

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการออกแบบการวิจัย และเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐาน และทำการสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อพัฒนาแบบจำลองลักษณะองค์การที่เป็นเลิศและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และทราบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การที่เป็นเลิศและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านต่างๆ เช่น ด้านธุรกิจ ด้านกลยุทธ์ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนผลการวิจัยที่ได้รับจากข้อมูลเชิงประจักษ์จนสามารถตอบคำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์ในการวิจัย และสมมติฐานในการวิจัยได้อย่างครบถ้วน ดังตารางที่ 12 คำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์ในการวิจัย และสมมติฐานในการวิจัย

ตารางที่ 12 คำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์ในการวิจัย และสมมติฐานในการวิจัย

คำถามในการวิจัย	วัตถุประสงค์ในการวิจัย	สมมติฐานในการวิจัย
<p>1. แบบจำลองลักษณะองค์การที่เป็นเลิศและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร</p> <p>2. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การที่เป็นเลิศและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด</p>	<p>1. เพื่อพัฒนาแบบจำลองลักษณะองค์การที่เป็นเลิศและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p> <p>2. เพื่อศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การที่เป็นเลิศและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p>	<p><b>สมมติฐานข้อที่ 1 :</b> การนำองค์การมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p> <p><b>สมมติฐานข้อที่ 2 :</b> การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p> <p><b>สมมติฐานข้อที่ 3 :</b> การมุ่งเน้นลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p> <p><b>สมมติฐานข้อที่ 4 :</b> การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p> <p><b>สมมติฐานข้อที่ 5 :</b> การมุ่งเน้นบุคลากรมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</p>

## ตารางที่ 12 (ต่อ)

คำถามในการวิจัย	วัตถุประสงค์ในการวิจัย	สมมติฐานในการวิจัย
		สมมติฐานข้อที่ 6 : การมุ่งเน้นการปฏิบัติการมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

จากตารางที่ 12 เมื่อผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยจะได้แบบจำลองหรือโมเดลการวิจัยลักษณะองค์การที่เป็นเลิศและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งสามารถตอบคำถามในการวิจัยและวัตถุประสงค์ในการวิจัยข้อ 1 ได้ นอกจากนี้ แบบจำลองหรือโมเดลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้รับจะระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การที่เป็นเลิศแต่ละข้อและผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งสามารถตอบคำถามในการวิจัยและวัตถุประสงค์ในการวิจัยข้อ 2 รวมทั้งสามารถตอบสมมติฐานในการวิจัยทั้ง 6 ข้อได้เช่นเดียวกัน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 หัวข้อ ตามลำดับ ดังนี้

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1) จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป และอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม
- 2) ข้อมูลแสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ และตัวแปรแฝง
- 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ก่อนปรับค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล
- 3) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์หลังปรับค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล
- 4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัย

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ รวมถึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 13 แสดงสัญลักษณ์และความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ

ตารางที่ 13 แสดงสัญลักษณ์และความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ

สัญลักษณ์	ความหมาย
$\bar{X}$	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MIN	คะแนนต่ำสุด (Minimum)
MAX	คะแนนสูงสุด (Maximum)
Skewness	ค่าความเบ้
Kurtosis	ค่าความโด่ง
P-value	ค่าที่คำนวณได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ (Observed Significance Level)
$\chi^2$	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	ค่าองศาความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
P	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
N	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
CFI	ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
GFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)

ตารางที่ 13 (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
RMSEA	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
SRMR	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual)
LEADER	การนำองค์การ
LD	การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง
CG	การกำกับดูแลองค์การ
STRATEGY	การวางแผนเชิงกลยุทธ์
ST	การจัดทำกลยุทธ์
AST	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
CUSTOMER	การมุ่งเน้นลูกค้า
CUS	ความผูกพันของลูกค้า
TECHNO	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
IT	การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้
HUMAN	การมุ่งเน้นบุคลากร
HR	ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร
PROCESS	การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ
PRO	การออกแบบกระบวนการทำงาน
FINANCE	ผลการดำเนินงานขององค์การ
RE_CG	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ
FIN	ผลลัพธ์ด้านการเงิน

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป และอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 482 ฉบับ โดยได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 251 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 52

## 2. ข้อมูลแสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้ ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	139	55.4
	หญิง	112	44.6
	<b>รวม</b>	<b>251</b>	<b>100</b>
อายุ	25 – 30 ปี	1	0.4
	มากกว่า 30 – 35 ปี	9	3.6
	มากกว่า 35 ปี	241	96.0
	<b>รวม</b>	<b>251</b>	<b>100</b>
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	57	22.7
	ปริญญาโท	190	75.7
	สูงกว่าปริญญาโท	4	1.6
	<b>รวม</b>	<b>251</b>	<b>100</b>
กลุ่มธุรกิจ	เงินทุนและหลักทรัพย์	63	25.1
	ธนาคาร	118	47.0
	ประกันภัยและประกันชีวิต	70	27.9
	<b>รวม</b>	<b>251</b>	<b>100</b>
ตำแหน่งงาน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / กรรมการผู้จัดการใหญ่	4	1.6
	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	50	19.9
	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	81	32.3
	ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส	21	8.4
	ผู้อำนวยการฝ่าย	68	27.1
	อื่นๆ	27	10.8
	<b>รวม</b>	<b>251</b>	<b>100</b>

## ตารางที่ 14 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน	5 – 10 ปี	7	2.8
	มากกว่า 10 – 15 ปี	7	2.8
	มากกว่า 15 - 20 ปี	91	36.3
	มากกว่า 20 ปี	146	58.2
	<b>รวม</b>	<b>251</b>	<b>100</b>

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 14 ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 251 คน โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 55.40 ส่วนเพศหญิง มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 44.60

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 35 ปี จำนวน 241 คน คิดเป็นร้อยละ 96.0 รองลงมาคือผู้ที่มีอายุมากกว่า 30 – 35 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60 และผู้ที่มีอายุ 25 – 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 75.70 รองลงมาคือ ผู้ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 22.70 และผู้ที่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มธุรกิจธนาคาร จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 47.00 รองลงมาคือ กลุ่มธุรกิจประกันภัยและประกันชีวิต จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 และกลุ่มธุรกิจเงินทุนและหลักทรัพย์ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 25.10 ซึ่งมีความสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่ส่วนใหญ่จะอยู่ในกลุ่มธุรกิจธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 38

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 รองลงมาคือ ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.90 ตำแหน่งอื่นๆ เช่น รองผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10.80 และตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/กรรมการผู้จัดการใหญ่ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 58.20 รองลงมาคือ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 -20 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 - 15 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80 และผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และผลการดำเนินงานขององค์การ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

### 1. การนำองค์การ

การนำองค์การที่ทำการศึกษามีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การนำองค์การ โดยผู้บริหารระดับสูง และการกำกับดูแลองค์การ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดเรื่องการนำองค์การมี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการนำองค์การ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำองค์การ ดังนี้

ตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำองค์การ

การนำองค์การ		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง		4.15	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
1.	มีการกำหนดทิศทางองค์การ เช่น วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ฯลฯ ที่ชัดเจน	4.56	0.66	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
2.	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดทิศทางองค์การไปยังบุคลากรได้ทั่วทั้งองค์การ	4.06	0.67	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
3.	มีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ	3.92	0.73	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
4.	มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น ให้อุปกรณ์อำนวยความสะดวกความคิดเห็น เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันทำงานเป็นทีม เป็นต้น ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่จริงจัง	4.07	0.74	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก



ตารางที่ 15 (ต่อ)

การนำองค์การ		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
การกำกับดูแลองค์การ		4.40	0.64	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
1.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย	4.66	0.52	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
2.	ผู้บริหารมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.55	0.58	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
3.	มีการนำระบบการกำกับดูแลองค์การมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ	4.35	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
4.	มีการพัฒนาระบบการกำกับดูแลองค์การให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	4.21	0.68	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
5.	มีความรับผิดชอบต่อสังคม-ชุมชน	4.22	0.73	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.27	0.67	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด

จากตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำองค์การของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.70) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ มีการกำหนดทิศทางองค์การ เช่น วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ฯลฯ ที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.56$  S.D. = 0.66) รองลงมาคือ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น ให้ลูกน้องเสนอความคิดเห็น เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นทีม เป็นต้น ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่จริงจัง ( $\bar{X} = 4.07$  S.D. = 0.74) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดทิศทางองค์การไปยังบุคลากรได้ทั่วทั้งองค์การ ( $\bar{X} = 4.06$  S.D. = 0.67) และมีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ( $\bar{X} = 3.92$  S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ส่วนด้านการกำกับดูแลองค์การ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการกำกับดูแลองค์การอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.40$  S.D. = 0.64) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย ( $\bar{X} = 4.66$  S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.55$  S.D. = 0.58) มีการนำระบบการกำกับ

ดูแลองค์การ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ( $\bar{X} = 4.35$  S.D. = 0.70) มีความรับผิดชอบต่อสังคม-ชุมชน ( $\bar{X} = 4.22$  S.D. = 0.73) และมีการพัฒนาระบบการกำกับดูแลองค์การ ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.21$  S.D. = 0.68) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำองค์การของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.27$  S.D. = 0.67)

## 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ทำการศึกษามีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์มี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
การจัดทำกลยุทธ์		4.07	0.67	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
1.	มีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์องค์การที่ดี	4.14	0.68	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
2.	มีการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์การ	4.00	0.63	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
3.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	4.07	0.66	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
4.	มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	3.92	0.68	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
5.	มีการกำหนดกรอบเวลาในการวางแผนระยะสั้น-ระยะยาว	4.21	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
5.	มีการกำหนดกรอบเวลาในการวางแผนระยะสั้น-ระยะยาว	4.21	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
<b>การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</b>		<b>4.01</b>	<b>0.69</b>	<b>สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก</b>
1.	มีการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ	4.16	0.64	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
2.	มีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น-ระยะยาว	4.12	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
3.	มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติการทั่วทั้งองค์กร	3.88	0.69	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
4.	มีความรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3.87	0.74	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.04</b>	<b>0.68</b>	<b>สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก</b>

จากตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการจัดทำกลยุทธ์อยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.07$  S.D. = 0.67) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ มีการกำหนดกรอบเวลาในการวางแผนระยะสั้น-ระยะยาว ( $\bar{X} = 4.21$  S.D. = 0.70) รองลงมาคือ มีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์องค์กรที่ดี ( $\bar{X} = 4.14$  S.D. = 0.68) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.07$  S.D. = 0.66) มีการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร ( $\bar{X} = 4.00$  S.D. = 0.63) และมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ( $\bar{X} = 3.92$  S.D. = 0.68) ตามลำดับ

ส่วนด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.01$  S.D. = 0.69) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถาม

ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ มีการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ( $\bar{X}$  = 4.16 S.D. = 0.64) รองลงมาคือ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น-ระยะยาว ( $\bar{X}$  = 4.12 S.D. = 0.70) มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติการทั่วทั้งองค์กร ( $\bar{X}$  = 3.88 S.D. = 0.69) และมีความรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ( $\bar{X}$  = 3.87 S.D. = 0.74) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X}$  = 4.04 S.D. = 0.68)

### 3. การมุ่งเน้นลูกค้า

การมุ่งเน้นลูกค้าที่ทำการศึกษามีจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันของลูกค้า ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดเรื่องการมุ่งเน้นลูกค้ามี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการมุ่งเน้นลูกค้า สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ตารางที่ 4.6 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นลูกค้าดังตารางที่ 17 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นลูกค้า ดังนี้

ตารางที่ 17 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นลูกค้า

การมุ่งเน้นลูกค้า		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
ความผูกพันของลูกค้า		4.17	0.72	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
1.	มีการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเก่า-ใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ	4.18	0.72	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
2.	มีการประเมินความพึงพอใจ-ความผูกพันของลูกค้า	4.12	0.80	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
3.	มีการสรรหาสารสนเทศ เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เทคโนโลยีบนเว็บไซต์ เป็นต้น เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าตามกลุ่มลูกค้า	4.10	0.76	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การมุ่งเน้นลูกค้า		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
4.	มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้ามากขึ้น	4.23	0.68	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
5.	มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งลูกค้าเก่า-ใหม่	4.08	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
6.	มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า	4.29	0.69	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
เฉลี่ยรวม		4.17	0.72	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

จากตารางที่ 17 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นลูกค้าของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านความผูกพันของลูกค้าอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.17$  S.D. = 0.72) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า ( $\bar{X} = 4.29$  S.D. = 0.69) รองลงมาคือ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้ามากขึ้น ( $\bar{X} = 4.23$  S.D. = 0.68) มีการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเก่า-ใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ ( $\bar{X} = 4.18$  S.D. = 0.72) มีการประเมินความพึงพอใจ-ความผูกพันของลูกค้า ( $\bar{X} = 4.12$  S.D. = 0.80) มีการสรรหาสารสนเทศ เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เทคโนโลยีบนเว็บไซต์ เป็นต้น เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าตามกลุ่มลูกค้า ( $\bar{X} = 4.10$  S.D. = 0.76) และมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งลูกค้าเก่า-ใหม่ ( $\bar{X} = 4.08$  S.D. = 0.70) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นลูกค้าของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.17$  S.D. = 0.72)

#### 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ที่ทำการศึกษามีจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดเรื่องการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง

สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 18 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ดังนี้

**ตารางที่ 18** แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้		3.89	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
1.	มีการจัดการระบบสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์-ซอฟต์แวร์) ให้บุคลากร และลูกค้าพร้อมใช้งาน	4.04	0.69	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
2.	มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้กับบุคลากรและลูกค้าพร้อมใช้งาน	3.95	0.66	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
3.	มีการจัดการข้อมูลที่แม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันทต่อเหตุการณ์	3.93	0.65	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
4.	มีการจัดการความรู้ โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากร	3.93	0.68	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
5.	มีการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างหน่วยงาน	3.54	0.77	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
6.	มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง-สร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ	3.96	0.77	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
เฉลี่ยรวม		3.89	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

จากตารางที่ 18 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้อยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 3.89$  S.D. = 0.70) โดยสามารถเรียงลำดับความ

คิดเห็นจากรายการข้อความที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อความที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ มีการจัดการระบบสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์-ซอฟต์แวร์) ให้บุคลากรและลูกค้าพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 4.04$  S.D. = 0.69) รองลงมาคือ มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง-สร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.96$  S.D. = 0.77) มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้กับบุคลากรและลูกค้าพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 3.95$  S.D. = 0.66) มีการจัดการความรู้ โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากร ( $\bar{X} = 3.93$  S.D. = 0.68) มีการจัดการข้อมูลที่เหมาะสม ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันท่วงที ( $\bar{X} = 3.93$  S.D. = 0.65) และมีการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.54$  S.D. = 0.77) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 3.89$  S.D. = 0.70)

### 5. การมุ่งเน้นบุคลากร

การมุ่งเน้นบุคลากรที่ทำการศึกษามีจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดเรื่องการมุ่งเน้นบุคลากรมี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการมุ่งเน้นบุคลากร สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 19 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นบุคลากร ดังนี้

ตารางที่ 19 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นบุคลากร

การมุ่งเน้นบุคลากร		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร		3.88	0.75	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
1.	มีการประเมินความต้องการด้านต่างๆ เช่น จิตความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และอัตรากำลังที่องค์การมีอยู่ ฯลฯ อยู่เสมอ	3.76	0.76	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
2.	มีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่-รักษาบุคลากรเดิมที่มีประสิทธิภาพไว้	3.78	0.78	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

ตารางที่ 19 (ต่อ)

การมุ่งเน้นบุคลากร		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
3.	มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง เพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร	3.92	0.81	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
4.	มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ	4.07	0.74	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
5.	มีการนำศักยภาพพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.87	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
6.	มีระบบการบริหารค่าตอบแทน เช่น การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ ฯลฯ ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงานในองค์กร	3.88	0.74	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
เฉลี่ยรวม		3.88	0.75	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

จากตารางที่ 19 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นบุคลากรของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 3.88$  S.D. = 0.75) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.07$  S.D. = 0.74) รองลงมาคือ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง เพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร ( $\bar{X} = 3.92$  S.D. = 0.81) มีระบบการบริหารค่าตอบแทน เช่น การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ ฯลฯ ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงานในองค์กร ( $\bar{X} = 3.88$  S.D. = 0.74) มีการนำศักยภาพพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 3.87$  S.D. = 0.70) มีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่-รักษาบุคลากรเดิมที่มีประสิทธิภาพไว้ ( $\bar{X} = 3.78$  S.D. = 0.78) และมีการประเมินความต้องการด้านต่างๆ เช่น ชีตความสามารถ ทักษะสมรรถนะ และอัตราค่าจ้างที่องค์กรมีอยู่ ฯลฯ อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.76$  S.D. = 0.76) ตามลำดับ



เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นบุคลากรของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 3.88$  S.D. = 0.75)

#### 6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

การมุ่งเน้นการปฏิบัติการที่ทำการศึกษามีจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ การออกแบบกระบวนการทำงานซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดเรื่องการมุ่งเน้นการปฏิบัติการมี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 20 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ดังนี้

ตารางที่ 20 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
การออกแบบกระบวนการทำงาน		4.01	0.69	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
1.	มีการออกแบบระบบงาน-สร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม	3.76	0.71	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
2.	มีการกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติให้สัมพันธ์กับระบบงาน และสมรรถนะหลักขององค์กร	3.92	0.68	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
3.	มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น	4.03	0.67	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
4.	มีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบงาน	4.14	0.68	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
5.	มีการเตรียมความพร้อมของระบบงานต่อภาวะฉุกเฉิน	4.14	0.64	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

ตารางที่ 20 (ต่อ)

การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
6.	มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	4.15	0.69	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
7.	มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงาน	4.03	0.73	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
8.	กำหนดโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน-อนาคต	3.94	0.73	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
เฉลี่ยรวม		4.01	0.69	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก

จากตารางที่ 20 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติการของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการออกแบบกระบวนการทำงานอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.01$  S.D. = 0.69) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.15$  S.D. = 0.69) รองลงมาคือ มีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบงาน ( $\bar{X} = 4.14$  S.D. = 0.68) มีการเตรียมความพร้อมของระบบงานต่อภาวะฉุกเฉิน ( $\bar{X} = 4.14$  S.D. = 0.64) มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงาน ( $\bar{X} = 4.03$  S.D. = 0.73) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ( $\bar{X} = 4.03$  S.D. = 0.67) กำหนดโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน-อนาคต ( $\bar{X} = 3.94$  S.D. = 0.67) มีการกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติให้สัมพันธ์กับระบบงาน ( $\bar{X} = 3.92$  S.D. = 0.68) และมีการออกแบบระบบงาน-สร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม ( $\bar{X} = 3.76$  S.D. = 0.71) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติการของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.01$  S.D. = 0.69)

#### 7. ผลการดำเนินงานขององค์การ

ผลการดำเนินงานขององค์การที่ทำการศึกษามีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดเรื่องผลการดำเนินงานขององค์การมี 5 ระดับ

โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด/เพิ่มขึ้นมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ระดับคะแนน 4 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก/เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ระดับคะแนน 3 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงปานกลาง/เท่ากับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ระดับคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อย/ลดลงเมื่อเทียบกับเป้าหมาย และระดับคะแนน 1 หมายถึง สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงน้อยที่สุด/ลดลงมากเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านผลการดำเนินงานขององค์การสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 21 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ ดังนี้

ตารางที่ 21 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ

ผลการดำเนินงานขององค์การ		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ		4.45	0.64	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
1.	มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น จรรยาบรรณทางธุรกิจ จรรยาบรรณกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ฯลฯ เป็นลายลักษณ์อักษร	4.46	0.67	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
2.	มีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี	4.34	0.70	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
3.	มีการจัดทำรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	4.29	0.72	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
4.	มีการสื่อสารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การให้ทุกคนรับรู้ เช่น พนักงาน ในองค์การและผู้มีส่วนได้เสีย ฯลฯ	4.13	0.76	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก
5.	มีการปฏิบัติตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ เรื่องการเปิดเผยข้อมูล	4.70	0.52	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ผลการดำเนินงานขององค์กร		ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
6.	ผู้สอบบัญชีแสดงความคิดเห็นรับรองงบการเงินอย่างไม่มีเงื่อนไขในช่วง 3 ปีล่าสุด	4.77	0.48	สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด
<b>ผลลัพธ์ด้านการเงิน</b>		<b>4.04</b>	<b>0.76</b>	<b>เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย</b>
1.	อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	4.01	0.76	เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย
2.	อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	4.07	0.80	เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย
3.	อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio)	4.06	0.72	เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย
4.	อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของการเติบโตของกำไร (Earnings Growth)	4.02	0.80	เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย
5.	อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI)	4.01	0.74	เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.24</b>	<b>0.70</b>	<b>เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย</b>

จากตารางที่ 21 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรอยู่ในระดับสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมาก ( $\bar{X} = 4.45$  S.D. = 0.64) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ ผู้สอบบัญชีแสดงความคิดเห็นรับรองงบการเงินอย่างไม่มีเงื่อนไขในช่วง 3 ปีล่าสุด ( $\bar{X} = 4.77$  S.D. = 0.48) รองลงมาคือ มีการปฏิบัติตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ เรื่องการเปิดเผยข้อมูล ( $\bar{X} = 4.70$  S.D. = 0.52) มีการ

กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น จรรยาบรรณทางธุรกิจ จรรยาบรรณกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ฯลฯ เป็นลายลักษณ์อักษร ( $\bar{X} = 4.46$  S.D. = 0.67) มีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี ( $\bar{X} = 4.34$  S.D. = 0.70) มีการจัดทำรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ( $\bar{X} = 4.29$  S.D. = 0.72) และมีการสื่อสารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรให้ทุกคนรับรู้ เช่น พนักงานในองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย ฯลฯ ( $\bar{X} = 4.13$  S.D. = 0.76) ตามลำดับ

ส่วนผลลัพธ์ด้านการเงินพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านการเงินอยู่ในระดับเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.04$  S.D. = 0.76) โดยสามารถเรียงลำดับความคิดเห็นจากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนี้ อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ( $\bar{X} = 4.07$  S.D. = 0.80) รองลงมาคือ อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio) ( $\bar{X} = 4.06$  S.D. = 0.72) อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของการเติบโตของกำไร (Earnings Growth) ( $\bar{X} = 4.02$  S.D. = 0.80) อัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ( $\bar{X} = 4.01$  S.D. = 0.76) และอัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI) ( $\bar{X} = 4.01$  S.D. = 0.74) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอยู่ในระดับเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.27$  S.D. = 0.70)

## ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ และตัวแปรแฝง

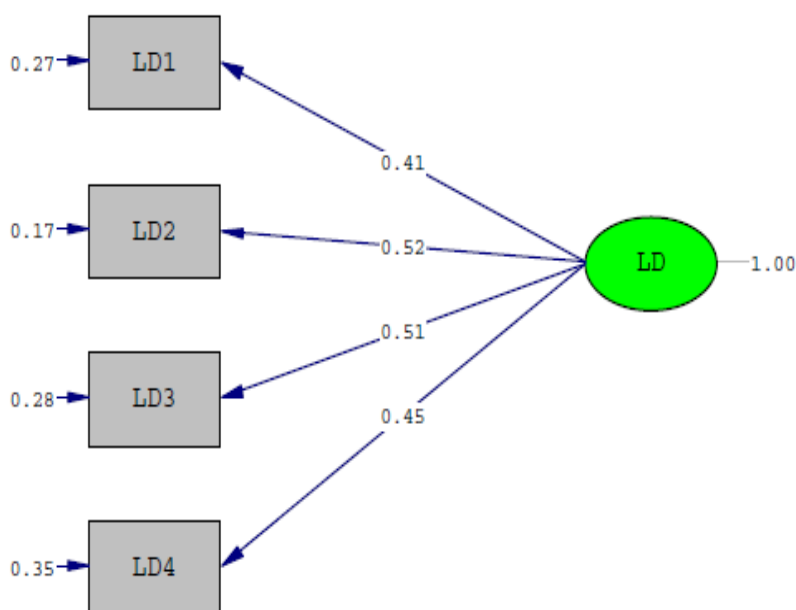
ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmation Factor Analysis : CFA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อหาค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของข้อคำถามของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 10 ตัวแปร ก่อนที่นำข้อมูลไปสร้างโมเดลการวัด ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 10 ส่วน ได้แก่

#### 1. การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (LD)

ข้อคำถามของการนำองค์กรมีทั้งหมด 11 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามของการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง จำนวน 4 ข้อ และข้อคำถามของการกำกับดูแลองค์กรจำนวน 5 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบอีกครั้ง พบว่า มีการจัดกลุ่มของข้อคำถามใหม่ โดยคำถามด้านการกำกับดูแลองค์กรข้อ 5 จะมารวมอยู่กับข้อคำถามของการนำองค์กร โดยผู้นำระดับสูง รวมเป็น 5 ข้อ และข้อคำถามของการกำกับดูแลองค์กร จะเหลือจำนวน 4 ข้อ เนื่องจากผู้วิจัยได้ทดลองนำการจัดกลุ่มดังกล่าวหาค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของตัวแปรสังเกตได้ และจัดทำโมเดลสมการ โครงสร้าง พบว่า

โมเดลที่ได้รับนั้นปัจจัยด้านการนำองค์การส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การ (รายละเอียดดูได้จากภาคผนวก จ เรื่อง ผลการวิเคราะห์โมเดลแรกจากการจัดกลุ่มข้อคำถามใหม่) จะเห็นได้ว่า เมื่อมีการเปลี่ยนกลุ่มข้อคำถามด้านการกำกับดูแลองค์การข้อ 5 จะส่งผลต่อโมเดลให้มีความผิดปกติ ผู้วิจัยจึงดำเนินการตัดข้อคำถามดังกล่าวออกจากการวิจัย

ดังนั้น ข้อคำถามของการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง มีจำนวน 4 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 29 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงครั้งที่ 1 และตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการนำองค์การ โดยผู้นำระดับสูงครั้งที่ 1



Chi-Square=19.66, df=2, P-value=0.00005, RMSEA=0.188

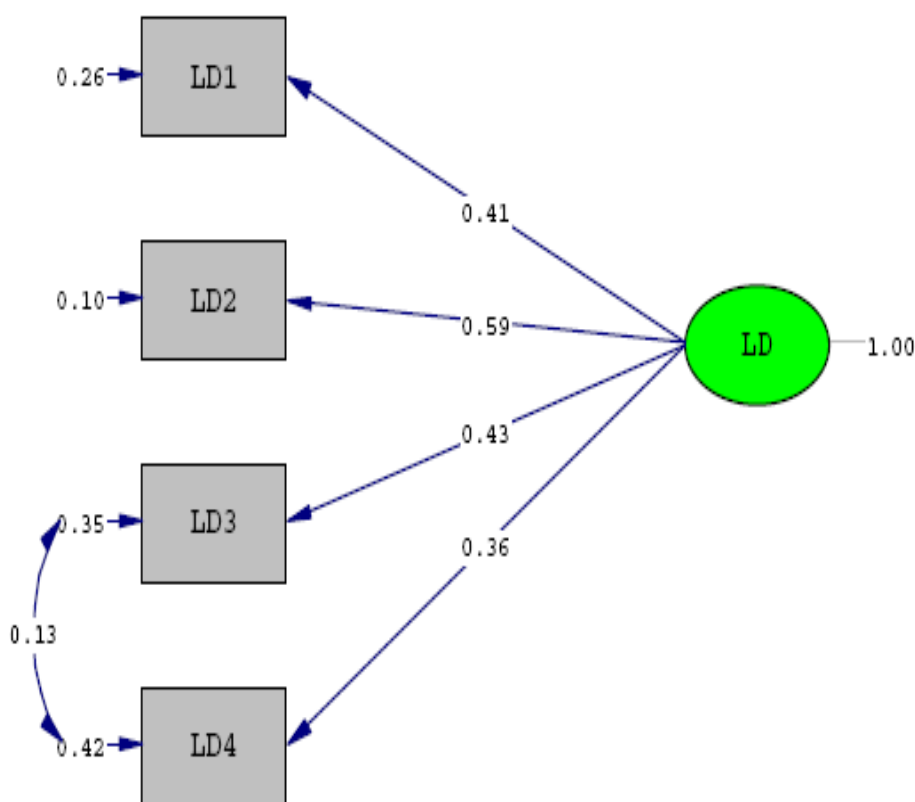
ภาพประกอบที่ 29 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงครั้งที่ 1

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0001$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $19.662/2 = 9.83$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.943)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.960)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.800)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.188)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.0502)

จากภาพประกอบที่ 29 และตารางที่ 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0001$ ,  $\chi^2/df = 9.83$ , AGFI = 0.800, RMSEA = 0.188 และ SRMR = 0.0502 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.943 และ GFI = 0.960 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 3 (LD3) กับคำถามข้อที่ 4 (LD4) ที่มีค่าเท่ากับ 0.13 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 30 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=0.36, df=1, P-value=0.55121, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 30 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 1
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.5512$ )
$(\chi^2/df)$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $0.355/1 = 0.355$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.999)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.993)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.00624)

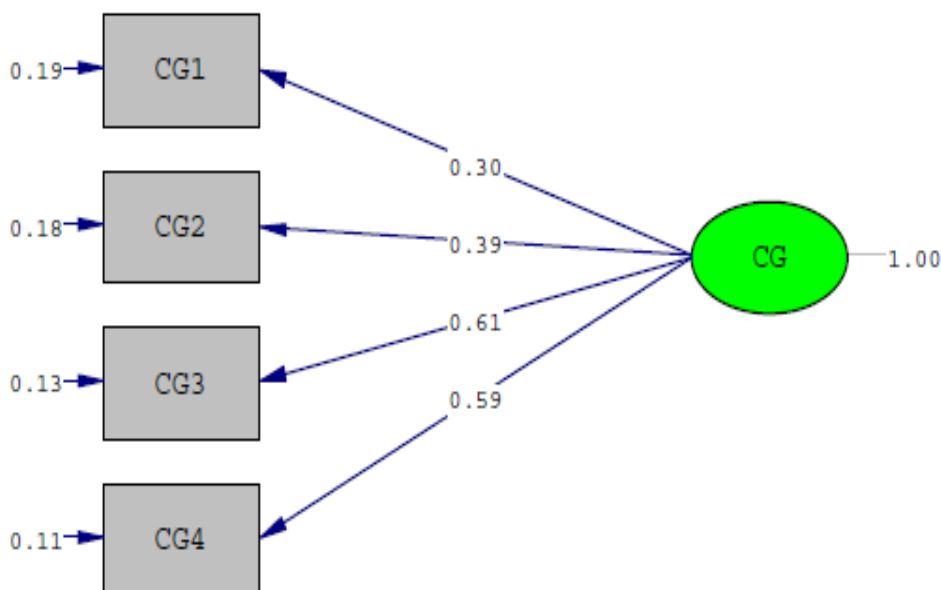
จากภาพประกอบที่ 30 และตารางที่ 23 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการนำองค์การโดยผู้นำระดับสูงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.5512$ ,  $\chi^2/df = 0.355$ , CFI = 1.000, GFI = 0.999, AGFI = 0.993, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.00624 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดล ประกอบด้วย LD1 = 0.41, LD2 = 0.59, LD3 = 0.43 และ LD4 = 0.36 กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านการนำองค์การโดยผู้ในระดับสูงต่อไป

## 2. การกำกับดูแลองค์การ (CG)

ข้อคำถามของการกำกับดูแลองค์การ มีจำนวน 5 ข้อ แต่จากการจัดกลุ่มข้อคำถามใหม่ พบว่า ข้อคำถามของการกำกับดูแลองค์การที่เหมาะสม มีจำนวน 4 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 31 ผลการวิเคราะห์ด้านการกำกับดูแลองค์การครั้งที่ 1 และตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการกำกับดูแลองค์การครั้งที่ 1



Chi-Square=37.52, df=2, P-value=0.00000, RMSEA=0.266

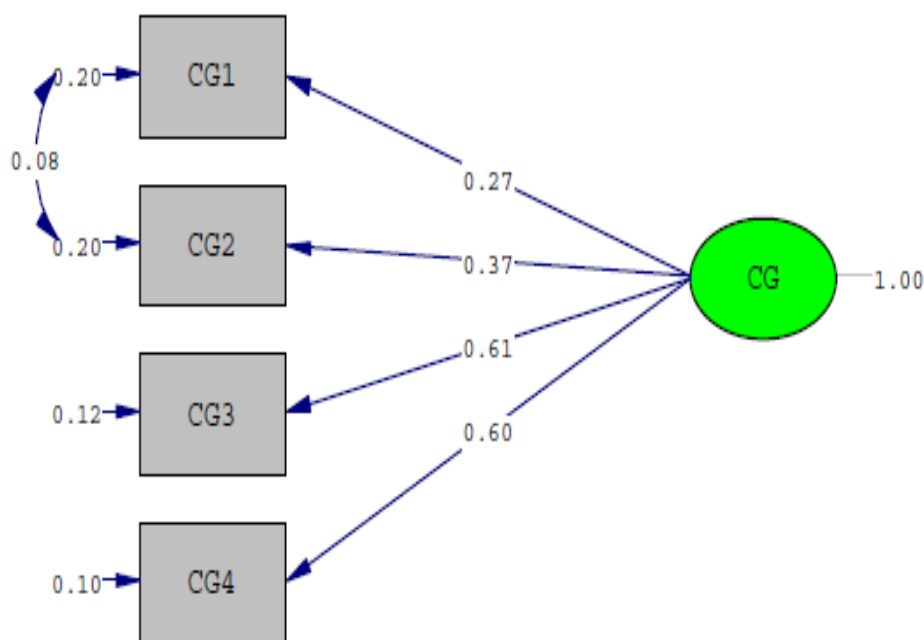
ภาพประกอบที่ 31 ผลการวิเคราะห์ด้านการกำกับดูแลองค์การครั้งที่ 1

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการกำกับดูแลองค์กรครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $37.520/2 = 18.760$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.928)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.931)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.653)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.266)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.0693)

จากภาพประกอบที่ 31 และตารางที่ 24 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการกำกับดูแลองค์กรยังไม่มีผลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ ,  $\chi^2/df = 18.760$ , AGFI = 0.653, RMSEA = 0.266 และ SRMR = 0.0693 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.928 และ GFI = 0.931 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CG1) กับคำถามข้อที่ 2 (CG2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.08 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 32 ผลการวิเคราะห์ด้านการกำกับดูแลองค์กรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการกำกับดูแลองค์กรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=0.04, df=1, P-value=0.84064, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 32 ผลการวิเคราะห์ด้านการกำกับดูแลองค์กรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

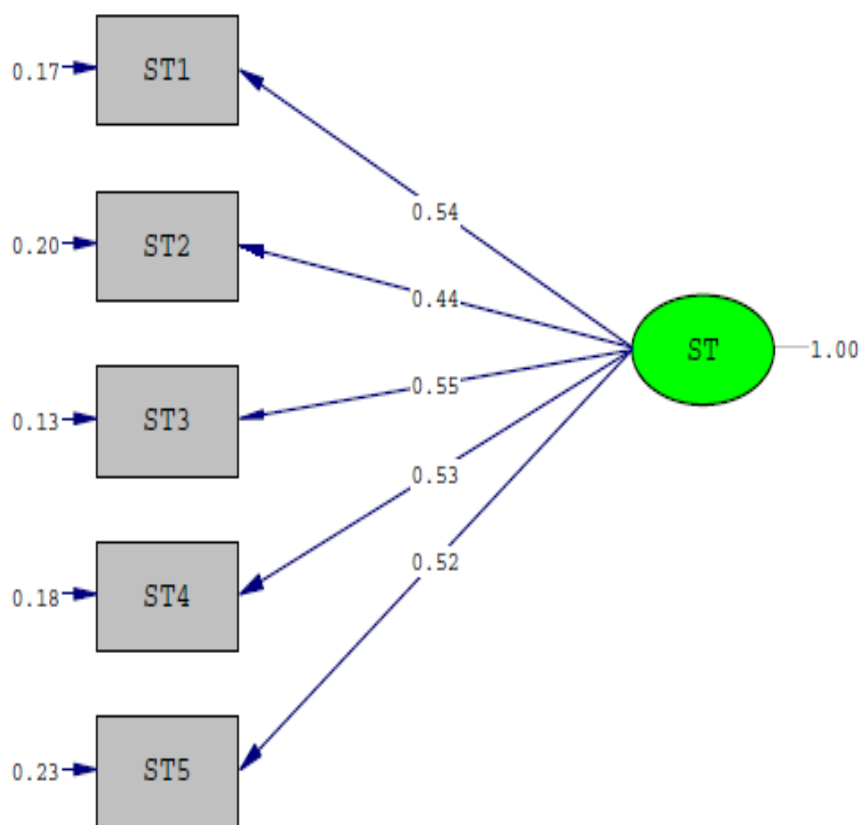
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.8406$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $0.040/1 = 0.040$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.999)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ดี (0.001)

จากภาพประกอบที่ 32 และตารางที่ 25 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลด้านการกำกับดูแลองค์การมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.8406$ ,  $\chi^2/df = 0.040$ , CFI = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 0.999, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.001 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดลประกอบด้วย  $CG1 = 0.27$ ,  $CG2 = 0.37$ ,  $CG3 = 0.61$  และ  $CG4 = 0.60$  กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านการกำกับดูแลองค์การต่อไป

### 3. การจัดทำกลยุทธ์ (ST)

ข้อคำถามของการจัดทำกลยุทธ์ มีจำนวน 5 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 33 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์ครั้งที่ 1 และตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์ครั้งที่ 1



Chi-Square=24.93, df=5, P-value=0.00014, RMSEA=0.126

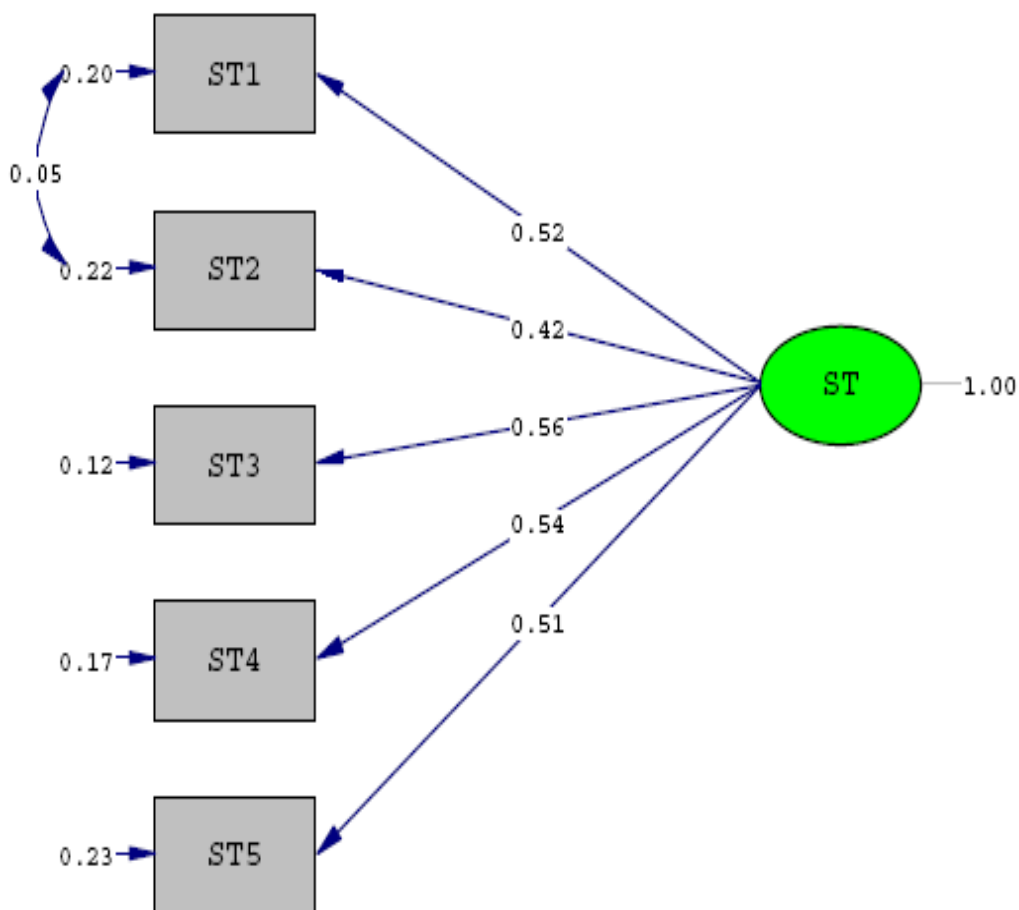
ภาพประกอบที่ 33 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์ครั้งที่ 1

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์ครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0001$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $24.933/5 = 4.986$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.977)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.960)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.881)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.126)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0325)

จากภาพประกอบที่ 33 และตารางที่ 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ ยังไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ  $\chi^2/df = 4.986$ , CFI = 0.977, GFI = 0.960 และ SRMR = 0.0325 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด แต่ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0001$ , AGFI = 0.881, RMSEA = 0.126 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (ST1) กับคำถามข้อที่ 2 (ST2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 34 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=16.68, df=4, P-value=0.00223, RMSEA=0.112

ภาพประกอบที่ 34 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

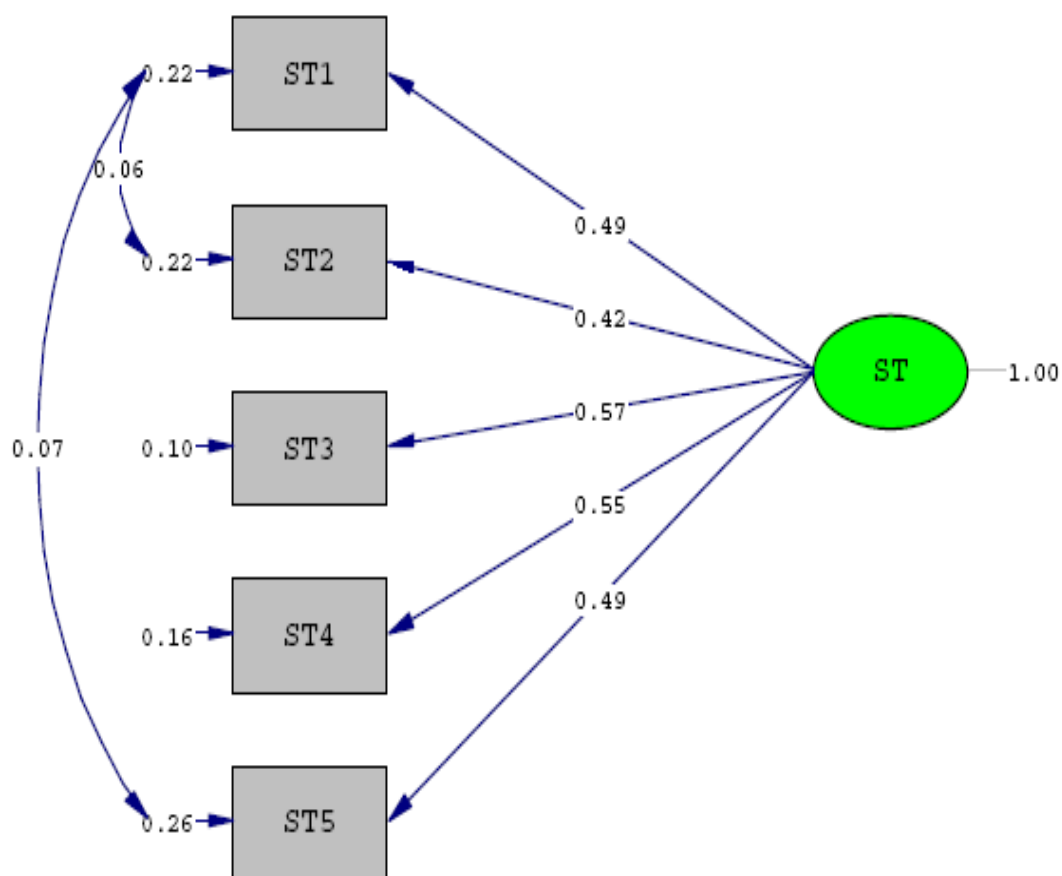


ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.00223$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $16.682/4 = 4.170$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.985)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.973)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.897)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.112)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0275)

จากภาพประกอบที่ 34 และตารางที่ 27 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ ยังไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่กำหนด ได้แก่  $\chi^2/df = 4.170$ , CFI = 0.985, GFI = 0.973 และ SRMR = 0.0275 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด แต่ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.00223$ , AGFI = 0.897, RMSEA = 0.112 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 2 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (ST1) กับคำถามข้อที่ 5 (ST5) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (ST1) กับคำถามข้อที่ 2 (ST2) มีค่าเท่ากับ 0.06 และคำถามข้อที่ 1 (ST1) กับคำถามข้อที่ 5 (ST5) มีค่าเท่ากับ 0.07 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 35 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



Chi-Square=1.26, df=3, P-value=0.73906, RMSEA=0.000

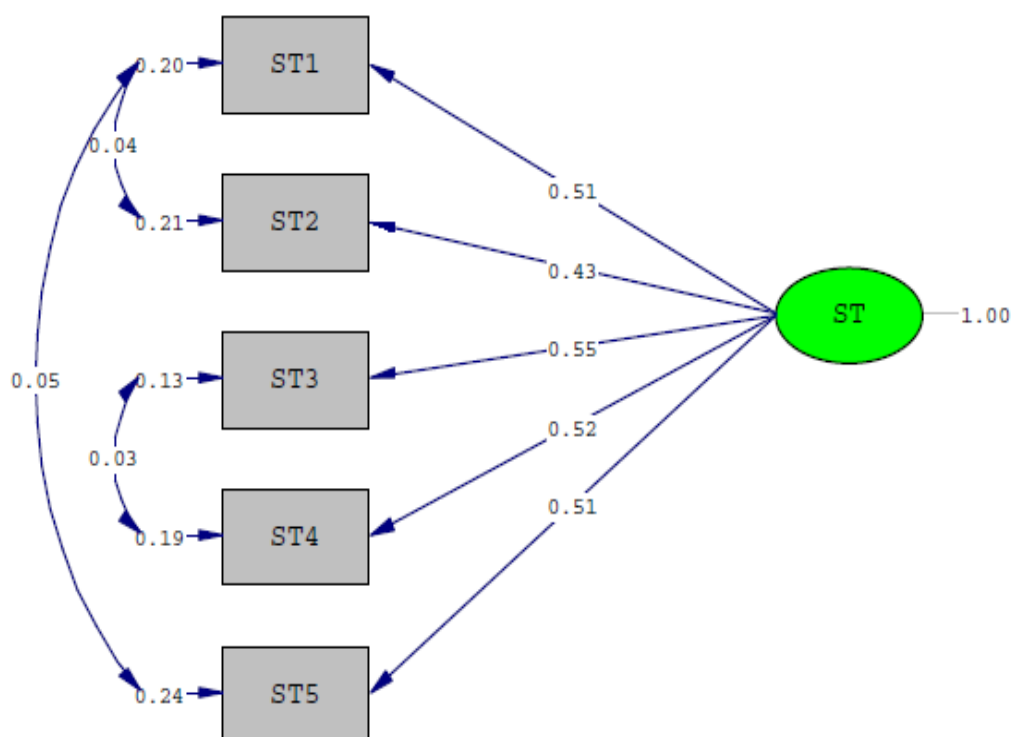
ภาพประกอบที่ 35 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.73906$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $1.258/3 = 0.419$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.990)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.00970)

จากภาพประกอบที่ 35 และตารางที่ 28 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.73906$ ,  $\chi^2/df = 0.419$ , CFI = 1.000, GFI = 0.998, AGFI = 0.990, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.00970 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 3 เพื่อทดสอบว่าโมเดลจะมีค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้นหรือไม่ โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 3 (ST3) กับคำถามข้อที่ 4 (ST4) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (ST1) กับคำถามข้อที่ 2 (ST2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 คำถามข้อที่ 1 (ST1) กับคำถามข้อที่ 5 (ST5) ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 และคำถามข้อที่ 3 (ST3) กับคำถามข้อที่ 4 (ST4) ที่มีค่าเท่ากับ 0.03 และค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีขึ้น โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 36 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



Chi-Square=0.01, df=2, P-value=0.99662, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 36 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดทำกลยุทธ์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

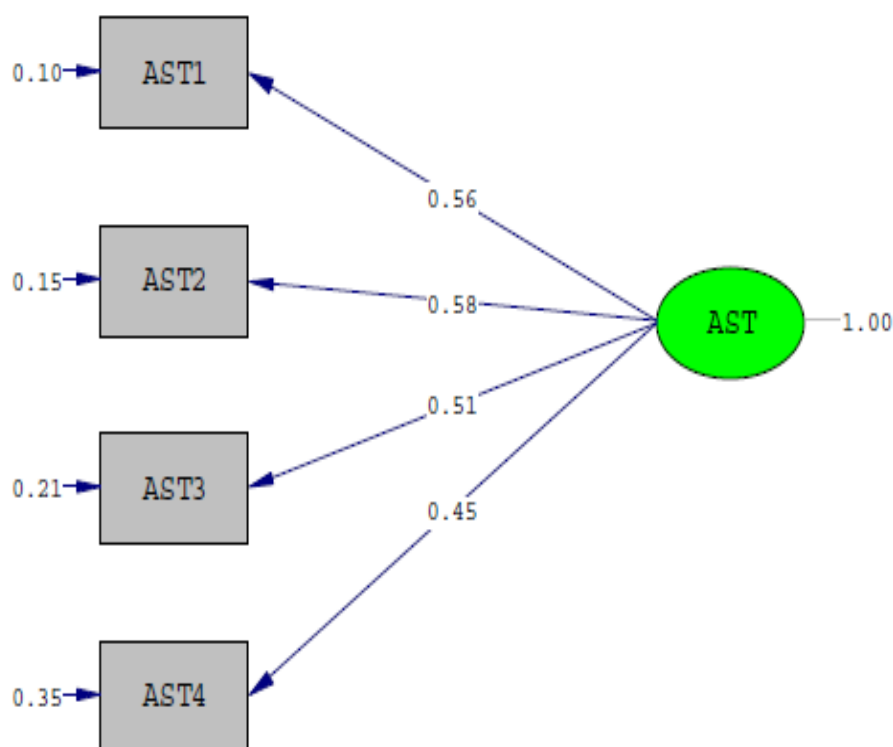
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.9966$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $0.00677/1 = 0.007$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.00005)

จากภาพประกอบที่ 36 และตารางที่ 29 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.9966$ ,  $\chi^2/df = 0.007$ , CFI = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 1.000, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.00005 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดล ประกอบด้วย ST1 = 0.51, ST2 = 0.43, ST3 = 0.55, ST4 = 0.52 และ ST5 = 0.51 กลับไปคูณกับ ข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านการจัดทำกลยุทธ์ต่อไป

#### 4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (AST)

ข้อคำถามของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีจำนวน 4 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 37 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติครั้งที่ 1 และตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความ กลมกลืนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติครั้งที่ 1



Chi-Square=17.02, df=2, P-value=0.00020, RMSEA=0.173

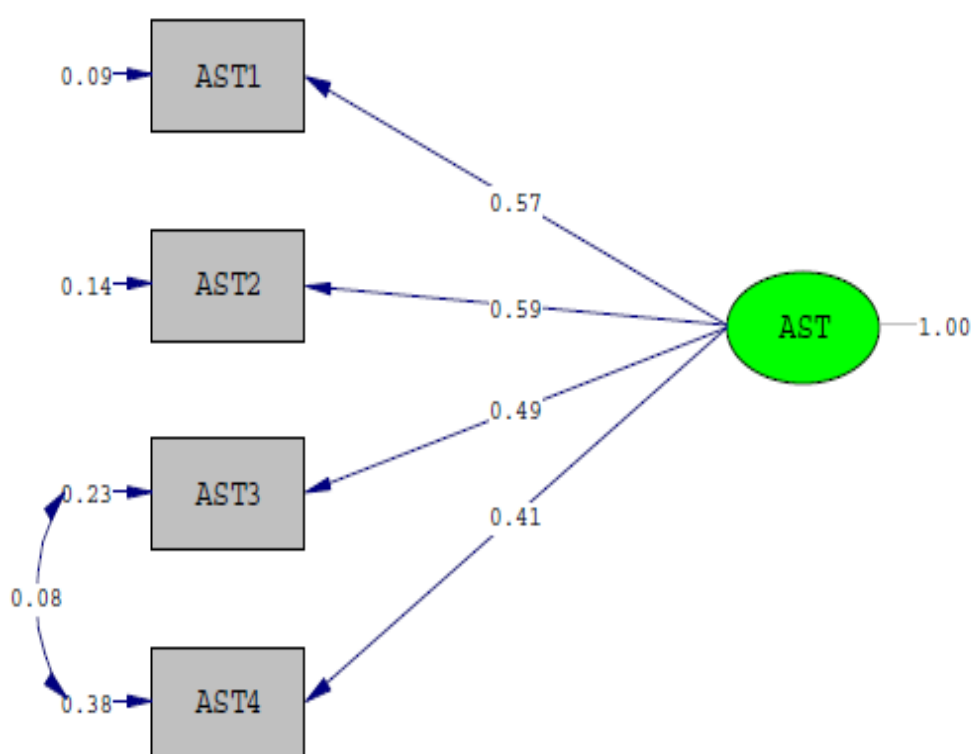
ภาพประกอบที่ 37 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติครั้งที่ 1

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0002$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $17.018/2 = 8.509$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.971)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.966)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.831)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.173)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0409)

จากภาพประกอบที่ 37 และตารางที่ 30 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0002$ ,  $\chi^2/df = 8.509$ , AGFI = 0.831, RMSEA = 0.173 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.971, GFI = 0.966 และ SRMR = 0.0409 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 3 (AST3) กับคำถามข้อที่ 4 (AST4) ที่มีค่าเท่ากับ 0.08 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 38 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=0.13, df=1, P-value=0.72330, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 38 ผลการวิเคราะห์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

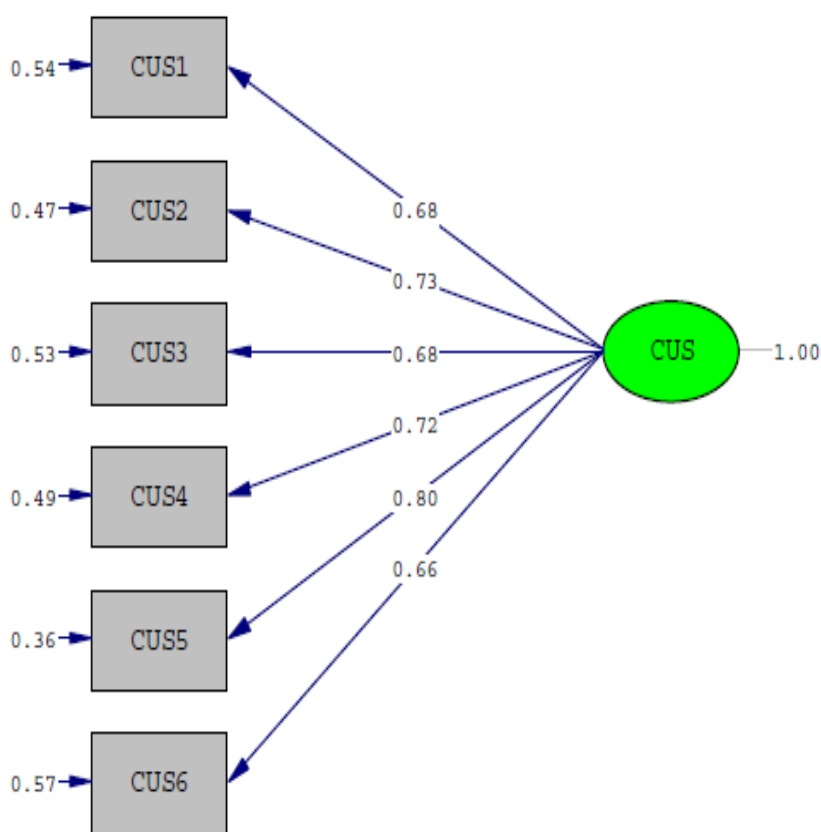
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.7233$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $0.125/1 = 0.125$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.00254)

จากภาพประกอบที่ 38 และตารางที่ 31 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.7233$ ,  $\chi^2/df = 0.125$ , CFI = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 0.998, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.00254 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดลประกอบด้วย  $AST1 = 0.57$ ,  $AST2 = 0.59$ ,  $AST3 = 0.49$  และ  $AST4 = 0.41$  กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต่อไป

### 5. ความผูกพันของลูกค้า (CUS)

ข้อคำถามของความผูกพันของลูกค้า มีจำนวน 6 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 39 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้าครั้งที่ 1 และตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าครั้งที่ 1



Chi-Square=22.96, df=9, P-value=0.00629, RMSEA=0.079

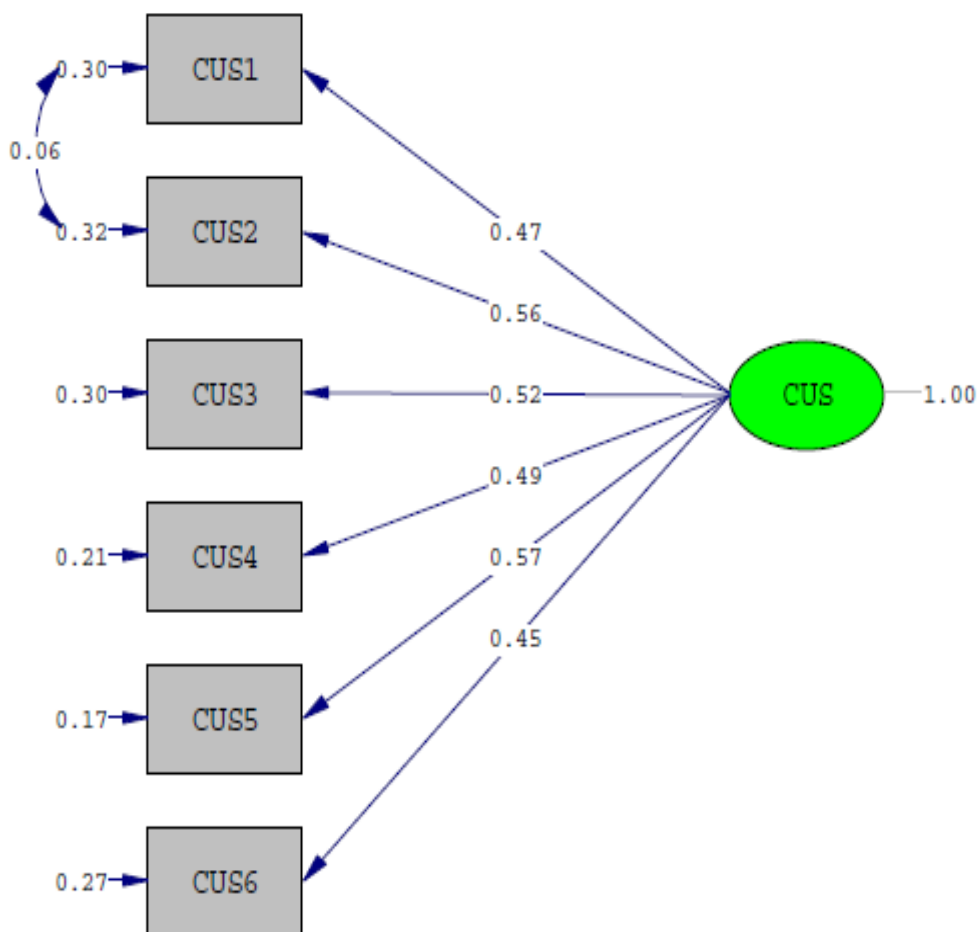
ภาพประกอบที่ 39 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้าครั้งที่ 1

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0063$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $22.957/9 = 2.55$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.985)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.972)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.935)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.0786)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0320)

จากภาพประกอบที่ 39 และตารางที่ 32 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านความผูกพันของลูกค้ายังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้ คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.55$ , CFI = 0.985, GFI = 0.972, AGFI = 0.935, RMSEA = 0.0786 และ SRMR = 0.0320 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ยกเว้นค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0063$  ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 2 (CUS2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.06 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 40 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้านั่งปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้านั่งปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=15.34, df=8, P-value=0.05290, RMSEA=0.060

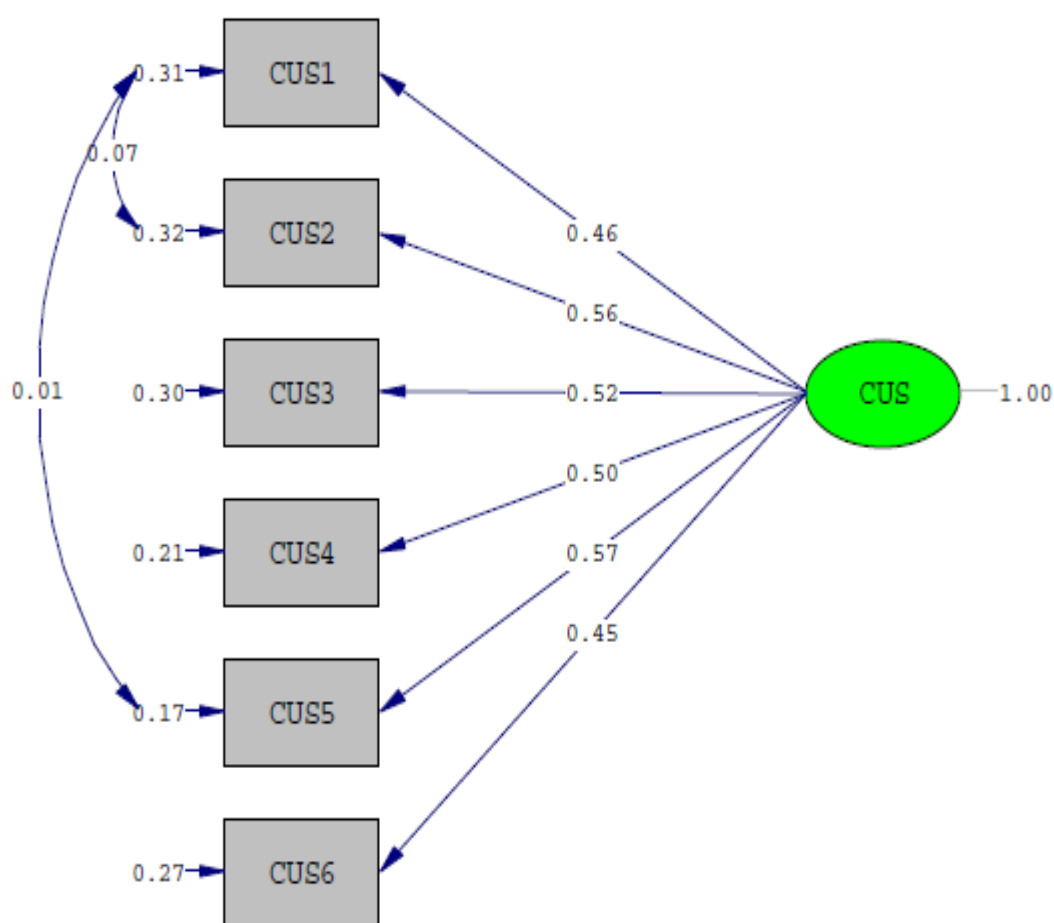
ภาพประกอบที่ 40 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้านั่งปรับโมเดลครั้งที่ 1

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าหลังปรับ โมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.05290$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $15.338/8 = 1.917$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.992)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.981)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.950)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.061)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0268)

จากภาพประกอบที่ 40 และตารางที่ 33 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลด้านความผูกพันของลูกค้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.05290$ ,  $\chi^2/df = 1.917$ , CFI = 0.992, GFI = 0.981, AGFI = 0.950, RMSEA = 0.061 และ SRMR = 0.0268 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 2 เพื่อทดสอบว่าโมเดลจะมีค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้นหรือไม่ โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 2 (CUS2) มีค่าเท่ากับ 0.07 และคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) มีค่าเท่ากับ 0.01 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 41 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



Chi-Square=15.12, df=7, P-value=0.03450, RMSEA=0.068

ภาพประกอบที่ 41 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้ำหลังปรับ โมเดลครั้งที่ 2

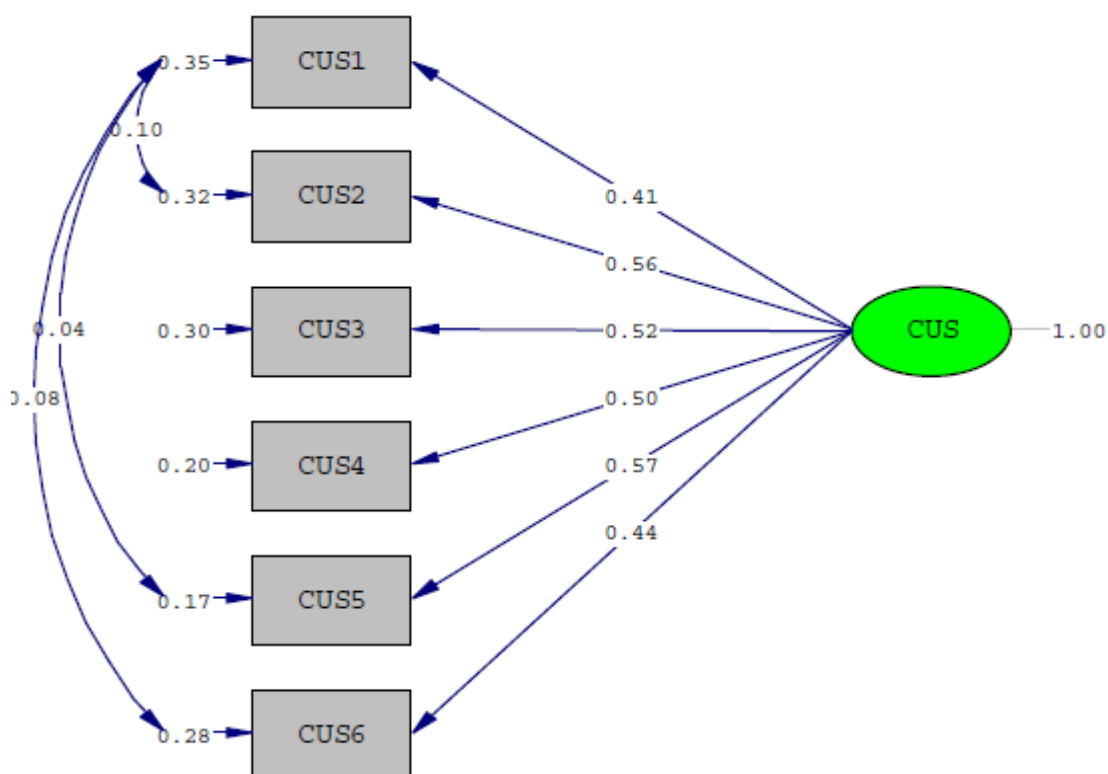
ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0345$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $15.119/7 = 2.159$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.991)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.981)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.943)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.068)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.027)

จากภาพประกอบที่ 41 และตารางที่ 34 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านความผูกพันของลูกค้าไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.159$ , CFI = 0.991, GFI = 0.981, AGFI = 0.943,

RMSEA = 0.068 และ SRMR = 0.027 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ยกเว้นค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0063$  ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

จะเห็นได้ว่าเมื่อผู้วิจัยมีการปรับโมเดล (Model Modification) โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) ส่งผลให้ค่า  $\chi^2$ -test ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล ครั้งที่ 3 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 6 (CUS6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 2 (CUS2) มีค่าเท่ากับ 0.10 คำถามข้อที่ 1 (ST1) กับคำถามข้อที่ 5 (ST5) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 และคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 6 (CUS6) มีค่าเท่ากับ 0.08 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 42 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



Chi-Square=2.80, df=6, P-value=0.83362, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 42 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



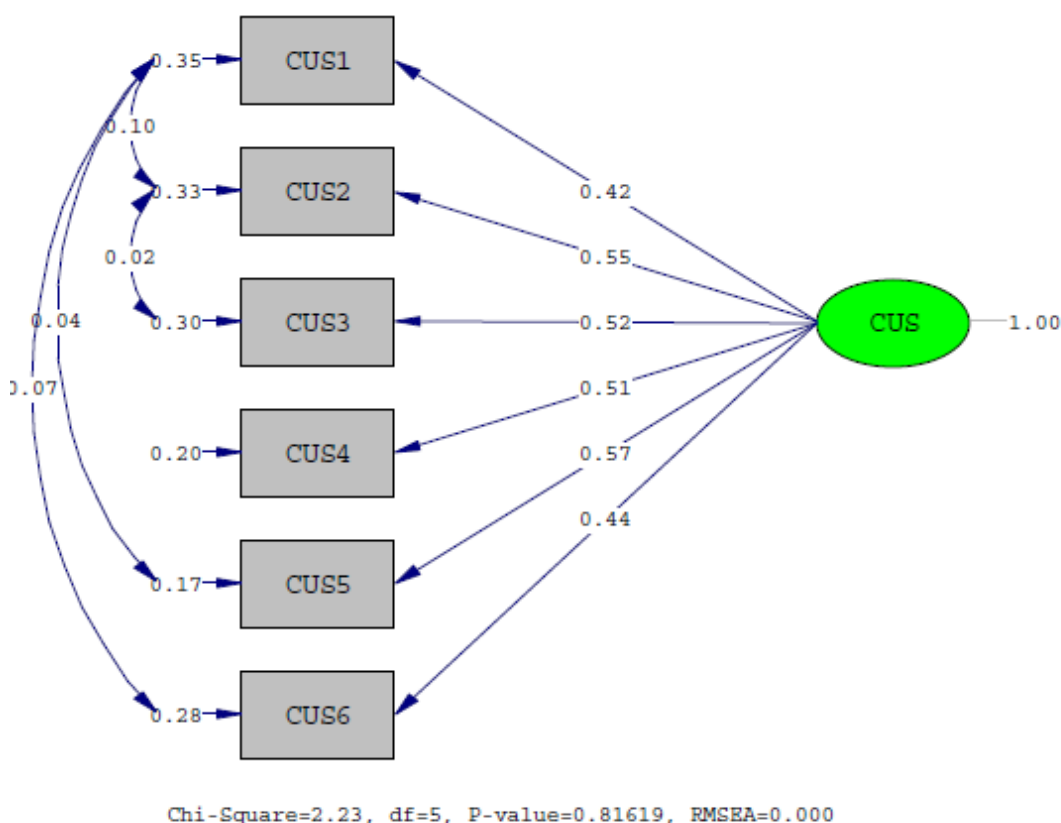
ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.8336$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $2.799/6 = 0.467$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.996)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.987)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0119)

จากภาพประกอบที่ 42 และตารางที่ 35 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านความผูกพันของลูกค้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.8336$ ,  $\chi^2/df = 0.467$ , CFI = 1.000, GFI = 0.996, AGFI = 0.987, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0119 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) อีก 3 ครั้ง ให้โมเดลมีค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีที่สุด โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถาม ดังนี้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 4** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (CUS2) กับคำถามข้อที่ 3 (CUS3) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 2 (CUS2) มีค่าเท่ากับ 0.10 และคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) มีค่าเท่ากับ 0.04 คำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 6 (CUS6) มีค่าเท่ากับ 0.07 และคำถามข้อที่ 2 (CUS2) กับคำถามข้อที่ 3 (CUS3) ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 43 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้าน้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4 และตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าน้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4



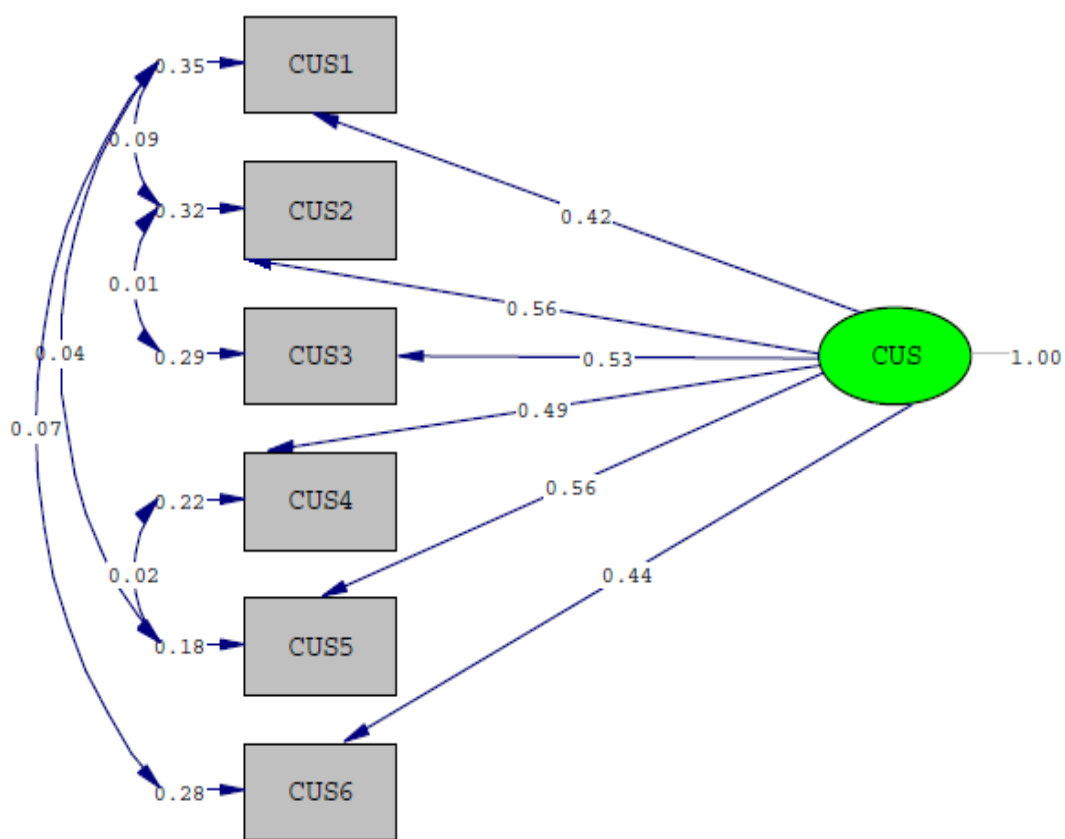
ภาพประกอบที่ 43 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้าน้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 4
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.8162$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $2.232/5 = 0.446$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.997)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.988)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0106)

จากภาพประกอบที่ 43 และตารางที่ 36 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลด้านความผูกพันของลูกค้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.8162$ ,  $\chi^2/df = 0.446$ , CFI = 1.000, GFI = 0.997, AGFI = 0.988, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0106 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

**การปรับโมเดลครั้งที่ 5** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 4 (CUS4) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 2 (CUS2) มีค่าเท่ากับ 0.09 และคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) มีค่าเท่ากับ 0.04 คำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 6 (CUS6) มีค่าเท่ากับ 0.07 คำถามข้อที่ 2 (CUS2) กับคำถามข้อที่ 3 (CUS3) ที่มีค่าเท่ากับ 0.01 และคำถามข้อที่ 4 (CUS4) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 44 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้านั่งปรับโมเดลครั้งที่ 5 และตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้านั่งปรับโมเดลครั้งที่ 5



Chi-Square=1.36, df=4, P-value=0.85037, RMSEA=0.000

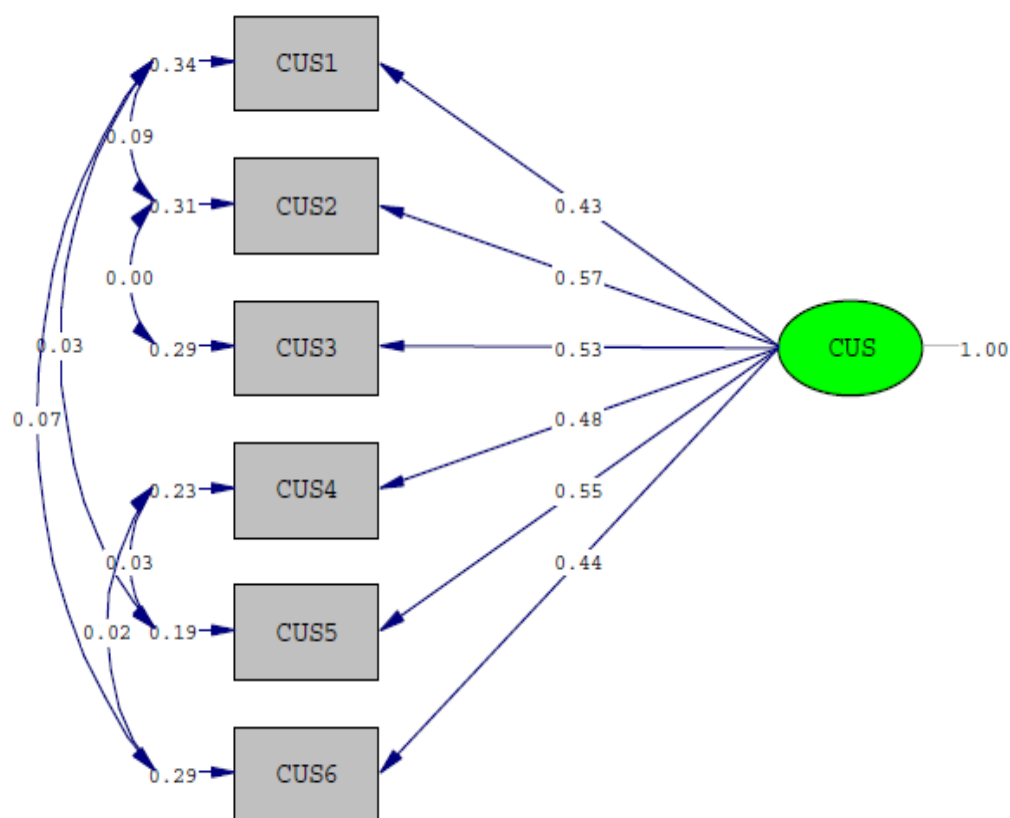
**ภาพประกอบที่ 44** ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้านั่งปรับโมเดลครั้งที่ 5

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 5
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.8504$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $1.364/4 = 0.341$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.990)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0077)

จากภาพประกอบที่ 44 และตารางที่ 37 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านความผูกพันของลูกค้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.8504$ ,  $\chi^2/df = 0.341$ , CFI = 1.000, GFI = 0.998, AGFI = 0.990, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0077 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

**การปรับโมเดลครั้งที่ 6** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 2 (CUS2) มีค่าเท่ากับ 0.09 คำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) มีค่าเท่ากับ 0.03 คำถามข้อที่ 1 (CUS1) กับคำถามข้อที่ 6 (CUS6) มีค่าเท่ากับ 0.07 คำถามข้อที่ 2 (CUS2) กับคำถามข้อที่ 3 (CUS3) มีค่าเท่ากับ 0.00 คำถามข้อที่ 4 (CUS4) กับคำถามข้อที่ 5 (CUS5) มีค่าเท่ากับ 0.03 และคำถามข้อที่ 4 (CUS4) กับคำถามข้อที่ 6 (CUS6) มีค่าเท่ากับ 0.02 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุด สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 45 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้าน้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6 และตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าน้ำหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6



Chi-Square=0.70, df=3, P-value=0.87391, RMSEA=0.000

**ภาพประกอบที่ 45** ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันของลูกค้าน้ำหลังปรับ โมเดลครั้งที่ 6

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันของลูกค้าหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6

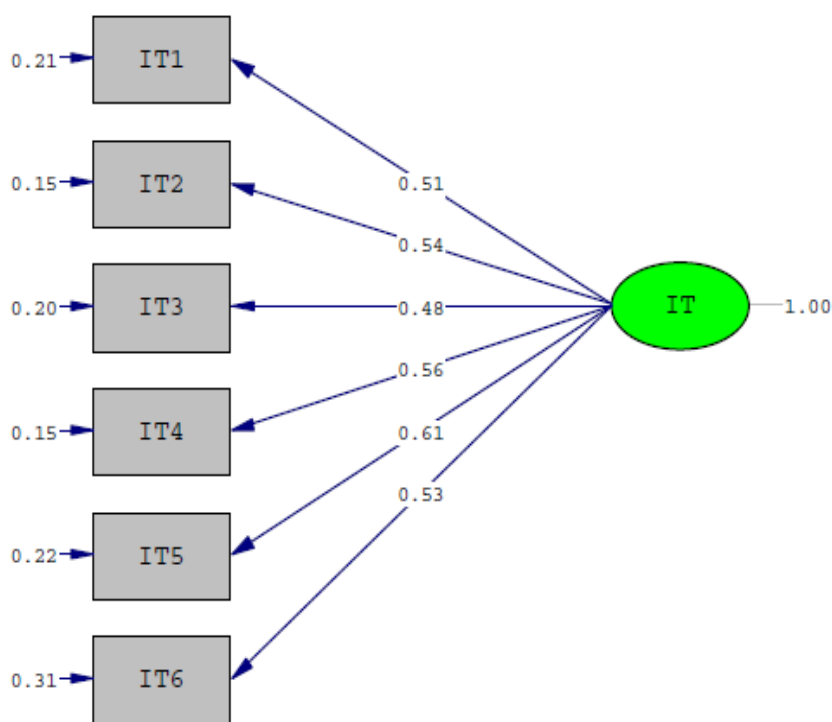
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 6
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.8739$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $0.697/3 = 0.232$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.999)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.994)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0052)

จากภาพประกอบที่ 45 และตารางที่ 38 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านความผูกพันของลูกค้ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.8739$ ,  $\chi^2/df = 0.232$ , CFI = 1.000, GFI = 0.999, AGFI = 0.994, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0052 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดล ประกอบด้วย  $CUS1 = 0.43$ ,  $CUS2 = 0.57$ ,  $CUS3 = 0.53$ ,  $CUS4 = 0.48$ ,  $CUS5 = 0.55$  และ  $CUS6 = 0.44$  กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านความผูกพันของลูกค้าต่อไป

## 6. การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (IT)

ข้อคำถามของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ มีจำนวน 6 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 46 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ครั้งที่ 1 และตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ครั้งที่ 1



Chi-Square=69.14, df=9, P-value=0.00000, RMSEA=0.163

ภาพประกอบที่ 46 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ครั้งที่ 1



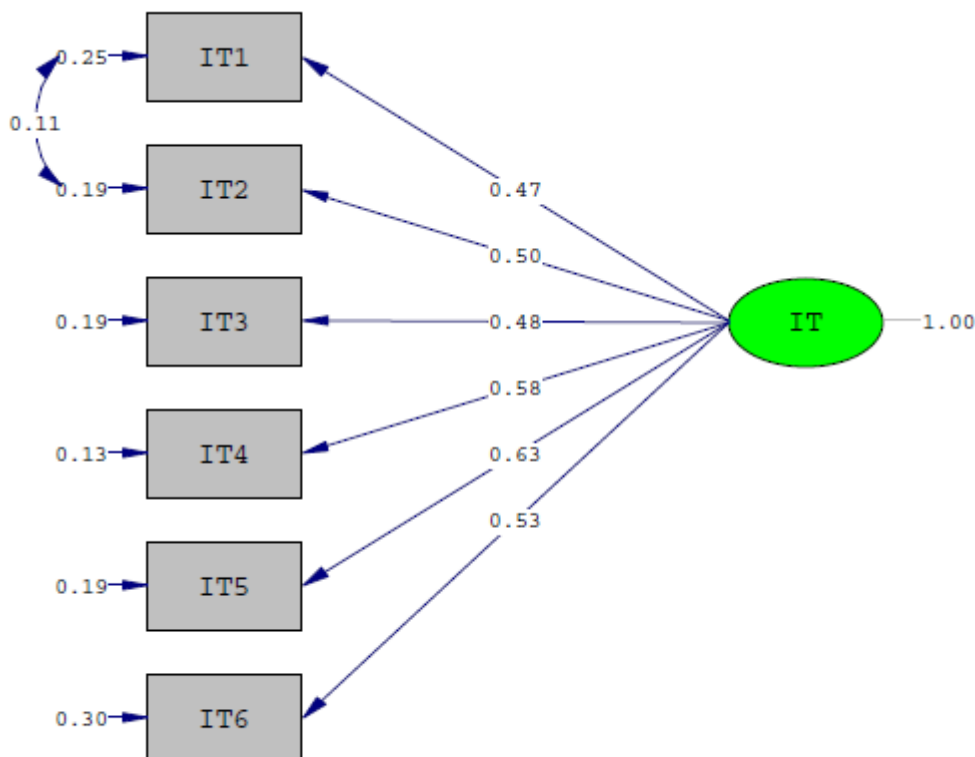
ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $69.142/9 = 7.682$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.954)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.916)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.803)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.163)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0454)

จากภาพประกอบที่ 46 และตารางที่ 39 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ ,  $\chi^2/df = 7.682$ , AGFI = 0.803,

RMSEA = 0.163 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.954, GFI = 0.916 และ SRMR = 0.0454 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 2 (IT2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.11 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 47 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=20.17, df=8, P-value=0.00971, RMSEA=0.078

ภาพประกอบที่ 47 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

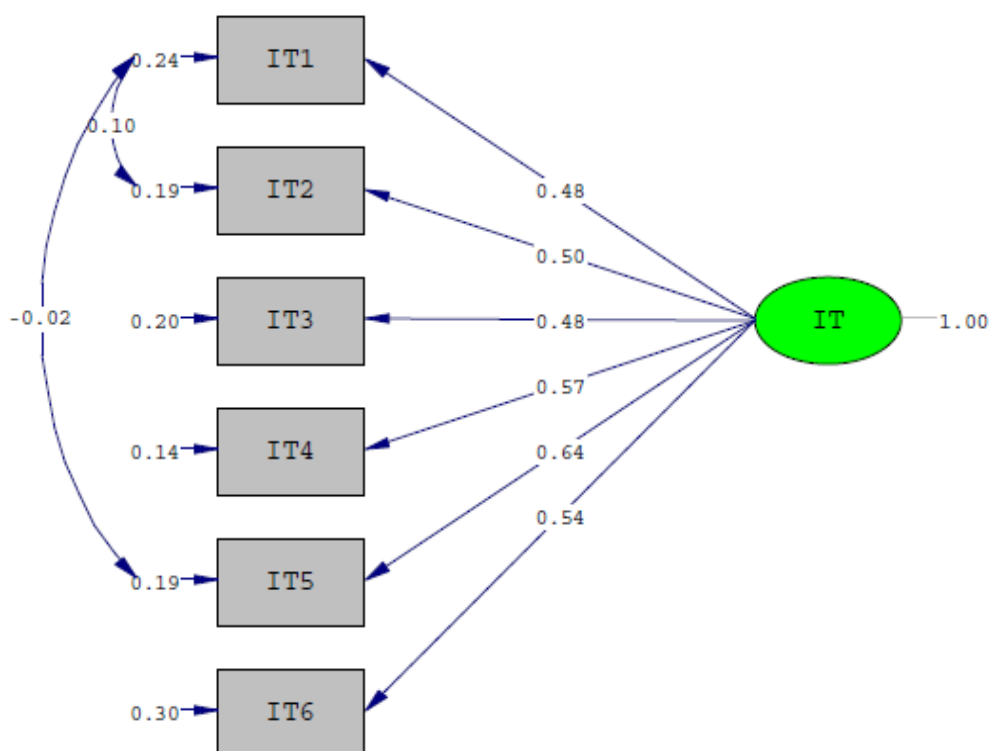
ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0097$ )
$(\chi^2/df)$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $20.170/8 = 2.521$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.991)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.974)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.933)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.078)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0244)

จากภาพประกอบที่ 47 และตารางที่ 40 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ  $\chi^2/df = 2.521$ , CFI = 0.991, GFI = 0.974, AGFI = 0.933,

RMSEA = 0.078 และ SRMR = 0.0244 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0097$  เท่านั้นที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับ โมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 2 โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 2 (IT2) มีค่าเท่ากับ 0.10 และคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) มีค่าเท่ากับ -0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 48 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



Chi-Square=18.45, df=7, P-value=0.01009, RMSEA=0.081

ภาพประกอบที่ 48 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

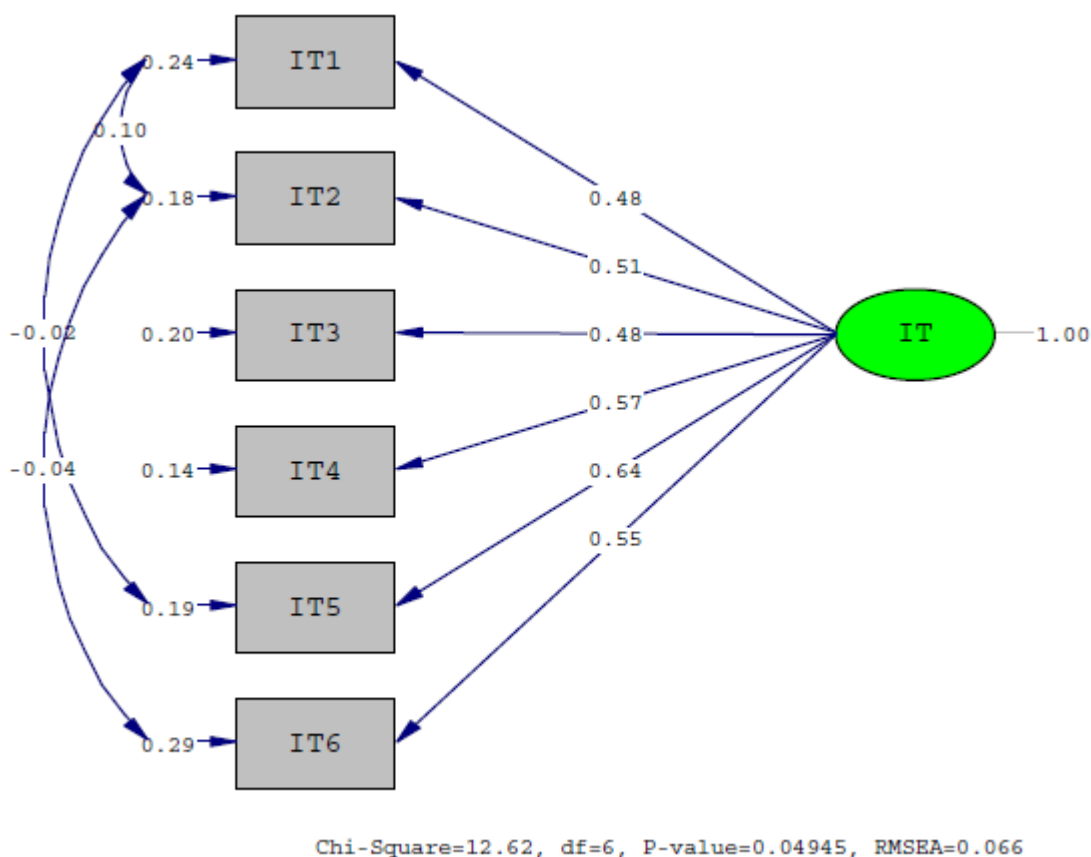
ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0101$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $18.451/7 = 2.636$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.991)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.975)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.925)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ (0.081)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0224)

จากภาพประกอบที่ 48 และตารางที่ 41 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.636$ , CFI = 0.991,

GFI = 0.975, AGFI = 0.925, RMSEA = 0.081 และ SRMR = 0.0224 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ยกเว้น ค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0101$  ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับ โมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 3 โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (IT2) กับคำถามข้อที่ 6 (IT6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 2 (IT2) มีค่าเท่ากับ 0.10 และคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) มีค่าเท่ากับ -0.02 และคำถามข้อที่ 2 (IT2) กับคำถามข้อที่ 6 (IT6) มีค่าเท่ากับ -0.04 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 49 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับ โมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับ โมเดลครั้งที่ 3



ภาพประกอบที่ 49 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับ โมเดลครั้งที่ 3

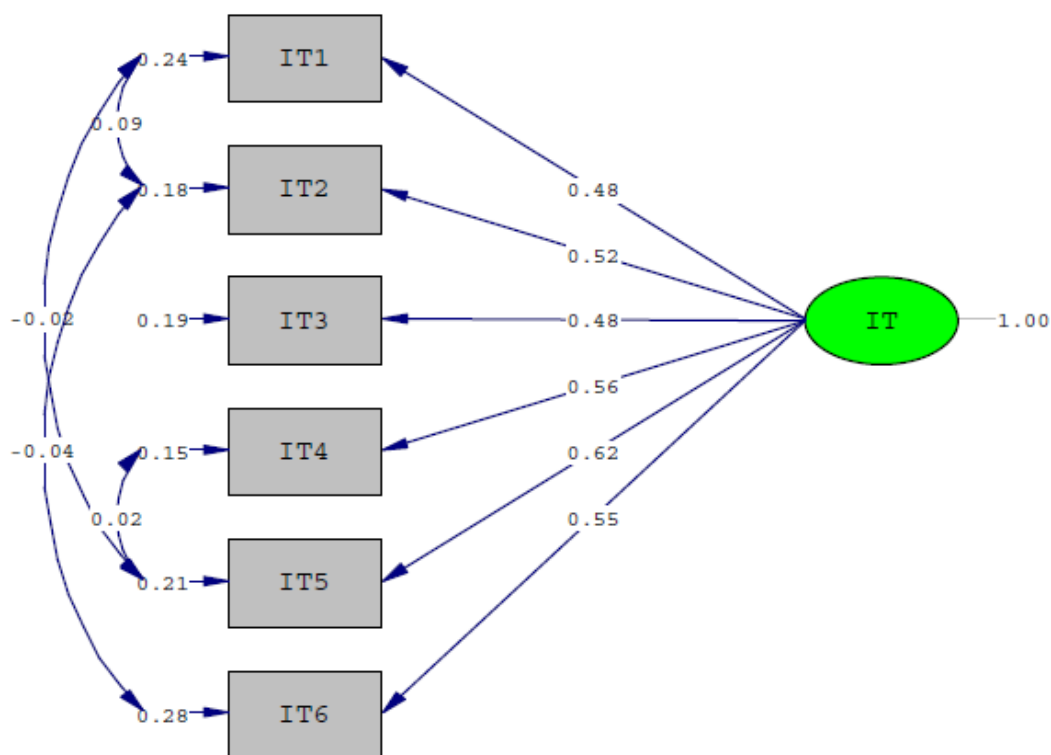
ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0495$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $12.622/6 = 2.104$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.995)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.984)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.943)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.066)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0205)

จากภาพประกอบที่ 49 และตารางที่ 42 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.104$ , CFI = 0.995,

GFI = 0.984, AGFI = 0.943, RMSEA = 0.066 และ SRMR = 0.0205 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ยกเว้น ค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0495$  ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับ โมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 4 โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 4 (IT4) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 2 (IT2) มีค่าเท่ากับ 0.09 และคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) มีค่าเท่ากับ -0.02 คำถามข้อที่ 2 (IT2) กับคำถามข้อที่ 6 (IT6) มีค่าเท่ากับ -0.04 และคำถามข้อที่ 4 (IT4) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) มีค่าเท่ากับ 0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 50 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 4 และตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 4



Chi-Square=11.34, df=5, P-value=0.04500, RMSEA=0.071

ภาพประกอบที่ 50 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 4



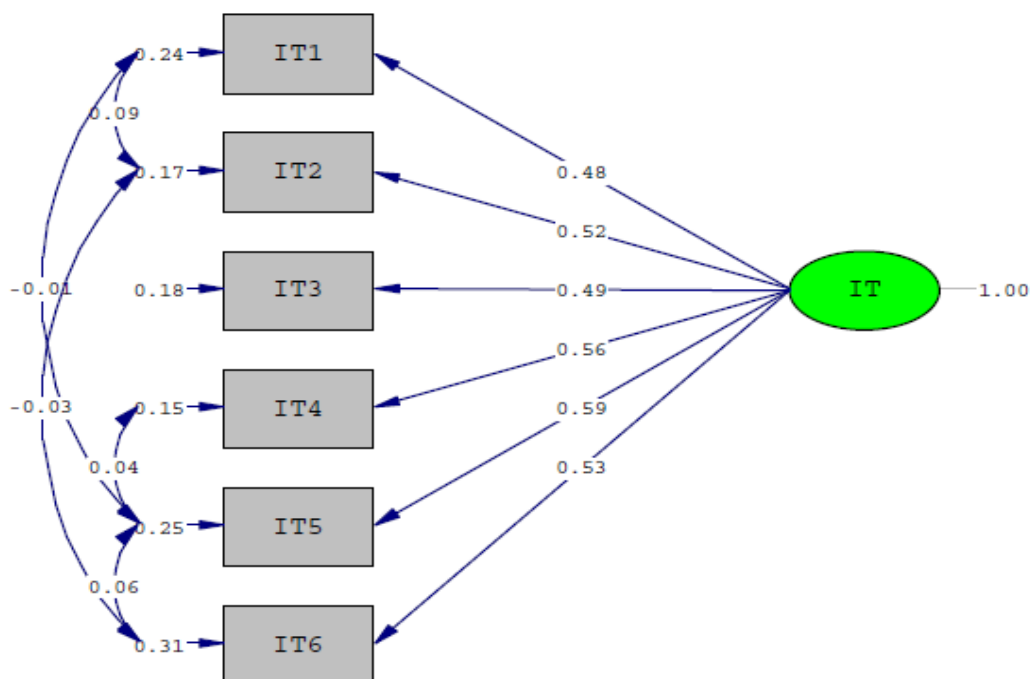
ตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 4

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 4
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0450$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $11.342/5 = 2.268$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.995)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.985)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.936)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.071)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0192)

จากภาพประกอบที่ 50 และตารางที่ 43 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.268$ , CFI = 0.995,

GFI = 0.985, AGFI = 0.936, RMSEA = 0.071 และ SRMR = 0.0192 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ยกเว้นค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0450$  ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 5 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 5 (IT5) กับคำถามข้อที่ 6 (IT6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 2 (IT2) มีค่าเท่ากับ 0.09 คำถามข้อที่ 1 (IT1) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) มีค่าเท่ากับ -0.01 คำถามข้อที่ 2 (IT2) กับคำถามข้อที่ 6 (IT6) มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 4 (IT4) กับคำถามข้อที่ 5 (IT5) มีค่าเท่ากับ 0.04 และคำถามข้อที่ 5 (IT5) กับคำถามข้อที่ 6 (IT6) มีค่าเท่ากับ 0.06 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้ความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 51 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 5 และตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 5



Chi-Square=3.19, df=4, P-value=0.52721, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 51 ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 5

ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้หลังปรับโมเดลครั้งที่ 5

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 5
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.5272$ )
$(\chi^2/\text{df})$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $3.186/4 = 0.796$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.996)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.977)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0126)

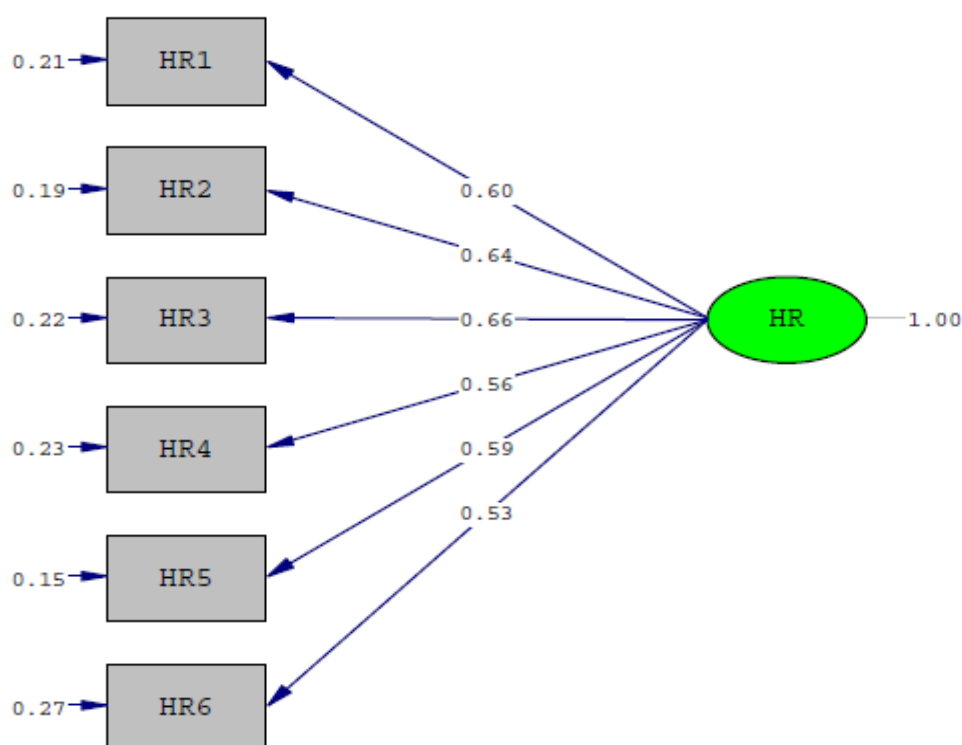
จากภาพประกอบที่ 51 และตารางที่ 44 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2\text{-test}$   $p = 0.5272$ ,  $\chi^2/\text{df} = 0.796$ ,

CFI = 1.000, GFI = 0.996, AGFI = 0.977, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0126 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 คัดนี้

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดลประกอบด้วย IT1 = 0.48, IT2 = 0.52, IT3 = 0.49, IT4 = 0.56, IT5 = 0.59 และ IT6 = 0.53 กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ต่อไป

### 7. ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร (HR)

ข้อคำถามของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร มีจำนวน 6 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 52 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรครั้งที่ 1 และตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรครั้งที่ 1



Chi-Square=27.09, df=9, P-value=0.00135, RMSEA=0.089

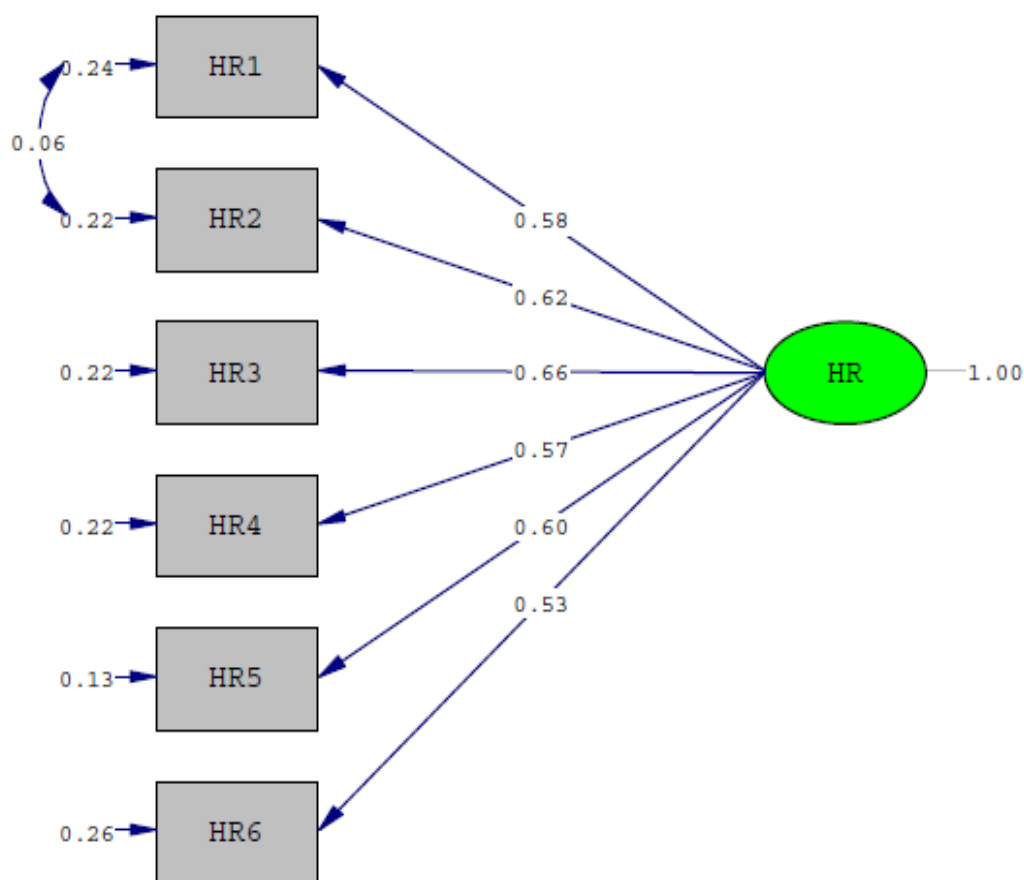
ภาพประกอบที่ 52 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรครั้งที่ 1

ตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.00013$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $27.094/9 = 3.01$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.988)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.963)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.913)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ (0.0895)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0266)

จากภาพประกอบที่ 52 และตารางที่ 45 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า,  $\chi^2/df = 3.01$ , CFI = 0.988, GFI = 0.963, AGFI = 0.913, RMSEA = 0.0895 และ SRMR = 0.0266 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.00013$  เท่านั้นที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (HR1) กับคำถามข้อที่ 2 (HR2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.06 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 53 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=14.08, df=8, P-value=0.07958, RMSEA=0.055

ภาพประกอบที่ 53 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับ โมเดลครั้งที่ 1

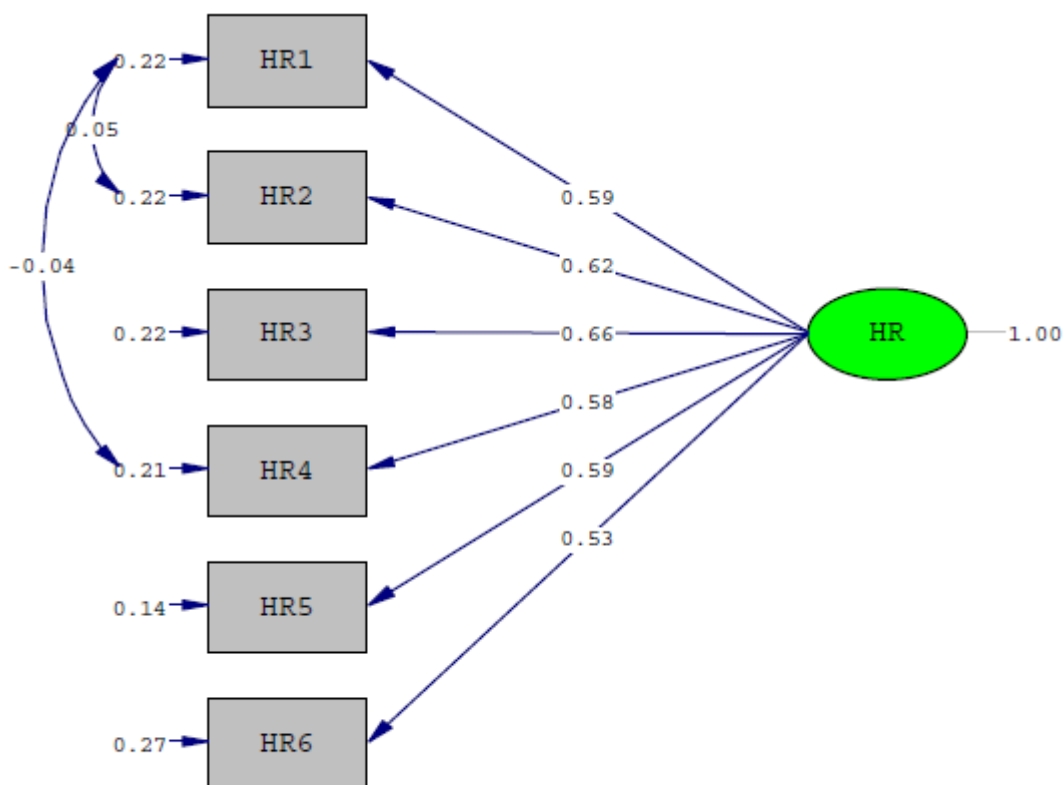
ตารางที่ 46 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0796$ )
$(\chi^2/df)$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $14.085/8 = 1.761$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.996)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.981)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.951)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.055)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0203)

จากภาพประกอบที่ 53 และตารางที่ 46 พบว่า โมเดลด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ

ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0796$ ,  $\chi^2/df = 1.761$ , CFI = 0.996, GFI = 0.981, AGFI = 0.951, RMSEA = 0.055 และ SRMR = 0.0203 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 2 เพื่อทดสอบว่าโมเดลจะมีค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้นหรือไม่ โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 1 (HR1) กับค่าถามข้อที่ 4 (HR4) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 1 (HR1) กับค่าถามข้อที่ 2 (HR2) มีค่าเท่ากับ 0.05 และค่าถามข้อที่ 1 (HR1) กับค่าถามข้อที่ 4 (HR4) มีค่าเท่ากับ -0.04 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 54 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนามูลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนามูลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



Chi-Square=9.47, df=7, P-value=0.22089, RMSEA=0.037

ภาพประกอบที่ 54 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนามูลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



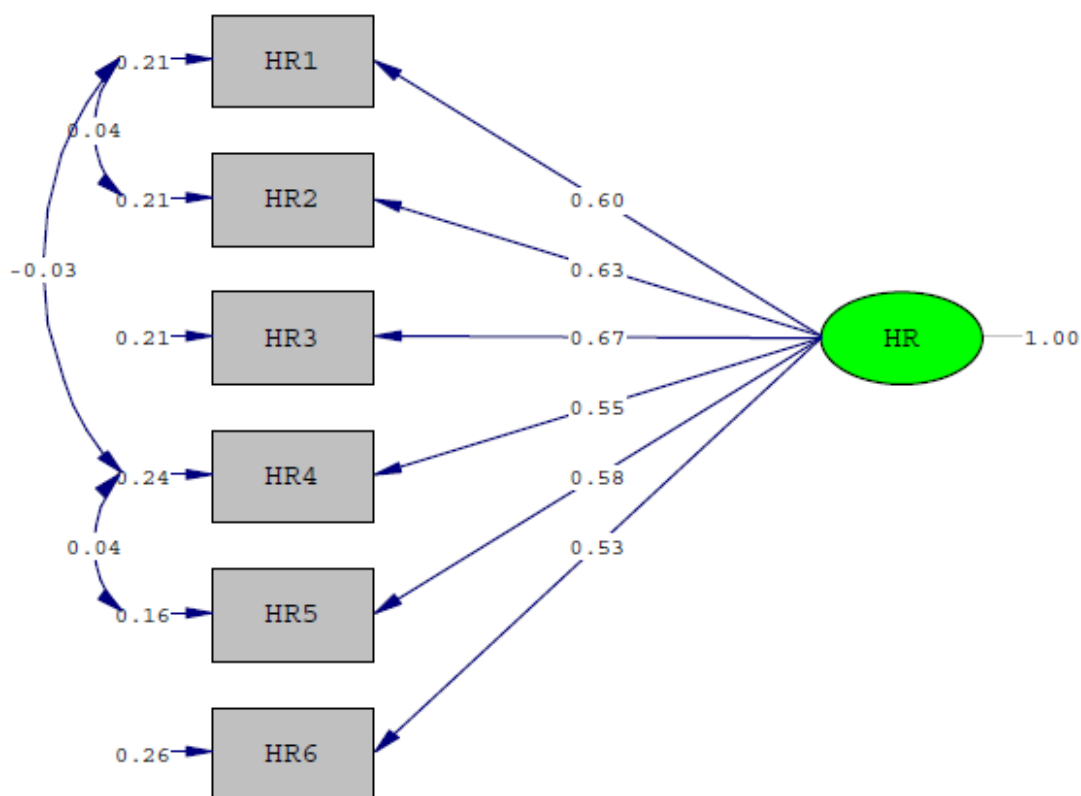
ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.2209$ )
$(\chi^2/df)$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $9.466/7 = 1.352$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.987)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.962)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.037)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0163)

จากภาพประกอบที่ 54 และตารางที่ 47 พบว่า โมเดลด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ

ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.2209$ ,  $\chi^2/df = 1.352$ , CFI = 0.998, GFI = 0.987, AGFI = 0.962, RMSEA = 0.037 และ SRMR = 0.0163 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 3 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นค่าถามข้อที่ 4 (HR4) กับค่าถามข้อที่ 5 (HR5) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 1 (HR1) กับค่าถามข้อที่ 2 (HR2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 ค่าถามข้อที่ 1 (HR1) กับค่าถามข้อที่ 4 (HR4) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 และค่าถามข้อที่ 4 (HR4) กับค่าถามข้อที่ 5 (HR5) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 ทำให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุด สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 55 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



Chi-Square=3.88, df=6, P-value=0.69250, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 55 ผลการวิเคราะห์ด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ตารางที่ 48 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.6925$ )
$(\chi^2/\text{df})$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $3.883/6 = 0.647$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.995)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.982)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0104)

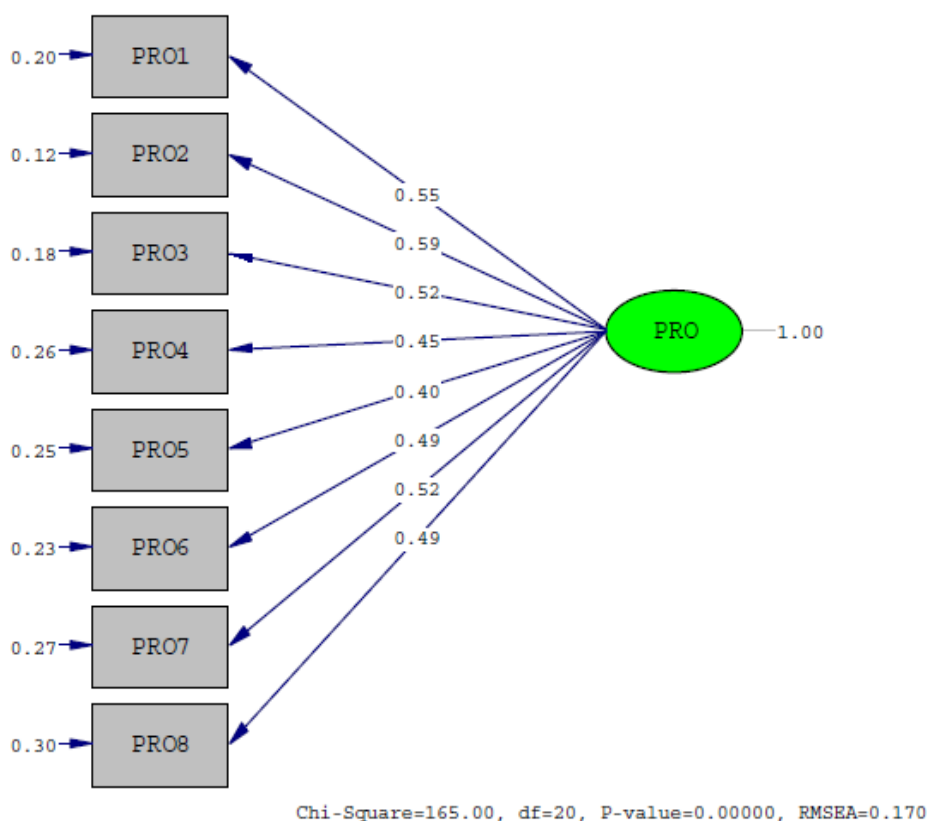
จากภาพประกอบที่ 55 และตารางที่ 48 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2\text{-test}$   $p = 0.6925$ ,  $\chi^2/\text{df} = 0.647$ ,

CFI = 1.000, GFI = 0.995, AGFI = 0.982, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0104 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดลประกอบด้วย HR1 = 0.60, HR2 = 0.63, HR3 = 0.67, HR4 = 0.55, HR5 = 0.58 และ HR6 = 0.53 กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรต่อไป

## 8. การออกแบบกระบวนการทำงาน (PRO)

ข้อคำถามของการออกแบบกระบวนการทำงาน มีจำนวน 8 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่เป็นดังภาพประกอบที่ 56 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานครั้งที่ 1 และตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานครั้งที่ 1



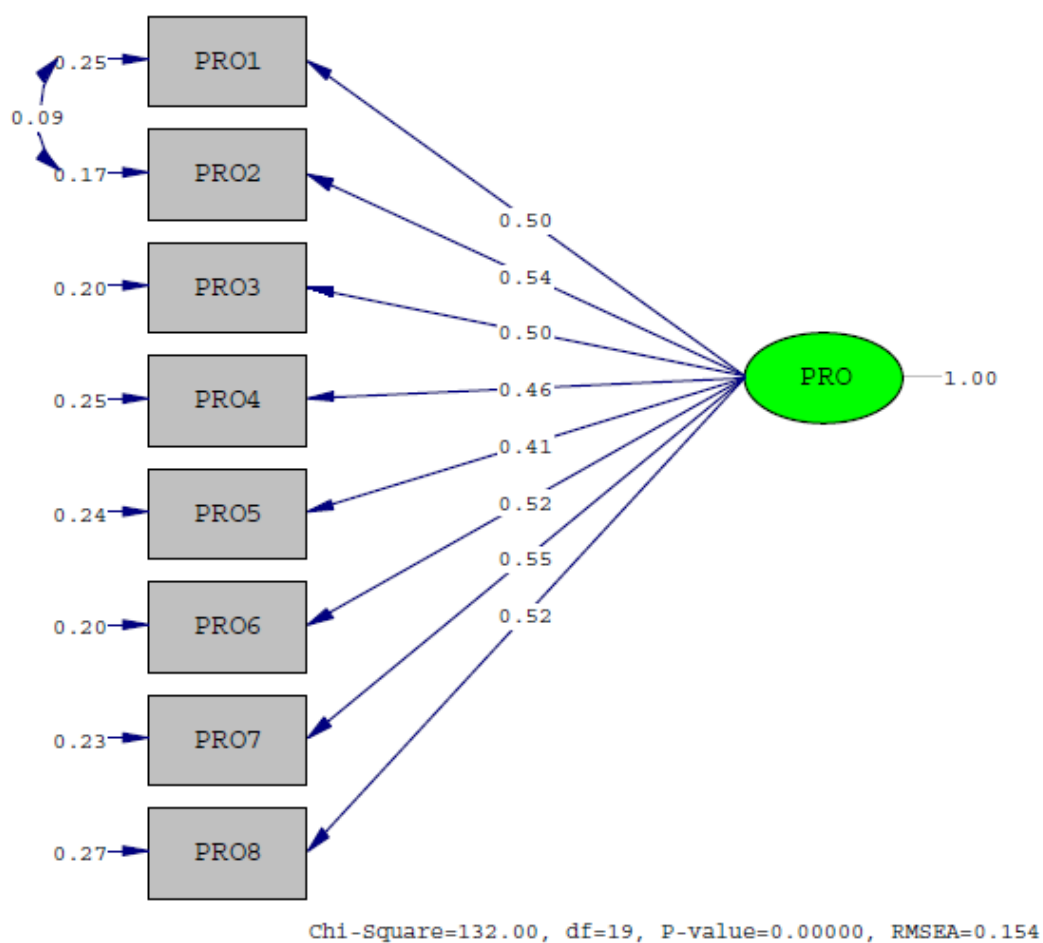
ภาพประกอบที่ 56 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานครั้งที่ 1

ตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $165/20 = 8.25$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.927)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.845)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.721)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.170)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.0637)

จากภาพประกอบที่ 56 และตารางที่ 49 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ ,  $\chi^2/df = 8.25$ , GFI = 0.845, AGFI = 0.721, RMSEA = 0.170 และ SRMR = 0.0637 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.927 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.09 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 57 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



ภาพประกอบที่ 57 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

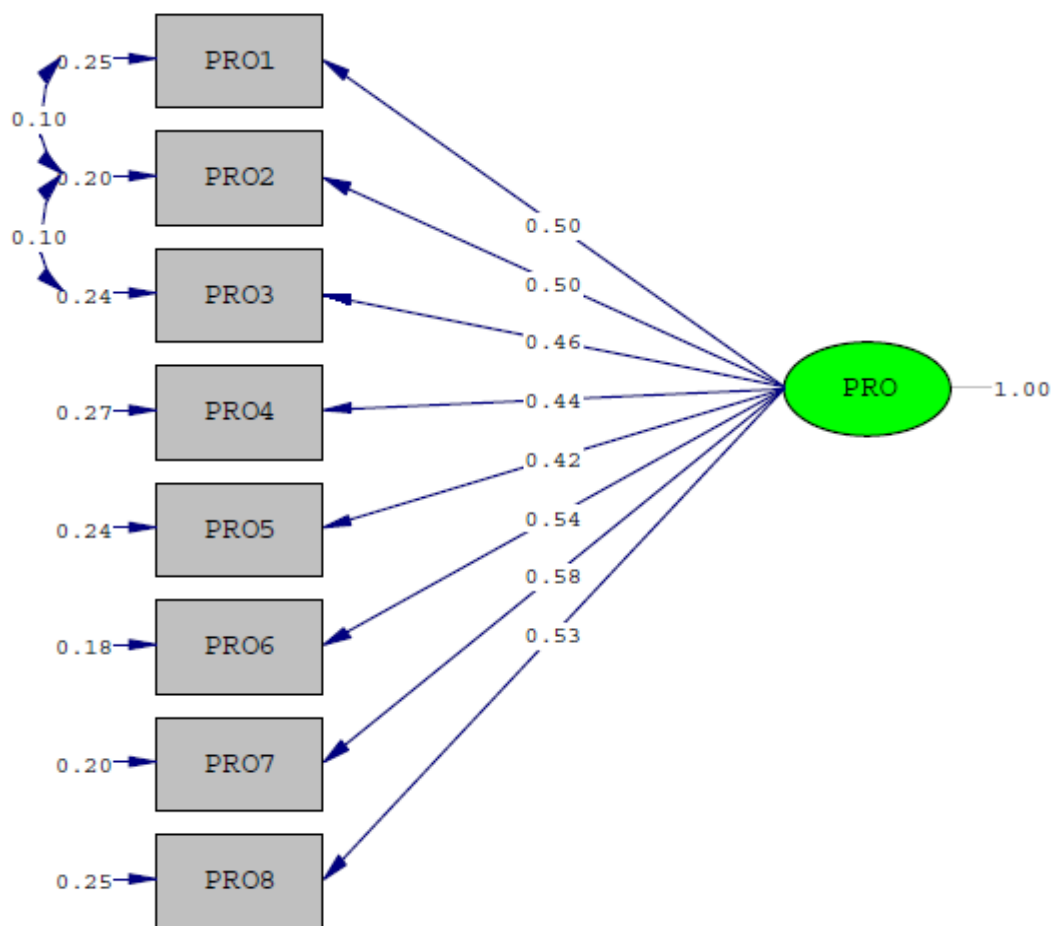
ตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลื่น	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 1
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
$(\chi^2/df)$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลื่นดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $132/19 = 6.947$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.943)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.873)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.759)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.154)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.0554)

จากภาพประกอบที่ 57 และตารางที่ 50 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลื่นของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มีผลสอดคล้องกลมกลื่นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2\text{-test}$   $p = 0.0000$ ,  $\chi^2/df = 6.947$ ,

GFI = 0.873, AGFI = 0.759, RMSEA = 0.154 และ SRMR = 0.0554 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.943 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 2 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.10 และคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.10 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 58 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



Chi-Square=66.60, df=18, P-value=0.00000, RMSEA=0.104

ภาพประกอบที่ 58 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



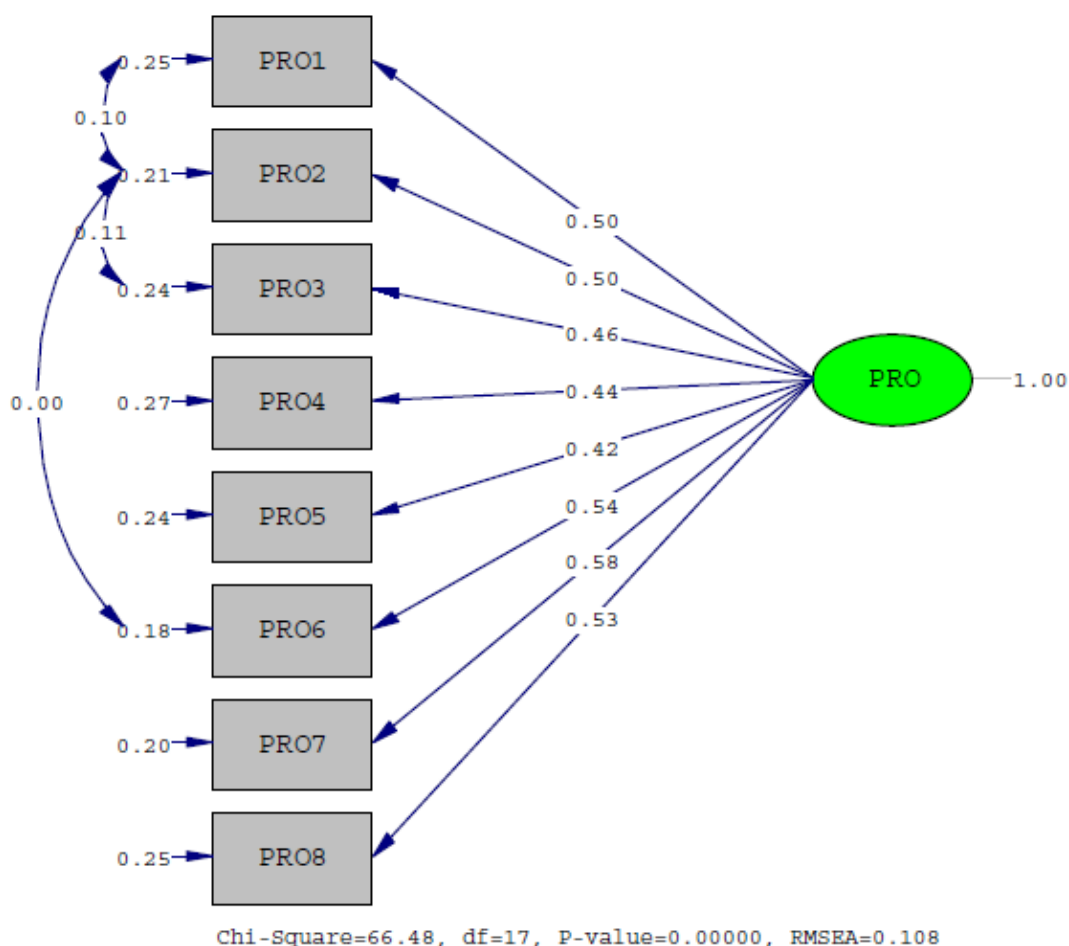
ตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $66.60/18 = 3.700$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.975)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.936)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.872)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.104)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0470)

จากภาพประกอบที่ 58 และตารางที่ 51 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ , AGFI = 0.872 และ

RMSEA = 0.104 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2/df = 3.700$ , CFI = 0.975, GFI = 0.936 และ SRMR = 0.0470 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 3 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กัน ได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.10 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.11 และคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.00 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 59 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



ภาพประกอบที่ 59 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 3

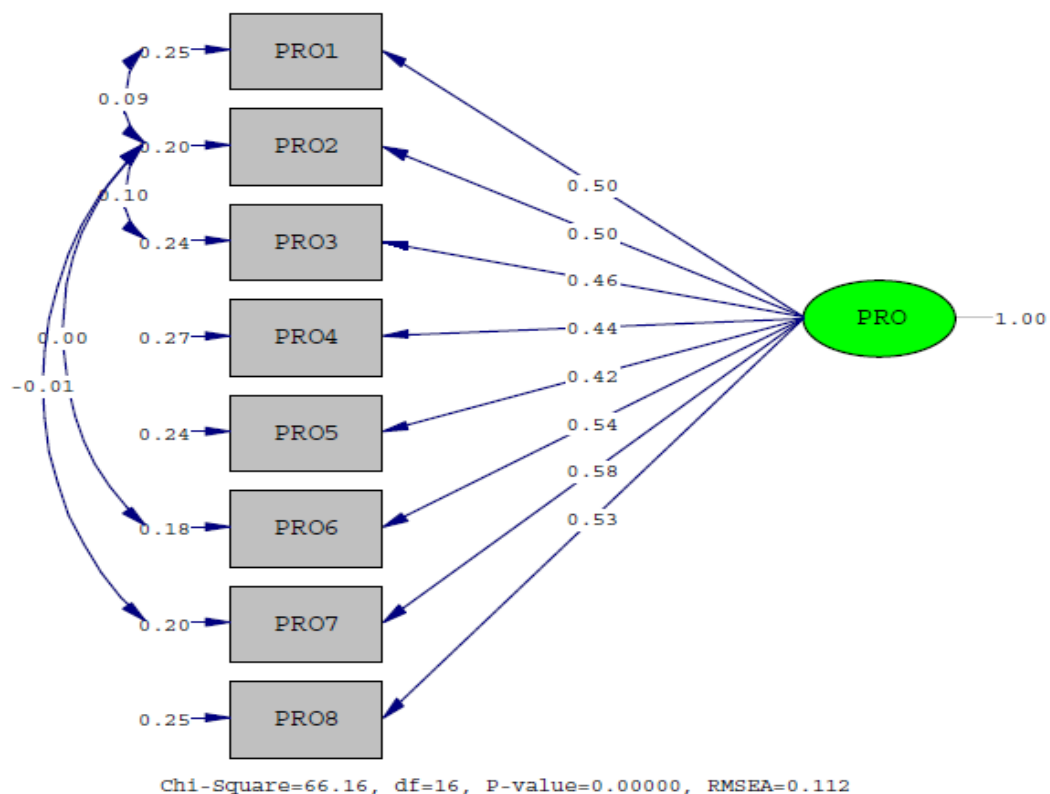
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 3
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $66.48/17 = 3.911$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.975)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.936)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.865)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.108)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0472)

จากภาพประกอบที่ 59 และตารางที่ 52 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ , AGFI = 0.865 และ

RMSEA = 0.108 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2/df = 3.911$ , CFI = 0.975, GFI = 0.936 และ SRMR = 0.0472 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการปรับ โมเดล (Model Modification) อีก 7 ครั้ง เพื่อให้โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถาม ดังนี้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 4** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.09 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.10 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.00 และคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ -0.01 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 60 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4 และตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4



ภาพประกอบที่ 60 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4

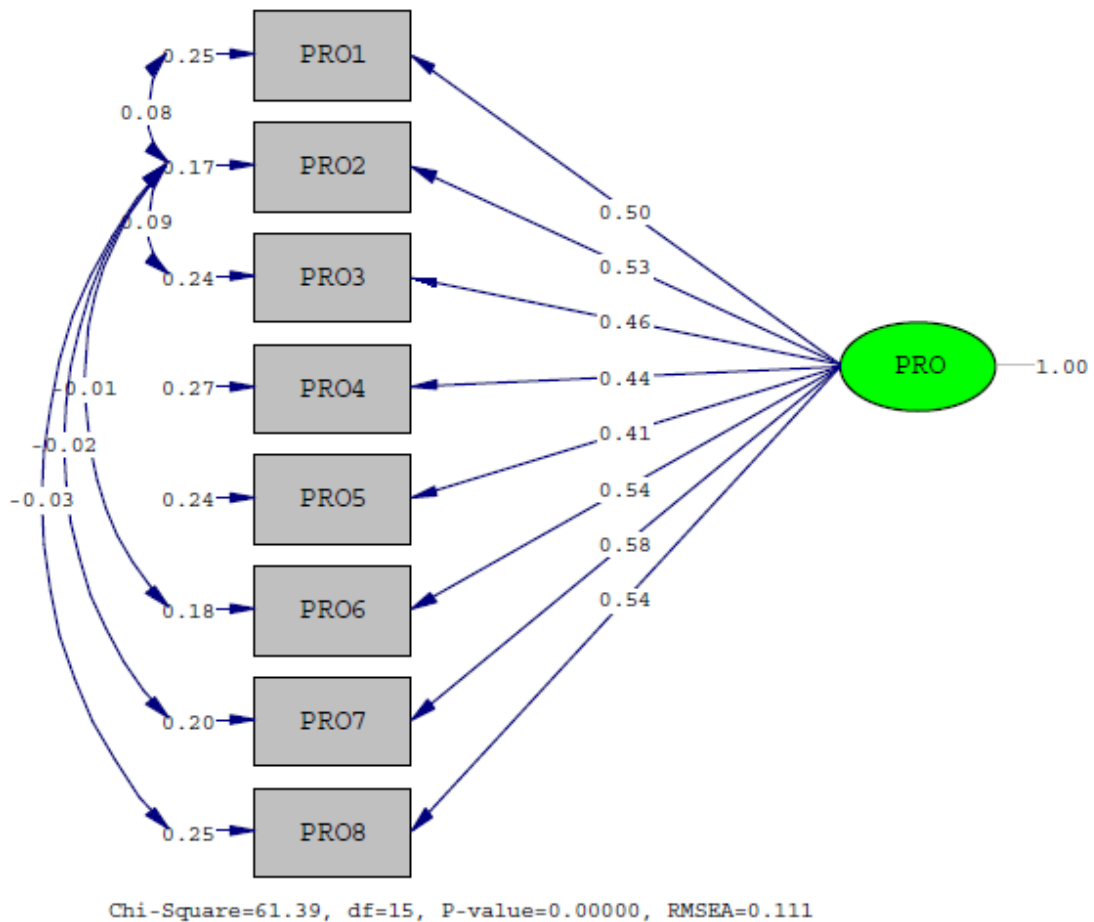
ตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 4

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 4
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $66.157/16 = 4.135$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.975)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.937)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.858)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.112)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0467)

จากภาพประกอบที่ 60 และตารางที่ 53 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ , AGFI = 0.858 และ

RMSEA = 0.112 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2/df = 4.135$ , CFI = 0.975, GFI = 0.937 และ SRMR = 0.0467 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

**การปรับโมเดลครั้งที่ 5** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.08 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.09 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.01 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ -0.02 และคำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 61 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5 และตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5



ภาพประกอบที่ 61 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5

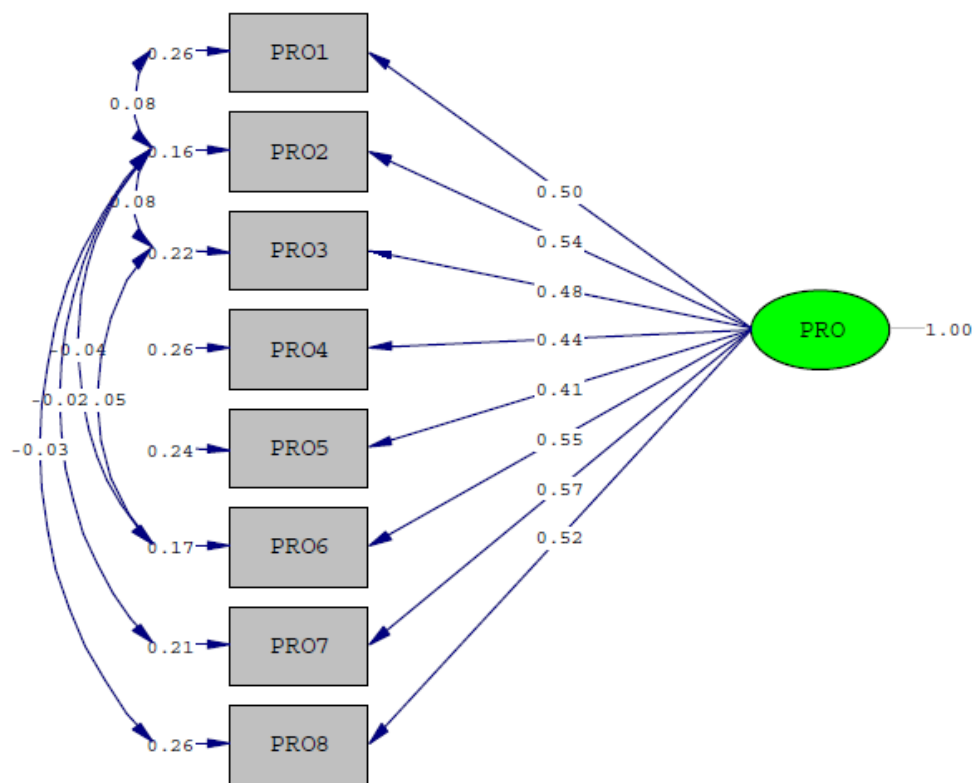
ตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 5

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 5
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $61.387/15 = 4.092$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.977)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.941)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.859)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.111)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0454)

จากภาพประกอบที่ 61 และตารางที่ 54 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ , AGFI = 0.859 และ

RMSEA = 0.111 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2/df = 4.092$ , CFI = 0.977, GFI = 0.941 และ SRMR = 0.0454 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

**การปรับโมเดลครั้งที่ 6** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.08 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.08 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.04 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ -0.02 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 และคำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 62 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6 และตารางที่ 55 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6



Chi-Square=52.61, df=14, P-value=0.00000, RMSEA=0.105

ภาพประกอบที่ 62 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6



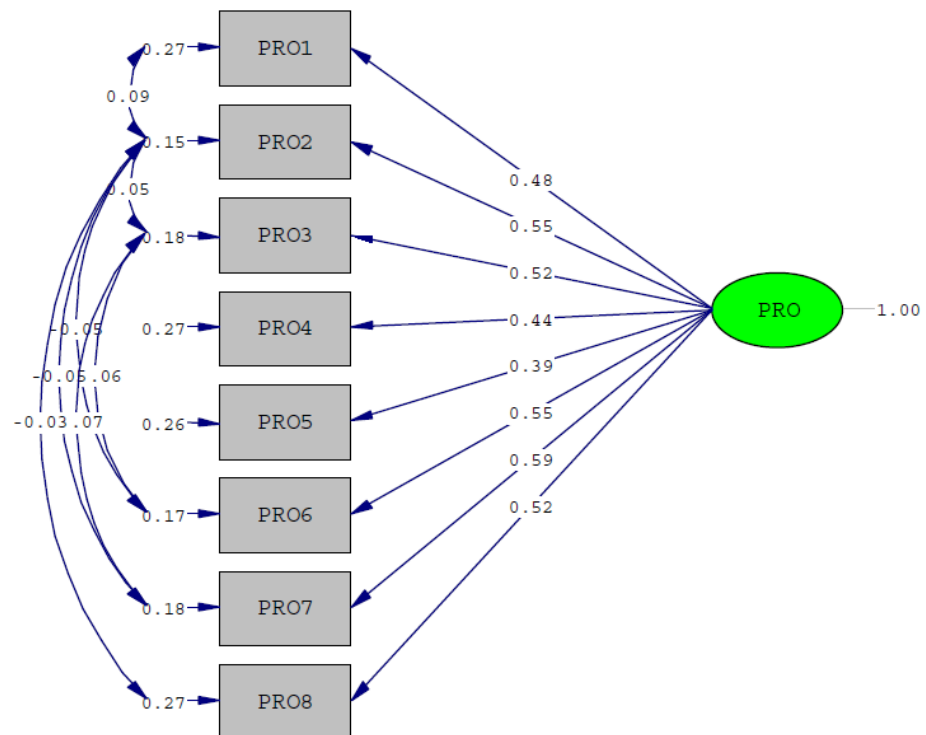
ตารางที่ 55 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 6

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 6
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $52.609/14 = 3.758$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.980)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.951)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.875)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.105)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0407)

จากภาพประกอบที่ 62 และตารางที่ 55 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ , AGFI = 0.875 และ

RMSEA = 0.105 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2/df = 3.758$ , CFI = 0.980, GFI = 0.951 และ SRMR = 0.0407 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

**การปรับโมเดลครั้งที่ 7** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.09 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.05 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.05 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ -0.05 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.06 และคำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ 0.07สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 63 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 7 และตารางที่ 56 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 7



Chi-Square=39.05, df=13, P-value=0.00020, RMSEA=0.089

ภาพประกอบที่ 63 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 7

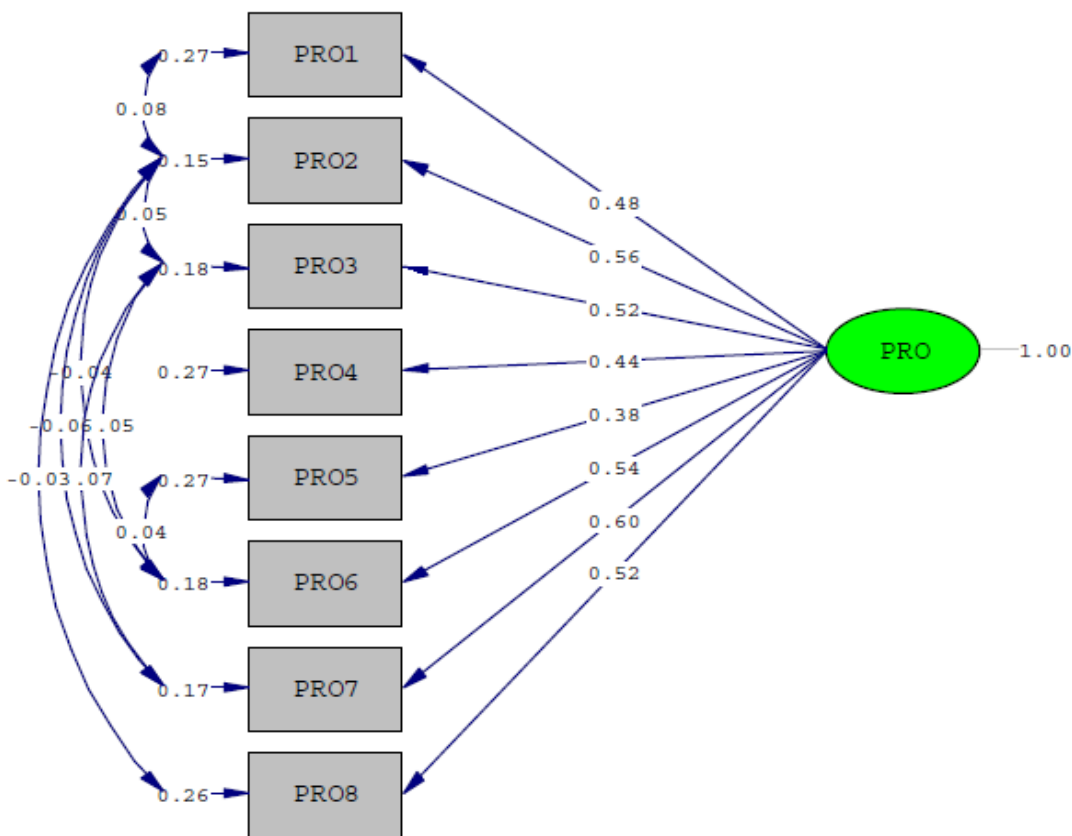
ตารางที่ 56 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 7

ดัชนีความกลมกลื่น	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 7
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลื่นดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $39.048/13 = 3.004$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.987)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.963)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.898)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ (0.089)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0356)

จากภาพประกอบที่ 63 และตารางที่ 56 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลื่นของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกลมกลื่นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ , และ AGFI = 0.898 ยังไม่

ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2/df = 3.004$ , CFI = 0.987, GFI = 0.963, RMSEA = 0.089 และ SRMR = 0.0356 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

**การปรับโมเดลครั้งที่ 8** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 5 (PRO5) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.08 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.05 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.04 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ -0.06 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 คำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ 0.07 และคำถามข้อที่ 5 (PRO5) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 64 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 8 และตารางที่ 57 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 8



Chi-Square=34.05, df=12, P-value=0.00066, RMSEA=0.086

ภาพประกอบที่ 64 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 8

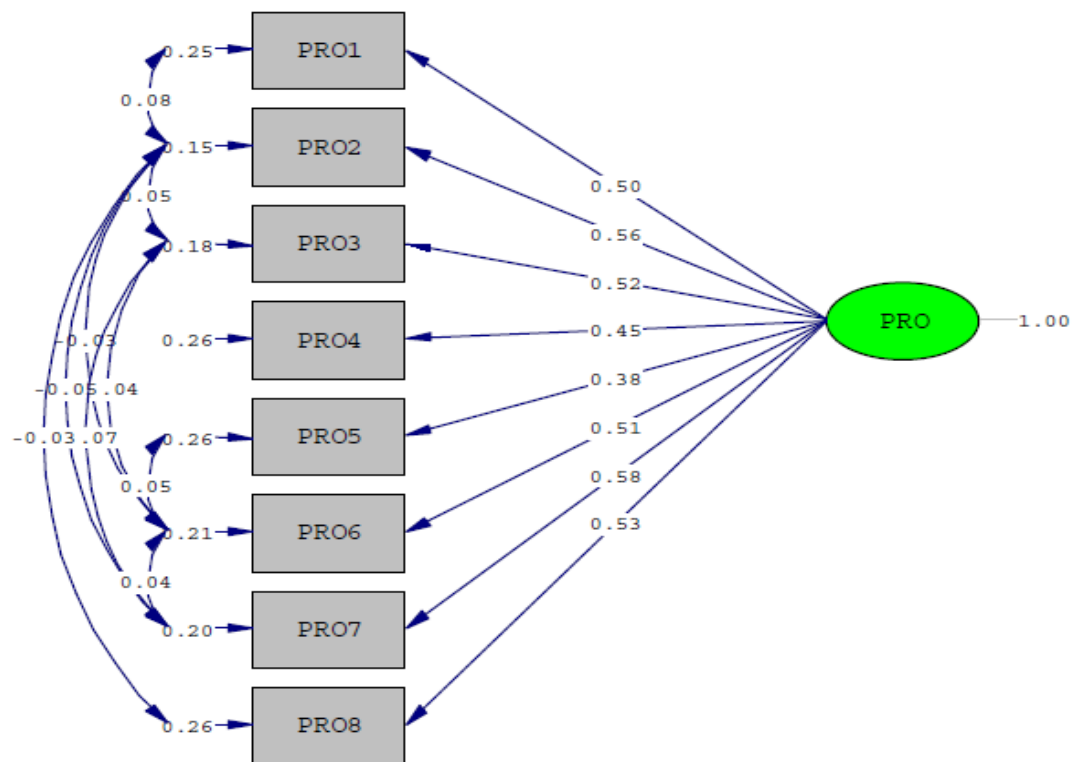
ตารางที่ 57 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 8

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 8
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0007$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $34.047/12 = 2.837$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.989)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.966)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.899)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ (0.086)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0347)

จากภาพประกอบที่ 64 และตารางที่ 57 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0007$  และ AGFI = 0.899 ยังไม่

ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2/df = 2.837$ , CFI = 0.989, GFI = 0.966, RMSEA = 0.086 และ SRMR = 0.0347 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

**การปรับโมเดลครั้งที่ 9** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 6 (PRO6) กับคำถามข้อที่ 7 ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.08 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) มีค่าเท่ากับ 0.05 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ -0.05 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 คำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ 0.07 คำถามข้อที่ 5 (PRO5) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 และคำถามข้อที่ 6 (PRO6) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 65 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 9 และตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 9



Chi-Square=29.53, df=11, P-value=0.00188, RMSEA=0.082

ภาพประกอบที่ 65 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 9

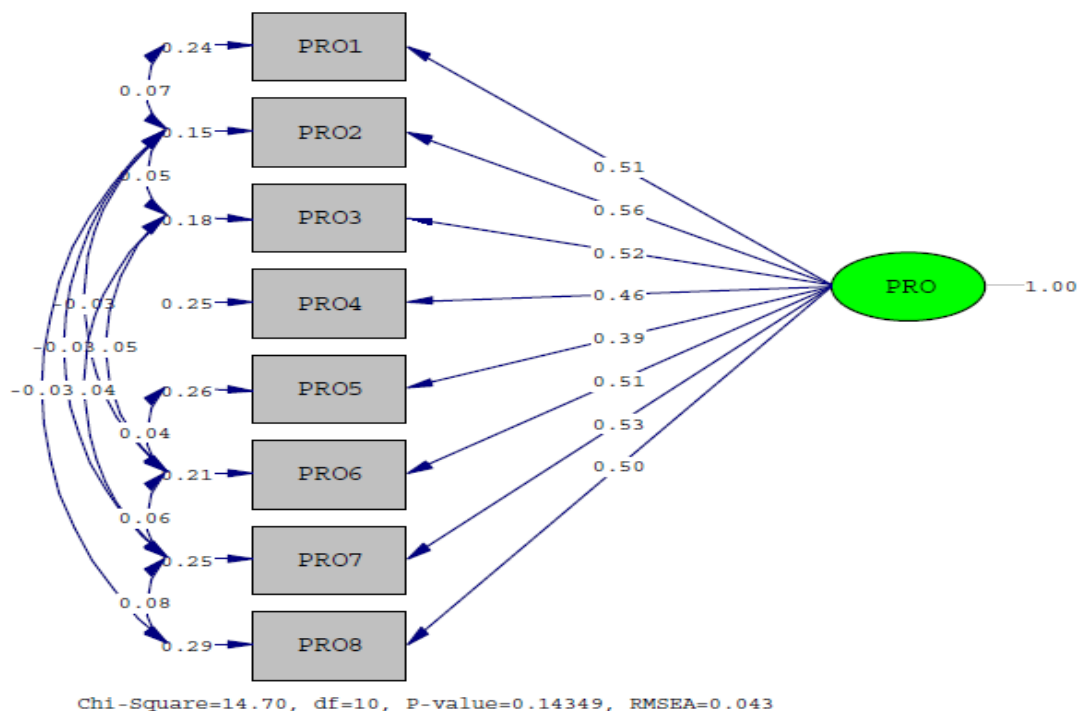
ตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 9

ดัชนีความกลมกลื่น	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 9
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0019$ )
$(\chi^2/df)$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลื่นดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $29.525/11 = 2.684$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.991)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.970)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.903)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ (0.082)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0313)

จากภาพประกอบที่ 65 และตารางที่ 58 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลื่นของโมเดลพบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลื่นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ  $\chi^2/df = 2.684$ , CFI = 0.991, GFI = 0.970,

AGFI = 0.903, RMSEA = 0.082 และ SRMR = 0.0313 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่องค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0019$  ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 10** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 7 (PRO7) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (PRO1) กับคำถามข้อที่ 2 (PRO2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.07 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 3 (PRO3) ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 2 (PRO2) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ที่มีค่าเท่ากับ -0.03 คำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 คำถามข้อที่ 3 (PRO3) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 คำถามข้อที่ 5 (PRO5) กับคำถามข้อที่ 6 (PRO6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 คำถามข้อที่ 6 (PRO6) กับคำถามข้อที่ 7 (PRO7) ที่มีค่าเท่ากับ 0.06 และคำถามข้อที่ 7 (PRO7) กับคำถามข้อที่ 8 (PRO8) ที่มีค่าเท่ากับ 0.08 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 66 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 10 และตารางที่ 59 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับโมเดลครั้งที่ 10



ภาพประกอบที่ 66 ผลการวิเคราะห์ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ โมเดลครั้งที่ 10



ตารางที่ 59 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลื่นของการออกแบบกระบวนการทำงานหลังปรับ  
โมเดลครั้งที่ 10

ดัชนีความกลมกลื่น	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลัง ปรับโมเดลครั้งที่ 10
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.1435$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลื่นดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $14.697/10 = 1.47$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.985)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.950)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลื่นดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลื่นพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลื่นไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.043)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0222)

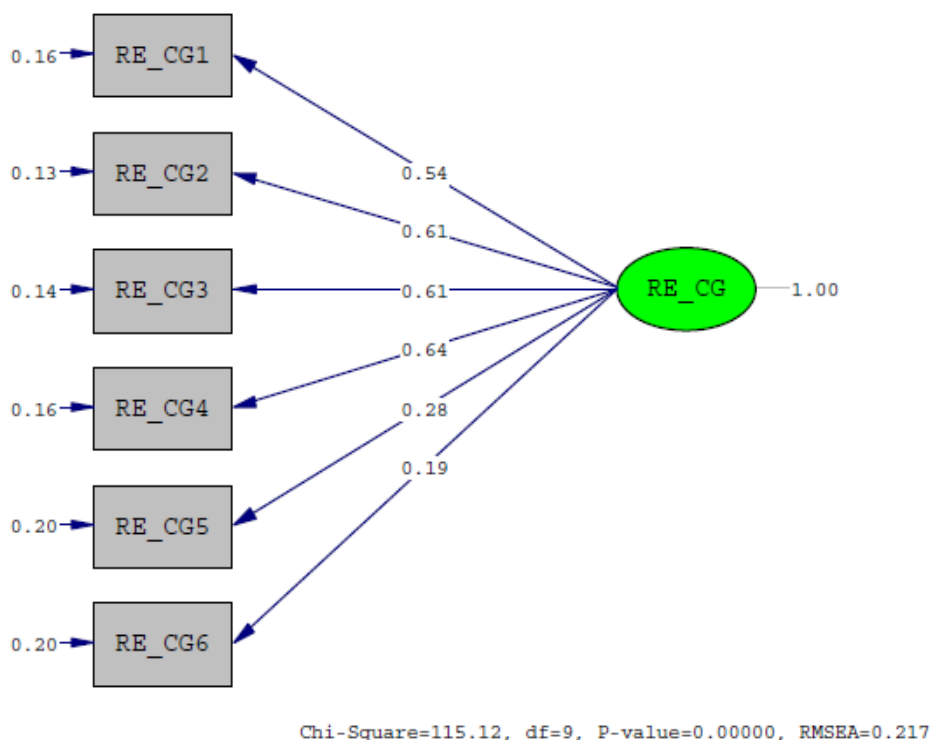
จากภาพประกอบที่ 66 และตารางที่ 59 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลื่นของโมเดล พบว่า โมเดลด้านการออกแบบกระบวนการทำงานมีความสอดคล้องกลมกลื่นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.1435$ ,  $\chi^2/df = 1.47$ ,

CFI = 0.998, GFI = 0.985, AGFI = 0.950, RMSEA = 0.043 และ SRMR = 0.0222 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ข้อนี้

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดลประกอบด้วย PRO1 = 0.51, PRO2 = 0.56, PRO3 = 0.52, PRO4 = 0.46, PRO5 = 0.39, PRO6 = 0.51, PRO7 = 0.53 และ PRO8 = 0.50 กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานต่อไป

### 9. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ (RE\_CG)

ข้อคำถามของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ มีจำนวน 6 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 67 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การครั้งที่ 1 และตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การครั้งที่ 1



ภาพประกอบที่ 67 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การครั้งที่ 1

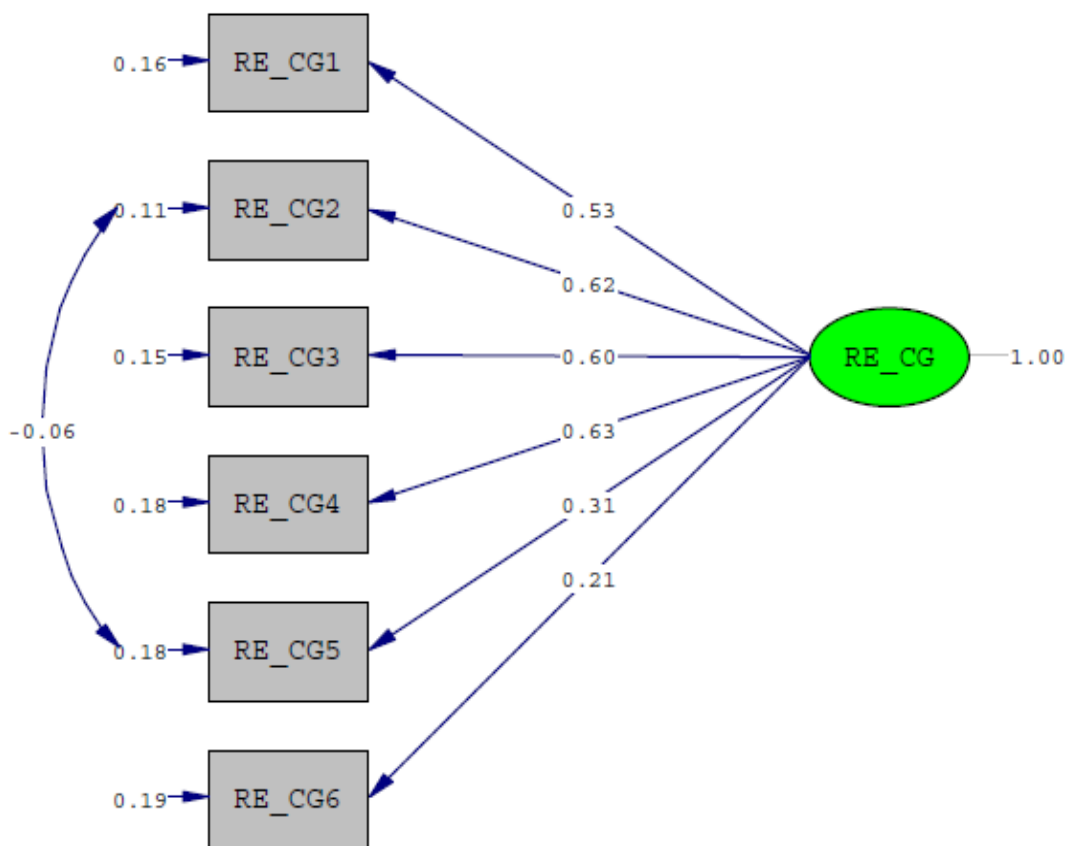
ตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $115.121/9 = 12.79$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.906)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.875)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.709)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.217)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.0983)

จากภาพประกอบที่ 67 และตารางที่ 60 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ ,  $\chi^2/df = 12.79$ , GFI = 0.875,

AGFI = 0.709, RMSEA = 0.217 และ SRMR = 0.0983 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.906 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (RE\_CG2) กับคำถามข้อที่ 5 (RE\_CG5) ที่มีค่าเท่ากับ -0.06 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 68 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 61 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=90.64, df=8, P-value=0.00000, RMSEA=0.203

ภาพประกอบที่ 68 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

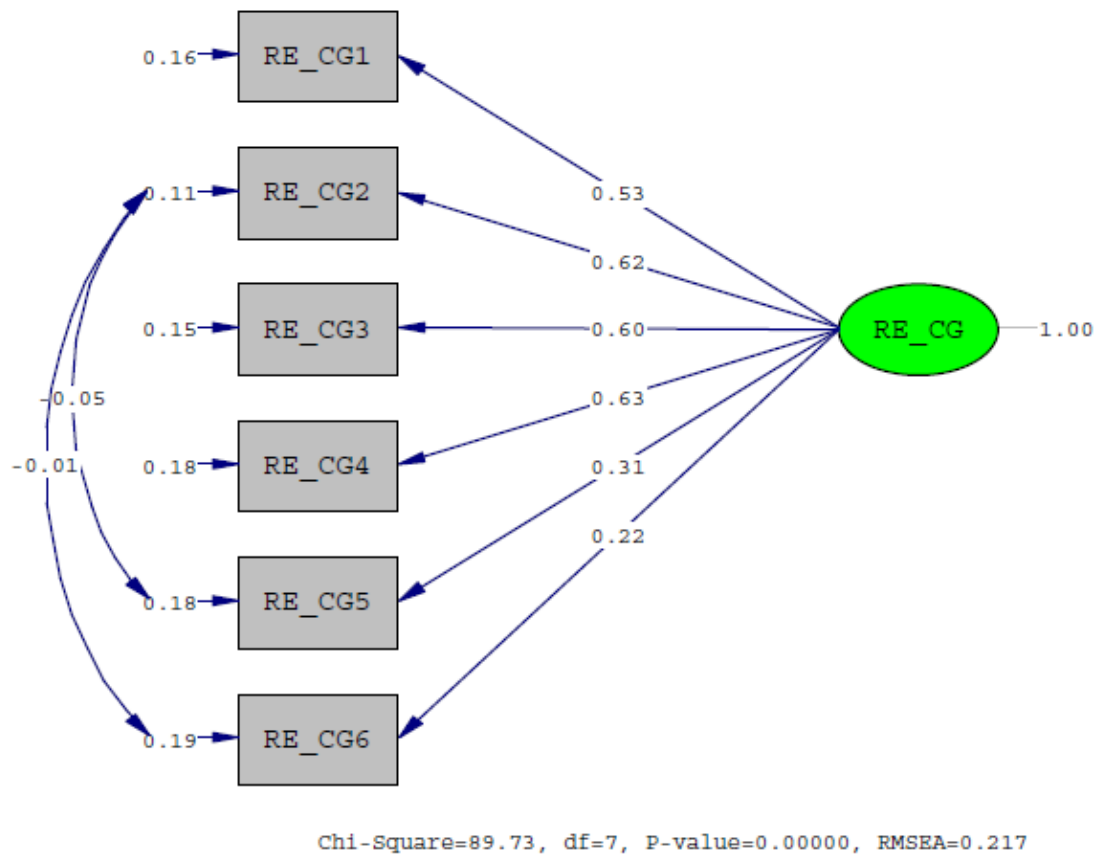
ตารางที่ 61 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
$(\chi^2\text{-test})$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
$(\chi^2/\text{df})$	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $90.642/8 = 11.33$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.927)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.900)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.738)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.203)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.0890)

จากภาพประกอบที่ 68 และตารางที่ 61 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2\text{-test}$   $p = 0.0000$ ,  $\chi^2/\text{df} = 11.33$ , AGFI = 0.738,

RMSEA = 0.203 และ SRMR = 0.0890 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.927 และ GFI = 0.900 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 2 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กัน ได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 2 (RE\_CG2) กับค่าถามข้อที่ 6 (RE\_CG6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 2 (RE\_CG2) กับค่าถามข้อที่ 5 (RE\_CG5) ที่มีค่าเท่ากับ -0.05 และค่าถามข้อที่ 2 (RE\_CG2) กับค่าถามข้อที่ 6 (RE\_CG6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.01 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 69 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 62 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



ภาพประกอบที่ 69 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

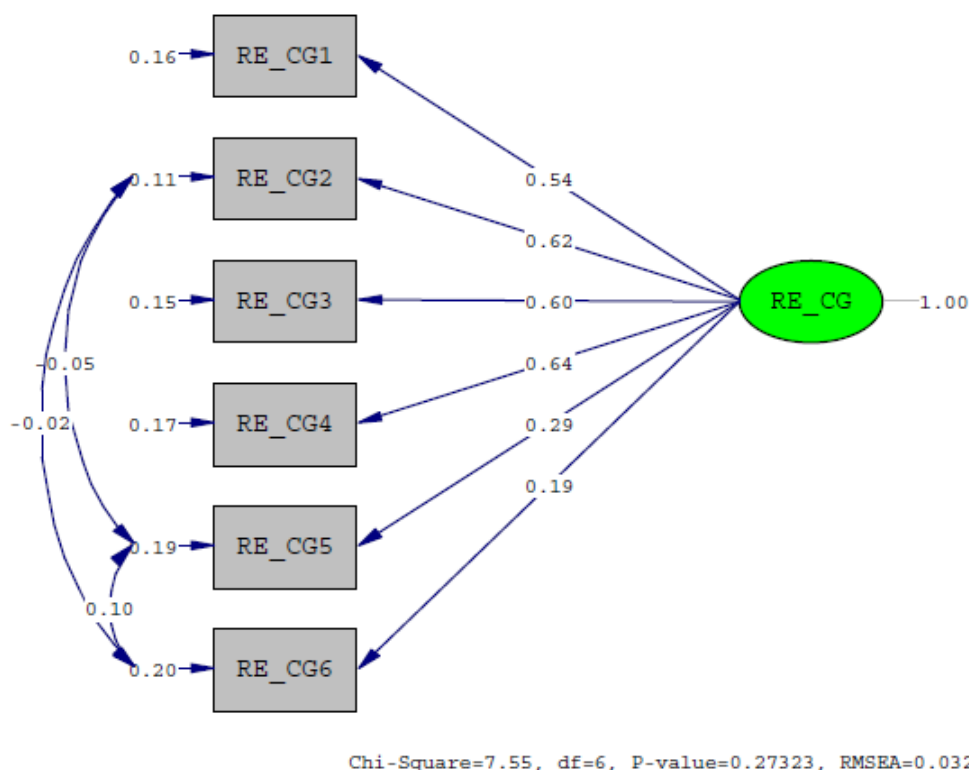
ตารางที่ 62 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $89.731/7 = 12.819$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.927)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.900)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.699)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.217)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.0867)

จากภาพประกอบที่ 69 และตารางที่ 62 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ ,  $\chi^2/df = 12.819$ , AGFI = 0.699,

RMSEA = 0.217 และ SRMR = 0.0867 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง CFI = 0.927 และ GFI = 0.900 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 3 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 5 (RE\_CG5) กับคำถามข้อที่ 6 (RE\_CG6) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 2 (RE\_CG2) กับคำถามข้อที่ 5 (RE\_CG5) ที่มีค่าเท่ากับ -0.05 คำถามข้อที่ 2 (RE\_CG2) กับคำถามข้อที่ 6 (RE\_CG6) ที่มีค่าเท่ากับ -0.02 และคำถามข้อที่ 5 (RE\_CG5) กับคำถามข้อที่ 6 (RE\_CG6) ที่มีค่าเท่ากับ 0.10 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดล เพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 70 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 63 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



ภาพประกอบที่ 70 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



ตารางที่ 63 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.2732$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $7.547/6 = 1.257$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.999)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.990)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.966)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.0320)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0207)

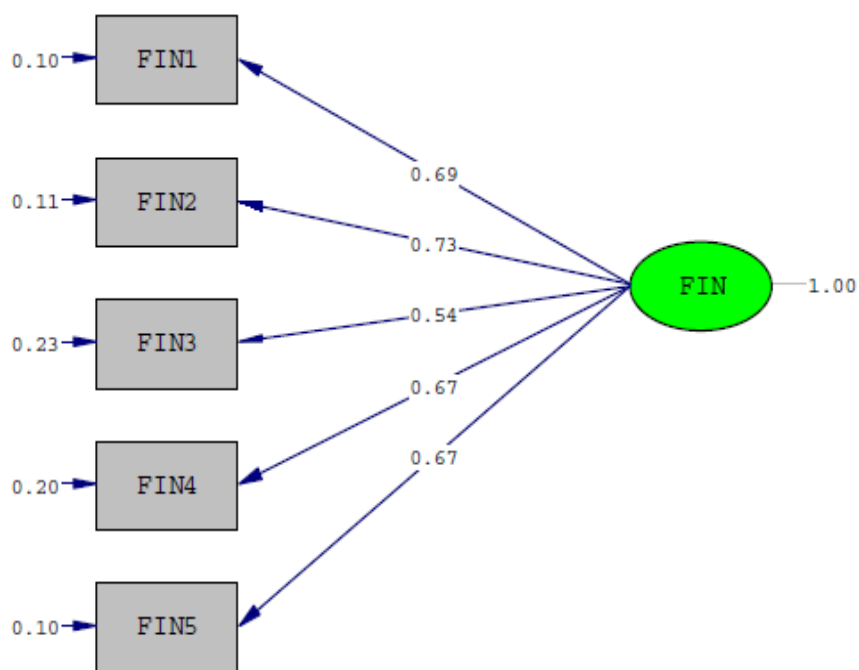
จากภาพประกอบที่ 70 และตารางที่ 63 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.2732$ ,  $\chi^2/df = 1.257$ ,

CFI = 0.999, GFI = 0.990, AGFI = 0.966, RMSEA = 0.0320 และ SRMR = 0.0207 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดลประกอบด้วย RE\_CG1 = 0.54, RE\_CG2 = 0.62, RE\_CG3 = 0.60, RE\_CG4 = 0.64, RE\_CG5 = 0.29 และ RE\_CG6 = 0.19 กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การต่อไป

#### 10. ผลลัพธ์ด้านการเงิน (FIN)

ข้อคำถามของผลลัพธ์ด้านการเงิน มีจำนวน 5 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 71 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินครั้งที่ 1 และตารางที่ 64 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการเงินครั้งที่ 1



Chi-Square=11.21, df=5, P-value=0.04733, RMSEA=0.070

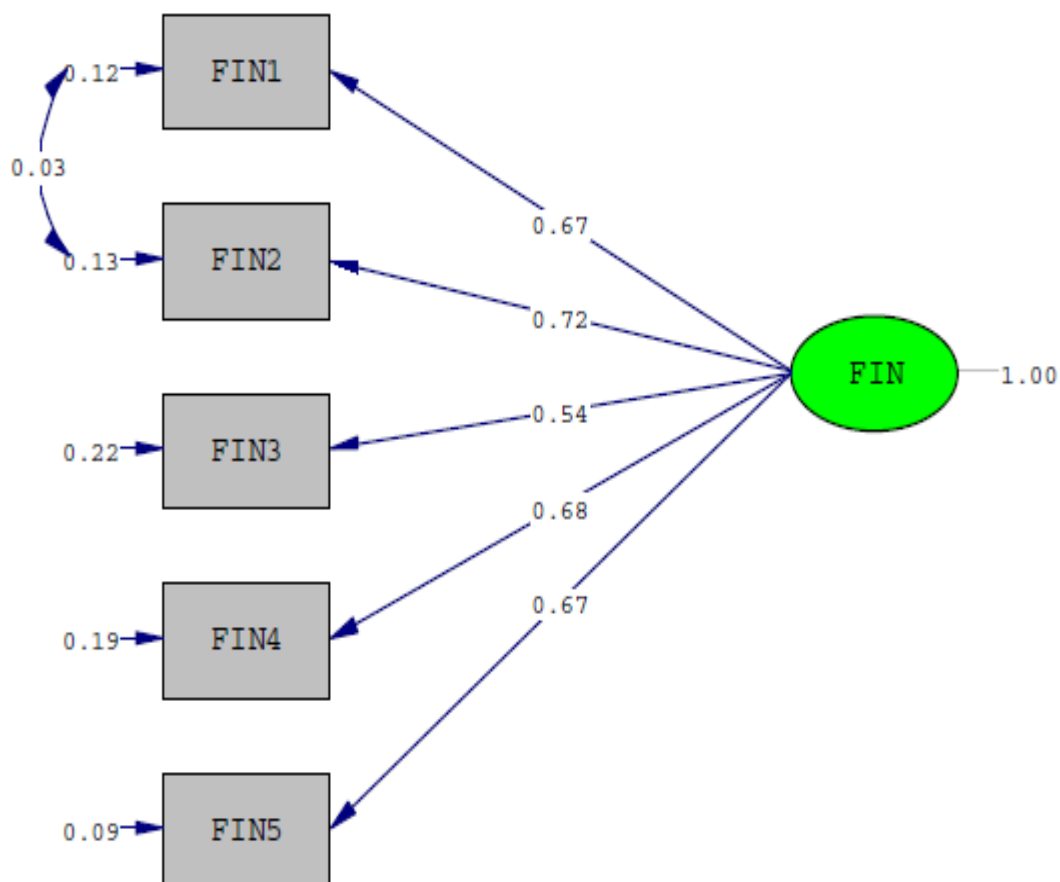
ภาพประกอบที่ 71 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินครั้งที่ 1

ตารางที่ 64 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0473$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $11.212/5 = 2.242$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.995)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.983)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.948)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.0704)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0153)

จากภาพประกอบที่ 71 และตารางที่ 64 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการเงินยังไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.242$ , CFI = 0.995, GFI = 0.983, AGFI = 0.948, RMSEA = 0.0704 และ SRMR = 0.0153 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0473$  เท่านั้นที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 1 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 1 (FIN1) กับค่าถามข้อที่ 2 (FIN2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.03 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 72 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 65 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



Chi-Square=6.22, df=4, P-value=0.18351, RMSEA=0.047

ภาพประกอบที่ 72 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

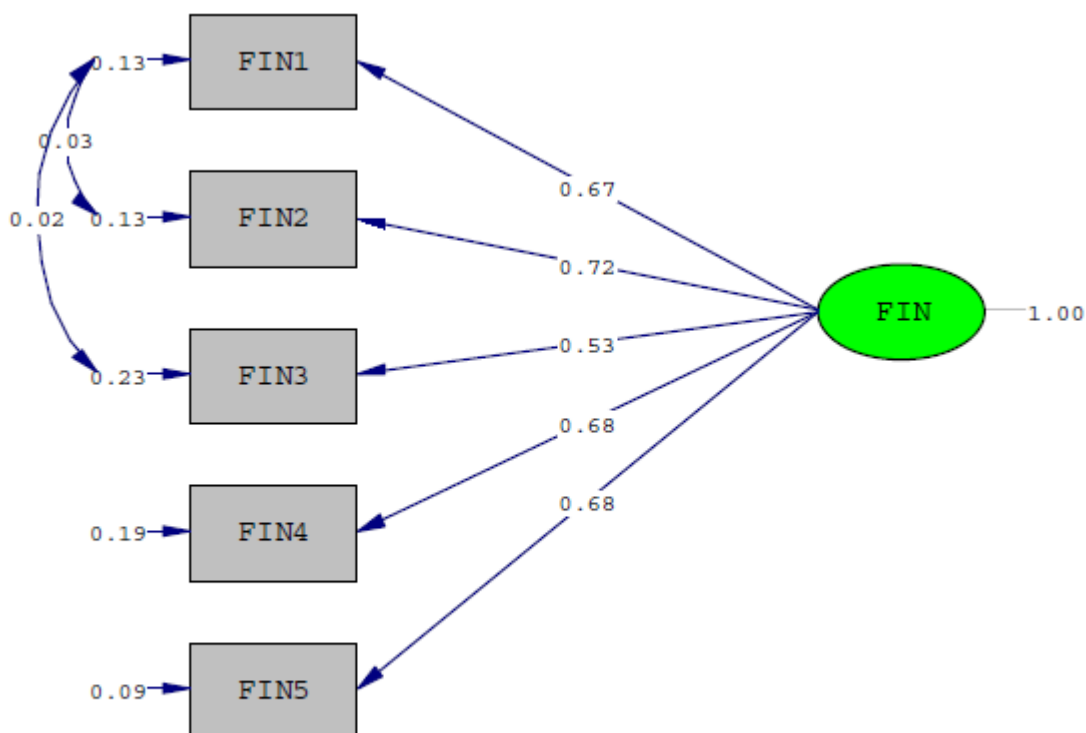
ตารางที่ 65 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.1835$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $6.217/4 = 1.554$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.991)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.965)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.047)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0116)

จากภาพประกอบที่ 72 และตารางที่ 65 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการเงินมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.1835$ ,  $\chi^2/df = 1.554$ , CFI = 0.998,

GFI = 0.991, AGFI = 0.965, RMSEA = 0.047 และ SRMR = 0.0116 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 2 เพื่อทดสอบว่าโมเดลจะมีค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้นหรือไม่ โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (FIN1) กับคำถามข้อที่ 3 (FIN3) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างคำถามข้อที่ 1 (FIN1) กับคำถามข้อที่ 2 (FIN2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.03 และคำถามข้อที่ 1 (FIN1) กับคำถามข้อที่ 3 (FIN3) ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 และค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีขึ้น สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 73 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 66 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



Chi-Square=4.64, df=3, P-value=0.20021, RMSEA=0.047

ภาพประกอบที่ 73 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

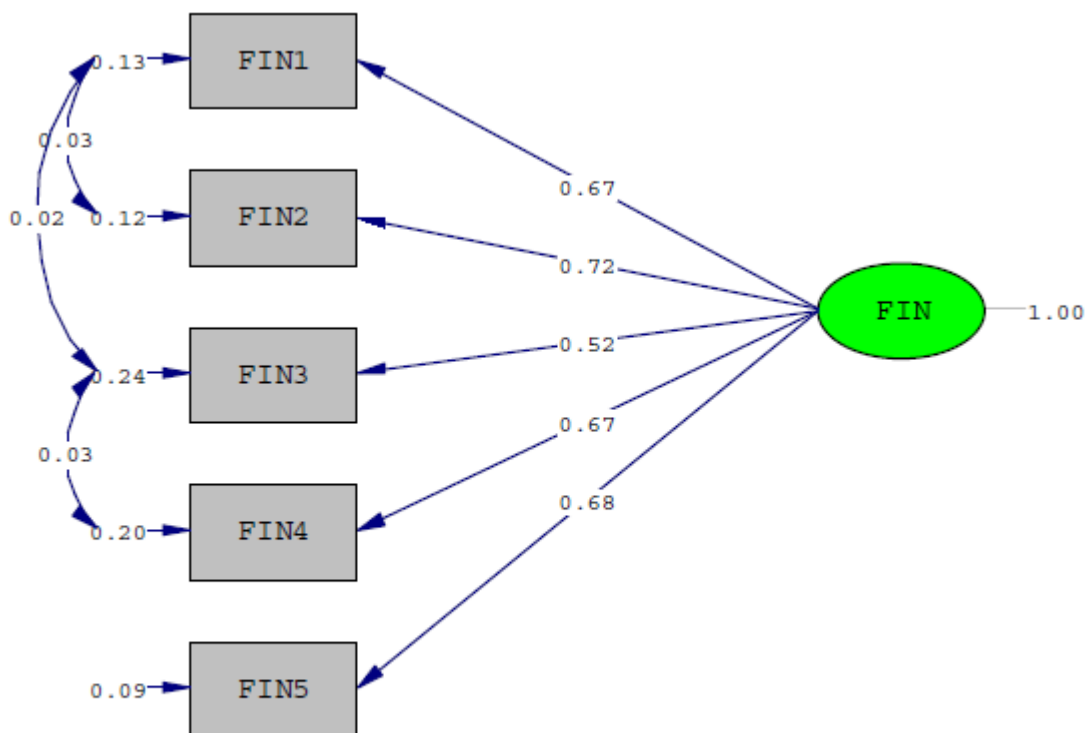
ตารางที่ 66 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.2002$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $4.639/3 = 1.546$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.999)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.993)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.963)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.047)
SRMR (Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0108)

จากภาพประกอบที่ 73 และตารางที่ 66 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการเงินมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.2002$ ,  $\chi^2/df = 1.546$ , CFI = 0.999,

GFI = 0.993, AGFI = 0.963, RMSEA = 0.047 และ SRMR = 0.0108 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ครั้งที่ 3 โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ โดยการเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 3 (FIN3) กับค่าถามข้อที่ 4 (FIN4) ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าถามข้อที่ 1 (FIN1) กับค่าถามข้อที่ 2 (FIN2) ที่มีค่าเท่ากับ 0.03 และค่าถามข้อที่ 1 (FIN1) กับค่าถามข้อที่ 3 (FIN3) ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 และค่าถามข้อที่ 3 (FIN3) กับค่าถามข้อที่ 4 (FIN4) ที่มีค่าเท่ากับ 0.03 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้ความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุด สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 74 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 67 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



Chi-Square=0.66, df=2, P-value=0.71829, RMSEA=0.000

ภาพประกอบที่ 74 ผลการวิเคราะห์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



ตารางที่ 67 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความกลมกลืนของผลลัพธ์ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.7183$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $0.662/2 = 0.331$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (1.000)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.999)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.992)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์ดี (0.000)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.0029)

จากภาพประกอบที่ 74 และตารางที่ 67 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลด้านผลลัพธ์ด้านการเงินมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณา

จากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.7183$ ,  $\chi^2/df = 0.331$ , CFI = 1.000, GFI = 0.999, AGFI = 0.992, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0029 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 7 ดัชนี

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อที่ได้จากโมเดล ประกอบด้วย FIN1 = 0.67, FIN2 = 0.72, FIN3 = 0.52, FIN4 = 0.67 และ FIN5 = 0.68 กลับไปคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ด้านผลลัพธ์ด้านการเงินต่อไป

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ก่อนปรับค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

เมื่อผู้วิจัยได้นำน้ำหนักองค์ประกอบของคำถามแต่ละข้อ และนำมาคูณกับข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน เพื่อให้ทราบว่าลักษณะการแจกแจงของตัวแปรเป็นแบบใด โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) เพื่อให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรในการวิจัยแต่ละตัวมีการแจกแจงแบบปกติหรือไม่ อย่างไร โดยการตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปรเดียวนิยม ตรวจสอบโดยพิจารณาค่าเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) (สุภมาส, สมถวิล และรัชนิกุล, 2554) ซึ่งประกอบด้วย ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งเป็นตัวแปรบ่งชี้ของตัวแปรแฝง (Latent Variable) จำนวน 10 องค์ประกอบ ดังตารางที่ 68 ค่าสถิติพรรณนา ลักษณะของตัวแปร

ตารางที่ 68 แสดงค่าสถิติพรรณนาลักษณะของตัวแปร (N = 251)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	MIN	MAX	แปลผล	Skewness	Kurtosis
LD	4.14	0.54	2.26	5.00	มาก	-0.32	-0.15
CG	4.39	0.55	3.00	5.00	มาก	-0.49	-0.66
ST	4.07	0.55	2.75	5.00	มาก	-0.06	-0.56
AST	4.02	0.57	2.48	5.00	มาก	-0.20	-0.45
CUS	4.16	0.56	2.66	5.00	มาก	-0.37	-0.43
IT	3.88	0.57	2.00	5.00	มาก	-0.19	-0.04
HR	3.88	0.63	2.00	5.00	มาก	-0.21	-0.11
PRO	4.01	0.53	2.34	5.00	มาก	-0.28	0.04
RE_CG	4.37	0.57	2.30	5.00	มาก	-0.75	0.30
FIN	4.04	0.69	2.00	5.00	มาก	-0.49	-0.13

จากตารางที่ 68 แสดงการวิเคราะห์ค่าสถิติพรรณนาลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88 - 4.39$ ) ซึ่งค่าเฉลี่ยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีการนำองค์การทั้งในเรื่องการนำองค์การ โดยผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์การ อยู่ในระดับมาก ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ในเรื่องความผูกพันของลูกค้าอยู่ในระดับมาก การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เกี่ยวกับการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก การมุ่งเน้นบุคลากร ในเรื่องความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ เรื่องการออกแบบกระบวนการทำงานอยู่ในระดับมาก และผลการดำเนินงานขององค์การ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ และผลลัพธ์ด้านการเงินเฉลี่ย 3 ปีที่ผ่านมาอยู่ในระดับมาก และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.53 - 0.69 แสดงให้เห็นว่าข้อมูลมีการกระจายอยู่ใกล้กับค่าเฉลี่ย เนื่องจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดังกล่าวมีค่าไม่เกิน 1

เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) หรือความไม่สมมาตรของการแจกแจงในภาพรวม พบว่า ตัวแปรที่มีอยู่ในแบบจำลองทั้งหมดมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย โดยมีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.75 ถึง -0.06 เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Kurtosis) หรือความสูงของการแจกแจง พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าความโด่งต่ำกว่าปกติ (Platy Kurtic) โดยค่าความโด่งที่คำนวณได้จะน้อยกว่าศูนย์หรือมีค่าเป็นลบ แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ดังกล่าวมีการกระจายข้อมูลในลักษณะค่อนข้างป้านหรือโค้งเล็กน้อย หรือมีการกระจายของข้อมูลมาก ยกเว้นตัวแปรในเรื่องการออกแบบกระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ ที่มีค่าความโด่งมากกว่าศูนย์ แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้มีการกระจายข้อมูลของข้อมูลน้อย โดยมีค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.66 ถึง 0.30 แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และความโด่ง พบว่า ค่าความเบ้และความความโด่งมีความแตกต่างจากศูนย์เพียงเล็กน้อย แต่จัดว่าใกล้ศูนย์ จึงถือว่าตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงเป็น โค้งปกติ จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

หลังจากนั้นผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ทำให้ได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง ซึ่งการตรวจสอบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากหรือไม่ ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติทดสอบ 2 ค่า คือ Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และสถิติ Bartlett's test of sphericity เพื่อทดสอบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดเป็นเมทริกซ์

เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือ ไม่ (สุภมาส, สมถวิล และรัชณีกุล, 2554) ผลการวิเคราะห์สามารถนำเสนอได้ดังตารางที่ 69 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ตารางที่ 69 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	LD	CG	ST	AST	CUS	IT	HR	PRO	RE_CG	FIN
LD	1.000									
CG	0.608	1.000								
ST	0.735	0.656	1.000							
AST	0.703	0.635	0.808	1.000						
CUS	0.651	0.571	0.619	0.654	1.000					
IT	0.682	0.561	0.674	0.706	0.760	1.000				
HR	0.676	0.570	0.639	0.692	0.666	0.786	1.000			
PRO	0.693	0.601	0.703	0.744	0.687	0.778	0.841	1.000		
RE_CG	0.503	0.565	0.493	0.540	0.528	0.568	0.578	0.633	1.000	
FIN	0.386	0.398	0.427	0.420	0.494	0.535	0.500	0.505	0.377	1.000

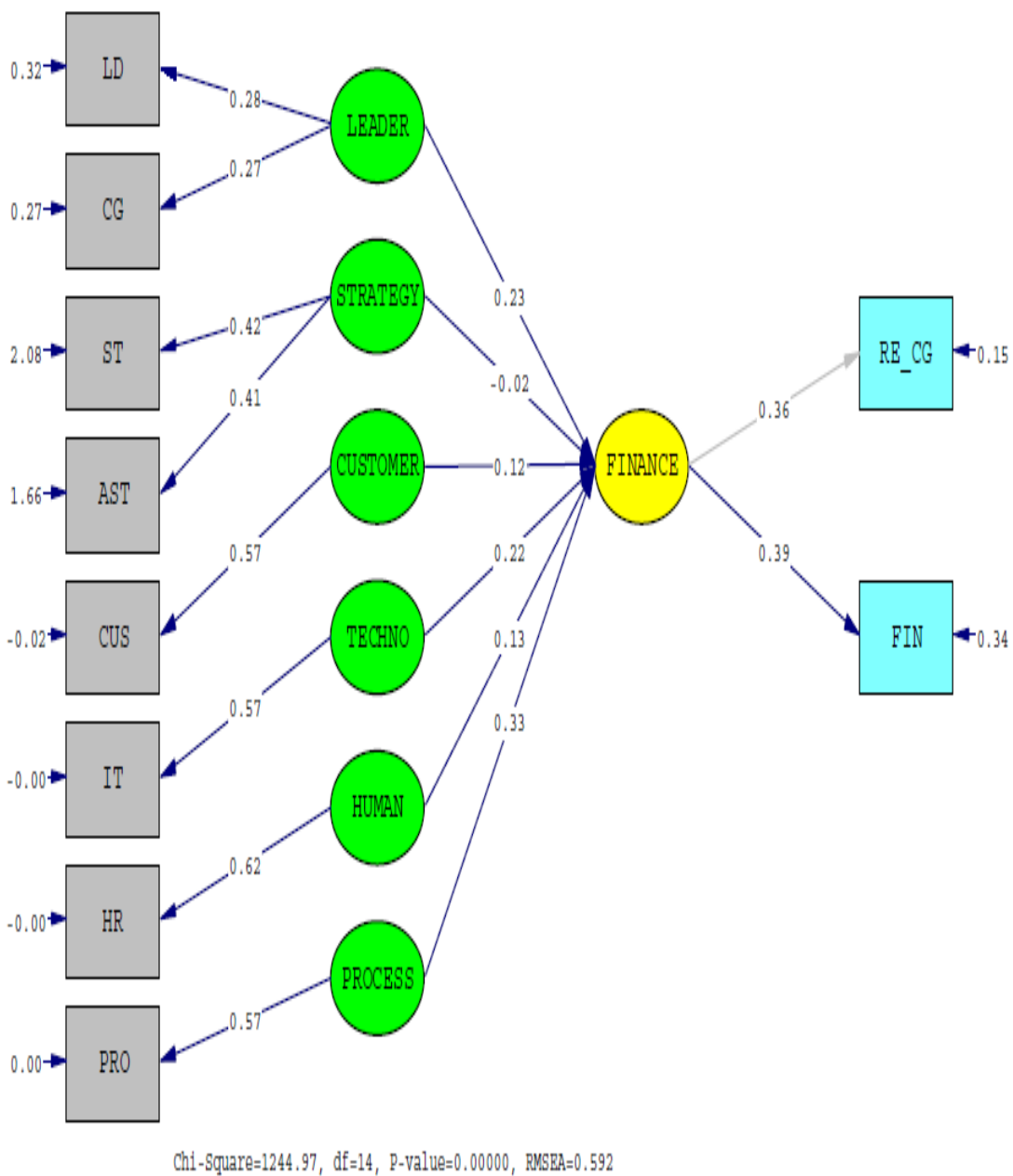
หมายเหตุ :  $P < 0.01$

จากตารางที่ 69 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 10 ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 45 คู่ ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีขนาดของความสัมพันธ์หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.377 - 0.841 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรเดียวกัน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (ทางบวก) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีระดับความสัมพันธ์กันสูงมาก ( $r > 0.8$ ) จำนวน 1 คู่ ตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $0.6 < r < 0.8$ ) จำนวน 1 คู่ และตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ( $0.2 < r < 0.4$ ) จำนวน 1 คู่ ตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงมากที่สุด คือ การจัดทำกลยุทธ์ (ST) และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (AST) ( $r = 0.808$ ) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ (RE\_CG) และผลลัพธ์ด้านการเงิน (FIN) ( $r = 0.377$ )

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรต่างกัน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (ทางบวก) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีระดับความสัมพันธ์กันสูงมาก ( $r > 0.8$ ) จำนวน 2 คู่ ตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $0.6 < r < 0.8$ ) จำนวน 24 คู่ ตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $0.4 < r < 0.6$ ) จำนวน 16 คู่ และตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ( $0.2 < r < 0.4$ ) จำนวน 3 คู่ ตัวแปรสังเกตได้ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงมากที่สุด คือ ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร (HR) กับการออกแบบกระบวนการทำงาน (PRO) ( $r = 0.841$ ) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ (RE\_CG) กับการเงิน (FIN) ( $r = 0.377$ ) แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่ ในภาพรวม พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่ส่วนใหญ่มีค่าไม่เกิน 0.80 ความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้มีระดับความสัมพันธ์ไม่สูงมากนัก ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดอยู่บนองค์ประกอบร่วมกัน ดังนั้น มีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity พบว่า มีค่าเท่ากับ 1986.541,  $df = 45$ ,  $p = 0.000$  แสดงว่า เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ซึ่งมีค่าใกล้ 1 (0.937) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันมาก เหมาะสมในการนำไปใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป เนื่องจากค่าดัชนีมีค่า 0.80 ขึ้นไป

เมื่อทำการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ และ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังภาพประกอบที่ 75 ผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 70 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลครั้งที่ 1



ภาพประกอบที่ 75 ผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งที่ 1

ตารางที่ 70 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลครั้งที่ 1

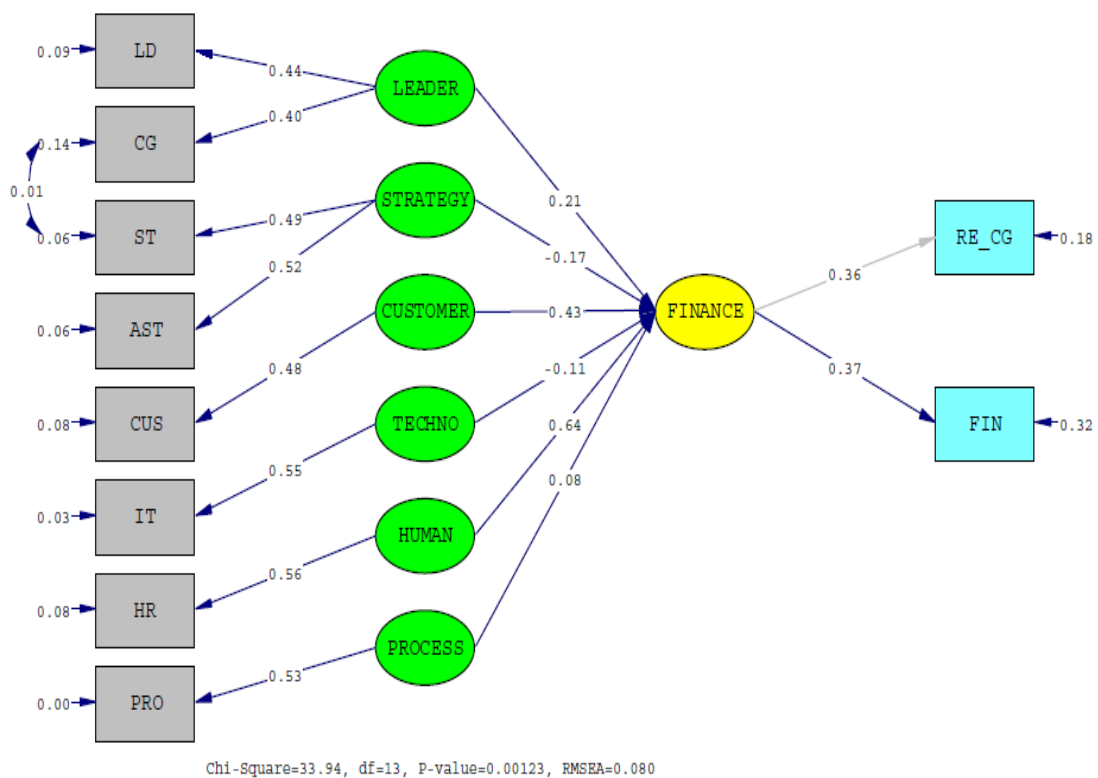
ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0000$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $1244.974/14 = 88.927$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.715)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.566)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (-0.704)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.592)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.202)

จากภาพประกอบที่ 75 และตารางที่ 70 พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0000$ , ค่า  $\chi^2/df = 88.927$ , CFI = 0.715, GFI = 0.566, AGFI = -0.704 และ SRMR = 0.202 ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง RMSEA = 0.592 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์กำหนดไว้

### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์หลังปรับค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

หลังจากทำการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลแล้วพบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) ทั้งหมด 7 ครั้ง โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ คือ การเพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งรายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีดังนี้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 1** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง CG กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.01 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 76 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1 และตารางที่ 71 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



ภาพประกอบที่ 76 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1



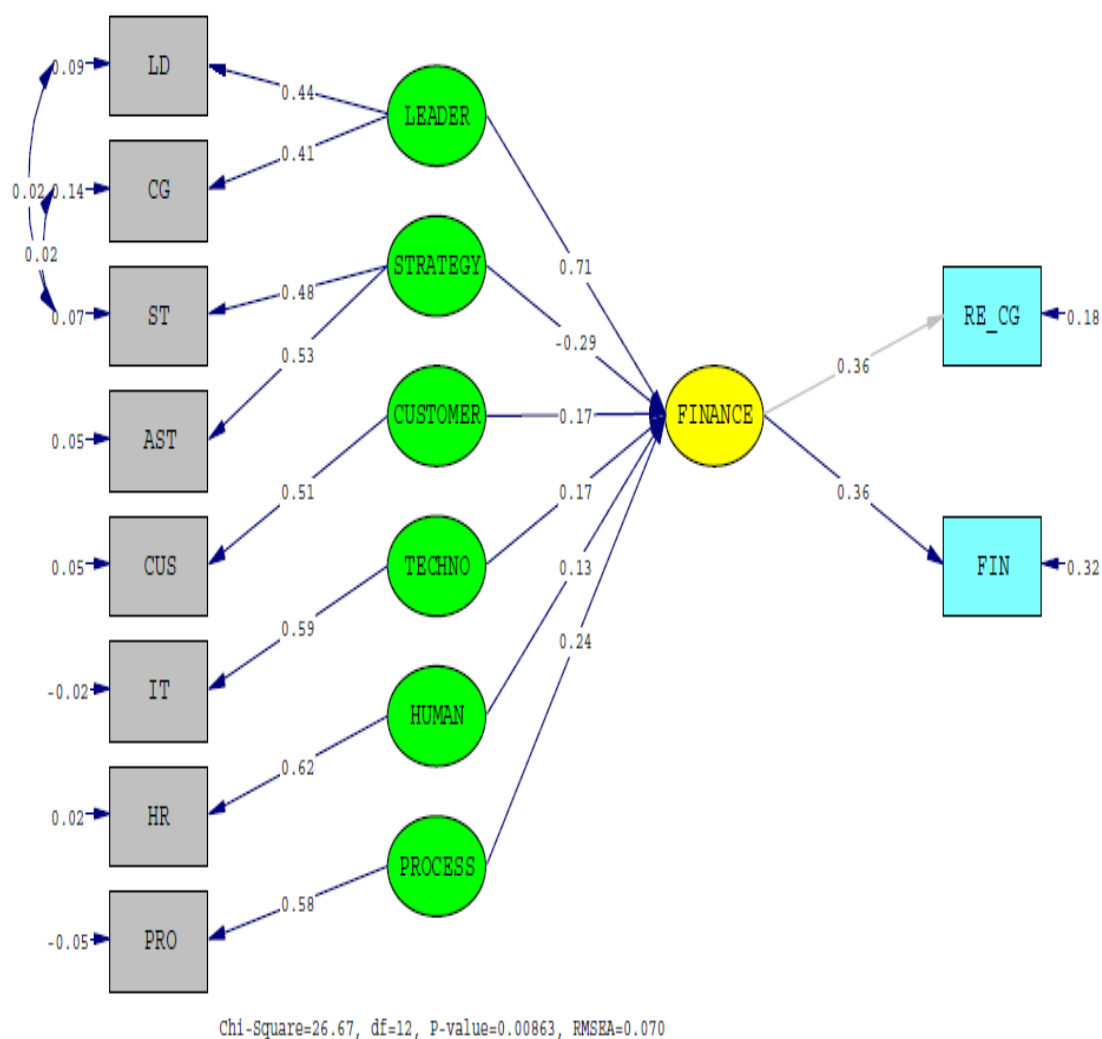
ตารางที่ 71 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 1

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 1
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0012$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $33.940/13 = 2.611$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.995)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.975)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ไม่ผ่านเกณฑ์ (0.892)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.080)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.021)

จากภาพประกอบที่ 76 และตารางที่ 71 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือค่า  $\chi^2/df = 2.611$ , CFI = 0.995, GFI = 0.975, RMSEA = 0.080 และ SRMR = 0.021

เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง ค่า  $\chi^2$ -test  $p = 0.0012$  และ AGFI = 0.892 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 2** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ ST ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 และ CG กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 77 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2 และตารางที่ 72 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2



ภาพประกอบที่ 77 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

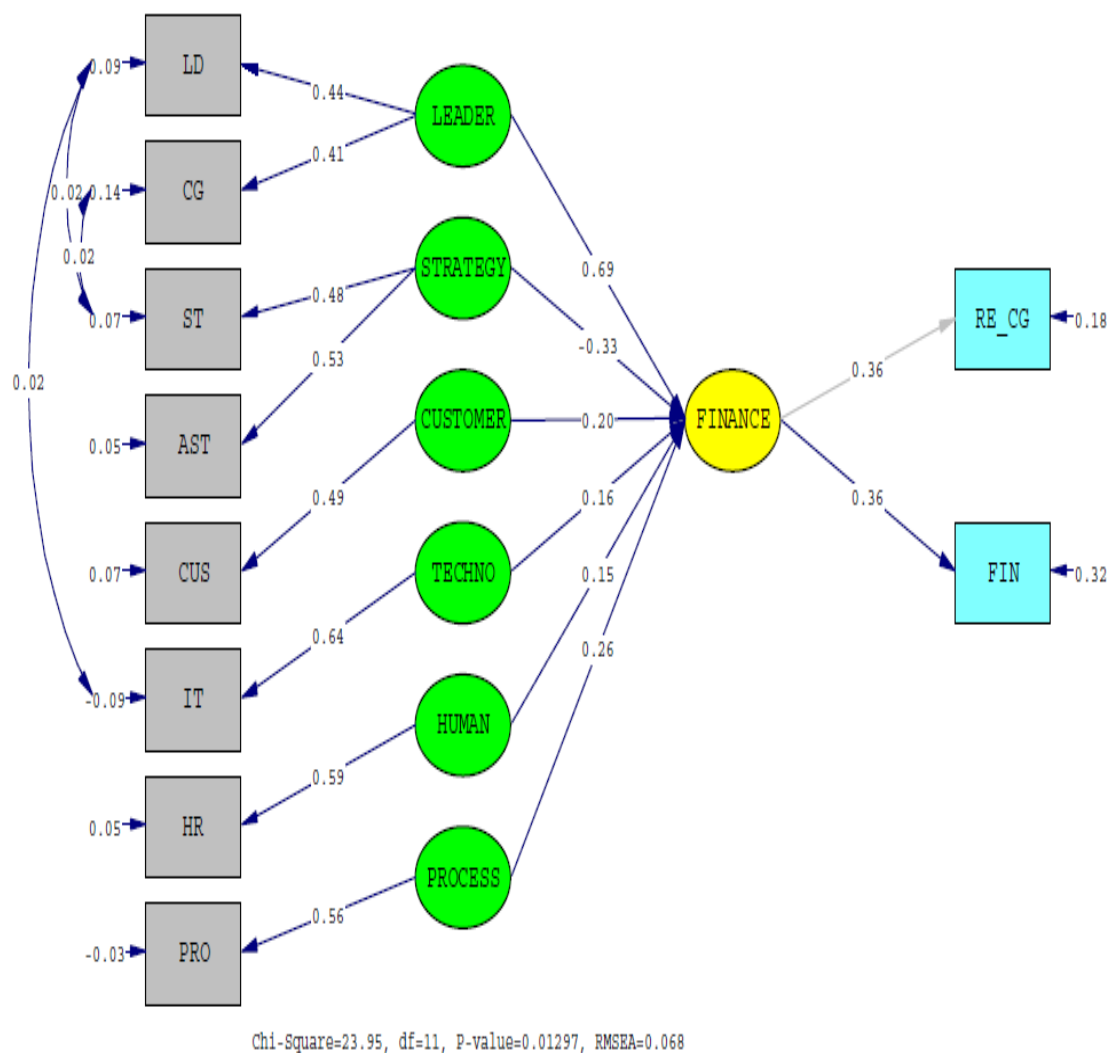
ตารางที่ 72 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 2

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 2
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0086$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $26.666/12 = 2.222$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.997)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.979)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.906)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.070)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.019)

จากภาพประกอบที่ 77 และตารางที่ 72 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.222$ , CFI = 0.997, GFI = 0.979, AGFI = 0.906, RMSEA = 0.070 และ

SRMR = 0.019 ที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0086$  เท่านั้นยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การปรับโมเดลครั้งที่ 3 เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ IT ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 LD กับ IT ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 และ CG กับ ST มีค่าเท่ากับ 0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 78 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3 และตารางที่ 73 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3



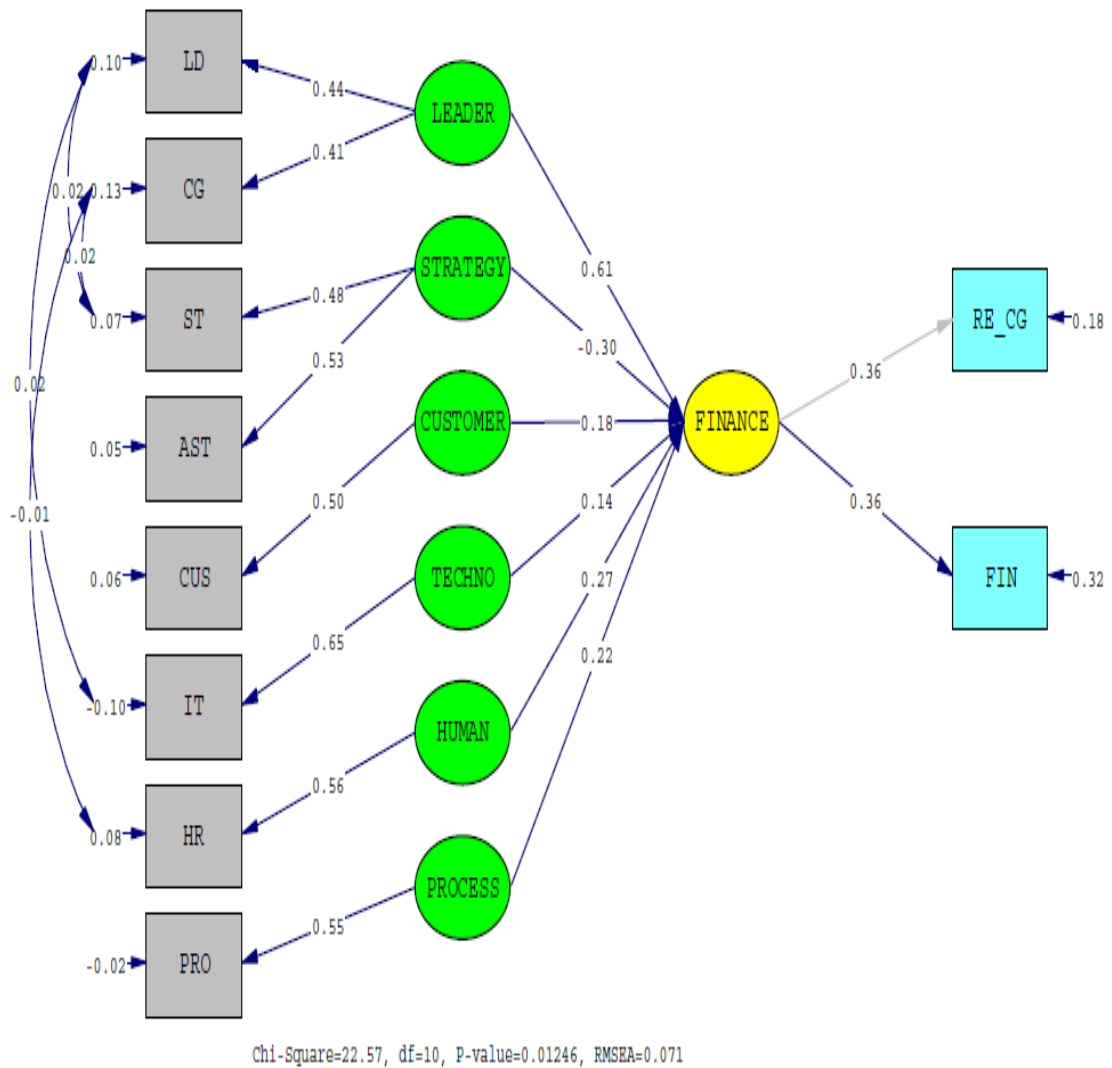
ภาพประกอบที่ 78 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ตารางที่ 73 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 3

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 3
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0130$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $23.945/11 = 2.177$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.997)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.982)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.908)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.069)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.018)

จากภาพประกอบที่ 78 และตารางที่ 73 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลยังไม่มีคุณสมบัติสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.177$ , CFI = 0.997, GFI = 0.982, AGFI = 0.908, RMSEA = 0.069 และ SRMR = 0.018 ที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0130$  เท่านั้นยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 4** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง CG กับ HR ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 LD กับ IT ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 CG กับ ST มีค่าเท่ากับ 0.02 และ CG กับ HR มีค่าเท่ากับ -0.01 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 79 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4 และตารางที่ 74 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4



ภาพประกอบที่ 79 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4

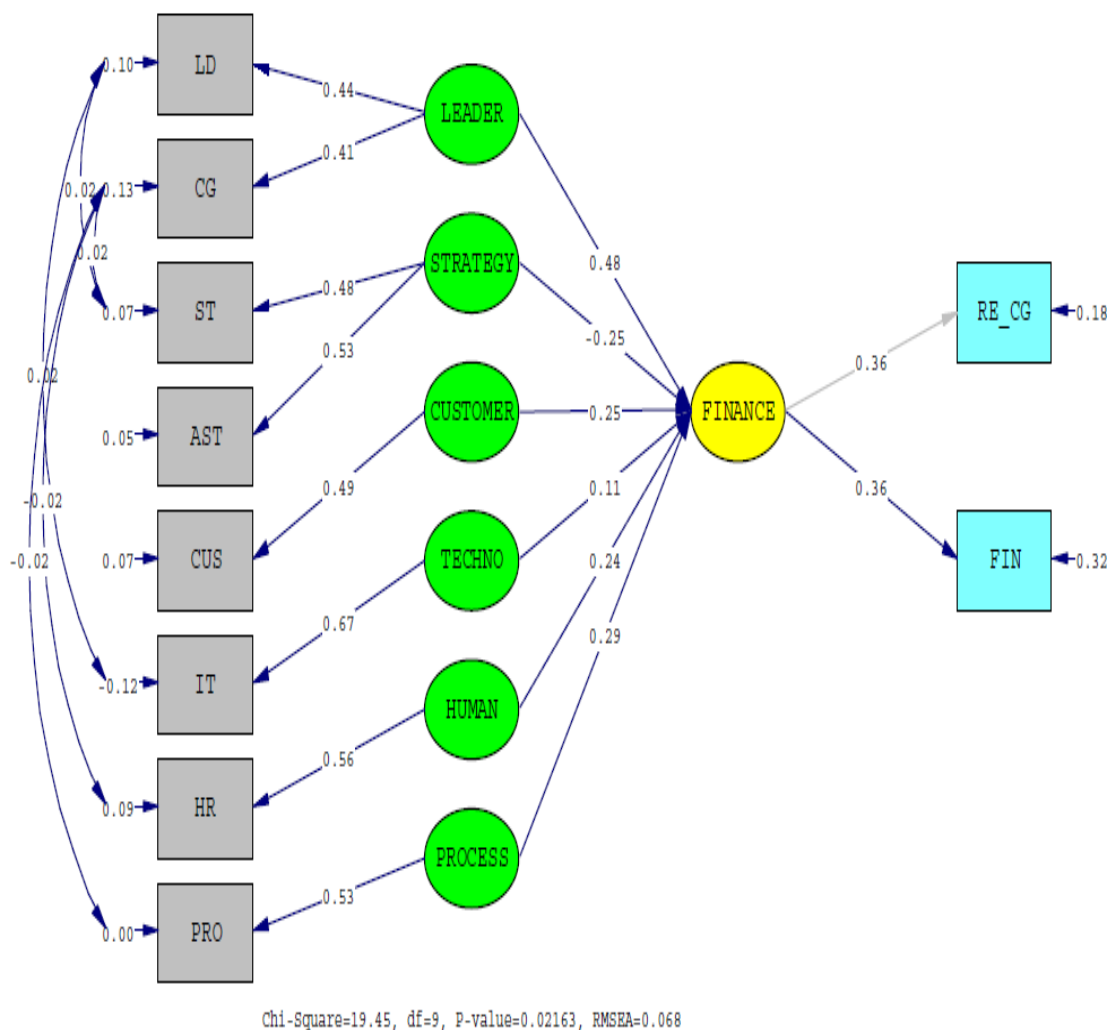
ตารางที่ 74 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 4

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 4
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0125$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $22.568/10 = 2.257$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.997)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.983)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.905)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.071)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.018)

จากภาพประกอบที่ 79 และตารางที่ 74 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.257$ , CFI = 0.997, GFI = 0.983, AGFI = 0.905, RMSEA = 0.071 และ

SRMR = 0.018 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0125$  ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 5** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง CG กับ PRO ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 LD กับ IT ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 CG กับ ST มีค่าเท่ากับ 0.02 CG กับ HR มีค่าเท่ากับ -0.02 และ CG กับ PRO มีค่าเท่ากับ -0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 80 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5 และตารางที่ 75 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5



ภาพประกอบที่ 80 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5



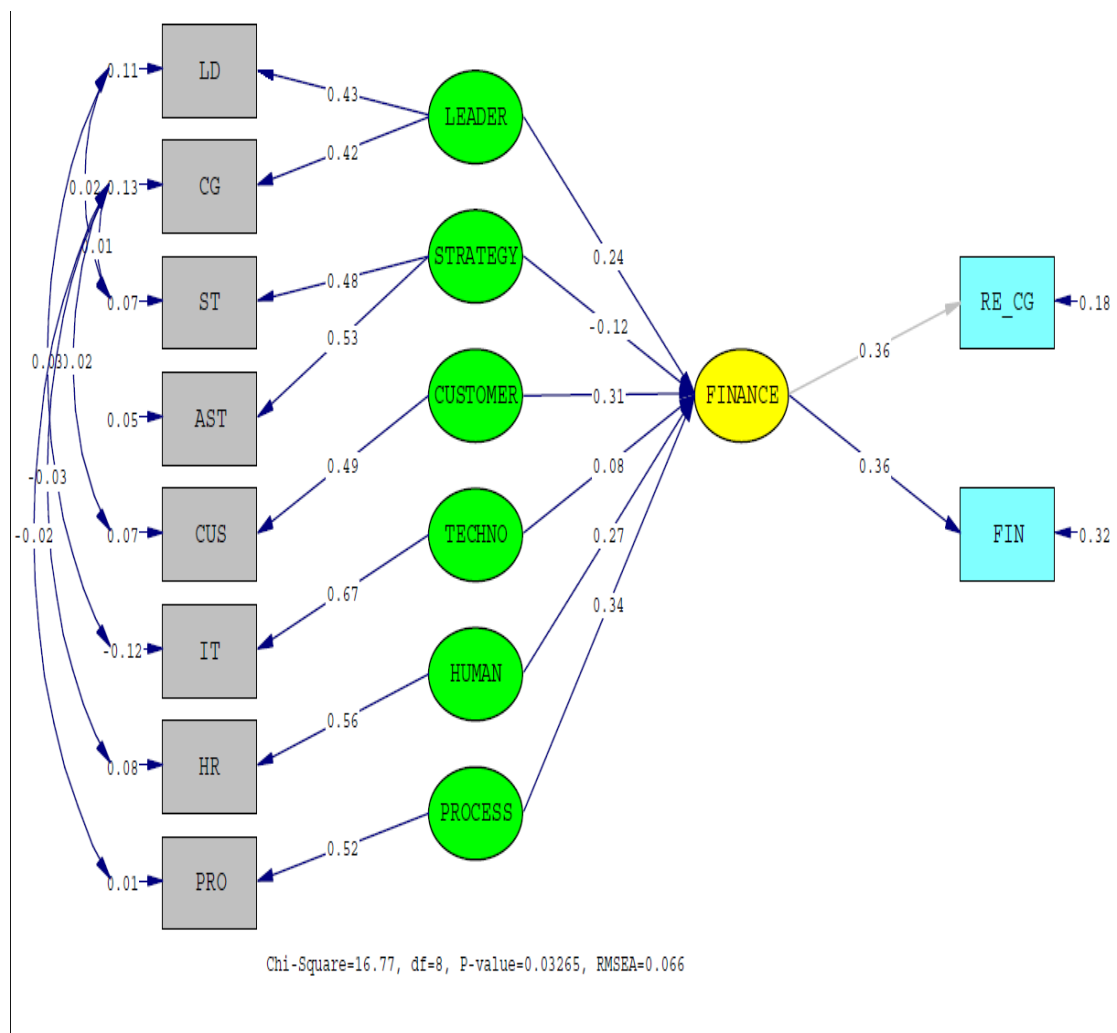
ตารางที่ 75 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 5

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 5
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0216$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $19.450/9 = 2.161$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.985)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.908)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.068)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.017)

จากภาพประกอบที่ 80 และตารางที่ 75 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.161$ , CFI = 0.998, GFI = 0.985, AGFI = 0.908, RMSEA = 0.068 และ

SRMR = 0.017 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0216$  ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

**การปรับโมเดลครั้งที่ 6** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง CG กับ CUS ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.02 LD กับ IT ที่มีค่าเท่ากับ 0.03 CG กับ ST มีค่าเท่ากับ 0.01 CG กับ CUS มีค่าเท่ากับ -0.02 CG กับ HR มีค่าเท่ากับ -0.03 และ CG กับ PRO มีค่าเท่ากับ -0.02 สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 81 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6 และตารางที่ 76 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6



ภาพประกอบที่ 81 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6

ตารางที่ 76 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 6

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 6
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ไม่ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.0326$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ ( $16.765/8 = 2.096$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.998)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.987)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.911)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.066)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.016)

จากภาพประกอบที่ 81 และตารางที่ 76 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ ค่า  $\chi^2/df = 2.096$ , CFI = 0.998, GFI = 0.987, AGFI = 0.911, RMSEA = 0.066 และ

SRMR = 0.016 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีเพียงค่าสถิติในเรื่อง  $\chi^2$ -test  $p = 0.0326$  ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

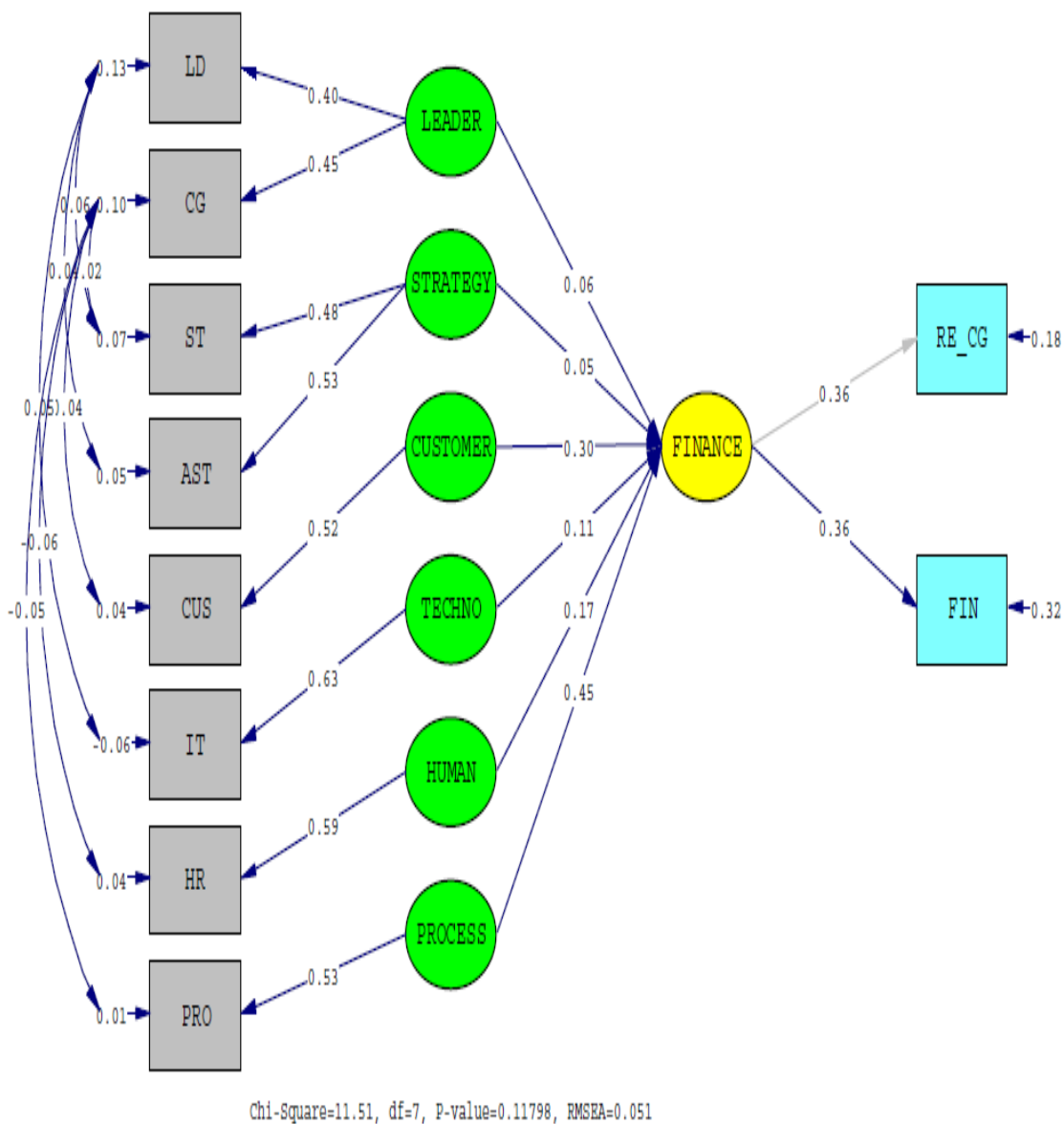
**การปรับโมเดลครั้งที่ 7** เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ AST ส่งผลให้ความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนระหว่าง LD กับ ST ที่มีค่าเท่ากับ 0.06 LD กับ AST ที่มีค่าเท่ากับ 0.04 LD กับ IT ที่มีค่าเท่ากับ 0.05 CG กับ ST มีค่าเท่ากับ 0.02 CG กับ CUS มีค่าเท่ากับ -0.04 CG กับ HR มีค่าเท่ากับ -0.06 และ CG กับ PRO มีค่าเท่ากับ -0.05 ส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ลดลงจนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ทั้งนี้ รายละเอียดของการปรับโมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้ง 7 ครั้ง สามารถนำเสนอผลได้ดังตารางที่ 77 รายละเอียดการปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 77 รายละเอียดการปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ครั้งที่	คู่ความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนที่ทำการปรับ	$\chi^2$	df	P-value	RMSEA
1	CG กับ ST	33.940	13	0.0012	0.080
2	LD กับ ST	26.666	12	0.0086	0.070
3	LD กับ IT	23.945	11	0.0130	0.069
4	CG กับ HR	22.568	10	0.0125	0.071
5	CG กับ PRO	19.450	9	0.0216	0.068
6	CG กับ CUS	16.765	8	0.0326	0.066
7	LD กับ AST	11.507	7	0.1180	0.051

จากตารางที่ 77 ในการปรับแก้โมเดลครั้งที่ 1 ระหว่าง CG กับ ST ที่สัมพันธ์กัน พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น คือ  $\chi^2$  ลดลงจาก 1,244.974 เป็น 33.940 แสดงให้เห็นว่าการปรับแก้โมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยวิธีการดังกล่าวได้ผลค่อนข้างดี และไม่เป็นการแก้ไขแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยด้วย เพราะเป็นการปรับที่ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวแปรเชิงประจักษ์ และหลังจากการปรับโมเดลสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ตามภาพประกอบที่ 82 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 7 และตารางที่ 78 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 7



ภาพประกอบที่ 82 ผลการวิเคราะห์โมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 7

ตารางที่ 78 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลหลังปรับโมเดลครั้งที่ 7

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ผลการวิเคราะห์หลังปรับโมเดลครั้งที่ 7
( $\chi^2$ -test)	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )	ผ่านเกณฑ์ ( $p = 0.1180$ )
( $\chi^2/df$ )	< 2.00    สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี ( $11.507/7 = 1.644$ )
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.999)
GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์ดี (0.991)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.930)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05    สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08    สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10    สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	ผ่านเกณฑ์พอใช้ (0.051)
SRMR ( Standard Root Mean Square Residual)	< 0.05	ผ่านเกณฑ์ (0.013)

จากภาพประกอบที่ 82 และตารางที่ 78 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่คำนวณได้คือ

1. ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ -test) โดย p มีค่าเท่ากับ 0.1180 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากมีไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )
2. ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ เนื่องจากค่า CFI มีค่า 0.90 ขึ้นไป
3. ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.991 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า GFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า GFI ที่ยอมรับได้มีค่ามากกว่า 0.90 และดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.930 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า GFI และค่า AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า GFI และค่า AGFI ที่ยอมรับได้มีค่ามากกว่า 0.90
4. ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.051 หมายถึง โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับพอใช้ได้ เนื่องจากค่า RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0.05 – 0.08
5. ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน โดยดัชนีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพิจารณา คือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.013 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากมีค่าน้อยกว่า 0.05

#### 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ

หลังจากทำการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุเพิ่มเติม โดยใช้วิธี Enter (กัลยา, 2550) เพื่อทดสอบว่าลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศใดบ้างที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การซึ่งผู้วิจัยแบ่งแสดงเป็น 2 สมการตามผลการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การด้าน และผลลัพธ์ด้านการเงิน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ จากการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้วิธี Enter จะได้ผลลัพธ์ดังแสดงในตารางที่ 79 ตารางสรุปโมเดลลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ ตารางที่ 80 ตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำ

องค์การและการกำกับดูแลองค์การ และตารางที่ 81 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ

**ตารางที่ 79** ตารางสรุปโมเดลลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.682 <sup>a</sup>	.465	.448	.42222	1.960

a. Predictors: (Constant), PRO, CG, CUS, LD, ST, IT, AST, HR

b. Dependent Variable: RE\_CG

จากตารางที่ 79 จะแสดงระดับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ ได้ค่า Adjusted R Square = 0.448 แสดงว่าลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศสามารถอธิบายความแตกต่างของผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การได้ 44.8% นอกจากนี้ยังใช้สถิติทดสอบ Durbin-Watson ได้ค่า = 1.960 ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 1.5 -2.5 แสดงว่า ค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน

**ตารางที่ 80** ตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37.569	8	4.696	26.343	.000 <sup>b</sup>
	Residual	43.141	242	.178		
	Total	80.710	250			

a. Dependent Variable: RE\_CG

b. Predictors: (Constant), PRO, CG, CUS, LD, ST, IT, AST, HR



จากตารางที่ 80 จะเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ พบว่าค่า  $F = 26.343$  และ  $Sig = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 แสดงว่ามีลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศอย่างน้อย 1 ลักษณะที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ

**ตารางที่ 81** ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.078	.248		4.354	.000
	LD	.000	.083	.000	-.005	.996
	CG	.291	.069	.281	4.212	.000
	ST	-.112	.093	-.109	-1.211	.227
	AST	.054	.090	.054	.599	.550
	CUS	.060	.079	.060	.768	.443
	IT	.094	.092	.095	1.018	.310
	HR	.035	.086	.039	.409	.683
	PRO	.376	.106	.354	3.534	.000

a. Dependent Variable: RE\_CG

หลังจากตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศกับผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การครั้งละ 1 ตัว จากตารางที่ 81 พบว่า ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การจะขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศด้านการออกแบบกระบวนการทำงานมากที่สุด และรองลงมาคือด้านการกำกับดูแลองค์การ เนื่องจาก  $Sig = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 และค่า  $Beta = 0.354$  และ 0.281 ตามลำดับ ดังนั้น สมการถดถอยจะเป็น

^

$$RE\_CG = 1.078 + 0.291CG + 0.376PRO$$

2. ผลลัพธ์ด้านการเงิน จากการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้วิธี Enter จะได้ผลลัพธ์ดังแสดงในตารางที่ 82 ตารางสรุปโมเดลลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน ตารางที่ 83 ตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน และตารางที่ 84 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน

ตารางที่ 82 ตารางสรุปโมเดลลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.575 <sup>a</sup>	.330	.308	.57085	1.607

a. Predictors: (Constant), PRO, CG, CUS, LD, ST, IT, AST, HR

b. Dependent Variable: FIN

จากตารางที่ 82 จะแสดงระดับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน ได้ค่า Adjusted R Square = 0.308 แสดงว่า ลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศสามารถอธิบายความแตกต่างของผลลัพธ์ด้านการเงินได้ 30.8% นอกจากนี้ยังใช้สถิติทดสอบ Durbin-Watson ได้ค่า = 1.607 ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 1.5 -2.5 แสดงว่า ค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 83 ตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนลักษณะขององค์การที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	38.866	8	4.858	14.909	.000 <sup>b</sup>
	Residual	78.861	242	.326		
	Total	117.727	250			

a. Dependent Variable: FIN

b. Predictors: (Constant), PRO, CG, CUS, LD, ST, IT, AST, HR

จากตารางที่ 83 จะเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร พบว่าค่า  $F = 14.909$  และ  $Sig = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 แสดงว่ามีลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศอย่างน้อย 1 ลักษณะที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ด้านการเงิน

ตารางที่ 84 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.980	.335		2.928	.004
	LD	-.154	.112	-.121	-1.370	.172
	CG	.107	.093	.085	1.143	.254
	ST	.115	.126	.093	.915	.361
	AST	-.103	.122	-.086	-.846	.398
	CUS	.206	.106	.168	1.938	.054
	IT	.295	.125	.246	2.362	.019
	HR	.133	.117	.122	1.137	.257
	PRO	.163	.144	.127	1.135	.258

a. Dependent Variable: FIN

หลังจากตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศและผลลัพธ์ด้านการเงิน ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศกับผลลัพธ์ด้านการเงินครั้งละ 1 ตัว จากตารางที่ 84 พบว่า ผลลัพธ์ด้านการเงินจะขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้มากที่สุด เนื่องจาก  $Sig = 0.000$  ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 และค่า  $Beta = 0.246$  ดังนั้น สมการถดถอยจะเป็น

^

$$FIN = 0.980 + 0.295IT$$

จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ จะใช้ตรวจสอบอิทธิพลของลักษณะขององค์กรที่เป็นเลิศต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเท่านั้น ในขณะที่การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล จะเป็นการสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อพิสูจน์ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการสร้างโมเดลสมการโครงสร้างสำหรับงานวิจัยฉบับนี้

### ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบสนองมติฐานในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### สมมติฐานข้อที่ 1 : การนำองค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การนำองค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.06 สามารถอธิบายได้ว่า การที่ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการนำองค์กรในด้านการนำองค์กร โดยผู้นำระดับสูง ได้แก่ มีการกำหนดทิศทางองค์กร เช่น วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ฯลฯ ที่ชัดเจน ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดทิศทางองค์กรไปยังบุคลากรได้ทั่วทั้งองค์กร มีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ และมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น ให้อำนาจเสนอความคิดเห็น เพื่อสร้างความรู้สึกการทำงานเป็นทีม เป็นต้น ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่จริงจัง รวมถึงด้านการกำกับดูแลองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย มีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีการนำระบบการกำกับดูแลองค์กรมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร มีการพัฒนาระบบการกำกับดูแลองค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม-ชุมชนหรือเรียกรวมว่าการที่มีการนำองค์กรในระดับที่สูงขึ้นแล้ว จะทำให้ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งในด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร คือ มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น จรรยาบรรณทางธุรกิจ จรรยาบรรณกรรมการผู้บริหาร และพนักงาน ฯลฯ เป็นลายลักษณ์อักษร มีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี มีการจัดทำรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการสื่อสารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรให้ทุกคนรับรู้ เช่น พนักงานในองค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย ฯลฯ และมีการปฏิบัติตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ เรื่องการเปิดเผยข้อมูลที่ดียิ่งขึ้น ทำให้ผู้สอบบัญชีแสดงความเห็นรับรองงบการเงินอย่างไม่มีเงื่อนไขในช่วง 3 ปีล่าสุด และผลลัพธ์ด้านการเงิน สะท้อนออกมาในรูปอัตราขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของอัตรารายงานทางการเงิน ไม่ว่าจะอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

(ROE) อัตราความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio) อัตราการเติบโตของกำไร (Earnings Growth) และอัตราผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI) สูงขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย

### **สมมติฐานข้อที่ 2 : การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.05 สามารถอธิบายได้ว่า การที่ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในด้านการจัดทำกลยุทธ์ ได้แก่ มีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์องค์การที่ดี มีการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์การ มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และมีการกำหนดกรอบเวลาในการวางแผนระยะสั้น-ระยะยาว รวมถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นมีการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น-ระยะยาว มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติการทั่วทั้งองค์การ และมีความรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือเรียกรวมว่าการที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระดับที่สูงขึ้นแล้ว จะทำให้ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีผลการดำเนินงานขององค์การทั้งผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ คือ มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น จรรยาบรรณทางธุรกิจ จรรยาบรรณกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ฯลฯ เป็นลายลักษณ์อักษร มีการทบทวนนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี มีการจัดทำรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการสื่อสารเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การให้ทุกคนรับรู้ เช่น พนักงานในองค์การและผู้มีส่วนได้เสีย ฯลฯ และมีการปฏิบัติตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ เรื่องการเปิดเผยข้อมูลที่ดีขึ้น ทำให้ผู้สอบบัญชีแสดงความคิดเห็นรับรองงบการเงินอย่างไม่มีเงื่อนไขในช่วง 3 ปีล่าสุด และผลลัพธ์ด้านการเงิน สะท้อนออกมาในรูปอัตราการขยายตัวเฉลี่ย 3 ปีล่าสุดของอัตราส่วนทางการเงิน ไม่ว่าจะเป็นอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) อัตราความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio) อัตราการเติบโตของกำไร (Earnings Growth) และอัตราผลตอบแทนต่อนักลงทุน (ROI) สูงขึ้นเมื่อเทียบกับเป้าหมาย

### **สมมติฐานข้อที่ 3 : การมุ่งเน้นลูกค้ามีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การมุ่งเน้นลูกค้ามีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.30 สามารถอธิบายได้ว่า การที่ธุรกิจการเงินในตลาด

หลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการมุ่งเน้นลูกค้า ในด้านการสร้างความผูกพันของลูกค้า โดยมีการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเก่า-ใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ มีการประเมินความพึงพอใจ-ความผูกพันของลูกค้า มีการสรรหาสารสนเทศ เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เทคโนโลยีบนเว็บไซต์ เป็นต้น เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าตามกลุ่มลูกค้า มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับลูกค้ามากขึ้น มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งลูกค้าเก่า-ใหม่ และมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า เป็นต้น หรือเรียกรวมว่าการที่มีการมุ่งเน้นลูกค้าในระดับที่สูงขึ้นแล้ว จะทำให้ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีผลการดำเนินงานขององค์การทั้งผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ และผลลัพธ์ด้านการเงินที่ระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

#### **สมมติฐานข้อที่ 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.11 สามารถอธิบายได้ว่า การที่ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์-ซอฟต์แวร์) ให้บุคลากรและลูกค้าพร้อมใช้งาน มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศให้กับบุคลากรและลูกค้าพร้อมใช้งาน มีการจัดการข้อมูลที่แม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งมีการจัดการความรู้ โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากร มีการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างหน่วยงาน และมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง-สร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ หรือเรียกรวมว่าการที่มีการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในระดับที่สูงขึ้นแล้ว จะทำให้ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีผลการดำเนินงานขององค์การทั้งผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ และผลลัพธ์ด้านการเงินที่ระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

#### **สมมติฐานข้อที่ 5 : การมุ่งเน้นบุคลากรมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การมุ่งเน้นบุคลากรมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.17 สามารถอธิบายได้ว่า การที่ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการมุ่งเน้นบุคลากรในเรื่องของการสร้างความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร โดยมีการประเมินความต้องการด้านต่างๆ เช่น ชีตความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และอัตรากำลังที่องค์การมีอยู่ ฯลฯ อยู่เสมอ มีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่-รักษาบุคลากรเดิมที่มี

ประสิทธิภาพไว้ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง เพื่อสร้างความผูกพันกับองค์การ มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ มีการนำศักยภาพพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีระบบการบริหารค่าตอบแทน เช่น การให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ ฯลฯ ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การหรือเรียกรวมว่าการที่มีการมุ่งเน้นบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นแล้ว จะทำให้ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีผลการดำเนินงานขององค์การทั้งผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ และผลลัพธ์ด้านการเงินที่ระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

#### สมมติฐานข้อที่ 6 : การมุ่งเน้นการปฏิบัติการมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติการมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.45 สามารถอธิบายได้ว่า การที่ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการมุ่งเน้นการปฏิบัติการในเรื่องของการออกแบบกระบวนการทำงาน โดยมีการออกแบบระบบงาน-สร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม มีการกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติให้สัมพันธ์กับระบบงาน และสมรรถนะหลักขององค์การ มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น มีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบงาน มีการเตรียมความพร้อมของระบบงานต่อภาวะฉุกเฉิน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการมอบอำนาจตัดสินใจให้กับทีมงาน รวมถึงมีการกำหนดโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน-อนาคต หรือเรียกรวมว่าการที่มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติการในระดับที่สูงขึ้นแล้ว จะทำให้ธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีผลการดำเนินงานขององค์การทั้งผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ และผลลัพธ์ด้านการเงินที่ระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

#### ตารางที่ 85 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1.	การนำองค์การมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
2.	การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
3.	การมุ่งเน้นลูกค้ามีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน

## ตารางที่ 85 (ต่อ)

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
4.	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
5.	การมุ่งเน้นบุคลากรมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน
6.	การมุ่งเน้นการปฏิบัติการมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน

หลังจากผู้วิจัยได้สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัยเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อนำโมเดลและผลการวิจัยไปขอความคิดเห็นจากผู้บริหารของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านต่างๆ เช่น ด้านธุรกิจ กลยุทธ์ ทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยีสารสนเทศ และนำผลการสัมภาษณ์มาใช้สนับสนุนผลการวิจัยที่ได้รับจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวอย่างผลการสัมภาษณ์ เช่น

ผู้บริหารท่านที่ 1 ให้ความเห็นว่า

“ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์ในแต่ละมิติทั้งภายในและภายนอก สำหรับกลุ่มธุรกิจการเงินนั้น มีหลายประเภทธุรกิจ คือ เงินทุนและหลักทรัพย์ ธนาคาร ประกันภัยและประกันชีวิต ซึ่งแต่ละประเภทธุรกิจจะมีโมเดลในการทำธุรกิจที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ดังนั้น การให้น้ำหนักของแต่ละปัจจัยจะแตกต่างกัน สำหรับองค์กรขนาดเล็กการนำองค์กรจะเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด แต่หากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ บุคลากรจะสำคัญที่สุด ส่วนการนำองค์กรจะสำคัญรองลงมา คือ ผู้นำองค์กรจะกำหนดทิศทางองค์กร และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จะเป็นแนวทางให้ผู้นำองค์กรตัดสินใจ แต่การที่กลยุทธ์จะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับนำไปปฏิบัติของบุคลากร การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จะแบ่งเป็นมิติ บางเรื่องมาจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ และสามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน การจัดการความรู้ (knowledge based) ต้องเน้นเรื่องการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมีการเรียนรู้ทุกขั้นตอน เพื่อให้พนักงานทราบว่าในการขึ้นโครงการใหม่ๆ ต่อไปนั้น จะทำอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร การมุ่งเน้นบุคลากร จะต้องคู่ตั้งแต่การจ้างงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานว่า พนักงานนั้นมีความสุขกับการทำงานหรือไม่ ผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเหมาะสมหรือไม่ และทำงานแล้วมีความก้าวหน้าและความท้าทายในการทำงานหรือไม่ ส่วนการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ แต่ละธุรกิจจะให้ความสำคัญกับการออกแบบกระบวนการ



ทำงาน ต้องมีขั้นตอนที่ชัดเจน เป็นมาตรฐาน และถ่ายทอดให้ทราบทั้งองค์กร แต่ก็ต้องกำหนดให้เหมาะสม และยืดหยุ่น เพราะหากมีการออกแบบกระบวนการที่เยอะเก็นไป จะทำให้การบริการลูกค้าได้ช้า”

ผู้บริหารท่านที่ 2 ให้ความเห็นว่า

“ลักษณะองค์กรของคนไทย จะขับเคลื่อนโดยผู้นำองค์กรค่อนข้างมาก ดังนั้น ภาพลักษณ์ของผู้นำจะส่งผลต่อองค์กร หากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงมีความเป็นมืออาชีพ มีการจัดการที่ดี เน้นให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และคน และมีทีมบริหารที่มีประสิทธิภาพ ก็จะสามารขับเคลื่อนองค์กรไปได้ สำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มองเห็นภาพยากที่จะบอกว่ามีกลยุทธ์ที่ดีแล้วจะมีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ได้อย่างจริงจัง ถ้ามีกลยุทธ์ดี แต่ไม่มีการวางแผนปฏิบัติการที่ดีก็จะบรรลุได้ยาก ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติต้องไปคู่กัน ต้องมีการจัดการให้ดีให้คนมีส่วนร่วม และสามารถวัดผลได้ดี มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อยู่ตลอดเวลา หากไม่มีสิ่งเหล่านี้ ก็จะทำให้ผลลัพธ์หักเหไปจากความเป็นจริงได้ บางองค์กรมีการวางแผนที่ผิดพลาด หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่ได้ ก็จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานไม่ติดตามไปด้วยเช่นกัน

การมุ่งเน้นลูกค้า ถือว่าสำคัญเช่นกัน ต้องมีการให้บริการอย่างต่อเนื่องตลอดอายุสัญญา การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นสิ่งดี โดยเฉพาะการรักษาลูกค้าเดิมไว้ให้ได้ เพราะการรักษาลูกค้าเดิมไว้จะเป็นการประหยัดต้นทุน และเราต้องรู้ว่าลูกค้ามีพฤติกรรมอย่างไร และหาบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ลูกค้าก็จะมีความผูกพัน และมีทัศนคติที่ดีกับเรา ส่วนการหาลูกค้าใหม่บริษัทแม้ว่าจะมีต้นทุนในการหาลูกค้า แต่หากเราบริการดีก็จะสร้างโอกาสให้มีลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เข้ามา ส่วนด้านระบบงานก็มีความสำคัญ เพราะทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ถ้ามีต้นทุนต่ำ สามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย ก็จะได้เปรียบคู่แข่ง เพราะต้นทุนจะต่ำกว่า และการออกแบบกระบวนการ ก็มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้การทำงานมีการใช้กระดาษน้อยลง”

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของธุรกิจการเงินในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

#### 1. การนำองค์กร ประกอบด้วย

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง มีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กรเพราะผู้นำต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ ซึ่งจะกำหนดทิศทางองค์กรเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร

ลักษณะองค์กรของคนไทย จะขับเคลื่อนโดยผู้นำองค์กรค่อนข้างมาก ดังนั้น ภาพลักษณ์ของผู้นำจะส่งผลต่อองค์กร หากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงมีความเป็นมืออาชีพ มีการจัดการที่ดี เน้นให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และคน และมีทีมบริหารที่มีประสิทธิภาพ ก็จะสามารขับเคลื่อนองค์กรไปได้

แต่อย่างไรก็ตาม ก็ต้องไม่มองข้ามผู้นำองค์กรระดับกลางและระดับล่างด้วย โดยการฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะและร่วมกันหาข้อสรุปในการกำหนดการทำงาน ส่วนใหญ่การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันยังคงให้ความสำคัญกับผู้นำระดับสูงมากเกินไป ควรคำนึงถึงและให้ความสำคัญกับผู้นำระดับล่างลงมาให้มากกว่าปัจจุบัน การกำหนดนโยบายควรรับฟังความเห็นหลายส่วนแล้วจึงนำมากำหนดแนวนโยบายหลัก ไม่ใช่ทำนโยบายจากบุคคลเพียงคนเดียว โดยไม่ฟังเสียงแนะนำใดๆ เลย เหมือนกับว่าผู้บริหารทำอะไรก็ไม่ผิดซึ่งเป็นประเพณีปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่อง

1.2 การกำกับดูแลองค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า เมื่อมีการกำหนดกติกาในการทำงานแล้ว ผู้มีหน้าที่ดูแลและกำกับการปฏิบัติต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญและรับฟังความเห็นและให้เครดิตแก่ผู้รับผิดชอบส่วนต่าง ๆ ในการกำกับดูแลเป้าหมาย เพื่อนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายตามนโยบายขององค์กร รวมทั้งปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ทางการกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

## 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ที่ถูกหรือผิด และมีปัญหาและอุปสรรคอะไรหรือไม่ โดยเริ่มต้นจากการจัดทำกลยุทธ์ ต้องรู้ว่าองค์กรทำธุรกิจอะไร มีประสบการณ์ด้านไหน อยู่ในตำแหน่งไหนในตลาด และทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อจะได้ทราบว่า กลุ่มลูกค้ากลุ่มไหนเหมาะกับองค์กรมากที่สุด เป็น niche market นอกจากนี้ การจัดทำกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหลายหน่วยงานที่รวมเข้าเป็นองค์กร แล้วแต่ละหน่วยงานต่างนำเสนอแนวการปฏิบัติ มีการวางเป้าหมายหลัก เป้าหมายรองเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ทั้งนี้ต้องมีข้อมูลของคู่แข่งในธุรกิจ เพื่อจะได้นำมากำหนดแนวทางทั้งเชิงรุกและเชิงรับ หากสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น สามารถแก้ไข หลีกเลียง เปลี่ยนแปลง และปรับปรุงได้ตลอดเวลา เช่น มีการกำหนดวิธีการในสถานการณ์ปกติ และวิธีการในกรณีสถานการณ์เกิดการพลิกผันไปทางบวกหรือทางลบ ตามแต่เหตุการณ์ ต้องกำหนดทางไว้หลาย ๆ แนวทางไม่ใช่กำหนดไว้เพียงอย่างเดียว เป็นต้น เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปข้างหน้าได้โดยไม่ต้องหยุดชะงัก

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์มองเห็นภาพยากที่จะบอกว่ามีกลยุทธ์ที่ดี แล้วจะมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้อย่างจริงจัง ถ้ามีกลยุทธ์ดี แต่ไม่มีการวางแผนทางปฏิบัติก็จะบรรลุได้ยาก ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติต้องไปคู่กัน เพราะการจัดทำกลยุทธ์ จะเป็นแนวทางให้ผู้นำองค์กรตัดสินใจ แต่การที่กลยุทธ์จะประสบความสำเร็จได้ดี และมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับการนำไปปฏิบัติของบุคลากร ดังนั้น ต้องมีการบริหารจัดการให้ดีให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม และสามารถวัดผลได้ดี กลยุทธ์ต้องมีความชัดเจน และมีการสื่อสารให้พนักงานทราบ มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อยู่ตลอดเวลา ก็จะทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ หากไม่มีสิ่งเหล่านี้ ก็จะทำให้ผลลัพธ์หักเหไปจากความเป็นจริง

ได้ บางองค์การมีการวางแผนที่ผิดพลาด หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่ได้ ก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานไม่ดีขึ้นไปด้วยเช่นกัน นอกจากนี้องค์การต้องสร้างวัฒนธรรมที่ให้คุณค่าการมีนิสัยที่ชอบจัดการงาน และปฏิบัติตามตามแผนนั้นๆ ให้สำเร็จจุลวง เพราะเมื่อบุคลากรมีนิสัยดังกล่าวแล้ว แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการมันจะเป็นแผนที่เป็นรูปเป็นร่างอย่างมีประสิทธิภาพทันที แต่อย่างไรก็ตาม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานนั้นก็เป็นที่ไปได้ในทางปฏิบัติ หากองค์การมีการวางแผนกลยุทธ์ โดยไม่ให้ความสำคัญกับ Execution Plan

3. การมุ่งเน้นลูกค้า ประกอบด้วย ความผูกพันของลูกค้า จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารพบว่า การมุ่งเน้นลูกค้า ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การ การสร้างความผูกพันกับลูกค้า จะแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การหาลูกค้า และการรักษาลูกค้า ควรกระจายให้ความสำคัญไปพร้อมกัน สำหรับการหาลูกค้า จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนว่ากลุ่มลูกค้าขององค์การเป็นกลุ่มไหน ประเภทใด มีความต้องการอะไร และเหมาะสมกับสินค้าและบริการประเภทไหน ก็จะสามารถึงจุดใจลูกค้าได้ หลังจากนั้นต้องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งกว่า เพราะเมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจก็ทำให้เกิดความผูกพันของลูกค้า ดังนั้น องค์การต้องมีการให้บริการลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดอายุสัญญา การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นสิ่งดี โดยเฉพาะการรักษาลูกค้าเดิมไว้ให้ได้ เพราะการรักษาลูกค้าเดิมไว้จะเป็นการประหยัดต้นทุน และเราจะต้องรู้ว่าลูกค้ามีพฤติกรรมอย่างไร และหาบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ลูกค้าก็จะมีความผูกพัน และมีทัศนคติที่ดีกับเรา ส่วนการหาลูกค้าใหม่บริษัทแม้ว่าจะมีต้นทุนในการหาลูกค้า แต่หากเราบริการดีก็จะสร้างโอกาสให้มีลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เข้ามา

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การจัดการระบบสารสนเทศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จะแบ่งได้หลายเป็นมิติ บางเรื่องมาจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ และสามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน บางเรื่องจะเกี่ยวข้องกับการจัดระบบสารสนเทศและการจัดการความรู้ ซึ่งต้องวางแผนว่า ต้องทำอะไร ให้องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ถ้ามีระบบงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ใช้ต้นทุนต่ำ สามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย ก็จะได้เปรียบคู่แข่ง เพราะต้นทุนจะต่ำกว่า สำหรับกลุ่มธุรกิจที่มุ่งเน้นการค้า ก็จะเน้นด้านการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น เมื่อมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เรียบร้อยแล้ว ทางฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ก็จะต้องมีการวางแผนการจัดระบบสารสนเทศ ให้รองรับกับแผนงานของบริษัท ตั้งแต่การจัดหา ซอฟต์แวร์ ระบบปัจจุบันมีมากมาย และมีความสามารถสูงในการ Operate แต่จะเห็นว่าบางระบบเมื่อเกิดปัญหาอาจจะไม่สามารถ Operate งานต่อไปได้ เพราะผู้วางระบบไม่ได้วางแผนทางที่ยืดหยุ่น อันนี้นับว่าเป็นอุปสรรคต่อการทำงานมาก การวางระบบควรพิจารณาวางแผนการปฏิบัติด้วยระบบ Manual (ด้วยมนุษย์) เพื่อแก้ไขให้การทำงาน

สามารถเดินต่อไปได้ไม่หยุดชะงัก และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันที่วงที่ เพื่อให้ลูกค้าประทับใจและกลับมาใช้บริการของบริษัทอีกในอนาคต สำหรับด้านการจัดการความรู้ (knowledge based) ต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยเน้นเรื่องการให้ความรู้ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่รายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อให้พนักงานทราบว่าในการขึ้นโครงการใหม่ๆ ต่อไปนั้น จะทำอะไรให้ประสบความสำเร็จ จนถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

5. การมุ่งเน้นบุคลากร ประกอบด้วย ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า พนักงานเป็นส่วนสนับสนุนในห้้องค์การประสบความสำเร็จได้ หากพนักงานมีความรู้ความสามารถ มีความผูกพันกับองค์กร และมีการสร้างการทำงานเป็นทีม ดังนั้นในเรื่องของการมุ่งเน้นบุคลากร จะต้องดูแลตั้งแต่การจ้างงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานว่าพนักงานนั้นมีความสุขกับการทำงานหรือไม่ ผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเหมาะสมหรือไม่ และทำงานแล้วมีความก้าวหน้าและความท้าทายในการทำงานหรือไม่ เพราะหากพนักงานมีความสุขในการทำงานก็จะมีพลังใจและตั้งใจทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ และสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การพัฒนาบุคลากร ต้องมีการออกแบบกระบวนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ นอกจากการจัดอบรม สัมมนา เช่น การพัฒนาบุคลากรจากการปฏิบัติงานจริง มีการมอบหมายงานให้ทำเป็นกลุ่ม แต่ละกลุ่มมีการแข่งขันกันทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย วิธีนี้น่าจะเกิดแนวทางปฏิบัติหลายหลายขึ้นมาเรื่อยๆ เป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วม พนักงานจะทราบปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Initiative Creation) ในการทำงานด้วย

6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ประกอบด้วย การออกแบบกระบวนการทำงาน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า แต่ละธุรกิจจะให้ความสำคัญกับการออกแบบกระบวนการทำงาน ต้องมีขั้นตอนที่ชัดเจน เป็นมาตรฐาน และถ่ายทอดให้ทราบทั้งองค์กร แต่ก็ต้องกำหนดให้เหมาะสมและยืดหยุ่น และควรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้การทำงานมีการใช้กระดายน้อยลง เพราะหากมีการออกแบบกระบวนการที่เยอะเกินไป จะทำให้การบริการลูกค้าได้ช้า ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการทำงาน ต้องมีการออกแบบกระบวนการทำงานหลักก่อน และควรให้ทุกหน่วยงานตั้งแต่ระดับหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้ร่วมกันกำหนด และหาจุดยอมรับร่วมกัน วิธีนี้จะสามารถลดปัญหาความเห็นที่ขัดแย้งของบุคลากร เพราะพวกเขาเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดการทำงานด้วยกัน และหากเกิดกรณีที่มีเมื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติแล้วยังคงพบปัญหา ก็ต้องมีการกำหนดกระบวนการย่อยๆ ลงมา เพื่อให้สามารถนำมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละส่วนได้

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารทุกท่านมีความเห็นตรงกันว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งทุกปัจจัยมีความสำคัญหมด และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการเงินทั้งสิ้น แต่จะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับประยุคต์ใช้ในแต่ละองค์กร สำหรับกลุ่มธุรกิจการเงินนั้น มีหลายประเภทธุรกิจ คือ เงินทุนและหลักทรัพย์ ธนาคาร ประกันภัยและประกันชีวิต ซึ่งแต่ละประเภทธุรกิจจะมี

โมเดลในการทำธุรกิจที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ดังนั้น การให้น้ำหนักของแต่ละปัจจัยจะแตกต่างกัน เช่น องค์กรขนาดเล็กการนำองค์กรจะเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด แต่หากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ บุคลากรจะสำคัญที่สุด หรือกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวกับเงินลงทุนจะมีกลุ่มลูกค้าเฉพาะ การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะไม่เน้นการโฆษณา เป็นต้น