

วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2553

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงาน  
ของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION  
OF THE PERSONNEL IN THE DEPARTMENT OF GROUNDWATER RESOURCES

พิเชฐ ทรงโพธิ์ วันทนีย์ ภูมิภักทราคม และธีรธนิษฐ์ สิริโวหาร  
Pichet Suangpo, Wantanee Phumpatrakom, and Teetanich Siriwoharn

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จ.ปทุมธานี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการทำงาน และ 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบค่าสหสัมพันธ์ไครสแควร์ (Chi-Square) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) และมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัยพบว่า

1. กรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ รองลงมาคือแบบปรับตัว แบบเครือข่าย และแบบราชการ ตามลำดับ
2. บุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จสูงสุด รองลงมาคือแรงจูงใจด้านผู้บริหาร แรงจูงใจด้านการยอมรับ และแรงจูงใจด้านสถานะทางสังคม ตามลำดับ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัวมีระดับแรงจูงใจสูงสุดในระดับมาก รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย

3. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากร กรมทรัพยากร น้ำบาดาล ในทุกด้าน

4. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 รูปแบบ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากร กรมทรัพยากรน้ำบาดาล คือ

4.1 วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านการยอมรับ ด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านสัมพันธภาพกับผู้บริหาร และมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่เกิดจากการบริหาร

4.2 วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความสำเร็จ ด้าน การยอมรับ ด้านลักษณะของเนื้องาน ด้านความก้าวหน้า ด้านสถานะทางสังคมด้านสัมพันธภาพกับผู้บริหาร ด้านเงินค่าจ้าง/เงินเดือน ด้านความยุติธรรม ด้านความดีความชอบมีความสัมพันธ์กับ เนื้องานการทำงาน และความเป็นกันเองในงาน

4.3 วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความสำเร็จ ด้าน การยอมรับ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ และมีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร

4.4 วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านการยอมรับ ด้าน ลักษณะของเนื้องาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจที่เกิดจากการบริหาร และมีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร

ผลการวิจัย มีความสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในเรื่องของ (1) ปัจจัยส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากร กรมทรัพยากรน้ำบาดาล (2) รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล

#### ABSTRACT

This research aimed to study 1) the pattern of organizational culture 2) the working motivation of personnel 3) the relationship between personnel's personal factors on the working motivation and 4) the relationship between the pattern of organizational culture and the working motivation of the personnel in the department of Groundwater Resources. This research was a survey research that collected the data from 320 staffs of the department of Groundwater Resources, Ministry of Natural Resources and Environment. The tool used to collect the data was a questionnaire asking about personal factors, pattern of organizational culture and working motivation of the personnel with a confidence value equal to 0.99. The research data was analyzed

using percentage, average, standard deviation and the hypotheses were tested using Chi-square correlation and Pearson Product Moment Correlation with statistically significant level at .05.

The results of this research were:

1. The pattern of organizational culture of the department of Groundwater Resources was an achievement culture, followed by adaptability, clan and bureaucratic culture, respectively.

2. Staffs of the department of Groundwater Resources overall had a working motivation at a high level. The level of incentive to work for success was the highest, followed by incentive to be an executive, incentive to be accepted, and incentive to gain social status, respectively. The adaptability culture overall had a working motivation at a high level, followed by bureaucratic, achievement, and clan culture, respectively.

3. All personal factors correlated with the working motivation of the personnel.

4. The 4 patterns of organizational culture correlated with the working motivation of the personnel in the department of Groundwater Resources as follows:

4.1 The achievement culture correlated with the incentive to be accepted, incentive in the job description, incentive in relation with executive, and incentive in management.

4.2 The adaptability culture correlated with the incentive to work for success, incentive to be accepted, incentive in the job description, incentive in evolution, incentive to gain social status, incentive in relative with executive, incentive in income, incentive in justice, incentive in feat, incentive in working conditions, and incentive in sociability.

4.3 The clan culture correlated with the incentive to work for success, incentive to be accepted, incentive in responsibility, and incentive in relative with executive.

4.4 The bureaucratic culture correlated with the incentive to be accepted, incentive in the job description, incentive in responsibility, incentive in relative with executive, incentive in management, and incentive to be an executive.

The results of this research agreed with the hypotheses in (1) personal factors correlated with working motivation (2) the pattern of organizational culture correlated with working motivation in the department of Groundwater Resources.

### คำสำคัญ

วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

### ความสำคัญของปัญหา

กรมทรัพยากรน้ำบาดาล เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งขึ้นจากการที่รัฐบาลมีนโยบายปฏิรูประบบราชการทุกกระทรวง ทบวง กรม เพื่อพัฒนาศักยภาพระบบราชการไทย ลดความซ้ำซ้อน ในกาปฏิบัติราชการ ให้ระบบราชการเป็นกลไกและเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างสมรรถนะของประเทศให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 119 ตอนที่ 99 ก) โดยการยุบรวมหน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวกับน้ำบาดาล จากส่วนราชการ 4 แห่งคือ กรมทรัพยากรธรณี กระทรวงอุตสาหกรรม กรมโยธาธิการ กรมเร่งรัดพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย และกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มารวมตั้งเป็นกรมทรัพยากรน้ำบาดาล สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แม้ว่าการจัดตั้งหน่วยงานกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ได้ผ่านมาแล้วเป็นเวลากว่า 6 ปี การปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ก็ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง และมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าที่ได้ทำความตกลงไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี สิ่งหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็คือ ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรที่มาจากต่างหน่วยงาน บุคลากรส่วนหนึ่งจะมีความรู้สึกกว่า บุคลากรที่มาจากหน่วยงานเดิมของตนไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันจากองค์กรและผู้บริหาร มีการเลือกปฏิบัติ เช่นการพิจารณาแต่งตั้ง ในการดำรงตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานต่างๆ ความรู้สึกเหล่านี้ทำให้บุคลากรรู้สึกท้อแท้ขาดความกระตือรือร้น และปฏิบัติงานเพียงเพื่อให้แล้วเสร็จตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

ในปี พ.ศ. 2551 กรมทรัพยากรน้ำบาดาลปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2551 (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอน 63 ก) ด้วยความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมขององค์กรเดิม การจัดการกับความหลากหลายของวัฒนธรรม จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ เพื่อการลดความขัดแย้ง และผลักดันให้ □ เกิดการทำงานเป็นทีมให้มีขึ้น อีกทั้งความพยายามในการปรับตัวขององค์กรให้สามารถคงอยู่ได้และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในปัจจุบันนั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ วัฒนธรรมขององค์กร โดยองค์กรที่มีวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จ จากการศึกษาของ ไชน์ (Schien, 1990: 274) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และคุนท์ (Koontz, 1988: 325) ยังพบว่าความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ วรนุช เนตรพิศาลวนิช (2538 อ้างใน วีรพล จักย์ตรีมงคล, 2548: 1) ที่พบว่าวัฒนธรรมที่มีความขัดแย้งสูงจะส่งผลให้เกิดอุปสรรคและยับยั้งการพัฒนาองค์กรแต่ละแห่งจะมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของตนเอง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร เป็นเหตุให้ผู้วิจัย

เกิดแนวความคิดว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบใดที่มีความสัมพันธ์ก่อให้เกิดแรงจูงใจ หรือ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สนใจในการปฏิบัติงาน มีความรักความผูกพัน ต่อองค์กร ซึ่งจะเป็วิธีที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรได้ ดังเช่น ทองใบ สุธชารี (2551 : 164) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรนำไปใช้เพื่อการ สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานหรือบุคลากรขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจเพื่อ แลกเปลี่ยนและปรับทฤษฎีให้เป็นภาคปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรมนุษย์ให้มากที่สุด การที่ผู้วิจัยนำประเด็นวัฒนธรรมองค์กรมาศึกษา โดยนำมาวิเคราะห์ที่ แสดงถึงความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรเหล่านั้น ปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความรักความผูกพันและมี ความสุขในการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน เรื่องน้ำอุปโภค บริโภค ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คาดว่าจะเป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้เป็ แนวทางปรับปรุงการบริหารงานขององค์กร และเพื่อการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์ ช่วยสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรต่อไป

#### โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

1. กรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใด
2. บุคลากรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับใด
3. ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ

ในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

4. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการทำงานหรือไม่ อย่างไร

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคล กับแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากร กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

## วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

### 1. ประชากร

ประชากรที่วิจัยในครั้งนี้คือข้าราชการ และลูกจ้างประจำที่สังกัดหน่วยงานของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามโครงสร้างอัตรากำลังเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2551 ซึ่งมีจำนวน ข้าราชการ 423 คน ลูกจ้างประจำ 1,041 คน รวม 1,464 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง คำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973 : 886-887) โดยมีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 คน

### 2. กลุ่มตัวอย่าง และการเลือกตัวอย่าง

ใช้วิธีในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบชั้นหรือแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ ตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ในแต่ละหน่วยงาน และใช้วิธีในการเลือกตัวอย่างคือการเลือกแบบง่ายด้วยวิธีสุ่ม (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก และเลือกจากทุกลำดับที่ 4 ที่จับได้ จากบัญชีรายชื่อทั้งหมดของบุคลากร กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

### 3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานและรายได้ต่อเดือน

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ริชาร์ด เอล ดาฟท์ (Richard L.daft, 2004 : 367) แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ และวัฒนธรรมแบบราชการ

ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจตามทฤษฎีปัจจัยแห่งความสมหวัง ของ เฮิร์ซเชเบอร์ (Herzberg, อังใน เจริญผล สุวรรณโชติ, 2551:59-61) ซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับ ลักษณะของเนื้องาน ความรับผิดชอบที่ได้รับ ความก้าวหน้า และสถานะทางสังคม

ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ การบริหารและการจัดการ ผู้บริหาร สัมพันธภาพกับผู้บริหาร เงื่อนไขการทำงาน เงินค่าจ้าง/เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความยุติธรรม และความดีความชอบ

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส การศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร โดยแบบสอบถามนี้ ได้อ้างอิงมาจากเครื่องมือทดสอบรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของ ริชาร์ด เอล ดาฟท์ (Richard L. Daft, 2002 อ้างใน วีรพล จักษ์ตรีมงคล, 2548: 46) แบบทดสอบชุดนี้มี 14 ข้อ แต่ละข้อมี 4 คำตอบ ซึ่งแทนค่านิยม หรือสถานการณ์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องเผชิญในองค์กร โดยผู้ตอบแบบสอบถาม ต้องเลือก ทุกคำตอบด้วยการจัดลำดับ (Rank) คำตอบหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรบ่อยน้อยที่สุดหรือไม่ เคยเกิดขึ้นเลย ไปหาบ่อยมากที่สุด โดยเรียงลำดับดังนี้ 1 หมายถึง เกิดขึ้นบ่อยน้อยที่สุดหรือไม่เคย เกิดขึ้นเลย 2 หมายถึง เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง 3 หมายถึง เกิดขึ้นบ่อย และ 4 หมายถึง เกิดขึ้นบ่อยมากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมทรัพยากรน้ำบาดาล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยผู้ตอบ จะเป็นผู้ประเมินความรู้สึก หรือทัศนคติของตนเองต่อข้อความแต่ละข้อ มีเกณฑ์ให้คะแนน ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 ระดับ ตามมาตรวัดแบบของลิเคิร์ต (Likert Scale). อ้างใน สุพิชญ์ อติชัยรัตกุล, 2550: 52) ดังนี้ 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย และ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

การค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล จำนวน 30 คน และนำมาหาค่าความ เชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความ เชื่อมั่น เท่ากับ 0.99

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถาม จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ถึงอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล เพื่อขออนุญาต แจกแบบสอบถาม และเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้โดยตรงกับ ตัวอย่าง และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 350 ชุด และได้รับแบบสอบถาม กลับคืนมา จำนวน 336 ชุด โดยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 320 ชุด ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำตามที่ได้คำนวณไว้

#### 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าสหสัมพันธ์ไครสแควร์ (Chi-Square) และค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

### ผลการวิจัย

จากการวิจัย พบว่า กรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ รองลงมา คือ แบบปรับตัว แบบเครือข่าย และแบบราชการ ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมในระดับมาก และมีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จสูงสุด รองลงมา คือ แรงจูงใจด้านผู้บริหาร แรงจูงใจด้านการยอมรับ และแรงจูงใจด้านสถานะทางสังคมตามลำดับ เมื่อจำแนกตามรูปแบบวัฒนธรรม พบว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัวมีระดับแรงจูงใจสูงสุดในระดับมาก รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จและวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย

### ตารางที่ 1 ผลรวมการเลือกรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เลือก	
	จำนวน	ร้อยละ
แบบปรับตัว	93	29.06
แบบมุ่งผลสำเร็จ	140	43.75
แบบเครือข่าย	44	13.75
แบบราชการ	43	13.44
รวม	320	100

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่าตำแหน่งงานและอายุ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความสำเร็จที่เกิดจากการทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย เพศ และอายุ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่เกิดจากการที่ได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สถานภาพการสมรส ตำแหน่งงาน อายุงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านลักษณะของงาน คือได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถ รวมถึงการได้ใช้ความคิดริเริ่ม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อายุงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบที่ได้รับทั้งการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ การได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความมีอิสระสำหรับการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและการได้รับมอบหมายหน้าที่สำคัญเพิ่มขึ้น ตำแหน่งงานและอายุงานมีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจด้านสถานะทางสังคมซึ่งเห็นว่าเป็นอาชีพที่สังคมให้ความสำคัญยกย่อง ในส่วนการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นระบบ เพศ สถานภาพการสมรสและอายุงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจทางด้านการสัมพันธ์กับผู้บริหารซึ่งเกิดจากความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับผู้บริหาร ในส่วนการ



กำกับดูแลและการมีความยุติธรรมในการปกครองของผู้บริหาร สถานภาพการสมรส ตำแหน่งของงาน อายุงานและรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความยุติธรรมจากการที่ได้รับการปฏิบัติ อย่างเท่าเทียมกันทั้งจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและองค์กร เพศ อายุ ตำแหน่งงานและอายุงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความดีความชอบจากการได้รับการประกาศยกย่องชมเชยในโอกาส ต่างๆ การได้รับการพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสม และได้รับโอกาสศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่าวัฒนธรรมองค์กร แบบปรับตัว แบบมุ่งผลสำเร็จ และแบบเครือข่าย มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความสำเร็จจาก การทำงานที่ทำได้สำเร็จทันตามเป้าหมายและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว แบบมุ่งผลสำเร็จ แบบเครือข่ายและแบบราชการ จะมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจด้านการยอมรับและได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว แบบ มุ่งผลสำเร็จและแบบราชการ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านลักษณะของเนื้องาน การได้ปฏิบัติงานที่ ตรงกับความรู้ความสามารถและได้ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมแบบเครือข่ายและแบบ ราชการมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบที่ได้รับและการได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัวมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความก้าวหน้า การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การพิจารณาขึ้นเงินเดือนและได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ และมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านสถานะ ทางสังคม อาชีพการทำงานเป็นอาชีพที่สังคมให้ความสำคัญยกย่องและมีความศรัทธาในวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จและแบบราชการ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่เกิดจากการบริหารและ การจัดการขององค์กรเนื่องจากมีการกำหนดคนโยบาย เป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานและมีการ บริหารงานที่เป็นระบบ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว แบบเครือข่ายและแบบราชการมี ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ที่มีลักษณะน่ายกย่องนับถือ มีความรู้ความสามารถและกล้ารับผิดชอบ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว แบบมุ่งผลสำเร็จ แบบราชการ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้าน สัมพันธภาพกับผู้บริหาร คือการที่สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้ด้วยความสะดวก และผู้บริหารที่มี ความยุติธรรมในการปกครอง วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัวมีความสัมพันธ์กับเงื่อนไขการทำงาน ความเป็นกันเองในงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านเงินค่าจ้าง/เงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษที่ได้รับ อย่างเหมาะสม มีความสัมพันธ์กับความยุติธรรมในการพิจารณาขึ้นประจำปี และมีความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน จากการศึกษาที่จะได้รับความช่วยเหลือ รวมทั้งได้รับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน และมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความยุติธรรม จากการได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันจากเพื่อน ร่วมงานและองค์กร และมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านความดีความชอบ มีการประกาศยกย่อง ชมเชยในวาระโอกาสต่างๆ การได้รับการพิจารณาบำเหน็จอย่างเหมาะสมและได้รับโอกาสศึกษาคว ามเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล จำแนกตามรูปแบบวัฒนธรรม

แรงจูงใจในการ ทำงาน	รูปแบบวัฒนธรรม												รวม		
	ปรับตัว			มุ่งผลสำเร็จ			เครือข่าย			ราชการ					
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความสำเร็จ	4.08	0.785	มาก	4.03	0.798	มาก	3.79	0.752	มาก	3.88	0.957	มาก	3.99	0.816	มาก
ด้านการยอมรับ	4.03	0.879	มาก	3.81	0.962	มาก	3.60	0.948	มาก	3.89	0.954	มาก	3.86	0.944	มาก
ด้านลักษณะของเนื้องาน	3.78	0.944	มาก	3.60	0.981	มาก	3.62	1.015	มาก	3.71	1.189	มาก	3.67	1.007	มาก
ด้านความรับผิดชอบ ที่ได้รับ	3.90	0.914	มาก	3.64	1.102	มาก	3.62	0.969	มาก	3.64	1.191	มาก	3.71	1.051	มาก
ด้านความก้าวหน้า	3.64	1.074	มาก	3.41	1.133	มาก	3.39	1.016	ปาน กลาง	3.46	1.186	มาก	3.48	1.111	มาก
ด้านสถานะทางสังคม	4.00	0.842	มาก	3.78	1.001	มาก	3.79	0.933	มาก	3.88	1.101	มาก	3.86	0.966	มาก
ด้านการบริหารการ จัดการ	3.67	0.951	มาก	3.58	1.039	มาก	3.58	0.875	มาก	3.67	1.127	มาก	3.62	1.005	มาก
ด้านผู้บริหาร	4.00	0.888	มาก	3.87	0.987	มาก	3.63	0.960	มาก	3.91	1.221	มาก	3.88	0.996	มาก
ด้านสัมพันธภาพกับ ผู้บริหาร	3.75	1.012	มาก	3.56	1.096	มาก	3.51	1.066	มาก	3.71	1.182	มาก	3.63	1.083	มาก
ด้านเงื่อนไขการทำงาน	3.81	0.958	มาก	3.65	1.021	มาก	3.61	0.914	มาก	3.59	1.209	มาก	3.68	1.019	มาก
ด้านเงินค่าจ้าง/เงินเดือน	3.60	1.117	มาก	3.40	1.245	ปาน กลาง	3.39	1.190	ปาน กลาง	3.26	1.417	ปาน กลาง	3.44	1.230	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงาน	3.85	0.854	มาก	3.82	0.906	มาก	3.67	0.835	มาก	3.70	1.209	มาก	3.79	0.930	มาก
ด้านความยุติธรรม	3.76	0.986	มาก	3.57	1.096	มาก	3.36	0.991	ปาน กลาง	3.52	1.238	มาก	3.59	1.078	มาก
ด้านความคิดความชอบ	3.57	1.039	มาก	3.38	1.132	ปาน กลาง	3.39	0.979	ปาน กลาง	3.40	1.259	ปาน กลาง	3.44	1.106	มาก
รวม	3.82	0.946	มาก	3.65	1.036	มาก	3.57	0.960	มาก	3.66	1.174	มาก	3.69	1.024	มาก

### อภิปรายผล

จากผลของการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งตำแหน่งงาน อายุ เพศ สถานภาพการสมรส อายุงาน การศึกษา และรายได้ต่อเดือน แตกต่างจาก การศึกษาของ สุพิชญ์ อดิษฐ์รัตนกุล (2550) ที่พบว่าปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และอายุงาน ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีเพียงปัจจัยด้านอายุเท่านั้นที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนการศึกษาของ นันทพร บุตรน้อย (2548) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีระดับแรงจูงใจ

โดยรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร  
กรมทรัพยากรน้ำบาดาล ที่ส่วนมากมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีระดับแรงจูงใจ  
ในการทำงานโดยรวมในระดับมาก สำหรับวัฒนธรรมองค์กรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล เป็นแบบ  
มุ่งผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ที่เห็นชอบ  
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ซึ่งต้องการให้ระบบราชการในปัจจุบันมุ่งเน้น  
การปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีการวัดผลงานด้วยตัวชี้วัดในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดทำ  
คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี การจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติ  
ราชการ การจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล เป็นต้น ทำให้การปฏิบัติงานขององค์กร ต้องเน้นในการทำงาน  
เชิงรุก บุคลากรในองค์กร จะต้องเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กรชัดเจน ซึ่ง  
แตกต่างจากงานวิจัยของวีรพล จักษ์ตรีมงคล (2548) ที่พบว่าพนักงานฝ่ายครีเอทีฟ บริษัทการบิน  
ไทย จำกัด(มหาชน) ณ สนามบินดอนเมือง มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ แรงจูงใจในการ  
ทำงานของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากรที่เป็นกลุ่ม  
ตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นข้าราชการ และอยู่ในตำแหน่งระดับทั่วไป มีรายได้ส่วนใหญ่ไม่เกิน 20,000 บาท  
ทำให้บุคลากรกลุ่มนี้มีความมานะอดุสาหะในการปฏิบัติงานพัฒนาตนเอง แรงจูงใจในด้านต่างๆ  
จึงมีผลต่อการทำงานมาก ทั้งการทำงานสำเร็จ และได้รับคำชมเชย หรือการได้รับการพิจารณา  
ให้รับผิดชอบในงานที่สำคัญเพิ่มขึ้น รวมถึงการได้รับการพิจารณาขึ้นประจำปีอย่างเหมาะสม  
นอกจากนี้ การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้และความสามารถ และได้ใช้แนวความคิด  
ของตนเอง โดยไม่ถูกจำกัดกรอบการคิด ก็ทำให้บุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีความพยายามใ  
การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากขึ้น การที่กรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร  
แบบมุ่งผลสำเร็จ และมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของวีร  
พล จักษ์ตรีมงคล (2548) ที่พบว่ารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจใน  
การทำงาน โดยรวมของพนักงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของไชน (Schien,1985)  
ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กร เป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และคุนท์  
(Kooontz, 1988) ยังพบว่าความสำเร็จขององค์กร ส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กร ส่วนด้าน  
แรงจูงใจในการทำงาน จากการวิจัยพบว่าบุคลากรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีแรงจูงใจด้  
ความสำเร็จในการทำงานในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพร เจริญ (2548) ที่ศึกษาวิจัย  
ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และพบว่า  
ความพึงพอใจของพนักงานโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งการที่บุคลากรของ  
กรมทรัพยากรน้ำบาดาล มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานในระดับมาก เนื่องจากการได้  
ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสามารถแก้ไขปัญหาในการ  
ปฏิบัติงานได้ ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งอื่นต่อไปได้ เนื่องจากสามารถปฏิบัติงาน

ที่ได้รับมอบสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว แรงจูงใจในด้านผู้บริหารสัมพันธ์กับผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ กล้ารับผิดชอบรวมถึงผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญต่อการปกครองในองค์กร และผู้บังคับบัญชาสามารถติดต่อประสานงานกับผู้บริหาร ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว นำไปสู่การปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ความเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน ทั้งผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้การสนับสนุนผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม และยังส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาอบรม ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของชวลิต ปาลเดชพงศ์ (2548) ที่พบว่าแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้าหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก และพูนเดช สุรินทร (2548) ยังพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการกรมศุลกากร โดยภาพรวมและรายด้าน (สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและสวัสดิการ การยอมรับ ความมั่นคงและปลอดภัย ภาวะผู้นำ โอกาสในความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน) ความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

กรมทรัพยากรน้ำบาดาล เป็นองค์กรที่มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานราชการในปัจจุบัน แต่จากการวิจัย พบว่าแรงจูงใจเกี่ยวกับการยกย่องชมเชยในโอกาสต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง เพื่อให้บุคลากรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาลเกิดความภาคภูมิใจมีความพยายามในการปฏิบัติงาน และได้รับการชื่นชมยอมรับจากบุคคลอื่นมากขึ้น ผู้บริหารองค์กรอีกทั้งผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ควรจัดให้มีกระบวนการในการยกย่องชมเชยผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ ด้วยความทุ่มเท ขยันอดทน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ที่ต่างกัน ซึ่งแต่ละท้องถิ่นจะม  
ประเพณี วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมท้องถิ่นที่แตกต่างกัน ว่ามีแรงจูงใจแตกต่างหรือเหมือนกัน  
อย่างไร

2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร  
กรมทรัพยากรน้ำบาดาล เช่น แบบผู้นำของหัวหน้างาน บรรยากาศการทำงานภายในองค์กร หรือปัจจัย

สภาพแวดล้อมอื่นๆ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เป็นฐานข้อมูลในการวางแผนพัฒนาทักษะของบุคลากร หรือพัฒนาองค์กร ต่อไป

#### บรรณานุกรม

- เจริญผล สุวรรณโชติ.(2551). **ทฤษฎีบริหาร**. กรุงเทพฯ : เอกพิมพ์ไทย.
- ชلیل ปาลเดชพงศ์.(2548). **แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนเลิศหล้า**.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทองใบ สุคชารี.(2551). **ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิดทฤษฎีและการประยุกต์**.  
พิมพ์ครั้งที่ 8. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นันทพร บุตรน้อย.(2548). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานของ  
บุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**.  
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- พูนเดช สุริบุตร.(2548). **ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการกรมศุลกากร**.  
ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วีรพล จักษ์ตรีมงคล.(2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับความ  
พึงพอใจการทำงานของพนักงานฝ่ายครัวการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  
ณ สนามบินดอนเมือง**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สุพิชญ์ อติศัยรัตนกุล.(2550). **ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงาน ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดชลบุรี**.  
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
วิทยาเขตชลบุรี.
- สุพร เจริญ.(2548). **ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ทำอากาศยานไทยจำกัด  
(มหาชน)**. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- Koontz, H. and Heinz, W. (1988). **Management**. New York: McGraw –Hill Book.

Richard, L. D.(2002). **The leadership experience**. 2<sup>nd</sup>. Forth worth, TX : Hartcourt College.

\_\_\_\_\_.(2004). **Organization Theory and Design**. 8<sup>th</sup>.Vanderbilt University :

RR Donnelley & Sons.

Schein, E. H.(1990). **Organizational Culture and Leadership**. 2<sup>nd</sup> San Francisco : Jossey - Bass.

Yamane, T.(1973). **Statistics an introduction analysis**. 2<sup>rd</sup>. New York : Harper & Row.