเมินองค์กร ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้และให้แนวคิดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสร้างความรู้ การได้รับความรู้และการส่งผ่านความรู้โดยการมองให้เป็นภาพรวม นอกจากนี้ผลการศึกษาได้เสนอปัจจัยของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 ปัจจัยคือ องค์กรสนับสนุนบรรยากาศความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการศึกษาถึงการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และการเปิดโอกาส ให้บุคลากรสะท้อนความรู้สึกของตนในการทำงาน องค์กรเน้นการเรียนรู้ให้เป็นกระบวนการ และนำไปสู่การปฏิบัติโดยมีการเก็บข้อมูลสารสนเทศวิเคราะห์ข้อมูลให้การศึกษาและฝึกอบรม และการส่งผ่านข้อมูลกัน และ

ผู้นำให้ความสำคัญ ในการเรียนรู้ของบุคลากรโดยเป็นแบบอย่าง และให้การสนับสนุนให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้

การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐาน ตามวัตถุประสงค์ข้อ 2

วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อให้ได้แนวทางการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ตัวแปรที่ส่งผลทางตรง คือ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 และตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อมคือ พลวัตการเรียนรู้และการจัดการความขัดแย้งส่งต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 เพื่อเป็นแนวทางการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลนั้น จะต้องพิจารณาปัจจัยหลักคือเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับแรกก่อน หากพนักงานขององค์การไม่มีความเข้าใจ เกิดระดับการรับรู้และเข้าใจ ก็จะส่งผลให้ปัจจัยอื่น ๆ ที่เข้ามากระทบเป็นเรื่องยากที่จะยอมรับปฏิบัติตาม การคิดสร้างสรรค์ในงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Erkutlu and Chafra (2015) พบว่า รูปแบบการจัดการความขัดแย้ง โดยแบบการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management Styles: CMS) ที่ให้ความร่วมมือมากขึ้น เช่น การบูรณาการ การประนีประนอม หรือรูปแบบการจัดการข้อขัดแย้งมีแนวโน้มที่จะเพิ่มการระบุตัวตนของพนักงานกับองค์กร เมื่อผู้บริหารองค์การนำมาใช้จะได้รับความร่วมมือมากขึ้น ความไว้วางใจและความพึงพอใจระหว่างผู้นำและพนักงานก็เพิ่มขึ้น พนักงานที่รู้สึกไว้วางใจและพอใจกับผู้นำจะเต็มใจที่จะสื่อสารอย่างเปิดเผยมากขึ้น รู้สึกว่าปลอดภัย (การรับรู้ความปลอดภัยทางจิตใจที่สูงขึ้น) และทำทนายสภาพที่เป็นอยู่เชิงรุก และให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์ให้กับองค์กร นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Furxhi, Stillo and Teneqexhi (2016) พบว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง พนักงานมีความรู้สึกเชิงบวกต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเริ่มต้นด้วยการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อเปลี่ยนความคิดริเริ่มและจบลงด้วยการฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. 1. งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลของการบริหารสมัยใหม่ พลวัตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยที่งานวิจัยในอดีตส่วนใหญ่จะเน้นศึกษาไปที่ความพึงพอใจ การจัดการทีมงาน โครงสร้างองค์การ ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเน้นศึกษาไปที่การจัดการความขัดแย้ง และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงแล้วส่งผลต่อไปยังการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ซึ่งมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องคือ พลวัตการเรียนรู้ ดังนั้น ตัวแปรที่ผู้วิจัยศึกษาว่าจะส่งผลกระทบต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลนั้น ผู้วิจัยได้นำหลายแนวคิดทฤษฎีมาผสมผสานกันเพื่อการศึกษา โดยที่งานวิจัยอดีตยังไม่ค่อยมีใครนำเอาตัวแปรดังกล่าวมาศึกษาด้วยกัน

1.2. ผู้วิจัยได้ศึกษาต่อยอดในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เปิดมุมมองการบริหารองค์การแบบใหม่ ได้นำความรู้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไปในด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1. ภาครัฐกิจ สามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปปรับปรุงใช้ในการบริหารงานองค์การในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายในหรือสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้ธุรกิจในปัจจุบันให้ความสนใจจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์การในด้าน ๆ เช่น ด้านการบริหารคน การบริหารเงิน การจัดการความรู้ การจัดการความขัดแย้ง เป็นต้น อาจจะออกมาตราการหรือข้อบังคับเพิ่มเติมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมถึงช่วยกันสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การ

2.2. ได้แนวทางจัดการองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่สนับสนุนบรรยากาศการแบ่งปันความรู้ผ่านกระบวนการจัดความรู้อย่างเป็นระบบ เสริมสร้างบรรยากาศการแบ่งปันจัดเก็บความรู้ตั้งแต่ระดับบุคคลไปสู่ระดับทีมและไปสู่ระดับองค์กร ที่จะเป็นลักษณะพลวัตในองค์การ จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.1. ด้านการบริหารสมัยใหม่ องค์การควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนางาน ระบบการปฏิบัติงาน การเสริมความพร้อมให้กับองค์การทางด้านเทคโนโลยีให้ทันยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง

3.2. ด้านพลวัตการเรียนรู้ องค์การควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เป็นลำดับแรก โดยอาจจะจัดอบรม เสริมสร้างเทคนิคการเรียนรู้ เช่น แผนที่ความคิด เทคนิคช่วยจำ เป็นต้น ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมให้เกิดพลังจากการเสริมแรงทางอ้อม

3.3. ด้านการจัดการความรู้ ร่วมกันจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและมีการสื่อสารคู่มือการปฏิบัติงานไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรให้รับทราบ เมื่อมีปัญหาหารือกันแก้ไขพัฒนา สร้างเครือข่ายความรู้ให้แข็งแกร่ง จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.4. ด้านการจัดการความขัดแย้ง องค์การควรรับฟังปัญหา วินิจฉัยปัญหา ร่วมกันวางแผนแก้ไข ปัญหาเป็นทีม ในทีมช่วยกันลดความขัดแย้งพัฒนาองค์การให้ยั่งยืนไปร่วมกัน

3.5. ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง บริษัทควรใช้เทคโนโลยีให้มีประโยชน์มากที่สุด ใช้เครื่องมือประกอบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจถึงการยอมรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและได้รับความร่วมมือกัน

4. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

4.1. ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีปัจจัยภายในองค์กรเพิ่มเติมหรือมีประเด็นที่น่าสนใจอะไรอีกบ้าง

4.2. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่ส่งผลต่อการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการทีมงาน เป็นต้น เพื่อขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. (2564). องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization : LO). ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2565. แหล่งที่มา: <https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/definition/1920/>
- นพรัตน์ มั่งสา และ ภัทธยา พรหมราษฎร์. (2565). ทักษะการเรียนรู้เชิงพลวัตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของปฏิบัติงานด้านบัญชีสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดร้อยเอ็ด. *Journal of Management and Development Ubon Ratchathani Rajabhat University*. 9 (2), 49-66.
- บังอร สุวรรณมงคล. (2560). คุณทำการตลาดแบบมี Strategy หรือมีแค่ Tactics?. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2566. แหล่งที่มา: <https://www.marketingoops.com/exclusive/insider-exclusive/strategy-tactics/>
- พรชัย เจตมานาน, เฝซิชู กิจระการ, กลวัชร วังสะอาด และเบญจภัคร จงหมื่นไวย. (2564). การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา 4.0 ภายใต้พลวัตแห่งศตวรรษที่ 21. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2566. แหล่งที่มา: https://www.kroobannok.com/createpdf.php?article_id=88772
- ภาวน อัครกรณฤงกูร. (2562). การปรับตัวของผู้ให้บริการขนส่งโลจิสติกส์ไทยในยุคดิจิทัล. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2566. แหล่งที่มา <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rpu/article/view/231791/158071>
- วรัญญา กลัวผิต. (2560). การจัดการความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สังกัดพื้นที่กลุ่มเครือข่ายภาคกลาง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุทธาพัฒน์ อมรเรืองตระกูล และณัชชา กริมใจ. (2563). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. *สยามวิชาการ*. 21 (2), 17-33.
- สมลณญา จีรปิตกุล และวรวัดน์ จรตล. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรในรูปแบบ Digital transformation. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5 วันที่ 3 เมษายน 2566.

- สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณและ รัชนิกุล ภิญญานันท์. (2557). *สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- อรจิรา ธนรัช. (2564). *กรณีศึกษาบริษัทโลจิสติกส์ในไทยกับการปรับตัวในวิกฤตโควิด*. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*. 16, 74-94.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance test and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*. 88, 588-606.
- Cochran, W.G. (1953). *Sampling Techniques*. New York : John Wiley & Sons Czerniachowicz, B. (2022X). Implementing modern management orientation with the use of IT technologies in public administration in Poland, *Procedia Computer Science*, 207, 4496-4503, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.09.513>.
- Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage.
- Erkutlu, H. & Chafra, J. (2015). The mediating roles of psychological safety and employee voice on the relationship between conflict management styles and organizational identification. *Am. J. Bus.*, 30(1), 72-91.
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS* (2nd ed.) London: Sage
- Furxhi, C. G., Stillo, S., & Teneqexhi, M. (2016). Organizational Change: Employees Reaction Towards It. *European Journal of Multidisciplinary Studies*. 1 (1), 303-308
- Gavin, D. A., Edmondson, C. and Gino, F. (2008a). Is you're a Learning Organization?. *Harvard Business Review*. 86 (3), 109 - 116.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Harlow, United Kingdom: Pearson.
- Hu, L., & Bentler, P. (1998). *Fit Indices in Covariance Structure modeling: Sensitivity to under parameterized model misspecification*. *Psychological Methods*. 3, 424-453.
- Lai, K. H., Wong, C. W. Y., & Cheng, T. C. E. (2010). Bundling digitized logistics activities and its performance implications. *Industrial Marketing Management*, 39, 273-286.
- Likert, R. (1961). *New Pattern of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Ito, K. & Iijima, M. (2017). Integrated reporting and its impact on organisational change. *International Journal of Human Resources Development and Management*. 17(1/2), 73.
- MARKETEER TEAM. (2565). เปิดตัว Digital 1.0-4.0. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2565. แหล่งที่มา <https://marketeeronline.co>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Phillips, L. W. (1981). Assessing measurement error in key informant reports: A methodological note on organizational analysis in marketing. *Journal of Marketing Research*. 18, 395-415.
- Rodrigo, L., Benjamin, N, & Kim, C. (2016). Elucidating the relationship between Sustainability Reporting and Organisational Change Management for Sustainability, *Journal of Cleaner Production*. 125, 168-188,

- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*. (4th Ed), New York: The Free Press.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. A. (2005). *Organizational behavior* (8th Ed.). NJ: John Wiley & Sons.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling* (3rd ed.). New York: Routledge.
- STEPS Academy. (2563). 7 แนวทางการปรับเปลี่ยนองค์กรของท่านด้วยการใช้ *Digital Transformation*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2565. แหล่งที่มา <https://stepstraining.co/strategy/how-to-implement-hr-digital-transformation-to-the-organization>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.). New York: Allyn and Bacon.