



รูปแบบความสัมพันธของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์การ  
และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
คณะบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต  
ปีการศึกษา 2565



**THE RELATIONSHIP MODEL OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE  
RECOGNITION, WORKPLACE ENVIRONMENT AND WORKING  
COMPETENCY AFFECTING THE DUTY PERFORMANCE OF  
THE PERSONNEL AT ARMY AIR DEFENSE COMMAND  
(AADC)**

**BY**

**MAJOR SUNTHISOOK PHITAKKEEREE**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
FACULTY OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY**

**ACADEMIC YEAR 2022**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

รูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์การ และ  
สมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ  
กำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

โดย

พันตรี สันติสุข พิทักษ์ศิริ

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2565

ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข  
ประธานกรรมการสอบ

ดร.นพปฎล สุวรรณทรัพย์  
กรรมการ

ดร.พัชรหทัย จารุทวิผลบุญกุล  
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

22 สิงหาคม 2565

Thesis entitled

**THE RELATIONSHIP MODEL OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE RECOGNITION,  
WORKPLACE ENVIRONMENT AND WORKING COMPETENCY AFFECTING  
THE DUTY PERFORMANCE OF THE PERSONNEL AT  
ARMY AIR DEFENSE COMMAND (AADC)**

by

MAJOR SUNTHISOOK PHITAKKEEREE

was submitted in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University

Academic Year 2022

---

Krisada Chienwattanasook, D.B.A.

Noppadol Suwannasap, D.B.A.

Examination Committee Chairperson

Member

---

Pashatai Charutawephonnukoon, Ph.D.

Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

August 22, 2022

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ดร.พัชรินทร์ หทัย จารุทวีผลบุญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาในการทำ วิทยานิพนธ์ ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

กราบขอบพระคุณ อาจารย์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ เครื่องมือวิจัย แนะนำแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมถึงคณาจารย์คณะ บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต และเพื่อน ๆ นักศึกษาทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ รวมถึงการ ให้กำลังใจและช่วยเหลือแก่ผู้วิจัย โดยตลอดการศึกษา ขอขอบคุณข้าราชการในหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล จนทำให้ วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดามารดา ผู้บังคับบัญชา รวมถึงขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัว ซึ่ง เปิดโอกาสและส่งเสริมให้ศึกษาเล่าเรียน ตลอดจนคอยช่วยเหลือและให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา จน สำเร็จการศึกษา และประโยชน์ที่พึงได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูทดแทน แก่ มหาวิทยาลัยรังสิตที่ได้สนับสนุนทุนการศึกษาตลอดหลักสูตรให้แก่ผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะมีประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจ นำไป ประยุกต์ใช้ หรือเป็นฐานข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า หรืองานวิจัยที่สูงยิ่ง ๆ ขึ้น เพื่อการเปลี่ยนแปลง ของสังคมที่ดีต่อไปในอนาคต

พันตรี สันติสุข พิทักษ์ศิริ

ผู้วิจัย

5906808 : พันตรี สันติสุข พิทักษ์ศิริ  
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : รูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก  
 หลักสูตร : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.พัชรุทธิ์ จารุทวีผลนุกูล

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศขององค์การและสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิกับกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จำนวน 400 คน ทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 3 คน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลงานวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.275$ ) และ 2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติ พบว่า การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีบรรยากาศองค์การในด้านการยอมรับที่ดี (วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 287 หน้า)

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ, บรรยากาศองค์การ, สมรรถนะในการทำงาน, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

5906808 : Major Sunthisook Phitakkeeree  
 Thesis Title : The Relationship Model of Organizational Culture Recognition, Workplace Environment and Working Competency Affecting the Duty Performance of the Personnel at Army Air Defense Command (AADC)  
 Program : Master of Business Administration  
 Thesis Advisor : Pashatai Charutawephonnukoon, Ph.D.

**Abstract**

The objective of this research was to study the relationship model of organizational culture recognition, workplace environment and working competency affecting the duty performance of the personnel at Army Air Defense Command (AADC). This research was conducted using mixed methods from quantitative data which randomly chose questionnaires from a variety of sample of 400 AADC personnel by using hypothesis testing of statistical inference and qualitative data by in-depth interview with three informants to explore the views and experiences by using content analysis.

The research revealed that, 1) overall, factors of the perception of organizational culture in terms of achievement culture and bureaucratic culture, factors of organizational atmosphere in terms of responsibility and support, and factors of working competency in terms of discipline and sacrifice, the achievement in cooperation and the accumulation of expertise in the occupation affected the duty performance of AADC personnel with a statistical significance at the 0.05 level, which was consistent with the hypothesis. The most influential factor was the accumulation of expertise in occupation ( $\beta = 0.275$ ), and 2) according to the improvement guidelines, it was revealed that a positive organizational atmosphere of acceptance is required for effective operations.

(Total 287 pages)

Keywords: Organization Culture, Organizational Atmosphere, Working Competency, Operational Efficiency

Student's Signature ..... Thesis Advisor's Signature .....

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูป	บ
<b>บทที่ 1</b>	
<b>บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 สมมติฐานของการวิจัย	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย	7
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
<b>บทที่ 2</b>	
<b>แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>12</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล	12
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร	17
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร	31
2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการทำงาน	42
2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	55
2.6 ความรู้เกี่ยวกับหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก	63
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	65
2.8 สรุปการสังเคราะห์ตัวแปร	78



## สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
<b>บทที่ 3</b>	<b>ระเบียบวิธีวิจัย</b>	<b>80</b>
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	80
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	83
	3.3 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย	86
	3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	89
	3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	90
<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	<b>92</b>
	4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	93
	4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	96
	4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศองค์การ	100
	4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะในการทำงาน	107
	4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	113
	4.6 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	117
	4.7 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	194
	4.8 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล	211
	4.9 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	212
	4.10 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ	213
	4.11 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน	215
	4.12 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน	216
	4.13 สรุปรูปแบบจากการวิจัยแบบผสมผสาน	218
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>223</b>
	5.1 สรุปผลการวิจัย	224
	5.2 กรอบแนวคิดการวิจัยใหม่	234

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.3 อภิปรายผล	236
5.4 ข้อเสนอแนะ	244
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>248</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>258</b>
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ	259
ภาคผนวก ข ผลการประเมินความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)	261
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม	272
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>287</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงจำนวนประชากรทั้งหมดของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก แยกตามสังกัด	80
3.2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จำแนกตามการแบ่งหน่วยงานที่สังกัด	82
3.3 แสดงผลทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	88
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านอายุ	93
4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านสถานภาพการสมรส	94
4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านระดับชั้นยศ	94
4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านระดับการศึกษาสูงสุด	94
4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	95
4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านอายุราชการ	95
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในภาพรวม	96
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว	97
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	98
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย	99
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบราชการ	100

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ บรรยากาศองค์การในภาพรวม	101
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ บรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ	102
4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ บรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงาน	102
4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ บรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ	103
4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ บรรยากาศองค์การในด้านการยอมรับ	104
4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ บรรยากาศองค์การในด้านการสนับสนุน	105
4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ บรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพัน	106
4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ สมรรถนะในการทำงานในภาพรวม	107
4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ สมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ	108
4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ สมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม	109
4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ สมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	110
4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ สมรรถนะในการทำงานในด้านความร่วมมือร่วมใจ	111
4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ สมรรถนะในการทำงานในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	112

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม	113
4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน	113
4.27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน	114
4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา	115
4.29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย	116
4.30 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม แตกต่างกัน จำแนกตามอายุ	118
4.31 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม แตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell	119
4.32 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพ ของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ	120
4.33 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพ ของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell	121

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.34 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ	122
4.35 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell	123
4.36 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ	124
4.37 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell	125
4.38 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ	126
4.39 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell	127

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.40 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม แตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส	128
4.41 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส	128
4.42 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส	129
4.43 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส	129
4.44 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส	130
4.45 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ	130

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.46 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ	131
4.47 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ	131
4.48 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ	132
4.49 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ	132
4.50 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา	133
4.51 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell	134



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.52 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา	135
4.53 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell	136
4.54 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา	137
4.55 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell	138
4.56 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา	139
4.57 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell	140

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.58 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา	141
4.59 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell	142
4.60 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมที่แตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	143
4.61 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมที่แตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell	144
4.62 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	145
4.63 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell	146

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.64 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	147
4.65 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell	148
4.66 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	149
4.67 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell	150
4.68 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	151
4.69 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ LSD	152

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.70 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ	153
4.71 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell	154
4.72 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ	155
4.73 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell	156
4.74 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ	157
4.75 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell	158

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.76 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ	159
4.77 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell	160
4.78 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ	161
4.79 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell	162
4.80 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม	163
4.81 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน	164
4.82 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน	165

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4.83	แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแต่ละด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา	167
4.84	แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแต่ละด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย	168
4.85	แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์กรแต่ละด้านที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม	169
4.86	แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์กรแต่ละด้านที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน	171
4.87	แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์กรแต่ละด้านที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน	172
4.88	แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์กรแต่ละด้านที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา	173
4.89	แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์กรแต่ละด้านที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย	175
4.90	แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม	176

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.91 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน	178
4.92 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน	179
4.93 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา	181
4.94 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย	182
4.95 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การบรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม	184
4.96 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การบรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน	186
4.97 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การบรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน	188

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.98 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา	190
4.99 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย	192
4.100 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม	194
4.101 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน	197
4.102 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน	201
4.103 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา	204
4.104 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย	207



## สารบัญรูป

รูปที่	หน้า
1.1	7
2.1	46
2.2	47
2.3	48
2.4	63
2.5	64
4.1	219
5.1	234
5.2	235
5.3	236

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน ก่อให้เกิดภัยคุกคามใหม่ ๆ ที่มีความซับซ้อน และส่งผลกระทบต่อประเทศไทยอย่างรวดเร็ว กองทัพบกถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญและมีหน้าที่โดยตรงในการป้องกันประเทศ จึงได้มีการจัดทำ ยุทธศาสตร์กองทัพบกและมีการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถที่สูงขึ้น โดยการพัฒนากำลังพล ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ กองทัพ และสามารถนำกองทัพไปสู่ความสำเร็จได้ (กฤษณะ นันทะวิชัย, 2560) สอดรับกับ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2555 ที่ให้ความสำคัญเร่งด่วนกับความ มั่นคงที่เป็นหลักของประเทศ ได้แก่ การรักษาไว้ซึ่งการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การปลูกฝังให้คนในชาติมีจิตสำนึกในการพิทักษ์รักษาสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสังคมไทย และการเร่งนำสันติสุขและ ความปลอดภัยกลับมาสู่พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ (กระทรวงกลาโหม, 2557, น. 6-7)

นอกจากยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2555 นี้ยังให้ความสำคัญ กับความมั่นคงโดยทั่วไป ได้แก่ การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ ปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมือง ความมั่นคงบริเวณชายแดน การปกป้องและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล ภัยยาเสพติด ภัย การทุจริตคอร์รัปชัน ความมั่นคงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันด้านความมั่นคง การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติ ความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงาน ความมั่นคงทางอาหาร การรักษาความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้าน การสร้างความพร้อมของประเทศในการสนับสนุนการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน รวมทั้ง ความสัมพันธ์กับนานาประเทศอย่างมีเอกภาพ รอบคอบ และมีดุลยภาพ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพ การป้องกันประเทศทั้งการเตรียมกำลังกองทัพและการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ การใช้ ศักยภาพกองทัพสนับสนุนประเทศในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาประเทศ การป้องกันและบรรเทา

สาธารณสุข การรักษาความมั่นคงภายใน และการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพในกรอบของสหประชาชาติ (กระทรวงกลาโหม, 2557, น. 6-7)

จากยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของทหารที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อการพิทักษ์อธิปไตยของชาติ รักษาความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง และขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ดังนั้น สิ่งสำคัญต่อกองทัพในการดำเนินการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพคือการมีกำลังพลที่เพียงพอพร้อมไปด้วยศักยภาพ ด้วยเหตุนี้ จึงมีการกำหนดให้สมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการบริหารจัดการภายในองค์การด้านทหารในยุคปัจจุบัน โดยทางกองบัญชาการกองทัพไทยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การคัดเลือก การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตลอดจนการบริหารจัดการในเรื่องความก้าวหน้า การวางแผน และพัฒนากำลังพล เพื่อให้กำลังพลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้มีการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้หน่วยงานทุกประเภททั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน เช่น หน่วยทหารพัฒนา กรมส่งกำลังบำรุงทหาร กรมแผนที่ทหาร สำนักงานแพทย์ทหาร นำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของตน โดยกองบัญชาการกองทัพไทยได้กำหนดสมรรถนะหลักที่กำหนดขึ้นนั้น เพื่อให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภารกิจ รวมไปถึงบทบาทในงานต่าง ๆ ทิศทางและวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งกองบัญชาการกองทัพไทยกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการทหาร จำนวนทั้งสิ้น 5 มิติ ประกอบด้วย ความมีวินัยและเสียสละ จริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความร่วมแรงร่วมใจ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และแบ่งระดับสมรรถนะแต่ละมิติออกเป็น 5 ระดับ เพื่อให้เหมาะสมกับการปกครองที่แบ่งการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น และสะดวกต่อการนำไปเพื่อการบริหารจัดการ รวมไปถึงการประเมินผลงานของข้าราชการทหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (กองบัญชาการกองทัพไทย, 2555, น. 1-5)

จากข้อความดังกล่าว ทำให้เห็นว่าหน่วยทหารมีความสำคัญของประเทศชาติ ในด้านความมั่นคงแห่งชาติด้านการทหารในการป้องกันประเทศ กล่าวคือ การที่ประเทศมีความพร้อมทางด้านกำลังและกองทัพที่จะสามารถป้องกันรักษาเอกราชและอธิปไตยรวมทั้งผลประโยชน์อื่น ๆ ของชาติจากการใช้กำลังทหารของต่างชาติเข้ามาคุกคาม ทำให้กองทัพจะต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านกำลังพลและยุทธโปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพในการที่จะป้องกันและตอบโต้ประเทศที่จะใช้กำลังเข้ามารุกรานประเทศในทุกรูปแบบ (เจษฎา มีบุญถือ, 2553) นอกจากนี้การรับรู้ถึงวัฒนธรรมขององค์การ จะช่วยในการกำกับบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติหน้าที่ว่าควรจะคิดหรือปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะช่วยให้

เกิดการดำเนินงานที่สำเร็จลุล่วง หากองค์กรต้องเผชิญกับอุปสรรค ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทในองค์กร โดยประการที่หนึ่ง สร้างเอกลักษณ์ให้กับองค์กร (Organizational Identity) ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ประการที่สอง วัฒนธรรมองค์กรช่วยส่งเสริมให้เกิดความผูกพันกับองค์กร (Facilitate Collective Commitment) จากการปลูกฝังค่านิยมร่วม ประการที่สาม วัฒนธรรมองค์กรช่วยสร้างความมั่นคงทางระบบสังคม (Social System Stability) จากการมีความคิด ความเชื่อที่เหมือนกัน ประการที่สี่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือในการให้เหตุผล (Sense-making Device) ทำให้สมาชิกในองค์กรสามารถอธิบายและให้เหตุผลว่าทำไมองค์กรต้องมีสิ่งนั้นหรือทำไมควรใช้วิธีการนี้ (Kreitner & Kinicki, 2009) ทำให้วัฒนธรรมมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร จากการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ และคงอยู่ต่อองค์กร ทั้งนี้ รูปแบบของวัฒนธรรมที่แตกต่างกันยังส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ที่ทำให้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร และขอบเขตการจัดการภายในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานที่สอดคล้องกัน (Ogbonna, 1992; Robbins & Judge, 2011; Wallach, 1983)

ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่ความสำคัญ ซึ่งหลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสมาชิกในองค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และประสบการณ์ (ชูชัย สมितिไกร, 2550) นอกจากนี้ บรรยากาศขององค์กรที่มีความเอื้ออาทร สามัคคี ในที่ทำงาน ทำให้เกิดสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน (กฤษณ์ภูษิต จันทร, 2560) จากหลักฐานเชิงประจักษ์ในงานวิจัยของ พรพรรณ สุนทรสุด และ ประจักษ์ บัวผัน (2554) ที่พบว่า บรรยากาศขององค์กรด้านบวกย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก ส่วนบรรยากาศขององค์กรในด้านลบถ้ามีมากเกินไปจะทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลไปยังประสิทธิภาพและผลงาน แต่จะช่วยให้เกิดการพัฒนา และหากบุคลากรกระทำการไปสู่เป้าหมายใด ๆ โดยอาศัยศูนย์รวมของจิตใจและวิถีชีวิตที่สอดคล้องกันกับวัฒนธรรมในองค์กรจะทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด (สมภาพ ภูวิจิตร, ยุภาพร ยุภาศ, และสัญญา เคนาภูมิ, 2558)

จากสถานการณ์ที่กล่าวมา ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก เพื่อหากลไกที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรทางการทหารที่เป็นรั้วของชาติ นำมาซึ่งพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์กร ยิ่งไปกว่านั้นจะส่งผลกระทบในวงกว้าง ให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของกำลังพลในหน่วยงาน และยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ในงานที่ตนรับผิดชอบหรือปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.2.4 เพื่อศึกษาปัจจัยสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.2.5 เพื่อศึกษาปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยบรรยากาศองค์กร และปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.2.6 เพื่อสร้างรูปแบบและแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

## 1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก แตกต่างกัน

1.3.2 ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.3.3 ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.3.4 ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ได้แก่ ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านจริยธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

1.3.5 ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ และปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้ มุ่งเน้นศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศขององค์การ และสมรรถนะในการทำงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยมีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา โดยมุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน ผ่านการรวบรวม ค้นคว้าจากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหนังสือ ผลงานวิชาการ ผลการวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ตอนที่ 1 เจริญปริมาณ

ประชากรที่ต้องการศึกษาในงานวิจัยนี้ คือ กำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จำนวนทั้งหมด 3,000 นาย (หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก, 2563) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้หลักสถิติ ซึ่งใช้สูตรในการกำหนดขนาดประชากรของ ทาโร ยามาเน่ กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับร้อยละ 95 ซึ่งมีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ  $\pm$  ร้อยละ 5 (Yamane, 1973) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) และแบบเฉพาะเจาะจงกับกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

## ตอนที่ 2 เจริญคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือนายทหารสัญญาบัตรจากกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จำนวน 3 คน ที่ได้รับทุนการศึกษาในการศึกษาต่อที่โรงเรียนนายร้อยต่างประเทศ ซึ่งมีประสบการณ์ตรงในการทำงานจากต่างประเทศและในประเทศ ในการสัมภาษณ์เชิงลึก บทสัมภาษณ์นั้นจะอ้างอิงจากสมมติฐานในงานวิจัย

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ที่ทำการวิจัยอยู่ในช่วงเวลาที่ผู้ทำการศึกษางานวิจัยนี้ นับตั้งแต่เดือน มีนาคม พ.ศ. 2564 ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2565 เป็นระยะเวลาทั้งหมด 1 ปี 2 เดือน



## 1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)** หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ซึ่งเป็นบรรทัดฐาน การคิดและการปฏิบัติร่วมกันของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยถูก ถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง การศึกษาในครั้งนี้ ประยุกต์จากทฤษฎีวัฒนธรรม องค์การของ Daft (1999) ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว (Adaptability Culture) หมายถึง วัฒนธรรม องค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง เน้นการตอบสนองต่อภายนอกองค์การ โดยส่งเสริมการสร้างสรรค์ ให้ อิสระทางความคิด มีความเป็นมืออาชีพ และตอบสนองต่อสังคม โดยไม่ยึดติดกับกรอบเดิม ๆ

2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ ที่มีเสถียรภาพสูง มั่นคงและมุ่งเน้นภายในองค์การ ส่งเสริมการแข่งขันโดยการสร้างผลงาน มุ่งมั่น เอาจริงเอาจัง มีความขยันขันแข็งในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จและชัยชนะ

3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีความ ยืดหยุ่นสูง และมุ่งเน้นภายในองค์การที่ให้ความสนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์การ หรือการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยมีความเป็นธรรม และความเท่าเทียมกัน

4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มี เสถียรภาพสูง ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น เน้นการกระทำตามกฎระเบียบ ใช้เหตุผลในการปฏิบัติงาน โดยเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

**บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate)** หมายถึง บรรยากาศองค์การของหน่วย บัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ซึ่งจะมีผล โดยตรงต่อทัศนคติและความพอใจของกำลัง พล การศึกษาในครั้งนี้ ประยุกต์จากทฤษฎีบรรยากาศองค์การของ Stringer (2002) ประกอบไปด้วย

1) โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก มีการจัดการโครงสร้างของหน่วยงานที่ดี และมีคำอธิบายบทบาท และความรับผิดชอบ ของกำลังพลอย่างชัดเจน

2) มาตรฐานงาน (Standard) หมายถึง การมีแรงผลักดันในการทำงานที่หน่วย บัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยจัดให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการ ปรับปรุงเพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของกำลังพลต่อการทำงาน

3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้ของกำลังพลต่อการได้รับความไว้วางใจ และสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ความรับผิดชอบในระดับสูง

4) การยอมรับ (Recognition) หมายถึง การรับรู้ของกำลังพลว่าได้รับรางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี การได้รับการยอมรับนี้เป็นการมุ่งเน้นที่รางวัลหรือคำติชม และการลงโทษ การยอมรับในระดับต่ำ หมายความว่า เมื่อปฏิบัติงานได้ดีแต่ไม่ได้มีการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอ

5) การสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของกำลังพลว่า หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมกับกำลังพลในด้านต่าง ๆ การได้รับความไว้วางใจ และกำลังใจที่สมาชิกในทีมมีให้กัน

6) ข้อผูกพัน (Commitment) หมายถึง การรับรู้ของกำลังพล ว่ามีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก และระดับความยึดมั่นผูกพันที่มีต่ออุดมการณ์ขององค์การ

**สมรรถนะในการทำงาน (Competency)** หมายถึง สมรรถนะของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก อันเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น โดยความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ โดยการศึกษาในครั้งนี้ได้ยึดเอาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงานของกองบัญชาการกองทัพอากาศ (2555) ซึ่งประกอบไปด้วย

1) ความมีวินัยและเสียสละ (Discipline and Sacrifice) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผน และแบบธรรมเนียมของทหาร

2) จริยธรรม (Moral) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม

3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ตามที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น

4) ความร่วมแรงร่วมใจ (Cooperation) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานขององค์การ

5) การสังเคราะห์ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ((Collecting Professional Knowledge and Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสังเคราะห์พัฒนาศักยภาพ

**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Operational Efficiency)** หมายถึง วิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก การศึกษาในครั้งนี้ ประยุกต์จากทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ Peterson and Plowman (1989) ซึ่งประกอบไปด้วย

1) คุณภาพของงาน (Quality) หมายถึง กำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จะต้องมีความสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของตนเอง ผู้บังคับบัญชา และประชาชน

2) ปริมาณงาน (Quantity) หมายถึง กำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จะต้องมีความที่เพิ่มขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่องค์กรวางไว้และควรมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) เวลา (Time) หมายถึง เวลาที่กำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4) ค่าใช้จ่าย (Costs) หมายถึง การดำเนินงานทั้งหมดของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ความคุ้มค่ามากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

**กำลังพล (Officers)** หมายถึง ข้าราชการในหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ได้แก่ ข้าราชการชั้นประทวน และข้าราชการชั้นสัญญาบัตร ที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยบัญชาการป้องกันภัยกองทัพบก

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ทำให้ทราบปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ซึ่งช่วยให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้บริหารกำลังพลได้อย่างสอดคล้องตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.7.2 องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ทำให้ผู้บังคับบัญชาองค์กรมีความรู้ความเข้าใจปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ไปใช้ประโยชน์ในการสร้างกระบวนการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลได้อย่างเหมาะสม

1.7.3 องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ทำให้มีความรู้ความเข้าใจต่อบรรยากาศองค์กร โดยสามารถนำผลการศึกษาปัจจัยบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ไปใช้ประโยชน์ในการสร้างบรรยากาศองค์กรในมิติต่าง ๆ ของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7.4 องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ทำให้มีความรู้ความเข้าใจต่อปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน โดยสามารถนำผลการศึกษาปัจจัยสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม นำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้

1.7.5 องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ทำให้มีความรู้ความเข้าใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยบรรยากาศองค์กร และปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก เพื่อนำไปสู่การกำหนด กลยุทธ์ในการบริหารกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม

1.7.6 องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้นำไปสู่การสร้างรูปแบบและแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7.7 องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้สามารถไปเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับผู้ที่ต้องการศึกษาวิจัยนี้ เพื่อนำไปใช้ถ่ายทอดองค์ความรู้ ในเชิงวิชาการและประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก” ผู้วิจัยทำการศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.6 ความรู้เกี่ยวกับหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล

ประชากรศาสตร์ หรือ ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง การศึกษาทางสถิติของประชากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งมนุษย์ จัดเป็นวิทยาศาสตร์ทั่วไปแขนงหนึ่ง ศาสตร์นี้สามารถใช้วิเคราะห์ประชากรมีชีวิตพลวัตใด ๆ ก็ได้ คือ ประชากรที่เปลี่ยนแปลงตามเวลาหรือสถานที่ ประชากรศาสตร์ครอบคลุมการศึกษาขนาด โครงสร้าง และการกระจายของประชากรเหล่านี้ และการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่หรือเวลาในประชากรเมื่อมีการเกิด การย้ายถิ่น การเปลี่ยนตามวัยและการเสียชีวิต สามารถประมาณการประชากรของโลกได้โดยอาศัยการวิจัยทางประชากรศาสตร์ (สันทัด เสริมศรี, 2541, น. 6-7) ประชากรศาสตร์ภาษาอังกฤษคือคำว่า demography มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกสองคำ คือ demo ซึ่งหมายถึง หมู่คน ประชาชนหรือราษฎร ตรงกับคำว่า “people” ในภาษาอังกฤษ ส่วนคำว่า graphy ตรงกับคำในภาษาอังกฤษคือ “Writing Up” หรือ “Description” ซึ่งหมายถึง การเขียน การบรรยาย หรือการพรรณนารูปร่างลักษณะ และเทียบได้กับคำว่า “ศาสตร์” ในภาษาไทย ดังนั้น เมื่อรวม

ทั้งสองเข้าด้วยกัน Demography (ประชากรศาสตร์) จึงหมายถึง วิชาที่ศึกษาเกี่ยวกับประชากรนั่นเอง อย่างไรก็ตาม ในระยะเริ่มแรกนักวิชาการส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยนิยมใช้คำนี้ จะเห็นได้จากนักวิชาการที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อจะใช้คำว่า “Population Studies” ซึ่งใช้เรียกชื่อเป็นภาษาไทยได้หลากหลาย เช่น “ประชากรวิทยา” “ประชากรวรรณา” “การศึกษาประชากร” หรือ “สารศึกษาประชากร” เป็นต้น ปัจจุบันนักวิชาการทั่วโลกยอมรับว่า “Demography” หรือ “ประชากรศาสตร์” เป็นสาขาที่ศึกษาเกี่ยวกับประชากรตามขอบเขตและเนื้อหาที่เป็นการศึกษาถึงขนาด การกระจายตัว และองค์ประกอบของประชากร การเปลี่ยนแปลงทางประชากรและองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงทางประชากรซึ่งได้แก่ การเกิด การตาย และการย้ายถิ่น การเปลี่ยนแปลงฐานะทางสังคม

อดุลย์ จตุรงค์กุล (2549, น. 38-39) บัญญัติส่วนบุคคล รวมไปถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานะการเงิน สถานะสมรส สถานะทางสังคม วงจรชีวิต ลักษณะเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการตลาดเพราะมันเกี่ยวโยงกับอุปสงค์ ในตัวสินค้าทั้งสิ้น อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ยังส่งผลต่อการเกิดขึ้นใหม่ของตลาดใหม่ ๆ และ ตลาดเดิมหรือตลาดอื่น ๆ ก็จะสามารถลดความสำคัญลงหรืออาจจนถึงหมดไป

สุภาภรณ์ พลนิกร (2548, น. 28-31) ได้อธิบายลักษณะทางประชากร หรือปัจจัยส่วนบุคคลว่าหมายถึง ลักษณะทางสถิติที่สำคัญและสามารถวัดได้ของประชาชนซึ่งถือได้ว่าตัวแปรด้านประชากรศาสตร์เป็นตัวแปรที่หาได้ง่ายและราคาไม่แพง จึงเป็นที่นิยมนำมาใช้เพื่อแบ่งส่วนตลาด โดยตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส การศึกษา, รายได้, อาชีพ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มโอกาสกับทางธุรกิจ โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) เพศ (Sex) เพศเป็นตัวแปรหนึ่งในของลักษณะประชากรศาสตร์ที่ถูกนำมานิยมนำมาใช้เพื่อแบ่งตลาด (Market Segmentation) หากเป็นสมัยก่อนการแบ่งตลาดของสินค้าแต่ละประเภทโดยใช้ตัวแปรด้านเพศจะค่อนข้างชัดเจน เช่น น้ำยาสระผมยาวสวยก็จะมีเฉพาะของผู้หญิง เป็นต้น แต่ในยุคปัจจุบันค่านิยม และบทบาทตามเพศ (Sex Roles) ได้เปลี่ยนแปลงไปจากสมัยก่อนเป็นอย่างมาก ยกตัวอย่างเช่น สินค้าประเภทเครื่องบำรุงผิวจากเดิมที่สามารถแบ่งตลาดโดยใช้ปัจจัยทางด้านเพศหญิงได้เพียงอย่างเดียว แต่ปัจจุบันผู้ชายก็ใส่ใจในเรื่องผิวมากจนจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องการแบ่งตลาดโดยใช้ปัจจัยเพศที่ค่อนข้างซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

2) อายุ (Age) ในแต่ละช่วงอายุของมนุษย์ ย่อมที่จะมีความต้องการ (Want) หรือ ความจำเป็น (Need) ในสินค้าประเภทเดียวกัน แต่ก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น สินค้าประเภทเกมในช่วงวัยเด็ก อาจจะพึงพอใจกับการเล่นเกมประเภทที่เล่นคนเดียวหรือสองคน แต่เมื่อ

โตมาเป็นวัยรุ่นด้วยธรรมชาติของวัยรุ่น เพื่อนมีอิทธิพลและต้องการเข้าสังคม ดังนั้น ปัจจัยในการเล่นเกมก็เปลี่ยนไปความพึงพอใจในการเล่นเกมน่าจะมากกว่าแค่คนเดียวหรือสองคน เป็นความพึงพอใจในการเล่นเป็นทีม นอกจากนี้ เมื่อโตเป็นวัยทำงานอำนาจการใช้จ่ายมีมากขึ้น ความพึงพอใจในการเล่นเกมน่าจะเปลี่ยนไปเช่นเดียวกัน

3) รายได้ (Income) อาชีพ (Occupation) การศึกษา (Education) รายได้ อาชีพ และการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งที่บ่งบอกถึงสภาพทางสังคม โดยตัวแปรทั้ง 3 มีความสัมพันธ์แต่ก็ไม่สามารถแยกได้ว่าตัวแปรไหนเป็นตัวแปรอิสระหรือตัวแปรตาม อย่างไรก็ตาม รายได้จะถือว่าเป็นตัวแปรหลักที่สำคัญที่จะใช้ในการแบ่งตลาด เพราะเป็นการบ่งบอกถึงความสามารถในการจ่าย เพื่อให้ได้สินค้าและบริการ นักการตลาดจึงนิยมนำตัวแปรรายได้ไปควบคู่กับตัวแปรต่าง ๆ เช่น ตัวแปรอายุเมื่อรวมกับรายได้ ก็จะเป็นส่วนตลาดของผู้สูงอายุผู้มีกำลังซื้อ เป็นต้น

นภวรรณ คณานุรักษ์ (2556, น. 37-39) อธิบายความหมายเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือประชากรศาสตร์ว่าเป็นลักษณะการอ้างอิงข้อมูลทางสถิติที่เกี่ยวกับประชากร โดยปัจจัยส่วนบุคคลนี้ นิยมใช้แบ่งส่วนตลาด ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ อาชีพ และการศึกษา โดยนักการตลาดมักจะใช้ปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวในการแบ่งส่วนตลาด เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สามารถช่วยกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ในขณะที่ปัจจัยด้านจิตวิทยาและสังคมวัฒนธรรมนั้น ช่วยในการอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายที่ทำให้นักการตลาดเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภคได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าว สามารถใช้ในการพิจารณาแบ่งส่วนตลาดได้ โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) อายุ (Age) เป็นปัจจัยที่บ่งบอกถึงพฤติกรรมความต้องการและความสนใจในสินค้าและบริการต่าง ๆ ตลอดจนการออม การลงทุน และการใช้จ่ายใช้สอย

2) เพศ (Sex) เป็นปัจจัยสำหรับการแบ่งส่วนตลาดได้อย่างชัดเจนเช่นเดียวกับช่วงอายุ ดังจะเห็นได้จากสินค้าและบริการบางประเภทมีความชัดเจนในการจำแนกส่วนตลาดตามเพศหญิงหรือเพศชาย เช่น เครื่องสำอาง ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณ เครื่องมือซ่อมแซมบ้าน เป็นต้น

3) สถานภาพ (Marital Status) เป็นปัจจัยที่ใช้สำหรับการกำหนดสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการให้ตรงตามสถานะทางของผู้บริโภค เช่น ผลิตภัณฑ์สำหรับครอบครัว หรือใช้ในครัวเรือน เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่าภายในครัวเรือนยังสามารถใช้สถานภาพของสมาชิกในครัวเรือนมากำหนดปัจจัยจำแนกส่วนตลาดได้ เช่น สถานภาพโสด หย่าร้าง พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง พ่อแม่หาเงินเลี้ยงครอบครัวร่วมกัน เป็นต้น

4) รายได้ การศึกษา และอาชีพ (Income, Education, and Occupation) ทั้งสามปัจจัย เป็นปัจจัยที่สามารถชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการจับจ่ายใช้สอยของส่วนตลาดได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังสามารถใช้ปัจจัยทางด้านรายได้ร่วมกับปัจจัยทางด้านอายุย่อมาแสดงให้เห็นถึง รายละเอียดของส่วนตลาดที่ชัดเจนขึ้น เช่น ส่วนตลาดของกลุ่มผู้สูงอายุที่มีฐานะร่ำรวย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดรายได้และอาชีพในการแบ่งส่วนตลาดได้อีกด้วย เช่น แพทย์ที่มีฐานะ ร่ำรวย เป็นต้น

การศึกษาปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลดังกล่าวยังพบว่ามีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดย ปัจจัยการแบ่งส่วนตลาดด้านรายได้ การศึกษา และอาชีพ มีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์กันทั้งที่เป็น เหตุและผล ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ที่มีการศึกษามากจะมีอาชีพที่ดีและสามารถสร้างรายได้ดีเช่นกัน ส่วน ตลาดดังกล่าวจะมีพฤติกรรมหรือความต้องการที่แตกต่างไปจากผู้ที่มีการศึกษาระดับล่าง อาชีพใช้ แรงงาน และรายได้ต่ำ เช่น การใช้อินเทอร์เน็ตในระหว่างวันทำการ ผู้ที่มีการศึกษาระดับล่าง อาชีพ ใช้แรงงาน และมีรายได้ต่ำ จะไม่มีโอกาสที่จะใช้อินเทอร์เน็ตเหมือนกับผู้ที่มีการศึกษา อาชีพ และ รายได้ดี

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2551, น. 38-39) อธิบายความหมายเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล หรือประชากรศาสตร์ว่าประกอบไปด้วย อายุ เพศ ลักษณะของครอบครัว การศึกษา รายได้ เป็นต้น ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องกับอุปสงค์ (Demand) ที่มีความสำคัญต่อนักการตลาดในสินค้ากลุ่มต่าง ๆ ลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล อันแสดงให้เห็นถึงการเกิดขึ้นของตลาดใหม่ ๆ และจะมีบางตลาดที่ถูก ลดความสำคัญลง หรืออาจจะหายไป โดยอธิบายรายละเอียดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) เพศ ความต้องการของผู้บริโภคนั้นสามารถแบ่งแยกได้โดยดูเพศของผู้บริโภค ซึ่งเป็นหลักในการตอบสนองความต้องการที่เป็นตัวแปรที่สำคัญในส่วนแบ่งทางการตลาดใน ปัจจุบันนี้ตัวแปรด้านเพศมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่มาก จากทัศนคติการรับรู้ และการตัดสินใจในเรื่องการซื้อและบริโภคสินค้าที่แตกต่างกัน

2) อายุ อายุแตกต่างกันของกลุ่มผู้บริโภคย่อมาจะทำให้เกิดความต้องการในสินค้าที่ แตกต่างกัน เช่น กลุ่มผู้สูงอายุจะสนใจสินค้าเกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัย แต่กลุ่มวัยรุ่นชอบ ทดลองสิ่งแปลกใหม่และสินค้าแฟชั่น นักการตลาดจึงใช้ข้อมูลจากตัวแปรด้านอายุที่แตกต่างกัน ของปัจจัยส่วนบุคคลโดยค้นหาความต้องการของตลาดส่วนเล็ก (Niche Market) โดยมุ่งความสำคัญ ไปที่ตลาดอายุส่วนนั้น ๆ



3) สถานภาพครอบครัว มีลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ การเข้าสู่ชีวิตสมรส (อายุแรกสมรส) การแยกทางกันของชีวิตสมรสเนื่องมาจากการตาย การแยกกันอยู่การหย่าร้าง หรือแม้กระทั่งการสมรสใหม่ เป็นต้น

4) ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของแต่ละบุคคลที่ได้รับจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ รวมถึงได้รับจากประสบการณ์จริงของชีวิต ความสามารถในการเลือกรับข่าวสาร และการรู้หนังสือจะเกี่ยวเนื่องกับระดับการศึกษาจะทำให้คนเกิดความรู้ความคิด ตลอดจนความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น จนสามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ทำให้ผู้พูดสามารถแยกแยะเนื้อหาและตัวอย่างที่เหมาะสม

5) อาชีพ หมายถึง อาชีพและตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่นำมาซึ่งรายได้ไม่ว่าจะเป็นค่าจ้าง ค่าตอบแทน หรือผลกำไร เช่น ครู พนักงานขาย ช่างนา พนักงานขับรถ เป็นต้น

6) รายได้ เป็นดัชนีที่นิยมใช้กันมากที่สุด ซึ่งเป็นการวัดฐานะทางเศรษฐกิจของครัวเรือน โดยที่รายได้ของแต่ละบุคคลส่วนใหญ่จะแปรผันตามระดับอาชีพและการศึกษา ซึ่งจะพิจารณาจากรายได้ของบุคคล หรือรายได้ของครัวเรือนต่อหน่วยระยะเวลาซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

6.1) รายได้ที่แท้จริง (Real Income) คือ รายได้ทั้งหมดที่ได้รับจากงานที่ทำทุกทาง และเป็นรายได้สุทธิที่ยังไม่ได้หักค่าใช้จ่ายใด ๆ

6.2) รายได้ที่หักภาษีแล้ว (Disposable Income) เป็นรายได้ที่คิดจากการหักภาษีโดยต้องจ่ายให้รัฐบาลเรียบร้อยแล้ว หรือบริษัทหัก ณ ที่จ่าย

6.3) รายได้ที่หักค่าใช้จ่ายพื้นฐาน (Discretionary Income) เป็นรายได้ที่คิดจากการหักภาษีแล้วนำมาหักค่าใช้จ่ายส่วนที่จำเป็นออก

6.4) รายได้ที่มีไม่ใช้ตัวเงิน (Imputed or Non-money Income) เป็นรายได้ทั้งหมดที่ได้รับจากทุกช่อง โดยนับรวมไปถึงสิ่งของที่ไม่ใช่เงิน บ้าน อาหาร ที่ได้รับจากการตอบแทนค่าจ้าง

จากการผลการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะการอ้างอิงข้อมูลทางสถิติที่เกี่ยวกับประชากร อันเป็นข้อมูลที่สามารถวัดได้ โดยถือได้ว่าตัวแปรด้านปัจจัยส่วนบุคคล เป็นตัวแปรที่หาได้ง่ายและราคาไม่แพง จึงเป็นที่นิยมนำมาใช้เพื่อแบ่งส่วนตลาด โดยตัวแปรที่สำคัญเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ อาชีพ และการศึกษา จากการศึกษาจะเห็นได้ว่า นักการตลาดมักจะใช้ปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวในการแบ่งส่วนตลาด เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สามารถช่วยกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม

ตามปัจจัยส่วนบุคคล ยังสามารถใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของผู้ปฏิบัติงานได้ จึงเป็นหนึ่งในหัวข้อการศึกษาที่ผู้วิจัยเลือกนำมาศึกษาในครั้งนี้ด้วย

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ที่แสดงออกถึงสิ่งที่ฝังลึกอยู่ในองค์การ โดยรวบรวมจากนักวิชาการต่าง ๆ ได้ดังนี้

### 2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

George and Jones (2015) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า หมายถึง ค่านิยม (Value) ความเชื่อ (Beliefs) บรรทัดฐาน (Norms) ที่มีร่วมกันซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลในด้านความคิด (Think) ความรู้สึก (Feel) และการแสดงออกทางพฤติกรรม (Behavior) ซึ่งเป็นรูปแบบที่สมาชิกองค์การต้องมีส่วนร่วม โดยการยึดถือเป็นแนวทางที่ถูกต้องทางความคิดและการกระทำต่อการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่องค์การต้องเผชิญ (McShane & Glinow, 2009) เมื่อแบบแผนของฐานคติสามารถดำเนินไปได้อย่างดีจนกระทั่งได้รับการพิจารณาว่ามีความสมเหตุสมผล แบบแผนนี้จึงได้รับการถ่ายทอดแก่สมาชิกใหม่ขององค์การ ในฐานะที่เป็นแนวทางที่ถูกต้องสำหรับการรับรู้ การคิด และการรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเหล่านั้น (Schein, 2004, p. 17)

นอกจากนี้ Cameron and Quinn (1999, pp. 14-15) ยังได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กลุ่มของค่านิยม ความเชื่อ พื้นฐานฐานคติ ความคาดหวังและความทรงจำร่วม ซึ่งกำหนดคุณลักษณะขององค์การและสมาชิก ให้ความรู้สึกถึงความมีอัตลักษณ์แก่สมาชิก กำหนดบรรทัดฐานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรถึงวิธีการในการดำเนินงานภายในองค์การและเพิ่มความมั่นคงเสถียรภาพของระบบสังคมภายในองค์การ วัฒนธรรมองค์การแสดงออกมาทางค่านิยม ท่วงทำนอง ภาษาและสัญลักษณ์ กระบวนการปฏิบัติงานประจำและการนิยามของความสำเร็จที่ทำให้้องค์การมีลักษณะเฉพาะ

วัฒนธรรมองค์การในทัศนคติของนักวิชาการประเทศไทย มีนักวิชาการที่ให้ความหมายไว้ดังนี้

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร เปรียบเสมือนบุคลิกภาพ จิตวิญญาณขององค์กร และสัญลักษณ์ขององค์กร ซึ่งแสดงออกมาในวิถีของบรรทัดฐานแห่งการคิดและการปฏิบัติ มีกระบวนการถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งในหลากหลายรูปแบบ สิ่งที่แสดงออกมาในเชิงรูปธรรมที่ทำให้เห็นร่องรอยของวัฒนธรรมคือ เรื่องเล่า พิธีกรรม ภาษา สัญลักษณ์ วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น วัฒนธรรมจะทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นกลไก ในการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และสร้างการบูรณาการระหว่างองค์ประกอบในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้มีเสถียรภาพ สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ต่อไป (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552, น. 222)

นอกจากนี้ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2553, น. 14) ยังได้ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ลักษณะร่วมของคนในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของคนในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความเชื่อ ทักษะคิด ความคิด และพฤติกรรมที่แสดงออกที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น และลักษณะร่วมนี้จะต้องเอื้อและส่งเสริมให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย

### 2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีของวัฒนธรรมองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีของวัฒนธรรมองค์กรมี 4 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ประเภทที่หนึ่ง อำนาจ (Power) หมายถึง งานที่ถูกควบคุมโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ผู้ปฏิบัติต้องปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด ประเภทที่สอง บทบาท (Role) หมายถึง การจัดบทบาทตามแนวคิดบริหารแบบราชการที่ต้องกำหนดหน้าที่งานให้ชัดเจนตามสายงาน ผู้มีหน้าที่ต้องแสดงบทบาทให้ถูกต้อง ประเภทที่สาม งาน (Task) หมายถึง การให้ความสำคัญกับงานหรือโครงการที่ตนรับผิดชอบ โดยมีการทำงานเป็นกลุ่มคณะร่วมมือร่วมใจและแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และประเภทที่สี่ บุคคล (Person) หมายถึง การที่เชื่อว่าองค์กรอยู่ได้ ตนเองก็อยู่ได้ เป็นการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จเท่ากับตนเองได้รับประโยชน์ด้วย (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2551, น. 139) โดย สมุทรา ชำนาญ (2554) ได้อธิบายความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าเป็นแบบแผนหรือการดำรงชีวิตที่ทำให้ให้องค์กรมีเอกลักษณ์ของตนเองที่แตกต่างจากองค์กรอื่น และสามารถแลกเปลี่ยนระหว่างกันและกันหรือแพร่กระจายออกไปในหมู่สมาชิกได้ ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม จึงมีความสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1) การกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์กร หมายถึง การที่วัฒนธรรมองค์กร เป็นเครื่องมือในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เช่น องค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสมาชิกด้วยกัน ทำให้พฤติกรรมการปฏิบัติของสมาชิกใหม่ในองค์กรก็จะซึมซับการเรียนรู้ จากการแพร่กระจายเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ จนกลายเป็นพฤติกรรมของสมาชิกใน องค์กรนั้น ๆ ในขณะที่องค์กรมีการทำงานแบบใช้ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ไม่มีการ ทำงานแบบร่วมมือ บุคคลในองค์กรก็จะซึมซับวิธีการทำงานต่างคนต่างทำเช่นกัน

2) การดำเนินงานขององค์กร ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรทั้งเชิงบวกและ เชิงลบ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาหรือการริเริ่มงานใหม่ในองค์กร ซึ่ง วัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลกระทบต่อรูปแบบและเนื้อหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เช่น กรณีที่องค์กรมีปัญหาเกี่ยวกับงานหรือพฤติกรรมของบุคคลและจำเป็นต้องแก้ไขปัญหาเหล่านี้ อย่างเร่งด่วน แต่ปรากฏว่าพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการยอมรับอำนาจของผู้นำ และไม่มีความกล้า หาญในการริเริ่มแก้ไขปัญหาเหล่านั้นด้วยตนเองทำให้เป็นอุปสรรคในการแสวงหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่ประสบอยู่ ส่งผลให้เกิดการวางแนวทางปฏิบัติขึ้นมากันเองโดยเลือกวิธีการที่เป็นที่ยอมรับ ได้กันในกลุ่ม ซึ่งจะสอดคล้องกับแบบแผนวัฒนธรรมที่มีกลุ่มอยู่ในใจ คือ ความเกรงกลัว เป็นต้น

3) วัฒนธรรมองค์กรส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร หมายถึง วัฒนธรรม องค์กรที่มีรูปแบบการเรียนรู้ในภาวะช่วยตัวเองไม่ได้ (Learned Helplessness) ซึ่งเป็นสถานภาพทาง จิตของบุคคลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้ว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตของเขาได้ และถ้าการ รับรู้เช่นนี้ ได้รับการยืนยันโดยผู้นั้นจากประสบการณ์ตรงของเขา บุคคลนั้นจะพบกับตนเองว่าเป็น เช่นนั้นจริง ๆ ทำให้การสนใจในการเผชิญกับปัญหาหมดไป กลายเป็นคนย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค หรือไม่ต่อสู้ให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ วัฒนธรรมการยอมตามผู้นำโดยไม่ยั้งคิดของผู้ ตามจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมสิ้นหวังในองค์กรในที่สุด

4) วัฒนธรรมองค์กรแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์กร หมายถึง วัฒนธรรมเป็นหลักปฏิบัติ เป็นวิถี หรือแบบแผนให้บุคคลในองค์กรยอมรับ ซึมซับและปฏิบัติอย่าง เดียวกัน เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกัน มีเอกลักษณ์เฉพาะองค์กร ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การทำงานของหมู่ คณะประสบความสำเร็จ สมาชิกในองค์กรนั้น ๆ เกิดความรักและผูกพันกันและก่อให้เกิด ความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

Schein (1992, p. 10) กล่าวถึง ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร มี 6 ลักษณะ ได้แก่

- 1) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ และปฏิบัติให้เห็นอย่างสม่ำเสมอ (Observed Behavioral Regularities) หมายถึง ภาษา ศัพท์เฉพาะ รวมถึงประเพณีที่สมาชิกปฏิบัติด้วยการยอมรับและเคารพ
- 2) บรรทัดฐาน (Norms) หมายถึง มาตรฐานการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มเพื่อให้มีพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 3) มีค่านิยมที่สำคัญ (Dominant Value) หมายถึง ค่านิยมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกัน
- 4) มีปรัชญา (Philosophy) หมายถึง แนวทางสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน นโยบาย บทบาทและหน้าที่ขององค์กร
- 5) กฎระเบียบ (Rules) หมายถึง กฎระเบียบที่สมาชิกต้องเรียนรู้ ยอมรับ และปฏิบัติตาม
- 6) ความรู้สึก (Feeling) หมายถึง บรรยากาศโดยรวมที่สมาชิกปฏิบัติต่อกันในองค์กร

ทั้งนี้ยังสามารถแบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กรได้ 3 ระดับ ได้แก่

- 1) วัฒนธรรมชั้นนอก ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ที่สามารถสังเกตได้ เช่น อาคาร ตราสัญลักษณ์ เครื่องแต่งกาย และพิธีการ เป็นต้น
- 2) วัฒนธรรมชั้นกลาง ได้แก่ ค่านิยมที่ใช้เป็นนโยบาย (Espoused Value) หมายถึง ค่านิยมที่บุคลากรหรือผู้บริหารอ้างว่าทำได้หรือควรทำ เช่น กลยุทธ์หรือเป้าหมายขององค์กร
- 3) วัฒนธรรมชั้นในสุด หมายถึง ข้อสมมติฐานพื้นฐาน ได้แก่ ความเชื่อ การรับรู้ ความรู้สึก ซึ่งเป็นตัวกำหนดค่านิยมและพฤติกรรมภายในองค์กร

จากแนวคิดของ Cummings and Worley (2005, pp. 483-484) ที่แบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กร 4 ระดับ ดังนี้

- 1) เปลือกชั้นนอก หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) ที่สามารถมองเห็นและเปลี่ยนแปลงได้ง่ายที่สุด เช่น การแต่งกาย ภาษา กฎระเบียบ รวมถึงลักษณะทางกายภาพขององค์กร เช่น รูปแบบของอาคาร การตกแต่งสำนักงาน เป็นต้น
- 2) บรรทัดฐาน (Norms) หมายถึง ข้อกำหนดทางพฤติกรรมในองค์กรที่ไม่ได้เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นสิ่งที่ชี้นำสมาชิกขององค์กรว่าควรประพฤติอย่างไรภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ

3) ค่านิยม (Value) หมายถึง สิ่งที่มีสมาชิกขององค์การยอมรับร่วมกันว่าควรปฏิบัติ ตาม

4) เปลือกชั้นในสุด หมายถึง ข้อสมมติพื้นฐาน เป็นระดับที่สังเกตเห็นได้ยาก และมีการเปลี่ยนแปลงยากที่สุด มองไม่เห็นและจับต้องไม่ได้ เป็นสิ่งที่จะบอกว่าปัญหาในองค์การควรได้รับการแก้ไขอย่างไร และสมาชิกในองค์การควรรับรู้ คิด และรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ

Robbins and Coulter (2016) กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์การเป็นระบบของการรับรู้และความเข้าใจของสมาชิกที่มีร่วมกันทำให้องค์การมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์การอื่น โดยมีลักษณะที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1) นวัตกรรมและการเสี่ยงภัย (Innovation and Risk Taking) หมายถึง การกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และกล้าที่จะทดลองและเสี่ยงที่จะลงมือทำ

2) ความสนใจในรายละเอียด (Attention to Detail) หมายถึง ความคาดหวังของสมาชิกขององค์การที่แสดงออกถึงความพิถีพิถัน การวิเคราะห์ที่สังเคราะห์ และให้ความใส่ใจในรายละเอียด

3) การมุ่งเน้นที่ผลงาน (Outcome Orientation) หมายถึง การมุ่งเน้นที่ผลงานเป็นหลักมากกว่ามุ่งเน้นในเทคนิคและกระบวนการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4) การมุ่งเน้นที่บุคคล (People Orientation) หมายถึง การตัดสินใจในการนำผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจที่มีผลต่อโอกาสและความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การ

5) การมุ่งเน้นทีมงาน (Team Orientation) หมายถึง กิจกรรมที่มุ่งเน้นการจัดรูปแบบการทำงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล

6) การแข่งขัน (Aggressiveness) หมายถึง การแข่งขันกันในการทำงานมากกว่าทำงานแบบตามสบาย

7) ความมีเสถียรภาพ (Stability) หมายถึง การมุ่งเน้นรักษาสภาพองค์การให้คงเดิม

สมาพร ภูวิจิตร, ยุภาพร ยุภาศ, และสัญญา เคนาภูมิ (2558) กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์การเป็นแบบแผน ค่านิยม พฤติกรรมการปฏิบัติ ความเข้าใจ ความรู้สึก ของสมาชิกในองค์การที่สมาชิกมีร่วมกัน โดยสามารถมองเห็นได้จากการเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การ จึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจว่าบุคลากรมีวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาจนกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน เป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม ภาษา วัตถุประสงค์ของ

ต่าง ๆ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้าและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อจากสังคม

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2550) กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรสามารถแบ่งได้ 2 ระดับ คือ ระดับวัฒนธรรมที่สังเกตได้หรือมองเห็นได้ เช่น การแต่งตัว เครื่องประดับ ภาษาหรือสัญลักษณ์ พิธีการ เป็นต้น และระดับวัฒนธรรมที่ไม่สามารถมองเห็นได้ เช่น เรื่องราวที่เล่ากัน ภาษา ลักษณะที่ใช้คำนิยาม และมาตรฐาน ที่สมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกันและเข้าใจกันดี

เสนาะ ดิยาวี (2550) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเป็นนามธรรม เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับคำนิยาม ความเชื่อของสมาชิกในองค์กรที่สังเกตได้ยาก โดยจะมีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1) คำนิยาม ความเชื่อและพฤติกรรมร่วมของสมาชิกในองค์กร เป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มบุคคล ซึ่งยึดถือและยอมรับพร้อมนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้

2) เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม ความคิด ความเชื่อ คำนิยามและการกระทำที่สมาชิกในองค์กรยอมรับและอยู่ร่วมกัน ดังนั้นจึงต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสมบ่มเพาะ ผ่านบททดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับว่าสามารถช่วยแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการขององค์กรได้

3) เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรต้องเรียนรู้ผ่านกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่หล่อหลอมขัดเกลาสมาชิกในองค์กร ผ่านการชี้แนะ วิธีการทำงาน และการวางตัวที่ถูกต้องจากหัวหน้างาน อีกทั้งยังต้องมีการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ขององค์กร นอกจากนี้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจากการสังเกตพฤติกรรมของหัวหน้างานและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกอื่น ๆ ในองค์กร

4) เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรไม่ตระหนักถึง ซึ่งหลังจากวัฒนธรรมองค์กรผ่านระยะเวลาในการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในองค์กรแล้วซ้ำแล้วซ้ำเล่าจนกลายเป็นบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม ทำให้กลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกทุกคนปฏิบัติโดยอัตโนมัติจนกลายเป็นอัตโนมัติ

5) การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรที่พึงพาการใช้สัญลักษณ์เป็นสิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อความหมาย เช่น ตำแหน่งงานระดับบริหารมักจะมีห้องทำงานส่วนตัวพร้อมเลขานุการ เป็นต้น

6) เป็นสิ่งที่สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การกลายเป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมไปถึงการครอบงำกิจการของบริษัทอื่น (Takeover) ก็สามารทำให้วัฒนธรรมองค์การเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกัน

### 2.2.3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

Cooke and Lafferty (1989) ได้นำเสนอแนวคิด การสำรวจวัฒนธรรมองค์การ (The Organizational Culture Inventory: OCI) มาเป็นกรอบในการสร้างแบบวัดการรับรู้พฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐาน และองค์การคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ โดยการวัดการรับรู้ของบุคคลในองค์กรด้านพฤติกรรมการแสดงออก และบรรทัดฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่นำมาจากแนวคิดทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต (Life Style Inventory) ร่วมกับทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับการทำงาน และทฤษฎีแรงจูงใจรวมทั้งทฤษฎีภาวะผู้นำ ที่ประกอบเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตของบุคคลในองค์กรที่มีค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางในการปฏิบัติงานตามบรรทัดฐานขององค์กร ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัตินี้คือ วัฒนธรรมองค์การ แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะได้แก่

1) ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Style) หมายถึง การที่องค์การให้ความสำคัญกับค่านิยมในการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรประสบผลสำเร็จในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติย่อย ดังนี้

1.1) มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานในลักษณะของการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีเหตุผลมีหลักการและเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน งานที่มีความท้าทายและมีความหมาย

1.2) มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self-actualizing) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์กรตามความนึกคิดและความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพกว่าปริมาณงานที่ได้รับ พนักงานทุกคนมีความภูมิใจในงานของตน

1.3) มิติเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-encouraging) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้น



บุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงาน ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดในองค์กร การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และพนักงานได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

1.4) มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliation) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย และมีความรู้สึกของความเป็นเพื่อนร่วมงานหรือทีม การแสดงออกของพนักงานในองค์กรจะเน้นการทำงานในลักษณะให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน

2) ลักษณะตั้งรับ – เนื้อหา (Passive/Defensive Styles) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน ผู้นำที่มุ่งเน้นให้พนักงานคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน ฟังพาสู่ผู้บริหารและพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเองและตั้งรับ เพราะเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงปลอดภัยและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติย่อย ดังนี้

2.1) มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ถูกต้องในองค์กร คือ การพยายามเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็น ปฏิบัติตัวตามคนส่วนใหญ่ในองค์กร ลักษณะคล้อยตามเป็นสิ่งที่พนักงานในองค์กรพึงพอใจ

2.2) มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะอนุรักษนิยม รักษาประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงาน มีการควบคุมด้วยระบบราชการ บุคลากรในองค์กรต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด

2.3) มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) หมายถึง บุคลากรในองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกถึงสายบังคับบัญชา ศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ทุกคนไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ทำทนาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายการทำงานของตนเองและองค์กร มุ่งการป้องกันตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหาร

2.4) มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จกลับไม่ได้รับรางวัล ทำให้พนักงานเล็งความรับผิดชอบในงานให้กับบุคคลอื่นและหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานและการถูกตำหนิ พนักงาน

ทุกคนจะรู้สึกผิด ต่ำหนิตนเองและรู้สึกตนเองไม่มีคุณค่าเมื่อกระทำงานผิดพลาด ทุกคนหลีกเลี่ยงการทำงานหรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดการขัดแย้งและความผิดพลาดต่าง ๆ

3) ลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว (Aggressive/Defensive Styles) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออก ลักษณะผู้นำมุ่งเน้นงาน และเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ การแข่งขัน ต่อต้านและมุ่งระเบียบ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มิติย่อย ดังนี้

3.1) มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการเผชิญหน้าเป็นอย่างมาก โดยมีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง พนักงานรู้สึกว่ามีความได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นในองค์กรอยู่เสมอ พนักงานจะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะสงสัย ไม่ไว้วางใจบุคคลอื่น และแสดงอาการตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ

3.2) มิติเน้นอำนาจ (Power) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละบุคคลอยู่ที่ตำแหน่งที่ควรดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์กรคือการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้ควบคุมพนักงานที่มีหน้าที่หรือมีระดับต่ำกว่า ทุกคนที่มีความต้องการที่จะได้ขึ้นตำแหน่งสูงขึ้น และต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกมั่นคง โดยมุ่งเน้นที่ผลงานโดยการใช้อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้มีเทศและสอนผู้ร่วมงาน

3.3) มิติการแข่งขัน (Competitive) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกถึงการแข่งขันที่ต้องการผลแพ้ชนะ พนักงานต้องการชนะและดีกว่าคนอื่นทุกคน มุ่งเน้นการแข่งขันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน และการวัดผลสำเร็จที่การทำงานที่มีการแข่งขันและมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันจึงจะประสบความสำเร็จได้

3.4) มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะเจ้าระเบียบ ทำงานอย่างหนัก และยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์กรน้อยมาก และใช้เวลานานมากในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เน้นการทำงานที่มีระบบระเบียบอย่างละเอียด

Daft (1999, pp. 193-195) ได้แบ่งองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว (Adaptability Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง เน้นการตอบสนองต่อภายนอกองค์การ สมาชิกในองค์การมีเสรีภาพในการดำเนินการ และการตัดสินใจตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ส่งเสริมการสร้างสรรค์ การใช้จินตนาการ การทดลองและการเสี่ยงความผิดพลาดจากการทดลองทำ

2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูง มั่นคงและมุ่งเน้นภายในองค์การ เน้นความเป็นระเบียบแบบแผน การทำตามกฎระเบียบ เชื่อฟังและทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เน้นความเป็นเหตุเป็นผล ทำงานตามขั้นตอนและความมั่งคั่ง รักษาสภาพเดิมหากสภาพแวดล้อมไม่เปลี่ยนแปลง

3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง และมุ่งเน้นภายในองค์การที่ให้ความสำคัญและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์การหรือการทำงานเป็นทีม ซึ่งนิยมทำตามประเพณีปฏิบัติ บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น มีความห่วงใยช่วยเหลือกันเสมือนสมาชิกในครอบครัว เน้นความเท่าเทียม ยุติธรรม

4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูง ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น เน้นการยอมรับจากภายนอกองค์การและการบรรลุผลสำเร็จให้สมบูรณ์และดีที่สุด เน้นความขยัน ความมุ่งมั่น การแข่งขันในที่ทำงานเพื่อสร้างผลงาน

Cameron and Quinn (1999, pp. 122-123) ได้แบ่งองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 องค์ประกอบที่คล้ายคลึงกับแนวคิดของ Daft ดังนี้

1) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) หมายถึง วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นภายในองค์การและเน้นความยืดหยุ่นสูง ลักษณะเด่นของวัฒนธรรมแบบนี้ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การเห็นพ้องร่วมกัน การมีส่วนร่วม และการพัฒนาพนักงาน องค์การจะเน้นการพัฒนาบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วม ข้อตกลงร่วมกัน และความภักดีต่อองค์การ ซึ่งผู้นำจะมีบทบาทในการให้การสนับสนุนดูแล และเป็นพี่ปรึกษา

2) วัฒนธรรมองค์การแบบเฉพาะกิจหรือแบบเน้นการพัฒนา (Adhocracy or Developmental Culture) หมายถึง วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นภายนอกองค์การและเน้นความยืดหยุ่นสูง ลักษณะเด่นของวัฒนธรรมแบบนี้ ได้แก่ การปรับตัว ความยืดหยุ่น และการสร้างสรรค์ โดยองค์การ

ที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะมีลักษณะเฉพาะ หรืองานชั่วคราวเหมาะสมกับองค์การที่ต้องการมีลักษณะเฉพาะและความเสี่ยง ซึ่งผู้นำจะมีบทบาทในการกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม

3) วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นสายบังคับบัญชา (Hierarchy Culture) หมายถึง วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นภายในองค์การ ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น ลักษณะเด่นของวัฒนธรรมแบบนี้ ได้แก่ ความเคร่งครัดเป็นระเบียบแบบแผน และมุ่งประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะเป็นองค์การที่มีโครงสร้างที่แน่นอน ได้แก่ องค์การราชการ ซึ่งมีนโยบายและกระบวนการที่ชัดเจนในการทำงาน ซึ่งผู้นำจะมีบทบาทในการเป็นผู้ประสานงาน คอยควบคุมระเบียบ

4) วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการตลาดหรือเน้นความมีเหตุผล (Market or Rational Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นภายนอกองค์การ และไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น ลักษณะเด่นของวัฒนธรรมแบบนี้ ได้แก่ การแข่งขัน ผลผลิต และประสิทธิภาพที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ ได้แก่ องค์การที่เน้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ได้ผลตอบแทนด้านกำไร ซึ่งผู้นำจะมีบทบาทในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดการแข่งขัน และเอาชนะ

Hofstede, G., Hofstede, G. J., and Minkov (2005, pp. 3-22) ได้พัฒนาแบบจำลองวัฒนธรรมออกเป็น 6 มิติ ที่แตกต่างจากแนวคิดของ Daft ได้แก่

1) มิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (Power Distance) หมายถึง มิติที่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งสมาชิกจะมีสถานภาพทางสังคมต่ำกว่าคาดหวัง และยอมรับมีการกระจายที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาจะมีการยอมรับมากกว่าผู้บังคับบัญชา อำนาจและความไม่เท่าเทียมคือความจริงของทุกสังคม

โดยความเหลื่อมล้ำของอำนาจสูง (Large Power Distance) หมายถึง ความไม่เท่าเทียมกัน จากการจัดลำดับชั้น ที่มีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาจะถูกคาดหวังว่าจะได้รับการบอกว่าจะทำอะไรบ้าง บุคลากรระดับหัวหน้าจึงมีจำนวนมาก ระดับชั้นโครงสร้างเป็นแบบแนวสูงมีช่องว่างของระบบเงินเดือนระหว่างผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่ง และกำหนดวิธีการติดต่อสื่อสาร และให้ความสนใจในงานสูง แต่ความสัมพันธ์ต่ำ ผู้บังคับบัญชามีความอาวุโสจะได้รับความนับถือมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

แต่หากความเหลื่อมล้ำของอำนาจต่ำ (Small Power Distance) หมายถึง ความเท่าเทียมหรือมีสิทธิใกล้เคียงกัน ระดับการจัดลำดับฐานตำแหน่งอาจเป็นเพียงบทบาทที่กำหนดขึ้นเพื่อความเหมาะสมในการบริหาร และบทบาทนี้จะเปลี่ยนแปลงได้เสมอภายในองค์การ อีกทั้งมีการกระจายอำนาจอย่างยุติธรรม มีโครงสร้างองค์การเป็นแบบแนวราบ มีจำนวนบุคลากรในระดับบริหารจำกัด ช่องว่างระบบเงินเดือนระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานระดับล่างมีน้อย ไม่มีผู้ใด

ได้รับสิทธิพิเศษอย่างชัดเจน สามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนกันได้ และมีรูปแบบการปกครองแบบประชาธิปไตย เป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กร

2) มิตินการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) หมายถึง การรับมือกับสังคมที่มีความคลุมเครือไม่แน่นอน โดยวัฒนธรรมแบบนี้จะแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรว่ามีความรู้สึกไม่สบายหรือสบายใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่ชัด เช่น สถานการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้น สถานการณ์ที่น่าประหลาดใจ และสถานการณ์ที่แตกต่างไปจากปกติกิจ เป็นต้น โดยความพยายามที่จะลดความเป็นไปได้ของสถานการณ์ดังกล่าวจะต้องยึดแบบแผนปฏิบัติ กฎระเบียบ และปฏิเสธความคิดต่าง

องค์กรที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับระดับความวิตกกังวลที่เกิดจากความกลัวว่าจะเกิดสิ่งที่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือผิดพลาด แสดงถึงความไม่ปลอดภัย ดังนั้นองค์กรจะหาวิธีการเพื่อป้องกันหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น

หากการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมาก (Strong Uncertainty Avoidance) จะมีการกำหนดกฎข้อบังคับที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อควบคุมการทำงาน มีการทำงานอย่างหนักเร่งรีบ ในทางตรงกันข้าม องค์กรที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ (Weak Uncertainty Avoidance) จะไม่มีกฎระเบียบที่เป็นทางการ มีกฎบังคับใช้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็น มีความวิตกกังวลต่ำ พนักงานจะทำงานหนักก็ต่อเมื่อเขาต้องการจะทำ ไม่เกิดจากแรงขับภายในของพนักงาน

3) มิตินความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) ซึ่งตรงกันข้ามกับ ความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) หมายถึง ลักษณะของบุคคลแต่ละบุคคลในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคม ความเป็นปัจเจกนิยมเป็นลักษณะของคนที่ไม่คำนึงถึงสังคมหรือความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับตนเอง และครอบครัวเป็นอันดับแรก รักอิสระ เป็นตัวเองในทางความคิด ตรงกันข้ามกับกลุ่มนิยมที่มีความผูกพันทางสังคม ให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าบุคคล มีความซื่อสัตย์ รักดีต่อกัน ดูแลและคุ้มครองซึ่งกันและกัน

องค์กรที่มีวัฒนธรรมในการทำงานแบบปัจเจกนิยม ผู้ได้บังคับบัญชาจะแสดงพฤติกรรมตามความสนใจตนเอง องค์กรจัดงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาตามความสนใจของทั้งสองฝ่าย ผู้ได้บังคับบัญชาจะได้คำตอบแทนที่ดี และตอบสนองด้วยความต้องการด้านการตัดสินใจ ไม่มีนิยมนิยมความสัมพันธ์แบบครอบครัว เพราะเชื่อว่าจะเป็นสิ่งนำไปสู่ระบบอุปถัมภ์ ทำให้เกิดการลาออกสูง

องค์กรที่มีวัฒนธรรมในการทำงานแบบกลุ่มนิยม ผู้ได้บังคับบัญชาจะแสดงพฤติกรรมสนใจไปตามทิศทางของกลุ่ม ซึ่งจะสอดคล้องกับความคิดเห็นส่วนตัว แต่เป็นไปตามความคาดหวังทางจริยธรรมของสังคม ในเรื่องของการกระจายรายได้ที่เท่าเทียมกัน มอบหมายงาน

ตามทักษะและการแสดงออกของผู้ได้บังคับบัญชาคล้ายกับความสัมพันธ์ในครอบครัว คือ ปกป้องซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ต่อกัน และการพิจารณารางวัลแบบกลุ่ม

4) มิติลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) – ลักษณะความเป็นหญิง (Femininity) หมายถึง ลักษณะของเพศสภาพ ซึ่งลักษณะความเป็นชายจะตรงกันข้ามกับลักษณะความเป็นหญิง แสดงให้เห็นถึงการแบ่งลักษณะทางสังคมโดยใช้ลักษณะของบทบาททางเพศ ซึ่งการแบ่งแยกคุณค่าระหว่างเพศขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานของแต่ละสังคมที่มองความเสมอภาคทางเพศแตกต่างกัน ในสังคมที่มีความเสมอภาคสูง (Feminine) หมายถึง หญิงและชายจะมีสิทธิเท่าเทียมกันในเรื่องต่าง ๆ ผู้หญิงสามารถเป็นหัวหน้าผู้ชายได้ ในสังคมที่หญิงและชายแตกต่างกันมาก (Masculine) ผู้หญิงอาจทำงานได้แต่เป็นเพียงตำแหน่งงานทั่วไป บางสังคมที่หญิงมีหน้าที่ทำงานบ้านเท่านั้น ไม่มีโอกาสเข้าทำงานและเป็นหัวหน้าผู้ชายได้เลย

ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบลักษณะความเป็นชาย จะมีลักษณะในการทำงานที่มีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง กล้าตัดสินใจ คำนึงถึงเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน บรรยากาศในองค์กรเข้มงวด เด็ดขาด เน้นผลการปฏิบัติงานและมีการพิจารณาการให้รางวัลอย่างยุติธรรม มุ่งความก้าวหน้า และมีการกีดกันทางเพศในการดำรงตำแหน่งงานระดับสูง ส่วนลักษณะความเป็นหญิง จะเห็นได้จากวิธีการแก้ปัญหาอย่างประนีประนอมและใช้การเจรจาต่อรอง ให้รางวัลตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค ผู้บริหารจะใช้สัญชาตญาณมากกว่าการตัดสินใจอย่างรอบคอบ

5) มิติการมุ่งเน้นผลระยะยาว – มุ่งเน้นผลระยะสั้น (Long-term versus Short-term Orientation) หมายถึง การมุ่งเน้นผลระยะยาว จากการมองการณ์ไกล โดยจะมีลักษณะความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม มีความมัธยัสถ์ มีความรู้สึกละเอียดเมื่อได้กระทำในสิ่งที่กระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนการมองระยะสั้นจะมีกรอบในการกระทำมุ่งกระทำตามขนบธรรมเนียมแบบดั้งเดิม มองเพียงปัจจุบัน การมุ่งเน้นผลระยะสั้นมากเกินไปจะทำลายความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าเสี่ยง และเกิดความไม่แน่นอนหรือความไม่สม่ำเสมอและความมั่นคงของบุคคล

6) มิติการทำตามใจ – การยับยั้งชั่งใจ (Indulgence versus Restraint) หมายถึง ลักษณะสังคมแบบการกระทำตามจะยึดหลักความพึงพอใจ มีอิสระในการทำตามความต้องการขั้นพื้นฐานและธรรมชาติของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตให้สนุกและมีความสุข สำหรับสังคมแบบยับยั้งชั่งใจนั้นจะมีลักษณะที่ควบคุมความต้องการของบุคคลโดยใช้กฎเกณฑ์และบรรทัดฐานทางสังคมที่เข้มงวด

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ซึ่งเป็นบรรทัดฐานการคิดและการปฏิบัติ โดยถูกถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง และทิ้งร่องรอยของวัฒนธรรม ผ่านเรื่องเล่า พิธีกรรม ภาษา สัญลักษณ์ วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น วัฒนธรรมจะทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นกลไกในการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และสร้างการบูรณาการระหว่างองค์ประกอบตามแนวคิดของ Daft (1999) ให้มีเสถียรภาพ สามารถอยู่รอดและเติบโตไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว (Adaptability Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง เน้นการตอบสนองต่อภายนอกองค์การ โดยส่งเสริมการสร้างสรรค์ การทดลอง กล้าคิดการทำ โดยมีอิสระทางความคิด และตอบสนองต่อสังคม โดยไม่ยึดติดกับกรอบเดิม ๆ

2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูง มั่นคงและมุ่งเน้นภายในองค์การ ที่มุ่งเน้นส่งเสริมการแข่งขันโดยการสร้างผลงาน มุ่งเน้นเอาจริงเอาจัง ให้งานสมบูรณ์แบบ มีความขยันขันแข็งในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และชัยชนะ

3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง และมุ่งเน้นภายในองค์การที่ให้ความสนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์การ หรือการทำงานเป็นทีม ที่ส่งเสริมการทำตามประเพณีปฏิบัติ คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น เน้นการมีส่วนร่วม โดยการเห็นพ้องต้องกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยความเป็นธรรม ยุติธรรมและเท่าเทียม

4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูง ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น เน้นการยอมรับจากภายนอกองค์การและการบรรลุผลสำเร็จให้สมบูรณ์และดีที่สุดใน โดยส่งเสริมให้เกิดการประหยัด การกระทำตามกฎระเบียบ ใช้เหตุผลในการปฏิบัติงาน โดยเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

จากการผลการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม (Value) ความเชื่อ (Beliefs) บรรทัดฐาน (Norms) ที่มีร่วมกันซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลในด้านความคิด (Think) ความรู้สึก (Feel) และการแสดงออกทางพฤติกรรม (Behavior) ซึ่งกำหนดคุณลักษณะขององค์การและสมาชิก ให้ความรู้สึกถึงความมีอัตลักษณ์แก่สมาชิกภายในองค์การ อันเป็นการกำหนดบรรทัดฐานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรถึงวิธีการในการดำเนินงานภายในองค์การและเพิ่มความมั่นคงเสถียรภาพของระบบสังคมภายในองค์การ ตลอดจนการแสดงออกทางค่านิยม ท่วงทำนอง ภาษา และสัญลักษณ์ กระบวนการปฏิบัติงานประจำและการนิยามของความสำเร็จที่ทำให้้องค์การมี

ลักษณะเฉพาะ เป็นรูปแบบที่สมาชิกองค์การต้องมีส่วนร่วมกัน โดยการยึดถือเป็นแนวทางที่ถูกต้องทางความคิดและการกระทำต่อการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่องค์การต้องเผชิญ โดยผู้วิจัยได้นำปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของ Daft (1999) มาใช้ในการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบราชการ

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

### 2.3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

Litwin and Stringer (1968, p. 21) ได้อธิบายความหมายของ บรรยากาศองค์การ ว่าหมายถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ซึ่งบุคคลในองค์การรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและปฏิบัติงานในองค์การ

Gilmer and Von (1971, p. 28) ได้อธิบายความหมายของ บรรยากาศองค์การ ว่าหมายถึงลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากอีกองค์การหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การนั้นรวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ ในองค์การนั้นด้วย

Dessler (1976, p. 279) ได้อธิบายความหมายของ บรรยากาศองค์การ ว่าหมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีต่อประเภทขององค์การที่เขากำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของเขามีต่อองค์การในรูปแบบมิติ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้างการให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน

Steers (1977, pp. 101-102) ได้นำเสนอมุมมองของบรรยากาศองค์การในแง่ของบุคลิกภาพมนุษย์ในองค์การที่มองเห็นได้โดยสมาชิกขององค์การ โดยมีการให้ข้อสังเกตความหมายดังกล่าวไว้ดังนี้คือ

- 1) บรรยากาศที่แท้จริงขึ้นอยู่กับความเชื่อของสมาชิกในองค์การที่มีความเชื่อว่า “ควรจะเป็น” มากกว่า “ที่เป็นอยู่จริง”
- 2) ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่าง ๆ ขององค์การและการกระทำและผลที่เกิดขึ้นในด้านบรรยากาศนั้นย่อมมีลักษณะเฉพาะไม่ซ้ำแบบในแต่ละองค์การที่แตกต่างกันไป



3) บรรยายภาพที่แสดงออกให้เห็นภายในองค์การนั้นย่อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ ของคนที่ทำงานในองค์การนั้น

Brown and Moberg (1980, p. 667) ได้อธิบายความหมายของ บรรยายภาพองค์การ ว่า หมายถึง กลุ่มของลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์การคือ กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์การที่สมาชิกรับรู้ โดยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย บรรยายภาพถึงสภาพขององค์การ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

Haimann, Scott, and Connor (1985, p. 134) ได้อธิบายความหมายของ บรรยายภาพองค์การ ว่าหมายถึง บรรยายภาพซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยสามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้ โดยหัวหน้างาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสอดคล้องกับความต้องการของคนในองค์การ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

Litwin and Stringer (2002, p. 65) ได้อธิบายความหมายของ บรรยายภาพองค์การ ว่า หมายถึง การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนให้เห็น ถึงทัศนคติ ค่านิยมของคนในองค์การที่แสดงออก มาจากความรู้สึกหรือการรับรู้ทั้งทางตรงและทาง อ้อมโดยที่เราไม่สามารถสัมผัสได้ ซึ่งมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ รวมทั้ง กระบวนการต่าง ๆ ในองค์การ

รติกรณ จงวิศาล (2554, น. 11) ได้อธิบายความหมายของ บรรยายภาพองค์การ ว่าหมายถึง บรรยายภาพองค์การว่าเป็นการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และลักษณะเฉพาะขององค์การเป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

### 2.3.2 ความสำคัญของบรรยายภาพองค์การ

McClelland (1969, p. 104) ได้อธิบายว่าบรรยายภาพภายในองค์การว่ามีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมากในอันที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างเสริม บรรยายภาพองค์การที่มุ่งความสำเร็จ โดยการตั้งเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ขององค์การ ให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานนั้น ๆ สำเร็จได้ตาม วัตถุประสงค์

Steers and Porter (1979, p. 364) ได้อธิบายว่าตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาขององค์การ คือ ลักษณะ บรรยากาศขององค์การ เพราะถ้าหากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์การซึ่งมีส่วนในการ กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การแล้วก็จะไม่สามารถวิเคราะห์พฤติกรรม การทำงานของคน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์การได้อย่างถูกต้อง

Litwin and Stringer (1979 อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540, น. 278-279) ได้อธิบายว่า องค์การที่มีบรรยากาศการบริหารงานแบบใช้อำนาจ กล่าวคือ อำนาจการตัดสินใจ อยู่กับส่วนกลางนั้น บุคลากรในองค์การจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศ ดังกล่าวจะทำให้ผลผลิตต่อบุคลากรในองค์การมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่ม และมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีบุคลากรรักใคร่สามัคคีกัน และ บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สภาพบรรยากาศในองค์การดังกล่าวจะมีผลทำให้ บุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำและในองค์การที่มีบรรยากาศมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน จึงมี ผลทำให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีผลผลิตสูง บรรยากาศแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน จึงมี ผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จ

Brown and Moberg (1980, p. 420) ได้อธิบายว่า บรรยากาศขององค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วย กำหนดรูปแบบความหวังของสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะมีผล โดยตรงต่อทัศนคติและความพอใจของ พนักงานต่อองค์การ รูปแบบขององค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดวางรูปแบบของ บรรยากาศขององค์การต่อพนักงาน ได้เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาจะต้องมีการ เปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การด้วยโดยสรุปจะเห็นได้ว่าบรรยากาศขององค์การเป็นองค์ประกอบที่ สำคัญต่อองค์การ เป็นเครื่องมือที่ทำให้สามารถเข้าใจรูปแบบของแต่ละองค์การได้ โดยบรรยากาศ องค์การมีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ จำเป็น จะต้องทราบถึงการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศขององค์การและหากต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การด้วย

Slocum and Hellriegel (2011, p. 440) ได้อธิบายว่า ความพอใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้บรรยากาศของพนักงานต่อองค์การตนเอง หากต้องการเสริมสร้างประสิทธิภาพของ องค์การผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้

สมยศ นาวิการ (2550, น. 32) ได้อธิบายว่าบรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อ บุคลากรในองค์การ นอกจากบุคลากรในองค์การจะปฏิบัติงานภายใต้ นโยบายขององค์การมีการ กำกับ ควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา มีโครงสร้างองค์การ กฎระเบียบขององค์การแล้ว ยังมี สภาพแวดล้อมในองค์การที่พนักงานรู้สึก และรับรู้ได้ซึ่งมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากรเช่นกัน โดยสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คือบรรยากาศขององค์การ บรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อ ผู้บริหารและบุคคลอื่น โดยบรรยากาศองค์การที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การของหน่วยงานหรือแผนกงานในองค์การเป็น อย่างยิ่งและความเหมาะสมระหว่างบุคลากรกับปริมาณภาระงานในองค์การจะทำให้บุคลากรมีความ พึงพอใจในงาน บรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีการทำงานที่ดีขึ้น สิ่งที่จะสร้างให้เกิด บรรยากาศที่ดี เหมาะสมแก่การทำงาน ได้แก่ การมีการบังคับบัญชาที่ดี บรรยากาศการทำงานเป็น แบบเปิด การที่สมาชิกในองค์การมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน รวมทั้งการที่องค์การมี สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคม ทางจิตใจที่ดีเพียงพอที่จะเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้

### 2.3.3 องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ

Forehand and Gilmer (1964, pp. 171-183) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การประกอบขึ้นด้วย กลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่างไปจาก องค์การอื่นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การนั้น ซึ่งบรรยากาศองค์การมี องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1) โครงสร้างและขนาดขององค์การ หมายถึง องค์การมีขนาดใหญ่จะมีความมั่นคงและ มีความเป็นทางการขนาดขององค์การ โดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ ส่วน โครงสร้างขององค์การก็มีความสำคัญเช่นกันและจะเกี่ยวข้องกับขนาดด้วยขององค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้นระยะทางระหว่าง ผู้บริหารระดับสูงสุดและผู้ปฏิบัติงานจะห่างไกลกันมากขึ้น

2) รูปแบบของความเป็นผู้นำ หมายถึง รูปแบบของความเป็นผู้นำและการปฏิบัติของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศในองค์กร ซึ่งจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อการผลิต และการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากร

3) ความซับซ้อนของระบบ หมายถึง ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบนั้นองค์กรจะแตกต่างกัน ในเรื่องของความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ความซับซ้อนอาจจะให้ความหมายว่าเป็นจำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องกันระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ

4) ลักษณะเป้าหมายขององค์กร หมายถึง ความแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมาสำหรับองค์กรแม้กระทั่งองค์กรธุรกิจเหมือนกัน เป้าหมายกำไรเป็นเป้าหมายที่สำคัญของธุรกิจ ความแตกต่างก็มีอยู่ในรูปของการให้น้ำหนักเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายอื่น ๆ

5) สายใยการติดต่อสื่อสาร หมายถึง มิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศในองค์กรเพราะว่าสายใยภายในองค์กรนั้น จะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่มการติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่าง ไปสู่เบื้องบนหรือตามแนวนอนภายในองค์กรจะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาการบริหารโดยภาพรวมภายในองค์กรได้

Litwin and Stringer (1968, p. 21) ได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กรว่าประกอบไปด้วย 9 ด้าน ได้แก่

1) โครงสร้าง (Structure) ปัจจัยนี้กล่าวถึงการกำหนดขนาดของโครงสร้างขององค์กรที่นำไปใช้กับงานซึ่งเป็นข้อจำกัดที่กำหนดขึ้นมาโดยผู้บังคับบัญชาหรือองค์กรต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

2) ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and Responsibility) ปัจจัยนี้จะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้ทางด้านความท้าทายของงานและความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน

3) ความอบอุ่น (Warmth) คือ ความรู้สึกอบอุ่นใจที่ได้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

4) การสนับสนุน (Support) คือการได้รับการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจ และได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ซึ่งช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้

5) การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) ซึ่งจะวัดการรับรู้ทางด้านการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษภายในสถานการณ์ของการทำงาน

ภายในสภาพแวดล้อมที่ให้ความสำคัญกับการจัดการรางวัลแทนที่จะเป็นการลงโทษนั้น ย่อมจะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของพนักงานทางด้านความสำเร็จและความผูกพันได้และจะลดความกังวลเกี่ยวกับความล้มเหลวได้

6) ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการวัดการรับรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าองค์กรสามารถ ทนความขัดแย้งหรือความแตกต่างกันในแง่ความคิดเห็น เช่น ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป

7) มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance Standards and Expectations) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความชัดเจนของผลที่คาดหวังที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์กรว่า ได้มีการตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้สูงเพียงใด มาตรฐานที่กำหนดมานั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของพวกเขาด้วย

8) ความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย (Risk and Risk Taking) เป็นการรับรู้ความรู้สึกของพนักงานว่าการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรนั้นกระทำอย่างระมัดระวังเกินไปหรือว่าได้มีการเสี่ยงกระทำในสิ่งที่ทำหายอย่างเหมาะสม

9) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับความภักดีต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงานซึ่งพบว่าความภักดีต่อกลุ่มช่วยให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Campbell and Beaty (1971, p. 134) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรไว้ดังนี้

1) โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ปริมาณความมากน้อยของวิธีการ (Methods) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดขึ้น โดยองค์กร

2) ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลกับการลงโทษ (Reward-Punishment Relationship) หมายถึง ความมากน้อยในการให้รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่งการขึ้นเงินเดือนซึ่งอยู่บนพื้นฐานของผลงานและความดีความชอบแทนที่จะอยู่บนพื้นฐานของการพิจารณาอาวุโส ความชอบพอ และอื่น ๆ

3) การรวมการตัดสินใจ (Decision Centralization) หมายถึง ความมากน้อยของการสงวนอำนาจในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง

4) การเน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement Emphasis) หมายถึง ความปรารถนาของคนในองค์กรในอันที่จะทำงานอย่างดีเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร

5) การเน้นการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development emphasis) หมายถึง ความมากน้อยของการที่องค์กรพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม

6) ความมั่นคงและความเสี่ยง (Security and Risk) หมายถึง ความมากน้อยของแรงกดดัน (Pressures) ในองค์กรซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกไม่มั่นคงและการกระวนกระวายใจของสมาชิก

7) ความเปิดเผยและการป้องกันตนเอง (Openness and Defensiveness) หมายถึง ความมากน้อยของการที่บุคคลพยายามปกปิดความคิดและถือดีแทนที่จะติดต่อกับหากันอย่างเปิดเผยและร่วมมือร่วมใจกัน

8) สถานภาพและขวัญ (Status and Morale) หมายถึง ความรู้สึกของคนในองค์กรว่า องค์กรเป็นที่ ๆ ดีเหมาะที่จะทำงานด้วย

9) การยอมรับและการย้อนกลับของข้อมูล (Recognition and Feedback) หมายถึง ความมากน้อยของการที่บุคคลรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารคิดอย่างไรกับการทำงานของเขาและความมากน้อยของการได้รับความอบอุ่นและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาของเขา

10) ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์กร (General Organizational Competence and Flexibility) หมายถึง ความมากน้อยของการที่องค์กรรู้ว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไรและกระทำตามเป้าหมายนั้นอย่างมีความคล่องตัวและแสวงหาสิ่งใหม่รวมทั้งความมากน้อยของการคาดคะเนปัญหาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้ผู้ปฏิบัติทราบก่อนที่ปัญหาจะกลายเป็นวิกฤตการณ์

Stringer (2002, pp. 10-11) กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กรที่ดีมีองค์ประกอบ 6 มิติดังนี้

1) โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง องค์กรมีการจัดการโครงสร้างของหน่วยงานที่ดี และมีคำอธิบายบทบาท และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน โครงสร้างที่ดีควรทำให้บุคลากรรู้สึกทำงานของทุกคนมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนว่า ใครควรทำงานอะไร และใครมีอำนาจตัดสินใจ ความรู้สึกว่ามีโครงสร้างที่ดีมีผลอย่างยิ่งในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2) มาตรฐานงาน (Standard) หมายถึง การมีแรงผลักดันในองค์กรให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงเพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงาน มีการกำหนดขั้นตอน และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานสูงหมายความว่า บุคคล หาท่างปรับปรุงการปฏิบัติงานเสมอ มาตรฐานต่ำสะท้อนว่า ความคาดหวังต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อการได้รับความไว้วางใจ และสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ความรับผิดชอบในระดับสูง แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีกำลังใจในการแก้ปัญหาทางานด้วยตนเอง ความรับผิดชอบต่ำเป็นตัวบ่งชี้ที่ทำให้เกิดความเสถียร และไม่ก่อให้เกิดพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ

4) การยอมรับ (Recognition) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าได้รับรางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี การได้รับการยอมรับนี้เป็นการมุ่งเน้นที่รางวัลหรือคำติชม และการลงโทษ การยอมรับในระดับต่ำ หมายความว่า เมื่อปฏิบัติงานได้ดีแต่ไม่ได้มีการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอ

5) การสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่า องค์การให้การสนับสนุน ส่งเสริมกับบุคลากรในด้านต่าง ๆ การได้รับความไว้วางใจ และกำลังใจที่สมาชิกในทีมมีให้กัน การสนับสนุนในระดับสูง หมายถึง การที่บุคคลรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้รับความช่วยเหลือจากทีม และผู้บังคับบัญชา ส่วนการสนับสนุนในระดับต่ำ บุคคลจะรู้สึกโดดเดี่ยวและอ้างว้าง ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือจากทีมงานหรือผู้บังคับบัญชา

6) ข้อผูกพัน (Commitment) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่า มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และระดับความยึดมั่นผูกพันที่มีต่ออุดมการณ์ขององค์การ ความรู้สึกยึดมั่น ผูกพันในระดับสูง หมายถึง บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ และทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้ความยึดมั่นผูกพันในระดับสูงยังมีความสัมพันธ์กับระดับความภักดีในระดับสูงด้วย ความยึดมั่นผูกพันในระดับต่ำ หมายความว่า บุคลากรไม่รู้สึกยินดียินร้ายกับองค์การ และอุดมการณ์ขององค์การ

Chinho (1999, p. 866) ได้นำเสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ได้แก่

- 1) ทักษะคิดทั่ว ๆ ไป หมายถึง ทักษะคิดของพนักงานทั้งในแง่บวกและแง่ลบที่มีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน
- 2) ความสามารถในการเผชิญความกดดันในการแข่งขันจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน
- 3) การคาดหวังในความมั่นคงในงาน การมองความมั่นคงในงานมากกว่าผลการปฏิบัติงาน
- 4) การมุ่งที่พนักงาน หมายถึง การที่องค์กรมองพนักงานเป็นคนมากกว่าที่จะเป็นแค่เครื่องจักรในการทำงาน
- 5) การยึดถือตนเองเป็นหลัก
- 6) ประสิทธิภาพขององค์การทั้งด้าน โครงสร้างและความคิดสร้างสรรค์

7) พนักงานได้รับการคาดหวังให้พัฒนาศักยภาพของตนมากกว่าที่จะเชื่อฟังคำสั่งเพียงอย่างเดียว

8) ความพยายามกระตือรือร้นของพนักงาน

9) เน้นความสำคัญของการปฏิบัติงาน

10) การบริหารแบบรวมศูนย์ขององค์กร

11) การจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ผู้บริหารพยายามที่จะใช้มนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการจัดการกับพฤติกรรมของพนักงาน

ในขณะที่ Steers (1977 อ้างถึงใน ชีรวีร์ รุจพงษ์จันทร์, 2557, น. 29) ได้อธิบายองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร โดยอธิบายจำแนกออกเป็นมิติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ความมากหรือน้อยของกระบวนการปฏิบัติงาน (Methods) ที่ใช้ประกอบการทำงาน โดยกำหนดขึ้นจากนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร โดยมีเป้าหมาย นโยบาย วิธีการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน

2) ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัล - การลงโทษ (Reward - Punishment Relationship) หมายถึง ความมากหรือน้อยของการให้รางวัลสิ่งตอบแทน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง ปรับขึ้นเงินเดือน โดยอยู่บนพื้นฐานของผลงานและความดีความชอบ นอกเหนือจากจะอยู่บนพื้นฐานของการพิจารณาตามระบบอาวุโสหรือความชอบพอและอื่น ๆ ดังนั้น ระบบการให้รางวัลตอบแทน มีความยุติธรรมเพียงพอต่อการพัฒนาของคน

3) การรวมการตัดสินใจ (Decision Centralization) หมายถึง ความมากหรือน้อยของอำนาจในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง จึงเป็นการตัดสินใจที่ถูกรวบอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง

4) การเน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement Emphasis) หมายถึง ความปรารถนาของเจ้าหน้าที่ในองค์กรที่จะปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร

5) เน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) หมายถึง ความมากหรือน้อยขององค์กร ที่พยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม



6) ความมั่นคงและความเสี่ยง (Security Versus Risk) หมายถึง ความมากหรือน้อยของแรงกดดัน (Pressures) ภายในองค์กร ที่จะสามารถนำไปสู่ความรู้สึกที่ไม่มั่นคง เกิดความกระวนกระวาย (Anxiety) ของสมาชิกภายในองค์กร

7) ความเปิดเผยและการป้องกันตัวเอง (Openness Versus Defensiveness) หมายถึง ความมากหรือน้อยที่บุคคลในองค์กร จะพยายามปกปิดความผิดและมีความถือดี แทนที่จะติดต่อกับหากันอย่างเปิดเผยและร่วมมือกัน

8) สถานภาพและขวัญกำลังใจ (Status and Morale) หมายถึง ความรู้สึกทั่ว ๆ ไปของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดีที่จะทำงานด้วยกัน

9) การยอมรับการส่งข้อมูลกลับ (Recognition and Feedback) หมายถึง ความมากหรือน้อยที่บุคคลภายในองค์กรรับรู้ว่ามีผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหารของตนเอง มีความคิดเห็นอย่างไรต่อการปฏิบัติงานของตน และความมากหรือน้อยของการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

10) ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์กร (General Organizational Competence and Flexibility) หมายถึง ความมากหรือน้อยที่บุคคลในองค์กรรับรู้ว่าเป็นเป้าหมายขององค์กรคืออะไร และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม

สอดคล้องกับ Steers and Porter (1979 อ้างถึงใน อภิพงษ์ โชติรัตน์, 2557, น. 18) ได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร โดยจำแนกออกเป็นมิติต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1) โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง หลักปฏิบัติที่องค์กรจัดให้มีการอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วง

2) ความสัมพันธ์ระหว่างการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward Punishment Relationship)

หมายถึง หลักปฏิบัติที่องค์กรจัดให้มีการให้รางวัล ตลอดจนการลงโทษต่าง ๆ เช่น การเลื่อนขั้นตำแหน่ง และปรับเพิ่มเงินเดือนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงานและระบบคุณธรรม แทนที่จะเป็นระบบอาวุโสหรือระบบอุปถัมภ์

3) การรวบอำนาจตัดสินใจ (Decision Centralization) หมายถึง รูปแบบของขอบเขตการตัดสินใจที่สำคัญ โดยถูกรวบอำนาจหน้าที่ไว้แต่ผู้บริหารระดับสูง

4) การให้ความสำคัญกับความสำเร็จ (Achievement Emphasis) หมายถึง ความต้องการของบุคคลภายในองค์กรที่ปรารถนาการทำงานที่ดี และได้มีส่วนร่วมสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

5) การให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรแต่ละคนให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม

### 2.3.4 ลักษณะของบรรยากาศองค์กร

จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ก่อให้เกิดลักษณะของบรรยากาศองค์กรในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งมีนักวิชาการได้มีการแบ่งลักษณะบรรยากาศขององค์กรไว้ในหลายลักษณะดังต่อไปนี้

Litwin and Stringer (1968, pp. 189-190) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จ (Achievement Climate) เป็นลักษณะบรรยากาศที่เน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล ให้การยอมรับ และมีรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

2) บรรยากาศที่เน้นความสัมพันธ์ (Affiliative-oriented Climate) คือ เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่ม และมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลให้ความเป็นอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่เข้มงวดหรือบีบบังคับเกินไป และให้การยอมรับว่าบุคคลเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน

3) บรรยากาศที่เน้นอำนาจ (Power-oriented Climate) คือ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในรูปของกฎระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน บุคคลยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่งอำนาจหน้าที่สถานะในระดับสูง กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง

โดยในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวความคิดของ Stringer (2002, pp.10-11) เป็นหลัก และนำมาปรับใช้กับนักวิชาการท่านอื่น โดยนำเป็นตัวแปรที่ส่งผลซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์กร (Structure) มาตรฐานงาน (Standard) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การยอมรับ (Recognition) การสนับสนุน (Support) และข้อผูกพัน (Commitment) โดยประยุกต์รวมเป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศองค์กร

จากการผลการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อม หรือลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์การ โดยบุคคลในองค์การสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการตั้งใจและปฏิบัติงานในองค์การ เช่นเดียวกับหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยผู้วิจัยเลือกนำปัจจัยบรรยากาศองค์การ ของ Stringer (2002) มาใช้ในการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์การ มาตรฐานงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับ การสนับสนุน และข้อผูกพัน

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการทำงาน

### 2.4.1 ประวัติความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มต้นขึ้นจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์การ กับระดับทักษะความรู้ความสามารถ โดยบทความดังกล่าว นำเสนอว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ ซึ่งเป็นเรื่องที่นักจิตวิทยาองค์การได้ศึกษากันมาเป็นเวลานานแล้ว ผู้ที่ริเริ่มการใช้คำว่า Competency คือ David McClelland ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัท Hay McBer เขาได้เขียนบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ในปี ค.ศ. 1973 กล่าวกันว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา Competency ให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งนอกเหนือไปจากการวัดเชาวน์ปัญญา จนกระทั่งในปี ค.ศ. 1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่ง David C. McClelland เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ David C. McClelland ได้เขียนบทความ “Testing for Competence Rather Than for Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีซึ่ง David C. McClelland เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) (เพชรวิ สุศรี, 2553 น.10-11)

ประเด็นเรื่องการไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือฐานะนี้เป็นประเด็นสำคัญในอเมริกา เพราะอเมริกาเป็นสังคมที่มีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ เพื่อให้เกิดความ

ยุติธรรมในสังคมด้านการจ้างงาน จึงมีการตรากฎหมายเพื่อส่งเสริมโอกาสของการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Employment Opportunity) ดังนั้น แบบทดสอบที่แสดงผลการทดสอบของกลุ่มต่าง ๆ ที่แตกต่างกันมักถูกตัดสินว่าผิดกฎหมาย

วิธีการวิจัยของ McClelland ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน และกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่มปานกลาง) เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด (หรือที่เขาเรียกว่าสมรรถนะใด) วิธีการเก็บข้อมูลของเขานั้นที่ความคิด และพฤติกรรมที่สัมพันธ์กันกับผลลัพธ์ของงานที่ประสบความสำเร็จ

ในครั้งแรก McClelland คิดจะใช้การสังเกตการณ์ทำงานประจำวันของผู้ที่ประสบความสำเร็จ กับผู้ที่มีผลงานในระดับปานกลาง แต่หาวิธีนี้ใช้เวลานานเกินไป และไม่สะดวกในทางปฏิบัติ เขาจึงพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นวิธีการที่พัฒนามาจากการผสมผสานวิธีวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานของ Flanagan (1954) และวิธีการของแบบทดสอบ Thematic Apperception Test (TAT) BEI เป็นการสัมภาษณ์ที่ให้ผู้ให้ข้อมูลเล่าเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าประสบความสำเร็จสูงสุด 3 เหตุการณ์ และเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าล้มเหลว 3 เหตุการณ์ จากนั้นผู้สัมภาษณ์ก็ถามคำถามติดตามว่า อะไรทำให้เกิดสถานการณ์นั้น ๆ มีใครที่เกี่ยวข้องบ้าง เขาคิดอย่างไร รู้สึกอย่างไร และต้องการอะไรในการจัดการกับสถานการณ์ แล้วเขาทำอย่างไร และเกิดอะไรขึ้นจากพฤติกรรมการทำงานนั้นของเขา

การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (Critical Incident) เป็นวิธีการที่ John Flanagan พัฒนาขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง เป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาคุณลักษณะที่สำคัญและทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่ประสบความสำเร็จ โดยวิธีการเป็นการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ในสถานการณ์การทำงาน หรือสถานการณ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จุดมุ่งหมายหลักคือ พฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตเห็นได้ แต่จุดมุ่งหมายของ BEI นอกเหนือจากพฤติกรรมการทำงานที่สังเกตเห็นได้แล้ว คือการเน้นที่ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล (คล้ายกับที่ได้จากการทดสอบการเล่าเรื่องจากภาพ (Thematic Apperception Test (TAT))

เมื่อได้ข้อมูลมาแล้ว ก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อศึกษาว่าลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จมีอะไรบ้างที่ไม่เหมือนกับผู้ที่ประสบความสำเร็จปานกลาง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ออกรหัสด้วยวิธีการที่เรียกว่าการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำพูด (Content Analysis of Verbal Expression) แล้วนำข้อมูลที่ออกรหัสแล้วมาวิเคราะห์ความแตกต่างทางสถิติ เพื่อศึกษาลักษณะที่แตกต่างระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน (มีผลงานในระดับสูง) กับผู้ที่มีผลงานระดับปานกลาง

ในปี ค.ศ. 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อ *The Competent Manager : A Model of Effective Performance* และได้มีการนิยามคำว่า *competencies* เป็นความสามารถในงาน หรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ในปี ค.ศ. 1991 Barrett & Depinet ได้เขียนบทความเรื่อง *A Reconsideration of Testing for Competence Rather than for Intelligence* เนื้อหาในบทความเป็นการอ้างอิงงานวิจัยใหม่ ๆ ที่ลบล้างข้อเสนองานของ McClelland เกี่ยวกับการทดสอบความถนัด หรือการทดสอบเชาวน์ปัญญาว่าแบบทดสอบดังกล่าวสามารถทำนายผลการปฏิบัติได้ในเกือบทุกอาชีพ ประเด็นนี้ McClelland ได้ตอบว่า ถ้าเขาจะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างในบทความ *Testing for Competence Rather than for Intelligence* เขาอาจจะอธิบายเชาวน์ปัญญาอย่างระมัดระวังมากขึ้นว่า เชาวน์ปัญญาเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (*Threshold Competency*) ที่บุคคลที่ปฏิบัติงานต้องมี แต่เมื่อบุคคลมีเชาวน์ปัญญาในระดับหนึ่งแล้ว ผลการปฏิบัติของเขาก็ไม่สัมพันธ์กับเชาวน์ปัญญาอีกต่อไป จึงสามารถอธิบายได้ว่า ผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนต้องเป็นคนฉลาดทุกคน แต่คนที่ฉลาดทุกคนอาจไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นทุกคน สิ่งที่แยกระหว่างผู้ที่ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานดี กับผู้ที่ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางคือ สมรรถนะ

สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท เมื่อพิจารณาโดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ สมรรถนะ 2 ประเภทนี้ได้แก่ สมรรถนะพื้นฐาน (*Threshold Competencies*) และสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (*Differentiating Competencies*)

สมรรถนะพื้นฐาน (*Threshold Competencies*) ได้แก่ ความรู้ ทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (*Differentiating Competencies*) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปานกลางไม่มีสมรรถนะกลุ่มนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลงานในระดับปานกลาง

ปี ค.ศ. 1994 Gary Hamel และ C.K.Prahalad ได้เขียนหนังสือชื่อ *Competing for The Future* ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ *Core Competencies* เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

#### 2.4.2 ความหมายของสมรรถนะ

สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม (2554, น. 1) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่าสมรรถนะ ดังที่ปรากฏในระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร พ.ศ. 2554 ว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) หมายความว่า พฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติแสดงออกในระหว่างการปฏิบัติราชการอันส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ

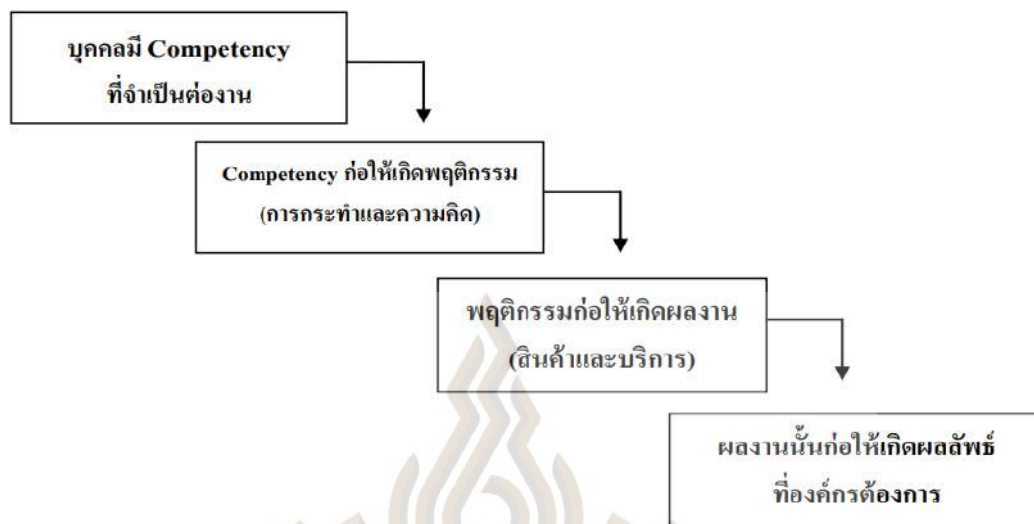
เทือน ทองแก้ว (2552, น. 35-43) ได้อธิบายความหมายของสมรรถนะ ว่าเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร โดยองค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้เห็นกรอบความคิด และแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความเป็นมาและความหมายองค์ประกอบประเภทของสมรรถนะการกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

อานนท์ สักดิ์วีระวิทย์ (2547, น. 60-61) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะว่า เป็นคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือสาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

Clark (1999, p. 345) ได้อธิบายความหมายของ สมรรถนะว่า ความสามารถซึ่งบุคคลสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ โดยผ่านการศึกษา เรียนรู้ การฝึกอบรมซึ่งได้รับจากประสบการณ์หรือความสามารถที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ

Shermon (2004, p. 11) ได้อธิบายความหมายของ สมรรถนะว่า หมายถึง คุณสมบัติซึ่งบุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสมรรถนะ จะช่วยให้บุคคล

สามารถแสดงออกถึงพฤติกรรม ที่จะนำไปสู่ผลงาน และ สุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ ดังรายละเอียดตามรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 ขั้นตอนการเกิดสมรรถนะของบุคคล

ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น. 48

Spencer and Spencer (1993, pp. 9-11) ได้อธิบายความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็น คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ/หรือ สูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion – Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion – Reference) และ หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลสูงสุด (Superior Performance) ซึ่งอธิบายได้ตามรายละเอียดดังนี้

ลักษณะงานเฉพาะของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) สมรรถนะเป็นลักษณะส่วนบุคคล และเป็นแนวทางพฤติกรรม ความคิด หรือความเห็นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และความคงอยู่ของเหตุผลนั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยลักษณะของสมรรถนะจะประกอบด้วย 5 รูปแบบ คือ

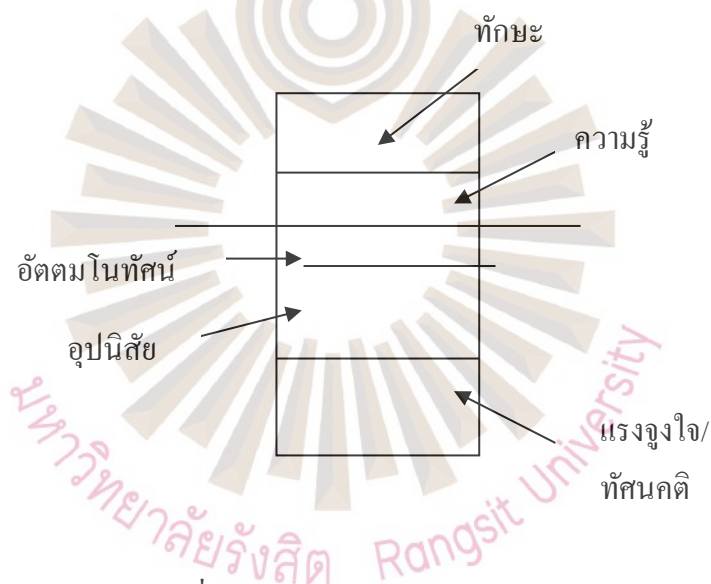
1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการ หรือคิดตรงกันในการกระทำ ซึ่งจะ เป็นแรงขับหรือเป็นการเลือกพฤติกรรมที่แสดงออก หรือเป้าหมาย เช่น แรงจูงใจในความสำเร็จต่อเป้าหมายที่ทำหาย จะทำให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบต่อความสำเร็จ และต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำ

2) ลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นลักษณะนิสัยทั่วไปที่ตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ที่เผชิญ โดยสามารถพิจารณาได้จากความสามารถในการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น ความร่วมมือ เป็นต้น

3) การรับรู้ตนเอง (Self – Concept) เป็นทัศนคติ คุณค่า และความคิดฝันของบุคคล ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจ และทำนายพฤติกรรมของสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

4) ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูล เนื้อหาเฉพาะด้านบุคคล เช่น ความรู้ของศัลยแพทย์ จะเกี่ยวกับเส้นประสาท กล้ามเนื้อภายในร่างกายมนุษย์ เป็นต้น

5) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งร่างกาย ความคิด และจิตใจ ของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผล หรือการวางแผนในการจัดการ และขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้



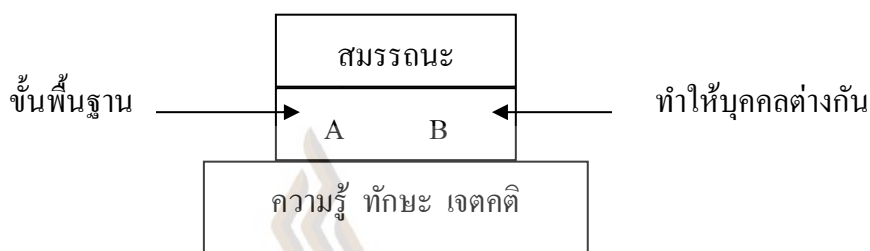
รูปที่ 2.2 Iceberg Model ของสมรรถนะ

ที่มา : สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547, น. 48

จากรูปพบว่า ทักษะ และ ความรู้ อยู่ส่วนบน หมายถึง ทั้ง ทักษะ และ ความรู้ สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรงและมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ จากแนวคิดของ McClelland นั้น ทำให้ Scott. B. P เห็นควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่า คุณลักษณะ (attributes)



ดังนั้น บางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของ McClelland กล่าวว่า (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น.48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ ดังรูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 ส่วนประกอบที่ก่อให้เกิดสมรรถนะ  
ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น. 48

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้มีการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ในหลักการได้มีการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ขึ้นใหม่ด้วย โดยระบบการจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือน หรือที่เรียกว่า “ระบบพีซี” นำมาใช้แทนระบบขั้นยศเดิมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 จนกระทั่งถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 30 ปี ระบบพีซีเป็นระบบการจำแนกตำแหน่งที่มุ่งเน้นการพัฒนาความชำนาญเฉพาะทาง โดยกำหนดตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบและค่าตอบแทนในสายงานต่าง ๆ ภายใต้โครงสร้างชั้นงานที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานกลางร่วมกันเป็น 11 ระดับ หรือ ที่เรียกว่า 11 ซี และมีโครงสร้างบัญชีเงินเดือนเดียวที่ใช้กับทุกสาขาอาชีพ และใช้เป็นระบบกลาง ๆ ซึ่งนอกจากจะใช้กับข้าราชการพลเรือนแล้ว ยังนำไปปรับใช้กับข้าราชการอื่น ๆ ด้วย (กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช, 2556, น.46)

แต่ปัจจุบันปัจจัยต่าง ๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปทำให้ระบบพีซีไม่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน เช่น แนวคิดการบริหาร ทิศทางการบริหารทรัพยากรภาครัฐ การใช้เทคโนโลยี รวมทั้งการปฏิรูประบบราชการ ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐมากมาย เช่น การเกิดปัญหาสมองไหลในบางสายงาน เนื่องจากค่าตอบแทนภาครัฐต่ำกว่าภาคเอกชนมาก โดยเฉพาะสายงานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง ปัญหาการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงานให้สอดคล้องกับค่างาน รวมทั้งปัญหาค่าตอบแทนที่ต่ำกว่า

การจ้างงานในตลาดแรงงาน ตลอดจนปัญหาการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานจริง จึงไม่จูงใจให้คนเก่งคนดีอยู่ในระบบราชการ รวมทั้งทำให้การบริหารงานมีความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการต่อการให้บริการประชาชน เนื่องจากมีช่วงชั้นการบังคับบัญชาในแนวดิ่งหลายระดับ

ดังนั้น คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จึงได้เสนอให้มีการปรับปรุงการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐ เพื่อให้ระบบการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ และความสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและประชาชนผู้รับบริการ

การปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ได้ดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดของการบริหารคน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ระบบการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการปรับคุณภาพของข้าราชการ ส่งเสริมให้ข้าราชการสามารถพัฒนาและใช้สมรรถนะอย่างสัมฤทธิ์ผล โดยมีหลักการ คือ

1) หลักการบริหารตำแหน่ง “ระบบเปิด” โดยคำนึงถึงสมรรถนะของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง ควบคู่กับหลักจ้างงาน เน้นความสำคัญของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งและลักษณะบทบาทของงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้สามารถสรรหาและแต่งตั้งข้าราชการที่มีคุณลักษณะเหมาะสมที่สุดเข้าสู่ตำแหน่งให้ข้าราชการมุ่งก้าวหน้าในวิชาชีพ มีโอกาสในการสร้างผลงาน ส่งเสริมให้เกิดพัฒนาและเรียนรู้งานที่หลากหลาย และเอื้อต่อการเคลื่อนย้ายถ่ายเทกำลังคน

2) หลักการกระจายอำนาจการบริหารบุคคล ส่วนราชการมีอำนาจและอิสระในการบริหาร “คน” อย่างยืดหยุ่น ภายใต้กรอบโครงสร้างงานของตำแหน่ง โดยส่วนราชการมีอำนาจในการกำหนดตำแหน่ง และ ก.พ. มีหน้าที่จัดมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง เสนอแนะคณะกรรมการเพื่อพิจารณากำหนดกรอบจำนวนหรือค่าใช้จ่ายในภาพรวมเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าเชิงภารกิจของรัฐ

3) หลักการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ออกแบบระบบตำแหน่งเพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติราชการอย่างมีเป้าหมาย ใช้คุณภาพกำลังคนอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิผล และออกแบบระบบค่าตอบแทนให้สามารถตอบแทนผลงานได้อย่างเหมาะสม

4) หลักอัตราตลาด เทียบเคียงค่าตอบแทนงานในภาคราชการกับงานในภาคเอกชน โดยตระหนักถึงการแข่งขันเพื่อให้ได้ “คนดี คนเก่ง” จากตลาดแรงงาน

5) หลักความสามารถในการจ่าย ออกแบบระบบค่าตอบแทนให้มีข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้และคำนึงความสามารถจ่ายของภาครัฐ ประกอบด้วยภาระค่าใช้จ่ายในระยะยาว

จากหลักการในการปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนในราชการพลเรือนดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ได้มีการนำเอาสมรรถนะ (Competency) ไปผูกไว้กับระบบค่าตอบแทน โดยผู้ที่มีสมรรถนะสูงก็จะมีค่าตอบแทนที่สูงตามไปด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญไม่น้อย สำหรับข้าราชการพลเรือนในอนาคต สำนักงาน ก.พ. (2548) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

โดยสำนักงานข้าราชการพลเรือน จะให้ความสำคัญกับสมรรถนะของข้าราชการ จึงสามารถกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง ถูกกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้หรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน

หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน โดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ โดยในบางครั้งก็จะต้องพิจารณาตัดขั้นตอนบางอย่างที่ไม่จำเป็นทิ้งไปบ้าง เพื่อรังสรรค์งานที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์อย่างแท้จริง

2) การบริการที่ดี (Service Mind) เป็นสมรรถนะที่เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในสภาวะการณ์ปัจจุบันประชาชนคาดหวังที่จะได้รับการบริการที่ดี มีมาตรฐานจากภาครัฐมากยิ่งขึ้น รวมทั้งข้าราชการเองก็จำเป็นที่จะต้องปรับบทบาทของตนเองให้เป็นผู้บริการประชาชนมากยิ่งขึ้น

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise) เป็นการชวนขยาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้ เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้วย เพราะปัจจุบันระบบการสื่อสารของโลก (WORLD NET) มีประสิทธิภาพทำให้ประชาชนในทุกส่วนของโลกได้รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวทั่วถึงกันหมด การทำงานของข้าราชการจะต้องปรับการทำงานและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมองเห็นความสำคัญของวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย และนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการทำงานของตนให้มากที่สุด

4) จริยธรรม (Integrity) เป็นการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาตมะคานธี รัฐบาลของอินเดียได้กล่าวไว้ว่า “คุณธรรม คือ คุณงามความดี ซึ่งจะมียืนยงและยิ่งใหญ่อยู่ในประวัติศาสตร์ตลอดเมื่อกาลเวลาเป็นเครื่องพิสูจน์คุณธรรมของคนดีที่ต้องมีก็คือ เป็นผู้สร้าง มิใช่เป็นผู้ทำลาย และเป็นผู้สนับสนุน มิใช่ผู้ขัดขวาง ผู้ขาดคุณธรรมพื้นฐานดังกล่าวนี้หาใช่คนดีที่สังคมต้องการไม่ ผู้ใดได้ผ่านการพิสูจน์มาดีแล้ว ผู้นั้นได้ชื่อว่าเป็นรัฐบาลเอกของโลก” คุณธรรม จริยธรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการทำหน้าที่ของข้าราชการที่ดี

5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) เป็นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น การเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร ในฐานะเป็นสมาชิกในทีม ในการแข่งขันฟุตบอลโลกที่ผ่านมา ทีมฟุตบอลทีมชาติบราซิลได้ชื่อว่าเป็นทีมที่เล่นเกมรุกได้ดีเลิศ แต่พลังของทีมที่ประสบความสำเร็จคือเป็นทีมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการเล่นที่เป็นกลุ่มก้อน แข็งแกร่งทั้งในด้านการรับ

และการรูก หากเปรียบเทียบกับการทำงานแล้วก็คือ “การทำงานร่วมกันเป็นทีม” รับผิดชอบงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วยทีมงานนั่นเอง

กรอบสมรรถนะหลัก จะมีมาตรฐานการวัดจากองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ความสามารถในการเชิงการคิดวิเคราะห์ ซึ่งจะพิจารณาจาก
  - 1.1) การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่มีตัวแปรหลากหลายลักษณะ
  - 1.2) การคาดการณ์และกำหนดเป้าหมายในเชิงวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจเช่นเดียวกัน
  - 1.3) การสร้างกรอบความคิดในเชิงวิเคราะห์
- 2) ความสามารถในการจัดการ ซึ่งจะพิจารณาจาก
  - 2.1) การวางแผนและบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
  - 2.2) การวิเคราะห์และวัดประสิทธิภาพกระบวนการปฏิบัติงาน
  - 2.3) การกำหนด และแตกย่อยเป้าหมายการทำงานไปสู่การปฏิบัติพร้อมทั้งควบคุมให้เกิดผลสัมฤทธิ์
- 3) ความสามารถเพื่อตอบสนองปัจจัยความเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการปรับเปลี่ยน ซึ่งจะพิจารณาจาก
  - 3.1) การเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง
  - 3.2) การเป็นผู้คิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลง
- 4) ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งจะพิจารณาจาก
  - 4.1) ความสามารถในการโน้มน้าว ชักจูงความคิด
  - 4.2) ความสามารถในการประสานความร่วมมือเพื่อผลสำเร็จของงาน
  - 4.3) ความตระหนักและเข้าใจเงื่อนไขเฉพาะของวัฒนธรรมขององค์กร
  - 4.4) การเป็นผู้นำ
  - 4.5) การสื่อข้อความด้วยลายลักษณ์อักษร (ความสามารถในการเขียน)
- 5) คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่สำคัญต่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งจะพิจารณาจาก
  - 5.1) คุณลักษณะที่มุ่งมั่นไปสู่ผลสำเร็จ
  - 5.2) คุณลักษณะที่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม
  - 5.3) คุณลักษณะที่ยึดถือการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
  - 5.4) คุณลักษณะที่ทำงานอย่างมั่นคงภายใต้สภาวะกดดัน

จากภาพความรู้ ทักษะ และเจตคติไม่ใช่สมรรถนะแต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ ดังนั้นความรู้เพียงอย่างเดียวจะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรม จนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ ดังนั้น สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำ ความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นสมรรถนะ ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้ เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะ หรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่า มาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ ดังนั้น สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะ พื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผล สำเร็จที่แตกต่างกัน

#### 2.4.3 ประเภทของสมรรถนะ

จากผลการศึกษาของ McClelland (1973 อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น. 48) ได้อธิบายว่า สมรรถนะนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1) สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะ พื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ใน สินค้าที่ตน ขายอยู่ประจำ ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ ดังนั้น สมรรถนะ ในกลุ่มนี้จึงไม่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากนัก

2) สมรรถนะที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งสมรรถนะกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ รวมถึง ค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่พิเศษในงาน อีกทั้งยังเป็นสมรรถนะที่นักวิชาการจำนวนมาก ให้ความสำคัญให้มีขึ้นในบุคคล

ขณะเดียวกัน เทียน ทองแก้ว (2552, น. 5) ที่อธิบายว่าสมรรถนะ สามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคน มี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จาพนมนักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการทำงานดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะในการทำงาน หมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุด โดยในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวความคิดทั้งหมดมาประยุกต์ใช้ ซึ่งมีตัวแปรประกอบด้วย ความมีวินัยและเสียสละ จริยธรรม การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ความร่วมแรงร่วมใจ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ซึ่งประยุกต์รวมกันเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะในการทำงาน

จากการผลการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติแสดงออกในระหว่างการทำงาน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ

คุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ อันส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยผู้วิจัยเลือกนำไปวิจัยสมรรถนะหลักในการทำงานของสำนักงานข้าราชการพลเรือนมาใช้ในการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย ความมีวินัยและเสียสละ จริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความร่วมแรงร่วมใจ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

## 2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 2.5.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2551, น. 12) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง การใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการประหยัดและผลผลิตที่มีคุณภาพ

พิทยา บวรวัฒนา (2552, น. 181) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง อัตราส่วนที่สะท้อนให้เห็นการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยต่อค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปสำหรับการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยนั้น ๆ

พิริยะ ผลพิรุฬห์ (2552, น. 139) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง ลักษณะของผลลัพธ์ที่ได้โดยใช้เวลา ค่าใช้จ่าย หรืองบประมาณในการลงทุนน้อยที่สุด

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2553, น. 109) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง การทำงานที่ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรที่มีมูลค่าน้อยกว่ามูลค่าของผลลัพธ์ โดยสามารถเขียนเป็นสมการคณิตศาสตร์ได้ว่า ประสิทธิภาพ =  $\text{Output} > 1\text{Input}$  เช่น ลงทุนผลิตสินค้า 100 บาท ขายได้ 110 บาท แสดงว่ามีประสิทธิภาพ ลงทุนผลิตสินค้า 100 บาท ขายได้ 99 บาท ถือว่าไม่มีประสิทธิภาพ

สมบูรณ์ ศิริสรหรือรัฐ (2553, น. 120) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่ามักพิจารณาจากการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตที่ได้กับทรัพยากรที่ใช้ไป หรือเปรียบเทียบระหว่าง Output กับ Input ว่าในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรผลที่ได้



นั้นดีแค่ไหน อย่างไรก็ตาม โดยอาจเปรียบเทียบได้หลายมิติ เช่น มิติทางเศรษฐศาสตร์ โดยไม่ใช่เพียงเรื่องเงินแต่อย่างเดียว แต่หมายถึงทรัพยากรอื่น ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตนั้น ๆ ด้วย เช่น เวลาหรือวัตถุดิบ มิติทางการบริหารอาจพิจารณาจากความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรต่อวิธีการบริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมาย มิติทางสังคมอาจพิจารณาจากผลการสะท้อนกลับ

สาคร สุขศรีวงศ์ (2553, น. 11) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง การใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยที่สุด เพื่อให้ได้ผลผลิตในจำนวนที่กำหนด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงเกิดจากความสามารถของผู้จัดการหรือผู้บริการในการทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่สูงกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้า ด้วยเหตุนี้ประสิทธิภาพจึงมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า และผลผลิต เพื่อให้ต้นทุนของทรัพยากรต่าง ๆ

วรารัตน์ เขียวไพรี (2553, น. 14-15) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ว่าหมายถึง การวัดความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนที่เป็นปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทุน วัตถุดิบ เครื่องจักร และคน ผ่านกระบวนการ แผนสภาพเปรียบเทียบกับมูลค่าของสินค้าและบริการที่เป็นผลผลิต หากพบว่ามูลค่าของผลผลิตสูงกว่าต้นทุน จะสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสามารถวัดได้ในรูปแบบของอัตราส่วนดังนี้  $\text{มูลค่าของผลผลิต} \times 100$   $\text{มูลค่าของปัจจัยนำเข้า}$

พัฒนา คดีพิศาล (2553, น. 15) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าหมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยให้ได้ผลผลิตออกมาดีและมากที่สุด ในขณะที่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมน้อยที่สุด โดยการทำงานนั้น ต้องมีกลยุทธ์ระบบการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่สมาชิกในทีมมีความเห็นร่วมกันและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

Mager and Besch (1967, pp. 45-51) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไว้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1) ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว หมายถึง การที่จะสามารถมองเห็นความแตกต่าง ระหว่าง 2 สิ่ง หรือมากกว่า หรือความสามารถในการที่จะบอกได้ถูกต้องว่างานสำคัญได้เสร็จสิ้นลุล่วงไปแล้ว หรือสามารถเห็นถึงความแตกต่างว่าอันใดถูกต้องและอันใดไม่ถูกต้อง

2) ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง กระบวนการของการสามารถหาคำตอบ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ปัญหานี้จะกระทำได้โดยการสอนพนักงานให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างอาการและสาเหตุที่จะเกิดขึ้นตลอดแนวทางแก้ไข

3) ความสามารถจำเรื่องที่ผ่านมา หมายถึง การสามารถรู้ได้ว่าจะต้องทำอะไรหรือต้องใช้อะไรตลอดจนสามารถรู้ลำดับ หรือระเบียบของการปฏิบัติงานของงานใดงานหนึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นประสิทธิภาพและความสามารถเชิงสติปัญญา

4) ความสามารถในการดัดแปลง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักเครื่องมือ หรือเครื่องกลต่าง ๆ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่ต้องการให้เสร็จสิ้นลงไปได้

5) ความสามารถในการพูด หมายถึง ความสามารถในการพูดเป็นสิ่งสำคัญในการสื่อความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้วยเหตุนี้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของปริมาณงานที่ออกมา คุณภาพของชิ้นงาน อัตราผลผลิต ตลอดจนปริมาณผลผลิตที่สูงสูญเสียไป

Certo (2000, p. 9) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ว่าหมายถึงวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผล หรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right)”

Harrington (1996, p. 20) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ว่ามีหลักประสิทธิภาพไว้ 11 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1) กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

2) ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความแตกต่างโดยการค้นหาความรู้ และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3) คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

- 4) วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎระเบียบ
- 5) ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม (Permanent Records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
- 6) ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
- 7) มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
- 8) สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
- 9) การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
- 10) มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written Standard – Practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
- 11) การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

Millet (1954, p. 4) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ว่าหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่มวลมนุษยย์และให้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

Simon (1960, p. 80) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้พิจารณาว่างานที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ให้ออกจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทัศนะนี้ ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและเป็นการบริการของราชการและองค์กรของรัฐ ก็ควรบวกถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ เข้าไปด้วย ซึ่งอาจเขียน สูตรได้ดังนี้

$$E = O - I / S$$

เมื่อ E= Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O= Output คือ ผลผลิตหรือที่ได้รับออกมา

I= Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S= Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

Ryan and Smith (1954, p. 276) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้น นอกจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของประสิทธิภาพได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงความประหยัดทรัพยากรในทุก ๆ ด้านแต่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงสุด ประหยัดทั้งเวลา แรงงาน วัสดุ สิ่งของและอื่น ๆ รวมถึงความสามารถในการลดต้นทุนหรือทรัพยากรต่อหน่วยของผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงานต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในแผน หรือในทางกลับกัน หมายถึงความสามารถในการเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ต่อหน่วยของต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานสูงกว่าที่กำหนดไว้ในแผน โดยประสิทธิภาพเป็นอัตราส่วนแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตหรือผล ประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานจริงเมื่อ เปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้

#### 2.4.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Peterson and Plowman (1989 อ้างถึงใน กนกรัตน์ คุ้มบัวและคณะ, 2542, น.18) ได้อธิบายองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ประการ ได้แก่

- 1) คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ้มค่าและมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ
- 2) ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 3) เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น
- 4) ค่าใช้จ่าย (Costs) การดำเนินงานทั้งหมดของบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสมกับงานและวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

Woodcock (1989 อ้างถึงใน บุศรา สุกพิพัฒน์, 2553, น. 6-7) ได้กล่าวว่ลักษณะขององค์ประกอบการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 12 ด้าน ได้แก่

1) ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2) เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3) การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) คือ บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงาน ได้มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน

4) การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะรับมือในการแก้ไขปัญหา

5) ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถให้แก่กันรวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้

6) ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

7) วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน

8) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานในทีม จะต้องมีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

9) ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

10) การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือ การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

11) สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-group Relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดีมีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

12) การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล

### 2.4.3 ลักษณะของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ลักษณะของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการทำให้ถูกต้อง (Doing the Right Things) และประสิทธิภาพเป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)” ซึ่งการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถทำได้ดีที่สุดในด้วยการพิจารณาแนวความคิด 3 ประการ (พินญา ชื่นวงศ์, 2560, น. 94-95) ได้แก่

1) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Optimization) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการได้มา และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีจำกัด และมีคุณค่าให้เป็นประโยชน์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการปฏิบัติตามเป้าหมาย

2) แนวความคิดด้านระบบการวิเคราะห์เป้าหมายตามแนวความคิดนี้ มุ่งที่การกระทำในรูประบบซึ่งหมายความว่า เป้าหมายไม่ได้อยู่นิ่งกับที่เปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา

3) การเน้นเรื่องพฤติกรรม เป็นการเน้นบทบาทของพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว หรือการยอมรับว่าเป้าหมายขององค์กรจะสามารถบรรลุถึงได้โดยอาศัยพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

นอกจากนั้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมักพิจารณาจากการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตที่ได้กับทรัพยากรที่ใช้ไปหรือเปรียบเทียบระหว่าง Output กับ Input ว่าในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรผลที่ได้นั้นดีแค่ไหน อย่างไร ซึ่งอาจเปรียบเทียบได้หลายมิติ เช่น มิติทางเศรษฐศาสตร์โดยไม่ใช่เพียงเรื่องเงินแต่อย่างเดียว แต่หมายถึงทรัพยากรอื่น ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตนั้น ๆ ด้วย เช่น เวลาหรือวัตถุดิบ มิติทางการบริหารอาจพิจารณาจากความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรต่อวิธีการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมาย มิติทางสังคม อาจพิจารณาจาก

ผลการสะท้อนกลับการที่จะเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วนหลักคือ ผู้ที่ปฏิบัติงานกับ โครงสร้างการปฏิบัติงานสำหรับในเรื่องของคนปฏิบัติงานจะต้องมี แนวคิดการปฏิบัติตัวในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้น การปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

1) ความฉับไว หมายถึง การใช้เวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ทำงานล่าช้า นั่นคือ คนที่มีประสิทธิภาพ ควรทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา หรืองานบริการ ผู้รับบริการย่อมต้องการ ความรวดเร็ว ดังนั้น ผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One Stop Service)

2) ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง การผิดพลาดในงานน้อย มีความแม่นยำใน กฎระเบียบข้อมูล ตัวเลข หรือ สถิติต่าง ๆ ไม่เผลอเผลอนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

3) ความรู้ หมายถึง การมีองค์ความรู้ในงานดีรู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่ทำ อยู่ตลอดเวลา คนที่มีประสิทธิภาพควรแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเององค์กร ผู้อื่น อินเทอร์เน็ต เป็นต้น และสามารถนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

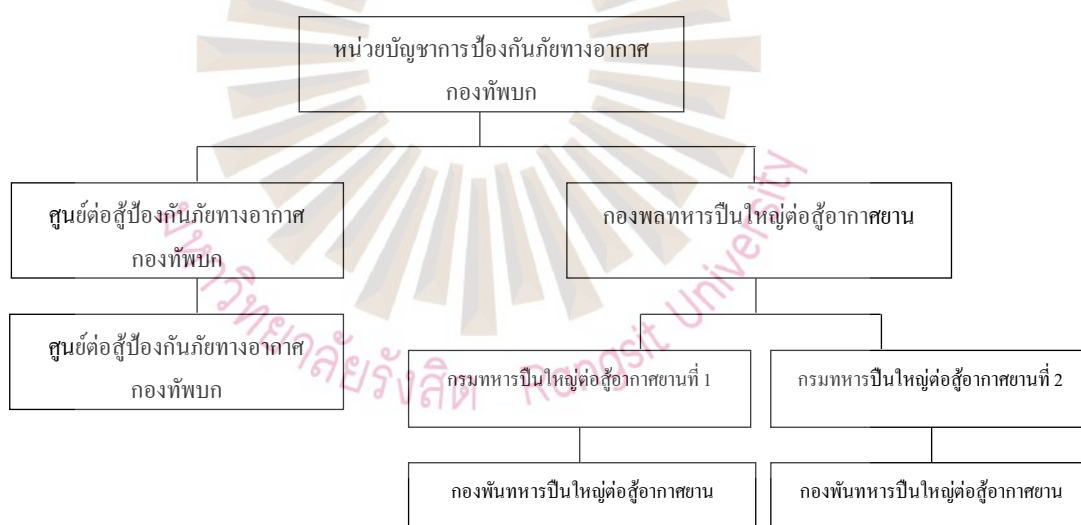
4) ประสบการณ์ หมายถึง การรอบรู้หรือรู้รอบด้านจากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลง มือปฏิบัติบ่อย ๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว การเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน สูง จะทำงานผิดพลาดน้อย สมควรที่องค์กรจะต้องรักษามูลค่าเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด เพราะคนเหล่านี้จะทำให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว

5) ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น คิด ระบบการให้บริการที่ลดขั้นตอน การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่ การบริหารงานแบบเชิงรุก เป็นต้น คนที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นคนที่ชอบคิด หรือ เก่งคิด หรือมองไปข้างหน้าตลอดเวลา ไม่ใช่ คนที่ชอบทำงานตามคำสั่ง และจะต้องไม่ทำงานประจำวันเหมือนกับหุ่นยนต์

จากการผลการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานที่ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรที่มีมูลค่าน้อยกว่ามูลค่าของ ผลลัพธ์ อันเป็นอัตราส่วนที่สะท้อนให้เห็นการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยต่อ ค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปสำหรับการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยนั้น ๆ โดยผู้วิจัยเลือกนำประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน ของ Peterson and Plowman (1989) มาใช้ในการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย คุณภาพของ งาน (Quality) ปริมาณงาน (Quantity) เวลา (Time) และค่าใช้จ่าย (Costs)

## 2.6 ความรู้เกี่ยวกับหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

ในการป้องกันภัยทางอากาศนั้น โดยปกติแล้วจะมีระบบที่มีการปฏิบัติงานประสานกันอยู่ 2 ระบบ คือ ระบบแจ้งเตือนและระบบอาวุธ โดยระบบแจ้งเตือนซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการตรวจจับการเข้ามาของอากาศยานข้าศึก อาทิเช่น ยามอากาศเรดาร์ อุปกรณ์พิสูจน์ฝ่าย อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น จะตรวจจับการเข้ามาของอากาศยานข้าศึก ประเมินภัยคุกคามจากอากาศยานที่ตรวจจับได้ แล้วแจ้งเตือนการเข้ามาของอากาศยานข้าศึกนั้นให้แก่ระบบอาวุธซึ่งประกอบไปด้วยอาวุธที่ใช้ในการยิงทำลายอากาศยาน อาทิเช่น เครื่องบินขับไล่หรือโจมตี อาวุธปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานแบบลากล่อง และ อาวุธนำวิถี เป็นต้น เพื่อที่จะให้ระบบอาวุธทราบทิศทาง การเข้ามาของอากาศยานข้าศึก และมีเวลาเตรียมพร้อมในการ โจมตีอากาศยานข้าศึกสำหรับหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบโดยตรงต่อภารกิจการป้องกันภัยทางอากาศของกองทัพบกนี้ก็คือ หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศกองทัพบก ซึ่งมีหน่วยขึ้นตรงอยู่ 2 หน่วยตามผังการจัดหน่วยในรูปที่ 2.4 คือ (สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก, 2556)



รูปที่ 2.4 ผังการหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

ที่มา : สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก, 2556

ศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก (สปกอ.ทบ.) ซึ่งเป็นหน่วยในระบบแจ้งเตือน มีภารกิจหลักในการเฝ้าติดตามการเคลื่อนไหวของอากาศยานในเขตประเทศไทยและประเทศข้างเคียง ประเมินภัยคุกคามจากอากาศยานข้าศึก แจ้งเตือนการเคลื่อนไหวของอากาศยานให้แก่หน่วยอาวุธต่อสู้อากาศยาน หน่วยทหารต่าง ๆ รวมทั้งส่วนราชการในพื้นที่รับผิดชอบ โดยมีศูนย์



ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศกองทัพบกประจำพื้นที่ (ศปกอ.ทบ.ประจำพื้นที่) ทั้ง 4 พื้นที่ในแต่ละภาค เป็นหน่วยรองในการปฏิบัติ

กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (พล.ปตอ.) ซึ่งเป็นหน่วยในระบบอาวุธ มีภารกิจหลักในการป้องกันภัยทางอากาศให้กับหน่วยทหารต่าง ๆ รวมทั้งตำบลสำคัญที่อยู่ในเขตรับผิดชอบ ทั้งในพื้นที่การรบและพื้นที่ส่วนหลัง มีหน่วยกรมทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (ปตอ.) และกองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (พัน.ปตอ.) ใน พล.ปตอ. เป็นหน่วยปฏิบัติ โดยจะรับข้อมูลอากาศยาน และรวมทั้งมาตรการประสานการใช้อาวุธต่างๆ จาก ศปกอ.ทบ. หรือ ศปกอ.ทบ.ประจำพื้นที่ ผ่านทางศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศ กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (ศปกอ.พัน.ปตอ.) ที่ถูกจัดตั้งขึ้นที่ พัน.ปตอ. นอกจากนี้หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศกองทัพบก ยังเป็นหน่วยหนึ่งของกองทัพบก ที่ได้รับการฝึกในการถวายความปลอดภัยแด่องค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ และพระบรมวงศานุวงศ์ทุกพระองค์ ณ พระราชวังไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งได้จัดหน่วยป้องกันภัยทางอากาศเฉพาะกิจเพื่อปฏิบัติภารกิจดังกล่าว โดยมีโครงสร้างการจัดหน่วยตามผังการจัดหน่วยในรูปที่ 2.5 ดังนี้



รูปที่ 2.5 โครงสร้างการจัดหน่วยตามผังการจัดหน่วย

ที่มา : หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก, 2557

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.7.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล

สมิदानันท์ ศรีवास โนคม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพของพยาบาลทหารบก กรณีศึกษาเฉพาะโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า” โดยผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 20 - 29 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับชั้นยศ ร.ต. ร.อ. เป็นกำลังพลระดับปฏิบัติการมีรายได้สุทธิต่อเดือนโดยเฉลี่ย 20,001 - 25,000 บาท อยู่กองกวมารเวชกรรมและสูติกรรม ไม่ได้ศึกษาหลักสูตรต่อเนื่องปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน ระดับชั้นยศ ตำแหน่งงาน รายได้สุทธิต่อเดือนโดยเฉลี่ย หน่วยงานที่สังกัด และการศึกษาหลักสูตรต่อเนื่องที่แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพของพยาบาลทหารบก โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

นรเศรษฐ์ สุจริตจันทร์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในส่วนกองทัพอากาศ” โดยผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร จัดการกำลังพลทหารอากาศกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ศึกษาของกองทัพอากาศ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง 2) การพิจารณาปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) การพิจารณาปัจจัยด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) การพิจารณาปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 5) การพิจารณาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 6) เพศของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน 7) อายุของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน 8) สถานภาพสมรสของผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน 9) ระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน 10) รายได้ของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันที่ 11) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน 12) ตำแหน่งงานของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน 13) การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรปัจจัยด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร ตัวแปรปัจจัยด้านการบริหาร

ทรัพยากรบุคคลกองทัพอากาศ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน 14) การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพอากาศ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพลและพิทักษ์รักษาระบบคุณธรรม ตัวแปรด้านการพัฒนาสมรรถนะกำลังพล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน 15) การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กรด้านเจตนาธรรมณ์เพื่อประโยชน์ขององค์กร ตัวแปรปัจจัยด้านการตั้งใจอุทิศตนเพื่อองค์กร ตัวแปรด้านค่านิยมที่มีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน 16) การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบและประเมินผล ตัวแปรด้านองค์กร ตัวแปรด้านผู้ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

บดินทร์ ยืนชนม์ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศของกองทัพเรือ” โดยผลการศึกษาพบว่า เมื่อพิจารณาจากตัวแปรต้นทั้ง 7 ตัวแปร ซึ่งประกอบไปด้วย อายุ สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษาดำรงตำแหน่งงาน ใบอนุญาตพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศที่ออกให้โดยกรมการบินพลเรือน และสถานที่ปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมจำแนกตามอายุ พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกัน ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม จำแนกตามใบอนุญาตพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศที่ออกให้โดยกรมการบินพลเรือน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

จุฑามาศ เจริญสุข (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร : กรณีศึกษา กองบัญชาการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย” โดยผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 31 - 40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับตำแหน่งนายทหารชั้นสัญญาบัตรและอายุราชการ 1 - 10 ปี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร: กรณีศึกษา กองบัญชาการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยมากที่สุด คือ ระดับการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง และอายุราชการ ไม่ส่งผล และ 2) ปัจจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร: กรณีศึกษา กองบัญชาการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทยมากที่สุด คือ ด้านจรรยาบรรณ รองลงมา คือ ด้านเจตคติ ด้านทักษะทางวิชาชีพ และน้อยที่สุด คือ ด้านคุณค่าทางวิชาชีพ สำหรับ ด้านความรู้ในวิชาชีพ ไม่ส่งผล โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 73.4

## 2.7.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

สุวิสา พลายแก้ว (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ” โดยผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.342 รองลงมาเป็นวัฒนธรรมองค์การเน้นการตลาด วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว และวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นสายการบังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.367 ด้านคงอยู่กับองค์การ ด้านจิตใจ ตามลำดับ ในขณะที่ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในด้านความสามารถในการปรับตัว มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.340 รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ การบรรลุเป้าหมาย และกระบวนการภายใน ตามลำดับ ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การเท่ากับ 0.92 ในขณะที่วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยตรงในทิศทางตรงกันข้ามกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศเท่ากับ -1.16 แต่หากวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลโดยรวมส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ ผ่านความผูกพันต่อองค์การ จะมีค่าเท่ากับ 2.86 ส่วนความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศเท่ากับ 1.94

ศศิธร ขตรีตันกัญญา (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” โดยผลการศึกษาพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมราชการอยู่ในระดับมากที่สุด วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนวัฒนธรรมการตลาดและวัฒนธรรมปรับเปลี่ยนอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ 2) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงจากค่ามัธยผลเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดีการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และคุณธรรมจริยธรรม การทำงานเป็นทีมและการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 3) วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สุนิสา ธิปไตย (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทย์ทหารบก” โดยผลการศึกษาพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะของสมาชิกองค์กรความผูกพันต่อองค์กรและองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทย์ทหารบกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $=3.87, S.D.=0.73$ ) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรง ต่อองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทย์ทหารบกและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูงโดยมีอิทธิพลผ่านสมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์กรสมรรถนะสูงที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่า  $\chi^2 = 119.15, df = 80, P\text{-value} = 0.098, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.04, RMR = 0.02$  โดยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนขององค์กรสมรรถนะสูงได้ร้อยละ 98

Charles (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Ethics and Army Leadership: Climate Matters” โดยผลการศึกษา พบว่า จากรายงานข่าวและสื่อของสหรัฐฯ ที่ยังคงเปิดเผยพฤติกรรมที่ผิดจรรยาบรรณภายในวิชาชีพทหารอเมริกันเป็นสิ่งสำคัญเพื่อสำรวจว่าผู้นำกองทัพ – และองค์กรของพวกเขามีลักษณะอย่างไรมีการเข้าสู่พฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่น่าสงสัย การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งเน้นการอธิบายความตึงเครียดระหว่างความสามารถและคุณลักษณะภายในวัฒนธรรมของกองทัพ เสนอบทเรียนจากโลกธุรกิจเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมและความเป็นผู้นำและบทวิจารณ์กระทรวงกลาโหมในปัจจุบัน (Department of Defense : DoD) และการดำเนินงานของกองทัพเพื่อประเมินบรรยากาศจริยธรรม ซึ่งสรุปได้ว่าผู้นำระดับสูงมีความสำคัญ โดยพวกเขามีบทบาทสำคัญในทุกองค์กร

โดยเฉพาะกองทัพ เฉพาะเสนาบดีอาวุโสของวิชาชีพ ก็สามารถออกแบบและดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับกองทัพสหรัฐฯ ได้ ความท้าทายด้านจริยธรรม สำหรับอาชีพทหารในปัจจุบัน ข้อเสนอของภารกิจ 2005 Defense Task Force ควรมีการปรับปรุงการนำเสนอทิศทางและการให้ข้อเสนอแนะ องค์การของกองทัพควรมีผู้นำในทุกระดับที่เข้าใจความแข็งแกร่งของวัฒนธรรมของกองทัพ พวกเขาควรแก้ไขมุ่งเน้นความไม่สมดุลโดยมุ่งเน้นสมรรถนะของสิ่งที่มีส่วนทำให้ความอ่อนแอของความเชื่อมั่นความต้องการของกองทัพจากสมาชิกของพวกเขาและสังคมที่พวกเขาดูแล การประเมินผลและโปรแกรมที่มีประสิทธิภาพมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาบรรยากาศจริยธรรมจะช่วยให้ผู้นำสามารถดำเนินการที่จำเป็นเพื่อให้กองทัพเป็นอาชีพที่เชื่อถือได้ตามที่ประเทศต้องการ

### 2.7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

ธารวิทย์ เสวกครุณทร (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ ในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย” โดยผลการศึกษาพบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 196.93$ ;  $df = 179$ ;  $p = .170$ ;  $GFI = .960$ ;  $AGFI = .940$ ;  $RMR = 0.006$ ) โดยตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 76 ซึ่งตัวแปรการรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความไว้วางใจต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงานตามการประเมินของผู้ตามมีอิทธิพลทั้งทางตรงในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ โดยมีระดับอิทธิพล 0.39, 0.17, 0.88, 0.77, 0.32 และ 0.45 ตามลำดับ นอกจากนี้ตัวแปรการรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ ยังมีอิทธิพลทางอ้อมในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ ผ่านความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงานอีกด้วย

อัครัช แสนสิงห์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานประจำสำนักงาน บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด สาขานครราชสีมา” โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การสามารถพยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน ของพนักงานประจำสำนักงาน บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด สาขานครราชสีมา โดยด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ส่วนด้านที่ส่งผลน้อยที่สุดคือ ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ในการทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน และด้านการ

สนับสนุน ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านโครงสร้างองค์กร ด้านมาตรฐานการทำงาน ด้านการชื่นชม และด้านความรู้สึกผูกพัน และรับผิดชอบต่อองค์กร ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จารุภัทร เจียงวงศ์ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักขององค์กร บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง” โดยผลการศึกษาพบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สมรรถนะหลักขององค์กร บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งอยู่ในระดับสูง 2) สมรรถนะหลักขององค์กร บรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) สมรรถนะหลักขององค์กร บรรยากาศองค์กรและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีอำนาจในการทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 66.30 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดีที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะหลักขององค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานเท่ากับ .522 และ .213 ตามลำดับ ส่วนบรรยากาศองค์กรไม่สามารถทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รัฐวิชญ์ อัครพิมพ์วรา (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหาร และการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศทหารเรือ” โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี การศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 20,001- 30,000 บาท ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหาร กรมการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศทหารเรือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านความท้าทายกระบวนการ ด้านการปล่อยให้ผู้อื่นปฏิบัติ ด้านการจำลองวิธีการ และด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ ตามลำดับ การรับรู้บรรยากาศองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านความรู้สึกผูกพัน และรับผิดชอบต่อองค์กร ด้านการสนับสนุน ด้านการตั้งมาตรฐานในการทำงาน และด้านการชื่นชม ตามลำดับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านความเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านแบบจำลองทางความคิด

และด้านการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารด้านการให้ผู้อื่นปฏิบัติกรรับรู้บรรยากาศองค์กร ได้แก่ด้านการตั้งมาตรฐานในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการชื่นชม ด้านการสนับสนุน และด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 79.9

เชษฐกิตติ์ บุญพิษฐ โสชิน (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะเชิงวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” โดยผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.26 (S.D.= 0.41) และสมรรถนะเชิงวิชาชีพ ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.15 (S.D.= 0.38) และบรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะเชิงวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพ ระดับปฏิบัติการ ( $r=0.517$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ) ทั้งนี้ ตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์การปฏิบัติงานตามสมรรถนะเชิงวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพ ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ บรรยากาศองค์กร ในด้านมิติความอันหนึ่งอันเดียวกัน มิติความรับผิดชอบ มิติความอบอุ่น และมิติสนับสนุน ร้อยละ 39.3 ปัญหาที่พบส่วนใหญ่มาจากมิติความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน จึงควรเพิ่มมาตรการในการป้องกันการเฝ้าระวังกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับพยาบาลวิชาชีพ

#### 2.7.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการทำงาน

ไพบุลย์ โกมลทัต (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนากำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับพฤติกรรมของกำลังพลก่อนที่จะผ่านการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจทิศทางของกองทัพและปลูกฝังค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความจงรักภักดี (Loyalty) ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ด้านความกล้าหาญ (Courage) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism) และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบพฤติกรรมของกำลังพลที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วในภาพรวม ก็อยู่ในระดับสูง และเมื่อนำผลการวิจัยมาเรียงลำดับในแต่ละด้านก็ยังคงเหมือนเดิม ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมในการฝึกอบรมกำลังพลเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจทิศทางของกองทัพและปลูกฝังค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย นั้น ได้ผลสูงในด้านความจงรักภักดี ด้านทำงานเป็นทีม แต่ด้านความกล้าหาญ และด้านความเป็นทหารอาชีพ อยู่ในระดับรองลงมา



ซึ่งหากพิจารณาในพฤติกรรมแล้ว พฤติกรรมความเป็นทหารอาชีพ จะเป็นตัวหลักในการที่จะทำให้กำลังพลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจ ที่กำหนดไว้ของหน่วยงาน ตามการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 2) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมที่ได้รับจากผู้ประเมินนั้นยังอยากให้มีการพัฒนาปรับปรุงการฝึกอบรมของกำลังพลให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น และมีการเชื่อมโยงถึงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) สำหรับการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการนั้นได้มีการนำคำนิยามหลักมาบรรจุไว้ในสมรรถนะหลักเรียบร้อยแล้ว เมื่อนำผลการประเมินที่ได้เป็นรายบุคคล มาจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ก็จะทำให้กองบัญชาการกองทัพไทย มีระบบการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management System) ที่สมบูรณ์อันจะทำให้ได้ กำลังพลที่มีประสิทธิภาพเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

สุพจน์ มิตรยอดวงศ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อข้าราชการกองทัพอากาศ” โดยผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงตามลำดับ ได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และด้านการสร้างมโนทัศน์ระดับมาก ด้านเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบกระบวนการยุติธรรมและโครงสร้างกฎหมาย ด้านการศึกษาอบรม ด้านความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ด้านสิทธิมนุษยชน และการตระหนักรู้ผู้อาเซียน 2) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่ายู่ในระดับกลาง โดยด้านทุนทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ทุนทางสังคม และทุนทางอารมณ์ อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ 3) ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ พบว่า ตัวแปรต้นทุกตัวมีผลต่อตัวแปรตามโดยรวมได้ โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 95.40 เรียงลำดับความสำคัญได้โดยสมการพยากรณ์  $Y = 0.160 + 0.258 (X1) + 0.129 (X4) + 0.172 (X8) + 0.147 (X2) + 0.146 (X3) + 0.096 (X5) + 0.093 (X6) - 0.069 (X7)$

กฤตณัฐ จันทร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญาบัตร ศูนย์ประสานงานกับประเทศเพื่อนบ้าน” ผลการศึกษา พบว่ามีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญาบัตร ศปพ.ศปก.ทบ. ดังนี้ 1) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดยกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน และมีการพรรณนางาน (Job Description) เพื่อเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) จัดให้มีการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการ

ทำงาน รวมทั้งการดูงานภายในและต่างประเทศ 3) ปรับโครงสร้างการจัดหน่วยและภารกิจให้เป็นหน่วยตามอัตรากำลังและยุทธศาสตร์ เพื่อความมั่นคงในการรับราชการและเสริมสร้างแรงจูงใจให้กำลังพลปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และยั่งยืน ซึ่งจะทำให้ตำแหน่งงานมีความก้าวหน้าและยืดหยุ่นมากขึ้น 4) จัดให้มีการคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการใช้ภาษา มาบรรจุและปฏิบัติงานเป็นประจำ 5) จัดทำแนวทางการรับราชการที่ชัดเจนและการจัดสรรโควตาประจำปี เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น 6) ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมควรจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้หรืออุปกรณ์ในการทำงานต่าง ๆ อย่างเพียงพอ รวมทั้งการปรับปรุงห้องประชุมและห้องทำงาน 7) การพัฒนาด้านสวัสดิการให้กับกำลังพล เช่น ทูตการศึกษา และบ้านพัก 8) จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีมของกำลังพล เช่น การแข่งกีฬา และทัศนศึกษา 9) การประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อจบภารกิจในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพการทำงานที่ผ่านมาและปัญหาที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

วิชัย เปลียนศรีเพ็ชร และพัชรหทัย จารุทวีผลนกุล (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ชั้นประทวน ส่วนเสนาธิการร่วม กองบัญชาการกองทัพไทย” โดยผลการศึกษาพบว่า 1) ความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารชั้นประทวน ส่วนเสนาธิการร่วม กองบัญชาการกองทัพไทย มีค่าสถิติ Chi-square เท่ากับ 55.243, p-value เท่ากับ 0.318, Chi-square ต่อ df เท่ากับ 1.083, GFI เท่ากับ 0.974, AGFI เท่ากับ 0.947, CFI เท่ากับ 0.998, RMR เท่ากับ 0.008 และ RMSEA เท่ากับ 0.017 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าโมเดลโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 2) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารชั้นประทวน ส่วนเสนาธิการร่วม กองบัญชาการกองทัพไทย ได้แก่ แรงจูงใจในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.516 และคุณภาพชีวิตในการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.420 และปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารชั้นประทวน ส่วนเสนาธิการร่วม กองบัญชาการกองทัพไทยโดยผ่านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ แรงจูงใจในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.198 และ บรรยากาศองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.180

ปุณณวัชร นาคเงิน (2558) ได้มีการศึกษาเรื่อง “สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย” โดยผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการทหาร ภาพรวมอยู่ในระดับสูง เรียงตามลำดับได้แก่

ด้านจริยธรรม ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่วนประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการรักษาความปลอดภัย และด้านการข่าวกรอง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการทหารมีสหสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย โดยรวมในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านที่มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย สูงที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านจริยธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านความมีวินัยและเสียสละ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานในการศึกษาค้างนี้

อารีย์ อินันชัย (2558) ได้มีการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย” โดยผลการศึกษ พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตัวบ่งชี้การพัฒนาาระบบหรือวิธีการทำงานให้ได้ผลดีขึ้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สมรรถนะด้านการบริการที่ดี ตัวบ่งชี้ความเต็มใจที่จะให้บริการที่ดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตัวบ่งชี้ความสนใจใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของตน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ตัวบ่งชี้ไม่มีพฤติกรรมที่ก่อความเสียหายแก่ผู้อื่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้ง 5 สมรรถนะสามารถจัดเรียงลำดับตาม ค่าน้ำหนักของแต่ละสมรรถนะจากมากไปหาน้อยได้แก่ สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการส่งเสริม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ตามลำดับ

รัชนิดา รักกาญจน์ (2560) ได้มีการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ” โดยผลการศึกษา พบว่า 1) สมรรถนะหลักที่คาดหวังของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สมรรถนะหลักเป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะหลักที่คาดหวังและสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในแต่ละระดับตำแหน่งไม่มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษาแตกต่างจากค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักที่คาดหวังอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) ช่องว่างสมรรถนะหลักของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา (Core Competency Gap) ที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมากที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6) วิธีการพัฒนาบุคลากรที่ข้าราชการสายงานวิชาการศึกษามีความเห็นที่เหมาะสมมากที่สุดคือ การอบรม รองลงมาคือ การเรียนหลักสูตรระยะสั้น การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) กับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ใน 5 หน่วยงานหลักของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 คน ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการมีระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในเกณฑ์ดี เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และระบบสมรรถนะมีประโยชน์อย่างมากต่อพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานและตัวบุคลากรเอง

มานัสชัย ศรีประจันต์ (2561) ได้มีการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลกองทัพบก” โดยผลการศึกษา พบว่า 1) รูปแบบสมรรถนะของกำลังพล กองทัพบกที่เหมาะสมประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ประเภทคือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Professional Competencies หรือ Managerial Competencies) และสมรรถนะในงาน (Functional Competencies) โดยองค์ประกอบของสมรรถนะของกองทัพบก ประกอบด้วย (1) หน่วยสมรรถนะ (Unit of Competence : UOC) (2) สมรรถนะย่อย (Element of Competence) (3) เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) (4) ขอบเขตการปฏิบัติงาน (Range Statement) (5) หลักฐานที่ต้องการ (Evidence Requirement) และ (6) แนวทางการประเมิน (Assessment Guidance) 2) รูปแบบการประเมินสมรรถนะหลักของ กำลังพลกองทัพบกสมรรถนะหลักของกำลังพล กองทัพบก ประกอบด้วย 4 หน่วยสมรรถนะ ได้แก่ ชำรง ความเป็นทหารอาชีพ มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ด้วยสำนึกรับผิดชอบ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และแสดงออก วัฒนธรรมดิจิทัล โดยแต่ละหน่วยสมรรถนะใช้รูปแบบการประเมิน 180 องศา คือ ประเมินตนเอง และให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงประเมิน โดยการ

ประเมินกำหนดระดับความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาต่อสมรรถนะ หลักของกำลังพลออกเป็น 5 ระดับ โดยระดับสมรรถนะที่ 1 จะเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่แสดงได้ง่ายที่สุด และยิ่งยากขึ้นไปตามระดับสมรรถนะที่สูงขึ้นซึ่งผลการศึกษาระดับความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาต่อ สมรรถนะหลักของกำลังพล ในกำลังพลกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 7 กลุ่ม พบว่า กลุ่มเป้าหมายที่ 1 ทหารกองประจำการ และกลุ่มเป้าหมายที่ 2 ลูกจ้าง/พนักงานราชการ มีความคาดหวังอยู่ที่ระดับ 1 กลุ่มเป้าหมายที่ 3 ขรก. พร.กท. และกลุ่มเป้าหมายที่ 4 นายทหารประทวน มีความคาดหวังอยู่ที่ระดับ 2 กลุ่มเป้าหมายที่ 5 นายทหารสัญญาบัตร ชั้นยศ ร.ต. - พ.ต. มีความคาดหวังอยู่ที่ระดับ 3 กลุ่มเป้าหมายที่ 6 นายทหารสัญญาบัตร ชั้นยศ พ.ท. - พ.อ มีความคาดหวังอยู่ที่ระดับ 4 และกลุ่มเป้าหมายที่ 7 นายทหารสัญญาบัตร ชั้น พ.อ (พ)มีความคาดหวังอยู่ที่ระดับ 5 3) ผลการศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของกำลังพลกองทัพบกให้สอดคล้องกับความคาดหวังของ ผู้บังคับบัญชาพบว่า กระบวนการพัฒนาควรใช้รูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเอง และจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จาก การฝึกอบรมและควรรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุน โดยการเตรียมความพร้อมกำลังพลก่อน การพัฒนาสมรรถนะหลัก ควรเริ่มต้นที่ขั้นตอนการสร้างการรับรู้สร้างตระหนักรู้และการยอมรับในทุกๆระดับ การสร้างแรงจูงใจกำลังพลในการพัฒนาสมรรถนะหลัก ควรนำการประเมินสมรรถนะ ไปเชื่อมโยงสัมพันธ์กับแนวทางรับราชการ การพิจารณาเลื่อนยศ ตำแหน่ง ความชอบต่าง ๆ รวมถึง การนำไปผูกเป็นเงื่อนไข ในการพิจารณาให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ หรือการเข้ารับการศึกษเพิ่มเติม ด้วยทุนของกองทัพบก

Ananthan and Inderjit (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Evaluating the Command Climate in Military Units” โดยผลการศึกษาพบว่า หน่วยงานทหารที่มีความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและการจัดเตรียมสำหรับการจัดการปฏิบัติการเมื่อไม่ได้มีการปฏิบัติการตามภารกิจ โดยในช่วงเวลาเหล่านั้นเมื่อพวกเขาถูกส่งไปประจำการในค่ายทหารเป็นส่วนใหญ่กับหัวหน้าของภารกิจการบริหารและงานท้องถิ่นที่ได้รับมอบหมายจากรูปแบบที่สูงกว่า แม้จะมีลักษณะที่แตกต่างกันของกิจกรรมในแต่ละวัน ซึ่งหัวหน้าของหน่วยหรือผู้บังคับบัญชาเหล่านี้มีความท้าทายในการสร้างความมั่นใจต่อการมีบรรยากาศองค์การที่เหมาะสม (ที่รู้จักกันในชื่อว่า บรรยากาศการสั่งการ) โดยเป็นการมีส่วนร่วมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างจากบรรยากาศองค์การ, บรรยากาศการบังคับบัญชาที่ได้รับผลกระทบจากตัวแปรเฉพาะต่อหน่วยทหาร วรรณกรรมที่มีอยู่บ่งบอกถึงมิติทางจิตวิทยาที่หลากหลายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่รวมถึงกำลังใจ การรวมกลุ่ม ความมั่นใจในความเป็นผู้นำและความพึงพอใจในงาน ตัวแปรเหล่านี้จะต้องมีการ

ตรวจสอบเพิ่มเติมผ่านระบบกระบวนการ เช่น การขัดเกลาวรรณกรรมที่มีอยู่และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ทฤษฎีพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อโครงสร้างที่หลากหลายจะถูกให้คำจำกัดความเพื่อให้พื้นฐานที่จำเป็น ตามลำดับปัจจัยที่ไม่มีตัวตนเหล่านี้จะถูกวัดเชิงประจักษ์ ดังนั้น กองกำลังป้องกันประเทศตะวันตกซึ่งมีการใช้รูปแบบการสำรวจบางอย่างเพื่อกำหนดปริมาณบรรยากาศการบังคับบัญชาเพื่อแสวงหาความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ผลการศึกษาในครั้งนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อหน่วยบัญชาการเพื่อพิจารณาการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะนำมาปรับปรุงบรรยากาศภายในหน่วยของพวกเขา นอกจากนี้ยังจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปตรวจสอบความพร้อมที่อาจเกิดขึ้นของหน่วยที่กำหนดภายใต้คำสั่งของพวกเขา ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาเชิงสำรวจและเป็นแห่งแรกในกองทัพมาเลเซีย ที่ผลการศึกษาจะสามารถให้รากฐานสำหรับการพัฒนาของเครื่องมือที่แข็งแกร่งสำหรับการประเมินบรรยากาศการบังคับบัญชาของหน่วยทหารราบในกองทัพมาเลเซีย

Collins and Garcia (2018) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “A Thematic Assessment of The Organizational Climate in The Army's Contracting Workforce” โดยผลการศึกษาพบว่า คำตอบจากคำถามปลายเปิดทั้งสี่ข้อที่ได้มาจากแรงงานของทหารอเมริกาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน และ การศึกษาการประเมินผลบรรยากาศแวดล้อม การวิเคราะห์การตอบคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทน และความยุติธรรมขององค์กรในการระบุประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์กรในแรงงานกองทัพรับจ้าง ชุดรูปแบบที่ระบุเน้นว่าการตอบสนองจากคำถามปลายเปิดมีความสัมพันธ์กับมิติบรรยากาศองค์กรที่สำคัญส่งผลในเชิงบวกและปรับปรุงความพึงพอใจในการทำงานในสถานที่ทำงาน การระบุชุดรูปแบบเหล่านี้ ยังแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ในที่ทำงานของผู้นำและพนักงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพบรรยากาศองค์กร มีบุคลากรที่มีความสามารถ กระบวนการที่มีความสามารถ และการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพในสถานที่ทำงาน ที่สามารถปรับปรุงบรรยากาศองค์กร การตรวจสอบความเชื่อถือได้ถูกนำมาใช้ในการค้นหาความร่วมมือด้วย ผลการประเมินจะให้คำแนะนำแก่ผู้นำระดับสูงของกองทัพบกในการปรับปรุงระบบในปัจจุบันที่มีประเด็นการหมุนเวียนรอบ ๆ เป้าหมายการสรรหาและรักษาของทหารรับจ้างที่มีความเชี่ยวชาญ

## 2.8 สรุปการสังเคราะห์ตัวแปร

ตารางที่ 2.1 สรุปการสังเคราะห์ตัวแปร

ผู้วิจัย	ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง				
	ปัจจัยส่วนบุคคล	การบริหารจัดการ	สมรรถนะในการทำงาน	บรรยากาศองค์การ	ประสิทธิภาพของกำลังพล
สมิตานันท์ ศรีवासโนดม, 2557	✓				✓
นรเศรษฐ์ สุจริตจันทร์, 2559	✓	✓			✓
บดินทร์ ยืนชนม์, 2560	✓				
จุฑามาศ เจริญสุข, 2564	✓		✓		✓
สุวิสา พลายแก้ว, 2557		✓			✓
ศศิธร ขดิรัตน์กัญญา, 2558		✓			✓
รัตน์มณี สุขะใจ, 2561		✓			✓
สุนิสา ธิปัตย์, 2563		✓	✓		✓
Charles, 2015		✓			✓
ธารวิทย์ เสวกครุณทร, 2557			✓	✓	
อัครัช แสนสิงห์, 2559				✓	✓
จารุภัทร เกียงวงศ์, 2563			✓	✓	
รัฐวิษณุ อัครพิมพ์วรา, 2563	✓			✓	

ตารางที่ 2.1 สรุปการสังเคราะห์ตัวแปร (ต่อ)

ผู้วิจัย	ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง				
	ปัจจัยส่วนบุคคล	การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	สมรรถนะในการทำงาน	บรรยากาศองค์การ	ประสิทธิภาพของกำลังพล
เชษฐกิตติ์ บุญพิสัยฐ โสธิน, 2564			✓	✓	
ไพบุลย์ โกมลทัต, 2555			✓		✓
สุพจน์ มิตรยอดวงศ์, 2559			✓		
กฤษณ์ภูฏ์ จันทร, 2560					✓
วิชัย เปลียนศรีเพ็ชร และพัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล, 2561			✓		
Ananthan & Inderjit, 2014			✓	✓	✓
Collins & Garcia, 2018				✓	✓

ที่มา : สรุปโดยผู้วิจัย



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก” ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จำนวนทั้งหมด 3,000 นาย (หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก, 2563)

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรทั้งหมดของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก แยกตามสังกัด

สังกัด	ประชากร (คน)
หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ	155
ศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศ	90
กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน	215
กรมทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 1	105
กรมทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 2	105
กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน	1450
ศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศ ประจำพื้นที่	880
รวม	3,000

ที่มา: หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก, 2563

### 3.1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักสถิติ ซึ่งใช้สูตรในการกำหนดขนาดประชากรของ ทาโร่ ยามาเน่ กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับร้อยละ 95 ซึ่งมีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ  $\pm$  ร้อยละ 5 (Yamane, 1973)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3-1)$$

เมื่อ N หมายถึง จำนวนประชากร  
n หมายถึง ขนาดตัวอย่าง  
e หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อน

แทนค่าดังนี้

$$n = \frac{3,000}{1 + 3,000(0.0025)}$$

$$n = \frac{3,000}{8.5}$$

$$n = 353$$

ดังนั้น จึงได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 353 คน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 โดยผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถามเพิ่มขึ้นอีกจำนวนหนึ่ง โดยรวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เลือกวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยมีการกำหนดเลือก

กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มตามสัดส่วนของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จำแนกตามการแบ่งหน่วยงานที่สังกัด

สังกัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ	155	21
ศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศ	90	12
กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน	215	29
กรมทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 1	105	14
กรมทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 2	105	14
กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน	1,450	193
ศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศ ประจำพื้นที่	880	117
รวม	3,000	400

หน่วย : คน

ขั้นตอนที่ 2 เลือกการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้การเก็บข้อมูลในการศึกษาตรงกลุ่มผู้ที่จะเป็นกลุ่มตัวอย่างในการทำการศึกษา โดยผู้ที่ตอบแบบสอบถามต้องเป็นกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ตามจำนวนในขั้นตอนที่ 1 จนครบตามจำนวนตัวอย่าง คือ 400 คน

ส่วนที่ 2 การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key information) คือนายทหารสัญญาบัตรจากกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จำนวน 3 คน ที่ได้รับทุนการศึกษาในการศึกษาต่อที่โรงเรียนนายร้อยต่างประเทศซึ่งมีประสบการณ์ตรงในการทำงานจากต่างประเทศและในประเทศ

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ทำการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยส่วนนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ในลักษณะที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง

ส่วนที่ 2 การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากบุคลากรของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือของการวิจัยครั้งนี้ในส่วนที่ 1 การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 6 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ รวมทั้งหมดจำนวน 6 ข้อ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) อายุ อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- 2) สถานภาพสมรส อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- 3) ระดับชั้นยศ อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
- 4) ระดับการศึกษาสูงสุด อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- 5) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
- 6) อายุราชการ อยู่ในระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ และวัฒนธรรมแบบราชการ ตามแนวคิดของ Daft (1999) โดยประเมินจากระดับการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งดัดแปลงแบบสอบถามจากงานวิจัยของ รุ่ง โอชารส (2559) จำนวนรวม 19 ข้อ แบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว	จำนวน	5	ข้อ
2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	จำนวน	5	ข้อ
3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ	จำนวน	5	ข้อ
4) วัฒนธรรมแบบราชการ	จำนวน	4	ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร มาตรฐานงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับ การสนับสนุน และข้อผูกพัน ตามแนวคิดของ Stringer (2002) โดยประเมินจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งดัดแปลงแบบสอบถามจากงานวิจัยของ ทศมา กำแก้ว และชัยฤกษ์ แก้วพรหมมลาย (2561) จำนวนรวม 29 ข้อ แบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) โครงสร้างองค์กร	จำนวน	5	ข้อ
2) มาตรฐานงาน	จำนวน	5	ข้อ
3) ความรับผิดชอบ	จำนวน	4	ข้อ
4) การยอมรับ	จำนวน	5	ข้อ
5) การสนับสนุน	จำนวน	5	ข้อ
6) ข้อผูกพัน	จำนวน	5	ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน ได้แก่ ความมีวินัยและเสียสละ จริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความร่วมแรงร่วมใจ และการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยประเมินจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ดัดแปลงมาจากกองบัญชาการกองทัพไทย (2555) จำนวนรวม 25 ข้อ แบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ความมีวินัยและเสียสละ	จำนวน	5	ข้อ
2) จริยธรรม	จำนวน	5	ข้อ
3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์	จำนวน	5	ข้อ
4) ความร่วมแรงร่วมใจ	จำนวน	5	ข้อ
5) การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	จำนวน	5	ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ตามแนวคิดของ Peterson and

Plowman (1989) โดยประเมินจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งดัดแปลงข้อคำถามมาจาก ปัญญาพร ฐิติพงศ์ (2558) จำนวนรวม 19 ข้อ แบ่งออกเป็นด้าน ๆ ดังนี้

1) ด้านคุณภาพของงาน	จำนวน	4	ข้อ
2) ด้านปริมาณงาน	จำนวน	5	ข้อ
3) ด้านเวลา	จำนวน	5	ข้อ
4) ด้านค่าใช้จ่าย	จำนวน	5	ข้อ

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการนำเสนอต่อผู้วิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และนำไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงประเด็นดังกล่าว

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร (ส่วนที่ 2) บรรยากาศองค์กร (ส่วนที่ 3) สมรรถนะในการทำงาน (ส่วนที่ 4) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ส่วนที่ 5) นั้นอยู่ในระดับการวัดอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามระดับความคิดเห็น ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จึงกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด	5
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก	4
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง	3
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย	2
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด	1

การแปลผลคะแนน ผู้วิจัยแบ่งช่วงระดับคะแนน โดยใช้ค่าเฉลี่ยจากข้อมูลเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา โดยการหาความกว้างอันตรภาคชั้น (Class interval) แบบอิงเกณฑ์ Best and Kahn (1981) ดังนี้

$$\text{ช่วงความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

	$= \frac{5-1}{5}$
	$= 0.8$
<b>คะแนนเฉลี่ยรายข้อ</b>	<b>การแปลคะแนน</b>
4.21 – 5.00	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) ซึ่งเป็นเครื่องมือของการวิจัยครั้งนี้ในส่วนที่ 2 การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยกำหนดประเด็นสัมภาษณ์ตามสมมติฐานของการวิจัย

### 3.3 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้แบบสอบถามมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามใน 2 ด้าน คือ ความเที่ยงของเนื้อหา (Content Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยได้ดำเนินการ ดังนี้

#### 3.3.1 การทดสอบความเที่ยงของเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นนี้ไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ที่มีประสบการณ์ เกี่ยวข้องพิจารณาตรวจสอบเนื้อหา โครงสร้าง แบบสำนวนของข้อความให้มีความชัดเจน เหมาะสม สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงให้สมบูรณ์ขึ้นแล้วนั้น นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญใน ด้านการจัดการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงของเนื้อหา โดยการวิเคราะห์ ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3-2)$$

เมื่อ  $IOC =$  ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence)

$R =$  ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

(โดยค่า +1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องสามารถนำไปใช้วัดค่าได้, ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นจะมีความสอดคล้องหรือไม่, ค่า -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้อง และไม่สามารถนำไปวัดได้)

$N =$  จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยผู้วิจัยต้องการข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.6 ขึ้นไป (ไพศาล วรคำ, 2554) จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้อง หรือมีความเที่ยงของเนื้อหา (Content validity) อีกทั้งผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม เพื่อให้แบบสอบถามมีความชัดเจนครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวิจัย

### 3.3.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ทดลองใช้กับกลุ่มที่มีความใกล้เคียงตัวอย่าง คือกำลังพล กองทัพบก สังกัดอื่น ๆ ที่ไม่ใช่หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ ไปทำการทดสอบ นำข้อมูลที่ได้ไปทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ในส่วนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร สมรรถนะในการทำงาน และประสิทธิภาพของกำลังพล ก่อนที่จะนำไปใช้จริงและนำข้อบกพร่องที่พบมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยทำการทดสอบความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เป็นค่าที่ใช้ในการวัดความเชื่อมั่น หรือค่าที่ใช้วัดความสอดคล้องภายในของคำตอบของคำถามหลาย ๆ ข้อ ในแบบสอบถามชุดเดียวกัน โดยไม่ต้องวัด 2 ครั้ง หรือไม่ต้องมีการแบ่งครึ่ง ค่า Cronbach's Alpha เป็นค่าที่เกิดจากค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคำถามทุกข้อคำถาม โดยมีสูตรดังนี้



$$\text{Cronbach's Alpha} = \frac{k \text{ covariance/ variance}}{1+(k-1) \text{ covariance/ variance}} \quad (3-3)$$

เมื่อ  $k$  = จำนวนคำถาม  
 covariance = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ  
 variance = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

โดยค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ควรจะมีค่ามากกว่า 0.70 หรือร้อยละ 70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ (กัลยา วาณิชย์บัญชา และจิตา วาณิชย์บัญชา, 2558, น.159)

เมื่อดำเนินการทดสอบความเที่ยงของเนื้อหา (Content validity) โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1 และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ซึ่งสามารถวิเคราะห์แยกตามองค์ประกอบของปัจจัยทั้งหมด จากตารางที่ 3.4 การทดสอบความเชื่อมั่น พบว่าแบบสอบถามทั้งหมดที่ใช้ในงานวิจัยนี้มีค่า Cronbach's Alpha ในแต่ละด้านระหว่าง 0.815 – 0.986 โดยมีค่า Cronbach's Alpha ในภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.992 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้

ตารางที่ 3.3 แสดงผลทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อคำถาม	ค่า Cronbach's Alpha
การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	19	0.965
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	5	0.919
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	5	0.952
- วัฒนธรรมแบบเครือญาติ	5	0.906
- วัฒนธรรมแบบราชการ	4	0.815
บรรยากาศองค์การ	29	0.983
- โครงสร้างองค์การ	5	0.955
- มาตรฐานงาน	5	0.955
- ความรับผิดชอบ	4	0.929
- การยอมรับ	5	0.908
- การสนับสนุน	5	0.956
- ข้อผูกพัน	5	0.892

ตารางที่ 3.3 แสดงผลทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวนข้อคำถาม	ค่า Cronbach' s Alpha
สมรรถนะในการทำงาน	25	0.986
- ความมีวินัยและเสียสละ	5	0.902
- จริยธรรม	5	0.937
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	5	0.959
- ความร่วมแรงร่วมใจ	5	0.970
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	5	0.971
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	19	0.979
- ด้านคุณภาพของงาน	4	0.973
- ด้านปริมาณงาน	5	0.951
- ด้านเวลา	5	0.936
- ด้านค่าใช้จ่าย	5	0.979
รวมทั้งฉบับ	92	0.992

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูล 2 แหล่ง ได้แก่ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังนี้

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศขององค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก จนครบตามที่กำหนด จำนวน 400 คน

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและแหล่งที่สามารถอ้างอิงได้ เช่น หนังสือ วารสาร บทความทางวิชาการ บทความวิจัย การประชุมวิชาการ วิทยานิพนธ์ และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต นำมาทบทวนกรรมและกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างเครื่องมือการวิจัย

จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) จัดเตรียมข้อมูลให้ครบตามจำนวนของกลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานแต่ละแห่ง
- 2) ขอความร่วมมือจากกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจกแบบสอบถาม และเก็บข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ
- 3) ตรวจสอบจำนวน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อนำมาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล
- 4) ประสานงานเพื่อนัดหมายกับบุคลากรของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ และดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นข้อคำถามที่กำหนดไว้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปความ

### 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.5.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ที่ใช้ในงานวิจัยนี้ ได้แก่

การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายลักษณะข้อมูล ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย อายุ สถานภาพการสมรส ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ

ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายข้อมูล ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ข้อมูลส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ข้อมูลส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน และข้อมูลส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

#### 3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ สถิติที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ Independent Sample t-Test และการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยจะทำการตรวจสอบความเท่ากันของความแปรปรวน โดยใช้ Levene's Test ก่อนในกรณีความแปรปรวนเท่ากัน จะใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance (ANOVA): F-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างมากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน และหากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ LSD ส่วนในกรณีความแปรปรวนไม่เท่ากันจะใช้ Welch Test เพื่อทดสอบ

ความแตกต่างมากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell

สมมติฐานที่ 2 ถึงสมมติฐานที่ 5 เป็นการทดสอบความสามารถในการพยากรณ์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบ Enter ในการหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ และนำมาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบและสมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2548, น.1314) ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k$$

เมื่อ	$\hat{Y}$	=	คะแนนพยากรณ์ของตัวแปรตาม
	$a$	=	ค่าคงที่ (Constant) เป็นจุดตัดแกน Y
	$b_1, b_2, \dots, b_k$	=	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ในแบบคะแนนดิบ ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
	$x_1, x_2, \dots, x_k$	=	คะแนนตัวแปรอิสระ ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
	$k$	=	จำนวนตัวแปรอิสระ

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = B_1Z_{X1} + B_2Z_{X2} + B_3Z_{X3} + \dots + B_kZ_{Xk}$$

เมื่อ	$Z_Y$	=	คะแนนพยากรณ์ของตัวแปรตามในแบบ คะแนนมาตรฐาน
	$B_1, B_2, \dots, B_k$	=	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ในแบบคะแนนมาตรฐาน ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
	$Z_{X1}, Z_{X2}, \dots, Z_{Xk}$	=	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
	$k$	=	จำนวนตัวแปรอิสระ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศขององค์การ และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก” ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยแบ่งการศึกษาเป็น 2 ตอน โดยตอนที่ 1 ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1-5 และตอนที่ 2 ศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### ตอนที่ 1 ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน รายงานผลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ
- 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศองค์การ
- 4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะในการทำงาน
- 4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 4.6 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย
- 4.7 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

#### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ สถานภาพการสมรส ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.1 ถึง 4.6

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
18-25 ปี	134	33.50
26-30 ปี	61	15.25
31-40 ปี	74	18.50
41-50 ปี	80	20.00
51-60 ปี	51	12.75
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 18-25 ปี จำนวน 134 คน (ร้อยละ 33.50) รองลงมา อายุ 41-50 ปี จำนวน 80 คน (ร้อยละ 20.00) อายุ 31-40 ปี จำนวน 74 คน (ร้อยละ 18.50) อายุ 26-30 ปี มีจำนวน 61 คน (ร้อยละ 15.25) และน้อยที่สุด อายุ 51-60 ปี จำนวน 51 คน (ร้อยละ 12.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	185	46.25
สมรส/อยู่ด้วยกัน	194	48.50
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	21	5.25
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 194 คน (ร้อยละ 48.50) รองลงมา สถานภาพโสด จำนวน 185 คน (ร้อยละ 46.25) และน้อยที่สุด สถานภาพหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 21 คน (ร้อยละ 5.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	จำนวน	ร้อยละ
ชั้นสัญญาบัตร	138	34.50
ชั้นประทวน	262	65.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นทหารชั้นประทวน จำนวน 262 คน (ร้อยละ 65.50) และเป็นทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 138 คน (ร้อยละ 34.50) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	235	58.75
ปริญญาตรี	136	34.00
ปริญญาโท	19	4.75
ปริญญาเอก	10	2.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 235 คน (ร้อยละ 58.75) รองลงมา ระดับปริญญาตรี จำนวน 136 คน (ร้อยละ 34.00) ระดับปริญญาโท จำนวน 19 คน (ร้อยละ 4.75) และน้อยที่สุด ระดับปริญญาเอก จำนวน 10 คน (ร้อยละ 2.50) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 9,000 บาท	52	13.00
9,001-15,000 บาท	117	29.25
15,001-20,000 บาท	120	30.00
20,001-25,000 บาท	54	13.50
25,001-30,000 บาท	29	7.25
มากกว่า 30,000 บาท	28	7.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 120 คน (ร้อยละ 30.00) รองลงมา 9,001-15,000 บาท จำนวน 117 คน (ร้อยละ 29.25) 20,001-25,000 บาท จำนวน 54 คน (ร้อยละ 13.50) ไม่เกิน 9,000 บาท จำนวน 52 คน (ร้อยละ 13.00) 25,001-30,000 บาท จำนวน 29 คน (ร้อยละ 7.25) และน้อยที่สุด มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 28 คน (ร้อยละ 7.00) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้านอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	45	11.25
1-5 ปี	122	30.50
6-10 ปี	88	22.00
11-15 ปี	46	11.50
16-20 ปี	29	7.25
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	70	17.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุราชการ 1-5 ปี จำนวน 122 คน (ร้อยละ 30.50) รองลงมา 6-10 ปี จำนวน 88 คน (ร้อยละ 22.00) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน (ร้อยละ 17.50) 11-15 ปี จำนวน 46 คน (ร้อยละ 11.50) ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 45 คน (ร้อยละ 11.25) และน้อยที่สุด 16-20 ปี จำนวน 29 คน (ร้อยละ 7.25) ตามลำดับ



## 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.7 ถึง 4.11

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในภาพรวม

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปลผลคะแนน
- ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ	4.32	0.78	มากที่สุด
- ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย	4.25	0.87	มากที่สุด
- ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	4.24	0.88	มากที่สุด
- ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว	4.17	0.94	มาก
รวม	4.24	0.82	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.87) ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.88) และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.94) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน เน้นการตอบสนองต่อสังคม และภายนอกองค์กร	4.30	0.95	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์ ผลงานใหม่ ๆ	4.20	1.03	มาก
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง	4.18	1.00	มาก
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมให้กล้าคิด และ มีความเป็นมืออาชีพ	4.14	1.07	มาก
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีอิสระ ทางความคิด ไม่ยึดติดกับกรอบแบบเดิม ๆ	4.03	1.20	มาก
รวม	4.17	0.94	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัวอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่าน เน้นการตอบสนองต่อสังคมและภายนอกองค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.95) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 1.03) วัฒนธรรมองค์กรของท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 1.00) วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมให้กล้าคิด และมีความเป็นมืออาชีพ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 1.07) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้มีอิสระทางความคิด ไม่ยึดติดกับกรอบแบบเดิม ๆ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 1.20) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน ส่งเสริมให้มีความขยันขันแข็ง ในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	4.31	0.94	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่น เอาจริงเอาจัง เพื่อให้งานสมบูรณ์แบบ	4.29	0.94	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่มี เสถียรภาพสูง และมีความมั่นคง	4.26	0.98	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ ภายในองค์กร	4.23	0.98	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ส่งเสริม การแข่งขันเพื่อสร้างผลงาน	4.14	1.06	มาก
รวม	4.24	0.88	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่าน ส่งเสริมให้มีความขยันขันแข็งในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.94) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นเอาจริงเอาจัง เพื่อให้งานสมบูรณ์แบบ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.94) วัฒนธรรมองค์กรของท่านมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่มีเสถียรภาพสูง และมีความมั่นคง โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.98) วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับภายในองค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.98) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่ส่งเสริมการแข่งขันเพื่อสร้างผลงาน โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 1.06) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบเครือญาติ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมแบบเครือญาติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.34	0.91	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการทำตามประเพณีปฏิบัติ	4.29	0.93	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านให้ความสนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์กร	4.26	0.93	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านให้ความสำคัญและคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น	4.25	0.94	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการช่วยเหลือด้วยความเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน	4.12	1.10	มาก
รวม	4.25	0.87	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบเครือญาติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.91) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการทำตามประเพณีปฏิบัติ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.93) วัฒนธรรมองค์กรของท่านให้ความสนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.93) วัฒนธรรมองค์กรของท่านให้ความสำคัญและคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.94) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการช่วยเหลือด้วยความเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 1.10) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบราชการ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นการเชื่อฟังคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชา	4.44	0.82	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นการกระทำตามกฎระเบียบ	4.43	0.86	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน ส่งเสริมการใช้เหตุผลหรือ ข้อมูลในการปฏิบัติงาน	4.25	0.94	มากที่สุด
- วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มีเสถียรภาพสูง แต่ไม่ค่อย มีความยืดหยุ่น	4.17	0.97	มาก
รวม	4.32	0.78	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบราชการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นการเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.82) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นการกระทำตามกฎระเบียบ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.86) วัฒนธรรมองค์กรของท่าน ส่งเสริมการใช้เหตุผลหรือข้อมูลในการปฏิบัติงาน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.94) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มีเสถียรภาพสูง แต่ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.97) ตามลำดับ

#### 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศองค์กร

ความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.12 ถึง 4.18

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในภาพรวม

บรรยากาศองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ด้านการสนับสนุน	4.27	0.83	มากที่สุด
- ด้านโครงสร้างองค์การ	4.27	0.90	มากที่สุด
- ด้านข้อผูกพัน	4.26	0.84	มากที่สุด
- ด้านมาตรฐานงาน	4.23	0.89	มากที่สุด
- ด้านความรับผิดชอบ	4.19	0.94	มาก
- ด้านการยอมรับ	4.17	0.92	มาก
รวม	4.23	0.85	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสนับสนุน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.83) และด้าน โครงสร้างองค์การ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.90) รองลงมาคือ ด้านข้อผูกพัน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.84) ด้านมาตรฐานงาน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.89) ด้านความรับผิดชอบ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.94) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการยอมรับ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.92) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในด้านโครงสร้างองค์การ

บรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีโครงสร้างหน่วยงานที่เป็นระบบ	4.38	0.87	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีคำอธิบายบทบาทหน้าที่ของกำลังพล แต่ละนายอย่างชัดเจน	4.31	0.97	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ กำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสม	4.26	1.02	มากที่สุด

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในด้านโครงสร้างองค์การ (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม กับภารกิจ	4.25	0.98	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการกำหนดหน้าที่โปร่งใสและเป็นธรรม	4.13	1.10	มาก
รวม	4.27	0.90	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้าง  
องค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์การของท่านมีโครงสร้างหน่วยงานที่เป็นระบบ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} =$   
4.38, S.D. = 0.87) รองลงมาคือ องค์การของท่านมีคำอธิบายบทบาทหน้าที่ของกำลังพลแต่ละนาย  
อย่างชัดเจน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.97) องค์การของท่านมีการกำหนดหน้าที่  
ความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสม โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. =  
1.02) องค์การของท่านมีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสมกับภารกิจ โดยอยู่ในระดับมาก  
ที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.98) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์การของท่านมีการกำหนดหน้าที่  
โปร่งใสและเป็นธรรม โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 1.10) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในด้านมาตรฐานงาน

บรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีมาตรการเพื่อยกระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงานของกำลังพลอยู่เสมอ	4.27	0.95	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	4.26	0.94	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ	4.24	0.94	มากที่สุด
- องค์การของท่านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล	4.21	0.96	มาก

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในด้านมาตรฐานงาน (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีการปรับปรุงสวัสดิการเพื่อเพิ่มระดับ ความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงาน	4.16	1.09	มาก
รวม	4.23	0.89	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์การของท่านมีมาตรการเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของกำลังพลอยู่เสมอ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.95) รองลงมาคือ องค์การของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.94) องค์การของท่านมีการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.94) องค์การของท่านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.96) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์การของท่านมีการปรับปรุงสวัสดิการเพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงาน โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 1.09) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในด้านความรับผิดชอบ

บรรยากาศองค์การ ด้านความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพล แต่ละนายอย่างเหมาะสมตามวิวุฒิ	4.22	0.99	มากที่สุด
- จัดความสามารถและประสบการณ์ของท่านมีการกำหนด ความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสม ตามกำลังความสามารถ	4.20	0.97	มาก
- องค์การของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพล แต่ละนายอย่างเหมาะสมตามคุณวุฒิ	4.20	1.00	มาก



ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในด้านความรับผิดชอบ (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ ด้านความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีการมอบหมายความรับผิดชอบของ กำลังพลแต่ละนายอย่างยุติธรรม	4.16	1.10	มาก
รวม	4.19	0.94	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในด้านความ  
รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุดคือ องค์การของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตาม  
วิทยุติ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.99) รองลงมาคือ ชัดความสามารถและประสิทธิภาพ  
ของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามกำลังความสามารถ  
โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.97) และ องค์การของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบ  
ของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามคุณวุฒิ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 1.00) และ  
ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์การของท่านมีการมอบหมายความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละ  
นายอย่างยุติธรรม โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 1.10) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การ  
ในการยอมรับ

บรรยากาศองค์การ ด้านการยอมรับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้าน การลงโทษแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี หรือผิดวินัย	4.24	0.96	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีมาตรการลงโทษที่ชัดเจนและยอมรับได้	4.21	1.02	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับต่อ ความแตกต่างของกำลังพลภายในหน่วย	4.14	1.02	มาก
- องค์การของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้าน การให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี	4.14	1.04	มาก
- องค์การของท่านมีความสม่ำเสมอในการให้ผลตอบแทน	4.12	1.07	มาก
รวม	4.17	0.92	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในด้านการยอมรับอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์การของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการลงโทษแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี หรือผิดวินัย โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.96) รองลงมาคือ องค์การของท่านมีมาตรการลงโทษที่ชัดเจนและยอมรับได้ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 1.02) องค์การของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับต่อความแตกต่างของกำลังพลภายในหน่วย โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 1.02) และ องค์การของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 1.04) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์การของท่านมีความสม่ำเสมอในการให้ผลตอบแทน โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 1.07) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การในด้านการสนับสนุน

บรรยากาศองค์การ ด้านการสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี	4.32	0.88	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการสนับสนุนในการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันเพื่อความปกติสุข	4.30	0.90	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการสนับสนุนให้ช่วยเหลือแบ่งปัน ซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความมีน้ำใจ	4.26	0.89	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการสนับสนุนการเป็นส่วนหนึ่งของ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	4.26	0.90	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ จากทีมงานและผู้บังคับบัญชา	4.20	0.97	มาก
รวม	4.27	0.83	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในด้านการสนับสนุนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์การของท่านมีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสามัคคี โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.88) รองลงมาคือ องค์การของท่านมีการสนับสนุนใน

การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อความปกติสุข โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.90) องค์การของท่านมีการสนับสนุนให้ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความมีน้ำใจ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.89) และ องค์การของท่านมีการสนับสนุนการเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.90) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์การของท่านมีการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ จากทีมงานและผู้บังคับบัญชา โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.97) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของบรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพัน

บรรยากาศองค์การ ด้านข้อผูกพัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการมุ่งเน้นการสร้าง ความจงรักภักดีต่อองค์การ	4.32	0.88	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการกำหนดจุดมุ่งหมายของ องค์การที่ชัดเจนร่วมกัน	4.28	0.91	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการยกระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อจุดมุ่งหมายขององค์การ	4.26	0.91	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้าง ความผูกพันต่อองค์การ	4.24	0.94	มากที่สุด
- องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการสร้างการรับรู้ของ กำลังพลให้มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	4.22	0.97	มากที่สุด
รวม	4.26	0.84	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการมุ่งเน้นการสร้างควมจงรักภักดีต่อองค์การ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.88) รองลงมาคือ องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การที่ชัดเจนร่วมกัน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.91) องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการยกระดับความยึดมั่นผูกพันต่อจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.91) องค์การของท่านมีข้อผูกพันในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความ

ผูกพันต่อองค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.94) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการสร้างการรับรู้ของกำลังพลให้มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.97) ตามลำดับ

#### 4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะในการทำงาน

ความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านจริยธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.19 ถึง 4.24

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของสมรรถนะในการทำงานในภาพรวม

สมรรถนะในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปลผลคะแนน
- ด้านความมีวินัยและเสียสละ	4.48	0.70	มากที่สุด
- ด้านจริยธรรม	4.44	0.69	มากที่สุด
- ด้านความร่วมมือร่วมใจ	4.43	0.71	มากที่สุด
- ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.37	0.71	มากที่สุด
- ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.34	0.76	มากที่สุด
รวม	4.41	0.68	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความมีวินัยและเสียสละ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.70) รองลงมาคือ ด้านจริยธรรม โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.69) ด้านความร่วมมือร่วมใจ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.71) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.71) และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ

สมรรถนะในการทำงาน ด้านความมีวินัยและเสียสละ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	4.51	0.76	มากที่สุด
- ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานตามแบบแผน และแบบ ธรรมเนียมของทหาร	4.50	0.75	มากที่สุด
- ท่านมีวินัยในการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ	4.50	0.78	มากที่สุด
- ท่านยินดีเสียสละเวลาส่วนตัว เพื่อให้บริการที่ดีกับประชาชน	4.46	0.79	มากที่สุด
- ท่านเสียสละและอุทิศตนในการทำงานให้กับองค์การ ของท่าน	4.45	0.83	มากที่สุด
รวม	4.48	0.70	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.76) ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานตามแบบแผน และแบบธรรมเนียมของทหาร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.75) และ ท่านมีวินัยในการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.78) ท่านยินดีเสียสละเวลาส่วนตัว เพื่อให้บริการที่ดีกับประชาชน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.79) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านเสียสละและอุทิศตนในการทำงานให้กับองค์การของท่าน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม

สมรรถนะในการทำงาน ด้านจริยธรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านให้ความเคารพและปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อน ร่วมงานอย่างมีจริยธรรม	4.48	0.76	มากที่สุด
- ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.46	0.75	มากที่สุด
- ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างชอบธรรมและไม่เบียดบังเวลาราชการ	4.45	0.77	มากที่สุด
- ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างต่อเนื่อง	4.42	0.80	มากที่สุด
- ท่านเสนอความคิดเห็น ตัดสินใจ และกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของหลักการและระเบียบกฎหมาย โดยยึดถือ ผลประโยชน์องค์การเป็นหลัก	4.38	0.82	มากที่สุด
รวม	4.44	0.69	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.21 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านให้ความเคารพและปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอย่างมีจริยธรรม โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.76) รองลงมาคือ ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.75) ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างชอบธรรมและไม่เบียดบังเวลาราชการ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.77) ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างต่อเนื่อง โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.80) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านเสนอความคิดเห็น ตัดสินใจ และกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของหลักการและระเบียบกฎหมาย โดยยึดถือผลประโยชน์องค์การเป็นหลัก โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของสมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะในการทำงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านมีความขยันหมั่นเพียร รับผิดชอบในการทำงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา	4.40	0.78	มากที่สุด
- ท่านสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้หรือ ตามมาตรฐานขององค์กร	4.39	0.79	มากที่สุด
- ท่านมีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้ โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด	4.38	0.75	มากที่สุด
- ท่านมีการวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจ ได้ แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย	4.36	0.82	มากที่สุด
- ท่านมีความอดสาหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่ท้าทาย หรือได้ผลงานโดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคย มีใครทำได้	4.33	0.82	มากที่สุด
รวม	4.37	0.71	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.22 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความขยันหมั่นเพียร รับผิดชอบในการทำงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ท่านสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้หรือตามมาตรฐานขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.79) ท่านมีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.75) ท่านมีการวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.82) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีความอดสาหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานโดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของสมรรถนะในการทำงานในด้านความร่วมมือ

สมรรถนะในการทำงาน ด้านความร่วมมือ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านรักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกัน ในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ	4.46	0.80	มากที่สุด
- ท่านร่วมแรงร่วมใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อย่างสร้างสรรค์	4.45	0.77	มากที่สุด
- ท่านมีการประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.43	0.79	มากที่สุด
- ท่านประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ และแก้ไข ข้อขัดแย้งในทีม เพื่อให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ	4.43	0.80	มากที่สุด
- ท่านสนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตน ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	4.42	0.81	มากที่สุด
รวม	4.43	0.71	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.23 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานในด้านความร่วมมืออยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านรักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกัน ในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ ท่านร่วมแรงร่วมใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.77) ท่านมีการประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.79) ท่านประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ และแก้ไขข้อขัดแย้งในทีม เพื่อให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.80) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.71) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของสมรรถนะในการทำงานในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

สมรรถนะในการทำงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.36	0.81	มากที่สุด
- ท่านมีการศึกษาความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพของท่านอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.82	มากที่สุด
- ท่านสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของท่านไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	4.34	0.85	มากที่สุด
- ท่านรับรู้แนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่างต่อเนื่อง	4.32	0.84	มากที่สุด
- ท่านสนับสนุนการทำงานให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ ในองค์กร	4.32	0.84	มากที่สุด
รวม	4.34	0.76	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.24 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.81) รองลงมาคือ ท่านมีการศึกษาความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพของท่านอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.82) ท่านสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของท่านไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.85) ท่านรับรู้แนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.84) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสนับสนุนการทำงานให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ ในองค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ

#### 4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นต่อผลการศึกษาระสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.25 ถึง 4.29

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปลผลคะแนน
- ด้านเวลา	4.38	0.73	มากที่สุด
- ด้านคุณภาพของงาน	4.38	0.78	มากที่สุด
- ด้านปริมาณงาน	4.36	0.75	มากที่สุด
- ด้านค่าใช้จ่าย	4.25	0.86	มากที่สุด
รวม	4.34	0.74	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.25 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านเวลา โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.73) และด้านคุณภาพของงาน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.75) และด้านค่าใช้จ่าย โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปลผลคะแนน
- ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน ที่องค์กรกำหนดไว้	4.39	0.80	มากที่สุด
- ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร	4.39	0.84	มากที่สุด

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน (ต่อ)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านมีการสร้างผลงานมีคุณภาพที่ดีตรงกับการมอบหมาย ขององค์กร	4.37	0.85	มากที่สุด
- ท่านมีการสร้างผลงานที่ได้รับความพึงพอใจจาก ผู้บังคับบัญชา	4.37	0.85	มากที่สุด
รวม	4.38	0.78	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.26 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.80) และผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.84) รองลงมาคือ ท่านมีการสร้างผลงานมีคุณภาพที่ดีตรงกับการมอบหมายขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.85) และท่านมีการสร้างผลงานที่ได้รับความพึงพอใจจากผู้บังคับบัญชา โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานและตอบสนองต่อเป้าหมาย องค์กร	4.40	0.77	มากที่สุด
- ท่านสามารถส่งมอบปริมาณงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กร กำหนด	4.38	0.81	มากที่สุด
- ท่านมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานตรงตาม แผนงานขององค์กร	4.36	0.81	มากที่สุด

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน (ต่อ)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ ความรับผิดชอบ	4.36	0.85	มากที่สุด
- ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน	4.31	0.87	มากที่สุด
รวม	4.36	0.75	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.27 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.77) รองลงมาคือ ท่านสามารถส่งมอบปริมาณงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.81) ท่านมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานตรงตามแผนงานขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.81) ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.85) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.42	0.79	มากที่สุด
- ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และตรงตามแผนขององค์กร	4.39	0.81	มากที่สุด
- ท่านสามารถปฏิบัติงานทันเวลาตามเป้าหมายและตรงตามความ คาดหวังขององค์กร	4.38	0.80	มากที่สุด
- ท่านมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	4.36	0.79	มากที่สุด

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา (ต่อ)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- องค์กรของท่านกำหนดเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งของท่าน	4.36	0.84	มากที่สุด
รวม	4.38	0.73	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.28 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.79) รองลงมาคือ ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและตรงตามแผนขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.81) ท่านสามารถปฏิบัติงานทันเวลาตามเป้าหมายและตรงตามความคาดหวังขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.80) ท่านมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.79) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านกำหนดเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งของท่าน โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมาย องค์กร	4.28	0.92	มากที่สุด
- ท่านสามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานให้ คุ้มค่ากับทรัพยากรขององค์กร	4.26	0.89	มากที่สุด
- ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง	4.24	0.98	มากที่สุด
- ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนขององค์กร	4.23	0.92	มากที่สุด

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแปลผลคะแนนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย (ต่อ)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแปล ผลคะแนน
- ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามความคาดหวัง ขององค์กร	4.23	0.93	มากที่สุด
รวม	4.25	0.86	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.29 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.92) รองลงมาคือ ท่านสามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานให้คุ้มค่างบประมาณขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.89) ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.98) ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.92) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามความคาดหวังขององค์กร โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ

#### 4.6 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.6.1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ต่างกัน

ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ต่างกัน โดยผู้วิจัยจำแนกการทดสอบสมมติฐานออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) ระดับชั้นยศ ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบแบบ Independent Sample t-Test เป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน

2) อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการ ทดสอบสมมติฐานโดยจะทำการตรวจสอบความเท่ากันของความแปรปรวน โดยใช้ Levene's Test ถ้าความแปรปรวนเท่ากันจะใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance (ANOVA): F-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงจะทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ LSD และถ้าความแปรปรวนไม่เท่ากันจะใช้ Welch Test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงจะทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell

ตารางที่ 4.30 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
18-25 ปี	134	4.21	0.82		
26-30 ปี	61	4.16	0.76		
31-40 ปี	74	4.31	0.75	10.434	0.000*
41-50 ปี	80	4.48	0.58		
51-60 ปี	51	4.74	0.47		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 13.751 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 10.434 (Sig. = 0.000) แสดงว่า อายุที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.31 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell

อายุ	$\bar{X}$	18-25 ปี	26-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.21	2.16	4.31	4.48	4.74
18-25 ปี	4.21	-	0.05 (0.992)	0.10 (0.905)	0.27* (0.048)	0.53* (0.000)
26-30 ปี	4.16		-	0.15 (0.776)	0.32 (0.058)	0.59* (0.000)
31-40 ปี	4.31			-	0.17 (0.531)	0.43* (0.001)
41-50 ปี	4.48				-	0.27* (0.039)
51-60 ปี	4.74					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Men Difference = 0.27, Sig. = 0.048)

ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Men Difference = 0.53, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 26-30 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Men Difference = 0.59, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 31-40 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Men Difference = 0.43, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีอายุ 41-50 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Men Difference = 0.27, Sig. = 0.039)



ตารางที่ 4.32 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
18-25 ปี	134	4.21	0.86		
26-30 ปี	61	4.27	0.84		
31-40 ปี	74	4.33	0.78	9.874	0.000*
41-50 ปี	80	4.53	0.59		
51-60 ปี	51	4.78	0.49		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 12.996 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 9.874 (Sig. = 0.000) แสดงว่า อายุที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.33 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell

อายุ	$\bar{X}$	18-25 ปี	26-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.21	4.27	4.33	4.53	4.78
18-25 ปี	4.21	-	0.07 (0.987)	0.12 (0.851)	0.32* (0.001)	0.58* (0.000)
26-30 ปี	4.27		-	0.05 (0.996)	0.25 (0.276)	0.51* (0.001)
31-40 ปี	4.33			-	0.20 (0.403)	0.46* (0.001)
41-50 ปี	4.53				-	0.26 (0.054)
51-60 ปี	4.78					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.32, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.58, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 26-30 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.51, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีอายุ 31-40 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.46, Sig. = 0.001)

ตารางที่ 4.34 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
18-25 ปี	134	4.21	0.83		
26-30 ปี	61	4.16	0.80		
31-40 ปี	74	4.36	0.71	10.711	0.000*
41-50 ปี	80	4.50	0.63		
51-60 ปี	51	4.76	0.47		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 11.878 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 10.711 (Sig. = 0.000) แสดงว่า อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.35 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell

อายุ	$\bar{X}$	18-25 ปี	26-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.21	4.16	4.36	4.50	4.76
18-25 ปี	4.21	-	0.05 (0.993)	0.15 (0.659)	0.29* (0.039)	0.55* (0.000)
26-30 ปี	4.16		-	0.20 (0.542)	0.34 (0.056)	0.60* (0.000)
31-40 ปี	4.36			-	0.14 (0.706)	0.40* (0.002)
41-50 ปี	4.50				-	0.26 (0.058)
51-60 ปี	4.76					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.29, Sig. = 0.039)

ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.55, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 26-30 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.60, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 31-40 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.40, Sig. = 0.002)

ตารางที่ 4.36 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
18-25 ปี	134	4.23	0.82		
26-30 ปี	61	4.24	0.75		
31-40 ปี	74	4.35	0.73	10.022	0.000*
41-50 ปี	80	4.52	0.59		
51-60 ปี	51	4.75	0.44		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.36 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 12.339 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 10.022 (Sig. = 0.000) แสดงว่า อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.37 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell

อายุ	$\bar{X}$	18-25 ปี	26-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.23	4.24	4.35	4.52	4.75
18-25 ปี	4.23	-	0.01 (1.000)	0.12 (0.831)	0.28* (0.030)	0.52* (0.000)
26-30 ปี	4.24		-	0.11 (0.912)	0.28 (0.127)	0.51* (0.000)
31-40 ปี	4.35			-	0.17 (0.517)	0.40* (0.002)
41-50 ปี	4.52				-	0.24 (0.077)
51-60 ปี	4.75					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.28, Sig. = 0.030)

ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.52, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 26-30 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.51, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 31-40 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.40, Sig. = 0.002)

ตารางที่ 4.38 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
18-25 ปี	134	4.18	0.87		
26-30 ปี	61	3.97	0.93		
31-40 ปี	74	4.19	0.93	6.934	0.000*
41-50 ปี	80	4.37	0.70		
51-60 ปี	51	4.67	0.66		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.38 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 6.662 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 6.934 (Sig. = 0.000) แสดงว่า อายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.39 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ แบบ Games-Howell

อายุ	$\bar{X}$	18-25 ปี	26-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.18	3.97	4.19	4.37	4.67
18-25 ปี	4.18	-	0.21 (0.587)	0.02 (1.000)	0.19 (0.398)	0.49* (0.001)
26-30 ปี	3.97		-	0.22 (0.642)	0.40* (0.047)	0.70* (0.000)
31-40 ปี	4.19			-	0.18 (0.682)	0.48* (0.009)
41-50 ปี	4.37				-	0.30 (0.099)
51-60 ปี	4.67					-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.39 พบว่า ผู้ที่มีอายุ 18-25 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.49, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีอายุ 26-30 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.40, Sig. = 0.047)

ผู้ที่มีอายุ 26-30 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.70, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีอายุ 31-40 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.48, Sig. = 0.009)



ตารางที่ 4.40 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	n	$\bar{X}$	S.D.	F-Test	
				F	Sig.
โสด	185	4.27	0.77		
สมรส/อยู่ด้วยกัน	194	4.40	0.69	1.515	0.221
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	21	4.32	0.90		

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 2.894 (Sig. = 0.057) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ One-Way ANOVA พบว่ามีค่า F เท่ากับ 1.515 (Sig. = 0.221) แสดงว่า สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.41 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
โสด	185	4.28	0.82		
สมรส/อยู่ด้วยกัน	194	4.46	0.71	2.587	0.085
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	21	4.40	0.91		

จากตารางที่ 4.41 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 3.162 (Sig. = 0.043) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 2.587 (Sig. = 0.085) แสดงว่า สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.42 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	n	$\bar{X}$	S.D.	F-Test	
				F	Sig.
โสด	185	4.28	0.78		
สมรส/อยู่ด้วยกัน	194	4.44	0.69	2.119	0.122
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	21	4.39	0.92		

จากตารางที่ 4.42 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 2.574 (Sig. = 0.078) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ One-Way ANOVA พบว่ามีค่า F เท่ากับ 2.119 (Sig. = 0.122) แสดงว่า สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.43 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
โสด	185	4.32	0.77		
สมรส/อยู่ด้วยกัน	194	4.45	0.67	1.589	0.214
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	21	4.31	0.88		

จากตารางที่ 4.43 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 3.060 (Sig. = 0.048) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 1.589 (Sig. = 0.214) แสดงว่า สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.44 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	n	$\bar{X}$	S.D.	F-Test	
				F	Sig.
โสด	185	4.22	0.85		
สมรส/อยู่ด้วยกัน	194	4.29	0.85	0.346	0.708
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	21	4.20	1.00		

จากตารางที่ 4.44 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 0.424 (Sig. = 0.654) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ One-Way ANOVA พบว่ามีค่า F เท่ากับ 0.346 (Sig. = 0.708) แสดงว่า สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.45 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t-test	
				t	Sig.
ชั้นสัญญาบัตร	138	4.62	0.61		
ชั้นประทวน	262	4.19	0.76	6.157	0.000*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.45 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 21.625 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Independent Sample t-Test พบว่ามีค่า t เท่ากับ 6.157 (Sig. = 0.000) แสดงว่าระดับชั้นยศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.46 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t-test	
				t	Sig.
ชั้นสัญญาบัตร	138	4.68	0.62	6.393	0.000*
ชั้นประทวน	262	4.22	0.80		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.46 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 23.975 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Independent Sample t-Test พบว่ามีค่า t เท่ากับ 6.393 (Sig. = 0.000) แสดงว่าระดับชั้นยศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.47 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t-test	
				t	Sig.
ชั้นสัญญาบัตร	138	4.63	0.61	5.867	0.000*
ชั้นประทวน	262	4.22	0.78		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.47 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 23.174 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Independent Sample t-Test พบว่ามีค่า t เท่ากับ 5.867 (Sig. = 0.000) แสดงว่าระดับชั้นยศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.48 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t-test	
				t	Sig.
ชั้นสัญญาบัตร	138	4.62	0.61	5.205	0.000*
ชั้นประทวน	262	4.25	0.76		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.48 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 20.740 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Independent Sample t-Test พบว่ามีค่า t เท่ากับ 5.205 (Sig. = 0.000) แสดงว่าระดับชั้นยศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.49 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t-test	
				t	Sig.
ชั้นสัญญาบัตร	138	4.57	0.69	6.052	0.000*
ชั้นประทวน	262	4.08	0.89		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.49 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 20.920 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Independent Sample t-Test พบว่ามีค่า t เท่ากับ 6.052 (Sig. = 0.000) แสดงว่าระดับชั้นยศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.50 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	235	4.15	0.76	41.172	0.000*
ปริญญาตรี	136	4.57	0.65		
ปริญญาโท	19	4.82	0.34		
ปริญญาเอก	10	4.88	0.15		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.50 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 14.246 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 41.172 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.51 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		4.15	4.57	4.82	4.88
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.15	-	0.42* (0.000)	0.67* (0.000)	0.73* (0.000)
ปริญญาตรี	4.57		-	0.25 (0.057)	0.31* (0.000)
ปริญญาโท	4.82			-	0.06 (0.904)
ปริญญาเอก	4.88				-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.51 พบว่า ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.42, Sig. 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.67, Sig. 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.73, Sig. 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.31, Sig. 0.000)

ตารางที่ 4.52 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	235	4.18	0.81	39.723	0.000*
ปริญญาตรี	136	4.62	0.67		
ปริญญาโท	19	4.83	0.32		
ปริญญาเอก	10	4.95	0.16		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.52 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 13.456 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 39.723 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้



ตารางที่ 4.53 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		ปริญญาตรี			
		4.18	4.62	4.83	4.95
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.18	-	0.44*	0.65*	0.77*
			(0.000)	(0.000)	(0.000)
ปริญญาตรี	4.62		-	0.21	0.33*
				(0.130)	(0.000)
ปริญญาโท	4.83			-	0.12
					(0.538)
ปริญญาเอก	4.95				-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.53 พบว่า ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.44, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.65, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.77, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.33, Sig. = 0.000)

ตารางที่ 4.54 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	235	4.17	0.78	43.855	0.000*
ปริญญาตรี	136	4.59	0.65		
ปริญญาโท	19	4.83	0.31		
ปริญญาเอก	10	4.92	0.14		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.54 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 16.022 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 43.855 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.55 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		ปริญญาตรี			
		4.17	4.59	4.83	4.92
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.17	-	0.42*	0.66*	0.75*
			(0.000)	(0.000)	(0.000)
ปริญญาตรี	4.59		-	0.24	0.33*
				(0.052)	(0.000)
ปริญญาโท	4.83			-	0.09
					(0.725)
ปริญญาเอก	4.92				-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.55 พบว่า ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.42, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.66, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.75, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.33, Sig. = 0.000)

ตารางที่ 4.56 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	235	4.21	0.77	29.744	0.000*
ปริญญาตรี	136	4.57	0.64		
ปริญญาโท	19	4.83	0.34		
ปริญญาเอก	10	4.84	0.16		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.56 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 13.570 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 29.744 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.57 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		ปริญญาตรี			
		4.21	4.57	4.83	4.84
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.21	-	0.35* (0.000)	0.62* (0.000)	0.63* (0.000)
ปริญญาตรี	4.57		-	0.26* (0.037)	0.27* (0.004)
ปริญญาโท	4.83			-	0.01 (1.000)
ปริญญาเอก	4.84				-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.57 พบว่า ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.35, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.62, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.63, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.26, Sig. = 0.037)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.27, Sig. = 0.004)

ตารางที่ 4.58 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	235	4.04	0.88	27.790	0.000*
ปริญญาตรี	136	4.50	0.77		
ปริญญาโท	19	4.78	0.45		
ปริญญาเอก	10	4.82	0.24		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.58 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 11.328 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 27.790 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.59 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา แบบ Games-Howell

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		ปริญญาตรี			
		4.04	4.50	4.78	4.82
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.04	-	0.46*	0.74*	0.78*
			(0.000)	(0.000)	(0.000)
ปริญญาตรี	4.50		-	0.28	0.32*
				(0.115)	(0.017)
ปริญญาโท	4.78			-	0.04
					(0.988)
ปริญญาเอก	4.82				-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.59 พบว่า ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.46, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.74, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.78, Sig. = 0.000)

ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.32, Sig. = 0.017)

ตารางที่ 4.60 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ไม่เกิน 9,000 บาท	52	4.11	0.75	5.034	0.000*
9,001-15,000 บาท	117	4.14	0.80		
15,001-20,000 บาท	120	4.52	0.68		
20,001-25,000 บาท	54	4.52	0.62		
25,001-30,000 บาท	29	4.30	0.72		
มากกว่า 30,000 บาท	28	4.49	0.62		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.60 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 3.133 (Sig. = 0.009) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 5.034 (Sig. = 0.000) แสดงว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้



ตารางที่ 4.61 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	ไม่เกิน	9,001-	15,001-	20,001-	25,001-	มากกว่า
		9,000	15,000	20,000	25,000	30,000	30,000
		บาท	บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
		4.11	4.14	4.52	4.52	4.30	4.49
ไม่เกิน 9,000 บาท	4.11	-	0.03 (1.000)	0.41* (0.014)	0.41* (0.035)	0.19 (0.877)	0.38 (0.166)
9,001-15,000 บาท	4.14		-	0.38* (0.002)	0.38* (0.014)	0.15 (0.911)	0.35 (0.145)
15,001-20,000 บาท	4.52			-	0.00 (1.000)	0.22 (0.663)	0.03 (1.000)
20,001-25,000 บาท	4.52				-	0.22 (0.728)	0.03 (1.000)
25,001-30,000 บาท	4.30					-	0.19 (0.888)
มากกว่า 30,000 บาท	4.49						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.61 พบว่า ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.41, Sig. = 0.014)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.41, Sig. = 0.035)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.38, Sig. = 0.002)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม น้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.38, Sig. = 0.014)

ตารางที่ 4.62 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ไม่เกิน 9,000 บาท	52	4.11	0.79	4.512	0.001*
9,001-15,000 บาท	117	4.20	0.86		
15,001-20,000 บาท	120	4.56	0.68		
20,001-25,000 บาท	54	4.50	0.71		
25,001-30,000 บาท	29	4.38	0.71		
มากกว่า 30,000 บาท	28	4.58	0.69		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.62 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 3.829 (Sig. = 0.002) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 4.512 (Sig. = 0.001) แสดงว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทาง อากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำ การทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.63 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	ไม่เกิน	9,001-	15,001-	20,001-	25,001-	มากกว่า
		9,000	15,000	20,000	25,000	30,000	30,000
		บาท	บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
		4.11	4.20	4.56	4.50	4.38	4.58
ไม่เกิน 9,000 บาท	4.11	-	0.09 (0.985)	0.45* (0.007)	0.39 (0.091)	0.27 (0.624)	0.47 (0.078)
9,001-15,000 บาท	4.20		-	0.36* (0.005)	0.30 (0.168)	0.18 (0.855)	0.38 (0.149)
15,001-20,000 บาท	4.56			-	0.06 (0.994)	0.18 (0.807)	0.02 (1.000)
20,001-25,000 บาท	4.50				-	0.12 (0.976)	0.08 (0.996)
25,001-30,000 บาท	4.38					-	0.20 (0.886)
มากกว่า 30,000 บาท	4.58						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.63 พบว่า ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.45, Sig. = 0.007)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.36, Sig. = 0.005)

ตารางที่ 4.64 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ไม่เกิน 9,000 บาท	52	4.15	0.74	5.747	0.000*
9,001-15,000 บาท	117	4.14	0.82		
15,001-20,000 บาท	120	4.54	0.67		
20,001-25,000 บาท	54	4.59	0.58		
25,001-30,000 บาท	29	4.35	0.77		
มากกว่า 30,000 บาท	28	4.49	0.75		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.64 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 3.694 (Sig. = 0.003) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 5.747 (Sig. = 0.000) แสดงว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.65 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	ไม่เกิน	9,001-	15,001-	20,001-	25,001-	มากกว่า
		9,000 บาท	15,000 บาท	20,000 บาท	25,000 บาท	30,000 บาท	30,000 บาท
		4.15	4.14	4.54	4.59	4.35	4.49
ไม่เกิน 9,000 บาท	4.15	-	0.01 (1.000)	0.39* (0.018)	0.44* (0.012)	0.21 (0.850)	0.34 (0.387)
9,001-15,000 บาท	4.14		-	0.40* (0.001)	0.45* (0.001)	0.21 (0.778)	0.35 (0.276)
15,001-20,000 บาท	4.54			-	0.05 (0.996)	0.19 (0.828)	0.05 (0.999)
20,001-25,000 บาท	4.59				-	0.24 (0.693)	0.10 (0.987)
25,001-30,000 บาท	4.35					-	0.13 (0.985)
มากกว่า 30,000 บาท	4.49						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.65 พบว่า ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.39, Sig. = 0.018)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.44, Sig. = 0.012)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.40, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.45, Sig. = 0.001)

ตารางที่ 4.66 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ไม่เกิน 9,000 บาท	52	4.13	0.78	4.884	0.000*
9,001-15,000 บาท	117	4.20	0.80		
15,001-20,000 บาท	120	4.55	0.66		
20,001-25,000 บาท	54	4.54	0.60		
25,001-30,000 บาท	29	4.37	0.72		
มากกว่า 30,000 บาท	28	4.57	0.58		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.66 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 3.946 (Sig. = 0.002) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 4.884 (Sig. = 0.000) แสดงว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.67 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ Games-Howell

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	ไม่เกิน 9,000 บาท	9,001-15,000 บาท	15,001-20,000 บาท	20,001-25,000 บาท	25,001-30,000 บาท	มากกว่า 30,000 บาท
		4.13	4.20	4.55	4.54	4.37	4.57
ไม่เกิน 9,000 บาท	4.13	-	0.07 (0.993)	0.42* (0.013)	0.41* (0.033)	0.24 (0.730)	0.44 (0.054)
9,001-15,000 บาท	4.20		-	0.35* (0.005)	0.34* (0.028)	0.17 (0.883)	0.37 (0.070)
15,001-20,000 บาท	4.55			-	0.01 (1.000)	0.18 (0.814)	0.02 (1.000)
20,001-25,000 บาท	4.54				-	0.18 (0.869)	0.03 (1.000)
25,001-30,000 บาท	4.37					-	0.21 (0.836)
มากกว่า 30,000 บาท	4.57						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.67 พบว่า ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.42, Sig. = 0.013)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.41, Sig. = 0.033)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.35, Sig. = 0.005)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.34, Sig. = 0.028)

ตารางที่ 4.68 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	F-Test	
				F	Sig.
ไม่เกิน 9,000 บาท	52	4.07	0.82	3.914	0.002*
9,001-15,000 บาท	117	4.05	0.90		
15,001-20,000 บาท	120	4.44	0.85		
20,001-25,000 บาท	54	4.45	0.76		
25,001-30,000 บาท	29	4.12	0.88		
มากกว่า 30,000 บาท	28	4.34	0.69		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.68 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 1.857 (Sig. = 0.101) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ One-Way ANOVA พบว่ามีค่า F เท่ากับ 3.914 (Sig. = 0.002) แสดงว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ LSD ได้ดังนี้



ตารางที่ 4.69 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แบบ LSD

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$\bar{X}$	ไม่เกิน	9,001-	15,001-	20,001-	25,001-	มากกว่า
		9,000	15,000	20,000	25,000	30,000	30,000
		บาท	บาท	บาท	บาท	บาท	บาท
		4.07	4.05	4.44	4.45	4.12	4.34
ไม่เกิน 9,000 บาท	4.07	-	0.02 (0.910)	0.38* (0.007)	0.38* (0.020)	0.05 (0.790)	0.28 (0.160)
9,001-15,000 บาท	4.05		-	0.39* (0.000)	0.40* (0.004)	0.07 (0.698)	0.29 (0.098)
15,001-20,000 บาท	4.44			-	0.01 (0.972)	0.33 (0.062)	0.10 (0.569)
20,001-25,000 บาท	4.45				-	0.33 (0.088)	0.11 (0.591)
25,001-30,000 บาท	4.12					-	0.23 (0.312)
มากกว่า 30,000 บาท	4.34						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.69 พบว่า ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.38, Sig. = 0.007)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่เกิน 9,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.38, Sig. = 0.020)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.39, Sig. = 0.000)

ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 9,001-15,000 บาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.40, Sig. = 0.004)

ตารางที่ 4.70 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่า 1 ปี	45	4.03	0.70	4.217	0.001*
1-5 ปี	122	4.26	0.86		
6-10 ปี	88	4.55	0.60		
11-15 ปี	46	4.38	0.76		
16-20 ปี	29	4.25	0.69		
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	70	4.42	0.60		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.70 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 6.701 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 4.217 (Sig. = 0.001) แสดงว่า อายุราชการที่ต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.71 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell

อายุราชการ	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป
		4.03	4.26	4.55	4.38	4.25	4.42
ต่ำกว่า 1 ปี	4.03	-	0.23 (0.497)	0.52* (0.001)	0.35 (0.217)	0.22 (0.757)	0.39* (0.031)
1-5 ปี	4.26		-	0.29 (0.055)	0.12 (0.954)	0.02 (1.000)	0.16 (0.637)
6-10 ปี	4.55			-	0.17 (0.780)	0.29 (0.336)	0.12 (0.802)
11-15 ปี	4.38				-	0.12 (0.977)	0.05 (0.999)
16-20 ปี	4.25					-	0.17 (0.854)
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	4.42						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.71 พบว่า ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.52, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.39, Sig. = 0.031)

ตารางที่ 4.72 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่า 1 ปี	45	4.07	0.75	4.152	0.002*
1-5 ปี	122	4.28	0.92		
6-10 ปี	88	4.61	0.62		
11-15 ปี	46	4.39	0.73		
16-20 ปี	29	4.34	0.81		
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	70	4.45	0.63		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.72 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 6.649 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 4.152 (Sig. = 0.002) แสดงว่า อายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.73 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell

อายุราชการ	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป
		4.07	4.28	4.61	4.39	4.34	4.45
ต่ำกว่า 1 ปี	4.07	-	0.21 (0.657)	0.54* (0.001)	0.32 (0.319)	0.27 (0.692)	0.38 (0.066)
1-5 ปี	4.28		-	0.33* (0.027)	0.11 (0.967)	0.06 (0.999)	0.17 (0.667)
6-10 ปี	4.61			-	0.22 (0.512)	0.27 (0.590)	0.16 (0.594)
11-15 ปี	4.39				-	0.05 (1.000)	0.06 (0.998)
16-20 ปี	4.34					-	0.11 (0.988)
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	4.45						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.73 พบว่า ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.54, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีอายุราชการ 1-5 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.33, Sig. = 0.027)

ตารางที่ 4.74 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่า 1 ปี	45	4.04	0.70	3.774	0.003*
1-5 ปี	122	4.28	0.87		
6-10 ปี	88	4.54	0.64		
11-15 ปี	46	4.47	0.69		
16-20 ปี	29	4.34	0.66		
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	70	4.44	0.67		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.74 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 3.614 (Sig. = 0.003) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 3.774 (Sig. = 0.003) แสดงว่า อายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.75 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell

อายุราชการ	$\bar{X}$	ต่ำกว่า	มากกว่า				
		1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	20 ปีขึ้นไป
		4.04	4.28	4.54	4.47	4.34	4.44
ต่ำกว่า 1 ปี	4.04	-	0.24 (0.454)	0.50* (0.002)	0.43* (0.044)	0.30 (0.424)	0.40* (0.035)
1-5 ปี	4.28		-	0.26 (0.127)	0.19 (0.664)	0.06 (0.998)	0.16 (0.704)
6-10 ปี	4.54			-	0.07 (0.994)	0.20 (0.714)	0.10 (0.934)
11-15 ปี	4.47				-	0.13 (0.961)	0.03 (1.000)
16-20 ปี	4.34					-	0.10 (0.983)
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	4.44						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.75 พบว่า ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.50, Sig. = 0.002)

ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการ 11-15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.43, Sig. = 0.044)

ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.40, Sig. = 0.035)

ตารางที่ 4.76 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				Welch	Sig.
ต่ำกว่า 1 ปี	45	4.06	0.74		
1-5 ปี	122	4.31	0.85		
6-10 ปี	88	4.58	0.59	4.097	0.002*
11-15 ปี	46	4.38	0.73		
16-20 ปี	29	4.30	0.66		
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	70	4.49	0.60		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.76 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 4.896 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 4.097 (Sig. = 0.002) แสดงว่า อายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้



ตารางที่ 4.77 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell

อายุราชการ	$\bar{X}$	ต่ำกว่า	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	มากกว่า
		1 ปี					20 ปี ขึ้นไป
		4.06	4.31	4.58	4.38	4.30	4.49
ต่ำกว่า 1 ปี	4.06	-	0.25 (0.414)	0.52* (0.001)	0.32 (0.291)	0.24 (0.700)	0.43* (0.020)
1-5 ปี	4.31		-	0.26 (0.087)	0.07 (0.994)	0.01 (1.000)	0.17 (0.565)
6-10 ปี	4.58			-	0.19 (0.635)	0.28 (0.352)	0.09 (0.937)
11-15 ปี	4.38				-	0.09 (0.995)	0.10 (0.967)
16-20 ปี	4.30					-	0.19 (0.771)
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	4.49						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.77 พบว่า ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.52, Sig. = 0.001)

ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.43, Sig. = 0.020)

ตารางที่ 4.78 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	n	$\bar{X}$	S.D.	Welch Test	
				F	Sig.
ต่ำกว่า 1 ปี	45	3.96	0.77	3.701	0.004*
1-5 ปี	122	4.18	0.95		
6-10 ปี	88	4.48	0.68		
11-15 ปี	46	4.27	1.01		
16-20 ปี	29	4.06	0.85		
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	70	4.33	0.75		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.78 พบว่า ผลการทดสอบด้วยสถิติ Levene's Test มีค่า Levene's Test เท่ากับ 4.818 (Sig. = 0.000) แสดงว่า ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างไม่เท่ากัน จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Welch Test พบว่ามีค่า Welch เท่ากับ 3.701 (Sig. = 0.004) แสดงว่า อายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Games-Howell ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.79 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน จำแนกตามอายุราชการ แบบ Games-Howell

อายุราชการ	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป
		3.96	4.18	4.48	4.27	4.06	4.33
ต่ำกว่า 1 ปี	3.96	-	0.21 (0.680)	0.52* (0.004)	0.31 (0.576)	0.09 (0.997)	0.37 (0.133)
1-5 ปี	4.18		-	0.30 (0.081)	0.10 (0.993)	0.12 (0.984)	0.15 (0.817)
6-10 ปี	4.48			-	0.21 (0.816)	0.42 (0.168)	0.15 (0.794)
11-15 ปี	4.27				-	0.22 (0.915)	0.06 (0.999)
16-20 ปี	4.06					-	0.28 (0.656)
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	4.33						-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.79 พบว่า ผู้ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 1 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าผู้ที่มีอายุราชการ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Mean Difference = 0.52, Sig. = 0.004)

#### 4.6.2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

ตารางที่ 4.80 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ  
กองทัพบก ในภาพรวม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.892	0.106	-	8.381	0.000*
วัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $X_1$ )	0.102	0.042	0.130	2.420	0.016*
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $X_2$ )	0.256	0.059	0.304	4.299	0.000*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $X_3$ )	0.056	0.056	0.066	1.006	0.315
วัฒนธรรมแบบราชการ ( $X_4$ )	0.393	0.048	0.415	8.257	0.000*

R = 0.862, R<sup>2</sup> = 0.744, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.741, SE<sub>est</sub> = 0.376, F = 286.601, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.80 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้าน  
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานในภาพรวมมากที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.415$ ) รองลงมาคือ  
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.304$ ) และวัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $\beta = 0.130$ ) ตามลำดับ โดยตัว  
แปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ (F = 286.601, Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ  
0.862 (R = 0.862) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 74.1 (Adjusted R<sup>2</sup> =  
0.741) และอีกร้อยละ 25.9 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการ  
ประมาณค่าเท่ากับ 0.376 (SE<sub>est</sub> = 0.376)

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.892 + 0.102 (X_1) + 0.256 (X_2) + 0.393 (X_4)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = 0.130 (X_1) + 0.304 (X_2) + 0.415 (X_4)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบปรับตัว

$X_2$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

$X_4$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบราชการ

$\hat{Y}$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ตารางที่ 4.81 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ( $Y_1$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.867	0.123	-	7.045	0.000*
วัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $X_1$ )	0.048	0.049	0.058	0.981	0.327
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $X_2$ )	0.283	0.069	0.320	4.107	0.000*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $X_3$ )	0.028	0.065	0.031	0.432	0.666
วัฒนธรรมแบบราชการ ( $X_4$ )	0.461	0.055	0.463	8.369	0.000*

$R = 0.830, R^2 = 0.689, \text{Adjusted } R^2 = 0.685, SE_{est} = 0.435, F = 218.365, \text{Sig.} = 0.000^*$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.81 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

มากที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.463$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.320$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 218.365$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.830 ( $R = 0.830$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 68.5 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.685$ ) และอีกร้อยละ 31.5 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.435 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.435$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_1 = 0.867 + 0.283 (X_2) + 0.461 (X_4)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_1} = 0.320 (X_2) + 0.463 (X_4)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_2$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

$X_4$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบราชการ

$\hat{Y}_1$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 4.82 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน ( $Y_2$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	1.009	0.120	-	8.411	0.000*
วัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $X_1$ )	0.096	0.047	0.122	2.033	0.043*
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $X_2$ )	0.228	0.067	0.267	3.401	0.001*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $X_3$ )	0.076	0.063	0.088	1.204	0.229
วัฒนธรรมแบบราชการ ( $X_4$ )	0.384	0.054	0.400	7.150	0.000*

$R = 0.826$ ,  $R^2 = 0.683$ ,  $\text{Adjusted } R^2 = 0.679$ ,  $\text{SE}_{\text{est}} = 0.424$ ,  $F = 212.413$ ,  $\text{Sig.} = 0.000^*$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.82 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานมากที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.400$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.267$ ) และวัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $\beta = 0.122$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 212.413$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์หุคูณเท่ากับ 0.826 ( $R = 0.826$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 67.9 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.679$ ) และอีกร้อยละ 32.1 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.424 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.424$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_2 = 1.009 + 0.096 (X_1) + 0.228 (X_2) + 0.384 (X_4)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_2} = 0.122 (X_1) + 0.267 (X_2) + 0.400 (X_4)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบปรับตัว

$X_2$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

$X_4$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบราชการ

$\hat{Y}_2$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 4.83 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา ( $Y_3$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	1.103	0.118	-	9.310	0.000*
วัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $X_1$ )	0.057	0.047	0.074	1.216	0.225
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $X_2$ )	0.265	0.066	0.319	4.005	0.000*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $X_3$ )	-0.059	0.062	-0.070	-0.938	0.349
วัฒนธรรมแบบราชการ ( $X_4$ )	0.500	0.053	0.535	9.446	0.000*

$R = 0.821$ ,  $R^2 = 0.674$ , Adjusted  $R^2 = 0.671$ ,  $SE_{est} = 0.418$ ,  $F = 204.237$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.83 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.535$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.319$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 204.237$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.821 ( $R = 0.821$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 67.1 (Adjusted  $R^2 = 0.671$ ) และอีกร้อยละ 32.9 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.418 ( $SE_{est} = 0.418$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_3 = 1.103 + 0.265 (X_2) + 0.500 (X_4)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_3} = 0.319 (X_2) + 0.535 (X_4)$$



สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_2$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

$X_4$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบราชการ

$\hat{Y}_3$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านเวลา

ตารางที่ 4.84 แสดงการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย ( $Y_4$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.583	0.141	-	4.147	0.000*
วัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $X_1$ )	0.195	0.056	0.216	3.511	0.000*
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $X_2$ )	0.252	0.079	0.258	3.207	0.001*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $X_3$ )	0.174	0.074	0.176	2.352	0.019*
วัฒนธรรมแบบราชการ ( $X_4$ )	0.241	0.063	0.219	3.823	0.000*

$R = 0.816$ ,  $R^2 = 0.667$ , Adjusted  $R^2 = 0.663$ ,  $SE_{est} = 0.497$ ,  $F = 197.418$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.84 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายมากที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.258$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.219$ ) วัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $\beta = 0.216$ ) และวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $\beta = 0.176$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 197.418$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.816 ( $R = 0.816$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 66.3 (Adjusted  $R^2 = 0.663$ ) และอีกร้อยละ 33.7 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.497 ( $SE_{est} = 0.497$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_4 = 0.583 + 0.195 (X_1) + 0.252 (X_2) + 0.174 (X_3) + 0.241 (X_4)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_4} = 0.216 (X_1) + 0.258 (X_2) + 0.176 (X_3) + 0.219 (X_4)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบปรับตัว

$X_2$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

$X_3$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบเครือข่าย

$X_4$  หมายถึง วัฒนธรรมแบบราชการ

$\hat{Y}_4$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย

#### 4.6.3 บรรยากาสองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ

##### ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

ตารางที่ 4.85 แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาสองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	1.201	0.109	-	11.049	0.000*
โครงสร้างองค์การ ( $X_1$ )	0.184	0.066	0.225	2.794	0.005*
มาตรฐานงาน ( $X_2$ )	0.128	0.079	0.154	1.612	0.108
ความรับผิดชอบ ( $X_3$ )	0.090	0.061	0.114	1.482	0.139
การยอมรับ ( $X_4$ )	-0.008	0.068	-0.010	-0.118	0.906
การสนับสนุน ( $X_5$ )	0.087	0.071	0.098	1.225	0.221
ข้อผูกพัน ( $X_6$ )	0.258	0.077	0.292	3.357	0.001*

$R = 0.841, R^2 = 0.707, \text{Adjusted } R^2 = 0.703, \text{SE}_{\text{est}} = 0.402, F = 158.407, \text{Sig.} = 0.000^*$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.85 พบว่า บรรยากาศองค์การด้าน โครงสร้างองค์การ และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า บรรยากาศองค์การที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมมากที่สุด คือ ข้อผูกพัน ( $\beta = 0.292$ ) รองลงมา คือ โครงสร้างองค์การ ( $\beta = 0.225$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 158.407$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.841 ( $R = 0.841$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 70.3 (Adjusted  $R^2 = 0.703$ ) และอีกร้อยละ 29.7 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.402 ( $SE_{est} = 0.402$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.201 + 0.184 (X_1) + 0.258 (X_6)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = 0.225 (X_1) + 0.292 (X_6)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ

$X_6$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพัน

$\hat{Y}$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ตารางที่ 4.86 แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ( $Y_1$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	1.208	0.128	-	9.457	0.000*
โครงสร้างองค์การ ( $X_1$ )	0.166	0.077	0.194	2.150	0.032*
มาตรฐานงาน ( $X_2$ )	0.248	0.093	0.284	2.650	0.008*
ความรับผิดชอบ ( $X_3$ )	-0.039	0.071	-0.047	-0.548	0.584
การยอมรับ ( $X_4$ )	-0.104	0.080	-0.123	-1.294	0.196
การสนับสนุน ( $X_5$ )	0.195	0.083	0.210	2.346	0.019*
ข้อผูกพัน ( $X_6$ )	0.275	0.090	0.298	3.056	0.002*

$R = 0.796$ ,  $R^2 = 0.634$ , Adjusted  $R^2 = 0.628$ ,  $SE_{est} = 0.473$ ,  $F = 113.225$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.86 พบว่า บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานมากที่สุด คือ ข้อผูกพัน ( $\beta = 0.298$ ) รองลงมาคือ มาตรฐานงาน ( $\beta = 0.284$ ) การสนับสนุน ( $\beta = 0.210$ ) และโครงสร้างองค์การ ( $\beta = 0.194$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 113.225$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.796 ( $R = 0.796$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 62.8 (Adjusted  $R^2 = 0.628$ ) และอีกร้อยละ 37.2 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.473 ( $SE_{est} = 0.473$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_1 = 1.208 + 0.166 (X_1) + 0.248 (X_2) + 0.195 (X_5) + 0.275 (X_6)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y1} = 0.194 (X_1) + 0.284 (X_2) + 0.210 (X_5) + 0.298 (X_6)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ

$X_2$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงาน

$X_5$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านการสนับสนุน

$X_6$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพัน

$\hat{Y}_1$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 4.87 แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน ( $Y_2$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	1.270	0.119	-	10.679	0.000*
โครงสร้างองค์การ ( $X_1$ )	0.268	0.072	0.323	3.718	0.000*
มาตรฐานงาน ( $X_2$ )	0.050	0.087	0.060	0.579	0.563
ความรับผิดชอบ ( $X_3$ )	0.092	0.066	0.116	1.393	0.164
การยอมรับ ( $X_4$ )	-0.083	0.075	-0.102	-1.110	0.268
การสนับสนุน ( $X_5$ )	0.119	0.078	0.133	1.541	0.124
ข้อผูกพัน ( $X_6$ )	0.277	0.084	0.311	3.303	0.001*

$R = 0.812$ ,  $R^2 = 0.659$ , Adjusted  $R^2 = 0.654$ ,  $SE_{est} = 0.440$ ,  $F = 126.523$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.87 พบว่า บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานมากที่สุด คือ โครงสร้างองค์การ ( $\beta = 0.323$ ) รองลงมาคือ ข้อผูกพัน ( $\beta = 0.311$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตาม

ได้ ( $F = 126.523$ ,  $Sig. = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.812 ( $R = 0.812$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 65.4 ( $Adjusted R^2 = 0.654$ ) และอีกร้อยละ 34.6 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.440 ( $SE_{est} = 0.440$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_2 = 1.270 + 0.268 (X_1) + 0.277 (X_6)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_2} = 0.323 (X_1) + 0.311 (X_6)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ

$X_6$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพัน

$\hat{Y}_2$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 4.88 แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา ( $Y_3$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	1.522	0.127	-	11.952	0.000*
โครงสร้างองค์การ ( $X_1$ )	0.215	0.077	0.266	2.785	0.006*
มาตรฐานงาน ( $X_2$ )	0.101	0.093	0.124	1.087	0.278
ความรับผิดชอบ ( $X_3$ )	0.042	0.071	0.054	0.590	0.555
การยอมรับ ( $X_4$ )	-0.063	0.080	-0.080	-0.791	0.430
การสนับสนุน ( $X_5$ )	0.164	0.083	0.188	1.978	0.049*
ข้อผูกพัน ( $X_6$ )	0.210	0.090	0.242	2.340	0.020*

$R = 0.767$ ,  $R^2 = 0.588$ ,  $Adjusted R^2 = 0.581$ ,  $SE_{est} = 0.471$ ,  $F = 93.333$ ,  $Sig. = 0.000^*$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.88 พบว่า บรรยากาศองค์การด้าน โครงสร้างองค์การ ด้านการสนับสนุน และ ด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทาง อากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า บรรยากาศองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด คือ โครงสร้างองค์การ ( $\beta = 0.266$ ) รองลงมาคือ ข้อผูกพัน ( $\beta = 0.242$ ) และการสนับสนุน ( $\beta = 0.188$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระ สามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 93.333$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.767 ( $R = 0.767$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 58.1 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.581$ ) และอีก ร้อยละ 41.9 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่า เท่ากับ 0.471 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.471$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_3 = 1.522 + 0.215 (X_1) + 0.164 (X_5) + 0.210 (X_6)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y3} = 0.266 (X_1) + 0.188 (X_5) + 0.242 (X_6)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้าน โครงสร้างองค์การ

$X_5$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านการสนับสนุน

$X_6$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพัน

$\hat{Y}_3$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านเวลา

ตารางที่ 4.89 แสดงการทดสอบสมมติฐานของบรรยากาศองค์การแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย (Y <sub>4</sub> )	b	Std. Error	β	t	Sig.
Constant	0.805	0.128	-	6.272	0.000*
โครงสร้างองค์การ (X <sub>1</sub> )	0.083	0.078	0.088	1.073	0.284
มาตรฐานงาน (X <sub>2</sub> )	0.137	0.094	0.143	1.461	0.145
ความรับผิดชอบ (X <sub>3</sub> )	0.238	0.072	0.261	3.329	0.001*
การยอมรับ (X <sub>4</sub> )	0.198	0.080	0.213	2.462	0.014*
การสนับสนุน (X <sub>5</sub> )	-0.110	0.084	-0.107	-1.316	0.189
ข้อผูกพัน (X <sub>6</sub> )	0.271	0.091	0.265	2.987	0.003*

R = 0.834, R<sup>2</sup> = 0.696, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.692, SE<sub>est</sub> = 0.475, F = 150.184, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.89 พบว่า บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายมากที่สุด คือ ข้อผูกพัน ( $\beta = 0.265$ ) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบ ( $\beta = 0.261$ ) และการยอมรับ ( $\beta = 0.213$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 150.184$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.834 ( $R = 0.834$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 69.2 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.692) และอีกร้อยละ 30.8 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.475 (SE<sub>est</sub> = 0.475)

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_4 = 0.805 + 0.238 (X_3) + 0.198 (X_4) + 0.271 (X_6)$$



สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y4} = 0.261 (X_3) + 0.213 (X_4) + 0.265 (X_6)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_3$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ

$X_4$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในการยอมรับ

$X_6$  หมายถึง บรรยากาศองค์การในด้านข้อผูกพัน

$\hat{Y}_4$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย

#### 4.6.4 สมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

ตารางที่ 4.90 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.014	0.096	-	0.144	0.886
ความมีวินัยและเสียสละ ( $X_1$ )	0.175	0.055	0.165	3.204	0.001*
จริยธรรม ( $X_2$ )	0.020	0.067	0.019	0.296	0.768
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_3$ )	0.291	0.055	0.280	5.329	0.000*
ความร่วมมือร่วมใจ ( $X_4$ )	0.100	0.055	0.096	1.815	0.070
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน ( $X_5$ )	0.400	0.043	0.411	9.281	0.000*

$R = 0.922$ ,  $R^2 = 0.851$ , Adjusted  $R^2 = 0.849$ ,  $SE_{est} = 0.287$ ,  $F = 449.999$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.90 พบว่า สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า สมรรถนะในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใน

ภาพรวมมากที่สุด คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.411$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.280$ ) และความมีวินัยและการเสียสละ ( $\beta = 0.165$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 449.999$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.922 ( $R = 0.922$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 84.9 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.849$ ) และอีกร้อยละ 15.1 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.287 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.287$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.014 + 0.175 (X_1) + 0.291 (X_3) + 0.400 (X_5)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = 0.165 (X_1) + 0.280 (X_3) + 0.411 (X_5)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

- $X_1$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ
- $X_3$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- $X_5$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- $\hat{Y}$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ตารางที่ 4.91 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ( $Y_1$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	-0.131	0.109	-	-1.202	0.230
ความมีวินัยและเสียสละ ( $X_1$ )	0.218	0.062	0.196	3.487	0.001*
จริยธรรม ( $X_2$ )	0.006	0.076	0.005	0.076	0.940
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_3$ )	0.263	0.062	0.241	4.218	0.000*
ความร่วมมือแรงร่วมใจ ( $X_4$ )	0.191	0.063	0.175	3.028	0.003*
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน ( $X_5$ )	0.349	0.049	0.341	7.074	0.000*

$R = 0.908$ ,  $R^2 = 0.824$ , Adjusted  $R^2 = 0.821$ ,  $SE_{est} = 0.328$ ,  $F = 367.920$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.91 พบว่า สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า สมรรถนะในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานมากที่สุด คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.341$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.241$ ) ความมีวินัยและการเสียสละ ( $\beta = 0.196$ ) และความร่วมมือแรงร่วมใจ ( $\beta = 0.175$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 367.920$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.908 ( $R = 0.908$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 82.1 (Adjusted  $R^2 = 0.821$ ) และอีกร้อยละ 17.9 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.328 ( $SE_{est} = 0.328$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_1 = -0.131 + 0.218 (X_1) + 0.263 (X_3) + 0.191 (X_4) + 0.349 (X_5)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y1} = 0.196 (X_1) + 0.241 (X_3) + 0.175 (X_4) + 0.341 (X_5)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ

$X_3$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$X_4$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านความร่วมมือร่วมใจ

$X_5$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

$\hat{Y}_1$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 4.92 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน ( $Y_2$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.082	0.110	-	0.738	0.461
ความมีวินัยและเสียสละ ( $X_1$ )	0.174	0.063	0.162	2.755	0.006*
จริยธรรม ( $X_2$ )	0.012	0.077	0.011	0.151	0.880
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_3$ )	0.250	0.063	0.237	3.964	0.000*
ความร่วมมือร่วมใจ ( $X_4$ )	0.161	0.064	0.153	2.532	0.012*
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ( $X_5$ )	0.379	0.050	0.384	7.611	0.000*

$$R = 0.898, R^2 = 0.807, \text{Adjusted } R^2 = 0.804, SE_{est} = 0.331, F = 329.060, \text{Sig.} = 0.000*$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.92 พบว่า สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า สมรรถนะในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.384$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.237$ ) ความมีวินัยและการเสียสละ ( $\beta$

= 0.162) และความร่วมแรงร่วมใจ ( $\beta = 0.153$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 329.060$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.898 ( $R = 0.898$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 80.4 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.804$ ) และอีกร้อยละ 19.6 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.331 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.331$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_2 = 0.082 + 0.174 (X_1) + 0.250 (X_3) + 0.161 (X_4) + 0.379 (X_5)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_2} = 0.162 (X_1) + 0.237 (X_3) + 0.153 (X_4) + 0.384 (X_5)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

- $X_1$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ
- $X_3$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- $X_4$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านความร่วมแรงร่วมใจ
- $X_5$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- $\hat{Y}_2$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 4.93 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเวลา ( $Y_3$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.161	0.108	-	1.488	0.138
ความมีวินัยและเสียสละ ( $X_1$ )	0.158	0.062	0.151	2.564	0.011*
จริยธรรม ( $X_2$ )	0.074	0.075	0.070	0.981	0.327
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_3$ )	0.254	0.062	0.247	4.114	0.000*
ความร่วมมือแรงร่วมใจ ( $X_4$ )	0.223	0.062	0.218	3.596	0.000*
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน ( $X_5$ )	0.250	0.049	0.260	5.142	0.000*

$R = 0.898$ ,  $R^2 = 0.806$ , Adjusted  $R^2 = 0.803$ ,  $SE_{est} = 0.323$ ,  $F = 326.553$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.93 พบว่า สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า สมรรถนะในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.260$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.247$ ) ความร่วมมือแรงร่วมใจ ( $\beta = 0.218$ ) และความมีวินัยและการเสียสละ ( $\beta = 0.151$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 326.553$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.898 ( $R = 0.898$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 80.3 (Adjusted  $R^2 = 0.803$ ) และอีกร้อยละ 19.7 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.323 ( $SE_{est} = 0.323$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_3 = 0.161 + 0.158 (X_1) + 0.254 (X_3) + 0.223 (X_4) + 0.250 (X_5)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y_3} = 0.151 (X_1) + 0.247 (X_3) + 0.218 (X_4) + 0.260 (X_5)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_1$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ

$X_3$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$X_4$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านความร่วมมือร่วมใจ

$X_5$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

$\hat{Y}_3$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านเวลา

ตารางที่ 4.94 แสดงการทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะในการทำงานแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย ( $Y_4$ )	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	-0.085	0.161	-	-0.525	0.600
ความมีวินัยและเสียสละ ( $X_1$ )	0.160	0.092	0.130	1.736	0.083
จริยธรรม ( $X_2$ )	-0.015	0.112	-0.012	-0.135	0.893
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $X_3$ )	0.393	0.092	0.325	4.268	0.000*
ความร่วมมือร่วมใจ ( $X_4$ )	-0.157	0.093	-0.130	-1.689	0.092
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ( $X_5$ )	0.614	0.073	0.543	8.453	0.000*

$R = 0.828$ ,  $R^2 = 0.686$ , Adjusted  $R^2 = 0.682$ ,  $SE_{est} = 0.483$ ,  $F = 171.927$ , Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.94 พบว่า สมรรถนะในการทำงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า สมรรถนะในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.543$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.325$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 171.927$ , Sig. = 0.000) มีค่า

สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.828 ( $R = 0.828$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 68.2 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.682$ ) และอีกร้อยละ 31.8 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.483 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.483$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_4 = -0.085 + 0.393 (X_3) + 0.614 (X_5)$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y4} = 0.325 (X_3) + 0.543 (X_5)$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_3$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$X_5$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานในด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

$\hat{Y}_4$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย



#### 4.6.5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

ตารางที่ 4.95 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.034	0.088	-	0.388	0.698
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (X <sub>11</sub> )	0.023	0.030	0.030	0.774	0.440
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (X <sub>12</sub> )	0.092	0.044	0.109	2.071	0.039*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X <sub>13</sub> )	-0.035	0.043	-0.041	-0.816	0.415
วัฒนธรรมแบบราชการ (X <sub>14</sub> )	0.121	0.036	0.128	3.395	0.001*
โครงสร้างองค์การ (X <sub>21</sub> )	0.024	0.046	0.029	0.507	0.613
มาตรฐานงาน (X <sub>22</sub> )	0.063	0.053	0.076	1.205	0.229
ความรับผิดชอบ (X <sub>23</sub> )	0.100	0.040	0.127	2.499	0.013*
การยอมรับ (X <sub>24</sub> )	-0.030	0.046	-0.037	-0.651	0.515
การสนับสนุน (X <sub>25</sub> )	-0.095	0.047	-0.107	-2.018	0.044*
ข้อผูกพัน (X <sub>26</sub> )	0.020	0.051	0.023	0.390	0.697
ความมีวินัยและเสียสละ (X <sub>31</sub> )	0.141	0.051	0.133	2.759	0.006*
จริยธรรม (X <sub>32</sub> )	-0.023	0.061	-0.022	-0.378	0.705
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>33</sub> )	0.211	0.051	0.202	4.159	0.000*
ความร่วมมือร่วมใจ (X <sub>34</sub> )	0.110	0.051	0.106	2.163	0.031*
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน (X <sub>35</sub> )	0.268	0.043	0.275	6.219	0.000*

R = 0.940, R<sup>2</sup> = 0.883, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.879, SE<sub>est</sub> = 0.257, F = 193.817, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.95 พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ด้านความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมมากที่สุด คือ การส่งสมความเชี่ยวชาญในงาน ( $\beta = 0.275$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.202$ ) ความมีวินัยและเสียสละ ( $\beta = 0.133$ ) วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.128$ ) ความรับผิดชอบ ( $\beta = 0.127$ ) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.109$ ) การสนับสนุน ( $\beta = -0.107$ ) และความร่วมมือร่วมใจ ( $\beta = 0.106$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 193.817$ , Sig. = 0.000) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.940 ( $R = 0.940$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 87.9 (Adjusted  $R^2 = 0.879$ ) และอีกร้อยละ 12.1 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.257 ( $SE_{est} = 0.257$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.034 + 0.092 (X_{12}) + 0.121 (X_{14}) + 0.100 (X_{23}) - 0.095 (X_{25}) + 0.141 (X_{31}) + 0.211 (X_{33}) + 0.110 (X_{34}) + 0.268 (X_{35})$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = 0.109 (X_{12}) + 0.128 (X_{14}) + 0.127 (X_{23}) - 0.107 (X_{25}) + 0.113 (X_{31}) + 0.202 (X_{33}) + 0.106 (X_{34}) + 0.275 (X_{35})$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

- $X_{12}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ
- $X_{14}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบราชการ
- $X_{23}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ
- $X_{25}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านการสนับสนุน
- $X_{31}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ
- $X_{33}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- $X_{34}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความร่วมมือร่วมใจ
- $X_{35}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงาน
- $\hat{Y}$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ตารางที่ 4.96 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	-0.149	0.106	-	-1.404	0.161
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (X <sub>11</sub> )	-0.013	0.036	-0.015	-0.351	0.726
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (X <sub>12</sub> )	0.127	0.054	0.143	2.370	0.018*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X <sub>13</sub> )	-0.014	0.052	-0.015	-0.263	0.793
วัฒนธรรมแบบราชการ (X <sub>14</sub> )	0.163	0.043	0.163	3.798	0.000*
โครงสร้างองค์การ (X <sub>21</sub> )	-0.032	0.056	-0.037	-0.575	0.566
มาตรฐานงาน (X <sub>22</sub> )	0.175	0.063	0.200	2.756	0.006*
ความรับผิดชอบ (X <sub>23</sub> )	-0.028	0.048	-0.034	-0.584	0.559
การยอมรับ (X <sub>24</sub> )	-0.116	0.055	-0.138	-2.097	0.037*
การสนับสนุน (X <sub>25</sub> )	-0.018	0.056	-0.020	-0.326	0.744
ข้อผูกพัน (X <sub>26</sub> )	-0.006	0.062	-0.006	-0.093	0.926
ความมีวินัยและเสียสละ (X <sub>31</sub> )	0.160	0.062	0.144	2.595	0.010*
จริยธรรม (X <sub>32</sub> )	-0.044	0.074	-0.039	-0.595	0.552
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>33</sub> )	0.226	0.061	0.207	3.716	0.000*
ความร่วมมือร่วมใจ (X <sub>34</sub> )	0.169	0.061	0.155	2.761	0.006*
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน (X <sub>35</sub> )	0.286	0.052	0.280	5.519	0.000*

R = 0.920, R<sup>2</sup> = 0.847, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.841, SE<sub>est</sub> = 0.309, F = 141.529, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.96 พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานงาน และด้านการยอมรับ ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ( $\beta = 0.280$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์

( $\beta = 0.207$ ) มาตรฐานงาน ( $\beta = 0.200$ ) วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.163$ ) ความร่วมแรงร่วมใจ ( $\beta = 0.155$ ) ความมีวินัยและเสียสละ ( $\beta = 0.144$ ) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.143$ ) และการยอมรับ ( $\beta = -0.138$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 141.529$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.920 ( $R = 0.920$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 84.1 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.841$ ) และอีกร้อยละ 15.9 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.309 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.309$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_1 = -0.149 + 0.127 (X_{12}) + 0.163 (X_{14}) + 0.175 (X_{22}) - 0.116 (X_{24}) + 0.160 (X_{31}) + 0.226 (X_{33}) + 0.169 (X_{34}) + 0.286 (X_{35})$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y1} = 0.143 (X_{12}) + 0.163 (X_{14}) + 0.200 (X_{22}) - 0.138 (X_{24}) + 0.144 (X_{31}) + 0.207 (X_{33}) + 0.155 (X_{34}) + 0.280 (X_{35})$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_{12}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

$X_{14}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบราชการ

$X_{22}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงาน

$X_{24}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านการยอมรับ

$X_{31}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ

$X_{33}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$X_{34}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความร่วมแรงร่วมใจ

$X_{35}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน

$\hat{Y}_1$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 4.97 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.099	0.107	-	0.927	0.354
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (X <sub>11</sub> )	0.018	0.036	0.023	0.495	0.621
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (X <sub>12</sub> )	0.075	0.054	0.087	1.381	0.168
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X <sub>13</sub> )	-0.038	0.052	-0.044	-0.735	0.463
วัฒนธรรมแบบราชการ (X <sub>14</sub> )	0.096	0.043	0.100	2.229	0.026*
โครงสร้างองค์การ (X <sub>21</sub> )	0.116	0.056	0.140	2.066	0.039*
มาตรฐานงาน (X <sub>22</sub> )	-0.014	0.064	-0.016	-0.211	0.833
ความรับผิดชอบ (X <sub>23</sub> )	0.107	0.049	0.134	2.191	0.029*
การยอมรับ (X <sub>24</sub> )	-0.095	0.056	-0.118	-1.713	0.088
การสนับสนุน (X <sub>25</sub> )	-0.064	0.057	-0.072	-1.130	0.259
ข้อผูกพัน (X <sub>26</sub> )	0.043	0.062	0.048	0.683	0.495
ความมีวินัยและเสียสละ (X <sub>31</sub> )	0.126	0.062	0.117	2.025	0.044*
จริยธรรม (X <sub>32</sub> )	-0.015	0.075	-0.014	-0.202	0.840
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>33</sub> )	0.191	0.061	0.180	3.098	0.002*
ความร่วมมือแรงร่วมใจ (X <sub>34</sub> )	0.150	0.062	0.142	2.426	0.016*
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน (X <sub>35</sub> )	0.283	0.052	0.286	5.405	0.000*

R = 0.912, R<sup>2</sup> = 0.832, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.826, SE<sub>est</sub> = 0.312, F = 127.041, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.97 พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ( $\beta = 0.286$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.180$ ) ความร่วมมือแรงร่วมใจ ( $\beta$

= 0.142) โครงสร้างองค์กร ( $\beta = 0.140$ ) ความรับผิดชอบ ( $\beta = 0.134$ ) ความมีวินัยและเสียสละ ( $\beta = 0.117$ ) และวัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.100$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 127.041$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.912 ( $R = 0.912$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 82.6 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.826$ ) และอีกร้อยละ 17.4 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.312 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.312$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_2 = 0.099 + 0.096 (X_{14}) + 0.116 (X_{21}) + 0.107 (X_{23}) + 0.126 (X_{31}) + 0.191 (X_{33}) + 0.150 (X_{34}) + 0.283 (X_{35})$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y2} = 0.100 (X_{14}) + 0.140 (X_{21}) + 0.134 (X_{23}) + 0.117 (X_{31}) + 0.180 (X_{33}) + 0.142 (X_{34}) + 0.286 (X_{35})$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_{14}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบราชการ

$X_{21}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ

$X_{23}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ

$X_{31}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ

$X_{33}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$X_{34}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความร่วมมือร่วมใจ

$X_{35}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน

$\hat{Y}_2$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 4.98 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.136	0.105	-	1.300	0.194
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (X <sub>11</sub> )	-0.004	0.036	-0.005	-0.104	0.917
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (X <sub>12</sub> )	0.145	0.053	0.175	2.738	0.006*
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X <sub>13</sub> )	-0.108	0.051	-0.128	-2.109	0.036*
วัฒนธรรมแบบราชการ (X <sub>14</sub> )	0.209	0.042	0.224	4.926	0.000*
โครงสร้างองค์กร (X <sub>21</sub> )	0.027	0.055	0.033	0.485	0.628
มาตรฐานงาน (X <sub>22</sub> )	0.012	0.063	0.015	0.193	0.847
ความรับผิดชอบ (X <sub>23</sub> )	0.073	0.048	0.094	1.530	0.127
การยอมรับ (X <sub>24</sub> )	-0.065	0.055	-0.082	-1.191	0.235
การสนับสนุน (X <sub>25</sub> )	-0.038	0.056	-0.043	-0.673	0.501
ข้อผูกพัน (X <sub>26</sub> )	-0.063	0.061	-0.072	-1.022	0.307
ความมีวินัยและเสียสละ (X <sub>31</sub> )	0.145	0.061	0.139	2.374	0.018*
จริยธรรม (X <sub>32</sub> )	0.029	0.073	0.028	0.398	0.691
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>33</sub> )	0.199	0.060	0.193	3.296	0.001*
ความร่วมมือแรงร่วมใจ (X <sub>34</sub> )	0.194	0.060	0.190	3.214	0.001*
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน (X <sub>35</sub> )	0.210	0.051	0.219	4.096	0.000*

R = 0.911, R<sup>2</sup> = 0.830, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.823, SE<sub>est</sub> = 0.306, F = 124.763, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.98 พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลามากที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.224$ ) รองลงมาคือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ( $\beta = 0.219$ ) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.193$ )

ความร่วมมือแรงร่วมใจ ( $\beta = 0.190$ ) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.175$ ) ความมีวินัยและเสียสละ ( $\beta = 0.139$ ) และวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $\beta = -0.128$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 124.763$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.911 ( $R = 0.911$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 82.3 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.823$ ) และอีกร้อยละ 17.7 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.306 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.306$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_3 = 0.136 + 0.145 (X_{12}) - 0.108 (X_{13}) + 0.209 (X_{14}) + 0.145 (X_{31}) + 0.199 (X_{33}) + 0.194 (X_{34}) + 0.210 (X_{35})$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y3} = 0.175 (X_{12}) - 0.128 (X_{13}) + 0.224 (X_{14}) + 0.139 (X_{31}) + 0.193 (X_{33}) + 0.190 (X_{34}) + 0.219 (X_{35})$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_{12}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

$X_{13}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย

$X_{14}$  หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมแบบราชการ

$X_{31}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและเสียสละ

$X_{33}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$X_{34}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านความร่วมมือ

$X_{35}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน

$\hat{Y}_3$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านเวลา



ตารางที่ 4.99 แสดงการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม (Y)	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
Constant	0.013	0.143	-	0.093	0.926
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (X <sub>11</sub> )	0.084	0.048	0.092	1.728	0.085
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (X <sub>12</sub> )	0.029	0.072	0.030	0.400	0.690
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (X <sub>13</sub> )	0.024	0.069	0.024	0.346	0.730
วัฒนธรรมแบบราชการ (X <sub>14</sub> )	0.024	0.058	0.022	0.412	0.681
โครงสร้างองค์กร (X <sub>21</sub> )	-0.028	0.075	-0.030	-0.376	0.707
มาตรฐานงาน (X <sub>22</sub> )	0.103	0.085	0.107	1.205	0.229
ความรับผิดชอบ (X <sub>23</sub> )	0.224	0.065	0.245	3.439	0.001*
การยอมรับ (X <sub>24</sub> )	0.140	0.074	0.150	1.878	0.061
การสนับสนุน (X <sub>25</sub> )	-0.243	0.076	-0.237	-3.197	0.002*
ข้อผูกพัน (X <sub>26</sub> )	0.101	0.083	0.099	1.210	0.227
ความมีวินัยและเสียสละ (X <sub>31</sub> )	0.138	0.083	0.113	1.665	0.097
จริยธรรม (X <sub>32</sub> )	-0.067	0.100	-0.055	-0.675	0.500
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X <sub>33</sub> )	0.230	0.082	0.190	2.800	0.005*
ความร่วมมือร่วมใจ (X <sub>34</sub> )	-0.062	0.082	-0.051	-0.751	0.453
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน (X <sub>35</sub> )	0.296	0.070	0.262	4.242	0.000*

R = 0.879, R<sup>2</sup> = 0.772, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.763, SE<sub>est</sub> = 0.417, F = 86.709, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.99 พบว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์กร ด้านความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ( $\beta = 0.262$ ) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบ ( $\beta = 0.245$ ) การสนับสนุน ( $\beta = -0.237$ ) และการมุ่งผลสัมฤทธิ์

( $\beta = 0.190$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ ( $F = 86.709$ ,  $\text{Sig.} = 0.000$ ) มีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.879 ( $R = 0.879$ ) สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ ร้อยละ 76.3 ( $\text{Adjusted } R^2 = 0.763$ ) และอีกร้อยละ 23.7 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการประมาณค่าเท่ากับ 0.417 ( $\text{SE}_{\text{est}} = 0.417$ )

สามารถเขียนในรูปสมการถดถอยคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_4 = 0.013 + 0.224(X_{23}) - 0.243(X_{25}) + 0.230(X_{33}) + 0.296(X_{35})$$

สมการถดถอยคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y4} = 0.245(X_{23}) - 0.237(X_{25}) + 0.190(X_{33}) + 0.262(X_{35})$$

สัญลักษณ์แทนตัวแปรในสมการ

$X_{23}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ

$X_{25}$  หมายถึง บรรยากาศองค์การด้านการสนับสนุน

$X_{33}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

$X_{35}$  หมายถึง สมรรถนะในการทำงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน

$\hat{Y}_4$  หมายถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย

#### 4.7 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.100 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

ตัวแปร	สถิติ	ค่าสถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล</b>				
- อายุ	Welch Test	10.434	0.000*	สอดคล้อง
- สถานภาพการสมรส	F-Test	1.515	0.221	ไม่สอดคล้อง
- ระดับชั้นยศ	t-Test	6.157	0.000*	สอดคล้อง
- ระดับการศึกษาสูงสุด	Welch Test	41.172	0.000*	สอดคล้อง
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	Welch Test	5.034	0.000*	สอดคล้อง
- อายุราชการ	Welch Test	4.217	0.001*	สอดคล้อง
ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้าน</b>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.130	0.016*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.304	0.000*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	0.066	0.315	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.415	0.000*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การแต่ละด้าน</b>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	0.225	0.005*	สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.154	0.108	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.114	0.139	ไม่สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	-0.010	0.906	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	0.098	0.221	ไม่สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.292	0.001*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานแต่ละด้าน</b>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.165	0.001*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	0.019	0.768	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.280	0.000*	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.100 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานแต่ละด้าน (ต่อ)</b>				
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.096	0.070	ไม่สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.411	0.000*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน</b>				
<b>การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ</b>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.030	0.440	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.109	0.039*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	-0.041	0.415	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.128	0.001*	สอดคล้อง
<b>บรรยากาศองค์การ</b>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	0.029	0.613	ไม่สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.076	0.229	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.127	0.013*	สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	-0.037	0.515	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	-0.107	0.044*	สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.023	0.697	ไม่สอดคล้อง
<b>สมรรถนะในการทำงาน</b>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.133	0.006*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	-0.022	0.705	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.202	0.000*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.106	0.031*	สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.275	0.000*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.100 สามารถสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวมที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนบรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ และด้านการสนับสนุน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม และด้านความร่วมมือร่วมใจ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านการยอมรับ และด้านข้อผูกพัน และปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม

ตารางที่ 4.101 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

ตัวแปร	สถิติ	ค่าสถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล				
- อายุ	Welch Test	9.874	0.000*	สอดคล้อง
- สถานภาพการสมรส	Welch Test	2.587	0.085	ไม่สอดคล้อง
- ระดับชั้นยศ	t-Test	6.393	0.000*	สอดคล้อง
- ระดับการศึกษาสูงสุด	Welch Test	39.723	0.000*	สอดคล้อง
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	Welch Test	4.512	0.001*	สอดคล้อง
- อายุราชการ	Welch Test	4.152	0.002*	สอดคล้อง
ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้าน				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.058	0.327	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.320	0.000*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	0.031	0.666	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.463	0.000*	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.101 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การแต่ละด้าน</b>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	0.194	0.032*	สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.284	0.008*	สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	-0.047	0.584	ไม่สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	-0.123	0.196	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	0.210	0.019*	สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.298	0.002*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานแต่ละด้าน</b>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.196	0.001*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	0.005	0.940	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.241	0.000*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.175	0.003*	สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.341	0.000*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน</b>				
<u>การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ</u>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	-0.015	0.726	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.143	0.018*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	-0.015	0.793	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.163	0.000*	สอดคล้อง
<u>บรรยากาศองค์การ</u>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	-0.037	0.566	ไม่สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.200	0.006*	สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	-0.034	0.559	ไม่สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	-0.138	0.037*	สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	-0.020	0.744	ไม่สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	-0.006	0.926	ไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 4.101 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และสมรรถนะในการทำงาน (ต่อ)				
<u>สมรรถนะในการทำงาน</u>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.144	0.010*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	-0.039	0.552	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.207	0.000*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.155	0.006*	สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.280	0.000*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.101 สามารถสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในแต่ละด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน



สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนบรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงาน และด้านการยอมรับ ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน และปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 4.102 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

ตัวแปร	สถิติ	ค่าสถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล</b>				
- อายุ	Welch Test	10.711	0.000*	สอดคล้อง
- สถานภาพการสมรส	F-Test	2.119	0.122	ไม่สอดคล้อง
- ระดับชั้นยศ	t-Test	5.867	0.000*	สอดคล้อง
- ระดับการศึกษาสูงสุด	Welch Test	43.855	0.000*	สอดคล้อง
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	Welch Test	5.747	0.000*	สอดคล้อง
- อายุราชการ	Welch Test	3.774	0.003*	สอดคล้อง
ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้าน</b>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.122	0.043*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.267	0.001*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	0.088	0.229	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.400	0.000*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การแต่ละด้าน</b>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	0.323	0.000*	สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.060	0.563	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.116	0.164	ไม่สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	-0.102	0.268	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	0.133	0.124	ไม่สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.311	0.001*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานแต่ละด้าน</b>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.162	0.006*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	0.011	0.880	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.237	0.000*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.153	0.012*	สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.384	0.000*	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.102 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
<u>สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน</u>				
<u>การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ</u>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.023	0.621	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.087	0.168	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	-0.044	0.463	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.100	0.026*	สอดคล้อง
<u>บรรยากาศองค์การ</u>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	0.140	0.039*	สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	-0.016	0.833	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.134	0.029*	สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	-0.118	0.088	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	-0.072	0.259	ไม่สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.048	0.495	ไม่สอดคล้อง
<u>สมรรถนะในการทำงาน</u>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.117	0.044*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	-0.014	0.840	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.180	0.002*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.142	0.016*	สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.286	0.000*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.102 สามารถสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนบรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ และด้านการสนับสนุน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การใน

ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัย และเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ปัจจัยบรรยากาศองค์กรในด้านมาตรฐานงาน ด้านการยอมรับ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน และปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 4.103 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

ตัวแปร	สถิติ	ค่าสถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล				
- อายุ	Welch Test	10.022	0.000*	สอดคล้อง
- สถานภาพการสมรส	Welch Test	1.589	0.214	ไม่สอดคล้อง
- ระดับชั้นยศ	t-Test	5.205	0.000*	สอดคล้อง
- ระดับการศึกษาสูงสุด	Welch Test	29.744	0.000*	สอดคล้อง
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	Welch Test	4.884	0.000*	สอดคล้อง
- อายุราชการ	Welch Test	4.097	0.002*	สอดคล้อง
สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแต่ละด้าน				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.074	0.225	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.319	0.000*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	-0.070	0.349	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.535	0.000*	สอดคล้อง
สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์กรแต่ละด้าน				
- โครงสร้างองค์กร	MRA	0.266	0.006*	สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.124	0.278	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.054	0.555	ไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 4.103 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
- การยอมรับ	MRA	-0.080	0.430	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	0.188	0.049*	สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.242	0.020*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานแต่ละด้าน</b>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.151	0.011*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	0.070	0.327	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.247	0.000*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.218	0.000*	สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.260	0.000*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน</b>				
<b><u>การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ</u></b>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	-0.005	0.917	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.175	0.006*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	-0.128	0.036*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.224	0.000*	สอดคล้อง
<b><u>บรรยากาศองค์การ</u></b>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	0.033	0.628	ไม่สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.015	0.847	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.094	0.127	ไม่สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	-0.082	0.235	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	-0.043	0.501	ไม่สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	-0.072	0.307	ไม่สอดคล้อง
<b><u>สมรรถนะในการทำงาน</u></b>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.139	0.018*	สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	0.028	0.691	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.193	0.001*	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.103 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	0.190	0.001*	สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.219	0.000*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.103 สามารถสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลาที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว และด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนบรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงาน ด้านความ

รับผิดชอบ และด้านการยอมรับ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน และปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านเวลา

ตารางที่ 4.104 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

ตัวแปร	สถิติ	ค่าสถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล				
- อายุ	Welch Test	6.934	0.000*	สอดคล้อง
- สถานภาพการสมรส	F-Test	0.346	0.708	ไม่สอดคล้อง
- ระดับชั้นยศ	t-Test	6.052	0.000*	สอดคล้อง
- ระดับการศึกษาสูงสุด	Welch Test	27.790	0.000*	สอดคล้อง
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	F-Test	3.914	0.002*	สอดคล้อง
- อายุราชการ	Welch Test	3.701	0.004*	สอดคล้อง



ตารางที่ 4.104 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละด้าน</b>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.216	0.000*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.258	0.001*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	0.176	0.019*	สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.219	0.000*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การแต่ละด้าน</b>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	0.088	0.284	ไม่สอดคล้อง
- มาตรฐานงาน	MRA	0.143	0.145	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.261	0.001*	สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	0.213	0.014*	สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	-0.107	0.189	ไม่สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.265	0.003*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานแต่ละด้าน</b>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.130	0.083	ไม่สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	-0.012	0.893	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.325	0.000*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	-0.130	0.092	ไม่สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.543	0.000*	สอดคล้อง
<b>สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน</b>				
<b>การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ</b>				
- วัฒนธรรมแบบปรับตัว	MRA	0.092	0.085	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	MRA	0.030	0.690	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	MRA	0.024	0.730	ไม่สอดคล้อง
- วัฒนธรรมแบบราชการ	MRA	0.022	0.681	ไม่สอดคล้อง
<b>บรรยากาศองค์การ</b>				
- โครงสร้างองค์การ	MRA	-0.030	0.707	ไม่สอดคล้อง

ตารางที่ 4.104 แสดงการสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย (ต่อ)

ตัวแปร	สถิติ	$\beta$	Sig.	ผลการทดสอบ
<u>สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และสมรรถนะในการทำงาน (ต่อ)</u>				
- มาตรฐานงาน	MRA	0.107	0.229	ไม่สอดคล้อง
- ความรับผิดชอบ	MRA	0.245	0.001*	สอดคล้อง
- การยอมรับ	MRA	0.150	0.061	ไม่สอดคล้อง
- การสนับสนุน	MRA	-0.237	0.002*	สอดคล้อง
- ข้อผูกพัน	MRA	0.099	0.227	ไม่สอดคล้อง
<u>สมรรถนะในการทำงาน</u>				
- ความมีวินัยและเสียสละ	MRA	0.113	0.097	ไม่สอดคล้อง
- จริยธรรม	MRA	-0.055	0.500	ไม่สอดคล้อง
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์	MRA	0.190	0.005*	สอดคล้อง
- ความร่วมแรงร่วมใจ	MRA	-0.051	0.453	ไม่สอดคล้อง
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	MRA	0.262	0.000*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.104 สามารถสรุปผลทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศองค์การในแต่ละด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนบรรยากาศองค์การในด้าน โครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน และด้านการสนับสนุน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะในการทำงานในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านจริยธรรม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน พบว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ส่วนปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้าน โครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านการยอมรับ และด้านข้อผูกพัน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านจริยธรรม และด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในด้านค่าใช้จ่าย

## ตอนที่ 2 ศึกษาเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นข้าราชการทหาร จำนวน 3 คน นำเสนอข้อมูลในเชิงพรรณนาโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและการสรุปความในแต่ละประเด็น ตามลำดับหัวข้อดังนี้

4.8 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล

4.9 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

4.10 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

4.11 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน

4.12 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ

และสมรรถนะในการทำงาน

### 4.8 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 เห็นว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพการสมรส น่าจะเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับการทำงานพอสมควร เนื่องจากในสังคมไทยถือว่าการสมรสเป็นเรื่องใหญ่ของชีวิต และมักจะก่อให้เกิดผลกระทบในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรับผิดชอบที่ต้องแบ่งให้ครอบครัวมากขึ้น และเวลาที่ต้องมอบให้ครอบครัวมากขึ้น โดยเฉพาะในครอบครัวที่มีบุตรหรือครอบครัวใหญ่ หากครอบครัวสามารถบริหารจัดการเวลาได้ดีก็จะไม่ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง แต่จากประสบการณ์ที่พบโดยส่วนใหญ่ ครอบครัวจะมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจถูกลดระดับลงบ้างไม่มากนักน้อย ส่วนอีกประเด็นหนึ่งเป็นเรื่องของอายุราชการ ซึ่งเป็นหัวข้อที่เป็นปัจจัยใหญ่ของประสิทธิภาพการทำงาน และจากมุมมองของตนเองที่เคยไปศึกษาและปฏิบัติงานที่ประเทศอังกฤษ พบว่า ผู้ที่ทำงานมาด้วยระยะเวลาที่นาน จะมีความชำนาญในงานส่วนนั้นของตนอย่างมาก ทำให้เมื่อพัฒนาระดับไปในขั้นที่สูงกว่าก็จะเข้าใจภาพของจุดที่ตนเคยทำงาน จะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในตำแหน่งปัจจุบันและในตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วย

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 เห็นว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ ระดับชั้นยศ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชนั้น ในโครงสร้างขององค์กรเป็นไปอย่างสอดคล้อง มีการจัดระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น มีการจัดระบบเลื่อนชั้นยศ มีการเลื่อนรายได้ที่สอดคล้องกับอายุตัวและอายุราชการ ทำให้กำลังพลมุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการพิจารณา การ

ฝึกฝนเพื่อสำหรับการทดสอบต่าง ๆ อีกทั้งรายได้ยังสอดคล้องกับค่าครองชีพเป็นอย่างดี ส่วนในด้านสถานภาพการสมรสนั้น จากมุมมองของตนเองที่เคยไปศึกษาทางภาควิชาการและการฝึกทหารที่ประเทศญี่ปุ่น โดยอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรของระบบทหารประเทศญี่ปุ่น เป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและได้รับเลือกเป็นผู้บังคับกองร้อยของนักเรียนนายร้อยญี่ปุ่น เห็นว่า ด้านสถานภาพการสมรสน่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เนื่องจากโดยพื้นฐานของคนญี่ปุ่นจะเป็นคนที่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักคุณค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน เวลางานคือเวลาที่จะแสดงศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ แบ่งแยกเวลางานและเวลาส่วนตัวได้เป็นอย่างดี

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 เห็นว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างยิ่ง โดยจากประสบการณ์ที่ตนเองเคยได้ปฏิบัติงานร่วมกับชาวสิงคโปร์ที่เข้ารับราชการในกองทัพสิงคโปร์ ซึ่งผ่านการศึกษาในระดับ Degree (ปริญญา) มีระบบความคิดในการทำงานที่เป็นระเบียบ เข้าใจได้ง่ายกว่าบุคคลที่จบจาก Junior College (ม.6) และ Poly Technology (ปวช., ปวส.) อย่างชัดเจน ส่วนในด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลลัพธ์ที่ชัดเจนในกองทัพสิงคโปร์ โดยรายได้เฉลี่ยของการรับราชการทหารในประเทศสิงคโปร์นั้นมีค่าเงินเดือนเฉลี่ยที่สูงกว่าค่าครองชีพพื้นฐานของประเทศอยู่มาก และในด้านการพัฒนาตนเองให้ไปอยู่ในตำแหน่งเฉพาะทางนั้น ยังให้คำตอบแทนเพิ่มเติมจากความสามารถ ทำให้บุคลากรเกิดแรงกระตุ้นในการทำงานอย่างมาก ส่งผลที่ดีในด้านประสิทธิภาพการทำงานอย่างชัดเจน แตกต่างจากการรับราชการทหารของไทยที่รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีค่าความห่างกับค่าครองชีพพื้นที่ค่อนข้างน้อย และในด้านการรับคำตอบแทนเพิ่มเติมในตำแหน่งเฉพาะทางที่ได้รับแต่งตั้งนั้น ส่วนใหญ่มีหลากหลายตำแหน่งที่ไม่มีคำตอบเพิ่มเติม จึงไม่มีแรงกระตุ้นในการพัฒนาตนเอง ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานอย่างชัดเจน

#### 4.9 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 เห็นว่า ในประเด็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมแบบเครือญาตินั้น ได้สังเกตเห็นถึงความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมในการทำงานของประเทศไทยและต่างประเทศ ซึ่งแตกต่างกันมากพอสมควร เนื่องจากวัฒนธรรมเรื่องของครอบครัวของประเทศไทยค่อนข้างมีเรื่องของการใช้สินบน คนรู้จักค่อนข้างมาก ถ้าพิจารณาในมุมของบ้านเราถือว่ามีผลสอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก ซึ่งจะทำให้ประสานงานง่าย เลื่อนขั้นง่าย แต่ในทางกลับกัน หากเป็นมุมมองในการ

ทำงานของต่างประเทศจะพบว่าไม่มีระบบเหล่านี้เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยจะมุ่งเน้นที่ความสามารถในการทำงานของคน และความเหมาะสมในการเลื่อนขั้นอย่างแท้จริง

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 เห็นว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของกำลังพลในหน่วยงานที่ญี่ปุ่นนั้น จะยึดหลักวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ เป็นตัวหลักที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เนื่องด้วยวัฒนธรรมของคนญี่ปุ่นยังคงมีความเป็นชาตินิยม มักเน้นเห็นความสำเร็จในภาพรวมเป็นที่ตั้ง ทุกส่วนล้วนมีความภูมิใจในส่วนที่ตนได้ปฏิบัติงาน โดยวัฒนธรรมแบบเครือญาติเป็นสิ่งที่เห็นได้น้อยในสังคมญี่ปุ่นและเป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องที่สุดในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรนั้นมีผลกระทบโดยตรง ซึ่งในมุมมองของตนเองเห็นว่าองค์กรราชการในประเทศไทยนั้น ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นแบบเครือญาติมิตรสหาย แม้ว่าบุคคลนั้นเก่ง แต่หากไม่เคยมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ย่อมมีโอกาสในการเจริญเติบโตที่ยากกว่าคนที่รู้จักการเอาใจท่าน ส่งผลต่อการดำรงตำแหน่งหน้าที่สำคัญบางอย่างไม่ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความสามารถแท้จริง ทั้งยังส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานอีกด้วย ซึ่งจากการที่ตนเองได้มีโอกาสทำงานร่วมกับองค์กรในต่างประเทศนั้น พบว่า การคัดเลือกบุคคลเข้าในตำแหน่งพิเศษหรือตำแหน่งที่สำคัญนั้นจะมีขั้นตอนการคัดเลือกของผู้ที่มีสิทธิในการเข้าตำแหน่งนั้น ๆ อย่างเห็นได้ชัด ยกตัวอย่างเช่น การคัดบุคคลปฏิบัติหน้าที่สำคัญของกองทัพสิงคโปร์ มีขั้นตอนการคัดเลือกโดยวัดจากความรู้ความสามารถ มีผลการทดสอบที่ตรวจสอบและสุจริต เป็นตัวชี้วัดว่าสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนในด้านวัฒนธรรมองค์กรของกองทัพสิงคโปร์ที่ได้ฟังมาบ่อยครั้ง คือคำว่า “Man Before Mission” ซึ่งผู้ที่ได้ยินนั้นสามารถตีความหมายได้หลายแง่มุม แต่ในมุมมองที่ตนเองได้ศึกษานั้นมีใจความว่า ความสำคัญของบุคลากรมาก่อนภารกิจ เนื่องจากการที่ภารกิจหนึ่งจะสำเร็จได้นั้นมีความจำเป็นที่จะต้องพึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ ความชำนาญ ดังนั้นรัฐบาลสิงคโปร์จึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อตอบสนองต่อประสิทธิภาพในการทำงานในอนาคต

#### 4.10 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 เห็นว่า บรรยากาศองค์กรในด้านความรับผิดชอบ ถือว่าสอดคล้องกับการทำงานอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการทำงานในประเทศไทยหรือในต่างประเทศ โดยค่อนข้างชัดเจนว่าผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างตั้งใจ และจะทำงาน

ให้ออกมามีประสิทธิภาพสูง ส่วนในด้านการสนับสนุน เห็นว่ามีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วยเช่นกัน จากประสบการณ์ของตนเองที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานเรื่องการส่งกำลังบำรุงหรือการสนับสนุน ได้มีประสบการณ์ตรงและเพิ่งสังเกตเห็นถึงการปฏิบัติงานในแต่ละงานว่าการสนับสนุนที่ดีสามารถทำให้การทำงานของกำลังพลทำได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการสนับสนุนที่ไม่ดีก็จะทำให้เกิดการทำงานที่ขัดข้องและไม่ราบรื่นด้วย

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 เห็นว่า บรรยากาศขององค์กรในด้านโครงสร้างองค์การ ถือว่าสอดคล้องกับการทำงานอย่างมาก โดยเฉพาะในประเทศญี่ปุ่นได้มีการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน ทุกคนมีหน้าที่มีส่วนรับผิดชอบของตนเองและทำงานในส่วนนั้น ๆ ด้วยความภาคภูมิใจในหน้าที่ปฏิบัติงานแต่ละส่วนงานของตนเอง อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับในด้านมาตรฐานงาน เห็นว่าสำหรับคนญี่ปุ่นนั้น มาตรฐานงานยิ่งสูงยิ่งมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องด้วยการแข่งขันสูง ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ทุกคนในองค์กรจะพัฒนางานตามมาตรฐานงานที่สูงขึ้นอย่างสุดความสามารถ ในส่วนของความรับผิดชอบ เห็นว่าสำหรับคนญี่ปุ่นนั้น ทุกหน้าที่สำคัญ เปรียบได้กับฐานของตึก คือโครงสร้างของอิฐที่แข็งแรง ทุกคนในองค์กรใส่ใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างสูง เพื่อที่จะให้องค์กรเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งผลแบบสำเร็จอย่างชัดเจนดังคำกล่าว “ALL FOR ONE” ส่วนในประเด็นด้านการยอมรับ เห็นว่าในองค์กรทหารนั้น ไม่ว่าจะชั้นยศไหน ก็ได้รับการยอมรับที่เท่าเทียมกัน เพราะถือว่าทุกชั้นยศได้รับมอบหมายหน้าที่อันตรงเกียรติและตรงความรู้ความสามารถ ซึ่งจะทำให้เกิดความภูมิใจและปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับในด้านการสนับสนุน เห็นว่า ทั้งการสนับสนุนในโครงสร้างขององค์กร และการสนับสนุนจากบุคคลในครอบครัวนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนทั้งในด้านการปฏิบัติงาน การเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพต่าง ๆ พัฒนาคนให้ตรงความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรเข้มแข็งอย่างมาก

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 เห็นว่า การยอมรับในองค์กร เป็นสิ่งที่สามารถวัดประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรได้เป็นอย่างดี ซึ่งจากประสบการณ์ของตนเองพบว่า เมื่อบุคลากรเป็นที่ยอมรับ หรือรับรู้โดยทั่วกันว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีเยี่ยมและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ได้รับเงินเดือนที่มากกว่ามาตรฐาน รวมถึงการเชิดชูเกียรติ ทำให้มีส่วนเกิดแรงกระตุ้นต่อบุคลากรอื่นในรูปแบบของตัวอย่าง แม้กระทั่งการได้รับโทษของบุคลากรที่บกพร่องในหน้าที่ หรือกระทำการที่ผิดทำให้บุคลากรในหน่วยงานเดียวกันที่รับรู้เกิดความตระหนักในหน้าที่เช่นกัน โดยที่กล่าวไปทั้งหมดนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานทั้งสิ้น สำหรับในด้านข้อผูกพัน ถือเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่

ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างเห็นได้ชัด กล่าวได้ว่าบุคลากรมีภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ในลักษณะนี้จะเกิดขึ้นจากบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่มีความสุข หัวหน้าองค์กรที่มีความเอาใจใส่บุคลากรของตนได้เป็นอย่างดี ไม่ได้ดูแลเรื่องงานเท่านั้น แต่จะเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิด มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสังกัดของตน ย่อมทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ได้อย่างเห็นได้ชัด โดยข้อมูลดังกล่าวนี้เป็นข้อมูลที่ตนเองได้จากการสังเกตผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างประเทศ โดยผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่ามีปฏิสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับบุคลากรในองค์กรอย่างมาก จึงเข้าใจปัญหาในการทำงาน และพัฒนาได้อย่างตรงประเด็นด้านต่าง ๆ เนื่องจากเข้าใจพื้นเพการทำงานทุกกระบวนการ อีกทั้งทำให้หน่วยงานและบุคลากรสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็วอีกด้วย

#### 4.11 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 เห็นว่า สมรรถนะในการทำงานด้านความมีวินัยและความเสียสละมีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก จากประสบการณ์ของตนเองที่เคยอยู่ในระบบการทำงานที่สหราชอาณาจักร ได้เห็นข้อแตกต่างที่ชัดเจนว่ากำลังพลที่ประเทศสหราชอาณาจักรมีวินัยและความเสียสละสูงมาก ทำให้การทำงานตามหน้าที่ของแต่ละคนเป็นไปได้อย่างเต็มที่ และเมื่อรวมกันเป็นทีม ก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพของงานที่สูงมากยิ่งขึ้นไปอีก ส่วนการร่วมแรงร่วมใจ ก็เห็นด้วยว่ามีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยการทำงานเป็นทีมจะช่วยกระตุ้นและเสริมแรงทั้งทางกายภาพและจิตใจ โน้มน้าวอยากให้งานมากขึ้น เมื่อยังมีความร่วมแรงร่วมใจมาก ก็มักจะทำให้แต่ละบุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก และผลงานที่ออกมา ก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่นเดียวกับคำกล่าวที่ว่า “สามัคคีคือพลัง”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 เห็นว่า ความมีวินัยและความเสียสละมีความสอดคล้องต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรในญี่ปุ่นเป็นอย่างสูง เนื่องด้วยเป็นพื้นฐานของคนในชาติที่ได้รับการปลูกฝังจาก Soft Skill ทางการ์ตูน วัฒนธรรมที่หล่อหลอมให้มีความรักสามัคคี เสียสละ มีวินัย เพื่อความสำเร็จของกลุ่ม องค์กร หรือระดับประเทศชาติ อย่างที่สายตาวาโลกได้ประจักษ์ถึงประสิทธิภาพในองค์กรของประเทศญี่ปุ่น ส่วนในเรื่องการร่วมแรงร่วมใจ ก็ถือเป็นสิ่งสำคัญโดยในประเทศญี่ปุ่นนั้นเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสอดคล้องในประสิทธิภาพของการทำงานเป็นอย่างมาก ทุกคนคือหนึ่งเดียว ชนะด้วยกัน แพ้ด้วยกัน ประสบความสำเร็จไปด้วยกัน ผิดหวังไปด้วยกัน คือหลักคิดของกำลังพลในองค์กร นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือสิ่งที่องค์กรได้ปลูกฝังให้กับกำลังพล



ให้ยึดถือความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ ทุ่มเท เสียสละ ให้คุณค่ากับความพยายามมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร ส่วนในประเด็นการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญในงาน จากที่ได้สัมผัสการทำงานร่วมกันกับคนญี่ปุ่นนั้น พบว่า คนญี่ปุ่นเป็นคนที่ทำอะไรแล้วทำให้สุดความสามารถ อยากรู้อะไร เก่งอะไร รู้ให้ลึก รู้ให้ท่องแท้ เป็นลักษณะ “โอตาคู” (Otaku) ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรเป็นอย่างมาก เพราะจะมีผู้เชี่ยวชาญในสายงานต่าง ๆ เป็นจำนวนมากในองค์กร ส่งผลให้องค์กรหรือหน่วยมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ดี

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 เห็นว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรในรูปแบบทำท่าย ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานได้จริง โดยจะยกตัวอย่างรูปธรรมหนึ่งที่เกิดขึ้นในช่วงที่ตนเองได้ไปรับราชการในประเทศสิงคโปร์ โดยได้เข้าร่วมการฝึกหลักสูตรทางทหาร ซึ่งถือว่าสมรรถภาพร่างกายมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากทหารนั้นใช้ร่างกายเป็นอาชีพ กองทัพของสิงคโปร์จึงมีแนวคิดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในด้านการดำรงความแข็งแรงของร่างกาย อ้างอิงตามอายุบุคคล ซึ่งกองทัพของไทยเองก็มีเกณฑ์การวัดแบบนี้เช่นกัน แต่ไม่ได้มีการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในขณะที่กองทัพสิงคโปร์กำหนดเกณฑ์การทดสอบร่างกาย (Individual Physical Proficiency Test) โดยมีการวัดผลแบบจริงจัง อีกทั้งยังมีรางวัลปีละ 2 ครั้ง สำหรับผู้ที่มีสมรรถภาพร่างกายตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป จะได้รับรางวัล 500 SG Dollar และผู้ที่มีสมรรถภาพร่างกายตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป จะได้รับรางวัล 300 SG Dollar ทำให้เกิดการกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างเห็นได้ชัด

#### 4.12 ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 เห็นว่า บรรยากาศองค์การมีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยการทำงานของแต่ละประเทศ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ต่าง ๆ เช่น Apple, Microsoft เป็นต้น จะให้ความสำคัญกับบรรยากาศในการทำงานค่อนข้างมาก และจะมีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีมาก ซึ่งมีผลอย่างมากที่จะทำให้บุคลากรในองค์การทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสอดคล้องต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรในญี่ปุ่นเป็นอย่างสูง เนื่องด้วยความมีระเบียบวินัย ความเสียสละ ความ

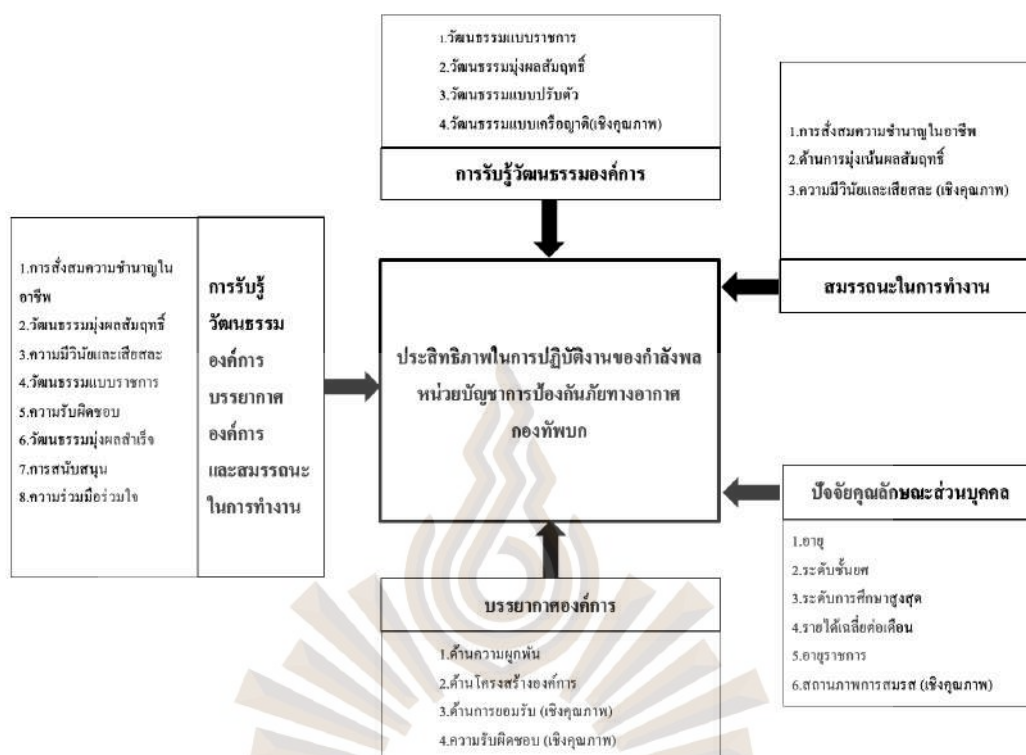
สามัคคี เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมนั้นเป็นพื้นฐานของคณิษฐ์ปุ่นส่วนใหญ่ ทำให้ภาพรวมวัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็งในด้านความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทุกคนเคารพให้เกียรติในความสามารถของกันและกันส่งผลให้กำลังผลมีความตั้งใจ มุ่งมั่น ที่จะพัฒนาตนเองให้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาภาพรวมของหน่วยงานตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป สำหรับบรรยากาศองค์กรนั้นก็มีความสอดคล้องต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรในคณิษฐ์ปุ่นเป็นอย่างสูงเช่นกัน เนื่องด้วยลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่ได้กล่าวไปในเบื้องต้นนั้น ส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความมุ่งมั่น ท่วมเท เพื่อภาพรวม เพื่อหน่วยงาน เพื่อชาติ จึงทำให้ทุกคนต่างให้กำลังใจกันและกันในการทำงาน ท่วมเทไปด้วยกัน พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานไปด้วยกัน เพื่อจุดหมายที่หวังจะให้เกิดความสำเร็จเดียวกัน ส่วนสมรรถนะในการทำงานก็มีความสอดคล้องต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรในคณิษฐ์ปุ่นเป็นอย่างสูงด้วยเช่นกัน ถึงแม้ว่าวัฒนธรรมหรือบรรยากาศในองค์กรของคณิษฐ์ปุ่นนั้นจะดูเคร่งครัด มุ่งมั่น หลักการทำงานของชาวคณิษฐ์ปุ่นนั้น มีหลัก “เมริ ฮารี” (Meri Hari) กล่าวคือ การแยกแยะเวลางานและเวลาพักผ่อนให้เป็นสัดส่วนที่ชัดเจน หลังเวลางานคือเวลาพักผ่อน คลายร่างกายและจิตใจเพื่อพร้อมที่จะทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในวันต่อ ๆ ไป

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 เห็นว่า บรรยากาศองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องของอารมณ์ ซึ่งอ้างอิงได้จากข้อเท็จจริงที่ว่า หากเราทำงานในสถานที่ที่เพียบพร้อม อุปกรณ์ครบครัน ทั้งยังมีสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดูสะอาด ย่อมทำให้เกิดสุขภาพจิตที่ดีกว่าการทำงานในสถานที่อื่น โดยผลการวิจัยในต่างประเทศหลาย ๆ งานวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความสุข ถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่องค์กรต้องการมากที่สุด เพราะจะมีศักยภาพที่ช่วยสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมหาศาล

#### 4.13 สรุปรูปแบบจากการวิจัยแบบผสมผสาน

จากผลการวิจัยในภาพรวม ผู้วิจัยได้นำตัวแปรที่ได้จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย คือ

- 1) ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- 2) ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- 3) ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- 4) ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ได้แก่ ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านจริยธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- 5) ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ และปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณนำมาสังเคราะห์กับข้อมูลตัวแปรที่ได้จากการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญจำนวน 3 คน ทำให้ได้รูปแบบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ดังรูปที่ 4.1



รูปที่ 4.1 รูปแบบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

ทั้งนี้จากรูปที่ 4.1 เป็นรูปแบบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ซึ่งเกิดจากการบูรณาการตัวแปรที่ได้รับจากการศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Method) จนได้รูปแบบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางพัฒนา ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 6 เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ดังนี้

#### 1) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ

การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ส่วนใหญ่จะมีตัวแปรคือเวลา โดยยังมีเวลาทำงานมากมักจะสั่งสมและสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่งานนั้น ๆ ได้อย่างดี แต่หากต้องการให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถจัด Unit School หรือการสอนการทำงานนั้นในลักษณะที่เป็นงานซ้ำเฉพาะเจาะจงบุคคลนั้นอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้เวลานั้นและมีประสิทธิภาพมากกว่าปกติ และควรมีการพัฒนาหรือต่อยอดความรู้หรือความเชี่ยวชาญในงานนั้นให้สูงมากขึ้นอยู่ตลอด ผลลัพธ์ที่ออกมาจากการ ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมออย่าง

ต่อเนื่องเป็นเวลานาน รวมถึงการฝึกงานของกำลังพลบรรจุใหม่ เพื่อให้กำลังพลได้ทดลองทำงานที่ตนเองถนัด เมื่อได้ทำงานที่ตนเองถนัดและชอบจะสามารถดึงศักยภาพในการปฏิบัติงานออกมาได้สูงสุด และได้ทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความถนัดความเหมาะสมในการเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศ sand box ให้กำลังพลได้กล้าลองผิดลองถูก กล้าสร้างสรรค์ในงานของตนเองที่ถนัด การหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ในห้วงเวลาเหมาะสม และสุดท้ายการทดสอบวัดระดับความรู้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวชี้วัด ที่มีผลการประเมินงาน เพื่อยกระดับพัฒนางานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

## 2) วัฒนธรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์

การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบกต้องเริ่มจากการพัฒนาจากผู้นำที่กำหนดความมีคุณค่าในผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเล็งเห็นถึงความสำคัญในการที่จะใช้วิธีใด ๆ ก็ตามให้ได้ผลลัพธ์ที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เกิดมาตรฐานที่ควรจะเป็น โดยอาจใช้การจัดการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็น เวลา คุณภาพงาน การบริหารทรัพยากร และทำการเสริมแรงทางบวกด้วยการให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมที่ทำผลงานออกมาได้ดี ก็สามารถช่วยกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทำงานและผลงานได้ที่ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานทั้งตนเองและผู้ร่วมงาน จะส่งผลให้ประสิทธิภาพที่ดีในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

## 3) ความมีวินัยและความเสียสละ

ในหัวข้อนี้ เป็นหัวข้อที่เกิดจากค่านิยมและพื้นฐานของสังคมที่ถูกปลูกฝังกันมาในสังคมซึ่งจะต้องเริ่มปรับตั้งแต่ระดับบุคคล ครอบคลุม จนถึงหน่วยงาน ในส่วนของการพัฒนาตามหน่วยงานนั้น สามารถทำได้บางส่วนโดยการปลูกฝังหรือหาวิธีที่จะสอนและสร้างให้เป็นตัวอย่าง เช่น การให้ภารกิจที่ท้าทายและให้ทำงานกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม เพื่อที่จะได้มีโอกาสเห็นความมีวินัยและความเสียสละของกันและกันภายในทีม อีกทั้งยังสามารถสอน แนะนำ ปรับพฤติกรรมแนวความคิดของกำลังพลได้ในโอกาสนี้ หากได้ผลสำเร็จคือทุกคนมีวินัยและความเสียสละที่เกินมาตรฐาน จะทำให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สูงมากและผลงานที่มีคุณภาพตามลำดับ

#### 4) ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ

การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรพัฒนาวัฒนธรรมแบบราชการในทางที่ถูกต้อง เนื่องจากในหลาย ๆ หน่วยงานมีวัฒนธรรมแบบราชการที่มีทั้งด้านดีและไม่ดี ควรพัฒนาเรื่องของการเสริมแรงทางบวกและไม่เคียดแค้นผู้อื่น ควรจัดให้มีวัฒนธรรมดี ๆ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ไม่เบียดเบียนและไม่สร้างทัศนคติเชิงลบแก่เพื่อนร่วมงาน เช่น การส่งเสริมให้คนที่ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบ ได้การเลื่อนขั้นเร็วกว่าหรือได้ผลตอบแทนมากกว่า ส่วนผู้ที่ไม่ตั้งใจทำงานก็ได้ทำเต็มที่แต่ได้ผลตอบแทน นอกระนั้นควรคอยชักจูงและชี้แนะให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับและเข้าในวัฒนธรรมของหน่วยงาน เพื่อที่จะได้ให้คุณค่าและปฏิบัติตอบสนองไปในแนวทางแบบเดียวกัน

#### 5) ความรับผิดชอบ

การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรเป็นการพัฒนาในส่วนของตัวบุคคล ผู้ที่มีความรับผิดชอบควรให้ผลตอบแทนและความดีความชอบอย่างเหมาะสม ผู้ที่มีความรับผิดชอบน้อยหรือไม่มีความรับผิดชอบ ควรฝึกฝนให้การทำงานอยู่บ่อย ๆ โดยอาจจะเริ่มจากงานเล็ก ๆ ในหน่วยงานซึ่งผลลัพธ์ ไม่ได้กระทบต่อหน่วยงานและเมื่อฝึกฝนจนมีความรับผิดชอบตามมาตรฐานแล้วก็ค่อย ๆ ให้งานที่ยากและท้าทายขึ้นตามลำดับ ถึงแม้การให้งานแก่ผู้ที่มีความรับผิดชอบเป็นเรื่องง่ายของผู้บังคับบัญชาก็จริง แต่ก็ไม่ควรให้งานแต่ผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยปล่อยให้ผู้ที่ไม่มีความรับผิดชอบไม่ทำอะไรเพื่อพัฒนาตนเองเลย ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานในระยะยาวลดลง

#### 6) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรเน้นการสร้างระบบของหน่วยงานที่เข้มแข็ง มีความเป็นระเบียบ ตามเหตุตามผล มีการเน้นย้ำและทำงานตามลำดับที่ควรจะเป็น ไม่ข้ามขั้นตอนไปมาจนเกิดความผิดพลาด ส่งผลต่อผลงาน ควรสร้างระบบของการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาที่ถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินการทำงานเป็นไปอย่างตามระบบและระเบียบที่ควรจะเป็น เมื่อรักษาระบบดังกล่าวไว้ ไม่ว่าจะงานหรือกิจกรรมใด ๆ ก็จะได้สำเร็จลุล่วงตามที่มุ่งหวังทุกประการโดยไม่ลดหย่อนลงจากมาตรฐานที่ควรจะเป็น

#### 7) การสนับสนุน

การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยเหนือหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดี ควรมีทั้งหมด 2 แบบของการสนับสนุน คือ การสนับสนุนระหว่างการทำงาน เพื่อให้การทำงานราบรื่นไปสู่ผลงานได้โดยง่ายไม่ติดขัด ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากร เครื่องมือ หรือเวลา ส่วนอีกหนึ่งการสนับสนุนคือ การเสริมแรงทางบวก ไม่ว่าจะเป็นกำลังใจหรือผลตอบแทน ในระหว่างการทำงาน หรือรางวัลหลังจากที่งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จะทำให้ในการปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไป ผู้ปฏิบัติงานจะตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เกิดเป็นประสิทธิภาพการทำงานที่สูง

#### 8) ความร่วมแรงร่วมใจ

การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ความสามัคคีถือเป็นหัวข้อที่สำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก โดยสามารถพัฒนาได้โดยผู้บังคับบัญชาทำการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้กลุ่มหรือทีมต่าง ๆ ได้มีโอกาสในการร่วมแรงร่วมใจทำงาน โดยมีข้อเปรียบเทียบเป็นทีมอื่น ๆ ในส่วนของการพัฒนาความร่วมแรงร่วมใจในระดับผู้ปฏิบัติหรือระดับทีม ควรมีผู้นำและลูกทีมที่เข้มแข็งสามารถเสริมแรงหรือเหนี่ยวนำผู้คนภายในทีมในร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยอาจใช้ความเป็นผู้นำ การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร หรือกติกาต่าง ๆ โดยหากทีมเกิดการร่วมแรงร่วมใจทำงานกันอย่างมากแล้วย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก 2) เพื่อศึกษาปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก 3) เพื่อศึกษาปัจจัยบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก 4) เพื่อศึกษาปัจจัยสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก 5) เพื่อศึกษาปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ และปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก และ 6) เพื่อสร้างรูปแบบและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

การวิจัยนี้ทำการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยแบ่งการศึกษาเป็น 2 ตอน โดยตอนที่ 1 ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นกำลังพลของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก เพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1-5 และตอนที่ 2 ศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบที (Independent Sample t-Test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance (ANOVA): F-test) การทดสอบเวลช์ (Welch Test) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple



Regression Analysis: MRA) โดยผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิจัยปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 18-25 ปี จำนวน 134 คน (ร้อยละ 33.50) มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 194 คน (ร้อยละ 48.50) เป็นทหารชั้นประทวน จำนวน 262 คน (ร้อยละ 65.50) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 235 คน (ร้อยละ 58.75) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 120 คน (ร้อยละ 30.00) และมีอายุราชการ 1-5 ปี จำนวน 122 คน (ร้อยละ 30.50)

5.1.2 ผลการวิจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ( $\bar{X} = 4.25$ ) ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.24$ ) และด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $\bar{X} = 4.17$ ) ตามลำดับ โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

5.1.2.1 ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นการเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านมุ่งเน้นการกระทำตามกฎระเบียบ ( $\bar{X} = 4.43$ ) วัฒนธรรมองค์กรของท่าน ส่งเสริมการใช้เหตุผลหรือข้อมูลในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.25$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านมีเสถียรภาพสูงแต่ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 4.17$ ) ตามลำดับ

5.1.2.2 ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.34$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรของท่านส่งเสริมการทำตามประเพณีปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.29$ ) วัฒนธรรมองค์กรของท่านให้ความสนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายใน

องค์การ ( $\bar{X} = 4.26$ ) วัฒนธรรมองค์การของท่านให้ความสำคัญและคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.25$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริมการช่วยเหลือด้วยความ เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ตามลำดับ

5.1.2.3 ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริม ให้มีความขยันขันแข็งในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.31$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์การ ของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นเอาจริงเอาจัง เพื่อให้งานสมบูรณ์แบบ ( $\bar{X} = 4.29$ ) วัฒนธรรม องค์การของท่านมุ่งเน้นการเป็นองค์การที่มีเสถียรภาพสูง และมีความมั่นคง ( $\bar{X} = 4.26$ ) วัฒนธรรม องค์การของท่าน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับภายในองค์การ ( $\bar{X} = 4.23$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วัฒนธรรมองค์การของท่านเป็นองค์การที่ส่งเสริมการแข่งขันเพื่อสร้างผลงาน ( $\bar{X} = 4.14$ ) ตามลำดับ

5.1.2.4 ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัฒนธรรมองค์การของท่านเน้นการ ตอบสนองต่อสังคมและภายนอกองค์การ ( $\bar{X} = 4.30$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์การของท่าน ส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.20$ ) วัฒนธรรมองค์การของท่าน มีความยืดหยุ่นใน การทำงานสูง ( $\bar{X} = 4.18$ ) วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริมให้กล้าคิด และมีความเป็นมืออาชีพ โดยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วัฒนธรรมองค์การของท่านเปิด โอกาสให้มีอิสระทางความคิด ไม่ยึดติดกับกรอบแบบเดิม ๆ ( $\bar{X} = 4.03$ ) ตามลำดับ

5.1.3 ผลการวิจัยบรรยากาศองค์การ สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศ องค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสนับสนุน ( $\bar{X} = 4.27$ ) และด้านโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 4.27$ ) รองลงมาคือ ด้านข้อผูกพัน ( $\bar{X} = 4.26$ ) ด้านมาตรฐานงาน ( $\bar{X} = 4.23$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.19$ ) และด้านที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการยอมรับ ( $\bar{X} = 4.17$ ) ตามลำดับ โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

5.1.3.1 ด้านการสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ ) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์การของท่านมีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมาคือ องค์การของท่านมีการสนับสนุนในการสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อความปกติสุข ( $\bar{X} = 4.30$ ) องค์การของท่านมีการสนับสนุนให้ ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความมีน้ำใจ ( $\bar{X} = 4.26$ ) และ องค์การของท่านมีการ สนับสนุนการเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.26$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

คือ องค์กรของท่านมีการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ จากทีมงานและผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.20$ ) ตามลำดับ

5.1.3.2 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรของท่านมีโครงสร้างหน่วยงานที่เป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.38$ ) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีคำอธิบายบทบาทหน้าที่ของกำลังพลแต่ละนายอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.31$ ) องค์กรของท่านมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.26$ ) องค์กรของท่านมีการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสมกับภารกิจ ( $\bar{X} = 4.25$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านมีการกำหนดหน้าที่ไปรงใสและเป็นธรรม ( $\bar{X} = 4.13$ ) ตามลำดับ

5.1.3.3 ด้านข้อผูกพัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการมุ่งเน้นการสร้าง ความจงรักภักดีต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการกำหนด จุดมุ่งหมายขององค์กรที่ชัดเจนร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.28$ ) องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการยกระดับ ความยึดมั่นผูกพันต่อจุดมุ่งหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.26$ ) องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการจัด กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.24$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการสร้างการรับรู้ของกำลังพลให้มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร ( $\bar{X} = 4.22$ ) ตามลำดับ

5.1.3.4 ด้านมาตรฐานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรของท่านมีมาตรการเพื่อยกระดับ มาตรฐานการปฏิบัติงานของกำลังพลอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.27$ ) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.26$ ) องค์กรของท่านมีการยกระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.24$ ) องค์กรของท่านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล ( $\bar{X} = 4.21$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านมีการปรับปรุงสวัสดิการเพื่อเพิ่มระดับ ความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงาน ( $\bar{X} = 4.16$ ) ตามลำดับ

5.1.3.5 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของ กำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองลงมาคือ จิตความสามารถและ ประสิทธิภาพของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามกำลัง ความสามารถ ( $\bar{X} = 4.20$ ) องค์กรของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนาย

อย่างเหมาะสมตามคุณวุฒิ ( $\bar{X} = 4.20$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านมีการมอบหมายความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.16$ ) ตามลำดับ

5.1.3.6 ด้านการยอมรับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการลงโทษแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีหรือผิดวินัย ( $\bar{X} = 4.24$ ) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีมาตรการลงโทษที่ชัดเจนและยอมรับได้ ( $\bar{X} = 4.21$ ) องค์กรของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับต่อความแตกต่างของกำลังพลภายในหน่วย ( $\bar{X} = 4.14$ ) และ องค์กรของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี ( $\bar{X} = 4.14$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านมีความสม่ำเสมอในการให้ผลตอบแทน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ตามลำดับ

5.1.4 ผลการวิจัยสมรรถนะในการทำงาน สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความมีวินัยและเสียสละ ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมาคือ ด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.44$ ) ด้านความร่วมมือร่วมใจ ( $\bar{X} = 4.43$ ) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 4.37$ ) และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\bar{X} = 4.34$ ) ตามลำดับ โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

5.1.4.1 ด้านความมีวินัยและเสียสละ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 4.51$ ) ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานตามแบบแผนและแบบธรรมเนียมของทหาร ( $\bar{X} = 4.50$ ) ท่านมีวินัยในการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ( $\bar{X} = 4.50$ ) ท่านยินดีเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อให้บริการที่ดีกับประชาชน ( $\bar{X} = 4.46$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านเสียสละและอุทิศตนในการทำงานให้กับองค์กรของท่าน ( $\bar{X} = 4.45$ ) ตามลำดับ

5.1.4.2 ด้านจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.44$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านให้ความเคารพและปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอย่างมีจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมาคือ ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.46$ ) ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างชอบธรรมและไม่เบียดบังเวลาราชการ ( $\bar{X} = 4.45$ ) ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.42$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านเสนอความคิดเห็น คัดสินใจ และกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของหลักการและระเบียบกฎหมายโดยยึดถือผลประโยชน์องค์กรเป็นหลัก ( $\bar{X} = 4.38$ ) ตามลำดับ

5.1.4.3 ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านรักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.46$ ) รองลงมาคือ ท่านร่วมแรงร่วมใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.45$ ) ท่านมีการประสานและส่งเสริมสัมพันธ์อันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 4.43$ ) ท่านประสานสัมพันธ์สร้างขวัญกำลังใจ และแก้ไขข้อขัดแย้งในทีม เพื่อให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.43$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสนับสนุนการตัดสินใจของทีมงาน และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ( $\bar{X} = 4.42$ ) ตามลำดับ

5.1.4.4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความขยันหมั่นเพียร รับผิดชอบในการทำงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา ( $\bar{X} = 4.40$ ) รองลงมาคือ ท่านสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้หรือตามมาตรฐานขององค์กร ( $\bar{X} = 4.39$ ) ท่านมีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ( $\bar{X} = 4.38$ ) ท่านมีการวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.36$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีความอดสาหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายหรือได้ผลงานโดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้ ( $\bar{X} = 4.33$ ) ตามลำดับ

5.1.4.5 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถนำวิชาการความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.36$ ) รองลงมาคือ ท่านมีการศึกษาความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพของท่านอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.35$ ) ท่านสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของท่านไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต ( $\bar{X} = 4.34$ ) ท่านรับรู้แนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.32$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสนับสนุนการทำงานให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ ในองค์กร ( $\bar{X} = 4.32$ ) ตามลำดับ

5.1.5 ผลการวิจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านเวลา ( $\bar{X} = 4.38$ ) และด้านคุณภาพของงาน ( $\bar{X} = 4.38$ ) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ( $\bar{X} = 4.36$ ) และด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 4.25$ ) ตามลำดับ โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

5.1.5.1 ด้านเวลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.42$ ) รองลงมาคือ ท่านสามารถบริหารจัดการเวลา การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและตรงตามแผนขององค์กร ( $\bar{X} = 4.39$ ) ท่านสามารถปฏิบัติงานทันเวลาตามเป้าหมายและตรงตามความคาดหวังขององค์กร ( $\bar{X} = 4.38$ ) ท่านมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น ( $\bar{X} = 4.36$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่าน กำหนดเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งของท่าน ( $\bar{X} = 4.36$ ) ตามลำดับ

5.1.5.2 ด้านคุณภาพของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.39$ ) และ ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร ( $\bar{X} = 4.39$ ) รองลงมาคือ ท่านมีการสร้างผลงานมีคุณภาพที่ดีตรงกับกรมอบหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.37$ ) ท่านมีการสร้างผลงานที่ได้รับความพึงพอใจจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.37$ ) ตามลำดับ

5.1.5.3 ด้านปริมาณงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานและตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.40$ ) รองลงมาคือ ท่านสามารถส่งมอบปริมาณงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด ( $\bar{X} = 4.38$ ) ท่านมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานตรงตามแผนงานขององค์กร ( $\bar{X} = 4.36$ ) ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.36$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ

5.1.5.4 ด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.28$ ) รองลงมาคือ ท่านสามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานให้คุ้มค่ากับทรัพยากรขององค์กร ( $\bar{X} = 4.26$ ) ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.24$ ) ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ ) และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามความคาดหวังขององค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ ) ตามลำดับ

### 5.1.6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โดยด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.415$ ) รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.304$ ) และด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ( $\beta = 0.130$ ) ตามลำดับ สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 74.1 และอีกร้อยละ 25.9 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ ด้านการสนับสนุน และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้างองค์การ และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โดยด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านข้อผูกพัน ( $\beta = 0.292$ ) รองลงมาคือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $\beta = 0.225$ ) ตามลำดับ สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 70.3 และอีกร้อยละ 29.7 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ได้แก่ ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านจริยธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า สมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและการเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โดยด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.411$ ) รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.280$ ) และด้านความมีวินัยและการเสียสละ ( $\beta = 0.165$ ) ตามลำดับ สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 84.9 และอีกร้อยละ 15.1 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ และปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและการเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\beta = 0.275$ ) รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = 0.202$ ) ความมีวินัยและเสียสละ ( $\beta = 0.133$ ) วัฒนธรรมแบบราชการ ( $\beta = 0.128$ ) ความรับผิดชอบ ( $\beta = 0.127$ ) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ( $\beta = 0.109$ ) การสนับสนุน ( $\beta = -0.107$ ) และความร่วมมือร่วมใจ ( $\beta = 0.106$ ) ตามลำดับ สามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 87.9 และอีกร้อยละ 12.1 สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรอื่น ๆ



### 5.1.7 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก สรุปได้ดังนี้

5.1.7.1 ประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับด้านอายุ และสถานภาพการสมรส มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กล่าวคือ กำลังพลที่สมรสแล้วย่อมมีภาระที่ต้องรับผิดชอบเพิ่ม จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ในขณะที่อายุต้นและอายุราชการที่เพิ่มขึ้น ย่อมมีผลกระทบต่อหน้าที่การงานที่เติบโตขึ้น ในขณะที่เดียวกันยังพบว่ากำลังพลที่จบการศึกษาสูง มักทำงานเป็นระเบียบและเข้าใจงานต่าง ๆ ได้ดีกว่าผู้ที่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่า

5.1.7.2 ประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของกำลังพลนั้น อยู่ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเครือญาติ โดยที่ยกหัวข้อนี้มาเนื่องจากได้สังเกตเห็นถึงความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในประเทศไทยและต่างประเทศ ซึ่งแตกต่างกันมากพอสมควร เนื่องจากวัฒนธรรมเรื่องของครอบครัวในประเทศไทยค่อนข้างมีเรื่องของการใช้สินบน คนรู้จักค่อนข้างมาก ถ้าพิจารณาในมุมมองของบ้านเราก็คงมีผลสอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก ซึ่งจะทำให้ประสานงานง่าย เลื่อนขั้นง่าย แต่หากในมุมมองของการทำงานที่ต่างประเทศจะไม่มีระบบเช่นนี้มาเกี่ยวข้อง แต่จะมุ่งเน้นความสามารถของตนในการทำงานและการเลื่อนขั้นอย่างแท้จริง

5.1.7.3 ประเด็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์กร มุ่งเน้นด้านการยอมรับ สำหรับในองค์กรทหารนั้นไม่ว่าจะชั้นยศใดค่อนข้างจะได้รับการยอมรับที่เท่าเทียมกัน เพราะถือว่าทุกชั้นยศได้รับมอบหมายหน้าที่อันทรงเกียรติ และตรงความรู้ความสามารถของตน ซึ่งจะทำให้กำลังพลเกิดความภูมิใจและปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงในเรื่องของความรับผิดชอบ โดยผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงจะทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างตั้งใจ ทুমเท และสามารถสร้างผลงานให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพสูง

5.1.7.4 ประเด็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความมีวินัยและความเสียสละ อันจะทำให้หน้าที่การงานของแต่ละคนสามารถทำได้เต็มที่ และเมื่อรวมกันเป็นทีมยิ่งทำให้เกิดประสิทธิภาพของงานที่สูงมากขึ้นไปด้วย ด้านถัดมาคือ การร่วมแรงร่วมใจ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยยังมีความร่วมแรงร่วมใจมาก มักจะทำให้แต่ละบุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก และผลงานที่ออกมา ก็จะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

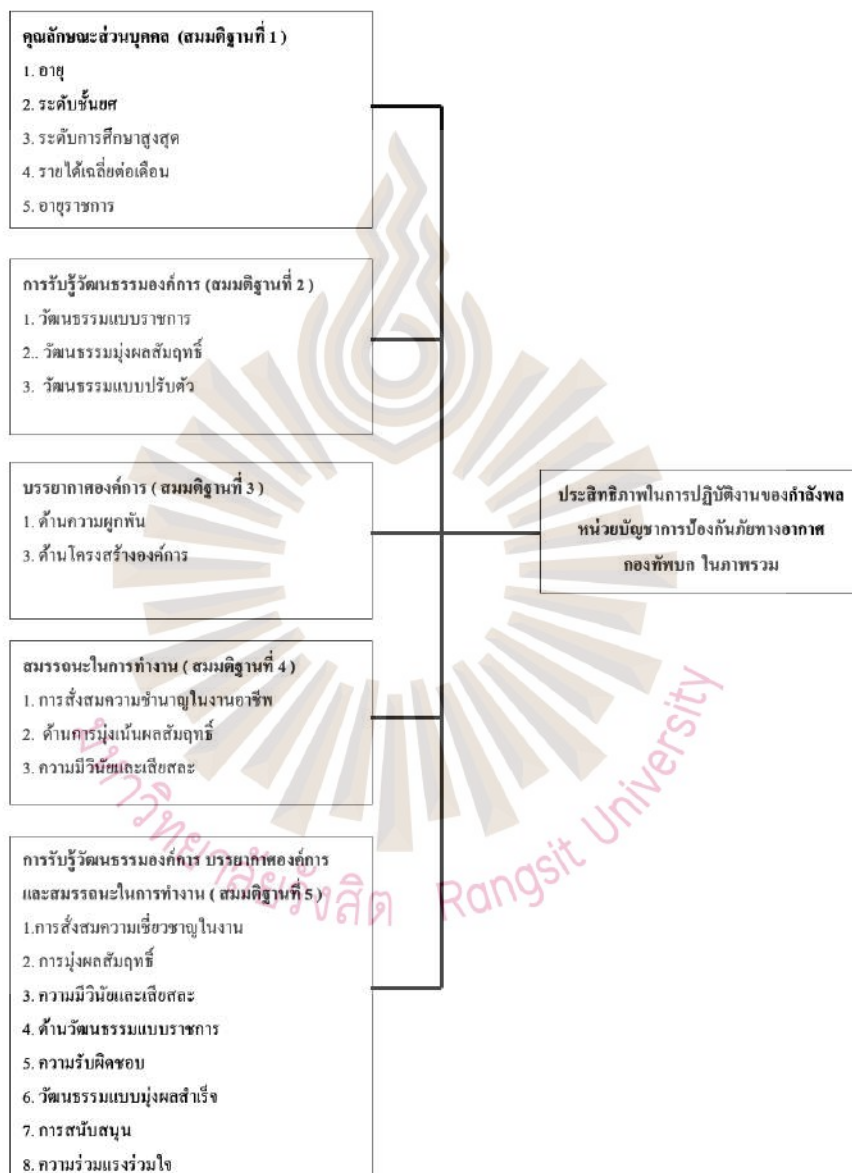
สำหรับในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ถือเป็นสิ่งที่องค์กรได้ปลูกฝังให้กับกำลังพล ให้ยึดถือความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ ทুমเท เสียสละ ให้คุณค่ากับความพยายามมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

5.1.7.5 ประเด็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และสมรรถนะในการทำงาน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์กร โดยเห็นด้วยว่ามีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เมื่อทำงานในสถานที่ที่เพียบพร้อม อุปกรณ์ครบครัน ทั้งยังมีสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดูสะอาด ย่อมทำให้เกิดสุขภาพจิตที่ดีกว่าการทำงานในสถานที่อื่น และส่งผลให้กำลังพลมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น



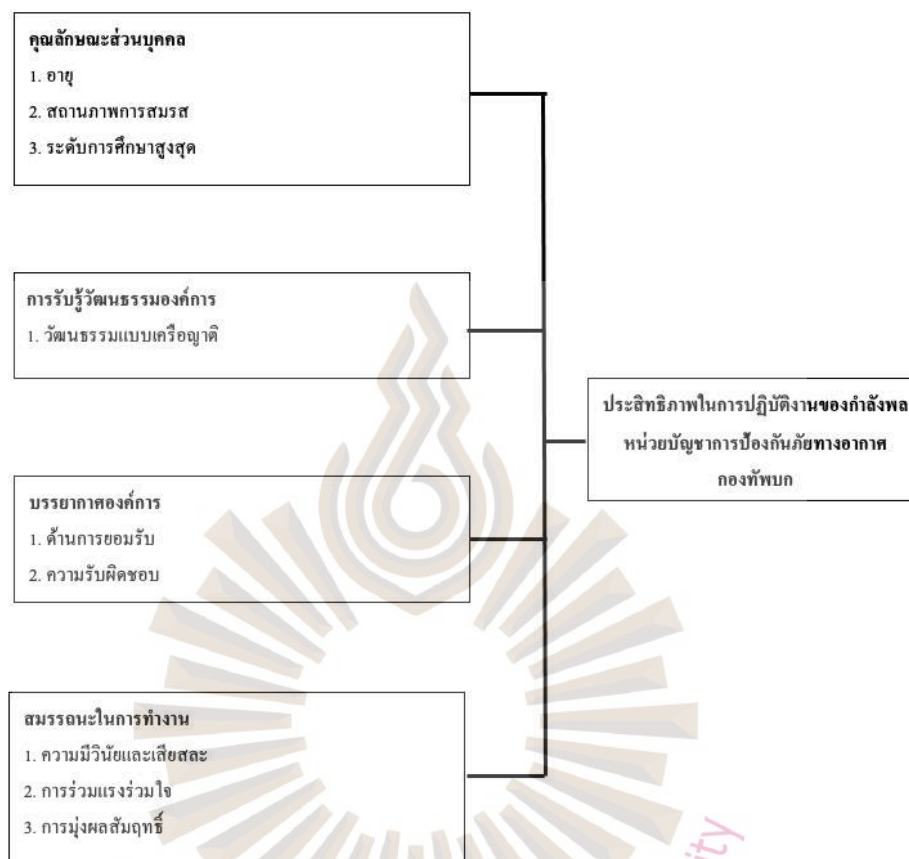
## 5.2 กรอบแนวคิดการวิจัยใหม่

### ผลเชิงปริมาณ

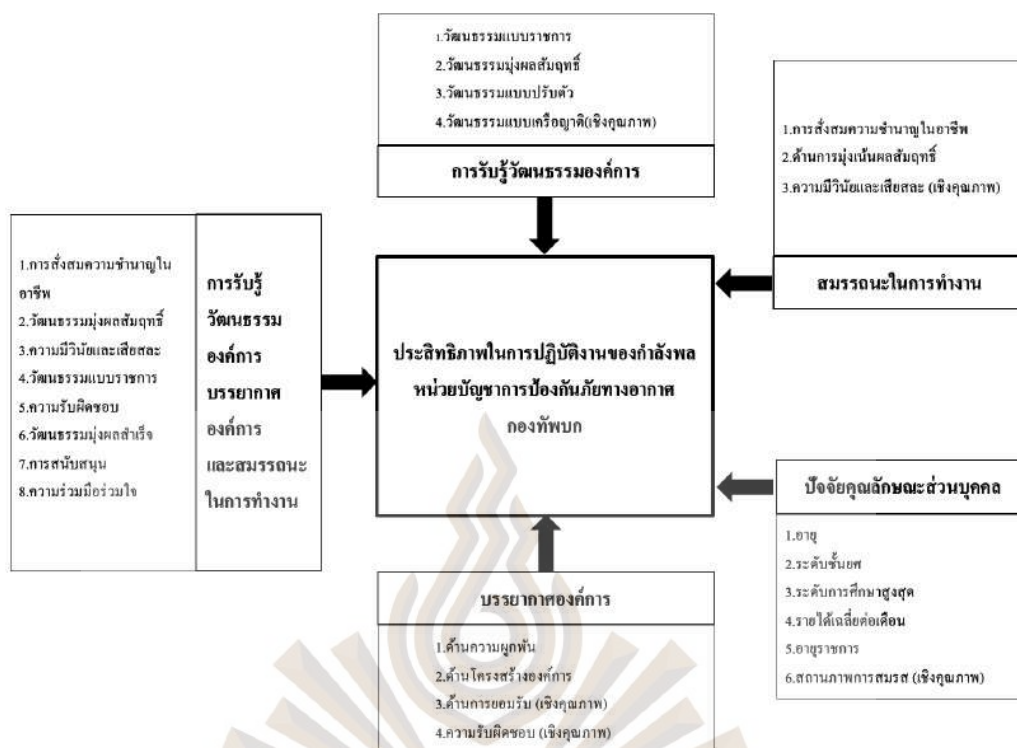


รูปที่ 5.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่เชิงปริมาณ

## ผลเชิงคุณภาพ



รูปที่ 5.2 กรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่เชิงคุณภาพ



รูปที่ 5.3 กรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่ภาพรวม

### 5.3 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยการวิเคราะห์การถดถอยเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย สามารถอภิปรายผลตามข้อค้นพบได้ ดังนี้

5.3.1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล จากผลการศึกษาที่พบว่า อายุ ระดับชั้นยศ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุราชการที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 18-25 ปี มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน เป็นทหารชั้นประทวน จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยในช่วง 15,001-20,000 บาท และมีอายุราชการในช่วง 1-5 ปี แสดงให้เห็นถึงปัจจัยส่วนบุคคลของกำลังพลหน่วยบัญชาการ

ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก มีอายุยังไม่มาก มีระดับการศึกษาและรายได้ที่ไม่สูงมากนัก แต่มีครอบครัวเร็ว สะท้อนให้เห็นถึงสถานะครอบครัวของทหารชั้นประทวน ซึ่งเป็นทหารชั้นผู้น้อยได้เป็นอย่างดี โดยปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอายุตัว และสถานภาพการสมรส เนื่องจากมีภาระที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้นกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่าและยังมีสถานภาพโสด

ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ นรเศรษฐ์ สุจริตจันทร์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนกองทัพอากาศ” โดยผลการศึกษพบว่า อายุของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน สถานภาพสมรสของผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน และรายได้ของผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

5.3.2 ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ จากผลการศึกษาที่พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ โดยเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การกระทำตามกฎระเบียบ ตลอดจนการส่งเสริมการใช้เหตุผลหรือข้อมูลในการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์การของวิชาชีพ “ทหาร” ได้เป็นอย่างดี ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้ มีกลุ่มตัวอย่างเป็นกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ซึ่งเป็น “ทหาร” ที่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ วินัย และการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด สิ่งดังกล่าวเป็นเสมือนค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การเปรียบเสมือนบุคลิกภาพ จิตวิญญาณขององค์การ และสัญลักษณ์ขององค์การ ซึ่งแสดงออกมาในวิถีของบรรทัดฐานแห่งการคิดและการปฏิบัติ มีกระบวนการถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่ง ไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2550) สำหรับการมีวัฒนธรรมแบบราชการนั้น เป็นรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูง ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น เน้นการยอมรับจากภายนอก องค์การและการบรรลุผลสำเร็จให้สมบูรณ์และดีที่สุด เน้นความขยัน ความมุ่งมั่น การแข่งขันในที่ทำงานเพื่อสร้างผลงาน (Daft, 1999) นอกจากนี้ ผลการศึกษาที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การของท่านมุ่งเน้นการเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์การของท่านมุ่งเน้นการกระทำตาม

กฎระเบียบนั้น ยังสะท้อนให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรของกองทัพนั้นมีความเหลื่อมล้ำของอำนาจสูง (Large Power Distance) (Hofstede et al., 2005) กล่าวคือ มีความไม่เท่าเทียมกัน จากการจัดลำดับชั้น ที่มีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะถูกคาดหวังว่าจะได้รับการบอกกล่าวให้ทำอะไรบ้าง บุคลากรระดับหัวหน้าจึงมีจำนวนมาก ระดับชั้น โครงสร้างเป็นแบบแนวสูงมีช่องว่างของระบบเงินเดือนระหว่างผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่ง และกำหนดวิธีการติดต่อสื่อสาร และให้ความสนใจในงานสูง แต่ความสัมพันธ์ต่ำ ผู้บังคับบัญชามีความอาวุโสจะได้รับความนับถือมากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

ข้อค้นพบดังกล่าว มีความสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ศศิธร ยติรัตนกัญญา (2558) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” โดยพบว่า วัฒนธรรมราชการอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน แสดงให้เห็นถึงการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานราชการ ไม่ว่าจะเป็นกองทัพ หรือมหาวิทยาลัย ล้วนมีความตระหนัก และต้องปฏิบัติตามตามระเบียบขององค์กร และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเช่นเดียวกัน จึงทำให้ผลการวิจัยด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ของกำลังพลในกองทัพ หรือบุคลากร ในมหาวิทยาลัย มีรูปแบบการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแบบวัฒนธรรมราชการเช่นเดียวกัน

5.3.3 ปัจจัยบรรยากาศองค์กร จากผลการศึกษาที่พบว่า บรรยากาศองค์กรในด้านโครงสร้างองค์กร และด้านข้อผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านข้อผูกพัน แสดงให้เห็นถึงบรรยากาศองค์กรของทหาร ที่มุ่งเน้นการหล่อหลอมความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของกำลังพลในกองทัพ ที่มีความเข้าใจหรือเกิดการรับรู้การปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง มีต่อประเภทขององค์กรที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ โดยเกิดเป็นความรู้สึกที่มีต่อองค์กร ในรูปแบบมิติ ของการให้ความผูกพัน (Dessler, 1976) ซึ่งบรรยากาศองค์กรของการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก นั้น มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร กล่าวคือ กำลังพลซึ่งเป็น “ทหาร” ย่อมถูกฝึกให้มีวินัย และทำงานร่วมกันเป็นทีม การได้รับการหล่อหลอมดังกล่าว ย่อมเกิดเป็นความรัก ความผูกพัน และความสามัคคีในการปฏิบัติงาน อันเป็นบรรยากาศองค์กรที่ได้รับการสร้างขึ้น และปรับปรุงได้ โดยผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสอดคล้องกับความต้องการของคนในองค์กรและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Haimann et al., 1985)

ข้อค้นพบดังกล่าว สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไพบูลย์ โกมลทัต (2555) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนากำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย” โดยผลการศึกษา พบว่า กองบัญชาการกองทัพไทยมีการปลูกฝังค่านิยมหลัก โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง สามารถเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความจงรักภักดี (Loyalty) ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ด้านความกล้าหาญ (Courage) และด้านความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism) ซึ่งล้วนหลอมรวมก่อให้เกิดความผูกพันทั้งสิ้น นอกจากนี้ผลการศึกษาดังกล่าว ยังพบว่า กิจกรรมในการฝึกอบรมกำลังพลเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจทิศทางของกองทัพและปลูกฝังค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย นั้น ได้ผลสูงในด้านความจงรักภักดี ด้านการทำงานเป็นทีม แต่ด้านความกล้าหาญ และด้านความเป็นทหารอาชีพ ทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นถึงการสร้างบรรยากาศองค์กร ของหน่วยงานด้านกองทัพ ที่มุ่งเน้นการสร้าง ความจงรักภักดี ฝึกให้มีระเบียบวินัย มีความรัก ความสามัคคี ทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งล้วนแต่สอดคล้องกับผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

5.3.4 ปัจจัยสมรรถนะในการทำงาน จากผลการศึกษาที่พบว่า สมรรถนะในการทำงานใน ด้านความมีวินัยและการเสียสละ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน อาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน การศึกษาความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ใน สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพของท่านอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่า องค์กรทหารในปัจจุบันมุ่งเน้น การพัฒนาความรู้ความสามารถของกำลังพล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการก้าวทันต่อวิทยาการใหม่ ๆ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ข้อค้นพบดังกล่าว สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อารีย์ อินันนชัย (2558) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย สนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย” โดยผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ตัวบ่งชี้การพัฒนาระบบหรือวิธีการทำงานให้ได้ผลดีขึ้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาก ที่สุด สมรรถนะด้านการบริการที่ดี ตัวบ่งชี้ความเต็มใจที่จะให้บริการที่ดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มากที่สุด สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตัวบ่งชี้ความสนใจใฝ่รู้เพื่อส่งเสริม พัฒนาศักยภาพของตน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม ตัวบ่งชี้ไม่มีพฤติกรรมที่ก่อความเสียหายแก่ผู้อื่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มากที่สุด และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่า



น้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้องค์ประกอบสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้ง 5 สมรรถนะ สามารถจัดเรียงลำดับตาม ค่าน้ำหนักของแต่ละสมรรถนะจากมากไปหาน้อยได้แก่ สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการสั่งสม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี ตามลำดับ

5.3.5 ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ จากผลการศึกษาที่พบว่า ปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ปัจจัยบรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบ และด้านการสนับสนุน ปัจจัยสมรรถนะในการทำงานในด้านความมีวินัยและเสถียรภาพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการสั่งสม ความเชี่ยวชาญในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ทั้งสิ้น ดังนั้น หากพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล ในด้านสร้างรูปแบบและแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก นั้น จึงควรออกแบบให้เกิดการสร้างการรับรู้ วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะในการทำงาน ในการปฏิบัติงานให้เป็นอย่างสอดคล้องประสานและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษารัตนัมนิ สุขะใจ (2561) ที่พบว่า กองทัพบกมีนโยบาย และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดแผนและระยะเวลาที่แน่นอนมีระบบการฝึกศึกษากำลังพลทุกระดับ มีคลังความรู้ มีระบบสารสนเทศพื้นฐานที่สามารถนำมาใช้พัฒนาเครือข่ายของผู้เรียนได้ สำหรับประเด็นปัญหา คือกำลังพลบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ให้ความสำคัญ ผู้นำบางหน่วย ไม่มีมาตรการสนับสนุน หรือส่งเสริมให้กำลังพลได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ วัฒนธรรมของความมีวินัย การปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ทำให้กำลังพลบางส่วนขาดความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ โดยรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคประเทศไทย 4.0 ของกองทัพบกแบ่งออกเป็น 3 มิติคือ 1) มิติด้านการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ โครงสร้าง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การมีแบบแผนทางความคิดร่วมกัน และบุคคลที่พร้อมยึดหยุ่น ปรับตัว 2) มิติด้านการบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้นำ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่าย การ

เป็นบุคคลรอบรู้ การคิดอย่างเป็นระบบ และการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง 3) มิติด้านการบริหารจัดการสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย การกำหนดเทคโนโลยีและการสื่อสารในการสนับสนุนการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำตนเอง การมีผู้รับผิดชอบหลัก การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การเผยแพร่ความรู้ และการสร้างขวัญและกำลังใจ แสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานนั้น ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้โดยอาศัยเพียงปัจจัยใด ปัจจัยหนึ่ง แต่จะต้องอาศัยการหล่อมหลวมของแต่ละปัจจัยเข้าด้วยกัน ในขณะเดียวกัน นอกเหนือจากปัจจัยด้านจริยธรรม ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์แล้ว การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ยังจำเป็นต้องมีด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้วย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปุณณวัชร นาคเงิน (2558) โดยผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการทหาร ภาพรวมอยู่ในระดับสูง เรียงตามลำดับได้แก่ ด้านจริยธรรม ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้วยเช่นกัน

### 5.3.6 อภิปรายเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางพัฒนา เพื่อวัตถุประสงค์ข้อที่ 6 เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ดังนี้

1) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ส่วนใหญ่จะมีตัวแปรคือเวลา โดยยังมีเวลาทำงานมากมักจะส่งเสริมและสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่งานนั้น ๆ ได้อย่างดี แต่หากต้องการให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น สามารถจัด Unit School หรือการสอนการทำงานนั้นในลักษณะที่เป็นงานซ้ำ เฉพาะเจาะจงบุคคลนั้นอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้เวลานั้นและมีประสิทธิภาพมากกว่าปกติ และควรมีการพัฒนาหรือต่อยอดความรู้หรือความเชี่ยวชาญในงานนั้นให้สูงมากขึ้นอยู่ตลอด ผลลัพธ์ที่ออกมาจากการ อย่างสม่ำเสมออย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน รวมถึงการฝึกงานของกำลังพลบรรจุใหม่ เพื่อให้กำลังพลได้ทดลองทำงานที่ตนเองถนัด เมื่อได้ทำงานที่ตนเองถนัดและชอบจะสามารถดึงศักยภาพในการปฏิบัติงานออกมาได้สูงสุด และได้ทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความถนัดความเหมาะสมในการเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศ Sandbox ให้กำลังพลได้กล้าลองผิดลองถูก กล้าสร้างสรรค์ในงานของตนเองที่ถนัด การหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ในห้วงเวลาเหมาะสมและสุดท้ายการทดสอบวัดระดับความรู้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นตัวชี้วัด ที่มีผลการประเมินงานเพื่อยกระดับพัฒนางานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

2) วัฒนธรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบกต้องเริ่มจากการพัฒนาจากผู้นำที่กำหนดความมีคุณค่าในผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเล็งเห็นถึงความสำคัญในการที่จะใช้วิธีใด ๆ ก็ตามให้ได้ผลลัพธ์ที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเกิดมาตรฐานที่ควรจะเป็น โดยอาจใช้การจัดการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นเป็นเวลา คุณภาพงาน การบริหารทรัพยากร และทำการเสริมแรงทางบวกด้วยการให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมที่ทำผลงานออกมาได้อย่างดี ก็สามารถช่วยกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทำงานและผลงาน ได้ที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานทั้งตนเองและผู้ร่วมงาน จะส่งผลให้ประสิทธิภาพที่ดีในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

3) ความมีวินัยและความเสียสละ ในหัวข้อนี้ เป็นหัวข้อที่เกิดจากค่านิยมและพื้นฐานของสังคมที่ถูกปลูกฝังกันมาในแต่สังคมซึ่งจะต้องเริ่มปรับตั้งแต่ระดับบุคคล ครอบครัว จนถึงหน่วยงาน ในส่วนของการพัฒนาตามหน่วยงานนั้น สามารถทำได้บางส่วนโดยการ ปลูกฝังหรือหาวิธีที่จะสอนและสร้างให้เป็นตัวอย่าง เช่น การให้ภารกิจที่ทำทนายและให้ทำงานกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม เพื่อที่จะได้มีโอกาสเห็นความมีวินัยและความเสียสละของกันและกันภายในทีม อีกทั้งยังสามารถสอน แนะนำ ปรับพฤติกรรมแนวความคิดของกำลังพลได้ใน โอกาสนี้ หากได้ผลสำเร็จคือทุกคนมีวินัยและความเสียสละที่เกินมาตรฐาน จะทำให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สูงมาก และผลงานที่มีคุณภาพตามลำดับ

4) ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรพัฒนาวัฒนธรรมแบบราชการในทางที่ถูกต้อง เนื่องจากในหลาย ๆ หน่วยงานมีวัฒนธรรมแบบราชการที่มีทั้งด้านดีและไม่ดี ควรพัฒนาเรื่องของการเสริมแรงทางบวกและไม่เดือดร้อนผู้อื่น ควรจัดให้มีวัฒนธรรมดี ๆ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงาน ไม่เบียดเบียนและไม่สร้างทัศนคติเชิงลบแก่เพื่อนร่วมงาน เช่น การส่งเสริมให้คนที่ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบ ได้การเลื่อนขั้นเร็วกว่าหรือได้ผลตอบแทนมากกว่า ส่วนผู้ที่ไม่ตั้งใจทำงานก็ได้เท่าเดิมไม่ได้ดิดลบลง นอกจากนี้ควรคอยชักจูงและชี้แนะให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับและเข้าไปในวัฒนธรรมของหน่วยงาน เพื่อที่จะได้ให้คุณค่าและปฏิบัติตอบสนองไปในแนวทางแบบเดียวกัน

5) ความรับผิดชอบ การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรเป็นการพัฒนาในส่วนของตัวเอง ผู้ที่มีความรับผิดชอบควรให้ผลตอบแทนและความดีความชอบอย่างเหมาะสม ผู้ที่มีความรับผิดชอบน้อยหรือไม่มีความรับผิดชอบ ควรฝึกฝนให้การทำงานอยู่บ่อย ๆ โดยอาจจะเริ่มจากงานเล็ก ๆ ในหน่วยงานซึ่งผลลัพธ์ ไม่ได้กระทบต่อหน่วยงานและเมื่อฝึกฝนจนมีความรับผิดชอบตามมาตรฐานแล้วก็ค่อย ๆ ให้งานที่ยากและท้าทายขึ้นตามลำดับ ถึงแม้การให้งานแก่ผู้ที่มีความรับผิดชอบเป็นเรื่องง่ายของผู้บังคับบัญชาที่จริง แต่ก็ไม่ควรให้งานแต่ผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยปล่อยให้ผู้ที่ไม่มีความรับผิดชอบไม่ทำอะไรเพื่อพัฒนาตนเองเลย ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานในระยะยาวลดลง

6) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรเน้นการสร้างระบบของหน่วยงานที่เข้มแข็ง มีความเป็นระเบียบ ตามเหตุตามผล มีการเน้นย้ำและทำงานตามลำดับที่ควรจะเป็น ไม่ข้ามขั้นตอนไปมาจนเกิดความผิดพลาด ส่งผลต่อผลงาน ควรสร้างระบบของการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาที่ถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินการทำงานเป็นไปอย่างตามระบบและระเบียบที่ควรจะเป็น เมื่อรักษาระบบดังกล่าวไว้ ไม่ว่าจะงานหรือกิจกรรมใด ๆ ก็จะได้สำเร็จลุล่วงตามที่มุ่งหวังทุกประการ โดยไม่ลดหย่อนลงจากมาตรฐานที่ควรจะเป็น

7) การสนับสนุน การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยเหนือหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดี ควรมีทั้งหมด 2 แบบของการสนับสนุน คือ การสนับสนุนระหว่างการทำงาน เพื่อให้การทำงานราบรื่นไปสู่ผลงานได้โดยง่ายไม่ติดขัด ไม่ว่าจะป็นด้านทรัพยากร เครื่องมือ หรือเวลา ส่วนอีกหนึ่งการสนับสนุนคือ การเสริมแรงทางบวก ไม่ว่าจะป็นกำลังใจหรือผลตอบแทน ในระหว่างการทำงาน หรือรางวัลหลังจากที่งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จะทำให้ในการปฏิบัติงานครั้งต่อ ๆ ไป ผู้ปฏิบัติงานจะตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เกิดเป็นประสิทธิภาพการทำงานที่สูง

8) ความร่วมแรงร่วมใจ การพัฒนาหัวข้อนี้ในหน่วยงาน ความสามัคคีถือเป็นหัวข้อที่สำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก โดยสามารถพัฒนาได้โดยผู้บังคับบัญชาทำการกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้กลุ่มหรือทีมต่าง ๆ ได้มีโอกาสในการร่วมแรงร่วมใจทำงาน โดยมีข้อเปรียบเทียบเป็นทีมอื่น ๆ ในส่วนของการพัฒนาความร่วมแรงร่วมใจในระดับผู้

ปฏิบัติหรือระดับทีม ควรมีผู้นำและลูกทีมที่เข้มแข็งสามารถเสริมแรงหรือเหนี่ยวนำผู้คนภายในทีม ในร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยอาจใช้ความเป็นผู้นำ การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร หรือกติกาต่าง ๆ โดยหากทีมเกิดการร่วมแรงร่วมใจทำงานกันอย่างมากแล้วย่อมทำให้เกิด ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น

## 5.4 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศของ องค์การ และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วย บัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

### 5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1) ผลการวิจัยนี้ช่วยให้มีความรู้ความเข้าใจว่ากำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัย ทางอากาศ กองทัพบก มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบวัฒนธรรมราชการสูงที่สุด ข้อค้นพบ ดังกล่าว ช่วยสนับสนุนความสำเร็จของการมุ่งปลูกฝังระเบียบ วินัย และการเชื่อฟังคำสั่งของ ผู้บังคับบัญชาของกำลังพลได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม แม้ว่าวัฒนธรรมแบบราชการ จะช่วยให้การ บริหารองค์การเป็นไปอย่างมีระเบียบเรียบร้อย แต่รูปแบบวัฒนธรรมดังกล่าวก็มีผลเสียซึ่งทำให้ กำลังพลของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ขาดความคิดสร้างสรรค์ กลัวการ แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะที่อาจจะแตกต่างจากมุมมองของผู้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้เอง อาจทำให้ผู้บังคับบัญชาขาดโอกาสได้รับความเห็นดี ๆ ในการนำไปปรับปรุง พัฒนาการ ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนองค์การขาดการระดมสมองและความคิดสร้างสรรค์จากผู้ปฏิบัติงาน ในแต่ละระดับ เนื่องจากวัฒนธรรมราชการหล่อหลอมให้ผู้ปฏิบัติงานรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา เป็นสำคัญ ดังนั้น เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ แม้จะไม่สามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ แบบวัฒนธรรมราชการของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ไปเป็นรูปแบบอื่น ได้ทั้งหมด ผู้บังคับบัญชาอาจพิจารณาเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ใน บางกิจกรรม จัดรูปแบบให้มีการระดมสมอง หรือกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ไม่สำคัญให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็น บริหาร และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของตน เพื่อเพิ่ม ศักยภาพและสร้างโอกาสให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้นภายในองค์การได้ยิ่งขึ้น

2) ผลการวิจัยเปิดเผยว่า ในด้านบรรยากาศขององค์กรนั้น องค์กรมีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสามัคคี และมีการสนับสนุนในการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อความปกติสุข แสดงให้เห็นถึงมุมมอง ความคิดของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ที่มีต่อบรรยากาศขององค์กรในหน่วยงานของตนเองว่าช่วยให้เกิดความรัก ความสามัคคีในการหน่วยงาน สิ่งเหล่านี้นับเป็นสิ่งที่ดีที่หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ควรให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยอาจนำรูปแบบการจัดบรรยากาศขององค์กรในอดีต มาปรับให้เข้ากับยุคสมัยในปัจจุบัน เพื่อให้สอดคล้องกับกำลังพลรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาเป็นอีกหนึ่งกำลังที่สำคัญของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในอนาคตต่อไป

3) ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ ด้านความมีวินัยและเสียสละ แสดงให้เห็นถึงมุมมอง ความคิดของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ที่มีต่อสมรรถนะในการทำงานในหน่วยงานของตนเองว่ามีการยึดถือวินัยเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งวินัยดังกล่าวไม่เพียงแต่จะทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังก่อให้เกิดความเสียสละในการปฏิบัติงานของตนเองด้วย โดยความมีวินัยและเสียสละนี้เองที่เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่สำคัญของชายชาติทหาร ดังนั้น หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ควรปลูกฝังให้กำลังพลในหน่วยงานของตน ยึดมั่นในวินัยและเสียสละอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยให้การบริหารองค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดความรักความสามัคคีระหว่างกำลังพลในการปฏิบัติงานด้วย

4) ผลการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงาน ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ทั้งสิ้น ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญกับทั้ง 3 ปัจจัยด้วย ไม่ใช่แค่เรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแต่เพียงอย่างเดียว เพราะทุก ๆ ปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงาน ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน

## 5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงาน ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาไปที่กำลังพลของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก เพียงแห่งเดียวเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงยังมีหน่วยงานที่อยู่ภายใต้กองทัพบก หรือกระทรวงกลาโหมอีกหลายหน่วยงาน ดังนั้น การวิจัยในครั้งต่อไปอาจศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กรและสมรรถนะในการทำงาน ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลในหน่วยงานอื่น ๆ เพิ่มเติม

2) การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงาน ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาตัวแปรตามที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเท่านั้น การศึกษาในครั้งต่อไปอาจพิจารณาศึกษาตัวแปรในมิติอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เช่น การศึกษาถึงความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร และการศึกษาถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

3) การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงาน ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในครั้งนี้ สามารถนำไปปรับใช้กับหน่วยงานภาครัฐ คือ ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาในระดับผู้บริหารของหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ตลอดจนหน่วยงานการทหารอื่น ๆ เช่น กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และส่วนราชการอื่น ๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ สามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้ ไปใช้ในการกำหนดนโยบายการพัฒนา กำลังพล และนโยบายสนับสนุนการปฏิบัติงานของกำลังพลในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดี ส่งเสริมให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมต่อกำลังพล อันจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรภาครัฐ ที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เคร่งครัด มีระเบียบวินัยอย่างหน่วยงานข้าราชการทหาร และตำรวจ ดังนั้น หากกำลังพลภายใต้ผู้บังคับบัญชามีคุณภาพชีวิต

ในการทำงานที่มีความสุข และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาจึงควรมีข้อมูลที่เกิดจากสาเหตุใดบ้าง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

4) การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร และสมรรถนะในการทำงาน ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก ในครั้งนี้ สามารถนำไปปรับใช้กับหน่วยงานภาคเอกชน แม้การศึกษาในครั้งนี้จะเป็นการศึกษาในองค์กรทหาร แต่ผู้บริหารฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานเอกชน ก็สามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้ ไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการบุคลากรในหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่ การรับสมัครพนักงาน การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร การกำหนดการฝึกเฉพาะหน้าที่ของแต่ละแผนก การรักษามูลค่าที่มีคุณภาพให้ปฏิบัติงานกับองค์กรไปนาน ๆ ส่งผลให้องค์กรสามารถบริหารจัดการบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คู่มีค่ากับค่าตอบแทนที่ทางองค์กรได้จ่ายไป ส่งผลต่อการลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับค่าแรงงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ เพื่อให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด





## บรรณานุกรม

- กนกรัตน์ คุ้มบัว และคณะ. (2542). รายงานการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการ  
จดทะเบียนธุรกิจศึกษา กรณีศึกษาโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพกรมทะเบียนการค้า.  
กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช. (2556). การกำหนดมาตรฐานการกำหนดความรู้  
ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ.  
กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กฤตัญญ์ จันท. (2560). การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญาบัตร  
ศูนย์ประสานงานกับประเทศเพื่อนบ้าน. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการกองทัพบก.
- กฤษณะ นันทะวิชัย. (2560). การพัฒนากำลังพลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วย.  
กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก.
- กระทรวงกลาโหม. (2557). ยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551-2562. กรุงเทพฯ: สำนัก  
ปลัดกระทรวงกลาโหม.
- กองทัพอากาศ. (2557). ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ พ.ศ. 2551-2562 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2557).  
กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- กองบัญชาการกองทัพไทย. (2555). หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำลังพล  
กองบัญชาการกองทัพไทย. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- กัลยา วานิชย์บัญชา, และจิตา วานิชย์บัญชา. (2558). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์  
ข้อมูล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- จรัมพร ประถมบุรณ์. (2548). Competency: การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการ  
ยุติธรรม สำนักศาลยุติธรรม.
- จารุภัทร เจียงวงศ์. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักขององค์กร บรรยากาศองค์กร  
และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ  
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. วารสารวิชาการศิลปะศาสตร์ประยุกต์, 13(2), 14-25.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- จุฑามาศ เจริญสุข, และกฤษฎา มุฮัมหมัด. (2564). สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร กรณีศึกษา กองบัญชาการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย. ใน *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 16 ปีการศึกษา 2564* จัดโดย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต (น. 1699-1710). สืบค้นจาก <https://rsujournals.rsu.ac.th/index.php/rgrc/article/download/2585/2033/>
- เจษฎา มีบุญลือ. (2553). *ความมั่นคงแห่งชาติ การสร้างชาติไทยให้ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชษฐกิตต์ บุญพลีฐุโสชิน. (2564). บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะเชิงวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ*, 14(1), 441-449.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). *การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ทัสมา กำแก้ว, และชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลัย. (2561). อิทธิพลของการจงใจและการรับรู้บรรยากาศองค์การ ที่มีผลต่อพฤติกรรมบุคคลในองค์การของพนักงานส่วนงานคลังสินค้า กลุ่มบริษัท คิง เพาเวอร์. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 23(1), 192-201.
- เทพนม เมืองแมน, และสวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เทือน ทองแก้ว. (2552). *สมรรถนะ (Competency) หลักการและแนวปฏิบัติ*. สืบค้นจาก <http://www.competency.mju.ac.th/knowledge.php/sim2.pdf>
- ธารวิทย์ เสวกครุฑทร. (2557). การพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 15(2), 48-62.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธีรวิทย์ รุจพงษ์จันทร์. (2557). *ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน บรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของบุคลากรในบริษัท เมืองโบราณ จำกัด* (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/5189>
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- นภวรรณ คณานุกรษ์. (2556). *พฤติกรรมผู้บริโภคร. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.*
- นรเศรษฐ์ สุจริตจันทร์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนกองทัพอากาศ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 8(2), 97-107.
- นุช สัทธานัตรมงคล, และอรรถพล ธรรมไพบุลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การ พัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 8(1), 167-182.
- บดินทร์ ยืนชนม์. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศของ กองทัพเรือ. วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 8(1), 10-16.
- บุศรา สุตพิพัฒน์. (2553). *ปัจจัยส่วนบุคคลและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการ ทำงาน* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เบญจวรรณ แสงจันทร์, และคุณเดือน พันธมนาวิน. (2561). *จิตลักษณะและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกองบัญชาการกองทัพไทย. วารสาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ*, 9(2), 74-85.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2551). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.*
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2556). *การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.*
- ปัญญาพร ฐิติพงศ์. (2558). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัท ก่อสร้าง ภูมิศึกษา บริษัท อินเทอร์เน็ต เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปกร, นครปฐม.
- ปุณณวัชร นาคเงิน. (2558). *สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรพรรณ สุนทรสุด, และประจักษ์ บัวผัน. (2554). บรรยากาสงค์การและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 16(5), 551-562.
- พรทิพย์ วรกิจโกคาทร. (2529). *เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและทฤษฎีการสื่อสาร*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เพียว สุครัก. (2553). *ศึกษาสมรรถนะหลังของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- พัฒนา คดีพิศาล. (2553). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เวิลด์พลาส จำกัด และบริษัทในเครือ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์ ปัยออนด์ บุ๊คส์.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2552). *ทฤษฎีองค์กรสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณ.
- พิริยะ ผลพิรุฬห์. (2552). *การวางแผนกลยุทธ์และการวิเคราะห์โครงการ*. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิรญา ชื่นวงศ์. (2560). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย. *วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ*, 4(2), 92-100.
- ไพบุลย์ โกมลทัต. (2555). การพัฒนากำลังพลตามคำนิยามหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย. *วารสารวิทยบริการ*, 23(3), 193-207.
- ไพศาล วรคำ. (2554). *การวิจัยทางการศึกษา*. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ภักถณ สนิตสม, และณัฐพล จารัตน์. (2558). คุณลักษณะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของกองทัพไทย. *วารสารนักบริหาร*, 35(1), 75-86.
- มานัสชัย ศรีประจันทร์. (2561). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลกองทัพบก*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร.
- ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. (2542). *การวิเคราะห์ผู้รับสาร*. กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รติกรณ์ จงวิศาล. (2554). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- รัชนิดา รักกาญจน์นัท. (2560). *การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชา การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- รัตน์มณี สุขะใจ. (2561). การพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคประเทศไทย 4.0 ของกองทัพบก. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ Veridian มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 11 (1), 3210-3227.
- รัฐวิษณุ อัครพิมพ์วรา. (2563). ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหาร และการรับรู้บรรยากาศของ องค์กรที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมการสื่อสารและเทคโนโลยี สารสนเทศทหารเรือ. *วารสารวิชาการศิลปะศาสตร์ประยุกต์*, 13(2), 3-13.
- รุ่ง โอชารส. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร โรงพยาบาลชุมชน ในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวง สาธารณสุข. *วารสารการพยาบาล การสาธารณสุขและการศึกษา*, 17(3), 58-68.
- วารกรณ์ สามโกเศศ. (2542). *โลกนี้ไม่มีอะไรฟรี* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มติชน.
- วารรัตน์ เขียวโพธิ์. (2553). *ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วิชัย เปลี่ยนศรีเพ็ชร์, และพัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล. (2561). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ชั้นประทวน ส่วนเสนาธิการร่วม กองบัญชาการกองทัพไทย. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 5(2), 1-14.
- วิภาดา คูปตานนท์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ส เจริญ การพิมพ์.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ศศิธร ยดิรัตน์กัญญา. (2558). *วัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2551). *หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมบุรณ์ ศิริสรหรือริญ. (2553). *สัมมนาทฤษฎีองค์การและการจัดการ* (เอกสารคำสอน). นครปฐม: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมยศ นาวิการ. (2550). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมาพร ภูวิจิตร, ยุภาพร ยุภาส, และสัญญา เคนาภูมิ. (2558). รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 9(1), 73-77.
- สมิดานันท์ ศรีวาสนาคม. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในวิชาชีพของพยาบาลทหารบก กรณีศึกษาเฉพาะ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า. *วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ*, 4(3), 1-26.
- สมุทร ชำนาญ. (2554). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ*. ระบุของ: พี.เอส.การพิมพ์.
- สันทัต เสริมศรี. (2541). *ประชากรศาสตร์ทางสังคม*. กรุงเทพฯ: บริษัท สามเจริญพาณิชย์ (กรุงเทพ) จำกัด.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2553). *การจัดการจากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.
- สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม. (2554). *ระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร*. กรุงเทพฯ: กระทรวงกลาโหม.
- สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก. (2556). *โครงการพัฒนาระบบแจ้งเตือนภัยทางอากาศ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ต่อสู้ป้องกันภัยทางอากาศกองทัพบก.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. *Productivity*, 9(53), 20-25.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ศรีวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคณะ. (2551). *เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์ หลักการ วิธีการและการประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุภาภรณ์ พลนิกร. (2548). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไฮลิติก พับลิชชิ่ง.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2550). *วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุนิสา ธิปไตย. (2563). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทยทหารบก. *วารสารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ*, 11(2), 113-118.
- สุพัตน์ มิตรยอดวงศ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของข้าราชการกองทัพอากาศ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 6(1), 298-312.
- สุพัตรา เพชรมณี, และเชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล. (2528). *ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนากำลังคน ในระบบราชการไทย*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุวิสา พลายแก้ว. (2557). *วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานของบุคลากรในกองทัพอากาศ* (Unpublished Doctoral dissertation). มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2550). *การบริหารและพฤติกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดุลย์ จตุรงค์กุล. (2549). *พฤติกรรมผู้บริหาร โลก (ฉบับมาตรฐาน)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2551). *การบริหารการตลาด (ฉบับมาตรฐาน)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อภิพงษ์ โชติรัตน์. (2557). *การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศกกรุงเทพมหานคร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ปทุมธานี.
- อักรัช แสนสิงห์. (2559). *บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานประจำสำนักงาน บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด สาขานครราชสีมา* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, นครราชสีมา.
- อานนท์ ศักดิ์วีระวิญญ์. (2547). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อารีย์ อินนันชัย. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 8(18), 29-39.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Ananthan, S., & Inderjit, S. (2014). Evaluating the Command Climate in Military Units. *European Journal of Educational Sciences*, 1(3), 165-173.
- Best, J. W. (1981). *Research in Education* (4<sup>th</sup> ed.). New York: Prentice-Hall Inc.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organizational Theory and Management: A Macro Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Campbell, J. P., & Beaty, E. (1971). *Organizational climate: Its measurement and relationship to work group performance*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Certo, C. S. (2000). *Modern management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Charles, D. A. (2015). Ethics and Army Leadership: Climate Matters. *Parameters*, 45(1), 69-83.
- Chinho, L. (1999). *Introduction to industrial engineering and management*. Taipei: Jun Jie.
- Clark, T. J. (1999). *Success Through Quality*. Wisconsin: ASQ Quality Press.
- Collins, L. B. (2018). *A Thematic Assessment of The Organizational Climate in The Army's Contracting Workforce*. California: Naval Postgraduate School.
- Cooke, R., & Lafferty, J. (1989). *Organizational Culture Inventory*. Plymouth: Human Synergistic.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2005). *Organization development and change* (8<sup>th</sup> ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX: Harcourt College Publishers.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: Harper Collins.
- Dessler, G. (1976). *Organization and Management A Contingency Approach* Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Forehand, G.A., & Gilmer, B.V.H. (1964). Environmental in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Ganesh, S. (2004). *Competency Based HRM: A Strategic Resource for Competency Mapping Assessment and Development*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2015). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Gilmer, V. B. (1971). *Industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Haiman, T., Scott, W. G., & Connor, P. E. (1985). *Management* (4<sup>th</sup> ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7<sup>th</sup> ed.). London: Pearson Education Limited.
- Herbert, A. S. (1960). *Administrative Behavior*. New York: McMillan Company.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: McGraw-hill.
- John, D. M. (1954). *Management in the Public Service*. New York: McGraw Mill Book Company.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2009). *Organizational Behavior* (9<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organization Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Mager, R. F., & Beach, K.M. (1967). *Developing Vocational Instruction Belmont*. Fearon Publishing.
- McClelland, D. C. (1969). *Motivating Economic Achievement*. New York: Free Press.
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. V. (2009). *Organizational Behavior* (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Ogbonna, E. (1992). Managing Organizational Culture: Fantasy of Reality?. *Human Resource Management Journal*, 3(2), 42-54.
- Peterson, E., & Plowman, E.G. (1989). *Business organization and management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13<sup>th</sup> ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (11<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Upper Saddle River.
- Ryan, T.A., & Smith, P.C. (1954). *Principle of Industrial Psychology*. New York: Holt, Rinchart and Winson.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2<sup>nd</sup> ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3<sup>rd</sup> ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2011). *Principles of organizational behavior* (13<sup>th</sup> ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Spencer, M., & Spencer, M.S. (1993). *Competence at work: Models for Superiors Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Steers, R. M., & Porter. (1977). *Organizational Effectiveness*. SantaMonica Calif: Goodyear.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). *Motivationand work behavior* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Wallach, E. (1983). Individuals and Organization: The culture Match. *Training and Development Journal*, 12, 28-36.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper and Row Publication.





ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล

รายชื่อผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

### ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Validity)

โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงแบบสอบถามจำนวน 3 ท่าน

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
ดร. กฤษณา มุฮัมหมัด	หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต
พ.ท.ทศพล สกาวกนกรัตน์	ผู้ช่วยนายทหารป้องกันภัยทางอากาศ กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7
ร.อ.ภูมิพัฒน์ พิทักษ์ดำรงกุล	ผู้บังคับกองร้อยกองบังคับการ กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาเชิงคุณภาพจำนวน 3 ท่าน

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
ร.อ.ภูมิพัฒน์ พิทักษ์ดำรงกุล	ผู้บังคับกองร้อยกองบังคับการ กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7
ร.อ.กีฬาทิพย์ การสมพจน์	ผู้บังคับกองร้อยที่ 2 กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7
ร.ท.กฤษธร สิ้นธัมมร	รองผู้บังคับกองร้อยที่ 1 กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7



ภาคผนวก ข

แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือของผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



มหาวิทยาลัยรังสิต  
RANGSIT UNIVERSITY

แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือของผู้เชี่ยวชาญ

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์

(Index of Item Objective Congruence : IOC)

เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และ

สมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล

หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

A คือ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1

B คือ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2

C คือ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3

ท่านที่ 1 ดร.กฤษฎา มุอัมหมัด

ตำแหน่ง หัวหน้าสาขาวิชาการจัดกา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

ท่านที่ 2 พ.ต.ทศพล สกาวกนกรัตน์

ตำแหน่ง ผู้ช่วยนายทหารป้องกันภัยทางอากาศยาน กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7

ท่านที่ 3 ร.อ.ภูมิพัฒน์ พิทักษ์ดำรงกุล

ตำแหน่ง ผู้บังคับกองร้อยกองบังคับการ กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
1. อายุ	1	1	1	1
2. สถานภาพการสมรส	1	1	1	1
3. ระดับชั้นยศ	1	1	1	1
4. ระดับการศึกษาสูงสุด	1	1	1	1
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	1	1	1	1
6. อายุราชการ	1	1	1	1

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
<b>วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว</b>				
1. วัฒนธรรมองค์การของท่าน มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง	1	1	1	1
2. วัฒนธรรมองค์การของท่าน เน้นการตอบสนองต่อสังคมและภายนอกองค์การ	1	1	1	1
3. วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ	1	1	1	1
4. วัฒนธรรมองค์การของท่านเปิดโอกาสให้มีอิสระทางความคิด ไม่ยึดติดกับกรอบแบบเดิม ๆ	1	1	1	1
5. วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริมให้กล้าคิด และมีความเป็นมืออาชีพ	1	1	1	1
<b>วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ</b>				



การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
6. วัฒนธรรมองค์การของท่านมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่มีเสถียรภาพสูง และมีความมั่นคง	1	1	1	1
7. วัฒนธรรมองค์การของท่าน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับภายในองค์กร	1	1	1	1
8. วัฒนธรรมองค์การของท่านเป็นองค์กรที่ส่งเสริมการแข่งขันเพื่อสร้างผลงาน	1	1	1	1
9. วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจ เพื่อให้งานสมบูรณ์แบบ	1	1	1	1
10. วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจ เพื่อให้งานสมบูรณ์แบบ	1	1	1	1
11. วัฒนธรรมองค์การของท่าน ส่งเสริมให้มีความขยันขันแข็งในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	1	1	1	1
<b>วัฒนธรรมแบบเครือข่าย</b>				
12. วัฒนธรรมองค์การของท่านให้ความสนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์กร	1	1	1	1
13. วัฒนธรรมองค์การของท่านส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1
14. วัฒนธรรมองค์การของท่านให้ความสำคัญและคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น	1	1	1	1
<b>วัฒนธรรมแบบราชการ</b>				
15. วัฒนธรรมองค์การของท่านมีเสถียรภาพสูง แต่ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น	1	1	1	1
16. วัฒนธรรมองค์การของท่าน ส่งเสริมการใช้เหตุผลหรือข้อมูลในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
17. วัฒนธรรมองค์กรของท่านมุ่งเน้นการกระทำตามกฎระเบียบ	1	1	1	1
18. วัฒนธรรมองค์กรของท่าน มุ่งเน้นการเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
<b>โครงสร้างองค์กร</b>				
1. องค์กรของท่านมีโครงสร้างหน่วยงานที่เป็นระบบ	1	1	1	1
2. องค์กรของท่านมีคำอธิบายบทบาทหน้าที่ของกำลังพลแต่ละนายอย่างชัดเจน	1	1	1	1
3. องค์กรของท่านมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสม	1	1	1	1
4. องค์กรของท่านมีการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสมกับภารกิจ	1	1	1	1
<b>มาตรฐานงาน</b>				
5. องค์กรของท่านมีมาตรการเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของกำลังพลอยู่เสมอ	1	1	1	1
6. องค์กรของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1
7. องค์กรของท่านมีการปรับปรุงสวัสดิการเพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงาน	1	1	1	1

บรรยากาศองค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
8. องค์กรของท่านมีการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	1	1	1
9. องค์กรของท่านมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล	1	1	1	1
<b>ความรับผิดชอบ</b>				
10. องค์กรของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามคุณวุฒิ	1	1	1	1
11. องค์กรของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามวัยวุฒิ	1	1	1	1
12. องค์กรของท่านมีการกำหนดความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามกำลังความสามารถ	1	1	1	1
13. องค์กรของท่านมีการมอบหมายความรับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างยุติธรรม	1	1	1	1
<b>การยอมรับ</b>				
14. องค์กรของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี	1	1	1	1
15. องค์กรของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการลงโทษแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี หรือผิดวินัย	1	1	1	1
16. องค์กรของท่านมีมาตรการสร้างการยอมรับต่อความหลากหลายของกำลังพลภายในหน่วย	1	1	1	1
17. องค์กรของท่านมีความสม่ำเสมอในการให้รางวัล	1	1	1	1
18. องค์กรของท่านมีมาตรการลงโทษที่ชัดเจนและยอมรับได้	1	1	1	1
<b>การสนับสนุน</b>				

บรรยากาศองค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
19. องค์กรของท่านมีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสามัคคี	1	1	1	1
20. องค์กรของท่านมีการสนับสนุนให้ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความมีน้ำใจ	1	1	1	1
21. องค์กรของท่านมีการสนับสนุนในการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อความปกติสุข	1	1	1	1
22. องค์กรของท่านมีการสนับสนุนการเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1
23. องค์กรของท่านมีการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ จากทีมงานและผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1
<b>ข้อผูกพัน</b>				
24. องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการสร้างการรับรู้ของกำลังพลให้มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1	1	1	1
25. องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการยกระดับความยึดมั่นผูกพัน ต่ออุดมมุ่งหมายขององค์กร	1	1	1	1
26. องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	1	1	1	1
27. องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการมุ่งเน้นการสร้างควมจงรักภักดีต่อองค์กร	1	1	1	1
28. องค์กรของท่านมีข้อผูกพันในการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ชัดเจนร่วมกัน	1	1	1	1

**ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน**

สมรรถนะในการทำงาน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
<b>ความมีวินัยและเสียสละ</b>				
1. ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1
2. ท่านมีวินัยในการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมาย ข้อบังคับ ขององค์การ	1	1	1	1
3. ท่านมีวินัยในการปฏิบัติงานตามแบบแผน และแบบธรรมเนียม ของทหาร	1	1	1	1
4. ท่านยินดีเสียสละเวลาส่วนตัว เพื่อให้บริการที่ดีกับประชาชน	1	1	1	1
5. ท่านเสียสละและอุทิศตนในการทำงานให้กับองค์การของท่าน	1	1	1	1
<b>จริยธรรม</b>				
6. ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างชอบธรรมและไม่เบียดบังเวลาราชการ	1	1	1	1
7. ท่านให้ความเคารพและปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอย่างมีจริยธรรม	1	1	1	1
8. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1
9. ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม	1	1	1	1
10. ท่านเสนอความคิดเห็น ตัดสินใจ และกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของหลักการและระเบียบกฎหมาย โดยยึดถือผลประโยชน์องค์การเป็นหลัก	1	1	1	1
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>				
11. ท่านมีความขยันหมั่นเพียร รับผิดชอบในการทำงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา	1	1	1	1

สมรรถนะในการทำงาน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
12. ท่านสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้หรือตามมาตรฐานขององค์กร	1	1	1	1
13. ท่านมีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด	1	1	1	1
14. ท่านมีความอดุสาหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานโดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้	1	1	1	1
15. ท่านมีการวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1
<b>ความร่วมมือแรงร่วมใจ</b>				
16. ท่านสนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	1	1	1	1
17. ท่านร่วมแรงร่วมใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1
18. ท่านมีการประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1	1	1	1
19. ท่านรักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ	1	1	1	1
20. ท่านประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจ และแก้ไขข้อขัดแย้งในทีม เพื่อให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ	1	1	1	1
<b>การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>				
21. ท่านมีการศึกษาความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพของท่านอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1
22. ท่านรับรู้แนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับกับงานของท่านอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1

สมรรถนะในการทำงาน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
23. ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1
24. ท่านสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของท่านไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	1	1	1	1
25. ท่านสนับสนุนการทำงานให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ ในองค์กร	1	1	1	1

#### ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพขององค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
<b>คุณภาพของงาน</b>				
1. ท่านมีการสร้างผลงานมีคุณภาพที่ดีตรงกับการมอบหมายขององค์กร	1	1	1	1
2. ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้	1	1	1	1
<b>ปริมาณงาน</b>				
3. ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ	1	1	1	1
4. ท่านสามารถส่งมอบปริมาณงานได้ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด	1	1	1	1
5. ท่านมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานตรงตามแผนงานขององค์กร	1	1	1	1
6. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานและตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1

ประสิทธิภาพขององค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			
	A	B	C	IOC
7. ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน	1	1	1	1
<b>เวลา</b>				
8. องค์กรของท่านกำหนดเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งของท่าน	1	1	1	1
9. ท่านสามารถปฏิบัติงานทันเวลาตามเป้าหมายและตรงตามความคาดหวังขององค์กร	1	1	1	1
10. ท่านสามารถบริหารจัดการเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและตรงตามแผนขององค์กร	1	1	1	1
11. ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงานเสมอเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1
12. ท่านมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	1	1	1	1
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
13. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนขององค์กร	1	1	1	1
14. ท่านสามารถบริหารจัดการค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานให้คุ้มค้ำกับทรัพยากรขององค์กร	1	1	1	1







มหาวิทยาลัยรังสิต  
RANGSIT UNIVERSITY

### แบบสอบถาม

เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศของ  
องค์กร และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของกำลังพล หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร  
และสมรรถนะในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยบัญชาการ  
ป้องกันภัยทางอากาศ กองทัพบก โดยผู้วิจัยได้แบ่งข้อคำถามออกเป็นส่วนตัวต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวเท่านั้น

1. เพศ  1) ชาย  2) หญิง
2. อายุ  1) ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 20 ปี  2) 20-30 ปี  
 3) 31-40 ปี  4) 41-50 ปี  
 5) เห็นด้วยกว่า 50 ปี ขึ้นไป
3. สถานภาพการสมรส  1) โสด  2) สมรส/อยู่ด้วยกัน  
 3) หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่
4. ระดับชั้นยศ  1) ชั้นสัญญาบัตร  2) ชั้นประทวน
5. ระดับการศึกษาสูงสุด  1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  2) ปริญญาตรี  
 3) ปริญญาโท  4) ปริญญาเอก
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน  1) ไม่เกิน 9,000 บาท  2) 9,001-15,000 บาท  
 3) 15,001-20,000 บาท  4) 20,001-25,000 บาท  
 5) 25,001-30,000 บาท  6) มากกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป
7. อายุราชการ  1) ต่ำกว่า 1 ปี  2) 1-5 ปี  
 3) 5-10 ปี  4) เห็นด้วยกว่า 10 ปี

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเห็นด้วยอย่างยิ่ง  
เพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับความคิดเห็น 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 2 = ไม่เห็นด้วย และ 1 =  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว</b>					
1. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีโครงสร้าง หน่วยงานที่ยืดหยุ่นสูง					
2. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เน้นการ ตอบสนองต่อภายนอกองค์การ					
3. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ ส่งเสริมการ สร้างสรรค์ การทดลอง กล้าคิดการทำ					
4. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เปิดโอกาส ให้มีอิสระทางความคิด					
5. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการตอบ สนองต่อสังคม					
<b>วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ</b>					
6. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การ ที่มี เสถียรภาพสูง					
7. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การ ที่มั่นคงและมุ่งเน้นภายในองค์การ					
8. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การ ที่มุ่งเน้นส่งเสริมการแข่งขัน โดยการสร้างผลงาน					

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ (ต่อ)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (ต่อ)</b>					
9. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การที่มุ่งมั่นเอาใจจริงเอาใจ ให้งานสมบูรณ์แบบ					
10. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การที่มีความ ขยันขันแข็งในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จและชัยชนะ					
<b>วัฒนธรรมแบบเครือข่าย</b>					
11. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การที่ให้ความ สนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์การ					
12. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การที่ทำงานเป็นทีม					
13. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การที่ส่งเสริม การทำตามประเพณีปฏิบัติ					
14. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การที่คำนึงถึง ผลกระทบต่อผู้อื่น เน้นการมีส่วนร่วม					
15. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์การที่ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน ด้วยความเป็นธรรม ยุติธรรมและเท่าเทียม					

**ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)**

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>วัฒนธรรมแบบราชการ</b>					
16. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์กรที่มี เสถียรภาพสูง แต่ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น					
17. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการยอมรับจากภายนอกองค์กร					
18. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้น การบรรลุผลสำเร็จให้สมบูรณ์และดีที่สุด					
19. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการกระทำตามกฎหมาย					
20. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นองค์กรที่ต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา					

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเห็นด้วยอย่างยิ่ง  
เพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับความคิดเห็น 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 2 = ไม่เห็นด้วย และ 1 =  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>โครงสร้างองค์การ</b>					
1. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีโครงสร้าง หน่วยงานที่ เป็นระบบ					
2. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีคำอธิบาย บทบาท หน้าที่ของกำลังพลแต่ละนายอย่างชัดเจน					
3. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการ กำหนดบทบาทหน้าที่ของกำลังพลแต่ละนายอย่าง เหมาะสม					
4. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการจัด โครงสร้าง องค์การอย่างเหมาะสมกับภารกิจ					
5. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการจัด โครงสร้างที่ โปร่งใสและเป็นธรรม					

**ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (ต่อ)**

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>มาตรฐานงาน</b>					
6. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีมาตรการเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของกำลังพลอยู่เสมอ					
7. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
8. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการปรับปรุงเพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงาน					
9. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
10. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล					
<b>ความรับผิดชอบ</b>					
11. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการกำหนดความ รับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามคุณวุฒิ					
12. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการกำหนดความ รับผิดชอบของกำลังพลแต่ละนายอย่างเหมาะสมตามวัยวุฒิ					
15. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการเพิ่มปริมาณความ รับผิดชอบของกำลังพลตามระดับอาวุโสและความรู้ ความสามารถ					



ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>การยอมรับ</b>					
16. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี					
17. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีมาตรการสร้างการยอมรับในด้านการลงโทษแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี หรือผิดวินัย					
18. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีมาตรการสร้างการยอมรับต่อความหลากหลายของกำลังพลภายในหน่วย					
19. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีความสม่ำเสมอในการ ให้รางวัล					
20. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีมาตรการลงโทษที่ชัดเจน ยอมรับได้					
<b>การสนับสนุน</b>					
21. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสามัคคี					
22. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการสนับสนุนให้ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความมีน้ำใจ					

**ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ (ต่อ)**

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>การสนับสนุน (ต่อ)</b>					
23. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการสนับสนุนให้สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อความปกติสุข					
24. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการสนับสนุนการเป็น ส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ					
25. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ จากทีมงานและผู้บังคับบัญชา					
<b>ข้อผูกพัน</b>					
26. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการสร้างการรับรู้ของกำลังพลให้มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ					
27. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการยกระดับความ ยึดมั่นผูกพันที่มีต่อจุดมุ่งหมายขององค์การ					
28. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการจัดกิจกรรมเพื่อ เสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ					
29. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการสร้างความภักดีต่อองค์การ					
30. หน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศ มีการกำหนดจุดหมายขององค์การที่ชัดเจนร่วมกัน					

#### ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงตามการปฏิบัติงานของท่านเห็นด้วยอย่างยิ่ง  
เพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับสมรรถนะ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 2 = ไม่เห็นด้วย และ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

สมรรถนะในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ความมีวินัยและเสียสละ</b>					
1. ท่านมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์					
2. ท่านมุ่งเน้นการให้บริการที่ดีต่อประชาชน					
3. ท่านปฏิบัติงานด้วยความเป็นมืออาชีพ					
4. ท่านยึดมั่นในความชอบธรรมจริยธรรม					
5. ท่านมีการทำงานเป็นทีม					
<b>จริยธรรม</b>					
6. ท่านเป็นผู้มีวินัยและเสียสละ					
7. ท่านมีความเป็นผู้นำ					
8. ท่านมีทักษะในการสื่อสารที่ดี					
9. ท่านมีทักษะด้านการใช้ความคิด					
10. ท่านมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
11. ท่านเป็นผู้มีวินัยและเสียสละ					
12. ท่านมีความเป็นผู้นำ					
13. ท่านมีทักษะในการสื่อสารที่ดี					

**ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน (ต่อ)**

สมรรถนะในการทำงาน	ระดับสมรรถนะ				
	5	4	3	2	1
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ต่อ)</b>					
14. ท่านมีทักษะด้านการใช้ความคิด					
15. ท่านมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
<b>ความร่วมมือแรงร่วมใจ</b>					
16. ท่านเป็นผู้มีวินัยและเสียสละ					
17. ท่านมีความเป็นผู้นำ					
18. ท่านมีทักษะในการสื่อสารที่ดี					
19. ท่านมีทักษะด้านการใช้ความคิด					
20. ท่านมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
<b>การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>					
21. ท่านเป็นผู้มีวินัยและเสียสละ					
22. ท่านมีความเป็นผู้นำ					
23. ท่านมีทักษะในการสื่อสารที่ดี					
24. ท่านมีทักษะด้านการใช้ความคิด					
25. ท่านมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					

### ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงตามการปฏิบัติงานของท่านเห็นด้วยอย่างยิ่ง  
เพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับความคิดเห็น 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 2 = ไม่เห็นด้วย และ 1 =  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ประสิทธิภาพขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>คุณภาพของงาน</b>					
1. ท่านมีการสร้างผลงานมีคุณภาพที่ดี					
2. ท่านมีการสร้างผลงานที่ได้มาตรฐาน					
3. ท่านมีการสร้างผลงานที่มีประโยชน์					
4. ท่านมีการสร้างผลงานที่คุ้มค่าต่อทรัพยากรของ องค์กร					
5. ท่านมีการสร้างผลงานที่ได้รับความพึงพอใจจาก ผู้บังคับบัญชา					
<b>ปริมาณงาน</b>					
6. ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง					
7. ท่านมีปริมาณงานที่ตรงตามความคาดหวังของ องค์กร					
8. ท่านมีปริมาณงานที่ตรงตามแผนขององค์กร					
9. ท่านมีปริมาณงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมาย องค์กร					
10. ท่านมีปริมาณงานที่เหมาะสมกับระยะเวลาการ ปฏิบัติงาน					

**ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน**

ประสิทธิภาพขององค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>เวลา</b>					
11. ท่านมีเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง					
12. ท่านมีเวลาการปฏิบัติงานที่ตรงตามความคาดหวังขององค์กร					
13. ท่านมีเวลาการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนขององค์กร					
15. ท่านมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น					
14. ท่านมีเวลาการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร					
<b>ค่าใช้จ่าย</b>					
16. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง					
17. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามความคาดหวังขององค์กร					
18. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนขององค์กร					
19. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร					
20. ท่านมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่คุ้มค่ากับทรัพยากรขององค์กร					

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ตอบแบบสอบถาม



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	พันธุ์ สันติสุข พิทักษ์ศิริ
วัน เดือน ปีเกิด	24 มีนาคม 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดระยอง ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ สิ่งแวดล้อม, 2555 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, 2565
ที่อยู่ปัจจุบัน	กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7 กรมทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 1, เลขที่ 551/30 ถนนเดชะตุงคะ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ Oammee2531@gmail.com
สถานที่ทำงาน	กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7 กรมทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 1
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	ผู้บังคับกองร้อยทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 1 กองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 7