

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงาน  
พัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน  
ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

**Factors affecting the success of performing challenging tasks, a case study of  
Business Development Officer of Bank for Agriculture and Agricultural  
Cooperatives under the Buriram Bank for Agriculture and Agricultural  
Cooperatives and Surin Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives.**

อดิศักดิ์ ศรีแก้ว

Adisak Sornkaeo

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษา พบว่า

- 1.กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชาย อายุระหว่าง 36-40 ปี มีสถานภาพสมรส อายุงาน 7-9 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี
- 2.ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจ ทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมีผลมาก มีค่าเฉลี่ยที่ 4.18 เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมีผลมากที่สุด 4 ด้านได้แก่ ด้านการเสริมแรง ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ และอยู่ในระดับมีผลมาก 4 ด้านได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านความต้องการอำนาจ ตามลำดับ
- 3.ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อปัจจัยปัจจัยการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมีผลมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03 เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมีผลมากที่สุด 1 ด้านได้แก่ ด้านการสื่อสารที่ดี และอยู่ในระดับมีผลมาก 4 ด้านได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ด้านการขจัดข้อโต้แย้ง และด้านการมีส่วนร่วม ตามลำดับ
- 4.ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมีผลมาก มีค่าเฉลี่ย 4.15 เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมีผลมากที่สุด 2 ด้านได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ และอยู่ในระดับมีผลมาก 4 ด้านได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านภาวะผู้นำแบบบงการ และด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ
- 5.ปัจจัยแรงจูงใจโดยรวม มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดย

ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านลักษณะของงาน ด้านการเสริมแรง และ ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงตามลำดับ ส่วนด้านความต้องการอำนาจ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ตามลำดับ

6. ปัจจัยการทำงานเป็นทีมโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดย ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการสื่อสารที่ดี ด้านมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการจัดข้อโต้แย้ง และด้านมีเป้าหมายร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางตามลำดับ

7. ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดย ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และด้านภาวะผู้นำแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางตามลำดับ

**คำสำคัญ :** ปัจจัยแรงจูงใจ, ปัจจัยการทำงานเป็นทีม, ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย

## ABSTRACT

This study aimed to examine factors affecting the success of performing challenging tasks of Business Development Officer of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives under the Buriram Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives and Surin Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives. The study indicated that:

1. Most of the sample groups were male, aged between 36-40 years, married, had been working for a period of 7-9 years, and graduated a bachelor degree.

2. The results of the analysis of opinions on motivation in 8 areas had the mean of 4.18, which is considered as a high level of influence. When each aspect was considered, there were 4 areas with the most influence, namely, reinforcement, responsibility, work accomplishment and advancement, respectively. There were 4 areas in a high level of influence, namely, respect, work characteristic, goal setting and power requirement, respectively.

3. The results of the analysis of opinions on teamwork factors in 5 areas had the mean of 4.03 which is considered as a very high level of influence. When each aspect was considered, it was found that there was one area with the most influence which was a good communication. Therefore 4 areas with a high level of influence, namely, having a common goal, understanding on roles and responsibility, participation and dispute elimination, respectively.

4. The results of the analysis of opinions on leadership factors in 6 areas had the mean of 4.15 which is considered as a high level of influence. When each aspect was considered, there were 2 areas with the most influence, namely, achievement oriented leadership and transformational leadership and there were 4 areas with a high level of influence, namely, supportive leadership, transactional leadership, directive leadership, and participative leadership, respectively.

5. The motivation factors were related to the success of performing challenging tasks, a case study of Business Development Officer of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives under the Buriram Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives and Surin Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives at the significant level of 0.01. Both variables have a high level of correlation. When each aspect was considered, it was found that work achievement, respect, work characteristic, reinforcement, and goal setting were related to the success of performing challenging tasks. Both variables had a high level of correlation. Responsibility, advancement, and power requirement were related to the success of performing challenging tasks, Both variables had a moderate level of correlation.

6. The teamwork factors were related to the success of performing challenging tasks, a case study of Business Development Officer of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives under the Buriram Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives and Surin Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives at the significant level of 0.01. Both variables have a high level of correlation. When each aspect was considered, it was found that having a common goal, understanding on roles and responsibility, participation, dispute elimination, and

good communication were related to the success of performing challenging tasks, Both variables have a moderate level of correlation.

7. The leadership factors were related to the success of performing challenging tasks, a case study of Business Development Officer of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives under the Buriram Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives and Surin Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives at the significant level of 0.01. Both variables have a high level of correlation. When each aspect was considered, it was found that transformational leadership, transactional leadership, directive leadership, supportive leadership, participative leadership, and achievement oriented leadership were related to the success of performing challenging tasks, Both variables have a moderate level of correlation.

**Keywords :** Motivation Factors, Teamwork Factors, Supervisor's Leadership Factors, Performance effectiveness, Operational Efficiency, Success of Performing Challenging Tasks

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสถานการณ์ของการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทุกๆธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สถาบันการเงินมีการแข่งขันกันที่ค่อนข้างจะสูงไม่ว่าจะเป็นการสร้างช่องทางให้บริการ เพื่อการแสวงหารายได้ ไม่เว้นแต่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นธนาคารเฉพาะกิจมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลัง ในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในยุคของ Disruptive Technology ปัญหาก็มีอีกหลายอย่าง ลูกคามีอายุมากขึ้นเริ่มเข้าสู่วัยชรา หรือแม้แต่ราคาผลผลิตทางการเกษตรที่ผันผวน ส่งผลให้เกษตรกรถูกลูกค้า มีรายได้ที่ไม่มั่นคง มีค่าใช้จ่ายในครัวเรือนที่สูงขึ้นความสามารถในการแข่งขันของเกษตรกรรายย่อยลดลง ซึ่งที่กล่าวมาล้วนเป็นปัจจัยจากภายนอกที่เข้ามากระทบต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ส่งผลให้พนักงานต้องปฏิบัติเกิดความยากและมีความซับซ้อนเพิ่มมากยิ่งขึ้น สร้างความท้าทายให้กับพนักงานที่ต้องปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และทิศทางที่ธนาคารกำหนด ดังนั้นผู้ศึกษาในฐานะของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจึงมีความสนใจที่จะดำเนินการวิจัย เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในส่วนงานที่ผู้ศึกษาปฏิบัติงานอยู่และเป็นข้อมูลเพื่อให้ผู้ที่สนใจนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

## นิยามศัพท์

งานที่มีความท้าทาย หมายถึง งานที่พนักงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ซึ่งลักษณะงานนั้นมีความยากกว่างานปกติทั่วไป หรืองานที่เป็นตัวชี้วัดปกติ แต่ต้องทำในสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งงานนั้นชวนให้ทดลองความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย(KPI)และกรอบเวลาที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ พนักงานพัฒนาธุรกิจ หมายถึง พนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)ที่ปฏิบัติงานประจำหน่วยสินเชื่ออำเภอของ ธ.ก.ส.สาขาโดยจะปฏิบัติงานด้านสินเชื่อรายย่อย การจัดการหนี้รายย่อย สนับสนุนงานพัฒนาชนบท และสนับสนุนงานนโยบายรัฐบาล ธนาคาร หมายถึง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

## ขอบเขตของการวิจัย

ด้านเนื้อ ประกอบด้วย 3 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ด้านประชากร ใช้ประชากรตำแหน่งพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 342 คน ด้านระยะเวลาการศึกษา ช่วงเดือน ธันวาคม 2561 ถึงเดือน มกราคม 2562

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้ศึกษาได้นำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อจูงใจให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่มีความท้าทายเกิดผลสำเร็จ
2. ผู้ศึกษานำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อบริหารจัดการทีมงานให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่มีความท้าทายเกิดผลสำเร็จ
3. ผู้ศึกษานำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เพื่อนำพาให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่มีความท้าทายเกิดผลสำเร็จ
4. เป็นข้อมูลความรู้ให้กับผู้ที่สนใจนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

## วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีสองปัจจัย(Herzberg,s Two-Factor Theory) แยกออกได้คือ ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้คนอยากที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ถ้าขาดปัจจัยที่จะทำให้อันไม่มีแรงกระตุ้นที่จะทำงานให้สำเร็จ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ปัจจัยสุขอนามัย(Higiene Factors)หรือปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors)เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ถ้ามีก็ไม่ช่วยให้เกิดการจูงใจในการทำงาน แต่ถ้าขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานขึ้นมาทันที ซึ่งประกอบด้วยเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในงาน การปกครองของผู้บังคับบัญชา หรือการกำกับดูแลของหัวหน้างาน

ทฤษฎี ERG (Alderfer's ERG Theory) แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ชั้นได้แก่

ความต้องการที่จะดำรงชีวิต (E : Existence Needs) เป็นความต้องการที่จะให้ชีวิตอยู่ในสังคมด้วยปกติ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (R : Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะผูกสัมพันธ์กับผู้อื่นในสังคม ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (G : Growth Needs)เป็นความต้องการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แนวคิดนี้เชื่อว่าความต้องการของคนจะเป็นไปตามลำดับชั้น E R และ G เมื่อความต้องการในแต่ละชั้นตามที่กล่าวมา ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงจะเกิดเป็นแรงจูงใจขึ้นมา

ทฤษฎีความต้องการสามประการ(Three – Needs Theory) ได้เสนอว่าแรงจูงใจในการทำงานมี 3 ประการได้แก่ ความต้องการประสบความสำเร็จ(Needs for Achievement : nAch) ความต้องการอำนาจ(Needs for Power : nPow) ความต้องการที่จะผูกพัน (Needs for Affiliation : nAff) จากความต้องการ 3 ประการข้างต้น McClelland ให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับความต้องการความสำเร็จอันเกิดการจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ซึ่งถือเป็นความต้องการที่ทำให้เกิดผลงานที่สร้างสรรค์ และมีคุณค่า

ทฤษฎีเสริมแรง(Reinforcement Theory) ทฤษฎีการเสริมแรงอยู่บนพื้นฐานของกฎของผลกระทบ (Law of Effect) ที่หมายถึง พฤติกรรมใดเมื่อทำแล้วนำมาสู่ผลลัพธ์ที่ชอบก็มีแนวโน้มที่จะเกิดซ้ำอีก ส่วนพฤติกรรมที่ทำแล้วนำมาสู่ผลลัพธ์ที่ไม่ชอบก็มีแนวโน้มที่จะไม่เกิดซ้ำอีก สกินเนอร์ (Skinner) ได้เสนอสาระสำคัญของทฤษฎีคือ สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลได้จากการบริหารผลลัพธ์ที่เกิดตามพฤติกรรมนั้น โดยการเสริมแรงนั้นสามารถทำได้ 4 ประการ ดังนี้ การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement: Avoidance Learning) การลงโทษ (Punishment)การยกเลิก (Extinction) จากการศึกษาพบว่า การเสริมแรงที่มีพลังสูงสุดคือการเสริมแรงทางบวก เช่น การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การเลื่อนระดับ เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเลือกใช้การเสริมแรงให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย ( Goal Setting Theory) ทฤษฎีนี้ถูกเสนอโดย ล็อกก์(Locke) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการ พื้นฐานที่เป็นส่วนหนึ่งของการจูงใจ การกำหนดเป้าหมายนั้นจะเป็นวิธิต่าง ที่จะทำให้การปฏิบัติงานนั้นดีขึ้นได้อย่างยั่งยืน เหตุผลสำคัญของทฤษฎีกำหนดเป้าหมายคือ พฤติกรรมถูกกำหนดโดยค่านิยมและเป้าหมาย เป้าหมายนั้นคือสิ่งที่บุคคลพยายามทำให้สำเร็จ ส่วนค่านิยม จะทำให้เราประพฤติหรือมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง การนำทฤษฎีกำหนดเป้าหมายมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้บริหารคือ การกำหนดเป้าหมายระยะสั้นเพื่อกระตุ้นการทำงานของพนักงานเป้าหมายระยะสั้นต้องสนับสนุนเป้าหมายระยะยาวขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

ทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1.จำนวนสมาชิกในทีมงานมีไม่มากนักเหมาะสมกับปริมาณงานและเป้าหมาย
- 2.เป้าหมายของทีมงานชัดเจน สมาชิกทุกคนในทีมทราบเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน
- 3.สมาชิกทุกคนห่วงใยต่อความสำเร็จของทีมงาน
- 4.สมาชิกทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยยึดถือเป้าหมายเป็นหลัก
- 5.มีผู้นำทีมหรือหัวหน้าทีมที่ดี เป็นผู้นำที่มุ่งทำงาน เสียสละ ยอมรับฟังความคิดเห็น
- 6.ผลประโยชน์ของสมาชิกชัดเจน
- 7.สมาชิกในทีมมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความลับต่อกันน้อยที่สุด
- 8.การพัฒนาทีม ต้องมีการพัฒนาทีมงานและสมาชิกในทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersay & Blanchard สามารถแบ่งผู้นำออกเป็น 4 ลักษณะ เพื่อใช้ศึกษาสถานการณ์ที่เกิดขึ้น 4 สถานการณ์ คือ

- 1.ผู้นำแบบสั่งการ(มุ่งงานสูง-มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ)เป็นผู้นำที่จะกำหนดบทบาท และสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามที่กำหนดไว้ชัดเจน
- 2.ผู้นำแบบขายความคิด(มุ่งงานสูง-มุ่งความสัมพันธ์สูง)เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรม2 รูปแบบคือ สั่งการและให้การสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3.ผู้นำแบบมีส่วนร่วม(มุ่งงานต่ำ-มุ่งความสัมพันธ์สูง)เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บทบาทสำคัญคือ การส่งเสริมสนับสนุนและติดต่อสื่อสาร
- 4.ผู้นำแบบมอบหมายงาน(มุ่งงานต่ำ-มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ)เป็นผู้นำที่ไม่เน้นทำงานและไม่เน้นสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีของ House (Path-goal Theory) ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบคือ

- 1.ผู้นำแบบบงการสั่งการ (Directive Leader) เป็นผู้นำที่เคร่งครัดในเรื่องงาน กำหนดหน้าที่และวิธีการดำเนินงานไว้ชัดเจน กำหนดมาตรฐานการทำงานไว้เฉพาะ
- 2.ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leader) เป็นผู้นำที่สนใจในความ ต้องการและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างโอกาสและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เป็นมิตร

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) เป็นผู้นำที่ให้คำแนะนำกับ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader) เป็นผู้นำที่  
กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปรับปรุงการทำงานของกลุ่ม  
อย่างต่อเนื่อง สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเขาสามารถนำพาทีมงานบรรลุเป้าหมายได้  
ทฤษฎีภาวะผู้นำใหม่

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่อยู่บน  
พื้นฐานของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามรู้ว่าถูกคาดหวังว่าควรจะต้อง  
ทำอะไร เพื่อที่จะได้สิ่งตอบแทนที่ตนต้องการ คือ ผู้นำจะช่วยกำหนดเป้าหมายการทำงานหรือพฤติกรรม  
การทำงานที่ดีแก่ผู้ตาม และเมื่อผู้ตามทำได้สำเร็จก็จะได้รับรางวัลที่ต้องการจากผู้นำ รูปแบบภาวะผู้นำนี้จะ  
ใช้การแลกเปลี่ยนสร้างกลไกที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม

2. ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีความคล้ายกับภาวะ  
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ที่ผู้ตามได้รับรางวัลตอบแทนจากผู้นำ แต่ต่างกันที่รางวัลที่ได้จากภาวะผู้นำแบบ  
การเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นรางวัลที่เกิดขึ้นเอง จากภายในของตัวผู้ตาม เช่น ความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้  
ทำงานจนสำเร็จ ผู้นำจะไม่ได้ให้รางวัลที่เป็นรางวัลจากภายนอกเป็นการตอบแทนโดยตรง ผู้นำมีอิทธิพล  
เหนือผู้ตาม เพราะผู้ตามมีใจอยากทำงานจากความรู้สึกชื่นชม เคารพนับถือ และรู้สึกดีต่อผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

-แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สเตียร์ (Steer, 1997 อ้างอิงใน รัชย์ชนก ธิตพงศ์  
วิวัฒน์, 2552) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2  
ประเภท ดังนี้ 1. การวัดประสิทธิผลโดยการใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยวโดยใช้ตัวบ่งชี้ที่เด่นที่สุดเพียงตัวเดียวในการ  
วัดประสิทธิผล เช่น ความสามารถในการผลิต ความสำเร็จในภารกิจ การบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น

2. การวัดประสิทธิผล โดยการใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว เป็นการวัดที่นิยมอย่างแพร่หลาย โดย  
ใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว ในการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น ฮอย และ มิสเคิล

(Hoy and Miskle, 1991 อ้างอิงใน รัชย์ชนก ธิตพงศ์วิวัฒน์, 2552) เสนอการวัดประสิทธิผล จากหน้าที่  
หลัก 4 ประการ ดังนี้

2.1 การปรับตัว หมายถึง การปรับตัวให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดย  
การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อสภาพการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด  
ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน นวัตกรรม การเจริญเติบโต และการพัฒนา

2.2 การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดหาและการใช้  
ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดได้แก่ ผลสัมฤทธิ์  
คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพ

2.3 การบูรณาการ หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภาพใน  
องค์การเพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด



ได้แก่ ความพอใจ บรรยากาศ การติดต่อสื่อสาร และความขัดแย้ง

2.4 การคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม หมายถึง การดำรงรักษาระบบค่านิยมขององค์การซึ่งตัวบ่งชี้ที่วัดได้แก่ ความภาคภูมิใจศูนย์กลางความสนใจในชีวิต แรงจูงใจ และเอกลักษณ์

- แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สมพิศ สุขแสน(อ้างอิงใน พิชญา วัฒนรังสรรค์ , 2558) การที่จะเกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานนั้นต้องมีองค์ประกอบ 2 ส่วนหลักคือ ผู้ที่ปฏิบัติงานกับโครงสร้างการปฏิบัติงาน สำหรับในเรื่องของผู้ปฏิบัติงาน จะต้องมีความคิดการปฏิบัติตนในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

1. ความฉับไว หมายถึง การใช้เวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ปฏิบัติงานล่าช้า นั่นคือคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา หรืองานบริการ ผู้รับบริการย่อมต้องการความรวดเร็ว ดังนั้นผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการ แบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One Stop Service)

2. ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง การปฏิบัติงานผิดพลาดน้อย มีความแม่นยำในกฎระเบียบข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่าง ๆ ไม่เลินเล่อจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

3. ความรู้ หมายถึง การมีองค์ความรู้ในงานดี รู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่ทำอยู่ตลอดเวลา คนที่มีประสิทธิภาพควรแสวงหาความรู้ตลอดเวลา ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง องค์กรผู้อื่น อินเทอร์เน็ต เป็นต้น และสามารถนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการปฏิบัติให้ดีขึ้น

4. ประสบการณ์ หมายถึง การรอบรู้ หรือรอบด้าน จากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อยๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการ แต่เพียงอย่างเดียว การเป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูง

5. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น คิดระบบการให้บริการที่ลดขั้นตอน การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่ การบริหารงานแบบเชิงรุก เป็นต้น

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยแรงจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ความต้องการอำนาจ การเสริมแรง และการกำหนดเป้าหมาย ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การเข้าใจบทบาทหน้าที่ การมีส่วนร่วม การขจัดข้อโต้แย้ง และการสื่อสารที่ดี ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

2. ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย ซึ่งวัดผลโดย(KPI)จากประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

## สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายกรณีศึกษา พนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

2. ปัจจัยการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ที่มีความท้าทายกรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

3. ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

## วิธีการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 174 คนและสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 168 คน รวมทั้งสิ้น 342 คน (ข้อมูล ณ เดือน ธันวาคม 2561) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 200 คน ซึ่งมากกว่าที่คำนวณได้จากสูตรในการคำนวณของ Taro Yamane เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจจะใช้แบบสอบถามโดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน และระดับการศึกษา เป็นลักษณะคำถามปลายปิดแบบมีหลายคำตอบให้เลือก

2. ปัจจัยแรงจูงใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ความต้องการอำนาจ การเสริมแรง และการกำหนดเป้าหมาย เป็นคำถามปลายปิดโดยกำหนดการให้คะแนนแบบเกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต

3. ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ซึ่งแบ่งออกเป็น ด้านมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการจัดข้อโต้แย้ง และด้านการสื่อสารที่ดีเป็นคำถามปลายปิดโดยกำหนดการให้คะแนนแบบเกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต

4. ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ซึ่งแบ่งออกเป็น ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านภาวะผู้นำแบบบงการ ด้านภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม และด้านผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ เป็นคำถามปลายปิดโดยกำหนดการให้คะแนนแบบเกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต

5. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพด้านการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทาย ซึ่งเป็นคำถามส่วนของตัวแปรตาม เพื่อใช้วัดผลระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจำนวน 200 ชุด แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 6 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ส่วนที่ 2 - ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย และประสิทธิผลและประสิทธิภาพด้านการทำงานให้ประสบผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทาย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Person Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบสมมติฐานที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะยอมรับสมมติฐานเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550)

### ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

พนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ

60.50 มีอายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 สถานภาพสมรส จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 61.50 มีอายุงาน 7-9 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 173 คน คิดเป็น ร้อยละ 86.50

ตารางที่ 1 แสดงผลข้อมูลปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายของพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ปัจจัยแรงจูงใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.28	0.57	มีผลมากที่สุด
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.14	0.60	มีผลมาก
3. ลักษณะของงาน	4.01	0.55	มีผลมาก

4.ความรับผิดชอบ	4.34	0.55	มีผลมากที่สุด
5.ความก้าวหน้า	4.23	0.50	มีผลมากที่สุด
6.ความต้องการอำนาจ	3.70	0.67	มีผลมาก
7.การเสริมแรง	4.36	0.62	มีผลมากที่สุด
8.การกำหนดเป้าหมาย	4.01	0.56	มีผลมาก
ปัจจัยแรงจูงใจโดยรวม	4.13	0.436	มีผลมาก

ตารางที่ 2 แสดงผลข้อมูลปัจจัยการทำงานเป็นทีม ที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายของพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ปัจจัยการทำงานเป็นทีม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
1.มีเป้าหมายร่วมกัน	4.14	0.465	มีผลมาก
2.มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่	4.01	0.589	มีผลมาก
3.การมีส่วนร่วม	3.84	0.661	มีผลมาก
4.การจัดข้อโต้แย้ง	3.87	0.563	มีผลมาก
5.การสื่อสารที่ดี	4.25	0.562	มีผลมากที่สุด
ปัจจัยการทำงานเป็นทีมโดยรวม	4.03	.449	มีผลมาก

ตารางที่ 3 แสดงผลข้อมูลปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายของพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ปัจจัยภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
1.ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	4.33	0.547	มีผลมากที่สุด
2.ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	4.04	0.451	มีผลมาก
3.ภาวะผู้นำแบบบงการ	4.01	0.474	มีผลมาก
4.ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน	4.20	0.604	มีผลมาก
5.ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.99	0.526	มีผลมาก
6.ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ	4.36	0.555	มีผลมากที่สุด
ปัจจัยภาวะผู้นำโดยรวม	4.15	0.415	มีผลมาก

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายของพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	3.96	0.642	มาก
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.21	0.532	มากที่สุด
ประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย	4.11	0.553	มาก

ตาราง 5 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ปัจจัยแรงจูงใจ	ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1.ความสำเร็จในการทำงาน	200	.718**	.000	สูง	เดียวกัน
2.การได้รับการยอมรับนับถือ	200	.802**	.000	สูง	เดียวกัน
3.ลักษณะของงาน	200	.748**	.000	สูง	เดียวกัน
4.ความรับผิดชอบ	200	.565**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
5.ความก้าวหน้า	200	.350**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
6.ความต้องการอำนาจ	200	.600**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
7.การเสริมแรง	200	.740**	.000	สูง	เดียวกัน
8.การกำหนดเป้าหมาย	200	.771**	.000	สูง	เดียวกัน
ปัจจัยแรงจูงใจโดยรวม	200	.879**	.000	สูง	เดียวกัน

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 6 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานเป็นทีม กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ปัจจัยการทำงานเป็นทีม	ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง

1. มีเป้าหมายร่วมกัน	200	.563**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
2. มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่	200	.606**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
3. การมีส่วนร่วม	200	.570**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
4. การขจัดข้อโต้แย้ง	200	.569**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การสื่อสารที่ดี	200	.650**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ปัจจัยการทำงานเป็นทีมโดยรวม	200	.742**	.000	สูง	เดียวกัน

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 7 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์

ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	200	.677**	0.00	ปานกลาง	เดียวกัน
2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	200	.531**	0.00	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ภาวะผู้นำแบบบงการ	200	.384**	0.00	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน	200	.596**	0.00	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	200	.676**	0.00	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ	200	.623**	0.00	ปานกลาง	เดียวกัน
ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม	200	.743**	0.00	สูง	เดียวกัน

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายของ พนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ ทั้ง 8 ด้าน มีค่าเฉลี่ยที่ 4.18 คือ อยู่ในระดับมีผลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมีผลมากที่สุด 4 ด้านได้แก่ ด้านการเสริมแรง มีค่าเฉลี่ย 4.36 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ มีระบบการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน การแต่งตั้งโยกย้าย และการมอบรางวัลดีเด่นด้านการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานของพนักงานพัฒนาธุรกิจอย่างชัดเจน ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 4.34 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ มีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรซึ่งได้แก่ ซื่อสัตย์สุจริต มีสำนึกรับผิดชอบ ตอบสนองเป็นทีม ยึดบริการด้วยใจ ใช้ชีวิตพอเพียง ให้กับพนักงาน

พัฒนาธุรกิจอย่างจริงจัง ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.28 ทั้งนี้เพราะพนักงานพัฒนาธุรกิจได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีการพิจารณาจากความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้พนักงานพัฒนาธุรกิจ สามารถปฏิบัติงานที่ท้าทายจนสำเร็จตามเป้าหมาย และด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย 4.23 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ มีการจัดทำแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพให้พนักงานพัฒนาธุรกิจได้ทราบถึงโอกาสความก้าวหน้าของตนเอง ว่าจะต้องทำอะไรจึงจะสามารถเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการพัฒนาตนเองอย่างไรให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายตามที่ตนเองต้องการได้ และอยู่ในระดับมีผลมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ย 4.14 เนื่องจากพนักงานพัฒนาธุรกิจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญๆ จึงทำให้รู้สึกถึงการได้รับการยอมรับในความสามารถ ความมีตัวตน และเป็นส่วนสำคัญขององค์กร ด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ย 4.01 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์มีการกำหนดลักษณะงานที่มีความเฉพาะเจาะจง งานมีความสำคัญ ทำความความสามารถ สามารถรับผิดชอบได้ด้วยตนเอง ด้านการกำหนดเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.01 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ มีการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง และทำความความสามารถของพนักงานพัฒนาธุรกิจเป้าหมายมีความ SMART และด้านความต้องการอำนาจ มีค่าเฉลี่ย 3.70 เนื่องจากพนักงานพัฒนาธุรกิจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญๆและท้าทาย จึงทำให้รู้สึกว่าต้องการมีอำนาจเพื่อที่จะสามารถชี้แนะหรือชักจูงให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามแนวทางวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อทิตยา เสนะวงศ์ (2555)

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็น ต่อปัจจัยปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายของพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ ทั้ง 5 ด้าน มีค่าเฉลี่ย 4.03 คือ อยู่ในระดับมีผลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมีผลมากที่สุด 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสารที่ดี มีค่าเฉลี่ย 4.25 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ให้ความสำคัญมากในเรื่องของการสื่อสารทั้งการสื่อสารภายในและการสื่อสารกับภายนอก และอยู่ในระดับมีผลมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย 4.14 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ มีการสื่อสารให้พนักงานพัฒนาธุรกิจทราบถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ ด้านมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีค่าเฉลี่ย 4.01 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ มีการกำหนด Job Description ของตำแหน่งพนักงานพัฒนาธุรกิจไว้อย่างชัดเจน ทำให้พนักงานพัฒนาธุรกิจเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ย 3.84 เนื่องจากสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ ได้ปลูกฝังค่านิยมองค์กรซึ่งได้แก่ Sustainability (S) ความยั่งยืนทั้งองค์กร พนักงานลูกค้า ชุมชน เครือข่าย ผู้ถือหุ้น สังคม และสิ่งแวดล้อม Participation (P) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Accountability (A) ความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการและพนักงาน

Respect (R) ความเคารพและให้เกียรติต่อตนเองและผู้อื่น Knowledge (K) การส่งเสริมและยกระดับ การนำความรู้สู่นวัตกรรมให้เป็นธนาคารแห่งการเรียนรู้ และนำนวัตกรรมไปช่วยยกระดับรายได้ของ เกษตรกร ให้แก่พนักงานพัฒนาธุรกิจในสังกัด และด้านการจัดซื้อโต้แย้ง มีค่าเฉลี่ย 3.87 เนื่องจาก สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ สนับสนุนให้พนักงานพัฒนาธุรกิจมี ความเป็นประชาธิปไตยตามระบอบการปกครองของประเทศ คือการยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และไม่เกิดการทะเลาะเบาะแว้งกันในความเห็นที่แตกต่าง สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้ที่มีความคิดเห็น แตกต่างกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บดินทร์รัช นิมิตรนราดล (2559)

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็น ต่อปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่มีผลต่อความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานที่มีความท้าทายของพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ ทั้ง 6 ด้าน มีค่าเฉลี่ย 4.15 คือ อยู่ในระดับมีผลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมีผลมากที่สุด 2 ด้านได้แก่ ด้านภาวะ ผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 4.36 เนื่องจากหัวหน้างานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและท้าทาย ในการทำงานมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานออกมาสำเร็จและสร้างความเชื่อมั่นว่า สามารถนำพาพนักงานพัฒนาธุรกิจให้บรรลุผลสำเร็จในงานได้ และด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง มี ค่าเฉลี่ย 4.33 เนื่องจากหัวหน้างานเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา มีการกระตุ้นในการทำงาน เพื่อให้งานออกมาสำเร็จ ให้คำแนะนำที่เกิดประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของพนักงานพัฒนาธุรกิจ และ อยู่ในระดับมีผลมาก 4 ด้านได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน มีค่าเฉลี่ย 4.20 เนื่องจากหัวหน้า งานให้ความสนใจในความเป็นอยู่ที่ดี ให้ความสนใจในความต้องการ และสร้างโอกาสและสิ่งแวดล้อม ในการทำงานที่เป็นมิตรกับพนักงานพัฒนาธุรกิจ ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ย 4.04 เนื่องจาก หัวหน้างานมอบสิ่งตอบแทนให้กับพนักงานพัฒนาธุรกิจเมื่อทำงานสำเร็จ ยอมรับข้อเสนอดังกล่าวเพื่อให้ งานบรรลุผลสำเร็จ และมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำแบบบงการ มีค่าเฉลี่ย 4.01 เนื่องจากหัวหน้างานแจ้งให้พนักงานพัฒนาธุรกิจรู้ถึงวิธีทำงานที่ควรทำ จัดเตรียมรายละเอียดของ งานและตารางการทำงาน และกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ให้กับพนักงานพัฒนาธุรกิจ ในสังกัด และ ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ย 3.99 เนื่องจากหัวหน้างานให้คำแนะนำในการทำงาน ส่งเสริม และกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ พงษ์สันต์ บุญสุวรรค (2558)

4. ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษา พนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัด บุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรทั้งสองมี ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยแรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยแรงจูงใจด้าน ลักษณะของงาน ปัจจัยแรงจูงใจด้านการเสริมแรง และปัจจัยแรงจูงใจด้านการกำหนดเป้าหมาย มี ความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทาง



เดียวกันในระดับสูง ปัจจัยแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้า และปัจจัยแรงจูงใจด้านความต้องการอำนาจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง จึงสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮอริเบิร์ต (อ้างอิงใน ภาสกร เรื่องวานิช, 2555) และสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการสามประการของแมคเคลแลนด์ (อ้างอิงใน พัทธสิทธิ์ ชมพุดำ, 2552) และสอดคล้องกับทฤษฎีการเสริมแรง ของสกินเนอร์(อ้างอิงใน ภาสกร เรื่องวานิช, 2555) และสอดคล้องกับทฤษฎี ของล็อกก์ (อ้างอิงใน สุวรรณิ แสงมหาชัย, 2556

5. ปัจจัยการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยการทำงานเป็นทีมด้านมีเป้าหมายร่วมกัน ปัจจัยการทำงานเป็นทีมด้านมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ปัจจัยการทำงานเป็นทีมด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยการทำงานเป็นทีมด้านการจัดข้อโต้แย้ง และ ปัจจัยการทำงานเป็นทีมด้านการสื่อสารที่ดี มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการทำงานเป็นทีม ของธงชัย สันติวงษ์ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540) และสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ของวิวัฒน์ ไรยสกุล (วิวัฒน์ ไรยสกุล, 2527)

6. ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย กรณีศึกษาพนักงานพัฒนาธุรกิจ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดสุรินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำแบบบงการ ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนสภาพ ของคูชส์ และพอสเนอร์ ( อ้างอิงใน พิชาภพ พันธุ์แพ, 2555) และสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของเบอร์น (อ้างอิงใน พิชาภพ พันธุ์แพ, 2555) และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีหนทางสู่เป้าหมาย ของโรเบิร์ต เฮ้าส์ และมาร์ติน อีแวนส์ ซึ่งมีการต่อยอดมาจากทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (อ้างอิงใน วันชัย ปานจันทร์, 2558) และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พงษ์สันต์ บุญสุวรรค (2558)

## ข้อเสนอแนะ

1. ปัจจัยแรงจูงใจ ธนาคารควรสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน โดยมุ่งเน้นปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านลักษณะของงาน ด้านการเสริมแรง ด้านความสำเร็จในการทำงาน ตามลำดับ เพื่อกระตุ้นพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานที่มีความท้าทายให้สำเร็จ ส่งผลให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2. ปัจจัยการทำงานเป็นทีม ธนาคารควรเน้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยต้องเสริมสร้างให้พนักงานมีเป้าหมายร่วมกัน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีส่วนร่วม มีการจัดข้อโต้แย้ง และมีการสื่อสารที่ดี ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ทีมงานเกิดความเข้มแข็ง ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่มีความท้าทายให้สำเร็จ ส่งผลให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

3. ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ธนาคารควรส่งเสริมให้หัวหน้างานมีปัจจัยภาวะผู้นำในด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบบงการ ตามลำดับ เพราะภาวะผู้นำในด้านดังกล่าวมีผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่มีความท้าทายให้สำเร็จ ส่งผลให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้