

**อิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร**

**Organizational culture actors influencing motivation of private sector in  
Bangkok**

รุจารินทร์ จิตต์แก้ว<sup>1</sup> กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร (3) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสวัสดิการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า (1) ลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน ต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (2) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีเพียงวัฒนธรรมเน้นที่งานที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (3) ปัจจัยด้านสวัสดิการกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีเพียงสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย และด้านอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์กร, แรงจูงใจ, สวัสดิการ, ภาคเอกชน

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

<sup>2</sup> ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษานโยบาย มหาวิทยาลัยรังสิต

### ABSTRACT

The purpose of this study was to examine and comparison analysis on various factors relating to Organizational Culture Factors Influencing Motivation of Private Sector in Bangkok. Specifically, there were three main aspects to the studies which can be summarized as follow. Comparison of the effect of individual factors on the motivation of private sector employees in Bangkok. Examination of the effects of organizational culture factors and motivation of private sector employees in Bangkok. Examination of the effects of welfare factors and motivation of private sector employees in Bangkok.

The results of hypothesis testing found that individual factors; age, status, education, income, and position had effect on motivation of employees in statistical significantly .05. Organization culture; Role Culture opinion, Existential Culture, and Leader Culture had no effect on motivation of employees while Task Oriented Culture had effect on motivation of employees in statistical significantly .05. Finally, Welfare; Health Benefits and Other Benefits had effect on motivation of employees in statistical significantly .05 while Social and Recreation Welfare had no effect on motivation of employees.

**Keywords:** organizational culture, motivation, welfare, private sector

### บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี สิ่งนี้จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยก่อนที่องค์กรต่างๆ จะเริ่มเห็นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น บุคคลเคยถูกมองเห็นว่าเป็นเพียงแค่ปัจจัยอย่างหนึ่งในการผลิต และให้ความสำคัญเป็นแค่แรงงานหรือกำลังคน แต่ในปัจจุบัน บุคคลได้รับ

การนิยามใหม่พัฒนาความสำคัญเป็นทรัพยากรมนุษย์ ส่วนแผนกหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรก็กำลังเปลี่ยนแปลงบทบาทจากงานบริหารบุคคลและธุรการไปเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเปลี่ยนจากการจัดการเฉพาะหน้า ไปเป็นการใช้ กลยุทธ์เชิงรุกอย่างเต็มตัวและต่อเนื่องไปในระยะยาว

พนักงานในองค์กรทุกคนต้องการแรงจูงใจในการทำงานที่เหมาะสม การที่องค์กรสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม ย่อมทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน และทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเต็มใจ ทำให้มีความสุขในการทำงาน แรงจูงใจและการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการกระตุ้น และรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว รวมถึงพัฒนาศักยภาพของตัวบุคลากรเพื่อความเจริญเติบโตและความสำเร็จขององค์กรนั้นๆ

#### **วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านสวัสดิการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

#### **ประโยชน์ของการวิจัย**

1. ผลการศึกษาจะทำให้ทราบถึงอิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านสวัสดิการที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารที่จะนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร วางแผนระบบการบริหารงาน ปรับปรุงบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
2. เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจถึงลักษณะและความแตกต่างของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านสวัสดิการ
3. เพื่อนำข้อมูลไปเสนอแนะในการปรับปรุงแบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

และวิธีการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

4. เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความเข้าใจและการปรับตัวของพนักงานในแต่ละองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน

**ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย**

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยซึ่งเป็นตัวแปรอิสระ (Independent variable) และ ตัวแปรตาม (Dependent variable) ดังนี้

**ตัวแปรอิสระ** ประกอบด้วย 3 กลุ่มคือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้ และ อายุงาน

2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แนวความคิดของ Charles Handy (1995) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) วัฒนธรรมเน้นที่งาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) และวัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture)

3. ปัจจัยด้านสวัสดิการ ประกอบด้วย ด้านสุขภาพอนามัย ด้านสังคม และ นันทนาการ และด้านอื่นๆ

**ตัวแปรตาม** คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
**วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง**

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปแนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสวัสดิการ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

Charles Handy (1995) รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรมซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะต่างๆของเทพเจ้ากรีกโบราณ แบ่งเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ โครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจน และมีกฎระเบียบข้อบังคับชัดเจน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมทั่วไปในหน่วยงานใหญ่
2. วัฒนธรรมเน้นทีมงาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนา และใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ
3. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กร จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองมีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง
4. วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) รูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) เป็นทฤษฎีที่เฮอรัชเบิร์ก (Herzberg) พัฒนาขึ้นมาโดยการสอบถามคนเป็นร้อยๆคน ด้วยคำถามว่า เมื่อไรมีความพอใจในการทำงานที่งานนั้นทำให้เกิดการจูงใจสูงกับเมื่อไรที่รู้สึกไม่พอใจในการทำงานที่งานนั้น ไม่จูงใจให้อยากทำ เมื่อพบคำตอบว่าคนเหล่านั้นมีความพึงพอใจในการทำงาน เขาจะเรียกปัจจัยเหล่านั้นว่า ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfied factor) และเมื่อพบคำตอบว่าคนไม่มีความพอใจในการทำงานเขาเรียกปัจจัยนั้นว่าปัจจัยที่จำเป็น (Hygiene factor) โดยสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่จำเป็นหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene factor) คือ แหล่งที่มาของการทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานส่วนใหญ่เกิดจากสภาพงาน (Job context) ที่

ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารขององค์กร ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชา และค่าตอบแทน

2. ปัจจัยที่สร้างความพอใจ (Satisfier factor) เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่เกิดจากเนื้อหางาน (Job content) ประกอบด้วย ความรู้สึกที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ ความรู้สึกรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน และลักษณะของงาน

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสวัสดิการ**

สวัสดิการ คือ การดำเนินการใดๆ ไม่ว่าจะโดยนายจ้าง สหภาพแรงงาน หรือรัฐบาลที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีระดับความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี มีความปลอดภัยในการทำงาน มีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงในการดำเนินชีวิตไม่เฉพาะแต่ตัวลูกจ้างเท่านั้น แต่รวมถึงครอบครัวของลูกจ้างด้วย

### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

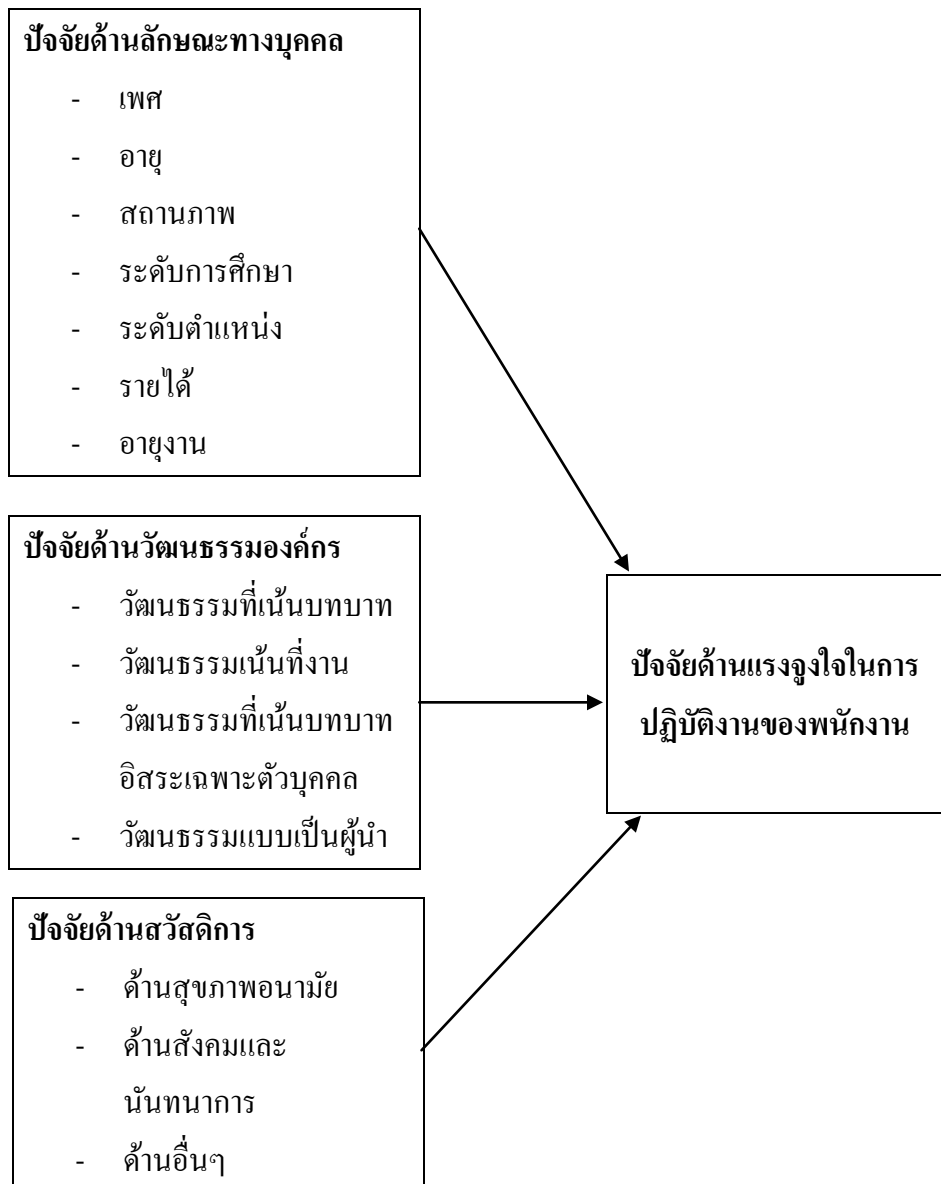
ศิริพร ม่านกลาง (2552) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานของพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

นนทัช ฟรอมไชสง (2552) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงโดยเรียงลำดับตามความสำคัญได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

กิตตินันต์ พิศสุวรรณ (2553) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการสวัสดิการของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ลานนาอุตสาหกรรมเกษตร จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ความ

ต้องการในสวัสดิการของกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านสุขภาพอนามัยเป็นอันดับแรก พนักงานที่มีภูมิลำเนาระยะเวลาในการทำงานและประเภทการจ้างงานต่างกันมีความต้องการในสวัสดิการต่างกัน พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพระดับการวิจัยที่มีสังกัดแผนกและรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความต้องการในสวัสดิการทุกด้านต่างกัน โดยความต้องการของพนักงานที่มีต่อสวัสดิการที่ได้รับทั้ง 4 ด้านที่ได้รับต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## กรอบแนวความคิดการวิจัย



### สมมติฐาน

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน รายได้ และอายุงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบไปด้วยวัฒนธรรมที่เน้นบทบาท วัฒนธรรมเน้นทีมงาน วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล และวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยด้านสวัสดิการที่ประกอบไปด้วย ด้านสุขภาพอนามัย ด้านสังคมและนันทนาการ และด้านอื่นๆ มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร คือ พนักงานภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ 400 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Yamane, 1973, pp. 886-887) โดยใช้วิธีการจับสลาก 3 เขต คือ เขตบางกะปิ เขตคันนายาว และเขตบางนา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม จำนวน 4 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามด้านสวัสดิการ ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้สถิติ ดังนี้

1. หาค่าความถี่และสัดส่วนร้อยละ (Frequency & percentage) โดยการสรุปข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านสวัสดิการ และปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. วิเคราะห์หาค่าความแตกต่างกันระหว่าง 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที (t-test)

4. วิเคราะห์หาความแตกต่างกันระหว่าง 2 ตัวแปรขึ้นไป โดยใช้การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way analysis of variance : ANOVA)

5. วิเคราะห์การถดถอยแบบเส้นตรงพหุคูณ (Multiple regression analysis) โดยใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตาม

### ผลการวิจัย ตาราง 1

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยด้านสวัสดิการต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
(Constant)	4.660	.218		21.400	.000		
1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท	.037	.071	.053	.522	.602	.146	6.828
2. วัฒนธรรมเน้นที่งาน	.267	.082	.385	3.247	.001*	.106	9.447
3. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท	.119	.080	.172	1.497	.135	.113	8.878
อิสระเฉพาะตัวบุคคล	-.020	.075	-.031	-2.269	.788	.116	8.644
4. วัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำ	.136	.048	.216	2.819	.005*	.255	3.926
5. ด้านสุขภาพอนามัย	.023	.040	.045	.583	.560	.251	3.987
6. ด้านสังคมและนันทนาการ	-.088	.037	-.156	-2.411	.016*	.357	2.805
7. ด้านอื่นๆ							

R = .672 R<sup>2</sup> = .452 S.E.E. = .98079 F = 43.401 Sig. = .000

### สรุป

1. ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ ต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
2. ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และการเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานระหว่างพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานภาคเอกชนที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี กับ อายุ 25-35 ปี อายุต่ำกว่า 25 ปี กับ อายุ 36-45 ปี และอายุต่ำกว่า 25 ปี กับ อายุ 46 ปีขึ้นไป มีปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านสถานภาพต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

4. ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษาต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

5. ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับตำแหน่งงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

6. ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านรายได้ต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และการเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานภาคเอกชนที่มีรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท กับ รายได้ 10,001-20,000 บาท ต่ำกว่า 10,000 บาท กับ รายได้ 20,001-30,000 บาท ต่ำกว่า 10,000 บาท กับ รายได้ 30,000 บาทขึ้นไป 10,001-20,000 บาท กับ 30,000 บาทขึ้นไป มีปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

7. ลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุงานต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และการเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานภาคเอกชนที่มีอายุงาน 1-5 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป มีปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

8. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีเพียงวัฒนธรรมเน้นที่งานที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

9. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสวัสดิการกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีเพียงสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย และด้านอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

### อภิปรายผล

ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น มีเฉพาะด้าน อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยข้างต้นแล้ว พบว่าสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นนทช พรอมไธสง (2552) ซึ่งได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านอายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้ ของพนักงานที่แตกต่างกัน ทำให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นมีเพียงด้าน วัฒนธรรมเน้นทีมงาน ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่มีรูปแบบของวัฒนธรรมคือ การทำงานเป็นทีม สนับสนุนการใช้ความรู้ความสามารถของพนักงานแต่ละคน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิริพร ม่านกลาง (2552) ซึ่งได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า เมื่อองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีมที่ดี จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการบริหารและการวางแผนที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งพนักงานในบริษัทให้ความสำคัญ ทำให้วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ปัจจัยด้านสวัสดิการที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น เฉพาะสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย และด้านอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตตินันต์ พิศสุวรรณ ซึ่งวิจัยเรื่อง ความต้องการสวัสดิการของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท ลานนา อุตสาหกรรมเกษตร จำกัด พบว่า ความต้องการที่มีต่อสวัสดิการของพนักงานต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีความต้องการในด้านสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยเป็นอันดับแรก

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติการจริง

1. จากผลการวิจัย เห็นได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะด้าน อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน ผู้บริหารบริษัทภาคเอกชนจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องลักษณะส่วนบุคคลให้มากยิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะ วัฒนธรรมเน้นทีมงาน ผู้บริหารบริษัทภาคเอกชนจึงควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรในด้านที่กล่าวไป คือ ให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาและใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ

3. จากผลการวิจัย พบว่า สวัสดิการมีความสัมพันธ์ต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะ ด้านสุขภาพอนามัย และด้านอื่นๆ ผู้บริหารบริษัทภาคเอกชนจึงควรให้ความสำคัญกับสวัสดิการในด้านที่กล่าวไป คือ ให้ความสำคัญในด้านสุขภาพอนามัยของพนักงาน ยกตัวอย่างเช่น การประกันสุขภาพ สถานที่ทำงานที่ถูกต้องสุขลักษณะอนามัย การตรวจสุขภาพประจำปี และสวัสดิการด้านอื่นๆ ยกตัวอย่างเช่น การจัดสัมมนาเพื่อเสริมสร้างทักษะการทำงาน ให้การสนับสนุนด้านการศึกษา มีการจ่ายเงินล่วงเวลา (OT) และ โบนัส เพื่อเป็นการเพิ่มแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันภายในสูง โดยเฉพาะด้าน วัฒนธรรมเน้นที่บทบาท และวัฒนธรรมเน้นทีมงาน จึงขอให้นักวิจัยทำการวิจัยในครั้งต่อไปเน้นเฉพาะตัวแปรดังกล่าวนี้

2. งานวิจัยเรื่องนี้ศึกษาถึงปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านสวัสดิการที่ส่งผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานเท่านั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มการศึกษาปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

## เอกสารอ้างอิง

กิตตินันต์ พิศสุวรรณ. (2553). *ความต้องการสวัสดิการของพนักงานกรณีศึกษา :*

*บริษัท ลานนาอุตสาหกรรมเกษตร จำกัด. เศรษฐศาสตร์มหัพัต*

*สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*

กิติมา จิตรีโกษณ์, แหวตา เตชาทวิวรรณ, ธาดาศักดิ์ วชิรปรัชญาพงษ์ (2554).

*วัฒนธรรมองค์กรของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร*

*และปริมณฑล. วารสารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 4, 1-14*

เกิ้ลัดดาว ปัญญาศิลป์. (2553). *การศึกษาการจัดสวัสดิการของธนาคารกรุงเทพ จำกัด*

*(มหาชน) ในจังหวัดเชียงใหม่. เศรษฐศาสตร์มหัพัต บัณฑิตวิทยาลัย,*

*มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*

คณะกรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหงสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ จังหวัด

*กาญจนบุรี. (2554). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย*

*รามคำแหงสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดกาญจนบุรี. สาขาวิทย*

*บริการเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดกาญจนบุรี, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*

ชุดิกกาญจน์ ศิริคำ. (2551). *ทัศนคติของแรงงานก่อสร้างเกี่ยวกับสวัสดิการใน*

*อุตสาหกรรมก่อสร้าง. วิศวกรรมศาสตร์มหัพัต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี*

*พระจอมเกล้าธนบุรี.*

ชูยศ ศรีวรจันทร์. (2553). *ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาขององค์การ*

*บริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมือง จ.นครราชสีมา. วิศวกรรมศาสตร์*

*มหัพัต การบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค สาขาวิชาวิศวกรรม*

*โยธา สำนักวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.*

ฐากร จนะพรม. (2552). *ความคิดเห็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในด้าน*

*สวัสดิการของข้าราชการตำรวจ กรณีศึกษา กองสวัสดิการ สำนักงานตำรวจ*

*แห่งชาติ. รัฐประศาสนศาสตร์มหัพัต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.*

ณัฐมล เลิศชวลิตานนท์. (2553). *ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง*

*วัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)*

- ฝ่ายธุรกิจต่างประเทศสำนักงานใหญ่. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ทัศนีย์ โพธิ์สรณ์. (2551) ความต้องการด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล  
ของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ตามแนวทางการ  
ปฏิรูปครูและ บุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักวิทยบริการ  
และเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ไทยรัฐ บุญราศรี. (2553). ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย  
จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเวียงพิงค์.บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นนทซ์ พรอมไธสง. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม แกรนด์  
ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร.บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- นาวาวิ ยามา. (2554). แรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส. ครุศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- พงษ์ชัย แสนมโน. (2552). การจัดสวัสดิการของศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่.  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พนารัตน์ แผละหมั่น. (2553). วัฒนธรรมองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล:  
กรณีศึกษาองค์การบริหาร ส่วนตำบล อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี.  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิมพ์สิริ ทองปั้น. (2554). การศึกษาค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงานฝ่ายผลิตใน  
อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์จังหวัดลำพูน. เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิเชฐ ทรวงโพธิ์, วันทนี ภูมิภัทราคม, ชีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร (2553). ความสัมพันธ์  
ระหว่างรูปวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรกรม  
ทรัพยากรน้ำบาดาล. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์. 4, 1-14

- พิรยา ภู่งศรี. (2553). *วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ยูพากรณ์ ขานพล. (2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 2*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *การจัดการยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วราภรณ์ คำเพชรดี. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานสรรพากรพื้นที่อุบลราชธานี*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วาสนา พัฒนานันท์ชัยรา. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*. ศึกษาค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2547). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริพร ม่านกลาง. (2552). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- ศิริลักษณ์ สมัครวงศ์. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลปิยะเวท*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และชนาวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสาร.



- สภาข้าราชการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2552). ความพึงพอใจของบุคลากรต่อ  
การจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. สภาข้าราชการ,  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมจินตนา คุ่มกัญ. (2553). การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิภาพองค์กร:กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย.  
วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมชาย โภคสวัสดิ์. (2553). วัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้และตามความต้องการ  
ของบุคลากรพนักงานสังกัดเทศบาลเมืองมุกดาหาร. สำนักวิทยบริการและ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
บรรณกิจ 1991.
- สมยศ นาวิการ.(2546). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร การบริหารเพื่อความเป็น  
เลิศ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สำนักสถิติแห่งชาติ. สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร. (2555),  
กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- สิทธิโชค วรรณสันติกุล. จิตวิทยาการจัดการองค์กร. กรุงเทพฯ: บুদ্ধแบงก์.
- สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์กร:แนวคิด งานวิจัย และ  
ประสบการณ์. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สุพัตรา วงศ์วิศาลพร. (2553). ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการมีส่วนร่วม  
ในงานและความผูกพันในงานของนักบัญชีบริษัทในเขตภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุพิชญ์ อติศรัตกุล. (2550). ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดชลบุรี.  
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
วิทยาเขตชลบุรี.

สุเมธ ภิญาคง, วันทนี ภูมิภัทราคม, ชีร์ชนิกษ์ ศิริโวหาร. (2552). *การจัดการที่มีผล  
ต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อุซาสยามสตีลอินดัส  
ตรีเอส จำกัด (มหาชน)*. วารสารบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. 3, 91-103

อังคณา กันธิยะ. (2553). *การศึกษาเปรียบเทียบสิทธิประโยชน์และสวัสดิการระหว่าง  
ข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อังฉรา เมฆสุวรรณ. (2553). *แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความเป็น  
เลิศด้านบริการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลลำปาง จังหวัดลำปาง.วิทยานิพนธ์สาขาการจัดการทั่วไป,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*.

อาราม หะยีปีเยาะ. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของ  
สมาชิกอาสาสมัครกาดินแดนในกองบังคับการกองอาสาสมัครกาดินแดนจังหวัด  
นราธิวาส. วิชาศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
ภาคพิเศษ คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.

ธันวา ธนัญชัย. (2554). *การวิเคราะห์สวัสดิการของพนักงานธนาคารกรุงไทยในเขต  
อำเภอเมืองจังหวัด เชียงใหม่*. เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Daft, R. L. (2003). *Management* (6<sup>th</sup> ed.). Washington, DC: Author.

George, J.M., & Jones, G. R. (2006). *Management* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ:  
Prentice-Hall.

Gibson, James L. (1991). *Organizational :Behavior-Structure-Process* (7th ed.).  
Homewood,IL: Von Hoffman.

Gordon, Judith R. (1999). *Organizational Behavior : A Diagnostic Approach* (6th  
ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International.

Greenberg, J. (2005). *Managing behavior in organizations* (4th ed.). Upper Saddle  
River, NJ: Prentice-Hall.

- Handy, C. (1995). *Gods of Management: The changing work of organizations*.  
Oxford University Press.
- Mullins, L. J. (2005). *Management and organizational behavior* (7th ed.). New  
York: Prentice-Hall.
- Robbin, S. P., & Coulter, M. (2005). *Management* (8th ed.). Englewood Cliffs, NJ:  
Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1997). *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). San  
Francisco: Jossey-Bass.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics an introduction analysis* (2 nd ed.). New York:  
Harper & Row Published
- กรมการจัดหางาน. สวัสดิการแรงงาน (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก:  
<http://www.doe.go.th/Page/Interesting/interesting5.html> (19 สิงหาคม 2555)
- พรรัตน์ รัตนศิริวงศ์. วัฒนธรรมองค์กร (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก:  
[http://www.baanjomyut.com/library\\_2/corporate\\_culture/03.html](http://www.baanjomyut.com/library_2/corporate_culture/03.html)  
(8 สิงหาคม 2555)
- พร กิเสก. (2546). วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ.  
(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <http://www.thesis.tiac.or.th/main.htm>