



รายงานการวิจัย

เรื่อง

“ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนคร  
ในภาคตะวันออก”

“Factors Influencing Self-Development of City Municipalities’  
Officers in Eastern Region”

โดย

ธีระ กุลสวัสดิ์

สมคิด เพชรประเสริฐ

สนับสนุนโดยทุนอุดหนุนการวิจัย

คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

มีนาคม ๒๕๖๔

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการพัฒนาตนเองของบุคลากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 420 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐาน 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยใช้โปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1)ระดับการพัฒนาตนเอง ด้านร่างกายและบุคลิกภาพ ด้านงาน และด้านสังคม อยู่ในระดับมากทั้งหมด 2)ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) เท่ากับ 2.43 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ .940 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เท่ากับ .902 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) เท่ากับ .993 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) เท่ากับ .028 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เท่ากับ .059 ตัวแปรความพึงพอใจในงาน บรรยากาศองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์การ สามารถอธิบายการพัฒนาตนเองได้ร้อยละ 98.5

## Abstract

The objectives of this research are to 1) study the level of personal development among municipal personnel in the eastern region, 2) examine the factors affecting personal development among municipal personnel in the eastern region, and 3) develop a causal model of personal development among municipal personnel in the eastern region. The sample group consisted of 420 personnel working in the municipality offices in the eastern region. The adopted research instrument was a questionnaire with a 5-level gauge. The data were analyzed by using descriptive statistics provided in a ready statistics program and examined the structural validity of the causal relationship model using LISREL.

The research results can be concluded that 1) the levels of personal development, in terms of physical appearance and personality, work performance, and social aspects, are ranged in the high level; 2) the causal relationship model is well-consistent with the empirical data. The relative Chi-square value is equivalent to 2.43. The Goodness of Fit Index (GFI) is equivalent to .940. The Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) is equivalent to .902. The Comparative Fit Index (CFI) is equivalent to .993. the Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) is equivalent to .028. The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) is equivalent to .059. The variables of job satisfaction, organizational environment, quality of work life, and organizational culture can explain the personal development at 98.5 percent.

## สารบัญ

สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญภาพ.....	จ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	2
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
บทที่ 2.....	4
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4
2.1 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง.....	4
2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง.....	6
2.2.1 แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานงาน.....	6
2.2.2 แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ.....	9
2.2.3 แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	13
2.2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร.....	15
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable).....	19
ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable).....	20
2.4 นิยามปฏิบัติการ.....	20
2.5 สมมติฐานในการวิจัย.....	21
บทที่ 3.....	22
ระเบียบวิธีวิจัย.....	22
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	22
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	23
การทดสอบเครื่องมือ.....	23
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	24
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	24
บทที่ 4.....	27
ผลการศึกษา.....	27
4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	27
4.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง.....	29
4.3 ระดับการพัฒนาตนเอง.....	34

4.4 การทดสอบสมมติฐาน.....	34
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน .....	36
ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบการพัฒนาตนเองตามสมมติฐาน.....	42
บทที่ 5 .....	46
สรุป อภิปรายผลการศึกษา.....	46
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	46
5.2 อภิปรายผลการศึกษา .....	47
5.3 ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ .....	47
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	48
บรรณานุกรม.....	49
ภาคผนวก .....	52
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	53
เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง .....	53
ประวัตินักวิจัย .....	96

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 แสดงขนาดประชากรและตัวอย่าง .....	22
ตารางที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถาม .....	25
ตารางที่ 3 เกณฑ์การแปลความหมายของระดับ .....	25
ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ (n = 420) .....	27
ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ (n = 420) .....	27
ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน (n = 420).....	28
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 420) .....	28
ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานะของตำแหน่งงาน (n = 420) .....	28
ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด (n = 420).....	29
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการทำงาน (n = 420) .....	29
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาศองค์การ (n = 420).....	30
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (n = 420) .....	31
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การ (n = 420).....	32
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาตนเอง (n = 420).....	34
ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา (n = 420).....	35
ตารางที่ 16 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน.....	37
ตารางที่ 17 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ.....	38

ตารางที่ 18	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน .....	39
ตารางที่ 19	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ .....	40
ตารางที่ 20	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงการพัฒนาตนเอง .....	41
ตารางที่ 21	ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการพัฒนาตนเอง.....	44
ตารางที่ 22	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง .....	45

## สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา.....	20
ภาพที่ 2	การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน .....	36
ภาพที่ 3	การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ .....	38
ภาพที่ 4	การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	39
ภาพที่ 5	การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ .....	40
ภาพที่ 6	การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงการพัฒนาตนเอง .....	41
ภาพที่ 7	ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาตนเอง .....	43

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐบาลมีแนวคิดการปกครองท้องถิ่นเพื่อรักษาความมั่นคง และความผาสุกของประชาชน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจเพื่อให้สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองด้วย เมื่อท้องถิ่นได้เจริญก้าวหน้าไประดับหนึ่งจนมีคนเข้ามาตั้งหลักแหล่งเป็นชุมชนใหญ่ขึ้น ย่อมจะมีความต้องการบริหารสาธารณะหลายประการ และคนในชุมชนก็มีรายได้เพียงพอที่จะร่วมมือกันให้มีการปกครองท้องถิ่น และมีหน่วยงานกลางของท้องถิ่นเพื่อการจัดหาบริหารสาธารณะมาสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

เทศบาลนคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ตามกฎหมายในการบริหารและพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นให้ได้รับความผาสุกและสะดวกสบายมากขึ้น

พื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศไทย ซึ่งเป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีแหล่งอุตสาหกรรม มีท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด ซึ่งเป็นท่าเรือพาณิชย์หลักของประเทศ ในขณะเดียวกันพื้นที่ภาคตะวันออกยังคงเป็นแหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติ แหล่งผลิตสินค้าเกษตร ตลอดจนเป็นเขตพัฒนาอุตสาหกรรมและศูนย์พาณิชย์กรรมเพื่อการส่งออกตามโครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และรัฐบาลมีแผนพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ซึ่งมีเทศบาลนครเป็นหน่วยงานที่ทำการบริหารจัดการในพื้นที่ ในภาคตะวันออกมีเทศบาลนครที่เป็นเทศบาลนครจำนวน 3 แห่ง คือ เทศบาลนครแหลมฉบัง เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ และเทศบาลนครระยอง

การบริหารองค์การในปัจจุบันเน้นความสำคัญไปที่แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยการมุ่งเน้นการพัฒนาโดยใช้คนเป็นศูนย์กลาง ภายใต้แนวคิดที่ว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญและมีคุณค่ามากที่สุดต่อองค์การ (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2544: 1) ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินงานที่จะส่งผลกับประสิทธิภาพในการทำงานให้มีคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นการผลักดันให้บุคคลสามารถปรับตัว และพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอีกด้วย โดยองค์การจะต้องมีบทบาทในการเข้าไปผลักดันและเสริมสร้างให้เกิดการพัฒนาตนเองของบุคลากร ทั้งในด้านความรู้ ทักษะในการทำงาน รวมทั้งรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับมือกับปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา ซึ่งการตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น นอกจากผู้บริหารและฝ่าย

ทรัพยากรมนุษย์แล้ว บุคลากรที่อยู่ในองค์กรก็จำเป็นที่จะต้องให้ความร่วมมือด้วย โดยควรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองมีความคิดที่จะปรับปรุงตนเอง ให้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าด้วย เพราะการที่คนเราได้ผ่านการศึกษาตามสถาบันต่างๆ ไม่ได้เป็นสิ่งที่บอกว่าบุคคลนั้นจะประสบความสำเร็จในชีวิตเสมอไป คนจำนวนมากเมื่อสำเร็จการศึกษาก็ไม่สนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ไม่นานความรู้ที่เรียนมาก็จะหมดไปหรือความรู้ที่มีอยู่ก็ไม่ทันสมัย ถ้าหลัง แต่ผู้ที่รักความก้าวหน้า มีพลังมุ่งมั่นในการศึกษาด้วยตนเอง พัฒนาตนเองย่อมจะมีความรู้ ความเข้าใจ และมีสมรรถภาพที่จะพาตนเองให้ก้าวไปข้างหน้า ซึ่งจะมีผลต่อสมรรถนะขององค์กร ทำให้องค์กรมีพัฒนาการ มีความก้าวหน้า สามารถดำรงความเป็นองค์กรอยู่ต่อไปได้ ดังนั้น องค์กรควรมีบทบาทในการเข้าผลักดันและเสริมสร้างให้เกิดการพัฒนาตนเองของบุคลากรแต่ละคนได้อย่างไร ทั้งนี้ องค์กรจะตั้ง"อง"ทำความเข้าใจถึงสาเหตุและปัจจัยที่อาจมีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกิดการจูงใจและเกิดความตระหนักในเรื่องการพัฒนาตนเองของบุคลากร หากบุคลากรในองค์กรสามารถพัฒนาศักยภาพไปพร้อม ๆ กับองค์กรอย่างมีระบบแบบแผนและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้เป็นองค์กรที่เฉลียวฉลาด สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว องค์กรก็สามารถแข่งขันในการเปลี่ยนแปลงของบริษัทในปัจจุบันนี้ได้ ทั้งนี้ บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความสามารถเพียงพอ ซึ่งหมายถึงความรู้ (KNOWLEDGE) ทักษะ (SKILL) ความสามารถ (ABILITIES) หรือ บุคลิกภาพ (PERSONALITY) ที่ดี ซึ่งจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และขององค์กร และความสามารถที่เกิดจากการพัฒนาตนเองนั้นก็ยังเป็นสิ่งที่ติดตัวบุคคลไป ไม่ว่าจะอยู่ในสถานะสมาชิกขององค์กร สมาชิกของครอบครัว สมาชิกของสังคม จนถึงเป็นสมาชิกของชาติที่มีคุณภาพและสร้างประโยชน์ได้ในทุก ๆ บทบาท และสถานะที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องได้อีกด้วย

ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ว่ามีระดับของการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับใด และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร ซึ่งจะทำได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมและบริหารจัดการให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากรในวงกว้างมากขึ้น

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ข้อค้นพบจากงานวิจัย จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลในเทศบาลนครดังนี้

1. เทศบาลนครได้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและนำไปใช้ประโยชน์ในการเพิ่มระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากร



2. ข้อค้นพบที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาเทศบาลนครในการวางแผน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. หน่วยงานท้องถิ่นอื่น ๆ สามารถนำข้อค้นพบจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเองมากขึ้น อันจะนำไปสู่การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ทันสมัยต่อเหตุการณ์ และบริบทในการทำงานที่เปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อม

#### 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนคร ประกอบด้วยตัวแปรบรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อตัวแปรการพัฒนาตนเองในการทำงาน

2. ประชากรในการวิจัยคือ บุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากร 4 ประเภท คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. ระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้อยู่ในช่วง มีนาคม 2563-มีนาคม 2564

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากร ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำเสนอผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง
- 2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวความคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง

##### 2.1.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองหมายถึงการพัฒนาความสามารถของตนเองให้มากขึ้น โดยเหตุที่มนุษย์เราต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้า (ความเจริญก้าวหน้าส่วนตัวและการรับรู้ศักยภาพของตนเอง) ดังนั้นทุกคนต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น (เอกชัย บุญอาจ, 2553) เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาตนเองควรมีสิ่งสำคัญคือ 1) การกระทำในเชิงบวก ที่สำคัญที่สุดคือสร้างแรงดลใจให้อยากแก้ปัญหาคนทำงานหากเพียงทำงานตามคำสั่ง เท่านั้น จะไม่มีวันพัฒนาความสามารถของตนเองได้ 2) สะสมข้อมูล หากไม่มีข้อมูลเข้า (Input) แล้วจะมีผลออก (Output) ได้อย่างไร การพัฒนาตนเองก็เช่นกัน การสะสมข้อมูลเพื่อให้ตนเองรอบรู้มากขึ้นจึงเป็นการช่วยพัฒนาตนเองให้รอบรู้มากยิ่งขึ้น และ 3) พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การพัฒนาตนเองโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำได้ 2 วิธี ดังนี้

1.การระดมมันสมอง (Brainstroming) โดยวิธีการนี้ จะทำให้พนักงานทุกคนได้มีอิสระเสรี ทางความคิดเชิงสร้างสรรค์เรื่องใดเรื่องหนึ่ง

2.รายการตรวจสอบ (Checkist) วิธีการนี้จะช่วยกระตุ้นให้คนพิจารณาในสิ่งที่อาจจะ มองข้ามไปได้ ควรตรวจสอบให้ละเอียดถี่ถ้วน (เอกชัย บุญอาจ, 2553)

##### 2.1.2 แนวทางการพัฒนาตนเอง

แนวทางการพัฒนาตนเอง สามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

1) ด้านจิตใจ อารมณ์ และความรู้สึก หมายถึง การพัฒนาสภาพของจิตที่มีความสามารถในการควบคุมความรู้สึก การแสดงออก และควบคุมอารมณ์ที่เป็นโทษต่อตนเองและผู้อื่น

2) ด้านร่างกาย หมายถึง มีพัฒนาการด้านรูปร่างหน้าตา กริยาท่าทาง การแสดงออก น้ำเสียง วาจา การสื่อความหมายรวมไปถึงสุขภาพอนามัย และการแต่งกายเหมาะกับกาลเทศะ รูปร่าง และ ผิวพรรณ

3) ด้านสติปัญญาและความเฉลียวฉลาด คือ รอบรู้ ฉลาด มีไหวพริบ ปฏิภาณ การวิเคราะห์ ความสามารถในการแสวงหาความรู้ และฝึกทักษะใหม่ ๆ เรียนรู้วิถีทางการดำเนินชีวิตที่ดี

4) ด้านสังคม หมายถึง การพัฒนาปฏิบัติตน ท่าทีต่อสิ่งแวดล้อม ประพฤติตนตามปทัสฐานทางสังคม (จางง์ อติวัฒน์สิทธิ์, 2545)

### 2.1.3 ทฤษฎีในการพัฒนาตนเอง

Megginson & Pedler (1992) ได้อธิบายแนวทางในการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเองจะเกิดมากหรือน้อย ก็ขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง การเรียนรู้และมีแรงจูงใจที่จะผลักดันมี กระบวนการพัฒนาตนเองนี้

1) การเรียนรู้(Learning) การพัฒนาตนเองต้องเริ่มจากการเรียนรู้เกี่ยวกับงานนั้น และเข้าใจขององค์กรว่าต้องการอะไร สิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาคือความก้าวหน้าในงาน หากบุคคลไม่มีความเข้าใจ ความรู้ในองค์กรก็จะไม่เกิดการพัฒนาตนเอง เพราะการเรียนรู้จะรับรู้ได้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ตนเองต้องการรู้และพัฒนา

2) การวินิจฉัยตนเอง (Self Diagnosis) การที่จะพัฒนาตนเอง บุคคลควรจะต้องสำรวจ วิเคราะห์ เพื่อให้ทราบจุดเด่น จุดด้อย และข้อบกพร่องของตนเอง จึงจะนำข้อมูลตรงนั้นมาเพื่อใช้ในการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อยกระดับความสามารถของตนเอง

3) การกำหนดเป้าหมาย (Goal) กำหนดให้ทราบถึงเป้าหมายในการพัฒนาตนเองว่าจะต้องพัฒนาไปแนวทางไหน และพัฒนาจากเดิมยังไง คือสิ่งที่ควรกำหนดเพื่อนำไปประเมินหรือวัดผลตนเอง

4) การหาทรัพยากรที่เหมาะสม (Finding Appropriate Resources) หลังจากที่ทำการตั้งเป้าหมายเรียบร้อยแล้ว จะต้องสามารถกำหนดวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้ โดยการหาความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และสามารถเชื่อถือได้

5) การหาเพื่อน (Recruit of other People) เป็นการหาความช่วยเหลือ หรือการสนับสนุนจากบุคคลรอบข้าง เพื่อให้พัฒนาตนเองในการประสบความสำเร็จ บุคคลที่ว่านี้ ก็คือ เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย หัวหน้า ผู้ใหญ่ ที่มีทักษะความเชี่ยวชาญ ที่จะสามารถช่วยแนะนำการเรียนรู้อยู่เสมอ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงข้อมูลจากการเรียนและได้ข้อมูลกลับจากผู้ร่วมงาน

6) ความอดทนและพยายาม (Strickability and Preserverance) การเรียนรู้ควรควบคู่ไปกับการพากเพียร พยายาม อดทน ไม่ท้อต่ออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นหรือกำลังเจออยู่ ควรใช้เวลาให้คุ้มค่า เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้สำเร็จ

7) การประเมินผล (Evaiuation) การตั้งเป้าหมายในการประเมินตนเองว่าผลลัพธ์ของการกระทำนั้น บรรลุเป้าหมาย หรือมีการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น โดยการให้คะแนน หรือตั้งเป้าหมายใหม่เพื่อแก้ไข และพัฒนาตนเองต่อไป

## 2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง มีหลายปัจจัย จากการศึกษาจากงานวิจัยและแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พอที่จะสรุปปัจจัยต่าง ๆ ได้ดังนี้

### 2.2.1 แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานงาน

#### ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Vroom (1964: 99) ได้อธิบายความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานงาน และทัศนคติต่องานสามารถใช้แทนกันได้ เป็นความรู้สึกของบุคคลต่องานที่ปฏิบัติอยู่ บุคคลที่มีทัศนคติในทางบวกต่องานแสดงว่าบุคคลนั้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนบุคคลที่มีทัศนคติทางลบก็แสดงว่าบุคคลไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Blum and Naylor (1968: 364) ได้อธิบายความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นผลลัพธ์ที่มาจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับงานและปัจจัยอื่น ๆ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคงในการจ้างงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน โอกาสที่จะก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน และการมีสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

Shermerhorn, Hunt and Osborn (2000: 118) ได้อธิบายความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นระดับความรู้สึกในทางบวกหรือทางลบของแต่ละบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งเป็นทัศนคติหรืออารมณ์ที่ตอบสนองต่อการทำงาน ตอบสนองต่อสภาพทางกายภาพ และตอบสนองต่อสังคมในสถานที่ทำงาน ซึ่งบุคคลที่มีทัศนคติหรืออารมณ์ที่ตอบสนองต่องานทางบวกก็จะมีผลช่วยส่งเสริมให้ผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นสูงขึ้นตามไปด้วย

Weiten and Lloyd (2003: 377-380) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบหลักอยู่ 6 ประการ คือ

1.คุณค่าของงาน (Meaningfulness) เป็นงานที่มีคุณค่าและมีความหมาย เมื่อพนักงานได้ทำงานที่มีคุณค่าย่อมรู้สึกว่าการงานนั้นประสบความสำเร็จในการทำงาน

2.ความท้าทายและความหลากหลายในงาน (Challenge and Variety) พนักงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงาน ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง และเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

3.อิสระในการทำงาน (Autonomy) พนักงานมีอิสระในงาน สามารถตัดสินใจ มีส่วนร่วมและปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงงานของตนเองได้

4.มิตรภาพและการยอมรับ (Friendship and Recognition) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในที่ทำงานเดียวกัน การได้รับคำชมเชยและการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน

5.ผลตอบแทนที่ดี (Good Pay) เปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้กับความคาดหวัง หรือมีการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นในระดับเดียวกัน

6.ความมั่นคง (Security) การให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงาน

Stone: (2005: 29) ได้อธิบายความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ระดับทัศนคติและความรู้สึกทางบวกของบุคลากรที่มีต่องานที่ทำ ประเมินภาพรวมจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เงินเดือน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการต่างๆ การควบคุมดูแล เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ลักษณะงาน การติดต่อสื่อสาร และความมั่นคงปลอดภัยในงาน

สร้อยตระกูล ติวยานนท์ (2545: 133) ได้อธิบายความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน

รุ่งนภา ระตะนะอาพร (2547: 11) ได้อธิบายความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งกระตุ้น หรือรางวัลที่เป็นสิ่งจูงใจ เพื่อรักษาสภาพของความพอใจให้คงอยู่กับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ให้นานที่สุดหรือตลอดไป โดยสิ่งที่บุคคลได้รับหรือสนองตอบจากองค์กรนั้นจะนำมาประเมินคุณค่าที่ได้ว่ามากหรือน้อย หากประเมินว่ามากเพียงพอต่อความต้องการของตน ก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ หากยังเห็นว่าไม่เพียงพอก็จะทำให้ความพึงพอใจนั้นลดลง และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้

วารัตตา เหลืองรังษี (2549: 8) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ทัศนคติ หรือความรู้สึกของบุคคลต่องานที่ปฏิบัติอยู่ และปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน เมื่อบุคคลที่มีความรู้สึกในทางบวกต่องาน ก็จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นสูง

มนตรี แก้วดวง (2552, หน้า 12) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ทัศนคติและความรู้สึกที่มีต่องานทั้งทางบวกและทางลบ ว่ารู้สึกพอใจในงานหรือไม่พึงพอใจในงาน โดยภาพรวม พิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ตามแนวคิดของสเปคเตอร์ ได้แก่ ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หัวหน้างาน สวัสดิการ รางวัล จากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน และการสื่อสารภายในองค์กร

จากความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานก็คือทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน โดยบุคคลจะประเมินเปรียบเทียบกับความรู้สึกของบุคคลว่าตรงกับที่ต้องการหรือไม่ โดยความรู้สึกนี้จะส่งผลทางตรงต่อการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน เช่น ถ้าความพึงพอใจในการทำงานสูง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะสูงขึ้น แต่ในทางกลับกัน หากความพึงพอใจในการทำงานต่ำ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะต่ำลงด้วยเช่นกัน

### **แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน**

Cooper (1958: 31-33) ได้อธิบายไว้ว่า ความต้องการในการทำงานเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในการทำงานผู้ทำงานย่อมต้องการสิ่งจูงใจในเรื่องต่าง ๆ เพื่อสนองต่อความต้องการของตนเอง ประกอบด้วย การได้งานที่สนใจ การมีอุปกรณ์ที่ดีในสำนักงาน การมีค่าจ้าง เงินเดือนที่ยุติธรรม การมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพการงาน การมีสภาพการทำงานที่ดี มีชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ทำงานที่เหมาะสม มีความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน และการได้ร่วมทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครอง

Harrell (1964: 260-262) ได้เสนอไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนอกจากจะเกิดจากองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังเกิดจากองค์ประกอบส่วนตัว ประกอบด้วย เพศ จำนวนผู้อยู่ในความอุปการะ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน ความเฉลียวฉลาด ระดับการศึกษา และบุคลิกภาพส่วนตัว

Spector (1997: 2) ได้เสนอแนวคิดของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 9 ประการ คือ

1. ผลตอบแทน (Pay) ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง และผลตอบแทนอื่นๆ
2. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ได้แก่ โอกาสในความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
3. หัวหน้างาน (Supervision) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาสายตรงที่สามารถติดต่อได้ทันที
4. สวัสดิการ (Fringe Benefits) ได้แก่ สวัสดิการอื่นๆ ที่ได้รับอยู่ในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน
5. รางวัลจากผลการปฏิบัติงาน (Rewards) ได้แก่ การได้รับคำชมเชย การยอมรับ และรางวัลที่ได้จากการทำงานดี และมีผลงาน
6. ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน (Operating Procedures) ได้แก่ กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและขั้นตอนการทำงาน
7. เพื่อนร่วมงาน (Coworkers) ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน
8. ลักษณะงาน (Nature of Work) ได้แก่ หน้าที่และความรับผิดชอบในเนื้อหาของบุคคล
9. การสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กร

Weiten and Lloyd (2003: 377-380) ได้เสนอแนวคิดว่า ความพึงพอใจในงานมีองค์ประกอบหลักอยู่ 6 ประการ คือ

1. คุณค่าของงาน (Meaningfulness) เป็นงานที่มีคุณค่าและมีความหมาย เมื่อพนักงานได้ทำงานที่มีคุณค่าย่อมรู้สึกว่ามันประสบความสำเร็จในการทำงาน
2. ความท้าทายและความหลากหลายในงาน (Challenge and Variety) พนักงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงาน ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง และเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน
3. อิสระในการทำงาน (Autonomy) พนักงานมีอิสระในงาน สามารถตัดสินใจ มีส่วนร่วมและปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงงานของตนเองได้
4. มิตรภาพและการยอมรับ (Friendship and Recognition) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในที่ทำงานเดียวกัน การได้รับคำชมเชยและการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน
5. ผลตอบแทนที่ดี (Good Pay) เปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้กับความคาดหวัง หรือมีการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นในระดับเดียวกัน
6. ความมั่นคง (Security) การให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงาน

Jewell (1998: 212-217) ได้เสนอวิธีการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 3 รูปแบบ คือ

1. วัดจากการบรรลุความต้องการ (Need Fulfillment) โดยเชื่อว่าบุคคลมีความต้องการในงานแตกต่างกัน และงานทำให้ได้รับการตอบสนองทางร่างกายและจิตใจ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคงในงาน การได้รับการยอมรับ การได้รับการยกย่อง การใช้อำนาจ และอื่นๆ

2. วัดจากความรู้สึกโดยรวม (Global Feeling) โดยการประเมินจากความรู้สึกทางบวกและความรู้สึกทางลบในภาพรวม ความชอบหรือไม่ชอบในงาน

3. วัดจากทัศนคติหรือแง่มุมที่เกี่ยวกับงาน (Facets) เพื่อค้นหาส่วนที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

### การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีเครื่องมือสำหรับใช้วัดผลความพึงพอใจในงาน วิธีที่ใช้กันมากสำหรับการรวบรวมข้อมูลก็คือ วิธีการให้น้ำหนักคะแนน 5 ระดับ ของ Likert Rating Scale มีนักวิชาการที่พัฒนาเครื่องมือที่สำคัญดังนี้

1. ดัชนีวัดคำพรรณนางาน (the Job Descriptive Index: JDI) ที่พัฒนาขึ้นโดย Smith, Kendall and Hulin (1969) ประกอบด้วยมิติการวัด 5 มิติของความพึงพอใจในงาน คือ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงาน การบังคับบัญชาและตัวงาน สเกลการวัดใช้การตอบว่า ใช่ หรือ ไม่ใช่

2. ดัชนีงานทั่วไป (the Job In General Index: JIG) เป็นเครื่องมือวัดผลความพึงพอใจในงาน เป็นการปรับปรุงจากแบบดัชนีวัดคำพรรณนางาน ที่มีการเน้นเฉพาะงานแต่ละบุคคล ไม่ใช่งานทั่วไป

3. แบบสอบถามความพึงพอใจ Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), the Job Satisfaction Survey: JSS (Spector, 1997) และ Facet Scale เครื่องมือวัด MSQ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความพึงพอใจในงานของ มี 100 เรื่อง 20 มิติ เป็นการวัดความพึงพอใจลักษณะเฉพาะเจาะจง ซึ่ง Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) มี 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบยาว มี 100 เรื่อง หลากหลายรูปแบบ คะแนนที่ได้นำมาเปรียบเทียบบรรทัดฐานของแต่ละกลุ่มอาชีพ

2. รูปแบบสั้น ประกอบด้วย 20 คำถาม ซึ่งมีการวัดครอบคลุมความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ เช่น ค่าตอบแทน การมีส่วนร่วม การบังคับบัญชา ความรับผิดชอบ สถานะสังคมและความมั่นคงในงาน

### 2.2.2 แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

#### ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

Gibson (1991: 31) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่สมาชิกในองค์การสามารถรับรู้ได้ และการรับรู้ถูกสร้างขึ้นมาจากความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังขององค์การ

Hofstede (1984: 31) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การคือ สิ่งที่เป็นศูนย์รวมของระบบความคิดทั้งหมดของสมาชิกในองค์การ ทำให้สังเกตได้ถึงสิ่งที่สมาชิกในองค์การนี้ ต่างไปจากสมาชิกในองค์การอื่น

Gordon (1999: 342) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า คือ สิ่งที่อยู่ภายในสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่รวมเอาข้อสมมติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์การที่มีร่วมกัน และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม วัฒนธรรมจะเกี่ยวข้องกับการมีความหมายหรือการตีความร่วม ซึ่งส่วนมากรู้จักกันภายใน และมีลักษณะที่เป็นรูปแบบเฉพาะกลุ่ม

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 10) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่ง หรือคนส่วนใหญ่ขององค์การ

สมยศ นาวิการ (2546: 119-120) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ เนื่องจากองค์การสามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อที่จะสนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่ และความสามารถในการแข่งขันได้ ถึงแม้ว่าองค์การภายในอุตสาหกรรมเดียวกันจะแสดงวิถีทางของการดำเนินงานที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การที่ดีจะต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

จากความหมายของวัฒนธรรมองค์การ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การคือค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และแบบแผนทางพฤติกรรมภายในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีลักษณะเฉพาะแต่ละองค์การ และถ่ายทอดจากสมาชิกเก่าสู่สมาชิกใหม่ขององค์การได้

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อองค์การ นักทฤษฎีองค์การต่างให้ความสนใจเกี่ยวกับการประเมินวัฒนธรรมองค์การ และได้ให้ความสำคัญทางด้านส่วนประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2549: 69-70) ได้ระบุลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมองค์การไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การเป็นกรอบในการคิด การกระทำและแบบทางวัตถุ
2. วัฒนธรรมองค์การ เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะจำเพาะขององค์การสหจร ซึ่งเป็นองค์การที่ได้รับการจัดตั้งอย่างจงใจให้มีหน้าที่เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง อาจพิจารณาว่าเป็นวัฒนธรรมย่อยของสังคมได้
3. วัฒนธรรมองค์การ เป็นวัฒนธรรมการทำงาน หรือการประกอบอาชีพ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตสังคมของมนุษย์ กล่าวคือ มนุษย์มีการเข้าและออกจากวัฒนธรรมการทำงานนี้ในชีวิต ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้หลายครั้ง
4. วัฒนธรรมองค์การ เป็นได้ทั้งวัฒนธรรมแข็ง (Strong) วัฒนธรรมอ่อน (Weak) หรือวัฒนธรรมธรรมดา (Normal) ทุกสังคมจะต้องมีวัฒนธรรมแบบใดแบบหนึ่ง หรือมีรูปแบบผสมกัน
5. วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งที่ต้องการนั้น ๆ สร้างขึ้น สมาชิกต้องเรียนรู้และฝึกฝนความชำนาญในการคิด และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์การ แต่ละองค์การมีวัฒนธรรมของตนเอง อาจจะเหมือนหรือไม่เหมือนองค์การอื่นก็ได้ และมีบางองค์การใช้บางส่วนของวัฒนธรรมร่วมกันได้ระหว่างองค์การ



ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 410) กล่าวว่า คุณลักษณะเบื้องต้นที่เป็นแก่นของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะ คือ

1. ความคิดสร้างสรรค์และความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) เป็นระดับของบุคลากรที่ได้รับการกระตุ้นให้สร้างความคิดสร้างสรรค์ และเผชิญความเสี่ยงในการทำงาน
2. ความสนใจต่อรายละเอียด (Attention to Detail) เป็นระดับของพนักงานที่ได้รับการคาดหวังว่าจะถูกห้ามปฏิบัติ และให้ความสนใจต่อรายละเอียด
3. การมุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome Orientation) เป็นระดับที่ฝ่ายบริหารมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่าเทคนิค และกระบวนการที่ใช้ เพื่อทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย
4. การมุ่งที่บุคคล (People Orientation) เป็นระดับที่ฝ่ายบริหารทำการตัดสินใจเพื่อนำไปสู่การพิจารณาผลลัพธ์ของบุคคลภายในองค์การเป็นหลัก
5. การมุ่งที่ทีม (Team Orientation) เป็นระดับของงานกิจกรรม โดยมีการจัดองค์การในลักษณะการทำงานโดยให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการทำงานส่วนตัว
6. การกระทำเชิงรุก (Aggressiveness) เป็นระดับซึ่งบุคคลมีการทำงานในลักษณะเชิงรุก และมีการแข่งขัน มากกว่าที่จะทำงานไปเรื่อย ๆ
7. ความคงที่ (Stability) เป็นระดับซึ่งกิจกรรมองค์การเน้นเกี่ยวกับการบำรุงรักษาสถานภาพ ซึ่งตรงข้ามกับการต้องเจริญเติบโต

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 223) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการที่องค์การจะประสบความสำเร็จได้นั้นเกิดจากการได้รับอิทธิพลจากองค์การที่ส่งสมกันมายาวนาน การสร้างวัฒนธรรมองค์การสามารถทำได้โดย

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญ และมีความตั้งใจจริงในการทำงาน มีมาตรฐานวัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มีการควบคุมการทำงานเพื่อให้ได้มาตรฐานในการทำงาน เช่น ผลงานที่มีคุณภาพมาจากการทำงานของพนักงานที่มีความตั้งใจจริงในการทำงาน มีผลงานที่สามารถวัดได้เป็นที่น่าพอใจ มีการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เป็นต้น
2. ผู้นำเป็นผู้สร้างความเชื่อ และค่านิยมให้คนในองค์การยอมรับนับถือร่วมกัน เช่น หากองค์การประสบปัญหาทางการเงิน องค์การจะไม่เลิกจ้างพนักงานเพราะสมาชิกในองค์การเปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน องค์การจะต้องดูแลคนในครอบครัวให้มีความสุข เป็นต้น
3. ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นผู้สอนและแนะนำที่ดีให้แก่พนักงาน ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีที่ควรยึดถือปฏิบัติ เป็นผู้สอนให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม หมายถึง ผู้นำมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงการให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีพฤติกรรมที่ดี และมีการลงโทษพนักงานที่ไม่ดี

สมยศ นาวิการ (2540: 81) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ 3 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมจะให้ความรู้สึกที่เป็นเอกลักษณ์แก่สมาชิกขององค์การ โดยเฉพาะถ้าเป็นวัฒนธรรมที่ดี ผู้บริหารควรที่จะพยายามปลูกฝังให้อยู่ในจิตใจของบุคลากรทุกคน จะเกิดเป็นความผูกพันที่

พนักงานมีให้กับบริษัท และจะเป็นการดึงดูด พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ

2. วัฒนธรรมจะกระตุ้นความผูกพันร่วมกัน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกัน

3. วัฒนธรรมจะส่งเสริมความมั่นคงของระบบทางสังคม ในบางบริษัทมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นระเบียบวินัย เน้นมาตรฐานของงาน จนสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ไว้วางใจในคุณภาพ บุคลากรในองค์การจะเกิดความภูมิใจ มั่นใจที่ได้ทำงานกับบริษัทนี้ ทำให้ผูกพันกับองค์การ

สิริมาศ ยอดยิมศิริ (2552: 20-21) ได้สรุปวัฒนธรรมองค์การโดยประยุกต์มิติการวัดมิติของวัฒนธรรมองค์การจาก Hofsted ไว้เป็น 4 มิติ ดังนี้

1. ลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (Power Distance) เป็นอัตราของการยอมรับในอำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา อันแสดงให้เห็นถึงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างลูกน้องและหัวหน้างานในองค์การที่มีลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจสูง ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว ส่วนผู้ที่อยู่ในสายงานต่ำกว่า เป็นผู้ที่มีหน้าที่เพียงปฏิบัติตามคำสั่ง การทำงานมีการควบคุม สั่งการใกล้ชิดและเข้มงวด โครงสร้างองค์การมักจะมีสายบังคับบัญชาที่ยาว ในทางตรงข้าม หากองค์การที่มีความเหลื่อมล้ำของอำนาจน้อย สมาชิกในองค์การจะมีสิทธิใกล้เคียงกัน แต่ละคนจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูงในการที่จะตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างขององค์การมักจะมีสายบังคับบัญชาที่สั้น

2. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) เป็นลักษณะของสมาชิกในองค์การที่มีต่อสถานการณ์ไม่แน่นอน ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมของการลดหรือหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบของการตัดสินใจ องค์การที่มีลักษณะของการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงนั้นจะพยายามสร้างกฎระเบียบจำนวนมาก เพื่อเป็นกรอบให้กับสมาชิกในองค์การปฏิบัติตาม ทำให้ภายในองค์การมีความเครียดสูง และการตัดสินใจต่างๆ จะใช้มติของกลุ่มเป็นหลัก องค์การที่มีลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำนั้น จะมีโครงสร้างองค์การที่ไม่สลับซับซ้อน มีการสนับสนุนให้หัวหน้างานตัดสินใจในลักษณะที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยง พนักงานมีความเครียดในการทำงานน้อย มีการยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความคิดสร้างสรรค์สูง

3. ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม และกลุ่มนิยม (Individualism and Collectivism) เป็นลักษณะของการที่สมาชิกในองค์การ มีการให้ความสำคัญกับตนเอง และครอบครัวมากกว่าองค์การ โดยมีลักษณะตรงกันข้ามกับลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) คือสมาชิกในองค์การจะให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าบุคคลโดยถือว่าการแลกเปลี่ยนความจงรักภักดีซึ่งกันและกัน นั่นคือองค์การที่มีความเป็นปัจเจกนิยมสูงก็จะเป็นกลุ่มนิยมต่ำ

4. ลักษณะมุ่งวัตถุและมุ่งคุณภาพชีวิต (Masculinity and Femininity) ลักษณะมุ่งวัตถุ เป็นค่านิยมของสังคมที่ให้ความสำคัญกับเงินทองสิ่งของ และความสำเร็จโดยลักษณะตรงกันข้ามก็คือลักษณะมุ่งคุณภาพชีวิต (Femininity) ที่เป็นค่านิยมของสังคมซึ่งเน้นการให้ความสนใจกับผู้อื่น และคุณภาพชีวิต คำว่าลักษณะมุ่งวัตถุ และลักษณะมุ่งคุณภาพชีวิตเป็นการอธิบายถึงการแสดงพฤติกรรมตามบทบาท

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้นำมิติการวัดวัฒนธรรมองค์การของ Hofsted ที่มีการปรับเป็น 4 มิติ และได้ใช้ศึกษามาแล้ว มาเป็นกรอบในการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การ

### 2.2.3 แนวความคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Worklife) มีปรากฏครั้งแรกในสหรัฐอเมริกาในช่วงปลายทศวรรษที่ 1960 เนื่องจากมีการตื่นตัวด้านคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน และคุณภาพของสถานประกอบการ หลังจากนั้นได้มีการศึกษาค้นคว้าในเรื่องดังกล่าวทั่วทุกวงการ อุตสาหกรรม ในยุโรป แนวการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานแสดงให้เห็นว่าแนวคิดนี้เป็น แนวความคิดที่มีขอบเขตกว้างขวาง จึงได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ ความหมายที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไว้จำนวนมาก และอาจจะมีความแตกต่างกันบ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับแนวคิดในเรื่องการทำงาน ดังนี้

#### ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Hackman and Suttle (1977: 14) อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็นสิ่งที่ตอบสนองความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับในองค์การ ไม่ว่าจะเป็น คนงาน หัวหน้างาน ผู้บริหารงาน หรือแม้แต่เจ้าขององค์การ การมีคุณภาพชีวิตงานที่ดี นอกจากจะทำให้บุคลากร พึงพอใจแล้ว ยังอาจส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรืองด้านอื่น ๆ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคมแวดล้อม หรือผลผลิต ต่าง ๆ และที่สำคัญคุณภาพชีวิตในการทำงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อ องค์การได้ นอกจากนี้ ยังช่วยลดอัตราการขาดงาน การลาออก และอุบัติเหตุจากการทำงานได้ ขณะที่ ประสิทธิภาพขององค์การในแง่ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในงาน คุณภาพ และปริมาณของผลผลิตที่เกิดจาก การปฏิบัติงานจะสูงขึ้น

Dubrin (1981: 51) ได้อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็นระดับที่ บุคลากรขององค์การมีความรู้สึกพึงพอใจกับการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่สำคัญ ๆ จากการทำงานในองค์การนั้น

Huse and Comming (1985:198-199) ได้อธิบายความหมายของ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ไว้ว่า เป็นความสอดคล้องกันระหว่างความพึงพอใจในงานของบุคคล กับประสิทธิผลขององค์การ หรืออีกนัยหนึ่งคุณภาพชีวิตในการทำงานงานคือประสิทธิผลขององค์การ อันเนื่องมาจากการมีความสุขใน งานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ ประสบการณ์ในการทำงานซึ่งทำให้พนักงานมีความ พึงพอใจในงานนั้น ๆ คุณภาพชีวิตในการทำงาน จะส่งผลต่อองค์การ 3 ประการ คือ 1) ช่วยเพิ่มผลผลิต ขององค์การ 2) ช่วย เพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นแรงจูงใจแก่พวกเขาในการทำงาน และ 3) คุณภาพชีวิตในการทำงานจะช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

Davis & Newstom (1989: 387) ได้อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็นความรู้สึกของความไม่ชอบ หรือความชอบของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมี จุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับบุคลากร

Brief (1981: 8) อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยกล่าวว่า เป็นส่วนหนึ่ง ของคุณภาพชีวิต ซึ่งเป็นความรู้สึกทางจิตวิทยาของบุคคลที่มีต่อสภาวะความเป็นอยู่ (Well – being) หรือ ความสุขของชีวิตโดยรวม (Whole Happiness) ซึ่งเป็นความพอใจต่อชีวิตในเชิงบวก

Robinson (1991: 670) ได้อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็น กระบวนการที่องค์การได้ทำการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร จากการพัฒนาวิถีต่าง ๆ ที่

เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร หรือกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

Quible (1996: 326) อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นกระบวนการทางการบริหาร ที่มีผลต่อสิ่งที่ตามมาที่เป็นปัจจัยสำคัญของสถานภาพของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสนับสนุนที่หลากหลายขององค์กร ผลของเทคนิคคุณภาพชีวิตการทำงานช่วยทำให้ทัศนคติ และขวัญของพนักงานดีขึ้น ซึ่งจะมีผลทางบวกต่อผลผลิต เมื่อคุณภาพชีวิตการทำงานดีขึ้น บุคลากรจะมีความรู้สึกทางบวกกับงาน และเกิดความรู้สึกทางบวกกับองค์กร

Corsini (2002: 796) ได้อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็นการเพิ่มพูนขวัญ และความพึงพอใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน ทั้งด้านกายภาพ และจิตใจ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน การออกแบบงาน ความมั่นคงในการทำงาน การปรับปรุงการสื่อความหมาย การลดความเครียด และการส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพของการทำงาน

ผจญ เฉลิมสาร (2540: 24) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า มีความหมายครอบคลุมไปทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงานของบุคลากรแต่ละคน และสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร แต่มีเป้าหมายที่สำคัญร่วมกันอยู่ที่ การลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน

อรุณี สุมโนมหาอุดม (2542 : 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึง ความรู้สึกของบุคคลซึ่งเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ หรือความสุขของชีวิตโดยรวมเกี่ยวกับการทำงาน การมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน คือ การที่บุคลากรพอใจในงาน มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การทำงานที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เพราะจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรรเสริญ เตชะบุรพา (2545: 13) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีความสุขในการทำงาน และมีสุขภาพจิตที่ดีที่บุคลากรได้มาจากประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากรและส่งผลต่อองค์กร

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน จึงสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานหมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีลักษณะการทำงานที่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการ หรือความปรารถนาในการทำงานของบุคลากรกับองค์กร การทำให้บุคคลมีความพึงพอใจ มีความสุข กับการมีชีวิตและสภาพที่เป็นอยู่ในสังคม ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร และส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร

#### **การวัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน**

Huse and Cummings (1985 : 199 - 200) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในงานว่ามีลักษณะต่าง ๆ 8 ด้าน ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ และสอดคล้องกับมาตรฐานของงาน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าจะมีความเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ

2. สถานภาพที่ทำงานปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (Safe and Healthy Environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพร่างกาย

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Development Of Human Capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่งานที่ต้องใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลาย งานที่ท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่า มีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้า (Growth) หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งงาน

5. สังคมสัมพันธ์ (Social Integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สถานที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ไม่มีการแบ่งแยกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานผู้อื่น

6. ลักษณะการบริหารงาน (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม ให้ความเคารพสิทธิของพนักงาน และความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับข้อคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาค เท่าเทียม และยุติธรรม

7. ภาวะอิสระจากงาน (Total Life Space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงของชีวิตระหว่างปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่การทำงานที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (Organizational Pride) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าองค์กรมีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคม

#### 2.2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

Forehand and Gilmer (1964, P.361) ได้อธิบายความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า เป็นกลุ่มคุณลักษณะที่อธิบายภาพพจน์ขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรนั้นแตกต่างไปจากองค์กรอื่นๆ เป็นลักษณะที่สืบทอดกันมาตลอด และเป็นลักษณะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลแต่ละคนในองค์กร สิ่งทีฟอร์แฮนด์และกิลเมอร์นำมาใช้อธิบายสภาพบรรยากาศขององค์กร มีอยู่ด้วยกัน 5 ด้าน คือ ขนาดและโครงสร้างองค์กร ความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ รูปแบบผู้นำ เป้าหมาย และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 192) ได้กล่าวถึงทฤษฎีในการอธิบายบรรยากาศองค์กรของ Woodward, Lawrence และ Lorch ไว้ว่า เป็นการบริหารงานที่ยึดความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมใน

องค์กร เทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติงาน ดังนั้นแนวคิดเรื่องของบรรยากาศองค์กร จึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร การปฏิบัติที่มีต่อความคาดหวังของงาน

Likert (1979, P.73) ได้ให้มุมมองเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรว่า เน้นที่ผู้ปฏิบัติต้องได้รับข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีอำนาจและอิทธิพลในองค์กร ตลอดจนมีการนำเทคนิค และวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร พร้อมทั้งการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ชไนเดอร์ วิลเลอร์ และค็อก (Schneider Wheeler and Cox, 1990, P.10-13) ได้นำเสนอพัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร โดยได้อธิบายถึงแนวคิดของแมคเกรเกอร์และอากริสไว้ดังนี้

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหารงานจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศขององค์กร โดย McGregor ได้แบ่งไว้ 2 รูปแบบ คือ

1.บรรยากาศองค์กรตามทฤษฎี X ซึ่งมองคนว่าต้องถูกควบคุม ใช้หลักการบริหารโดยใช้ลักษณะของการรวมอำนาจเด็ดขาด ใช้กฎระเบียบเคร่งครัด และภาวะผู้นำในการตัดสินใจเป็นแบบอัตตาธิปไตย

2.บรรยากาศองค์กรแบบทฤษฎี Y เป็นบรรยากาศการบริหารงานแบบเปิดมองคนว่าสามารถควบคุมการทำงานด้วยตนเองได้ ให้ความสำคัญของคนในการทำงาน การควบคุมการทำงานไม่เข้มงวด ภาวะผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตยและใช้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ทฤษฎี Immaturity-Maturity Theory ของ อากริส (Argyris) ได้ศึกษาผลกระทบของบรรยากาศองค์กรต่อบุคลิกภาพของบุคลากรในองค์กร โดยมีความเชื่อว่า องค์กรกำหนดขอบเขตและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไม่สอดคล้องต่อความต้องการของบุคลากร ซึ่งตามทฤษฎีนี้อธิบายว่า องค์กรได้กำหนดโครงสร้างและงานที่ต่ำกว่าระดับความสามารถของพนักงานย่อมจะก่อให้เกิดสภาพที่พนักงานรู้สึกผิดหวัง และเริ่มตีตนออกจากองค์กร เริ่มปฏิเสธความรับผิดชอบ ตลอดจนการต่อต้านองค์กร ทั้งนี้ปัญหาดังกล่าวย่อมเกิดขึ้นได้ในองค์กร หากโครงสร้างขององค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมในลักษณะของการระวังแบบปิด ดังนั้นเป้าหมายในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรตามทัศนะของอากริส จึงมุ่งเน้นไปที่ความสำคัญขององค์กรและพนักงาน

Gibson, Ivancevich and Donnelly (2000, P.8) ได้อธิบายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร คือ กลุ่มคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมนั้นๆ เข้าใจ และรับรู้ บรรยากาศองค์กร จะเป็นแรงผลักดันที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

Altman (2000, P.63) ได้เสนอแนวคิดในการกำหนดองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรไว้ดังนี้

1.ลักษณะของงาน (Job characteristic) เช่น ความท้าทายของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความสำคัญของงานนั้นที่มีต่อองค์กร

2.คุณลักษณะของบทบาท (Role characteristic) ที่บุคคลนั้นได้รับ มีบทบาทที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ บทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนต้องไม่ขัดแย้งกัน และแต่ละคนต้องไม่มีบทบาทมากจนเกินไป

3.ลักษณะขององค์กร (Organizational characteristics) ต้องมีคุณภาพ มีลักษณะเฉพาะผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ นโยบาย หรือแนวทางปฏิบัติขององค์กรมีความยุติธรรม มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในองค์กร

4.ลักษณะของผู้นำ (Leader characteristics) คุณสมบัติของผู้นำในการให้ความช่วยเหลือลูกน้องในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายที่ดีให้กับลูกน้องในการปฏิบัติงาน และระดับความน่าเชื่อถือของหัวหน้างาน

5.ลักษณะของกลุ่มงาน (Work group characteristics) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงาน การให้ความร่วมมือกันภายในกลุ่มงาน ความภูมิใจในหน่วยงานของตน ความยินดีในการต้อนรับเพื่อนร่วมงานคนใหม่เข้าทีม

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540, หน้า 278) ได้เสนอองค์ประกอบ 4 ด้านที่มีความสำคัญต่อบรรยากาศองค์กร คือ

- 1.ลักษณะโครงสร้างองค์กร
- 2.กระบวนการที่ใช้ในองค์กร
- 3.การปฏิบัติงานในองค์กร
- 4.ความพอใจในงาน

จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541, หน้า 18) ได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรเป็น 5 ด้านคือ

1.ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมายเทคโนโลยีขององค์กร ลักษณะการแบ่งสายบังคับบัญชา กฎระเบียบต่างๆ ความซับซ้อนของระบบการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการใช้เทคโนโลยี

2.ลักษณะงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน ความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคง และความก้าวหน้าในงาน ตลอดจนความมีคุณค่าของงาน

3.การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อลักษณะการบริหาร และการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้ความสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัล และการลงโทษของผู้บังคับบัญชา

4.สัมพันธ์ภายในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน ความอบอุ่น เป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

5.ค่าตอบแทน และสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเงินเดือน หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ การจัดสวัสดิการที่อำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ที่พัก รถรับส่ง และสิทธิในการลาประเภทต่าง ๆ

จากความหมายที่นักวิชาการต่าง ๆ กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กร มีความคล้ายคลึงกันในหลายๆ แนวความคิด ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาตามแนวคิดของ ฟอร์แฮนด์ และกิลเมอร์ ที่อธิบายว่า บรรยากาศขององค์กร มีอยู่ด้วยกัน 5 ด้าน คือ ขนาดและโครงสร้างองค์กร ความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ รูปแบบผู้นำ เป้าหมาย และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คริษฐา อรุณประเสริฐ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของบุคลากรกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ของกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย จำนวน 260 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก บรรยากาศองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร

วรรณวิสา แยมเกตุ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานธนาคารสายลูกค้าบุคคลของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน เป็นพนักงานธนาคารสายลูกค้าบุคคลของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานธนาคารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธัญลักษณ์ ขนทรัพย์ (2556) ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานวิศวกรในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานวิศวกรในกรุงเทพมหานคร ประชากรคือวิศวกรที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานครที่ไม่ทราบจำนวน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากรโดยให้ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 385 คน ผู้วิจัยได้เก็บตัวอย่างสำรองเพิ่มอีก 4% มีกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ผลการวิจัยพบว่า วิศวกรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านการทำงานร่วมกันและด้านการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน อยู่ในระดับดี ส่วนคุณภาพชีวิตด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านโอกาสในการใช้ความสามารถ และการแสวงหาความก้าวหน้า ด้านการใช้ชีวิตในการทำงาน และชีวิตส่วนตัว และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรอยู่ในระดับเฉย ๆ ผลการทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติการวิเคราะห์เชิงถดถอย พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานวิศวกร ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านโอกาสในการใช้ความสามารถและการแสวงหาความก้าวหน้า ด้านการทำงานร่วมกัน ด้านการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัว และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีตัวแปรที่ไม่ส่งผลคือ ด้านการใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน

สิมาพร แจ่มบุญศรี (2552) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพึงพอใจใน



การทำงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานบริษัทเอกชนจำนวน 384 คน ได้จากการประมาณการประชากรที่ไม่สามารถนับจำนวนได้ การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การ โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความคิดเห็นระดับสูงในด้านความสำเร็จ รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ตามลำดับ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน จะทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเนวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ต่างก็ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Alniacik, Alniacik, Akcin and Erat (2012: 355-362) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในอาชีพ ความผูกพัน และความพึงพอใจในงาน โดยมีเป้าหมายในการศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของแรงจูงใจในอาชีพ ความผูกพันต่อองค์การแบบจรรยาภิวัตน์ และความพึงพอใจในงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่มีมาตรวัด 5 ระดับ โดยทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง จากพนักงาน 245 คน จากหน่วยงานต่าง ๆ จากอุตสาหกรรม การศึกษา การบริการ ธนาคาร การเงิน อุตสาหกรรมรถยนต์ และการก่อสร้าง โดยการส่งอีเมล และได้รับการตอบกลับจำนวน 250 ฉบับ มีแบบสอบถามที่ตอบคำถามครบถ้วน นำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้ 245 ฉบับ ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในอาชีพ กับความผูกพันต่อองค์การแบบจรรยาภิวัตน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในอาชีพ กับความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังพบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การแบบจรรยาภิวัตน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความสัมพันธ์ทั้งหมดเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแบบความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยได้นำมาประมวลความคิดเพื่อการวิจัย ซึ่งสามารถจำแนกตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา เรื่องการพัฒนาตัวแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงใต้ดังนี้

### ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable)

1. วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จำนวน 4 ตัวแปร คือ ลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะความเป็นปัจเจกชนและกลุ่มนิยม และลักษณะมุ่งวัตถุและมุ่งคุณภาพชีวิต

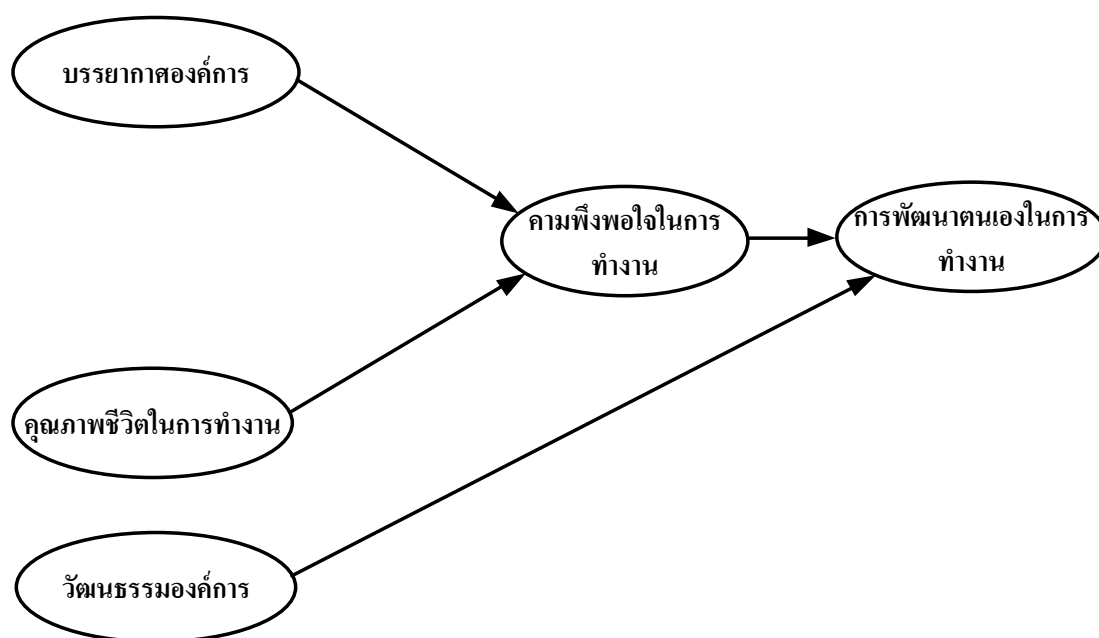
2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จำนวน 4 ตัวแปร คือ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน และ ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน

3. บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จำนวน 4 ตัวแปร คือ ขนาดและโครงสร้างองค์กร แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบงาน เป้าหมายองค์กร และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

#### ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable)

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จำนวน 3 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอก และความพึงพอใจทั่วไป

2. การพัฒนาตนเองในการทำงาน ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จำนวน 4 ตัวแปร คือ การพัฒนาตนเองด้านจิตใจ อารมณ์ การพัฒนาตนเองด้านร่างกาย การพัฒนาตนเองด้านสติปัญญาและความเฉลียวฉลาด และการพัฒนาตนเองด้านสังคม



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา

## 2.4 นิยามปฏิบัติการ

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของตัวแปรแต่ละตัวเพื่อใช้ในการศึกษา ดังต่อไปนี้

บุคลากรของเทศบาลนคร หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาลนคร 4 ประเภท คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในเทศบาลนครในภาคตะวันออก 3 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลนครจำพระยาสุรศักดิ์ เทศบาลนครแหลมฉบัง และเทศบาลนครระยอง

**การพัฒนาตนเอง** หมายถึง การพัฒนาตนเองหมายถึงการพัฒนาความสามารถของตนเองให้มีความมากขึ้น มีแนวทางในการวัดการพัฒนาตนเอง 3 ด้าน

- 1) ด้านร่างกายและบุคลิกภาพ
- 2) ด้านงาน
- 3) ด้านสังคม

**บรรยากาศองค์การ** หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน โดยใช้ตามแนวความคิดของฟอร์แฮนด์ (Forehand) ได้แก่ ขนาดและโครงสร้างองค์กร แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์กร และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

**วัฒนธรรมองค์การ** หมายถึง ค่านิยม บรรทัดฐานและพฤติกรรมในการแสดงออกของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นแบบแผนของฐานคติเบื้องต้นที่ถูกสร้าง คัดพบ และพัฒนาขึ้นมาโดยสมาชิกภายในองค์การ และถ่ายทอดไปยังคนรุ่นหลังหรือสมาชิกรุ่นต่อไป ซึ่งวัฒนธรรมองค์การสามารถแบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ การควบคุมของหัวหน้างาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน

**ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากการที่บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ จนทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลนคร ซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน ความพึงพอใจในการได้รับการยอมรับนับถือ และความพึงพอใจในนโยบาย

**คุณภาพชีวิตในการทำงาน** หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกิดขึ้นในเทศบาลนคร และบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับชีวิตการทำงานว่ามีความเหมาะสม มีคุณค่า หรือมีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้น ๆ ซึ่งแบ่งการวัดออกเป็น 4 มิติ คือ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน

## 2.5 สมมติฐานในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้ว ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาข้างต้น และกำหนดสมมติฐานในการวิจัย คือ

ตัวแบบการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรของเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ 659 คน เทศบาลนครแหลมฉบัง 1,215 คน และเทศบาลนครระยอง 674 คน รวมทั้งหมด 2,548 คน

การสุ่มตัวอย่าง บุคลากรของเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ เทศบาลนครแหลมฉบัง และเทศบาลนครระยอง ที่ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จากประชากร 2,548 คน เมื่อคำนวณแล้วได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาเป็นจำนวน 346 คน ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ  $n$  คือ จำนวนตัวอย่าง หรือขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
 $N$  คือ จำนวนหน่วยทั้งหมด /ขนาดของประชากรซึ่งเท่ากับ 2,548 คน  
 $e$  คือ ความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง (sampling error) ในที่นี้จะกำหนดเท่ากับ +/- 0.05 ภายใต้อัตราความเชื่อมั่น 95%

$$\text{แทนค่าสูตร} \quad n = \frac{2,548}{1 + 2,548(0.05^2)} = 346 \text{ คน}$$

กำหนดขนาดตัวอย่างในแต่ละเทศบาลนคร โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) ได้ขนาดตัวอย่าง ดังตาราง

ตารางที่ 1 แสดงขนาดประชากรและตัวอย่าง

ลำดับที่	หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์	659	89
2	เทศบาลนครแหลมฉบัง	1,215	165
3	เทศบาลนครระยอง	674	92
	รวม	2,548	346

การสุ่มตัวอย่าง นักวิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมจากจำนวนที่คำนวณขนาดตัวอย่าง เป็น 440 ตัวอย่าง ใช้การสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลากให้ได้จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามตามที่กำหนด โดยผู้วิจัยไม่เปิดเผยรายชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบแบบสอบถามด้วยความสมัครใจ และสามารถปฏิเสธการตอบแบบสอบถามได้ตลอดเวลา ผู้ตอบแบบสอบถาม หรือตอบแบบสอบถามทางออนไลน์ ได้แบบสอบถามที่ใช้ได้จำนวน 420 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.45

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดจากทฤษฎีเอกสารต่างๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเครื่องมือวัดที่นักวิชาการได้สร้างขึ้นไว้แล้วมาปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาตนเอง ประกอบไปด้วย บรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 การพัฒนาตนเอง

#### การทดสอบเครื่องมือ

การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์การเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยมีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี
- 2) รองศาสตราจารย์ ว่าที่เรือตรี ดร.เอกวิทย์ มณีธร คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 3) ดร.ปิยะ นาควัชระ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

การประเมินค่าความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item-Objective Congruence: IOC) จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ช่วยประเมินว่า ข้อคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา หรือนิยามปฏิบัติการ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ แล้วนำผลมาพิจารณาคะแนนของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) ดังนี้

แน่ใจว่ามีความสอดคล้องหรือวัดได้ มีระดับคะแนนเท่ากับ 1

ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องหรือวัดได้ มีระดับคะแนนเท่ากับ 0

แน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องหรือวัดได้ มีระดับคะแนนเท่ากับ -1

การพิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อคำถาม นั้น หากข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 จะคัดเลือกไว้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จะพิจารณาปรับปรุง หรือไม่คัดเลือกไว้ (วรรณิ แกมเกตุ, 2551, หน้า 221) ผลการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ข้อคำถามที่ได้รับการประเมินมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จึงคัดเลือกคำถามไว้โดยมีบางข้อที่ได้รับการเสนอแนะให้ปรับปรุงคำถาม ทั้งนี้เครื่องมือแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูลได้ดำเนินการตรวจสอบ Content Validity โดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว และผู้ทรงคุณวุฒิไม่มีข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะว่าแบบสอบถามมีข้อคำถามที่มีความเสี่ยงต่อผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

## 2. การทดสอบเครื่องมือ

แบบสอบถาม ที่ผ่านการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลบางวัวฉนวนรักษ์ จำนวน 30 คน โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยพิจารณาจากเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นไม่ควรต่ำกว่า .70 (ชไมพร กาญจนกิจสกุล, 2555, หน้า 122) นำเครื่องมือที่ผ่านการทดสอบไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไปได้

## 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลถึงนายกเทศมนตรีเทศบาลนครทั้ง 3 แห่ง พร้อมแบบสอบถาม และคิวอาร์โค้ด ที่เข้าสู่การตอบแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อขออนุญาตในการเก็บแบบสอบถาม

2. นำหนังสือขออนุญาตที่ได้รับการอนุมัติจากนายกเทศมนตรี พร้อมคิวอาร์โค้ดแบบสอบถาม ส่งไปยังบุคลากรของเทศบาลทางไปรษณีย์ ผู้ตอบแบบสอบถามดำเนินการตอบโดยแสกนคิวอาร์โค้ดเพื่อตอบคำถามใน Google Forms โดยไม่มีการระบุสถานที่ทำงานหรืออีเมลของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลส่วนตัวใด ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถามก่อนนำไปประมวลผลข้อมูล โดยระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่ 15 มกราคม – 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2564

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การประมวลผลข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้
  - 1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามหลักจากดำเนินเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้คำตอบที่สมบูรณ์ครบตามจำนวนที่ระบุไว้
  - 1.2 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
  - 1.3 ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย
2. การวิเคราะห์ข้อมูลทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. วิเคราะห์ระดับการพัฒนาตนเอง โดยมีเกณฑ์ในการประมวลผลดังนี้

ตารางที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนข้อคำถาม

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ตารางที่ 3 เกณฑ์การแปลความหมายของระดับ

ช่วงคะแนน	ระดับ
4.50 – 5.00	มากที่สุด
3.50 – 4.49	มาก
2.50 – 3.49	ปานกลาง
1.50 – 2.49	น้อย
1.00 - 1.49	น้อยที่สุด

**การทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบโมเดลสมการโครงสร้าง (Struct Equation Model)**  
ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐาน ตัวแบบการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงใต้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีขั้นตอนดังนี้

#### การวิเคราะห์องค์ประกอบ

1. วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้
2. ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงโดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรสังเกตได้แต่ละกลุ่มนั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับตัวแปรแฝงที่กำหนดไว้หรือไม่โดยใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการสรุปว่า แต่ละองค์ประกอบนั้นมีตัวแปรเป็นไปตามทฤษฎีที่กำหนดไว้หรือไม่

#### การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1. เกณฑ์ตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลอยู่ในช่วง 12-30 ตัวแปร ใช้เกณฑ์พิจารณาดังนี้ (Hair et al., 2010: 672)

1.1 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามากกว่า .92 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.2 ดัชนีวัดความสัมพันธ์ (Relative Fit Index) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามากกว่า .92 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.3 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือ (Standard Root Mean Square Residual: Standardize RMR) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีไม่เกิน .08 โดย CFI ไม่ต่ำกว่า .92 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.4 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ค่า RMSEA อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1.00 ถ้ามีค่าต่ำกว่า .07 โดย CFI ไม่ต่ำกว่า .92 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เสรี ชัดรัมย์ (2547: 15-42) ได้อธิบายเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไว้ว่า

1.5 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (Relative Chi-Square:  $\chi^2 / df$ ) เป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่มีองศาอิสระไม่เท่ากัน โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพันธ์น้อยกว่า 3

1.6 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ดัชนี GFI มีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 ถ้าค่าดัชนี GFI มีค่ามากกว่า .90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.7 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) ดัชนี AGFI เป็นค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปร และขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนกับดัชนี GFI ค่าดัชนีที่มีค่ามากกว่า .90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง ) เพื่อศึกษา ระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง และ 3) เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุ ของการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง ผลการศึกษามีดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง
- 3) ระดับการพัฒนาตนเอง
- 4) ทดสอบสมมติฐาน

#### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 420 คน มีรายละเอียดของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ (n = 420)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	160	38.10
หญิง	260	61.90
<b>รวม</b>	<b>420</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือเพศชาย คิด เป็นร้อยละ 38.10

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ (n = 420)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 25 ปี	93	22.14
26- 35 ปี	171	40.71
36-45 ปี	135	32.14
46-55 ปี	13	3.10
56 ปีขึ้นไป	8	1.90
<b>รวม</b>	<b>420</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.716 รองลงมาคือ 36-45 ปี และ ไม่เกิน 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.14 และ 22.14 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน (n = 420)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 5 ปี	275	65.48
6-10 ปี	97	23.10
11-15 ปี	26	6.19
16 ปี ขึ้น	22	5.24
<b>รวม</b>	<b>420</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 6 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุงานอยู่ในช่วงไม่เกิน 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.48 รองลงมาคือ 6-10 ปี และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.10 และ 6.19 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 420)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนต้น	6	1.43
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	22	5.24
อนุปริญญา/ปวส.	51	12.14
ปริญญาตรี	289	68.81
สูงกว่าปริญญาตรี	52	12.38
<b>รวม</b>	<b>420</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.81 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี และ ระดับการศึกษานอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 12.38 และ 12.14 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานะของตำแหน่งงาน (n = 420)

สถานะของตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	126	30.00
พนักงานจ้างตามภารกิจ	140	33.33
ลูกจ้างประจำ	64	15.24
พนักงานจ้างทั่วไป	90	21.43
<b>รวม</b>	<b>420</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 8 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานจ้างตามภารกิจที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือข้าราชการ และพนักงานจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 30.00 และ 21.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด (n = 420)

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน	ร้อยละ
สำนักปลัดเทศบาล	68	16.19
กองช่าง	60	14.29
สำนักการคลัง	26	6.19
กองการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	41	9.76
กองวิชาการและแผนงาน	63	15.00
กองการศึกษา	12	2.86
กองสวัสดิการสังคม	40	9.52
หน่วยตรวจสอบภายใน	20	4.76
อื่น ๆ (สุขาภิบาล สถานธนาบาล)	33	7.86
<b>รวม</b>	<b>420</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 9 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานอยู่สำนักปลัดฯ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.19 รองลงมาคือ กองวิชาการและแผนงาน และกองช่าง คิดเป็นร้อยละ 15.00 และ 14.29 ตามลำดับ

## 4.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการทำงาน (n = 420)

ความพึงพอใจในการทำงาน	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
ท่านมีอิสระเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน	420	2.00	5.00	4.13	0.78
ท่านได้รับมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	420	2.00	5.00	4.02	0.89
งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่าน มีปริมาณไม่มากเกินไป	420	1.00	5.00	4.07	0.80
ท่านรู้สึกพอใจที่ทำงานตามระดับความรู้ความสามารถที่ท่านนั้นศึกษามา	420	1.00	5.00	4.01	0.84
<b>สภาพการทำงาน</b>	<b>420</b>	<b>2.00</b>	<b>5.00</b>	<b>4.06</b>	<b>0.68</b>
ท่านรู้สึกภูมิใจในงานของท่าน	420	1.00	5.00	4.07	0.74
ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน	420	1.00	5.00	4.05	0.79
ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	420	1.00	5.00	4.04	0.77
ผู้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	420	1.00	5.00	4.08	0.85
<b>การได้รับการยอมรับนับถือ</b>	<b>420</b>	<b>1.00</b>	<b>5.00</b>	<b>4.06</b>	<b>0.67</b>
ท่านพอใจในการบริหารงานในหน่วยงาน	420	1.00	5.00	4.05	0.88
ท่านพอใจต่อระเบียบการปฏิบัติงานต่างๆ ของหน่วยงาน	420	1.00	5.00	4.04	0.83

ความพึงพอใจในการทำงาน	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานแต่ละครั้งมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	420	1.00	5.00	4.04	0.86
ท่านได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายในการปฏิบัติงาน	420	1.00	5.00	4.05	0.90
ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายในองค์กร	420	1.00	5.00	3.96	0.86
<b>นโยบายการบริหาร</b>	420	1.00	5.00	4.03	0.73

จากตารางที่ 10 ความพึงพอใจในการทำงาน ในด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 และด้านนโยบายการบริหาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาศองค์กร (n = 420)

บรรยากาศองค์กร	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
เทศบาลนครมีการกำหนดโครงสร้าง ลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน และสมเหตุสมผล	420	1	5	3.78	0.92
ท่านรู้สึกถึงความสะดวกในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูง	420	1	5	3.23	1.24
ท่านคิดว่าจำนวนบุคลากรมีเพียงพอกับปริมาณงาน	420	1	5	3.72	1.04
มีการแบ่งอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนในการตัดสินใจ	420	1	5	3.78	0.89
<b>ขนาดและโครงสร้างองค์กร</b>	420	1.75	5.00	3.63	0.76
ในการตัดสินใจต่างๆ หัวหน้างานของท่านมักจะขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานเสมอ	420	1	5	3.34	0.84
หัวหน้างานของท่านสนใจและรับรู้ถึงปัญหาของท่าน	420	1	5	3.20	0.98
ท่านรู้สึกสบายใจทุกครั้งเมื่อต้องปฏิบัติงานกับหัวหน้า	420	1	5	3.17	0.96
หัวหน้างานของท่านมีบุคลิกภาพที่อบอุ่น มีความเป็นกันเอง และใกล้ชิดกับตัวท่านเสมอ	420	1	5	3.58	0.97
<b>แบบของความเป็นผู้นำ</b>	420	1.50	5.00	3.32	0.59
การสั่งการในองค์กรของท่านมีความรวดเร็วและคล่องตัว	420	1	5	3.58	0.97
การทำงานของท่านไม่ซ้ำซ้อนกันกับแผนกอื่นๆ	420	1	5	3.56	0.97
ขั้นตอนในการทำงานของท่านไม่ยุ่งยากและไม่ลำบากในการจัดการ	420	1	5	3.72	0.93
สายการบังคับบัญชาไม่ซ้ำซ้อน เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	420	1	5	3.61	0.94
<b>ความไม่ซ้ำซ้อนของระบบงาน</b>	420	1.00	5.00	3.62	0.77

บรรยากาศองค์การ	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
บุคลากรในองค์กรของท่านมีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการทำงานอยู่เสมอ	420	1	5	3.92	0.88
องค์กรของท่านมีการทำงานที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	420	1	5	3.93	0.84
องค์กรของท่านมีนโยบายมุ่งเน้นงานให้มีประสิทธิภาพแต่ยังคงคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน	420	1	5	3.88	0.83
เทศบาลนครมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง	420	1	5	3.74	0.90
<b>เป้าหมายขององค์การ</b>	420	1.75	5.00	3.87	0.67
การได้รับข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรมีความสะดวกรวดเร็ว	420	1	5	3.64	0.97
สมาชิกในกลุ่มจะร่วมมือในการแก้ไขปัญหา	420	1	5	3.73	0.92
ท่านสามารถติดต่อสื่อสารกับหัวหน้างานได้ง่าย	420	1	5	3.76	0.87
มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและติดต่อสื่อสารเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน	420	1	5	3.65	1.00
อุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานเพียงพอต่อการทำงาน	420	1	5	2.48	1.05
<b>เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร</b>	420	1.60	4.80	3.45	0.55

จากตารางที่ 11 บรรยากาศองค์การ ในด้านขนาดและโครงสร้างองค์การ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76 ด้านแบบของความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 ด้านความซับซ้อนของระบบงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77 ด้านเป้าหมายขององค์การ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 และด้านเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (n = 420)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
ท่านได้รับเงินเดือนตรงตามความสามารถ	420	1.00	5.00	3.89	1.03
ท่านได้รับเงินเดือนตรงตามวุฒิความรู้ของท่าน	420	1.00	5.00	3.89	1.08
ท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างยุติธรรม	420	1.00	5.00	3.88	1.03
ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการ หรือค่าตอบแทนอื่น ๆ เท่าเทียมกับผู้อื่นที่รับผิดชอบงานเหมือนกัน	420	1.00	5.00	3.87	1.10
<b>การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม</b>	420	1.00	5.00	3.88	0.93

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดที่ควรระวัง การใช้งานบอกไว้อย่างชัดเจน	420	1.00	5.00	3.97	0.96
สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอในการทำงาน	420	1.00	5.00	4.01	0.95
สถานที่ทำงานมีระดับเสียงที่เหมาะสมต่อการทำงาน	420	1.00	5.00	4.00	1.04
สถานที่ทำงานมีขนาดเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร	420	1.00	5.00	3.66	1.23
<b>ความปลอดภัยในการทำงาน</b>	420	1.00	5.00	3.91	0.92
ท่านได้รับโอกาสในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากเทศบาล	420	1.00	5.00	4.00	0.93
ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถของท่านพัฒนางานให้ ก้าวหน้าอยู่เสมอ	420	1.00	5.00	4.07	0.88
ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานของท่าน	420	1.00	5.00	3.91	0.95
ท่านมั่นใจว่างานที่ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานของ ท่าน	420	1.00	5.00	4.02	0.86
<b>ความก้าวหน้าในการทำงาน</b>	420	1.75	5.00	4.00	0.79
ท่านมีเวลาในการใช้ชีวิตส่วนตัวของท่านอย่างเหมาะสม	420	2.00	5.00	4.08	0.80
ท่านมีเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวตามที่ท่านปรารถนา	420	2.00	5.00	4.07	0.83
เวลาในการทำงานในปัจจุบันของท่าน มีความเหมาะสม กับการดำเนินชีวิต	420	2.00	5.00	4.05	0.80
<b>ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน</b>	420	2.00	5.00	4.07	0.76

จากตารางที่ 12 คุณภาพชีวิตในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.93 ด้านความปลอดภัยในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.92 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.79 และด้านความสมดุลของชีวิตในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76 อยู่ในระดับมากทั้งหมด

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การ (n = 420)

วัฒนธรรมองค์การ	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
เทศบาลของท่านมีระดับการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	420	1.00	5.00	4.07	0.94
หัวหน้าของท่านให้ความเท่าเทียมกับทุกคน	420	1.00	5.00	4.09	0.92
เทศบาลของท่านมีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่ เคร่งครัดจนเกินไป	420	1.00	5.00	4.10	0.81
ท่านตั้งใจที่จะทำงานแม้ว่าหัวหน้างานจะไม่อยู่	420	2.00	5.00	4.18	0.79
หัวหน้างานให้ความสนใจต่อการทำงานของท่าน	420	2.00	5.00	4.11	0.77

วัฒนธรรมองค์การ	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
หัวหน้างานเอาใจใส่ สอบถามสารทุกข์สุขดิบของท่านอยู่เสมอ	420	2.00	5.00	4.08	0.84
หัวหน้างานให้ความจริงใจต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน	420	2.00	5.00	3.93	0.93
<b>การควบคุมของหัวหน้างาน</b>	420	2.14	5.00	4.08	0.69
เทศบาลของท่านสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	420	2.00	5.00	4.09	0.78
ท่านให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	420	3.00	5.00	4.31	0.69
ท่านเห็นความสำคัญของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	420	3.00	5.00	4.16	0.74
กลุ่มงานมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน	420	2.00	5.00	4.14	0.79
ท่านจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ร่วมงาน	420	2.00	5.00	4.16	0.74
ท่านทำงานกับผู้อื่นอย่างมีความสุข	420	2.00	5.00	4.19	0.74
<b>การมีส่วนร่วมในการทำงาน</b>	420	2.50	5.00	4.18	0.60

จากตารางที่ 13 วัฒนธรรมองค์การ ในด้านการควบคุมของหัวหน้างาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.69 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60

### 4.3 ระดับการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาตนเอง (n = 420)

การพัฒนาตนเอง	จำนวน	MIN	MAX	$\bar{x}$	S.D.
ท่านมักออกกำลังกายเพื่อความแข็งแรงของร่างกายเสมอ	420	1.00	5.00	4.07	0.96
ท่านเห็นว่าร่างกายที่แข็งแรงจะทำให้ท่านทำงานได้ดี มีประสิทธิภาพ	420	1.00	5.00	4.01	0.90
ท่านจะให้ความสนใจกับบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับตนเอง	420	1.00	5.00	3.90	0.92
ท่านมักหาโอกาสเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง	420	1.00	5.00	4.02	0.88
<b>ด้านร่างกายและบุคลิกภาพ</b>	420	1.25	5.00	4.00	0.78
ท่านมักจะกำหนดแผนหรือเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง เพื่อความสำเร็จในอาชีพการงาน	420	1.00	5.00	3.98	0.92
ท่านจะสำรวจตนเองเสมอว่า ขาดความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองต่อไป	420	1.00	5.00	4.00	1.03
ท่านทราบว่า จะใช้จุดเด่นอะไรในการผลักดันตนเองให้ก้าวหน้าในอาชีพการงาน	420	1.00	5.00	3.79	1.12
<b>ด้านงาน</b>	420	1.33	5.00	3.92	0.90
ท่านคิดว่าสัมพันธภาพที่ดีที่มีต่อบุคคลรอบข้างมีความสำคัญกับการทำงาน	420	2.00	5.00	3.96	0.97
ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี	420	2.00	5.00	4.12	0.83
ท่านมักเรียนรู้ถึงวิธีการที่จะทำให้บุคคลอื่นมีความสุข	420	1.00	5.00	4.04	0.88
ท่านมักกระตือรือร้นในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้อื่น	420	2.00	5.00	4.08	0.83
ท่านสามารถรับรู้ถึงอารมณ์และความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	420	1.00	5.00	3.97	0.97
<b>ด้านสังคม</b>	420	2.00	5.00	4.03	0.76

จากตารางที่ 14 การพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนคร ในด้านร่างกายและบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78 ด้านงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.90 และด้านสังคม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76

### 4.4 การทดสอบสมมติฐาน

ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์หิมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล ขั้นตอนการวิเคราะห์ มีดังต่อไปนี้



ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา (n = 420)

ตัวแปรสังเกตได้	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)
(1) ความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน	1.000																
(2) ความพึงพอใจในการทำงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.860**	1.000															
(3) ความพึงพอใจในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร	.835**	.836**	1.000														
(4) บรรยากาศองค์การด้านขนาดและโครงสร้างองค์การ	.412**	.420**	.430**	1.000													
(5) บรรยากาศองค์การด้านแบบของความเป็นผู้นำ	0.039	0.042	0.034	-0.009	1.000												
(6) บรรยากาศองค์การด้านความไม่ซ้ำซ้อนของระบบงาน	.359**	.333**	.423**	.505**	.224**	1.000											
(7) บรรยากาศองค์การด้านเป้าหมายขององค์การ	.536**	.465**	.437**	-.112*	.230**	-0.015	1.000										
(8) บรรยากาศองค์การด้านเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร	.435**	.416**	.487**	.641**	0.046	.461**	0.036	1.000									
(9) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	.607**	.528**	.595**	.268**	.106*	.173**	.447**	.324**	1.000								
(10) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน	.726**	.705**	.783**	.394**	0.052	.337**	.416**	.397**	.724**	1.000							
(11) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความก้าวหน้าในการทำงาน	.758**	.716**	.732**	.444**	0.031	.306**	.419**	.446**	.670**	.819**	1.000						
(12) คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสมดุลของชีวิตในการทำงาน	.726**	.684**	.756**	.389**	-0.031	.286**	.369**	.418**	.553**	.731**	.743**	1.000					
(13) วัฒนธรรมองค์การด้านการควบคุมของหัวหน้างาน	.743**	.716**	.801**	.378**	0.050	.317**	.399**	.418**	.641**	.756**	.713**	.658**	1.000				
(14) วัฒนธรรมองค์การด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	.718**	.692**	.689**	.421**	0.033	.275**	.346**	.380**	.617**	.746**	.737**	.627**	.809**	1.000			
(15) การพัฒนาตนเองด้านร่างกายและบุคลิกภาพ	.798**	.770**	.839**	.435**	0.014	.359**	.439**	.492**	.666**	.834**	.762**	.722**	.768**	.674**	1.000		
(16) การพัฒนาตนเองด้านงาน	.788**	.730**	.774**	.384**	0.033	.315**	.444**	.451**	.675**	.810**	.791**	.687**	.724**	.694**	.832**	1.000	
(17) การพัฒนาตนเองด้านสังคม	.766**	.761**	.770**	.514**	0.040	.334**	.390**	.445**	.650**	.801**	.790**	.658**	.729**	.739**	.873**	.773**	1.000

\*\*p<.01, \*p<.05 ค่า Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square = 6,892.32, df = 136, p = .00 และค่า Kaiser-Meyer-Olkin measure of Sampling Adequacy (KMO) = .936

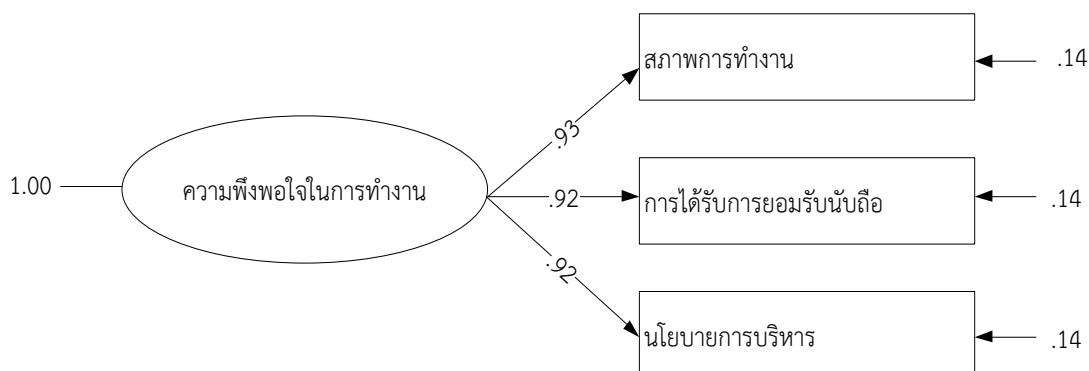
จากตารางที่ 15 เมื่อพิจารณาผลการทดสอบค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity Chi-Square ซึ่งเป็นค่าสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์หรือไม่ ปรากฏว่า มีค่าเท่ากับ 6,892.32,  $df = 136$ ,  $p = .00$  ( $p < .01$ ) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Lawrence, Glenn and Guarino, 2006: 520) สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) ปรากฏว่า มีค่าเท่ากับ .936 ซึ่งมีค่ามากกว่า .70 (Lawrence, Glenn and Guarino, 2006: 521) และเข้าใกล้ 1 เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ด้วยแบบ LISREL ซึ่งอาศัยหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน

### การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงจำนวน 5 ตัว คือ ความพึงพอใจในการทำงาน บรรยากาศองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ และการพัฒนาตนเอง มีผลการศึกษาดังนี้

ตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัว ได้แก่ สภาพการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และนโยบายการบริหาร



$$\chi^2=0.64, df=1, p=.43, CFI=1.00, GFI=1.00, AGFI=.99, RMSEA=.00, SRMR=.01$$

ภาพที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน

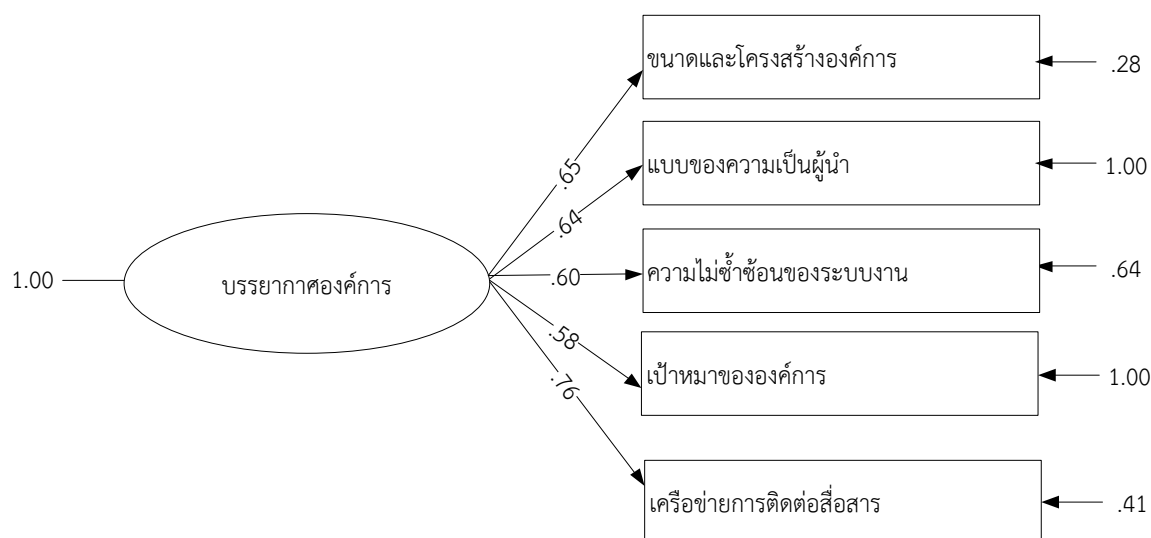
ตารางที่ 16 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
สภาพการทำงาน	.93**	.04	22.02	.86
การได้รับการยอมรับนับถือ	.92**	.04	23.48	.85
นโยบายการบริหาร	.92**	.04	23.48	.82

\*\*p&lt;.01

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 16 ตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัว คือ สภาพการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และนโยบายการบริหาร ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแบบตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า  $\chi^2=.64$ ,  $df=1$ ,  $p=.43$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=.99$ ,  $RMSEA=.00$ ,  $SRMR=.01$  เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบ .92 ถึง .93 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในการทำงาน โดยตัวแปรสภาพการทำงานร้อยละ 86 มีความแปรผันร่วมกับความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรการได้รับการยอมรับนับถือ ร้อยละ 85 มีความแปรผันร่วมกับความพึงพอใจในการทำงาน และตัวแปรนโยบายการบริหารร้อยละ 82 มีความแปรผันร่วมกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบความพึงพอใจในการทำงาน

ตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว ได้แก่ ขนาดและโครงสร้างองค์การ แบบของความเป็นผู้นำ ความไม่ซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร



$$\chi^2=2.58, df=2, p=.27, CFI=1.00, GFI=.99, AGFI=.98, RMSEA=.026, SRMR=.014$$

ภาพที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ

ตารางที่ 17 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ

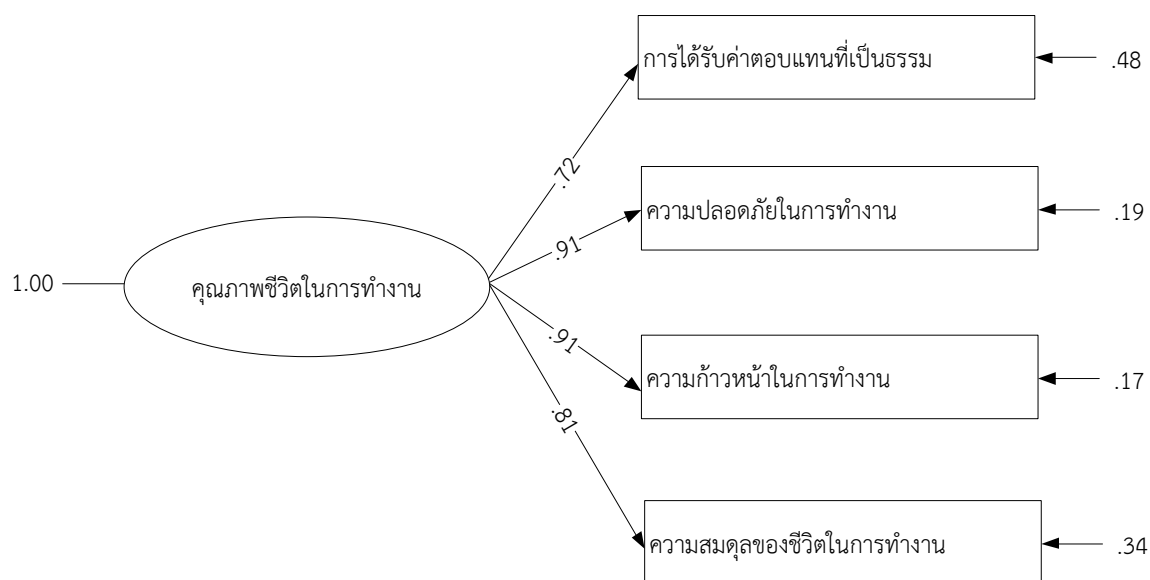
ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
ขนาดและโครงสร้างองค์การ	.65**	.04	17.07	.76
แบบของความเป็นผู้นำ	.64**	.03	13.05	.65
ความไม่ซ้ำซ้อนของระบบงาน	.60*	.03	12.09	.53
เป้าหมายขององค์การ	.58**	.04	13.31	.59
เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร	.76**	.04	15.43	.58

\*\*p<.01

จากภาพที่ 3 และตารางที่ 17 ตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ ขนาดและโครงสร้างองค์การ แบบของความเป็นผู้นำ ความไม่ซ้ำซ้อนของระบบงาน เป้าหมายขององค์การ และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า  $\chi^2=2.58, df=2, p=.27, CFI=1.00, GFI=1.00, AGFI=.98, RMSEA=.026, SRMR=.014$  เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบ .58 ถึง .79 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงบรรยากาศ

องค์การ โดยตัวแปรขนาดและโครงสร้างองค์การ ร้อยละ 76 มีความแปรผันร่วมกับบรรยากาศองค์การ ตัวแปรแบบของความเป็นผู้นำ ร้อยละ 65 มีความแปรผันร่วมกับบรรยากาศองค์การ ตัวแปรความไม่ซ้ำซ้อนของระบบงาน ร้อยละ 53 มีความแปรผันร่วมกับบรรยากาศองค์การ ตัวแปรเป้าหมายขององค์การ ร้อยละ 59 มีความแปรผันร่วมกับบรรยากาศองค์การ และตัวแปรเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร ร้อยละ 58 มีความแปรผันร่วมกับบรรยากาศองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ

ตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัว ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน



$\chi^2=3.98$ ,  $df=2$ ,  $p=.136$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=.98$ ,  $RMSEA=.049$ ,  $SRMR=.013$

ภาพที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ตารางที่ 18 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน

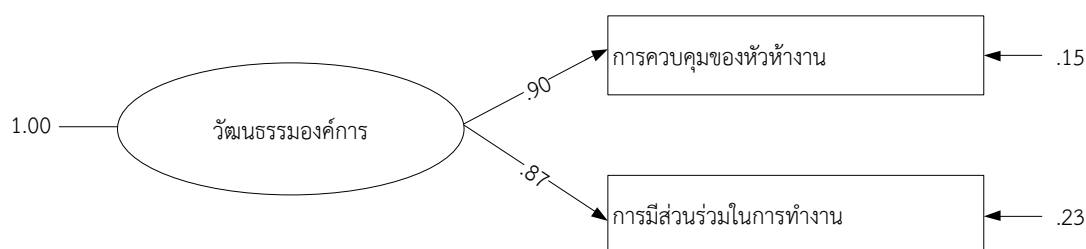
ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	.72**	.04	16.42	.52
ความปลอดภัยในการทำงาน	.91**	.04	25.75	.81
ความก้าวหน้าในการทำงาน	.91**	.04	25.75	.83
ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน	.81**	.04	19.44	.66

\*\* $p<.01$

จากภาพที่ 4 และตารางที่ 16 ตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัว ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสมดุลของชีวิตในการทำงาน ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน

พบว่า ตัวแบบตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า  $\chi^2=3.98$ ,  $df=2$ ,  $p=.136$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=.98$ ,  $RMSEA=.049$ ,  $SRMR=.013$  เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .72-.91 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝง ความก้าวหน้าในการทำงาน และความปลอดภัยในการทำงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน และการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ตามลำดับ โดยตัวแปร ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ร้อยละ 83 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ตัวแปรความปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ 81 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ตัวแปรความสมดุลของชีวิตในการทำงาน ร้อยละ 66 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมร้อยละ 52 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัว ได้แก่ การควบคุมของหัวหน้างาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน



$$\chi^2=.16, df=1, p=.686, CFI=1.00, GFI=1.00, AGFI=1.00, RMSEA=.00, SRMR=.003$$

ภาพที่ 5 การวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ

ตารางที่ 19 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ

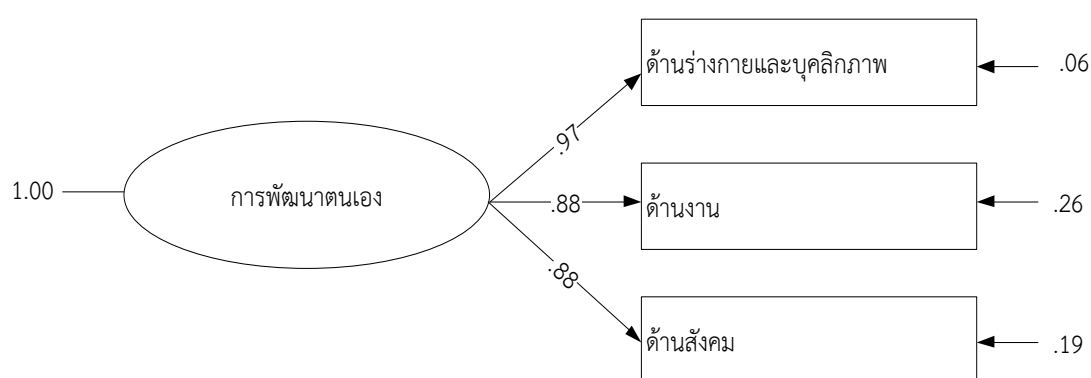
ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
การควบคุมของหัวหน้างาน	.90**	.04	24.44	.82
การมีส่วนร่วมในการทำงาน	.87**	.04	22.55	.75

\*\*p<.01

จากภาพที่ 5 และตารางที่ 19 ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัว คือ การควบคุมของหัวหน้างาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแบบตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้

จากค่า  $\chi^2=.16$ ,  $df=1$ ,  $p=.686$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=1.00$ ,  $RMSEA=.00$ ,  $SRMR=.003$  เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบ .90 และ .87 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ โดยตัวแปรการควบคุมของหัวหน้างานร้อยละ 82 มีความแปรผันร่วมกับวัฒนธรรมองค์การ ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการทำงานร้อยละ 75 มีความแปรผันร่วมกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ

ตัวแปรแฝงการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัว ได้แก่ ด้านร่างกายและบุคลิกภาพ ด้านงาน และด้านสังคม



$\chi^2=1.24$ ,  $df=1$ ,  $p=.266$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=1.00$ ,  $RMSEA=.024$ ,  $SRMR=.024$

ภาพที่ 6 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 20 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแปรแฝงการพัฒนาตนเอง

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	SE	t	R <sup>2</sup>
ด้านร่างกายและบุคลิกภาพ	.97**	.04	23.73	.94
ด้านงาน	.88**	.04	22.44	.75
ด้านสังคม	.88**	.04	22.44	.80

\*\* $p<.01$

จากภาพที่ 5 และตารางที่ 19 ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 2 ตัว คือ การควบคุมของหัวหน้างาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแบบตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า  $\chi^2=1.24$ ,  $df=1$ ,  $p=.266$ ,  $CFI=1.00$ ,  $GFI=1.00$ ,  $AGFI=1.00$ ,  $RMSEA=.024$ ,  $SRMR=.024$  เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในตัวแบบ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบ .88

ถึง .97 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ โดยตัวแปรการด้านร่างกายและบุคลิกภาพร้อยละ 82 มีความแปรผันร่วมกับการพัฒนาตนเอง ตัวแปรด้านงานร้อยละ 75 มีความแปรผันร่วมกับการพัฒนาตนเอง และตัวแปรด้านสังคมร้อยละ 80 มีความแปรผันร่วมกับการพัฒนาตนเอง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้ต่างเป็นตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

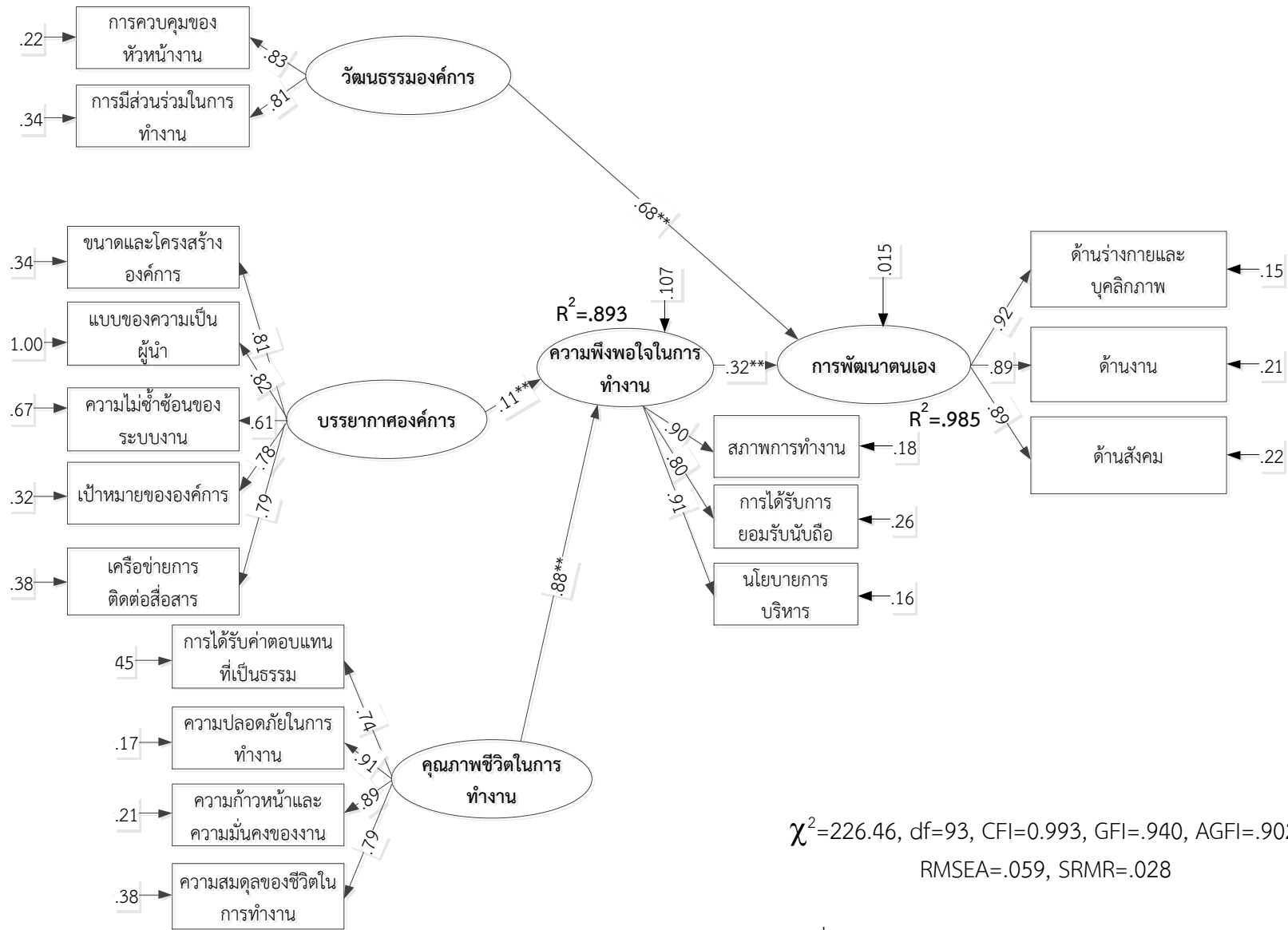
#### **ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบการพัฒนาตนเองตามสมมติฐาน**

ตัวแบบการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออก ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก 3 ตัวแปร คือ บรรยากาศองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์การ ตัวแปรแฝงภายใน 2 ตัว คือ ความพึงพอใจในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง สมมติฐานในการวิจัยคือ

ตัวแบบการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออก มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการทดสอบ มีดังนี้





ภาพที่ 7 ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาตนเอง

ตารางที่ 21 ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบการพัฒนารูปแบบ

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการทดสอบ
ไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2/df$ )	<3.00	2.43	ผ่านเกณฑ์
Comparative Fit Index: CFI	>.92	.993	ผ่านเกณฑ์
Relative Fit Index: RFI	>.92	.982	ผ่านเกณฑ์
Standard Root Mean Square Residual: SRMR	≤.08	.028	ผ่านเกณฑ์
Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA	<.07	.059	ผ่านเกณฑ์
Goodness of Fit Index: GFI	>.90	.940	ผ่านเกณฑ์
Adjust Goodness of Fit Index: AGFI	>.90	.902	ผ่านเกณฑ์

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการพัฒนารูปแบบของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ผลการทดสอบค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2/df$ ) มีค่าเท่ากับ 2.43 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ .993 ค่าดัชนีความสัมพันธ์ (Relative Fit Index: RFI) มีค่าเท่ากับ .982 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ .028 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ .059 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ .940 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ .902 และ จากผลการพิจารณาดัชนีเข้าเกณฑ์การวัดทุกเกณฑ์แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากเกณฑ์ดังกล่าวสรุปได้ว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี สรุปได้ว่าตัวแบบการพัฒนารูปแบบของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามสมมติฐานที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี

ตารางที่ 22 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	ความพึงพอใจในการทำงาน			การพัฒนาตนเอง		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
วัฒนธรรมองค์การ	-	-	-	.68** (.09)	-	.68** (.09)
คุณภาพชีวิตในการทำงาน	.88** (.05)	-	.88** (.05)	.24** (.09)	.24** (.09)	-
บรรยากาศองค์การ	.11 (.03)	-	.11 (.03)	.04** (.02)	.04** (.02)	
ความพึงพอใจในการทำงาน	-	-	-	.32** (.09)	-	.32** (.09)

หมายเหตุ: DE=อิทธิพลทางตรง (Direct Effect), IE=อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect), TE=อิทธิพลรวม (Total Effect), \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

ผลการวิเคราะห์ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ (TE=.68) และความพึงพอใจในการทำงาน (TE=.32) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเอง เรียงตามลำดับของอิทธิพล และตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน (IE=.24) และบรรยากาศองค์การ (IE=.02) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการพัฒนาตนเอง ผ่านตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน

ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ตัวแปรตามคือ การพัฒนาตนเอง มีค่าเท่ากับ .985 ( $R^2=.985$ ) แสดงว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน บรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงใต้ร้อยละ 98.5

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลการศึกษา

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง ) เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง 2) เพื่อศึกษารายประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง และ 3) เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีทั้งสิ้น 5 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สถิติ ร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์, การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแปรที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรม LISREL

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาคั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามถามคำถามจาก บุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง จำนวน 3 แห่ง คือ เทศบาลนครแหลมฉบัง เทศบาลนครระยอง และเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS และใช้การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรม LISREL

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง มีระดับการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านร่างกายและบุคลิกภาพ ด้านงาน และด้านสังคม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง เรียงตามลำดับของอิทธิพลของตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์การ ( $TE=.68$ ) และความพึงพอใจในการทำงาน ( $TE=.32$ ) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเอง เรียงตามลำดับของอิทธิพล และตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน ( $IE=.24$ ) และบรรยากาศองค์การ ( $IE=.02$ ) และตัวแปรทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครภาคตะวันออกเฉียงได้ร้อยละ 98.5

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นเกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ หลายตัวแปรที่ร่วมกันส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน บรรยากาศองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานนั้นได้รับอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศองค์การ และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้วยเช่นเดียวกัน ซึ่งตัวแปรแต่ละตัวจะส่งผลต่อตัวแปรต่าง ๆ เรียงตามลำดับของอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปร ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยลำดับแรกที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ คริษฐา อรุณประเสริฐ (2558) หากองค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี ก็จะส่งผลให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง

2. ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยลำดับที่สองที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณวิสา แยมเกตุ ถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้น ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยอื่นร่วมด้วย ได้แก่ บรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

3. คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นปัจจัยลำดับที่สาม ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเอง แต่เป็นอิทธิพลทางอ้อม ที่ส่งผ่านความพึงพอใจในการทำงาน หากมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อไปยังการพัฒนาตนเองให้มากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

4. บรรยากาศองค์การ เป็นปัจจัยลำดับที่สี่ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเอง แต่เป็นอิทธิพลทางอ้อม ที่ส่งผ่านความพึงพอใจในการทำงาน หากองค์การมีบรรยากาศองค์การที่ดี ก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อไปยังการพัฒนาตนเองให้มากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

## 5.3 ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ

เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ เรียงตามลำดับดังนี้

1) เทศบาลควรส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยใช้แนวทางในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเสริมสร้างความพึงพอใจจากภายใน และภายนอก โดยการทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของหน่วยงาน การปฏิบัติของหัวหน้างาน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มระดับของการพัฒนาตนเองของบุคลากร

2) เทศบาลควรหาแนวทางในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากร ในเรื่องของการส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม มาตรการความปลอดภัยในการทำงาน และให้บุคลากรมีเวลาสมดุลในการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวให้สูงขึ้นซึ่งยังสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากรขึ้นไปได้อีก ซึ่งการยกระดับคุณภาพชีวิตนี้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังส่งผลโดยอ้อมทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้น

3) เทศบาลควรรหาแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมในการทำงาน ในเรื่องของ การควบคุมของหัวหน้างาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน เช่น ให้ความจริงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยเพิ่มการพัฒนาตนเองของบุคลากรให้มากขึ้น

#### 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1) การวิจัยในครั้งนี้ ได้นำตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตในการทำงาน บรรยากาศองค์การ และความพึงพอใจในการทำงานมาเป็นตัวแปรอธิบายการพัฒนาตนเอง ซึ่งยังอาจจะมีตัวแปรอื่นๆ อีกที่ยังไม่ได้ทำการศึกษาในงานวิจัยนี้ เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำ ซึ่งจะทำได้องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัยต่อไป

2) ควรมีการศึกษาในเชิงเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เพื่อตรวจสอบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ เช่น เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

3) ควรมีการศึกษาเรื่องนี้ซ้ำเป็นระยะ ๆ ตามเวลาที่เหมาะสม เช่น 5 ปี เพื่อตรวจสอบว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง เมื่อบริบทของสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลาเปลี่ยนแปลง

## บรรณานุกรม

- ศิษฐา อรุณประเสริฐ. (2558). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของบุคลากรกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จำนงค์ อติวัฒนสิทธิ์. (2545). สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, สำนักอธิการบดี.
- จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์. (2541). การรับรู้บรรยากาศองค์การและความเครียดของบุคลากรในโรงพยาบาลตากสิน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ. (2540). พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: ประชาสัมพันธ์สยาม.
- มนตรี แก้วด้วง. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และคุณภาพชีวิตการทำงาน: กรณีศึกษาบริษัทนำเข้าเสื้อผ้าแบรนด์. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รุ่งนภา ระตะนอะพร. (2547). ปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ลัดดา กุลนันทน์. (2544). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย. ปัญหาพิเศษทางการบริหารรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารทั่วไป) มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณวิสา แยมเกตุ. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเองในการทำงานของพนักงานธนาคารสายลูกค้าบุคคลของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วารัตตา เหลืองรังษี. (2549). ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสายการบินพาณิชย์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2546). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร.
- สร้อยตระกูล ติวานนท์. (2545). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิมาพร แจ่มบุญศรี. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิดงานวิจัยและประสบการณ์. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

- เอกชัย บุญอาจ. (2553). *ความหมายของการพัฒนาตนเอง*. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/364938>
- Alman, R. (2000). Forecasting Your Organizational Climate. *Journal of Applied Psychology*, 65, 62-65.
- Alniacik, U. Alniacik, E. Akcin, K. and Erat, S. (2012). Relationships between carrier motivation, affective commitment and job satisfaction. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 58(2012): 352-362.
- Beach, D. S. (1965). *Personnel Management People at Work*. New York: The Mackillan Co.
- Blum, M. L. and Naylor, J.C. (1968). *Industrial Psychology*. New York: Harper Collins Publishers.
- Forehand, G. and Von Gilmer, B. (1964). Environmental variations in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*. 62, 361-382.
- Gibson, J.L. (1991). *Organizational: Behavior-Structure-Process*. 7<sup>th</sup> ed. Homewood, IL: Von Hoffman.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., and Donnelly, J.H. (2000). *Organization: Behavior Structure Process*, 10<sup>th</sup> ed. Boston: McGraw-Hill.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. 6<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International.
- Hayati, K and Caniago, I. (2012). Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and job Persormance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 65(2012): 272-277.
- Hofsted, G. H. (1984). *Culture's consequences: International Different in work-related values*. Beverly Hill: Sage Publications.
- Hollyforde, S. ; & Whiddett, S. (2002). How to Nurture Motivation. *People Management*. 8(14): 52-53.
- Likert, R. (1979). *New Way of Management Conflict*. New York: McGraw-Hill Company.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (1996). *Education administration: Concept and practices*. 2<sup>nd</sup> ed. Belmont, CA: Wadworth.
- Magginson, D., & Pedler, M. (1992). *Self development: A facilitator' guide*. London: McGraw-Hill.
- Porter, W. L. ; & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Behavior*. Illinois: Richard D. Irwin.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. ; & Osborn, R. N. (2000). *Organizational Behavior*. 7<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley & Sons.



Schneider, B.; Wheeler, J.K.; and Cox, J.F. (1990). A Passion for Service: Using Content Analysis to Explicate Service climate Themes. *Journal of Applied Psychology*, 77, 10-13.

Stone, S. P. (2005). *Perceived leadership practices and organizational commitment in the North American automobile industry*. Doctorate dissertation, Nova Southeastern University, Florida.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons.

Weiten, W., and Lloyd, M.A. (2003). *Psychology Applied to Modern Life: Adjustment in the 21<sup>st</sup> Century*, 7<sup>th</sup> ed. California: Wadsworth Thomson Learning Inc.

ภาคผนวก

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรในเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียง  
คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร คำตอบของท่านจึงไม่มีความผิดหรือถูก
2. คำตอบของท่านไม่เป็นภัยกับตัวท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรใน เทศบาลนครต่อไป จึงขอให้ท่านโปรดได้ตอบด้วยความจริงใจ ปราศจากความลำเอียงใดๆ ทั้งสิ้น
3. ผู้วิจัยจะรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับและจะนำไปรวมกับของคนอื่นๆ เพื่อศึกษาผลโดยส่วนรวม
4. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1           ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2           ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง

ตอนที่ 3           การพัฒนาตนเอง

### ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน   หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพที่เป็นจริงของท่าน

ข้อ 1. เพศ

ชาย            หญิง

ข้อ 2. อายุ (โปรดระบุ) ..... ปี

ข้อ 3. สถานภาพ

โสด                       สมรส            หม้าย/ หย่าร้าง            แยกกันอยู่

ข้อ 4. ระดับการศึกษาสูงสุด

ประถมศึกษา                       มัธยมศึกษาตอนต้น                      

มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.

อนุปริญญา/ ปวส.    ปริญญาตรี                       สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อ 5. อายุงาน (นับจากวันเริ่มงานที่เทศบาล) ..... ปี

ข้อ 6. สถานะของตำแหน่งงานของท่านในปัจจุบัน

- ข้าราชการ  ลูกจ้างประจำ  
 พนักงานจ้างตามภารกิจ  พนักงานจ้างทั่วไป

ข้อ 7. หน่วยงานที่สังกัด

- สำนักปลัดเทศบาล  สำนักการคลัง  กองช่าง  
 กองสวัสดิการสังคม  กองวิชาการและแผนงาน  กองการศึกษา  
 หน่วยตรวจสอบภายใน  กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม  
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น ของท่านมากที่สุด

### ความพึงพอใจในการทำงาน

ลำดับ ที่	ประเด็น	ความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
<b>สภาพการทำงาน</b>						
1	ท่านมีอิสระเต็มที่ในการตัดสินใจ แก้ปัญหาในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน					
2	ท่านได้รับมอบหมายงานอย่างเหมาะสม กับความรู้ความสามารถของท่าน					
3	งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่าน มี ปริมาณไม่มากเกินไป					
4	ท่านรู้สึกพอใจที่ทำงานตามระดับความรู้ ความสามารถที่ท่านนั้นศึกษามา					
<b>การได้รับการยอมรับนับถือ</b>						

ลำดับ ที่	ประเด็น	ความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
5	ท่านรู้สึกภูมิใจในงานของท่าน					
6	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน					
7	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อน ร่วมงาน					
8	ผู้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ ความสามารถของท่าน					
<b>นโยบายการบริหาร</b>						
9	ท่านพอใจในการบริหารงานในหน่วยงาน					
10	ท่านพอใจต่อระเบียบการปฏิบัติงาน ต่างๆ ของหน่วยงาน					
11	ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานแต่ละครั้งมี การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน					
12	ท่านได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายใน การปฏิบัติงาน					
13	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนและ กำหนดนโยบายในองค์กร					

**บรรยากาศองค์การ**

ลำดับ ที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
<b>ขนาดและโครงสร้างองค์การ</b>						
14	เทศบาลนครมีการกำหนดโครงสร้าง ลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน และ สมเหตุสมผล					

ลำดับ ที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
15	ท่านรู้สึกว่ามีความสะดวกในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูง					
16	ท่านคิดว่าจำนวนบุคลากรมีเพียงพอกับปริมาณงาน					
17	มีการแบ่งอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนในการตัดสินใจ					
<b>แบบของความเป็นผู้นำ</b>						
18	ในการตัดสินใจต่างๆ หัวหน้างานของท่านมักจะขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานเสมอ					
19	หัวหน้าของท่านสนใจและรับรู้ถึงปัญหาของท่าน					
20	ท่านรู้สึกสบายใจทุกครั้งเมื่อต้องปรึกษางานกับหัวหน้า					
21	หัวหน้าของท่านมีบุคลิกภาพที่อบอุ่น มีความเป็นกันเองและใกล้ชิดกับตัวท่านเสมอ					
<b>ความซ้ำซ้อนของระบบงาน</b>						
22	การสั่งการในองค์กรของท่านมีความรวดเร็วและคล่องตัว					
23	การทำงานของงานไม่ซ้ำซ้อนกันกับแผนกอื่นๆ					
24	ขั้นตอนในการทำงานของท่านไม่ยุ่งยากและไม่ลำบากในการจัดการ					
25	สายการบังคับบัญชาไม่ซ้ำซ้อน เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
<b>เป้าหมายขององค์กร</b>						

ลำดับ ที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
26	บุคลากรในองค์กรของท่านมีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการทำงานอยู่เสมอ					
27	องค์กรของท่านมีการทำงานที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล					
28	องค์กรของท่านมีนโยบายมุ่งเน้นงานให้มีประสิทธิภาพแต่ยังคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน					
29	เทศบาลนครมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง					

ลำดับ ที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
<b>เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร</b>						
30	การได้รับข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรมีความสะดวกรวดเร็ว					
31	สมาชิกในกลุ่มจะร่วมมือในการแก้ไขปัญหา					

ลำดับ ที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
32	ท่านสามารถติดต่อสื่อสารกับหัวหน้างานได้ง่าย					
33	มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและติดต่อสื่อสารเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน					
34	อุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานเพียงพอต่อการทำงาน					

#### คุณภาพชีวิตในการทำงาน

ลำดับที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
<b>การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม</b>						
1	ท่านได้รับเงินเดือนตรงตามความสามารถ					
2	ท่านได้รับเงินเดือนตรงตามวุฒิความรู้ของท่าน					
3	ท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างยุติธรรม					
4	ท่านได้รับเงินเดือน สวัสดิการหรือค่าตอบแทนอื่น ๆ เท่าเทียมกับผู้อื่นที่รับผิดชอบงานเหมือนกัน					



ลำดับที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
<b>ความปลอดภัยในการทำงาน</b>						
5	อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดที่ควรระวังการใช้งาน บอกไว้อย่างชัดเจน					
6	สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอในการทำงาน					
7	สถานที่ทำงานมีระดับเสียงที่เหมาะสมต่อการทำงาน					
8	สถานที่ทำงานมีขนาดเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร					
<b>ความก้าวหน้าในการทำงาน</b>						
9	ท่านได้รับโอกาสในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากเทศบาล					
10	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถของท่านพัฒนางานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ					
11	ท่านมีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของท่าน					
12	ท่านมั่นใจว่างานที่ท่านทำมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานของท่าน					
<b>ความสมดุลของชีวิตในการทำงาน</b>						
13	ท่านมีเวลาในการใช้ชีวิตส่วนตัวของท่านอย่างเหมาะสม					
14	ท่านมีเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวตามที่ท่านปรารถนา					

ลำดับที่	ประเด็น	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
15	เวลาในการทำงานในปัจจุบันของท่าน มีความเหมาะสมกับการดำเนินชีวิต					

#### ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การควบคุมของหัวหน้างาน						
1	เทศบาลของท่านมีระดับการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
2	หัวหน้าของท่านให้ความเท่าเทียมกับทุกคน					
3	เทศบาลของท่านมีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่เคร่งครัดจนเกินไป					
4	ท่านตั้งใจที่จะทำงานแม้ว่าหัวหน้างานจะไม่อยู่					
5	หัวหน้างานให้ความสนใจต่อการทำงานของท่าน					
6	หัวหน้างานเอาใจใส่ สอบถามสารทุกข์สุกดิบของท่านอยู่เสมอ					
7	หัวหน้างานให้ความจริงใจต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน					

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
<b>การมีส่วนร่วมในการทำงาน</b>						
8	เทศบาลของท่านสนับสนุนการทำงานเป็นทีม					
9	ท่านให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี					
10	ท่านเห็นความสำคัญของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
11	สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน					
12	ท่านจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ร่วมงาน					
13	ท่านทำงานกับผู้อื่นอย่างมีความสุข					

**ตอนที่ 3 การพัฒนาตนเอง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านร่างกายและบุคลิกภาพ</b>						
1	ท่านมักออกกำลังกายเพื่อความแข็งแรงของร่างกายเสมอ					
2	ท่านเห็นว่าร่างกายที่แข็งแรงจะทำให้ท่านทำงานได้ดี มีประสิทธิภาพ					
3	ท่านจะให้ความสนใจกับบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับตนเอง					

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	เฉยๆ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
4	ท่านมักหาโอกาสเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง					
<b>ด้านงาน</b>						
5	ท่านมักจะกำหนดแผนหรือเป้าหมายในการพัฒนาตนเองเพื่อความสำเร็จในอาชีพการงาน					
6	ท่านจะสำรวจตนเองเสมอว่า ขาดความรู้ทักษะ หรือความสามารถอะไร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองต่อไป					
7	ท่านทราบว่าจะใช้จุดเด่นอะไรในการผลักดันตนเองให้ก้าวหน้าในอาชีพการงาน					
<b>ด้านสังคม</b>						
8	ท่านคิดว่าสัมพันธภาพที่ดีที่มีต่อบุคคลรอบข้างมีความสำคัญกับการทำงาน					
9	ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี					
10	ท่านมักเรียนรู้ถึงวิธีการที่จะทำให้บุคคลอื่นมีความสุข					
11	ท่านมักกระตือรือร้นในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้อื่น					
12	ท่านสามารถรับรู้ถึงอารมณ์และความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					

ขอขอบคุณท่านที่สละเวลาในการตอบคำถาม

## ผลการทดสอบโมเดล

DATE: 3/22/2021

TIME: 19:06

L I S R E L 8.54

BY

Karl G. J”reskog & Dag S”rbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.

7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002

Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.

Website: [www.ssicentral.com](http://www.ssicentral.com)

The following lines were read from file D:\BUU\Final Report\Data Final\New Model  
Development2.Spl:

!Self Development By Mr.Teera Kulsawat

Observed Variables:

Sat1 Sat2 Sat3 Org1 Org2 Org3 Org4 Org5 Cul1 Cul2 Qua1 Qua2 Qua3 Qua4 Dev1 Dev2  
Dev3

Correlation matrix

1.000

0.860 1.000

0.835 0.836 1.000  
 0.412 0.420 0.430 1.000  
 0.039 0.042 0.034 -0.009 1.000  
 0.359 0.333 0.423 0.505 0.224 1.000  
 0.536 0.465 0.437 -0.112 0.230 -0.015 1.000  
 0.435 0.416 0.487 0.641 0.046 0.461 0.036 1.000  
 0.743 0.716 0.801 0.378 0.050 0.317 0.399 0.418 1.000  
 0.718 0.692 0.689 0.421 0.033 0.275 0.346 0.380 0.809 1.000  
 0.607 0.528 0.595 0.268 0.106 0.173 0.447 0.324 0.641 0.617 1.000  
 0.726 0.705 0.783 0.394 0.052 0.337 0.416 0.397 0.756 0.746 0.724 1.000  
 0.758 0.716 0.732 0.444 0.031 0.306 0.419 0.446 0.713 0.737 0.670 0.819 1.000  
 0.726 0.684 0.756 0.389 -0.031 0.286 0.369 0.418 0.658 0.627 0.553 0.731 0.743 1.000  
 0.798 0.770 0.839 0.435 0.014 0.359 0.439 0.492 0.768 0.674 0.666 0.834 0.762 0.722 1.000  
 0.788 0.730 0.774 0.384 0.033 0.315 0.444 0.451 0.724 0.694 0.675 0.810 0.791 0.687 0.832  
 1.000  
 0.766 0.761 0.770 0.514 0.040 0.334 0.390 0.445 0.729 0.739 0.650 0.801 0.790 0.658 0.873  
 0.773 1.000

Sample Size: 420

Latent Variables: Sat Org Cul Qua Dev

Relationships:

Sat1 Sat2 Sat3 = Sat

Org1 Org2 Org3 Org4 Org5 = Org

Cul1 Cul2 = Cul

Qua1 Qua2 Qua3 Qua4 = Qua

Dev1 Dev2 Dev3 = Dev

Dev = Sat Cul

Sat = Qua Org

Number of Decimals = 3

Let error covariance between Sat1 and Sat2 correlate

Let error covariance between Cul1 and Sat3 correlate

Let error covariance between Org1 and Org4 correlate

Let error covariance between Org4 and Org5 correlate

Let error covariance between Org1 and Dev3 correlate

Let error covariance between Cul2 and Dev1 correlate

Let error covariance between Dev1 and Dev3 correlate

Let error covariance between Qua4 and Dev3 correlate

Let error covariance between Org3 and Org4 correlate

Let error covariance between Org3 and Org2 correlate

Let error covariance between Dev1 and Qua3 correlate

Let error covariance between Cul1 and Cul2 correlate

Let error covariance between Sat1 and Org4 correlate

Let error covariance between Org2 and Org4 correlate

Let error covariance between Qua1 and Qua2 correlate

Let error covariance between Sat2 and Sat3 correlate

Let error covariance between Sat3 and Qua4 correlate

Let error covariance between Sat1 and Qua2 correlate

Let error covariance between Qua3 and Qua4 correlate

Wide Print

Number of Decimals = 3

Print Residuals

Path Diagram

Lisrel Output: EF MI AD=OFF

End of problem

!Self Development By Mr.Teera Kulsawat

Correlation Matrix

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3	Org1	Org2	Org3	Org4	Org5	Cul1	Cul2	Qua1	Qua2	Qua3
Sat1	1.000															
Sat2	0.860	1.000														
Sat3	0.835	0.836	1.000													
Dev1	0.798	0.770	0.839	1.000												
Dev2	0.788	0.730	0.774	0.832	1.000											
Dev3	0.766	0.761	0.770	0.873	0.773	1.000										
Org1	0.412	0.420	0.430	0.435	0.384	0.514	1.000									
Org2	0.039	0.042	0.034	0.014	0.033	0.040	-0.009	1.000								
Org3	0.359	0.333	0.423	0.359	0.315	0.334	0.505	0.224	1.000							
Org4	0.536	0.465	0.437	0.439	0.444	0.390	-0.112	0.230	0.015	1.000						
Org5	0.435	0.416	0.487	0.492	0.451	0.445	0.641	0.046	0.461	0.036	1.000					
Cul1	0.743	0.716	0.801	0.768	0.724	0.729	0.378	0.050	0.317	0.399	0.461	1.000				
Cul2	0.718	0.692	0.689	0.674	0.694	0.739	0.421	0.033	0.275	0.346	0.317	0.399	1.000			
Qua1	0.607	0.528	0.595	0.666	0.675	0.650	0.268	0.106	0.173	0.447	0.461	0.399	0.421	1.000		
Qua2	0.726	0.705	0.783	0.834	0.810	0.801	0.394	0.052	0.337	0.416	0.461	0.399	0.421	0.394	1.000	
Qua3	0.758	0.716	0.732	0.762	0.791	0.790	0.444	0.031	0.306	0.419	0.461	0.399	0.421	0.444	0.394	1.000



Qua4	0.726	0.684	0.756	0.722	0.687	0.658	0.389	-0.031
	0.286	0.369						

## Correlation Matrix

	Org5	Cul1	Cul2	Qua1	Qua2	Qua3	Qua4
Org5	1.000						
Cul1	0.418	1.000					
Cul2	0.380	0.809	1.000				
Qua1	0.324	0.641	0.617	1.000			
Qua2	0.397	0.756	0.746	0.724	1.000		
Qua3	0.446	0.713	0.737	0.670	0.819	1.000	
Qua4	0.418	0.658	0.627	0.553	0.731	0.743	1.000

!Self Development By Mr.Teera Kulsawat

## Parameter Specifications

## LAMBDA-Y

	Sat	Dev
Sat1	0	0
Sat2	1	0
Sat3	2	0
Dev1	0	0
Dev2	0	3
Dev3	0	4

## LAMBDA-X

	Org	Cul	Qua
Org1	5	0	0

Org2	6	0	0
Org3	7	0	0
Org4	8	0	0
Org5	9	0	0
Cul1	0	10	0
Cul2	0	11	0
Qua1	0	0	12
Qua2	0	0	13
Qua3	0	0	14
Qua4	0	0	15

## BETA

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat	0	0
Dev	16	0

## GAMMA

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Sat	17	0	18
Dev	0	19	0

## PHI

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Org	0		
Cul	20	0	
Qua	21	22	0

## PSI

	Sat	Dev
--	-----	-----

-----      -----  
 23      24

THETA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
Sat1	25					
Sat2	26	27				
Sat3	0	28	29			
Dev1	0	0	0	30		
Dev2	0	0	0	0	31	
Dev3	0	0	0	32	0	33

THETA-DELTA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
Org1	0	0	0	0	0	34
Org2	0	0	0	0	0	0
Org3	0	0	0	0	0	0
Org4	39	0	0	0	0	0
Org5	0	0	0	0	0	0
Cul1	0	0	46	0	0	0
Cul2	0	0	0	48	0	0
Qua1	0	0	0	0	0	0
Qua2	52	0	0	0	0	0
Qua3	0	0	0	55	0	0
Qua4	0	0	57	0	0	58

THETA-DELTA

	Org1	Org2	Org3	Org4	Org5	Cul1	Cul2	Qua1
Qua2	Qua3							
Org1	35							

Org2	0	36							
Org3	0	37	38						
Org4	40	41	42	43					
Org5	0	0	0	44	45				
Cul1	0	0	0	0	0	47			
Cul2	0	0	0	0	0	49	50		
Qua1	0	0	0	0	0	0	0	51	
Qua2	0	0	0	0	0	0	0	53	54
Qua3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56									
Qua4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59									

THETA-DELTA

Qua4  
-----  
Qua4 60

!Self Development By Mr.Teera Kulsawat

Number of Iterations = 91

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat1	0.902	--
Sat2	0.863	--
	(0.027)	
	31.694	

Sat3 0.910 --  
 (0.030)  
 30.410

Dev1 -- 0.925

Dev2 -- 0.892  
 (0.029)  
 30.479

Dev3 -- 0.890  
 (0.024)  
 37.269

LAMBDA-X

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Org1	0.814	--	--
	(0.045)		
	18.199		
Org2	0.020	--	--
	(0.054)		
	0.372		
Org3	0.614	--	--
	(0.048)		
	12.764		
Org4	0.780	--	--
	(0.094)		
	8.269		

Org5    0.789    --    --  
 (0.045)  
 17.364

Cul1    --    0.825    --  
 (0.040)  
 20.459

Cul2    --    0.811    --  
 (0.041)  
 20.000

Qua1    --    --    0.739  
 (0.042)  
 17.501

Qua2    --    --    0.912  
 (0.038)  
 24.170

Qua3    --    --    0.890  
 (0.038)  
 23.217

Qua4    --    --    0.790  
 (0.041)  
 19.226

BETA

	Sat	Dev
Sat	--	--
Dev	0.325	--

(0.098)

3.311

## GAMMA

	Org	Cul	Qua
Sat	0.111 (0.026) 4.310	-- (0.045) 19.561	0.876
Dev	-- (0.098) 6.903	0.678	--

## Covariance Matrix of ETA and KSI

	Sat	Dev	Org	Cul	Qua
Sat	1.000				
Dev	0.971	1.000			
Org	0.621	0.601	1.000		
Cul	0.953	0.987	0.589	1.000	
Qua	0.941	0.992	0.583	1.013	1.000

## PHI

	Org	Cul	Qua
Org	1.000		
Cul	0.589 (0.038) 15.402	1.000	

Qua	0.583	1.013	1.000
	(0.038)	(0.009)	
	15.533	107.576	

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	Sat	Dev
	-----	-----
	0.107	0.015
	(0.019)	(0.014)
	5.765	1.061

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	Sat	Dev
	-----	-----
	0.893	0.985

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

	Sat	Dev
	-----	-----
	0.893	0.973

Reduced Form

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Sat	0.111	--	0.876
	(0.026)		(0.045)
	4.310		19.561



Dev	0.036	0.678	0.285
	(0.015)	(0.098)	(0.085)
	2.452	6.903	3.344

## THETA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
Sat1	0.179 (0.016) 10.991					
Sat2	0.073 (0.014) 5.347	0.255 (0.022) 11.497				
Sat3	--	0.033 (0.012) 2.803	0.156 (0.016) 10.007			
Dev1	--	--	--	0.145 (0.014) 10.041		
Dev2	--	--	--	--	0.205 (0.017) 12.442	
Dev3	--	--	--	0.061 (0.013) 4.644	--	0.216 (0.018) 11.864

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
0.820	0.745	0.841	0.855	0.795	0.785

## THETA-DELTA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
Org1	--	--	--	--	0.089 (0.015) 5.934	--
Org2	--	--	--	--	--	--
Org3	--	--	--	--	--	--
Org4	0.065 (0.017) 3.735	--	--	--	--	--
Org5	--	--	--	--	--	--
Cul1	--	--	0.073 (0.011) 6.442	--	--	--
Cul2	--	--	--	-0.068 (0.010) -6.614	--	--
Qua1	--	--	--	--	--	--
Qua2	-0.035 (0.009) -3.806	--	--	--	--	--

Qua3	--	--	--	-0.048	--	--
				(0.009)		
				-5.121		
Qua4	--	--	0.059	--	--	-0.033
			(0.013)			(0.013)
			4.558			-2.603

## THETA-DELTA

	Org1	Org2	Org3	Org4	Org5	Cul1	Cul2	Qua1
Qua2	Qua3							
Org1	0.338							
	(0.042)							
	8.059							
Org2	--	1.000						
		(0.069)						
		14.473						
Org3	--	0.212	0.623					
		(0.042)	(0.049)					
		4.992	12.672					
Org4	-0.697	0.184	-0.514	0.367				
	(0.086)	(0.055)	(0.075)	(0.121)				
	-8.082	3.371	-6.881	3.030				
Org5	--	--	--	-0.593	0.377			
				(0.086)	(0.042)			
				-6.868	9.054			
Cul1	--	--	--	--	--	0.323		
						(0.025)		

												13.134
Cul2	--	--	--	--	--	0.144	0.338					
						(0.021)	(0.026)					
						6.963	12.780					
Qua1	--	--	--	--	--	--	--	0.454				
								(0.033)				
								13.735				
Qua2	--	--	--	--	--	--	--	0.051	0.170			
								(0.016)	(0.015)			
								3.156	11.254			
Qua3	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	0.206	
											(0.017)	
											11.782	
Qua4	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	0.040	
											(0.016)	
											2.500	

## THETA-DELTA

Qua4

-----

Qua4 0.377  
 (0.028)  
 13.452

## Squared Multiple Correlations for X - Variables

Org1	Org2	Org3	Org4	Org5	Cul1	Cul2	Qua1
Qua2	Qua3						

-----

0.662	0.000	0.377	0.624	0.623	0.678	0.660	0.546
0.831	0.794						

#### Squared Multiple Correlations for X - Variables

Qua4

-----  
0.624

#### Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 93

Minimum Fit Function Chi-Square = 231.574 (P = 0.00)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 226.463 (P = 0.00)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 133.463

90 Percent Confidence Interval for NCP = (93.128 ; 181.498)

Minimum Fit Function Value = 0.553

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.319

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.222 ; 0.433)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0585

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0489 ; 0.0682)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.0718

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.827

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.731 ; 0.942)

ECVI for Saturated Model = 0.730

ECVI for Independence Model = 44.608

Chi-Square for Independence Model with 136 Degrees of Freedom = 18656.769

Independence AIC = 18690.769

Model AIC = 346.463

Saturated AIC = 306.000

Independence CAIC = 18776.453

Model CAIC = 648.879  
Saturated CAIC = 1077.159

Normed Fit Index (NFI) = 0.988  
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.989  
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.675  
Comparative Fit Index (CFI) = 0.993  
Incremental Fit Index (IFI) = 0.993  
Relative Fit Index (RFI) = 0.982

Critical N (CN) = 231.936

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0277  
Standardized RMR = 0.0277  
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.940  
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.902  
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.572

!Self Development By Mr.Teera Kulsawat

Fitted Covariance Matrix

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3	Org1	Org2
Org3	0.344	0.329	0.347	0.341	0.329	0.329	0.500	0.224
Org4	1.000							
Sat1	0.992							
Sat2	0.851	1.000						
Sat3	0.821	0.819	0.984					
Dev1	0.809	0.774	0.817	1.000				
Dev2	0.780	0.747	0.788	0.824	1.000			
Dev3	0.779	0.746	0.787	0.884	0.794	1.009		
Org1	0.456	0.437	0.461	0.453	0.437	0.525	1.001	
Org2	0.011	0.011	0.011	0.011	0.011	0.011	0.016	1.000

Org4	0.502 0.035	0.418 0.975	0.441	0.434	0.418	0.417	-0.062	0.200	-
Org5	0.442 0.484	0.423 0.023	0.446	0.439	0.423	0.423	0.643	0.016	
Cul1	0.709 0.298	0.678 0.379	0.789	0.753	0.726	0.725	0.396	0.010	
Cul2	0.697 0.293	0.667 0.373	0.703	0.672	0.714	0.713	0.389	0.010	
Qua1	0.627 0.264	0.600 0.336	0.633	0.678	0.654	0.653	0.351	0.009	
Qua2	0.739 0.326	0.741 0.415	0.781	0.837	0.807	0.806	0.433	0.011	
Qua3	0.755 0.318	0.722 0.404	0.762	0.768	0.787	0.786	0.422	0.010	
Qua4	0.670 0.283	0.642 0.359	0.735	0.725	0.699	0.665	0.375	0.009	

## Fitted Covariance Matrix

	Org5	Cul1	Cul2	Qua1	Qua2	Qua3	Qua4
Org5	1.000						
Cul1	0.384	1.004					
Cul2	0.377	0.813	0.996				
Qua1	0.340	0.618	0.607	1.000			
Qua2	0.420	0.762	0.749	0.725	1.002		
Qua3	0.409	0.744	0.731	0.658	0.812	0.997	
Qua4	0.364	0.661	0.649	0.584	0.721	0.743	1.002

## Fitted Residuals

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3	Org1	Org2
Org3		Org4						
Sat1	0.008							
Sat2	0.009	0.000						

Sat3	0.014	0.017	0.016						
Dev1	-0.011	-0.004	0.022	0.000					
Dev2	0.008	-0.017	-0.014	0.008	0.000				
Dev3	-0.013	0.015	-0.017	-0.011	-0.021	-0.009			
Org1	-0.044	-0.017	-0.031	-0.018	-0.053	-0.011	-0.001		
Org2	0.028	0.031	0.023	0.003	0.022	0.029	-0.025	0.000	
Org3	0.015	0.004	0.076	0.018	-0.014	0.005	0.005	0.000	
	0.000								
Org4	0.034	0.047	-0.004	0.005	0.026	-0.027	-0.050	0.030	
	0.020	0.025							
Org5	-0.007	-0.007	0.041	0.053	0.028	0.022	-0.002	0.030	-
	0.023	0.013							
Cul1	0.034	0.038	0.012	0.015	-0.002	0.004	-0.018	0.040	
	0.019	0.020							
Cul2	0.021	0.025	-0.014	0.002	-0.020	0.026	0.032	0.023	-
	0.018	-0.027							
Qua1	-0.020	-0.072	-0.038	-0.012	0.021	-0.003	-0.083	0.097	-
	0.091	0.111							
Qua2	-0.013	-0.036	0.002	-0.003	0.003	-0.005	-0.039	0.041	
	0.011	0.001							
Qua3	0.003	-0.006	-0.030	-0.006	0.004	0.004	0.022	0.021	-
	0.012	0.015							
Qua4	0.056	0.042	0.021	-0.003	-0.012	-0.007	0.014	-0.040	
	0.003	0.010							

## Fitted Residuals

	Org5	Cul1	Cul2	Qua1	Qua2	Qua3	Qua4
Org5	0.000						
Cul1	0.034	-0.004					
Cul2	0.003	-0.004	0.004				
Qua1	-0.016	0.023	0.010	0.000			
Qua2	-0.023	-0.006	-0.003	-0.001	-0.002		
Qua3	0.037	-0.031	0.006	0.012	0.007	0.003	
Qua4	0.054	-0.003	-0.022	-0.031	0.010	0.000	-0.002



## Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.091

Median Fitted Residual = 0.003

Largest Fitted Residual = 0.111

## Stemleaf Plot

```

- 9|1
- 8|3
- 7|2
- 6|
- 5|30
- 4|40
- 3|9861110
- 2|775332100
- 1|888777644433222111
- 0|97776665444433333222211000000000
  0|12233333344444555678889
  1|00012234455556789
  2|00111122223335566889
  3|001244478
  4|01127
  5|346
  6|
  7|6
  8|
  9|7
 10|
 11|1

```

## Standardized Residuals

Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3	Org1	Org2
Org3	Org4						

Sat1	3.377									
Sat2	3.249	0.468								
Sat3	3.184	3.803	4.667							
Dev1	-1.735	-0.554	3.538	-0.063						
Dev2	0.905	-1.661	-1.742	1.874	-2.332					
Dev3	-1.429	1.413	-1.870	-2.200	-2.739	-1.350				
Org1	-2.340	-0.758	-1.704	-0.911	-2.398	-0.577	-0.125			
Org2	0.729	0.794	0.602	0.074	0.565	0.738	-1.192	--		
Org3	0.520	0.127	2.672	0.599	-0.457	0.176	0.368	--	--	
Org4	2.724	2.350	-0.271	0.305	1.274	-1.326	-3.320	0.986		
	0.928	1.669								
Org5	-0.362	-0.313	2.097	2.526	1.195	0.970	-0.195	1.267	-	
	1.685	0.894								
Cul1	2.881	2.661	1.810	1.825	-0.215	0.339	-0.691	0.975		
	0.549	0.786								
Cul2	1.716	1.721	-1.225	0.311	-1.819	2.274	1.188	0.566	-	
	0.541	-1.041								
Qua1	-1.280	-3.963	-2.542	-1.096	1.530	-0.203	-2.704	2.267	-	
	2.500	3.731								
Qua2	-2.530	-3.356	0.222	-0.519	0.393	-0.571	-1.788	1.045		
	0.346	0.070								
Qua3	0.332	-0.520	-3.230	-1.593	0.490	0.481	0.941	0.516	-	
	0.386	0.683								
Qua4	3.941	2.586	2.910	-0.314	-0.995	-1.074	0.487	-0.956		
	0.095	0.358								

## Standardized Residuals

	Org5	Cul1	Cul2	Qua1	Qua2	Qua3	Qua4
Org5	--						
Cul1	1.255	-0.886					
Cul2	0.098	-0.690	0.946				
Qua1	-0.512	1.394	0.575	--			
Qua2	-0.986	-0.739	-0.373	-0.505	-1.838		

Qua3	1.520	-3.073	0.628	0.959	1.242	2.281	
Qua4	1.856	-0.168	-1.450	-1.670	1.029	-0.115	-0.714

#### Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -3.963

Median Standardized Residual = 0.127

Largest Standardized Residual = 4.667

#### Stemleaf Plot

```

- 4|0
- 3|
- 3|4321
- 2|77555
- 2|4332
- 1|98887777776
- 1|4443322110000
- 0|998777766655555
- 0|444333222211100000
  0|111112233333444
  0|55555556666667778899999
  1|00000022233344
  1|557778899
  2|13333
  2|5677799
  3|224
  3|5789
  4|
  4|7

```

#### Largest Negative Standardized Residuals

Residual for Dev3 and Dev2 -2.739

Residual for Org4 and Org1 -3.320

Residual for Qua1 and Sat2 -3.963

Residual for Qua1 and Org1 -2.704

Residual for Qua2 and Sat2 -3.356

Residual for	Qua3 and	Sat3	-3.230
Residual for	Qua3 and	Cul1	-3.073
Largest Positive Standardized Residuals			
Residual for	Sat1 and	Sat1	3.377
Residual for	Sat2 and	Sat1	3.249
Residual for	Sat3 and	Sat1	3.184
Residual for	Sat3 and	Sat2	3.803
Residual for	Sat3 and	Sat3	4.667
Residual for	Dev1 and	Sat3	3.538
Residual for	Org3 and	Sat3	2.672
Residual for	Org4 and	Sat1	2.724
Residual for	Cul1 and	Sat1	2.881
Residual for	Cul1 and	Sat2	2.661
Residual for	Qua1 and	Org4	3.731
Residual for	Qua4 and	Sat1	3.941
Residual for	Qua4 and	Sat2	2.586
Residual for	Qua4 and	Sat3	2.910

!Self Development By Mr.Teera Kulsawat

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat1	--	4.251
Sat2	--	5.902
Sat3	--	0.001
Dev1	1.514	--
Dev2	1.276	--
Dev3	0.210	--

Expected Change for LAMBDA-Y

Sat	Dev
-----	-----

	-----	-----
Sat1	--	0.711
Sat2	--	-0.648
Sat3	--	-0.007
Dev1	0.170	--
Dev2	-0.207	--
Dev3	-0.068	--

Modification Indices for LAMBDA-X

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Org1	--	1.886	1.791
Org2	--	0.462	0.482
Org3	--	0.006	0.063
Org4	--	0.038	0.036
Org5	--	1.974	2.457
Cul1	0.087	--	0.000
Cul2	0.450	--	0.001
Qua1	0.419	7.128	--
Qua2	8.411	0.847	--
Qua3	5.220	0.002	--
Qua4	0.104	11.234	--

Expected Change for LAMBDA-X

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Org1	--	-0.086	-0.083
Org2	--	0.043	0.044
Org3	--	-0.004	-0.014
Org4	--	0.056	-0.052
Org5	--	0.085	0.094
Cul1	0.006	--	0.013
Cul2	-0.014	--	-0.023
Qua1	0.017	-1.705	--

Qua2	-0.061	0.507	--
Qua3	0.048	-0.025	--
Qua4	0.008	1.964	--

## Modification Indices for BETA

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat	--	5.832
Dev	--	--

## Expected Change for BETA

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat	--	-2.292
Dev	--	--

## Modification Indices for GAMMA

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Sat	--	5.439	--
Dev	0.220	--	0.220

## Expected Change for GAMMA

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Sat	--	-1.658	--
Dev	0.011	--	8.585

No Non-Zero Modification Indices for PHI

## Modification Indices for PSI

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat	--	
Dev	0.220	--

## Expected Change for PSI

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat	--	
Dev	-0.010	--

## Modification Indices for THETA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
	-----	-----	-----	-----	-----	
Sat1	--					
Sat2	--	--				
Sat3	0.220	--	--			
Dev1	6.517	0.607	7.402	--		
Dev2	2.849	1.547	1.134	2.909	--	
Dev3	0.005	6.346	2.403	--	2.909	--

## Expected Change for THETA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
	-----	-----	-----	-----	-----	
Sat1	--					
Sat2	--	--				
Sat3	0.026	--	--			
Dev1	-0.021	-0.007	0.022	--		
Dev2	0.017	-0.014	-0.011	0.019	--	
Dev3	0.001	0.024	-0.014	--	-0.018	--

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
Org1	1.312	2.069	3.509	0.411	2.377	--
Org2	0.000	0.014	0.241	3.314	0.071	2.552
Org3	1.561	1.342	11.660	0.000	0.811	0.778
Org4	--	4.433	2.528	1.091	0.009	3.019
Org5	1.543	0.240	0.236	4.228	2.498	0.672
Cul1	0.777	1.839	--	0.324	0.108	0.069
Cul2	0.001	0.640	0.695	--	2.104	2.147
Qua1	0.071	5.367	2.860	0.126	3.539	0.244
Qua2	--	7.597	6.785	0.018	0.309	0.000
Qua3	0.844	0.002	3.783	--	1.361	0.083
Qua4	8.698	1.518	--	5.702	2.393	--

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	Sat1	Sat2	Sat3	Dev1	Dev2	Dev3
Org1	-0.016	0.022	-0.026	0.009	-0.024	--
Org2	0.000	0.003	-0.009	-0.030	0.006	0.030
Org3	0.021	-0.021	0.054	0.000	-0.017	-0.014
Org4	--	0.043	-0.030	0.014	0.002	-0.028
Org5	-0.019	-0.008	0.007	0.027	0.027	-0.014
Cul1	0.009	0.016	--	-0.006	0.004	0.003
Cul2	0.000	0.010	-0.011	--	-0.019	0.019
Qua1	0.004	-0.036	-0.022	-0.004	0.030	0.007
Qua2	--	-0.031	0.024	-0.001	0.006	0.000
Qua3	-0.010	0.000	-0.021	--	0.015	0.004
Qua4	0.037	0.018	--	-0.033	-0.022	--

Modification Indices for THETA-DELTA

	Org1	Org2	Org3	Org4	Org5	Cul1	Cul2	Qua1
Qua2		Qua3						
Org1	--							





Qua3	0.039	-0.007	-0.020	0.027	0.013	-0.030	0.020	0.014
	0.010	--						
Qua4	0.006	-0.036	-0.019	-0.004	0.008	0.015	-0.030	-0.028
	0.018	--						

Expected Change for THETA-DELTA

	Qua4	
	-----	
Qua4	--	

Maximum Modification Index is 11.66 for Element ( 3, 3) of THETA DELTA-EPSILON

!Self Development By Mr.Teera Kulsawat

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Sat	0.111	--	0.876
	(0.026)		(0.045)
	4.310		19.561
Dev	0.036	0.678	0.285
	(0.015)	(0.098)	(0.085)
	2.452	6.903	3.344

Indirect Effects of KSI on ETA

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----
Sat	--	--	--

Dev	0.036	--	0.285
	(0.015)		(0.085)
	2.452		3.344

Total Effects of ETA on ETA

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat	--	--
Dev	0.325	--
	(0.098)	
	3.311	

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.106

Total Effects of ETA on Y

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat1	0.902	--
Sat2	0.863	--
	(0.027)	
	31.694	
Sat3	0.910	--
	(0.030)	
	30.410	
Dev1	0.300	0.925
	(0.091)	
	3.311	

Dev2	0.290	0.892
	(0.088)	(0.029)
	3.304	30.479

Dev3	0.289	0.890
	(0.088)	(0.024)
	3.305	37.269

#### Indirect Effects of ETA on Y

	Sat	Dev
	-----	-----
Sat1	--	--
Sat2	--	--
Sat3	--	--
Dev1	0.300	--
	(0.091)	
	3.311	
Dev2	0.290	--
	(0.088)	
	3.304	
Dev3	0.289	--
	(0.088)	
	3.305	

#### Total Effects of KSI on Y

	Org	Cul	Qua
	-----	-----	-----

Sat1	0.100	--	0.790
	(0.023)		(0.040)
	4.310		19.561

Sat2	0.096	--	0.756
	(0.022)		(0.041)
	4.297		18.472

Sat3	0.101	--	0.798
	(0.023)		(0.040)
	4.322		19.819

Dev1	0.033	0.627	0.263
	(0.014)	(0.091)	(0.079)
	2.452	6.903	3.344

Dev2	0.032	0.604	0.254
	(0.013)	(0.088)	(0.076)
	2.450	6.880	3.337

Dev3	0.032	0.603	0.253
	(0.013)	(0.088)	(0.076)
	2.447	6.871	3.339

Time used: 0.063 Seconds