

บทความวิจัย (Research article)

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด
สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

Motivational factors, organizational culture factors and leadership
factors affecting the work performance of employees in the
BAAC Chaiyaphum Office

อุเทน นันหมื่น^{1*} และ วรณรพี บานชื่นวิจิตร¹

Authen Nanmuan^{1*} and Wanrapee Banchuenvijit¹

วันที่รับบทความ (Received) วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) วันที่ตอบรับบทความ (Accepted)
4 กันยายน 2568 30 กันยายน 2568 1 ตุลาคม 2568

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ การศึกษาวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานในสังกัดสำนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 239 ราย โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งมีการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณในการทดสอบสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ภาวะความเป็นผู้นำองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน, ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร, ปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

¹คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

¹Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce

*Corresponding author email: utan251999@gmail.com

Abstract

The research study on motivation factors, organizational culture factors, and leadership factors affecting the work performance of employees under the BAAC Chaiyaphum Office aimed to study the motivation factors affecting the work performance of employees under the BAAC Chaiyaphum Office, study the organizational culture factors affecting the work performance of employees under the BAAC Chaiyaphum Office, and study the leadership factors affecting the work performance of employees under the BAAC Chaiyaphum Office. This research is a quantitative research. The researcher collected data using a questionnaire with employees under the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, Chaiyaphum Province. The data were analyzed using percentages, means, and standard deviations, as well as using multiple regression analysis to test hypotheses with statistical significance at the 0.05 level.

The results of the study found that overall, the factors studied, namely motivation factors, organizational culture, and organizational leadership, all affect the work performance of employees under the BAAC Chaiyaphum Office.

Keywords: Motivational factors, Hygiene Factors, Leadership, Job Satisfaction

บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือ ธ.ก.ส. เป็นธนาคารของรัฐ ที่ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ.2509 คือการส่งเสริมพัฒนาการเกษตรของประเทศ เพื่อเกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตและรายได้การเกษตร มีเป้าหมายผลการดำเนินงานในแต่ละปีบัญชีต้องมีผลการประกอบการที่ดีและมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืนขององค์กรและส่งผลต่อภาคการเกษตร พัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกรตามวิสัยทัศน์ของธนาคาร สิ่งสำคัญที่สุดในประสิทธิภาพของงานนี้คือบุคลากรในองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงนี้หรือไม่ ดังนั้นเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพด้านบุคลากรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรปีบัญชี 2566 พบว่าอย่างน้อยก็ต่ำกว่าค่าเทียบและค่าเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ (Peer Group) สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากธนาคารมีพนักงานจำนวนมาก และลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้ารายย่อย อีกทั้งกระบวนการทำงานหลายส่วนยังไม่ได้ปรับไปเป็นดิจิทัลหรือนำเทคโนโลยีทางการเงินมาปรับใช้ทั้งกระบวนการส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค่อนข้างสูง (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2567)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นภารกิจหลักของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จและคุณภาพขององค์กร โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้แรงจูงใจในการทำงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและต้องการพัฒนาตนเองต่อไป รวมทั้งการเสริมสร้างทักษะของพนักงานให้เหมาะสมกับบทบาทงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวและเติบโตไปพร้อม

กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำที่ดีเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง (ธนาकर เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2568)

โดยแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เนื่องจากแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะแรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมให้บุคลากรสามารถที่จะปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่มีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นหากบุคลากรได้รับแรงจูงใจในการทำงานที่เหมาะสมบุคลากรก็จะทุ่มเทกำลังและสติปัญญา เสียสละกำลังกาย อุทิศเวลาให้กับการทำงานทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (วรรณมา อวรรณ, 2557)

อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกำหนดพฤติกรรมและแนวทางปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นความสำเร็จ โครงสร้าง และกฎระเบียบ จะสามารถควบคุมกระบวนการทำงานให้เป็นระบบและมีความมั่นคง ในขณะที่วัฒนธรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการปรับตัว จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร และเพิ่มความผูกพันของพนักงานกับองค์กร องค์กรควรรักษาความสมดุลระหว่างความมั่นคงของระบบการทำงานและการสร้างความยืดหยุ่นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความผูกพันกับองค์กรในระยะยาว (จิร รัตนชินชัย, 2563)

รวมถึงภาวะความเป็นผู้นำหรือการมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมนั้น ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารงาน อีกทั้งยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังที่ ภัสราภรณ์ ผอมทอง (2561) ได้สรุปคุณลักษณะความเป็นผู้นำไว้ว่าการเป็นผู้นำที่ดีนั้น ควรมีความรักในหน้าที่การงานรักผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง หรือสมาชิกของกลุ่ม รักความยุติธรรม รักความก้าวหน้า มีเขาวปัญญาดี มีนิสัยรักการค้นคว้า เป็นที่พึ่งในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้ ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีอารมณ์ขันที่ไม่หยาบโลน

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นเสมือนจุดเริ่มต้นของการกำหนดทิศทางหรือแนวทางการทำงานขององค์กร ที่คอยบริหารและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และภาวะความเป็นผู้นำดังกล่าวว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงในภาวะปัจจุบันของธนาकरเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

3. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

สมมติฐานในการศึกษา

1. ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

2. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

3. ปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

กรอบแนวคิดการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two-Factor Theory) Herzberg, F. (1959) โดยจะมีการแบ่งแรงจูงใจที่ส่งผลต่อบุคลากรในองค์กรว่าจะมีความอยากทำงานหรือไม่อยากทำงานออกเป็นเป็น 2 หมวดหมู่ คือ 1.ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation Factors) คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ประกอบด้วยความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จที่จะได้รับ และการมีส่วนร่วมกับงานที่ทำ 2.ปัจจัยค้ำจุน หรืออาจเรียกได้ว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดให้บุคลากรไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำแต่ปัจจัยค้ำจุนนี้ ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ทฤษฎีวิวัฒนาการของ Edgar H. Schein (2010) Schein, E. H. (2010) ได้เสนอแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กร และการส่งเสริมให้ผู้นำสามารถสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1.ระดับที่มองเห็นได้ (Artifacts) เช่น พื้นที่ทำงาน การตกแต่ง การแต่งกายของพนักงาน สัญลักษณ์ หรือแม้กระทั่งพิธีกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร 2.ระดับค่านิยมที่ประกาศ (Espoused Values) ระดับนี้หมายถึงค่านิยม, ภารกิจ, เป้าหมาย หรือหลักการที่องค์กรประกาศออกมา 3.ระดับสมมติฐานพื้นฐาน (Basic Underlying Assumptions) นี้คือลำดับขั้นที่ลึกที่สุดของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งหมายถึงความเชื่อและสมมติฐานที่สมาชิกในองค์กรรับรู้และปฏิบัติในทุกรการทำงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำ

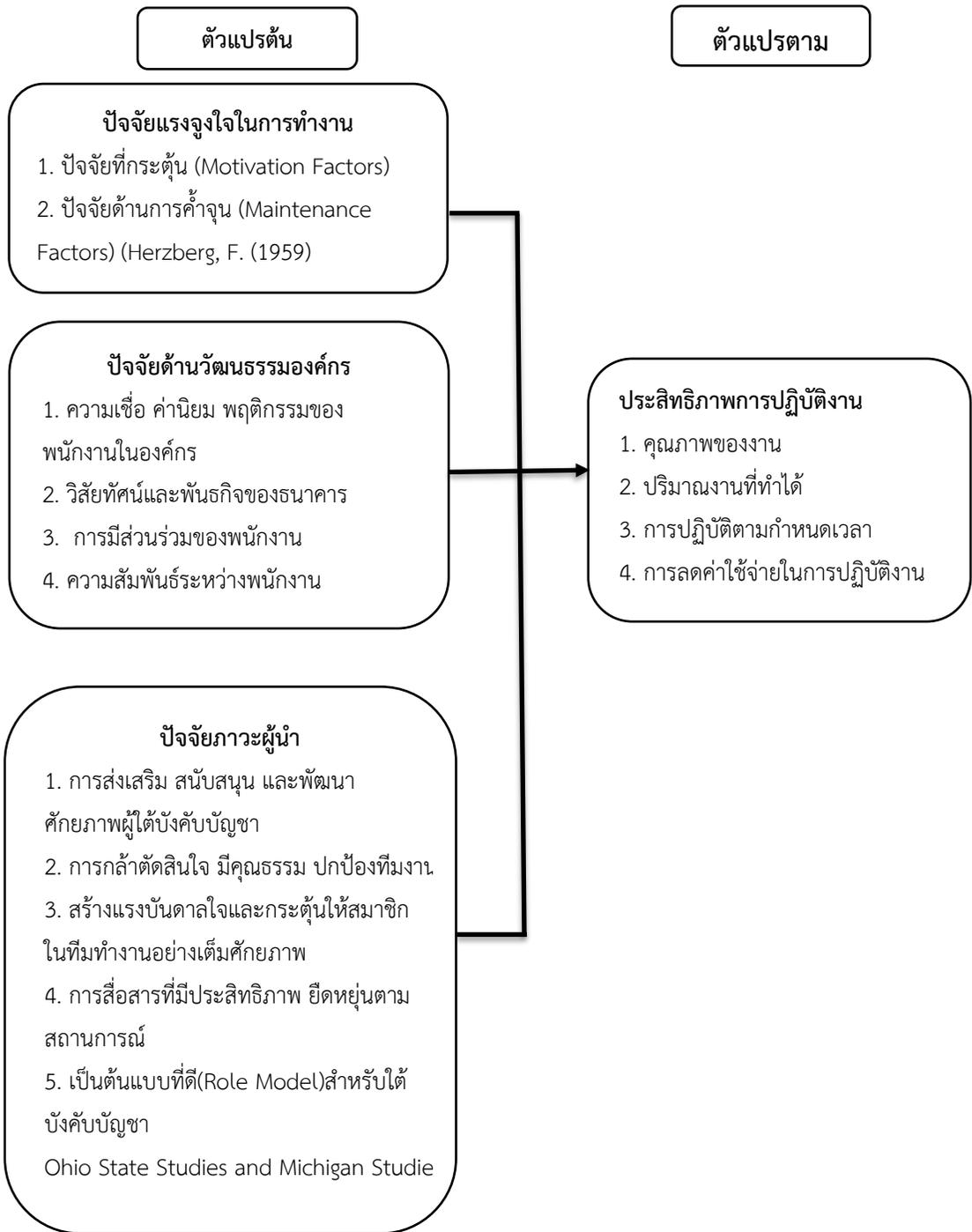
ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เน้นศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้คนเป็นผู้นำ คือ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory) แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 ประเภทหลัก ๆ (Ohio State Studies and Michigan Studies) คือ ผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented leadership) และผู้นำที่มุ่งเน้นคน (People-oriented leadership) และทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เน้นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้สมาชิกในทีมทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงาน ของ Peterson, R. B., & Plowman, W. E. (1953) นำเสนอมุมมองเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยจำแนกองค์ประกอบสำคัญของประสิทธิภาพในการทำงานออกเป็น 4 ด้าน คือ คุณภาพของงาน (Quality of Work) สะท้อนถึงความถูกต้อง แม่นยำ และความสมบูรณ์ของผลงานปริมาณงาน (Quantity of Work) เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความสามารถในการทำงาน เวลา (Time) การบริหารจัดการเวลาอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และค่าใช้จ่าย (Cost) การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลกำไรให้กับองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อาทิ จิร รัตน์ชินชัย (2563) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรมบัญชีกลางในส่วนกลาง, ศุภโชคติ บุญไวย (2566) การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี, สุรพัศ ประศรีทะโก (2566) วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, กาญจนา พันนะ (2567) แรงจูงใจและสุนทรียทัศนคติภาวะผู้นำที่มีผลต่อการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคพยาธิใบไม้ตับและมะเร็งท่อน้ำดีของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข, สถาพร พฤษพิภูล (2563) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, วิชราภรณ์ คำภา (2567) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีการวิจัยหรือระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานในสังกัดของสำนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชัยภูมิจำนวน 410 คน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานของธนาการ ในปีบัญชี 2567 โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling)

กลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรของ Yamane Taro Yamane (1973) ได้พัฒนาสูตรสำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่มีขนาดจำกัดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมคือ 203 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่างถูกปรับจาก 203 คน เป็น 239 คน เพื่อเพิ่มความแม่นยำ รองรับอัตราการตอบกลับต่ำ และเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้แบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 239 ฉบับ เมื่อครบตามที่ต้องการแล้วก็ยุติการเก็บแบบสอบถามใน Google Forms

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการผ่านแบบสอบถามออนไลน์โดยใช้ Google Forms ซึ่งจะมีการสร้างเป็น QR Code หรือ ลิงค์ URL เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินงาน และช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ (Validity Test) โดยใช้วิธีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เป็นการตรวจสอบว่า เนื้อหาของแบบสอบถามครอบคลุมประเด็นสำคัญของการวิจัยหรือไม่ โดยสามารถทำได้โดยขอความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert Review/Panel of Experts) ส่งแบบสอบถามให้ ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ตรวจสอบว่าคำถามเหมาะสม ชัดเจน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา หากค่า IOC > 0.50 ถือว่าข้อคำถามมีความตรงเชิงเนื้อหาที่ดี โดยมีค่า IOC ของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha) ใช้วัดความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม (Internal Consistency Reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.925 และค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแต่ละตัวแปร ดังนี้ ปัจจัยจูงใจในการทำงานมีค่าเท่ากับ 0.744 วัฒนธรรมองค์กรมีค่าเท่ากับ 0.918 ภาวะความเป็นผู้นำองค์กรมีค่าเท่ากับ 0.818 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับ 0.858

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้จะถูกวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่ ธ.ก.ส. ซึ่งมีการใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยต่าง ๆ และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ ทดสอบสมมติฐานโดยมีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่มีระดับนัยสำคัญทาง

สถิติ ที่ระดับ 0.05 ที่ประกอบด้วย ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

ผลการวิจัย

1. ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 50.2 รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 มีสถานภาพ โสด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 91.2 มีระยะเวลาในการทำงานที่ อ.ก.ส. ตั้งแต่ 6-10 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 46.9 มีรายได้ 35,001-55,000 บาท จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 50.2 สังกัดสาขาเกษตร จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ภาวะความเป็นผู้นำ องค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน

ตัวแปรต้น	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับความคิดเห็น
ปัจจัยด้านการจูงใจ			
ด้านความสำเร็จในงานของบุคคล	4.80	0.560	มากที่สุด
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.75	0.562	มากที่สุด
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.85	0.439	มากที่สุด
ด้านความรับผิดชอบ	4.83	0.473	มากที่สุด
ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า	4.79	0.553	มากที่สุด
ปัจจัยด้านค้ำจุน			
ด้านค่าตอบแทน	4.75	0.674	มากที่สุด
ด้านสภาพทางวิชาชีพ	4.87	0.451	มากที่สุด
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.86	0.466	มากที่สุด
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.85	0.472	มากที่สุด
ด้านสภาพการทำงาน	4.82	0.523	มากที่สุด
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	4.89	0.413	มากที่สุด
รวม	4.82	0.437	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านสภาพทางวิชาชีพด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จในงานของบุคคล ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของวัฒนธรรมองค์กร

ตัวแปรต้น	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นการปรับตัว	4.80	0.528	มากที่สุด
ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นความสำเร็จ	4.85	0.446	มากที่สุด
ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นความมีส่วนร่วม	4.88	0.413	มากที่สุด
ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ	4.89	0.405	มากที่สุด
รวม	4.86	0.415	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของวัฒนธรรมองค์กร ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นความมีส่วนร่วม ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นความสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมแบบเน้นการปรับตัว ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของภาวะความเป็นผู้นำองค์กร

ตัวแปรต้น	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านสามารถกำหนดแผนงานหรือแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.85	0.458	มากที่สุด
2. ผู้บริหารของท่านสามารถนำแผนงานที่ตั้งไว้ไปทดลองปฏิบัติเพื่อหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน	4.85	0.461	มากที่สุด
3. ผู้บริหารของท่านสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน	4.87	0.438	มากที่สุด
4. ผู้บริหารของท่านช่วยลดความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นบวก	4.85	0.505	มากที่สุด

ตัวแปรต้น	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความคิดเห็น
5. การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ของผู้บริหารที่ดีช่วยให้ทีมงานทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	4.86	0.464	มากที่สุด
6. ผู้บริหารของท่านสามารถตัดสินใจและการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น	4.85	0.449	มากที่สุด
7. ผู้บริหารของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงานในการนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.86	0.442	มากที่สุด
8. ผู้บริหารของท่านสามารถจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานทุกระดับชั้น เช่น การจัดงานปีใหม่งานกีฬา และออกค่ายจิตอาสา เป็นต้น	4.87	0.448	มากที่สุด
9. ผู้บริหารของท่านสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเห็นประโยชน์ของการมีความคิดสร้างสรรค์ เช่น การมอบรางวัล กล่าวคำชมเชยแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.86	0.442	มากที่สุด
10. ผู้บริหารของท่านสามารถแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำ และร่วมกันแก้ไขปัญหากับพนักงานทุกระดับอย่างเป็นกันเอง	4.88	0.427	มากที่สุด
11. ผู้บริหารของท่านสามารถกระจายอำนาจในการบริหารงานจากระดับบริหารไปสู่ระดับปฏิบัติการเพื่อให้ทุกคนมีส่วนรับผิดชอบและเรียนรู้การปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง	4.87	0.431	มากที่สุด
12. ผู้บริหารของท่านมีการมอบรางวัลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เช่น การมอบเงินรางวัล และการกล่าวชมเชย เป็นต้น	4.86	0.464	มากที่สุด
13. ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายขององค์กร เป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานของงาน	4.88	0.417	มากที่สุด
14. ผู้บริหารของท่านมีความมุ่งมั่นทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ	4.86	0.442	มากที่สุด
15. ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านเชื่อว่าค่านิยมขององค์กรสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้จริง	4.87	0.438	มากที่สุด
16. ผู้บริหารของท่านมีการปลูกฝังค่านิยมให้แก่พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานทุกคนยึดถือค่านิยมขององค์กรร่วมกัน	4.85	0.449	มากที่สุด

ตัวแปรต้น	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความคิดเห็น
17. ผู้บริหารของท่านมีการตัดสินใจและปฏิบัติงานโดยมุ่งที่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.87	0.435	มากที่สุด
รวม	4.86	0.430	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของภาวะความเป็นผู้นำองค์กร กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.86) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถามพบว่า ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานของท่าน ผู้บริหารของท่านสามารถแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ และร่วมกันแก้ไขปัญหาให้กับพนักงานทุกระดับอย่างเป็นกันเอง อยู่ในระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.88

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงาน

ตัวแปรต้น	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านคุณภาพของงาน	4.86	0.430	มากที่สุด
ด้านปริมาณ	4.82	0.512	มากที่สุด
ด้านเวลา	4.86	0.435	มากที่สุด
ด้านค่าใช้จ่าย	4.88	0.407	มากที่สุด
รวม	4.86	0.419	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงาน ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านค่าใช้จ่าย รองลงมาคือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา และด้านปริมาณ ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยจำแนกเป็นรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่	0.565	0.145		3.888	<0.001
ปัจจัยด้านการจูงใจ					
ความสำเร็จในงานของบุคคล	0.099	0.026	0.132	3.798	<0.001
การได้รับการยอมรับนับถือ	0.076	0.036	0.102	2.108	0.036
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.022	0.061	0.023	0.365	0.715
ความรับผิดชอบ	0.021	0.057	0.024	0.373	0.710
โอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า	0.020	0.047	0.027	0.435	0.664
ปัจจัยด้านค่าจูง					
ค่าตอบแทน	0.063	0.028	0.102	2.218	0.028
สภาพทางวิชาชีพ	0.168	0.053	0.182	3.157	0.002
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.155	0.063	0.173	2.445	0.015
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.186	0.059	0.210	3.177	0.002
สภาพการทำงาน	0.047	0.043	0.059	1.0913	0.276
ความมั่นคงในการทำงาน	0.029	0.054	0.029	0.536	0.593
R = 0.916, R ² = 0.839, Adjusted R ² = 0.831, Std. Error of the Estimate = 0.17204, F = 107.533, p-value <0.05					

หมายเหตุ: R คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์, R² คือ ค่าความผันแปรของตัวแปร, Std. Error of the Estimate คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์, F คือ ความถี่, p-value คือ ค่าโอกาส

จากตารางที่ 5 ผลจากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยจำแนกเป็นรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ พบว่าด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ คือ ความสำเร็จในงานของบุคคล หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.099 หน่วย การได้รับการยอมรับนับถือ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.076 หน่วย ค่าตอบแทนหากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.063 หน่วย สภาพทางวิชาชีพ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.168 หน่วย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาหากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.155 หน่วย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.186 หน่วย (เป็นด้านที่มีผลมากที่สุดในกลุ่มนี้) ส่วนด้านที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ, ความรับผิดชอบ, โอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า, สภาพการทำงาน, และความมั่นคงในการทำงาน

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของวัฒนธรรมองค์กรโดยจำแนกเป็นรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่	0.271	0.142		1.911	0.057
วัฒนธรรมแบบเน้นการปรับตัว	0.132	0.034	0.166	3.893	<0.001
วัฒนธรรมแบบเน้นความสำเร็จ	0.153	0.072	0.163	2.134	0.034
วัฒนธรรมแบบเน้นความร่วมมือ	0.188	0.068	0.185	2.781	0.006
วัฒนธรรมแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ	0.469	0.074	0.454	6.320	<0.001

R = 0.909, R² = 0.827, Adjusted R² = 0.824, Std. Error of the Estimate = 0.17587, F = 278.784, p-value <0.05

หมายเหตุ: R คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์, R² คือ ค่าความผันแปรของตัวแปร, Std. Error of the Estimate คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์, F คือ ความถี่, p-value คือ ค่าโอกาส

จากตารางที่ 6 ผลจากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของวัฒนธรรมองค์กรโดยจำแนกเป็นรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ทุกด้านมีผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้ วัฒนธรรมแบบเน้นการปรับตัว หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.132 หน่วย วัฒนธรรมแบบเน้นความสำเร็จ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.153 หน่วย วัฒนธรรมแบบเน้นความร่วมมือ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.188 หน่วย วัฒนธรรมแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.469 หน่วย (เป็นด้านที่มีผลมากที่สุดในกลุ่มวัฒนธรรมองค์กร)

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของภาวะความเป็นผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวม

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig
	B	Std.Error	Coefficients Beta		
ค่าคงที่	0.660	0.143		4.610	<0.001
ภาวะความเป็นผู้นำ	0.863	0.029	0.886	29.440	<0.001

R = 0.886, R² = 0.785, Adjusted R² = 0.784, Std. Error of the Estimate = 0.19444, F = 866.701, p-value <0.05

หมายเหตุ: R คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์, R² คือ ค่าความผันแปรของตัวแปร, Std. Error of the Estimate คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์, F คือ ความถี่, p-value คือ ค่าโอกาส

จากตารางที่ 7 ผลจากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของภาวะความเป็นผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิในภาพรวม พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ หากภาวะความเป็นผู้นำองค์กรเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะเพิ่มขึ้น 0.863 หน่วย (เป็นปัจจัยเดียวที่มีผลมากที่สุด)

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของแรงจูงใจในปัจจัยการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิในภาพรวม

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized		
	B	Std.Error	Coefficients Beta	t	Sig
ค่าคงที่	0.299	0.117		2.554	0.011
แรงจูงใจในปัจจัยการทำงาน	0.443	0.056	0.462	7.904	<0.001
วัฒนธรรมองค์กร	0.237	0.073	0.234	3.231	<0.001
ภาวะความเป็นผู้นำ	0.262	0.059	0.269	4.404	<0.001

R = 0.932, R² = 0.869, Adjusted R² = 0.868, Std. Error of the Estimate = 0.15238, F = 520.698, p-value <0.05

หมายเหตุ: R คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์, R² คือ ค่าความผันแปรของตัวแปร, Std. Error of the Estimate คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์, F คือ ความถี่, p-value คือ ค่าโอกาส

จากตารางที่ 8 ผลจากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของแรงจูงใจในปัจจัยการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิในภาพรวม พบว่าแรงจูงใจในปัจจัยการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำสามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิได้ร้อยละ 86.9 (R² = 0.869) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ด้านค่าตอบแทน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ และด้านที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นการปรับตัว ปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของภาวะความเป็นผู้นำองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถามพบว่า ข้อที่มีระดับ ความ

คิดเห็นสูงที่สุดคือ ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานของท่าน และข้อที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารของท่านสามารถนำแผนงานที่ตั้งไว้ไปทดลองปฏิบัติเพื่อหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุด คือ ด้านค่าใช้จ่าย และด้านที่มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดคือ ด้านปริมาณ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน

แรงจูงใจในการทำงาน ด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ ความสำเร็จในงานของบุคคล หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.099 หน่วย การได้รับการยอมรับนับถือ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.076 หน่วย ค่าตอบแทนหากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.063 หน่วย สภาพทางวิชาชีพ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.168 หน่วย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาหากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.155 หน่วย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.186 หน่วย (เป็นด้านที่มีผลมากที่สุดในกลุ่มนี้) ด้านที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ, ความรับผิดชอบ, โอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า, สภาพการทำงาน, และความมั่นคงในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทุกด้านมีผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ วัฒนธรรมแบบเน้นการปรับตัว หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.132 หน่วย วัฒนธรรมแบบเน้นความสำเร็จ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.153 หน่วย วัฒนธรรมแบบเน้นความร่วมมือ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.188 หน่วย วัฒนธรรมแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ หากเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้น 0.469 หน่วย (เป็นด้านที่มีผลมากที่สุดในกลุ่มวัฒนธรรมองค์กร) ภาวะความเป็นผู้นำองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ หากภาวะความเป็นผู้นำองค์กรเพิ่มขึ้น 1% ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะเพิ่มขึ้น 0.863 หน่วย (เป็นปัจจัยเดียวที่มีผลมากที่สุด)

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ส.จังหวัดชัยภูมิ สามารถอธิบายผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ส.จังหวัดชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพนักงานโดยตรง เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น การที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเพิ่มขึ้น เป็นตามแนวความคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อบุคลากรในองค์กรว่าจะมีความอยากทำงานหรือไม่อยากทำงานออกเป็น 2 หมวดหมู่ คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation Factors) คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ประกอบด้วยความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จที่จะได้รับ และการมีส่วนร่วมกับงานที่ทำ สำหรับปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) คือ ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ สุรพัศ ประศรีทะโก (2566) ได้ศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ในพระองค์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ปริมาณงาน และเวลา

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานใน สังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยขนาดใหญ่ มีการกำหนดทิศทาง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำงาน ทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ถึงแนวทางปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นตามแนวความคิดและทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (2010) ได้เสนอแนวความคิดสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กร และการส่งเสริมให้ผู้นำสามารถสร้างและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ โดยมองว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของความเชื่อ, ค่านิยม, และพฤติกรรมที่มีการถ่ายทอดและฝังรากลึกอยู่ในสมาชิกขององค์กร ส่งผลต่อวิธีการที่สมาชิกปฏิบัติตัวในองค์กรและวิธีการที่องค์กรดำเนินงานภายในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรเดช เตชะวาทกุล (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท บี.ที.เอ็นจีเนียร์ จำกัด สำหรับ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($r = 0.400, p < 0.05$) และมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($r = 0.674, p < 0.05$) ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี การดูแลเอาใจใส่ และการเคารพซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน

สมมติฐานที่ 3 ภาวะความเป็นผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารในยุคดิจิทัล จะต้องปรับตัวในการเรียนรู้ให้เท่าทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยมีภาวะผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ ผู้บริหารคือบุคคลสำคัญที่ต้องมีการพัฒนาทักษะ ความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี มีความรู้ ความเข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการยอมรับกับผู้ร่วมงาน เพื่อทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งและพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ดังที่ กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรและต่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้นเป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และ ภัทรภรณ์ ผอมทอง (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก และเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารควรมี ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อม เพราะในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรภรณ์ คำภา (2567) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงาน ที่มี

คุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการทำทหายกระบวนการทำงาน ด้านการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานแทน และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. แแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดชัยภูมิควรให้ความสำคัญดังนี้

1.1 จัดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรักและภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ และการส่งเสริมการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถเพื่อกระตุ้นความทำงานให้เกิดความสำเร็จ

1.2 การมอบหมายให้เป็นบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสำคัญ เป็นตัวแทนในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร และการกล่าวคำชมเชย การยกย่องจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเพื่อแสดงออกถึงการยอมรับนับถือจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

1.3 การพิจารณามอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

1.4 ส่งเสริมในการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเพื่อให้การทำงานให้ดีขึ้น และลดความผิดพลาดของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นโดยนำมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานในครั้งต่อไป

1.5 สนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม สัมมนา อย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของตนเอง อันจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

2. วัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดชัยภูมิควรให้ความสำคัญดังนี้

2.1 มีแผนงานและรูปแบบในการพัฒนานโยบายการปฏิบัติงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมอย่างสม่ำเสมอ

2.2 มีนโยบายจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในฝ่ายต่าง ๆ ของธนาคาร

3. ภาวะความเป็นผู้นำองค์กร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ควรให้ความสำคัญดังนี้

3.1 ส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการกำหนดนโยบายและการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร ธ.ก.ส.ในแต่ละจังหวัด

3.2 สนับสนุนงบประมาณจัดหาเทคโนโลยีใหม่เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการทำงานให้สอดคล้องกับยุคสมัยและโลกแห่งอนาคต

3.3 สร้างความตระหนักส่งเสริมและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารใน อ.ก.ส.แต่ละจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการองค์กรในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ส่งเสริมสมรรถนะของผู้บริหารและบุคลากรภายในสำนักงาน อ.ก.ส.ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและการใช้แพลตฟอร์มในการขับเคลื่อนการทำงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแรงจูงใจในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ ช้าในเชิงลึก

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้เฉลี่ย ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสำนักงาน อ.ก.ส.จังหวัดชัยภูมิ

3. ควรเพิ่มขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่างให้มีขนาดใหญ่และครอบคลุมมากยิ่งขึ้นเพื่อผลการศึกษาวิจัยที่ถูกต้องแม่นยำและน่าเชื่อถือ ข้อมูลการวิเคราะห์สามารถนำไปใช้ในวงกว้างเช่นระดับฝ่ายภาค หรือระดับประเทศ

เอกสารอ้างอิง

กมลทิพย์ บุญโพธิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

กาญจนา พันนะ, สุรัชย์ พิมพ์ และ กฤษณะ อุ่นทะโคตร (2567). แรงจูงใจและสุนทรีย์ ทักษะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการดำเนินงานป้องกัน และควบคุมโรคพยาธิใบไม้ตับ และมะเร็งท่อน้ำดีของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดหนองคาย. *วารสารโรงพยาบาลมหาสารคาม*, 21(พิเศษ), 39-56. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/MKHJ/article/view/267902>

จिर รัตนชินชัย. (2563). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรมบัญชีกลางใน ส่วนกลาง*. [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. <https://ir.stou.ac.th/handle/123456789/7445>

ธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2567). *รายงานประจำปี 2566*. ธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.

ธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2568). *แผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์*. ธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.

ภัสราภรณ์ ผอมทอง. (2561). *ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. [การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].

- วรรณ อารณ. (2557). *แรงจูงใจการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกริก].
<https://mmm.ru.ac.th>
- วารานัน คงสมา (2565) *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกระทรวงการคลัง*. [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง].
- วัชรภรณ์ คำภา และ มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์ (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย. *วารสารการจัดการโซ่คุณค่า และกลยุทธ์ธุรกิจ*, 3 (1), 1-14. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/VCMBBS/article/view/1787>
- ศุภโชค บุญไฉ. (2566). การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. *วารสารสันตยาภรณ์พัฒนาของนกกต*, 2 (3), 14-30. <https://so16.tcithaijo.org/index.php/jswn/article/view/590>
- สุรเดช เตชวาทกุล. (2563). *วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บี.ที เอ็นจีเนียริ่ง จำกัด*. [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- สุรพัศ ประศรีทะโก. (2566). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกอง สื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ในพระองค์. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1 (7), 67-67. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/PMR/article/view/2744>
- สถาพร พงษ์พิบูล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 31 (2), 43-54. <https://journal.lib.buu.ac.th/index.php/education2/article/view/7035>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons. <https://WWW.scirp.org>
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1989). *Business organization and management*. Homewood. Richard D. Irwin.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th.). John Wiley & Sons. <https://WWW.scirp.org>
- Yamane, T. (1973). *Statistic: An Introduction Analysis*. Harper & Row. <https://WWW.scirp.org>