

ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธ.ก.ส.

สำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน\*

ORGANIZATIONAL FACTORS INFLUENCING WORK PERFORMANCE OF EMPLOYEES  
AT THE BAAC COLLATERAL VALUATION OFFICE,  
NORTHEASTERN APPRAISAL CENTER

สิราภรณ์ หล้าอ่อน

Siraporn Laon

พรพิมล กะชามาศ

Pornpimon Kachamas

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, ประเทศไทย

University of the Thai Chamber of Commerce, Thailand

Email: siraporn242490@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) โดยเน้นการวิเคราะห์บทบาทของ วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรขององค์กรภาครัฐรายใหญ่ การศึกษาใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 273 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ขณะที่ วัฒนธรรมองค์กร และการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) โดยภาพรวม ไม่พบผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสอดคล้องกันและค่านิยมองค์กร ด้านพันธกิจ รวมถึงด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า และด้านสมาชิกมีส่วนร่วมของ TQM มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การยกระดับแรงจูงใจในการทำงานเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานประเมินราคาหลักประกันของ ธ.ก.ส. พร้อมทั้งสะท้อนว่าการกำหนดค่านิยม พันธกิจที่ชัดเจน และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรยังเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการ

\*Received 5 September 2025; Revised 6 December 2025; Accepted 11 December 2025



ดำเนินงานที่มีคุณภาพ ข้อค้นพบเหล่านี้จึงสามารถนำไปใช้ประกอบการวางแผนนโยบายทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาระบบบริหารงานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์กร, แรงจูงใจในการทำงาน, การบริหารคุณภาพโดยรวม, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

## Abstract

This study investigates the organizational factors influencing work performance among employees at the BAAC Collateral Valuation Office, Northeastern Appraisal Center. The research focuses on three key organizational variables: organizational culture, work motivation, and total quality management (TQM). A quantitative research design was employed, using a structured questionnaire administered to 273 employees. Data were analyzed through descriptive statistics and multiple regression analysis to examine the effects of each factor on employee work performance. The findings reveal that work motivation has a significant positive effect on work performance at the .01 level. In contrast, organizational culture and TQM, when considered as overall constructs, do not exhibit statistically significant effects at the .05 level. However, further analysis of subdimensions shows that organizational mission, value alignment, customer focus, and employee involvement significantly enhance employee performance. These results highlight the central role of motivational factors while underscoring the selective influence of cultural and quality management elements within the organization. The study provides practical insights for human resource planning and organizational development, emphasizing the importance of strengthening employee motivation, clarifying organizational values and mission, and fostering participatory work environments to improve performance outcomes.

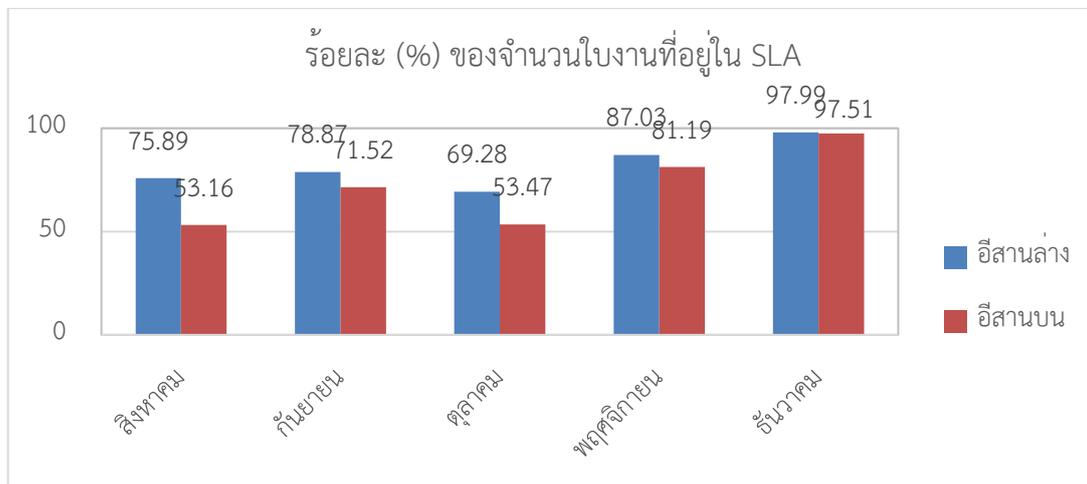
**Keywords:** Organizational Culture, Work Motivation, Total Quality Management, Work Performance

## บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นสถาบันการเงินของรัฐที่ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและพัฒนาภาคเกษตรกรรมของประเทศ โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์อย่างเป็นระบบ ภายใต้การกำกับดูแลด้านเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงิน (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2568) ธ.ก.ส. ได้เริ่มเปิดดำเนินงานเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2509 และมีบุคลากรผู้วางรากฐานด้านสินเชื่อเกษตรกรรม เช่น นายจำเนียร สารระนาด ผู้จัดการคนแรก ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างระบบสินเชื่อและอุดมการณ์การช่วยเหลือเกษตรกรให้มีความมั่นคงมากขึ้น



ต่อมา เมื่อบริบททางเศรษฐกิจและข้อจำกัดของภาครัฐมีความเข้มงวดมากขึ้น โดยเฉพาะเกณฑ์การประเมินมูลค่าหลักประกันที่ต้องสะท้อนข้อมูลทางการเงินและกระแสเงินสดอย่างถูกต้อง ธ.ก.ส. จึงได้ปรับโครงสร้างองค์กรตามแผนวิสาหกิจระยะ 5 ปี 2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 1) เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งกำหนดแนวทางด้านมาตรฐานการประเมินราคาและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้ประเมิน (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2566) การจัดตั้ง สำนักประเมินราคาหลักประกัน จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อแยกบทบาทระหว่างหน่วยงานพิจารณาสินเชื่อและหน่วยงานประเมินราคาออกจากกันอย่างชัดเจน เพื่อรักษาความเป็นอิสระของผู้ประเมินและสร้างกลไกถ่วงดุล (check and balance) ในกระบวนการอนุมัติสินเชื่อ ซึ่งนับเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การทำงานร่วมกันระหว่างสายงาน รวมถึงความคาดหวังต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานใหม่



ภาพที่ 1 รายงาน SLA ของสำนักประเมินราคาหลักประกันศูนย์ประเมินราคาภาคอีสาน

ที่มา: (สำนักประเมินราคาหลักประกัน, 2568)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวก่อให้เกิดความท้าทายด้านประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสำนักประเมินราคาหลักประกัน โดยเฉพาะศูนย์ประเมินราคาภาคอีสาน ซึ่งมีรายงานผลการดำเนินงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) ที่แสดงให้เห็นถึงความแปรผันของผลการปฏิบัติงานระหว่างศูนย์อีสานกลางและอีสานบนในช่วงเดือนสิงหาคม-ธันวาคม พ.ศ. 2567 (สำนักประเมินราคาหลักประกัน, 2568) โดยบางเดือนมีค่าร้อยละการปฏิบัติงานสำเร็จตาม SLA ต่ำกว่าเกณฑ์ที่คาดหวัง ซึ่งสะท้อนปัญหาความไม่สม่ำเสมอของคุณภาพงาน ระยะเวลาการดำเนินงาน และความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติการกิจกรรมระบบงานใหม่ การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานจึงเป็นประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการทำงานอย่างชัดเจน



ในมิติของปัจจัยภายในองค์กร วรรณกรรมด้านการจัดการชื่อว่า วัฒนธรรมองค์กร มีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความสามารถขององค์กรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (รัศมี ขวาโยธา และพรพิมล กะขามาศ, 2567) องค์กรที่มีค่านิยมชัดเจนและมีทิศทางร่วมกันมักส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันและทำงานได้เต็มศักยภาพ ขณะเดียวกัน แรงจูงใจในการทำงาน ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจ ตั้งใจทำงาน และมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร (Wood J. M. et al, 2024) นอกจากนี้ การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการให้ความสำคัญกับลูกค้า ถูกระบุว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการทำงานและประสิทธิภาพองค์กร (รัศมี ขวาโยธา และพรพิมล กะขามาศ, 2567)

อย่างไรก็ดี ในบริบทของสำนักประเมินราคาหลักประกันของ ธ.ก.ส. ยังไม่เคยมีการศึกษาเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบว่า ปัจจัยทั้งสาม ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจ และ TQM ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในบริบทการเปลี่ยนผ่านของโครงสร้างองค์กรอย่างไร อีกทั้งรายงาน SLA ที่ผันแปรยังสะท้อนว่าปัจจัยบางประการอาจมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานมากกว่าปัจจัยอื่น จึงเกิดความจำเป็นในการศึกษาปัจจัยเหล่านี้อย่างเป็นระบบ

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งวิเคราะห์ผลของ วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และการบริหารคุณภาพโดยรวม ที่มีต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน ซึ่งผลการวิจัยที่พบว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กร และ TQM ส่งผลเฉพาะบางด้านเท่านั้น ยิ่งสะท้อนความสำคัญของการเข้าใจปัจจัยด้านบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานของหน่วยงานใหม่ภายใต้โครงสร้างที่ปรับปรุงแล้วของ ธ.ก.ส.

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน
2. เพื่อศึกษาผลของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน
3. เพื่อศึกษาผลของปัจจัยการบริหารคุณภาพโดยรวมที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานสำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน

### ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรในการศึกษานี้คือ พนักงาน ธ.ก.ส. สำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน จำนวนทั้งสิ้น 273 คน โดยเป็นการศึกษาประชากรทั้งหมด ข้อมูลจำนวนอัตราพนักงาน ธ.ก.ส. ณ วันที่ 21 มีนาคม 2568 โดยส่งแบบสอบถามให้กับพนักงาน ธ.ก.ส. สำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน โดยดำเนินการแจกแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ



โดยรวม ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แบบสอบถามส่วนที่ 2-4 คำถามเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) (Rensis Likert, 1967) ให้เลือก 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ 5 หมายถึงมากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย และ 1 หมายถึง น้อยที่สุด การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) พบว่า ค่า IOC ของข้อคำถามทุกข้อเท่ากับ 1.00 นั่นคือ แบบสอบถามมีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค ( $\alpha$ - Coefficient) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กร เท่ากับ 0.953 แรงจูงใจในการทำงาน เท่ากับ 0.929 การบริหารคุณภาพโดยรวม เท่ากับ 0.962 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.916 และรวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.980 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาคมากกว่า 0.8 นั่นคือ ผ่านเกณฑ์คุณภาพของแบบสอบถาม นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยได้ (Connelly, L. M., 2008)

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่านทาง Google Forms โดยสร้างเป็น QR Code ส่งให้ผู้บริหารทีมในการกระจาย QR Code กับพนักงานในศูนย์ดำเนินงานที่รับผิดชอบ

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อเป็นการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## ผลการวิจัย

### ตารางที่ 1 ข้อมูลประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 273)

| ตัวแปรประชากร | จำแนก                         | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------|-------------------------------|------------|--------|
| เพศ           | ชาย                           | 108        | 39.56% |
|               | หญิง                          | 165        | 60.44% |
| อายุ          | ต่ำกว่า 30 ปี                 | 58         | 21.25% |
|               | 30-39 ปี                      | 112        | 41.03% |
|               | 40-49 ปี                      | 72         | 26.37% |
|               | 50 ปีขึ้นไป                   | 31         | 11.35% |
| ตำแหน่งงาน    | ผู้ช่วยประเมินราคา            | 84         | 30.77% |
|               | เจ้าหน้าที่ประเมินราคา        | 121        | 44.32% |
|               | เจ้าหน้าที่ประสานงาน/สนับสนุน | 41         | 15.02% |



| ตัวแปรประชากร      | จำแนก                    | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------|--------------------------|------------|--------|
| ระยะเวลาปฏิบัติงาน | หัวหน้างาน/ผู้จัดการส่วน | 27         | 9.89%  |
|                    | ต่ำกว่า 3 ปี             | 63         | 23.08% |
|                    | 3-5 ปี                   | 71         | 26.01% |
|                    | 6-10 ปี                  | 82         | 30.04% |
|                    | มากกว่า 10 ปี            | 57         | 20.88% |

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 273 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.44 ขณะที่เพศชายมีร้อยละ 39.56 สะท้อนให้เห็นว่าโครงสร้างบุคลากรในสำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน มีสัดส่วนผู้ปฏิบัติงานเพศหญิงมากกว่าในภาพรวม ในด้านอายุ พบว่ากลุ่มอายุ 30-39 ปี เป็นสัดส่วนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.03 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 40-49 ปี ร้อยละ 26.37 และกลุ่มต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 21.25 ส่วนกลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไปมีสัดส่วนร้อยละ 11.35 สะท้อนว่าโครงสร้างกำลังคนส่วนใหญ่ประกอบด้วยบุคลากรวัยทำงานช่วงกลาง ซึ่งมีความพร้อมทั้งด้านทักษะและประสบการณ์ สำหรับตำแหน่งงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ประเมินราคามีสัดส่วนสูงที่สุด ร้อยละ 44.32 รองลงมาคือผู้ช่วยประเมินราคา ร้อยละ 30.77 ขณะที่เจ้าหน้าที่ประสานงาน/สนับสนุนมีร้อยละ 15.02 และหัวหน้างาน/ผู้จัดการส่วนมีร้อยละ 9.89 ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงานที่ต้องใช้บุคลากรด้านประเมินราคาเป็นจำนวนมาก ด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี มีสัดส่วนมากที่สุด ร้อยละ 30.04 รองลงมาคือกลุ่มที่มีประสบการณ์ 3-5 ปี ร้อยละ 26.01 และกลุ่มที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี ร้อยละ 23.08 ส่วนกลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีสัดส่วนน้อยกว่า คือ ร้อยละ 20.88 แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานมีบุคลากรที่อยู่ในช่วงพัฒนาและเติบโตทางสายงานเป็นจำนวนมาก

โดยสรุป ข้อมูลประชากรดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความหลากหลายด้านเพศ อายุ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ ซึ่งช่วยให้ผลการวิเคราะห์เชิงสถิติมีความสมบูรณ์และครอบคลุมมุมมองของบุคลากรทุกกลุ่มภายในสำนักประเมินราคาหลักประกัน ศูนย์ประเมินอีสาน

#### ผลการศึกษาสถิติเชิงพรรณนา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านพันธกิจ ( $\bar{X} = 4.64$ ) รองลงมา คือ ด้านความสอดคล้องกัน และค่านิยมองค์กร ( $\bar{X} = 4.55$ ) ด้านการปรับตัว ( $\bar{X} = 4.45$ ) และด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.42$ ) ตามลำดับ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านปัจจัยแรงจูงใจ ( $\bar{X} = 4.57$ ) รองลงมา คือ ด้านปัจจัยค่าจูง ( $\bar{X} = 4.55$ ) ตามลำดับ



ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวมพบว่า การบริหารคุณภาพโดยรวมในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ทั้ง 3 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.67$ ) รองลงมา คือ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ( $\bar{X} = 4.57$ ) และ ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.54$ ) ตามลำดับ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านเวลา ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมา คือ ด้านคุณภาพของงาน ( $\bar{X} = 4.71$ ) ด้านปริมาณงาน ( $\bar{X} = 4.68$ ) และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ( $\bar{X} = 4.66$ ) ตามลำดับ

#### ผลการศึกษาสถิติเชิงอนุมาน

ผลการทดสอบสมมติฐานหลักของการศึกษาวิจัย พบว่า ในภาพรวม ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ( $X_2$ ) ส่งผลกระทบบางอย่างกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ( $p < 0.01$ ) ในส่วนของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ( $X_1$ ) และปัจจัยการบริหารคุณภาพโดยรวม ( $X_3$ ) ส่งผลกระทบบ้างกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p > 0.05$ ) ดังแสดงในตารางที่ 1

**ตารางที่ 2** แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยการบริหารคุณภาพโดยรวม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.    | VIF   |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|---------|-------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |        |         |       |
| 1 (Constant) | 2.814                       | 0.118      |                           | 23.913 | 0.000   |       |
| $X_1$        | 0.083                       | 0.049      | 0.169                     | 1.683  | 0.094   | 5.777 |
| $X_2$        | 0.235                       | 0.055      | 0.425                     | 4.256  | 0.000** | 5.717 |
| $X_3$        | 0.097                       | 0.057      | 0.163                     | 1.687  | 0.093   | 5.365 |

R = 0.729, R Square = 0.532, Adjusted R Square = 0.526, F = 101.756, p-value=0.000\*\*, Durbin-Watson = 1.970

หมายเหตุ: \* =  $p < 0.05$ , \*\* =  $p < 0.01$

1. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ด้านความสอดคล้องกันและค่านิยมองค์กร ( $X_{1,2}$ ) และด้านพันธกิจ ( $X_{1,4}$ ) ส่งผลกระทบบ้างกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $p < 0.01$ ) ส่วนตัวแปรต้นปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร 2 ตัว ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ( $X_{1,1}$ ) และด้านการปรับตัว ( $X_{1,3}$ ) ส่งผลกระทบบ้างกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p > 0.05$ ) ดังแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรรายด้านกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้วยวิธี Enter

| Model            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.    | VIF   |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|---------|-------|
|                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |         |       |
| 1 (Constant)     | 2.946                       | 0.114      |                           | 25.886 | 0.000   |       |
| X <sub>1.1</sub> | 0.037                       | 0.038      | 0.087                     | 0.985  | 0.325   | 4.328 |
| X <sub>1.2</sub> | 0.186                       | 0.051      | 0.389                     | 3.624  | 0.000** | 6.374 |
| X <sub>1.3</sub> | -0.046                      | 0.038      | -0.114                    | -1.223 | 0.222   | 4.788 |
| X <sub>1.4</sub> | 0.204                       | 0.059      | 0.369                     | 3.455  | 0.001** | 6.315 |

R = 0.718, R Square = 0.515, Adjusted R Square = 0.508, F = 71.155, p-value=0.000\*\*, Durbin-Watson = 2.056

หมายเหตุ: \* = p<0.05, \*\* = p<0.01

2. ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ (X<sub>2.1</sub>) และปัจจัยค่าจูน (X<sub>2.2</sub>) ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (p<0.01) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานรายด้านกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้วยวิธี Enter

| Model            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.    | VIF   |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|---------|-------|
|                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |         |       |
| 1 (Constant)     | 2.893                       | 0.108      |                           | 26.793 | 0.000   |       |
| X <sub>2.1</sub> | 0.208                       | 0.048      | 0.390                     | 4.383  | 0.000** | 4.399 |
| X <sub>2.2</sub> | 0.188                       | 0.048      | 0.349                     | 3.922  | 0.000** | 4.399 |

R = 0.717, R Square = 0.514, Adjusted R Square = 0.510, F = 142.535, p-value=0.000\*\*, Durbin-Watson = 1.981

หมายเหตุ: \* = p<0.05, \*\* = p<0.01

3. ปัจจัยการบริหารคุณภาพโดยรวม พบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า (X<sub>3.1</sub>) และด้านสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (X<sub>3.3</sub>) ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



( $p < 0.01$ ) ส่วนตัวแปรต้นการบริหารคุณภาพโดยรวมด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $X_{3.2}$ ) ส่งผลกระทบบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p > 0.05$ ) ดังแสดงในตารางที่ 4

**ตารางที่ 5** แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยการบริหารคุณภาพโดยรวมรายด้านกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้วยวิธี Enter

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.    | VIF   |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|---------|-------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |        |         |       |
| 1 (Constant) | 2.740                       | 0.131      |                           | 20.837 | 0.000   |       |
| $X_{3.1}$    | 0.163                       | 0.041      | 0.314                     | 3.940  | 0.000** | 3.254 |
| $X_{3.2}$    | 0.059                       | 0.040      | 0.120                     | 1.470  | 0.143   | 3.401 |
| $X_{3.3}$    | 0.203                       | 0.040      | 0.326                     | 5.083  | 0.000** | 2.113 |

R = 0.689, R Square = 0.475, Adjusted R Square = 0.469, F = 81.240, p-value=0.000\*\*, Durbin-Watson = 1.873

หมายเหตุ: \* =  $p < 0.05$ , \*\* =  $p < 0.01$

### อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ด้านความสอดคล้องกันและค่านิยมองค์กร และด้านพันธกิจ ส่งผลกระทบบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อาจเป็นเพราะการที่พนักงานได้รับรู้ถึงวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน รวมถึงพันธกิจที่สอดคล้องกัน การมีค่านิยมที่ชัดเจนช่วยให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายขององค์กรและแนวทางการทำงาน ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ทั้งนี้ค่านิยมที่ชัดเจนช่วยให้พนักงานเข้าใจบทบาทของตนเองและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณค่าขององค์กรสอดคล้องกับตนเอง ย่อมส่งผลให้พนักงานต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุระเดช เตชวาทกุล (2563) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของอารยา ศรีสุข (2564) พบว่า มีวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าการกำหนดทิศทางและค่านิยมมีความสอดคล้องกัน การกำหนดกลยุทธ์และพันธกิจของสถานศึกษาการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ฉายาจรพันธ์ (2564) พบว่า วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย พันธกิจ วัตถุประสงค์ของธุรกิจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค่าจูน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อาจเป็นเพราะปัจจัยแรงจูงใจ เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง และเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น และปัจจัยค่าจูน เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และช่วยป้องกันความไม่พึงพอใจในการทำงาน การที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานทั้งสองปัจจัยอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุระเดช เตชะวาทกุล (2563) พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ ในการทำงานมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นไปในทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชญญาภา ศิลาอ่อน (2566) พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญารัตน์ สารีกา (2566) พบว่า ปัจจัยจูงใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยค่าจูนโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปัจจัยการบริหารคุณภาพโดยรวม พบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า และด้านสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อาจเป็นเพราะธนาคารให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก การติดตามคุณภาพการให้บริการ เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจของลูกค้า การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงการให้บริการ อีกทั้งธนาคารให้ความสำคัญกับพนักงาน ซึ่งเป็นลูกค้าภายในของธนาคารและดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็นอย่างดี มีความพร้อมด้านสถานที่ เครื่องมือ และอุปกรณ์ ในการทำงานเพื่อให้บริการลูกค้า ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น ตลอดจนการทำงานเป็นทีมช่วยให้พนักงานเกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้ดียิ่ง การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมช่วยลดความกังวลเกี่ยวกับความผิดพลาด รวมทั้งพนักงานมีส่วนร่วมในวางแผนการบริหารจัดการที่ดี และมีประสิทธิภาพในการทำงาน ย่อมจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรพล อินทรกำแหง และคณะ (2563) พบว่า การบริหารคุณภาพมีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

### สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาที่พบว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ขณะที่วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารคุณภาพโดยรวมส่งผลเพียงบางด้านการกำหนดข้อเสนอแนะจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เอื้อต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจของพนักงานควบคู่กับการยกระดับวัฒนธรรมองค์กรและระบบคุณภาพที่เหมาะสม ทั้งนี้สามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ 3 มิติ ได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ในเชิงนโยบาย ธนาคารควรมุ่งกำหนดกรอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ให้



ความสำคัญกับแรงจูงใจอย่างเป็นระบบ เนื่องจากผลการวิจัยยืนยันว่าแรงจูงใจทั้งในด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน การกำหนดนโยบายความก้าวหน้าในสายอาชีพที่โปร่งใส นโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับภาระงาน และนโยบายการยอมรับผลงานของพนักงานจึงเป็นแนวทางที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากนี้ อนาคตควรมีนโยบายการสื่อสารค่านิยมองค์กรและพันธกิจอย่างจริงจัง เพื่อให้พนักงานทุกระดับเกิดความเข้าใจและตระหนักถึงทิศทางขององค์กรในมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงควรกำหนดนโยบายการส่งเสริมการบริหารคุณภาพโดยรวมในลักษณะที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนะทางปรับปรุงการทำงาน เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ในเชิงปฏิบัติ อนาคตควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจของพนักงานในมิติของงานที่ท้าทาย การได้รับมอบหมายงานที่ส่งเสริมทักษะ การมีอิสระในการตัดสินใจในระดับที่เหมาะสม และการได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อทำงานได้ดี การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและทุ่มเทต่อการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรควรเน้นการสร้างการรับรู้ร่วมกันเกี่ยวกับค่านิยมองค์กร การสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างสม่ำเสมอ และการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ทำให้พนักงานทุกคนสามารถยึดถือเป็นแบบเดียวกันได้ ขณะเดียวกัน ด้านการบริหารคุณภาพโดยรวมควรมีการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนร่วมกันพัฒนางาน เช่น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีม การสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และการติดตามคุณภาพการให้บริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ข้อเสนอแนะจากลูกค้านำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ความสำคัญของการดูแลพนักงานซึ่งถือเป็น “ลูกค้าภายใน” ควรได้รับการเน้นย้ำ ทั้งด้านสวัสดิการ เครื่องมืออุปกรณ์ และคุณภาพชีวิตการทำงาน รวมถึงบรรยากาศภายในทีมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น สำหรับข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เช่น ภาวะผู้นำ ความผูกพันในองค์กร หรือภาระงาน เพื่อให้เข้าใจปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้ลึกซึ้งมากขึ้น นอกจากนี้ การวิจัยแบบผสมผสานซึ่งรวมทั้งการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์มุมมองของพนักงานได้อย่างละเอียด โดยเฉพาะในส่วนของกระบวนการทำงานและทัศนคติที่แท้จริงของบุคลากร อีกทั้งควรขยายการศึกษาไปยังสำนักประเมินราคาในพื้นที่อื่น เพื่อเปรียบเทียบลักษณะทางวัฒนธรรมองค์กรและลักษณะงานที่แตกต่างกัน รวมถึงควรใช้วิธีการทางสถิติขั้นสูง เช่น แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอย่างลึกซึ้งและอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2566). ยุทธศาสตร์การดำเนินขององค์กร ระยะ 5 ปี ปีบัญชี 2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 1). เรียกใช้เมื่อ 1 กันยายน 2568 จาก [https://www.baac.or.th/th/content-about.php?content\\_group\\_sub=16](https://www.baac.or.th/th/content-about.php?content_group_sub=16)
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2568). ประวัติความเป็นมา. เรียกใช้เมื่อ 1 กันยายน 2568 จาก [https://www.baac.or.th/th/content-about.php?content\\_group\\_sub=0001](https://www.baac.or.th/th/content-about.php?content_group_sub=0001)



- ธัญญารัตน์ สาริกา. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. ใน (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.
- บัณฑิต ฉายาจรพันธ์. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การกรณีศึกษาบริษัทรักษาความปลอดภัยไทยซีคอม จำกัด . ใน (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญภา ศิลาอ่อน. (2566). แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ Generation Y ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ใน (สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รัศมี ขวಾಯธา และพรพิมล กะขามาศ. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์. *Journal of MCU Ubon Review*, 9(1), 171-184.
- วรพล อินทรกำแหง และคณะ. (2563). ผลกระทบของการบริหารคุณภาพที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 12(2), 1-11.
- วัชร ไตรเจริญกุลภักดี จงแจ่ม. (2563). การบริหารคุณภาพโดยรวม. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์วีลี.
- สำนักประเมินราคาหลักประกัน. (2568). รายงาน SLA ของสำนักประเมินราคาหลักประกันศูนย์ประเมินราคาภาคอีสาน. อุบลราชธานี: สำนักประเมินราคาหลักประกัน.
- สุรเดช เตชะวาทกุล. (2563). วัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พี.ที. เอ็นจิเนียริง จำกัด. ใน (วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อารยา ศรีสุข. (2564). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*, 8(2), 311-324.
- Connelly, L. M. (2008). Pilot Studies. *Medsurg Nursing*, 17, 411-412.
- Rensis Likert. (1967). *New Pattern of Management*. New York: McGraw-Hill Book,Co.
- Wood J. M. et al. (2024). *Organisational Behaviour Core Concepts and Applications*. 8th ed. New York: Wiley.