

**แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีผลต่อ
พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร:**

กรณีศึกษา บริษัท บริดจสโตน จำกัด

**Achievement Motive and Organizational Support Perception Affecting
Employee's Organizational Citizenship: A Case of
Bridgestone Group Thailand**

กฤษดา เขียววัฒนสุข / Krisada Chienwattanasook

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี / Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand

E-mail: krisada_c@rmutt.ac.th

สุรพร อ่อนพุทธา / Suraporn Onputtha

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี / Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand

E-mail: suraporn_o@rmutt.ac.th

ธัญญลักษณ์ เทพแพง / Thanyaluck Teppang

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี / Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร โดยประชากรที่ใช้ศึกษา คือ พนักงานบริษัทในกลุ่มบริษัท บริดจสโตน จำกัด จำนวน 350 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การทดสอบค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 ปีขึ้นไป มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายการผลิต และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับ และด้านความรับผิดชอบ และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรด้านผลตอบแทนและสวัสดิการด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านจิตวิทยาทางสังคมมีผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร, การเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร

Abstract

The objectives of this research were to study achievement motive and organizational support perception affecting employee's organizational citizenship. The study population are the employees working in Bridgestone Group Thailand and the samples were of 350 ones. Questionnaire survey was used for data collection tool. The data analysis employed both descriptive statistics including frequency, percentage, mean and standard deviation and inferential statistics including Independent Samples t - test, One-way ANOVA and multiple regression analysis. The result indicated that most of correspondents were male, aged more than 41 years old, were married, graduated from the level under the Bachelor's degree, earned between 20,001-30,000 baht per month, worked in production operation and worked more than 10 years. The employees had opinion towards the achievement motive, organizational support perception and employee's organizational citizenship in "high" level. The result of multiple regression analysis indicated that the achievement motive consisting of work achievement; acceptance; and responsibility and the organizational support perception consisting of benefits and welfare; job security; and social psychology had an effect on employee's organizational citizenship at the statistically significant level as of 0.05.

Keywords: Achievement Motive, Organizational Support Perception, Employee's Organizational Citizenship

บทนำ

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้องค์กรยังคงรักษาพนักงานในองค์กรเอาไว้ได้ โดยเฉพาะในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางด้านธุรกิจ ทำให้หลายธุรกิจจำเป็นต้องนำเสนอแนวทางที่มีประสิทธิภาพมาแข่งขันและสร้างความได้เปรียบต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร หนึ่งในนั้น คือ ความได้เปรียบทางด้านทรัพยากรมนุษย์ นักวิชาการหลายท่านกล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นเสมือนทรัพย์สินขององค์กร (Hajrullina and Romadanova, 2014) เป็นเสมือนลูกค้าขององค์กรที่องค์กร (Alsughayir, 2014) เป็นเสมือนคนในครอบครัว (Wilke, Wilke and Viglione, 2015) ซึ่งองค์กรมีความจำเป็นมากต้องคอยให้ความสำคัญและรักษาไว้ให้คงอยู่ในองค์กร

การสร้างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรในองค์กรสามารถทำหลายแนวทาง ซึ่งรวมไปถึงการสร้างแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ หรือความมุ่งมั่นผลสำเร็จของพนักงาน (Neuman and Kickul, 1998) และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีต่างๆ ในการทำงาน (Randall et al, 1999) สำหรับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ถือว่าเป็นแรงขับเคลื่อนภายในตัวมนุษย์ที่กระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ พร้อมทั้งจะทำงานด้วยความเต็มใจ จงรักภักดี และตั้งใจปฏิบัติงาน (Helmreich, Sawin, and Carsrud, 1986; Bhuvanaiah and Raya, 2015) แรงจูงใจของพนักงานถือเป็นแรงผลักดันให้พนักงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนขององค์กรได้ (Shahzadi, et al., 2014) สำหรับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร คือ การที่พนักงานมีการรับรู้และความเชื่อใจเกี่ยวกับขอบเขตที่องค์กรได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความใส่ใจกับความเป็นอยู่ของพนักงาน การทุ่มเทต่างๆ ให้กับพนักงาน เช่น ผลตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน จิตวิทยาทางสังคม หรือ สภาพการทำงาน เป็นต้น (Kurtessis et al., 2017) เมื่อพนักงานสามารถรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรแล้ว จะทำให้มีความมุ่งมั่นและความพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น (Homans, 1958; Cullen et al., 2014) เกิดการทำงานที่สร้างสรรค์ (Tsai et al., 2015) และมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น (Caesens and Stinglhamber, 2014)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร โดยทำการศึกษาใน บริษัท บริดจสโตน จำกัด ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการทำวิจัยในครั้งนี้จะทำให้องค์กรได้ทราบถึงระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้การสนับสนุนของบุคลากร

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้การสนับสนุนของบุคลากร และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรของบริษัท บริดจสโตน จำกัด 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ และ 3) ศึกษาผลกระทบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้การสนับสนุนของบุคลากรที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรของบริษัท บริดจสโตน จำกัด

การทบทวนวรรณกรรม

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงปรารถนาที่เป็นแรงกระตุ้น ให้บุคคลเกิดความพยายามที่จะกระทำการใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และมีมาตรฐานที่ดีเยี่ยม หรือทำให้ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ที่มีความรู้สึกสบายใจเมื่อประสบผลสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่อประสบความล้มเหลว โดยแรงจูงใจของ David McClelland ถูกแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ 2) ความต้องการความผูกพัน และ 3) ความต้องการอำนาจ (McClelland, Atkinson, Clark and Lowell, 1953; McClelland, 1965) ซึ่งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความจงรักภักดี (Helmreich, Sawin, and Carsrud, 1986; Bhuvanaiah and Raya, 2015) มีประสิทธิภาพในการทำงาน (Shahzadi et al., 2014) และเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นเป็นแรงขับเคลื่อนภายในตัวมนุษย์ที่กระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้เวลาความพยายามในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ พร้อมทั้งจะทำงานด้วยความเต็มใจ จงรักภักดี และตั้งใจปฏิบัติงาน (จิตจรดา ตรีสาคร และ สุพร อ่อนพุทธา, 2558) จนเกิดเป็นพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร

การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร คือ การที่พนักงานได้รับรู้ว่าองค์กรได้ทุ่มเททำงาน ห่วงใย และใส่ใจในพนักงาน สวัสดิการของพนักงาน ตลอดจนการสนับสนุนต่าง จนพนักงานเกิดความเชื่อหรือความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร (Eisenberger et al. 1986; Kurtessis et al., 2017) ซึ่งการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ได้รับจากองค์กรในแง่มุมต่างๆ นั้น (ปาริชาติ เยพิทักษ์ และ ธีระวัฒน์ จันทิก, 2559) ผ่านกระบวนการสื่อสารขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ 3 ประการ คือ การสื่อสารกับพนักงาน การสื่อสารกับผู้จัดการหรือระดับผู้บริหาร และการสื่อสารกับนโยบายขององค์กร (Osman Yildirim, 2014) เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนขององค์กร จะทำให้พนักงานมีการประเมินผลประโยชน์ที่ตนเองสามารถคืนกลับไปให้องค์กรที่ดี เช่น การทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความผูกพันกับองค์กร (Caesens and Stinglhamber, 2014) การมีสมรรถนะของบุคลากรที่ดีขึ้น (Futris et al., 2015) หรือการประพฤติปฏิบัติเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร (Chiang and Hsieh, 2012) เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น (Homans, 1958; Chiang and Hsieh, 2012) จนเกิดเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ (กรปวีณ์ ตากำ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2559)

พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คือ พฤติกรรมกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานเลือกที่จะทำด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการกระทำที่มีอยู่นอกเหนือข้อผูกพันตามสัญญาที่ระบุ

ไว้กับองค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การตัดสินใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรโดยที่ไม่ได้หวังสิ่งใดตอบแทน โดยผลที่เกิดขึ้นจากการมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรคือการได้รับการชื่นชมจากคนรอบข้าง จากหัวหน้างาน และจากองค์กรเป็นรางวัลตอบแทน (Bies, 1989) ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานสามารถรวมไปถึง ความยุติธรรมในองค์กร ฟังพอใจในงานทั้งภายนอกและภายใน ความมุ่งมั่นและยึดมั่นในองค์กร เป็นต้น (Kasemsap, 2012) โดยผลกระทบของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานนั้นสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น (Homans, 1958; Chiang and Hsieh, 2012) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Podsakoff, Ahearne, and MacKenzie (1997) ที่พบว่า พฤติกรรมที่ช่วยมีผลอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในประเด็นด้านคุณภาพของงานและปริมาณงาน

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรมีผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของบุคลากรมีผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

วิธีการวิจัย

ประชากรที่จะใช้ศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท บริดจสโตน จำกัด จำนวนประชากร 1,523 คน (ข้อมูล) อ่างอิงบริษัท บริดจสโตน จำกัด ซึ่งการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ได้ใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรโดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และกำหนดระดับความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 โดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ได้ขนาดตัวอย่าง $316.79 = 317$ ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างสำรองเพิ่มเติมอีก 33 ตัวอย่างเพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดจากการเก็บตัวอย่างและป้องกันการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น 350 ตัวอย่าง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยประชากรศาสตร์ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรโดยแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของเนื้อหา โดยค่าความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.960 (Hajjar, 2014) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การทดสอบค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรของบริษัท บริดจสโตน จำกัด จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 89.10 มีอายุระหว่าง 41 ปีขึ้นไป ร้อยละ 30.30 มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกันมากที่สุด ร้อยละ 60.90 มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 71.70 มีรายได้ต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาทมากที่สุด ร้อยละ 37.70 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 30,001 - 40,000 บาท ร้อยละ 24.3 มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายการผลิตมากที่สุด ร้อยละ 80.90 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปีมากที่สุด ร้อยละ 36.30

ตารางที่ 1 ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรของบริษัท บริดจสโตน จำกัด

ลักษณะด้านประชากรศาสตร์	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	312	89.1
หญิง	38	10.9
อายุ		
20 - 25 ปี	46	13.1
26 - 30 ปี	50	14.3
31 - 35 ปี	75	21.4
36 - 40 ปี	73	20.9
41 ปีขึ้นไป	106	30.3
สถานภาพ		
โสด	110	31.4
สมรส	213	60.9
หย่าร้าง/แยกกันอยู่/ม้าย	27	7.7
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	251	71.1
ปริญญาตรี	95	27.1
สูงกว่าปริญญาตรี	4	1.1
รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 15,000 บาท	51	14.6
15,001 - 20,000 บาท	64	18.3
20,001 - 30,000 บาท	131	37.4
30,001 - 40,000 บาท	85	24.3
40,000 บาทขึ้นไป	19	5.4
ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
พนักงานฝ่ายผลิต	238	80.9
พนักงานฝ่ายสำนักงาน	43	12.3
หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าแผนก	24	6.9
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 2 ปี	47	13.4
3 - 5 ปี	62	17.7
6 - 10 ปี	114	32.6
มากกว่า 10 ปี	127	36.3
รวม	350	100.0

การศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้การสนับสนุนของบุคลากร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรของบริษัท บริดจสโตน จำกัด จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยด้านความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับ และด้านความก้าวหน้าในงานตามลำดับ ในขณะที่เดียวกันปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนของบุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยเช่นกัน โดยด้านจิตวิทยาทางสังคมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามด้วยด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ และด้านโอกาสความก้าวหน้า สุดท้ายปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยเช่นกัน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้การสนับสนุนของบุคลากร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์			
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.08	0.71	เห็นด้วย
ด้านการยอมรับ	3.95	0.64	เห็นด้วย
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.05	0.64	เห็นด้วย
ด้านความรับผิดชอบ	4.16	0.60	เห็นด้วย
ด้านความก้าวหน้าในงาน	3.95	0.71	เห็นด้วย
การรับรู้การสนับสนุนของบุคลากร			
ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	3.85	0.81	เห็นด้วย
ด้านโอกาสความก้าวหน้า	3.66	0.93	เห็นด้วย
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.95	0.71	เห็นด้วย
ด้านจิตวิทยาทางสังคม	4.02	0.75	เห็นด้วย
ด้านสภาพการทำงาน	3.93	0.82	เห็นด้วย
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร			
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร	4.17	0.45	เห็นด้วย

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีปัจจัยประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกัน จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า บุคลากรที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกัน ในขณะที่ บุคลากรที่มีปัจจัยประชากรศาสตร์ ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 1 โดยการวิเคราะห์การทดสอบค่าเฉลี่ยและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ปัจจัยส่วนบุคคล	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	
	ผลการศึกษา	
1. เพศ	Sig. = 0.054	(t = -1.748)
2. อายุ	Sig. = 0.713	(F = 0.530)
3. สถานภาพ	Sig. = 0.044	(F = 3.144)
4. ระดับการศึกษา	Sig. = 0.385	(F = 0.957)
5. รายได้ต่อเดือน	Sig. = 0.006	(F = 3.675)
6. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	Sig. = 0.568	(F = 0.567)
7. ประสบการณ์ในการทำงาน	Sig. = 0.001	(F = 5.535)

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรแตกต่างกัน จากตารางที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า บุคลากรที่มีปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรแตกต่างกัน ในขณะที่ บุคลากรที่มีปัจจัยประชากรศาสตร์ด้าน เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา และตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 แสดงผลสรุปการทดสอบสมมติฐานที่ 2 โดยการวิเคราะห์การทดสอบค่าเฉลี่ยและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ปัจจัยส่วนบุคคล	การรับรู้การสนับสนุน	
	ผลการศึกษา	
1. เพศ	Sig. = 0.183	(t = -1.334)
2. อายุ	Sig. = 0.049	(F = 2.411)
3. สถานภาพ	Sig. = 0.219	(F = 1.526)
4. ระดับการศึกษา	Sig. = 0.928	(F = 0.075)
5. รายได้ต่อเดือน	Sig. = 0.000	(F = 11.587)
6. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	Sig. = 0.265	(F = 1.333)
7. ประสบการณ์ในการทำงาน	Sig. = 0.000	(F = 15.366)

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จากตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรร้อยละ 54.8 (Adjusted $R^2 = 0.548$) ส่วนที่เหลือเกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.30168 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.704 โดยประเด็นด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับ และด้านความรับผิดชอบมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยมีค่าน้ำหนักในรูปแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.232, 0.208 และ 0.289 ตามลำดับ โดยสามารถเขียนสมการได้ $Y = 1.648 + 0.145$ (ด้านความสำเร็จในการทำงาน) + 0.145 (ด้านการยอมรับ) + 0.213 (ด้านความรับผิดชอบ)

ตารางที่ 5 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 โดยวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	b	SE _b	β		
ค่าคงที่ (Constant)	1.648	0.128		12.884	0.000*
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.145	0.033	0.232	4.438	0.000*
ด้านการยอมรับ	0.145	0.039	0.208	3.695	0.000*
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	0.068	0.037	0.098	1.873	0.062
ด้านความรับผิดชอบ	0.213	0.036	0.289	5.845	0.000*
ด้านความก้าวหน้าในงาน	0.048	0.027	0.076	1.766	0.078

R = 0.704; Adjusted R² = 0.548; SEE = 0.30168; F = 83.244; p-value = 0.000

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้การสนับสนุนองค์กรของบุคลากรมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จากตารางที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 พบว่า การรับรู้การสนับสนุนองค์กรของบุคลากรมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ร้อยละ 46.9 (Adjusted R² = 0.469) ส่วนที่เหลือเกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.32435 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.691 โดยประเด็นด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านจิตวิทยาทางสังคมมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยมีค่าน้ำหนักในรูปแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.135, 0.350 และ 0.291 ตามลำดับ โดยสามารถเขียนสมการได้ $Y = 2.292 + 0.073$ (ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ) $+ 0.219$ (ด้านความมั่นคงในการทำงาน) $+ 0.174$ (ด้านจิตวิทยาทางสังคม)

ตารางที่ 6 แสดงการรับรู้การสนับสนุนของบุคลากรมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ

ตัวแปร	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	b	SE _b	β		
ค่าคงที่ (Constant)	2.292	0.112		20.393	0.000*
ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	0.073	0.029	0.135	2.484	0.013*
ด้านโอกาสความก้าวหน้า	0.042	0.029	0.087	1.424	0.155
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	0.219	0.034	0.350	6.339	0.000*
ด้านจิตวิทยาทางสังคม	0.174	0.036	0.291	4.835	0.000*
ด้านสภาพการทำงาน	-0.031	0.032	-0.057	-0.986	0.325

R = 0.691; Adjusted R² = 0.469; SEE = 0.32435; F = 62.738; p-value = 0.000

การอภิปรายผล

บุคลากรที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แตกต่างกัน เช่น พนักงานที่มีสถานภาพโสดย่อมมีความต้องการและ

แรงจูงใจในการทำงานต่างกันเมื่อเทียบกับพนักงานที่มีสถานภาพสมรส เป็นต้น ในขณะที่ บุคลากรที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก อายุ รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานที่มากขึ้น ย่อมต้องมีผลตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน ตลอดจนสภาพการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งหลักการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะแต่ละคนต่างมีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน (Csikszentmihalyi and Wong, 2014)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ด้านความรับผิดชอบมากที่สุด รองลงเป็นด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในงาน ตามลำดับ ซึ่งผลการศึกษานี้ได้ให้ความชัดเจนเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Neuman and Kickul (1998) ที่พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หรือความมุ่งมั่นผลสำเร็จของพนักงานมีผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อีกทั้ง พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรยังทำให้พนักงานขององค์กรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย พร้อมทั้งจะทำงานด้วยความเต็มใจ จงรักภักดี และตั้งใจปฏิบัติงาน (Helmreich, Sawin, and Carsrud, 1986; Bhuvanaiah and Raya, 2015) อีกทั้ง แรงจูงใจของพนักงานถือเป็นแรงผลักดันให้พนักงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนขององค์กรได้ (Shahzadi, et al., 2014) นอกจากนี้ การเกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ยังมีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ (Al-Zu'bi, 2011) ซึ่งสอดคล้องกับ Lin (2008) และ Ramasamy and Thamaraiselvan (2011) แต่ผลการศึกษา มีความแตกต่างกับงานวิจัยของกับ Lin (2008) และ Ramasamy and Thamaraiselvan (2011) เพียงเล็กน้อย เนื่องจากพบว่า มีเพียง พฤติกรรมกรช่วยเหลือผู้อื่น พฤติกรรมกรอดทนอดกลั้น พฤติกรรมกรสำนึกในหน้าที่ที่มีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้เท่านั้น อย่างไรก็ตาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถนำไปสู่ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้อีกด้วย (Oupananchai and Onputtha, 2018)

นอกจากนี้ ผลการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของบุคลากรที่มีผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ด้านความมั่นคงในการทำงานมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านด้านจิตวิทยาทางสังคม ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ Randall et al. (1999) ที่พบว่าการสร้างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรในองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้จากการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีต่างๆ ในการทำงาน สำหรับการสนับสนุนขององค์กรตามการศึกษาของ Ajmal et al. (2015) ได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยปัจจัยภายในจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ป็นนามธรรมหรือมีลักษณะแฝงอยู่ในงานนั้นๆ เช่น สถานะในการทำงาน ความท้าทาย ความรับผิดชอบการพัฒนา ลักษณะการทำงาน เป็นต้น และปัจจัยภายนอกจะ เกี่ยวข้องกับสิ่งที่รูปธรรมมากกว่าหรือเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากลักษณะงาน เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทนอื่นๆ การให้สวัสดิการ และการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งเมื่อพนักงานมีพฤติกรรมกรเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรจะส่งให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นได้ (Homans, 1958; Chiang and Hsieh, 2012) จนเกิดเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ (กรปวิณ์ ตากำ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2559)

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

องค์กรควรให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้กับพนักงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ โดยการมอบหมายงานต่าง ๆ ให้พนักงานให้ตรงกับตำแหน่ง ความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันและเพื่อให้พนักงานได้แสดงความสามารถ และศักยภาพที่มีอย่างเต็มที่ และควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างการรับรู้ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านจิตวิทยาทางสังคม ตลอดจน

การสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพื่อความสามัคคีปรองมั่ง และการเป็นสมาชิกที่ดี ไม่มีความขัดแย้ง อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

งานวิจัยในอนาคตควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความสัมพันธ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เช่น การสัมภาษณ์ หรือการสังเกตการณ์ เพื่อเป็นการยืนยันผลการวิจัยที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนควรมีการศึกษาปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากร เช่น คุณภาพชีวิตในการทำงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การคงอยู่ในองค์กร การลาออกจากงาน สุดท้าย ควรมีการขยายผลการศึกษาไปยังบริษัทอื่นๆ เพื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกันเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- กรปวีณ์ ตากำ และ กฤษณา เชี่ยววัฒนสุข. 2559. “บรรยากาศองค์กรที่สนับสนุนการเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาคอุตสาหกรรมโทรคมนาคมของไทย.” วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ 6 (2): 93-110.
- จิตรลดา ตรีสาคร และ สุพร อ่อนพุทธา. 2558. ผลกระทบของแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยและพนักงานราชการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. (บทความนำเสนอในงานสัมมนาวิชาการด้านบริหารธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ในเขต ชายฝั่งตะวันออก ครั้งที่ 4 วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ปาริชาติ เยพิทักษ์ และ ธีระวัฒน์ จันทิก. 2559. “การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรและความพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร.” *Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ* 9 (1): 643-654
- Ajmal, A., Bashir, M., Abrar, M., Khan, M. M., and Saqib, S. 2015. “The effects of intrinsic and extrinsic rewards on employee attitudes; mediating role of perceived organizational support.” *Journal of Service Science and Management* 8 (4): 461.
- Alsughayir, A. 2014. “Internal customer job satisfaction and role of TQM practices.” *European Journal of Business and Management* 6 (3): 169-175.
- Al-Zu'bi, H. 2011. “Organizational citizenship behavior and impacts on knowledge sharing: An empirical study.” *International business research* 4 (3): 221.
- Bhuvanaiah, T., and Raya, R. 2015. “Mechanism of improved performance: Intrinsic motivation and employee engagement.” *SCMS Journal of Indian Management* 12 (4): 92.
- Bies, R. 1989. “**Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome**”. Massachusetts: Lexington Books
- Caesens, G., and Stinglhamber, F. 2014. “The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes.” *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology* 64 (5): 259-267.

- Chiang, C., and Hsieh, T. 2012. "The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior." **International journal of hospitality management** 31 (1): 180-190.
- Csikszentmihalyi, M., and Wong, M. 2014. "Motivation and academic achievement: The effects of personality traits and the quality of experience." In **Applications of flow in human development and education**. Amsterdam: Springer, pp. 437-465.
- Cullen, K., Edwards, B., Casper, W., and Gue, K. 2014. "Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance." **Journal of Business and Psychology** 29 (2): 269-280.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. 1986. "Perceived Organizational Support." **Journal of Applied Psychology** 71 (3): 500-507
- Futris, T., Schramm, D., Richardson, E., and Lee, T. 2015. "The impact of organizational support on the transfer of learning to practice." **Children and Youth Services Review** 51: 36-43.
- Hajjar, S. 2014. "A statistical study to develop a reliable scale to evaluate instructors within higher institution." **WSEAS Transactions on Mathematics** 13: 885-894
- Hajrullina, A., and Romadanova, O. 2014. "Technique of measurement of value of the human capital as intangible asset of corporation." **Life science journal** 11 (6s): 518-521.
- Helmreich, R., Sawin, L., and Carsrud, A. 1986. "The honeymoon effect in job performance: Temporal increases in the predictive power of achievement motivation." **Journal of Applied Psychology** 71 (2): 185.
- Homans, G. 1958. "Social behavior as exchange." **American journal of sociology** 63 (6): 597-606.
- Kasemsap, K. 2012. "Factors affecting organizational citizenship behavior of passenger car plant employees in Thailand." **Humanities, Arts and Social Sciences Studies** 12 (2): 129-160.
- Kurtessis, J, Eisenberger, R., Ford, M., Buffardi, L., Stewart, K., and Adis, C. 2017. "Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory." **Journal of Management** 43 (6): 1854-1884.
- Lin, C. 2008. "Clarifying the relationship between organizational citizenship behaviors, gender, and knowledge sharing in workplace organizations in Taiwan." **Journal of Business and Psychology** 22 (3): 241-250.
- McClelland, D. 1965. "N achievement and entrepreneurship: A longitudinal study." **Journal of personality and Social Psychology** 1 (4): 389.
- McClelland, D., Atkinson, J., Clark, R. and Lowell, E. 1953. **The Achievement Motive**. New York: Apption Century Crotts. Inc.
- Neuman, G., and Kickul, J. 1998. "Organizational citizenship behaviors: Achievement orientation and personality." **Journal of Business and Psychology** 13 (2): 263-279.
- Osman Y. 2014. "The Impact of Organizational Communication on Organizational Citizenship Behavior: Research Findings." **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 150: 1095-1100.

- Oupananchai, P. and Onputtha, S. 2018. "**Effect of Knowledge Learning Behavior and Knowledge Sharing Behavior on Conflict Management Effectiveness of Employees in Service Sector**". (A paper presented at the 5th National and 4th International Conference RMUTT Global Business and Economics Conference 2018).
- Podsakoff, P., Ahearne, M., and MacKenzie, S. 1997. "Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance." **Journal of applied psychology** 82 (2): 262.
- Ramasamy, M., and Thamaraiselvan, N. 2011. "Knowledge sharing and organizational citizenship behavior." **Knowledge and Process Management** 18 (4): 278-284.
- Randall, M., Cropanzano, R., Bormann, C., and Birjulin, A. 1999. "Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior." **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior** 20 (2): 159-174.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S., Nasreen, S., and Khanam, F. 2014. "Impact of employee motivation on employee performance." **European Journal of Business and Management** 6 (23): 159-166.
- Tsai, C., Horng, J., Liu, C., and Hu, D. 2015. "Work environment and atmosphere: The role of organizational support in the creativity performance of tourism and hospitality organizations." **International Journal of Hospitality Management** 46: 26-35.
- Wilke, S., Wilke, J., and Viglione, D. 2015. "The corporate family model of leadership development." **The Psychologist-Manager Journal** 18 (2): 64.
- Yamane, T. 1967. "**Statistics, an introductory Analysis**. 2nd ed. New York: Harper and Row.