

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ¹

FACTORS AFFECTING WORK EFFICIENCY OF EMPLOYEES GOVERNMENT SAVINGS BANK IN HEAD OFFICE.

นุชจรีภรณ์ ฐิติรัตนภรณ์ ²

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified sampling) จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis - MRA)

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร 1 - 5 ปี นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในงาน ปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยพิจารณาจากค่า Sig. ที่มีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 จะพบว่า ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

คำสำคัญ : การมีส่วนร่วมในงาน, การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, ธนาคารออมสิน

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ABSTRACT

The objective of this independent study is to study the factors affecting work efficiency of employees government savings bank in head office. The samples used in this quantitative research was government savings bank staff in head office. The stratified sampling of 400 samples. The research tool was a questionnaire, statistics used in descriptive data analysis, is frequency and Percentage. To describe the personal factors of the sample, mean (\bar{X}) and standard deviation (S.D.), to describe information on the opinions of factors affecting the performance of the practice. For the statistics used in inferential analysis. To test the hypothesis, Pearson correlation coefficient. And Multiple Regression Analysis (MRA)

The results of the research were as follows: Most of the samples were female. Age between 31 - 40 years of study with a bachelor's degree. And have a period of work in the organization 1 - 5 years. It also found that factors affecting the work efficiency. Overall, there was a level of opinion at the highest level. Work motivation factor the second is the perceived organization support factor. And from testing the correlation coefficient, it was found that factors of work participation, factors of perceived organization support, and factors of work motivation It correlates with operational efficiency. Statistically significant level of 0.01. The results of hypothesis testing that the multiple regression analysis was determined from the Sig. Which is less than the significance level 0.05. Will find that the perceived organization support and work motivation It is affecting to the efficiency in the performance of the employees of the government savings bank in head office.

Keywords : Work Participation, Perceived Organization Support, Work Motivation, Work Efficiency.

บทนำ

เมื่อคนหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญขององค์การ การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล จึงเป็นระบบที่สำคัญขององค์การ เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นเครื่องมือในการจัดการกับทรัพยากรมนุษย์ ขั้นตอนการบริหารงานบุคคลจะเริ่มจากการได้คนเข้ามาทำงานในองค์การจนถึงการที่บุคคลพ้นจากตำแหน่ง สำหรับองค์การที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ส่วนใหญ่เกิดจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์การที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

ทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารองค์การ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะความรู้ ความสามารถและเป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

แต่เนื่องจากปัจจุบันองค์การธุรกิจได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เช่น การเปลี่ยนแปลงอัตรากำลังขององค์การที่ถูกจำกัดลดน้อยลง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการทำงาน และผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำหรือจากสถานการณ์โควิด - 19 ที่ระบอบอยู่ทั่วโลก ทำให้สวัสดิการและผลตอบแทนต่างๆ ที่บุคลากรจะได้รับลดน้อยลง ปัญหาดังกล่าวนี้ หากไม่เร่งแก้ไขอย่างถูกวิธี จะยิ่งทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากร ไม่เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามที่ต้องการ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา อันจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะยุ่งยากมากน้อยเพียงใด จะสามารถแก้ไขให้สำเร็จลงได้ด้วยทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพ และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งต่อตนเองและองค์การ

ธนาคารออมสินเป็นรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ ด้านสถาบันการเงิน สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งในปัจจุบันธนาคารออมสินกำลังมุ่งสู่การเป็นธนาคารเพื่อสังคม (Social Bank) โดยองค์การทราบว่าทรัพยากรที่มีความสำคัญและมีคุณค่าสูงสุดของธนาคารออมสินก็คือ บุคลากร องค์การจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าจะเป็นไปได้ในทิศทางใด รวมทั้งความรู้และความสามารถที่มีอยู่ของพนักงาน ดังนั้น เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายของธนาคารออมสิน ธนาคารจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทางด้านทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพราะการพัฒนาทางด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินได้เป็นอย่างดี

ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ เพื่อนำผลวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ต่างๆ หรือข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

คำถามในการวิจัย

การมีส่วนร่วมในงาน การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินอย่างไร

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมในงาน การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่
2. เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

สมมติฐานในการวิจัย

การมีส่วนร่วมในงาน การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงาน

ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นบทบาทร่วมในทุกกิจกรรมตามกำลังความสามารถของสมาชิกไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบและการประเมินผลร่วมกัน นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Likert (1967) ผู้อำนวยการสถาบันทางสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมิชิแกนกล่าวถึง ทฤษฎีการจัดรูปองค์การเชิงมนุษย์สัมพันธ์เรียกว่า “ทฤษฎีหมดเชื่อมโยง” กล่าวโดยสรุปว่า องค์การจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีที่สุดก็ต่อเมื่อสมาชิกจะต้องไม่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะคนเดียวหรือตัดสินใจเอง โดยที่ไม่ถามความคิดเห็นของบุคคลอื่น หากแต่การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันในลักษณะกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายการปฏิบัติงานชัดเจน ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบต่อการสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีความเชื่อมโยงทั้งระหว่างภายในองค์การ ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มหนึ่งย่อมจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในอีกกลุ่มหนึ่งที่ส่งขึ้นไป และเป็นเช่นนี้ไปตลอดทั้งองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2542, 233 – 242)

แนวคิดและทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ (2555) ให้ความหมายว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรเป็นความเชื่อจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ความคิดและความรู้สึกของพนักงานว่าองค์กรได้เห็นคุณค่า และความสำคัญในการปฏิบัติงานของพนักงาน และมีนโยบายที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะช่วยเหลือด้วยวิธีการต่างๆ

Eisenberger, Huntington, Hutchison, and Sowa (1986) ได้กล่าวว่าแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร โดยมีพื้นฐานอยู่บนบรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานปฏิบัติสิ่งใดให้อย่างเต็มความสามารถแล้ว โดยการใช้ความรู้ ความคิดริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร ในทางกลับกันองค์กรก็ต้องให้สิ่งตอบแทนในด้านของการตอบสนองความต้องการให้กับพนักงานเช่นกัน ในการทำงานนั้นมักจะพบว่าองค์กรให้ผลประโยชน์แก่พนักงาน ไม่ว่าจะสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือทรัพยากรในการทำงาน พนักงานจะสามารถรับรู้ได้ว่า พวกเขาควรที่จะตอบแทนคืนให้แก่องค์กร จึงกล่าวได้ว่าความผูกพันที่พนักงานมีให้ต่อองค์กรนั้น เป็นผลมาจากการรับรู้ว่าองค์กรมองเห็นคุณค่าและความทุ่มเทพยายามในการปฏิบัติงานของพวกเขา เพื่อที่องค์กรจะมุ่งไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2548) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า แรงจูงใจเป็นการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างประสบความสำเร็จ เป็นสิ่งที่ตอบแทนให้กับองค์การที่ตอบสนองความต้องการต่างๆ ให้กับพนักงานด้วยเช่นกัน

Herzberg, Mausner, and Snyderman (1968) ได้เสนอทฤษฎีที่สำคัญของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยค้ำจุน ร่วมกันเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัย นำเสนอปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสองปัจจัยนี้จะนำไปสู่ทัศนคติเชิงบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

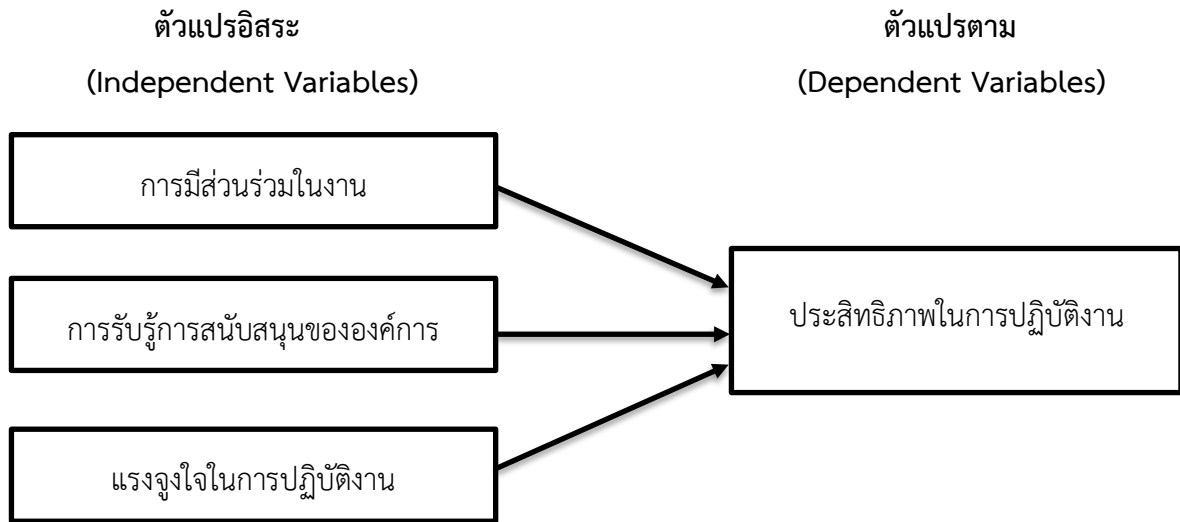
สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ (2553) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานมักพิจารณาจากการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตที่ได้กับทรัพยากรที่ใช้ไป หรือเปรียบเทียบระหว่าง Input กับ Output ว่าในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การผลที่ได้เป็นอย่างไร โดยไม่ใช่แค่ผลตอบแทนเพียงอย่างเดียว โดยจะต้องพิจารณาถึงทรัพยากรที่มีอยู่ด้วย เช่น เวลาหรือวัตถุดิบ มิติทางการบริหารอาจพิจารณาจากความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การต่อวิธีการบริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมาย แต่มิติทางสังคมอาจพิจารณาจากผลการสะท้อนกลับ

Mager and Beach Jr (1967) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว คือ การที่บุคคลสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างเรื่องราวต่างๆ ได้ สามารถที่จะลำดับความสำคัญว่าสิ่งไหนควรปฏิบัติก่อน สิ่งไหนควรปฏิบัติทีหลัง
2. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา เป็นกระบวนการในการวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบ เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นๆ เพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด
3. ความสามารถจำเรื่องที่ผ่านมา คือ การสามารถทราบได้ว่าต้องใช้อะไร ต้องทำอะไร สามารถที่จะลำดับเหตุการณ์ที่ผ่านมาได้ ซึ่งถือเป็นความสามารถเชิงสติปัญญา
4. ความสามารถในการดัดแปลง คือ ความสามารถในการรับรู้ได้ถึงเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่ต้องการให้เสร็จสิ้น
5. ความสามารถในการพูด คือ เป็นความสามารถในการสื่อสารในด้านของการรับรู้ การเข้าใจ เพื่อนำสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ไปปฏิบัติ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษากรณีดังกล่าว สามารถออกแบบโครงสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ ดังนี้



ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 5,603 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (closed ended)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้การวัดแบบมาตรฐานประเมินค่า ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบ่งตามปัจจัยรายด้าน ดังต่อไปนี้

- | | |
|--------------------------------------|------------------|
| 1. ด้านการมีส่วนร่วมในงาน | จำนวนคำถาม 8 ข้อ |
| 2. ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร | จำนวนคำถาม 8 ข้อ |
| 3. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน | จำนวนคำถาม 8 ข้อ |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 12 ข้อ โดยใช้การวัดแบบมาตรฐานประเมินค่า ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) 5 ระดับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ประมวลผลทางสถิติ (Statistical Package for the Social Sciences : SPSS) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

(1) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

(2) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

เป็นการวิเคราะห์การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficients) และวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 65.0 มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 65.5 ศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 49.3 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.2

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.71) อยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.87) ด้านการมีส่วนร่วมในงาน ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.84) ตามลำดับ

2.1 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายข้อ พบว่า ท่านได้นำความรู้ความสามารถของท่าน มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.66) รองลงมาคือ ในการปฏิบัติงาน ท่านมุ่งมั่นที่ผลสำเร็จของงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรคในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ

2.2 ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.87) เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรเป็นรายข้อ พบว่า ท่านคิดว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า และมีโอกาสเติบโตได้ในอนาคต อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.68) รองลงมาคือ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านส่งเสริมให้ท่านได้มีโอกาสก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติงาน หรือสายงานอื่นๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.85)

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมในงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ด้านการมีส่วนร่วมในงานเป็นรายข้อ พบว่า การที่ท่านได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับผู้อื่น ทำให้ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.72) รองลงมาคือ ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนงานที่องค์กรได้กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.81)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทั้ง 12 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1. ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และภักดีต่อองค์กรของท่าน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.57) 2. ท่านทุ่มเท และเอาใจใส่ต่อหน้าที่การงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.60) 3. ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือในงานอื่นที่นอกเหนือจากงานประจำของท่านอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.60) 4. ท่านมีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.64) 5. ท่านมีการวางแผนการดำเนินงานก่อนการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.63) 6. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณงานที่หน่วยงานกำหนด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.60) 7. ท่านตรงต่อเวลา และรักษาเวลาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.62) 8. ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.64) 9. ท่านมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.62) 10. ท่านปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ ถูกต้อง ทันเวลา และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.65) 11. ท่านมาปฏิบัติงานก่อนเวลาทำการ เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.72) และ 12. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้ทันท่วงที ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.60)

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในงาน ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทางบวก และเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรอิสระด้านการมีส่วนร่วมในงาน มีค่า P-Value เท่ากับ 0.160 ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร มีค่า P-Value เท่ากับ 0.000 และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่า P-Value เท่ากับ 0.000 หมายถึง ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) แสดงว่าปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผลระดับความคิดเห็นของตัวแปร

การมีส่วนร่วมในงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในเรื่องการที่ท่านได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับผู้อื่น ทำให้ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรในองค์กรเป็นอันดับแรก ซึ่งการได้ร่วมงานกับผู้อื่นจะทำให้มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรในองค์กรนั้น เป็นการประสานความร่วมมือ การทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของเฮต แพร์ไซลด์ และคณะ (2546) ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมร่วมกัน หรือการเข้ามามีส่วนติดต่อสัมพันธ์กัน และอาจหมายถึงสถานการณ์ทางสังคมด้วยก็ได้

การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับเรื่อง ท่านคิดว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า และมีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงานได้ในอนาคตเป็นอันดับแรก ซึ่งการสร้างเชื่อมั่นให้แก่พนักงานรับรู้ได้ว่าการที่พนักงานอยู่กับองค์กร องค์กรจะไม่ทอดทิ้งพนักงานและจะรักษาพนักงานไว้ให้นานที่สุด อีกทั้งยังสามารถที่จะเจริญเติบโตในหน้าที่การงานอย่างเป็นธรรมชาติ สอดคล้องกับแนวคิดของ Rhoades et al. (2001) ที่กล่าวไว้ว่า การที่องค์กรที่ได้ให้การสนับสนุนในด้านความต้องการของพนักงาน เช่น ด้านผลตอบแทนที่ได้รับ การได้รับความมั่นคงในการทำงาน การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการสื่อสารขององค์กรที่แสดงให้พนักงานเห็นถึงการสนับสนุนดังกล่าว

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับเรื่อง ท่านได้นำความรู้ความสามารถของท่าน มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเป็นอันดับแรก ซึ่งการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) ที่กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้ตัวบุคคลมีความตั้งใจ และสนใจในการปฏิบัติงานตามความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระ จนได้รับความสำเร็จในหน้าที่การงาน จึงทำให้เกิดความภูมิใจและปลื้มใจต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับเรื่อง ทานปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และภักดีต่อองค์กรของท่านเป็นอันดับแรก ซึ่งการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และถือประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของสัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2544) กล่าวไว้ว่า บุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์ และภักดีต่อองค์กร งานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้และดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในการนำไปใช้

1. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความมีส่วนร่วมของพนักงาน เพราะปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ที่พนักงานแสดงออกมา ได้แก่ ปัจจัยที่มีความสำคัญระดับต้นๆ ที่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรม คือปัจจัยทางด้านผลตอบแทน เพราะเงินถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการทำงานดำรงชีวิต เพราะสิ่งนี้สามารถส่งผลต่อความผูกพันต่อการมีส่วนร่วม ดังนั้น ผู้บริหารหรือนักวางกลยุทธ์ในองค์กร ควรจะนำปัจจัยทางด้านนี้ไปคำนึงถึงในการวางแผน

2. ปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ได้แก่ การให้ออกาสในการก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จะพบว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ดังนั้น หากองค์กรมีความต้องการเพิ่มการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ให้แก่พนักงานมากขึ้น องค์กรควรมีการให้ออกาสในการกระจายอำนาจตัดสินใจ มอบหมายงานที่ตรงกับความถนัด และความสนใจ จัดทำกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ให้คำปรึกษา และช่วยกันแก้ปัญหาในด้านต่างๆ เนื่องจากการรับรู้ของพนักงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกสำนึกในสิ่งที่องค์กรได้มอบให้ ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในการงาน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้พนักงานจะตอบแทนองค์กรด้วยการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสุดความสามารถ และลดความต้องการในการลาออก เพิ่มความจงรักภักดีแก่องค์กร มุ่งมั่นให้องค์กรพัฒนาก้าวหน้าต่อไปไม่มีสิ้นสุด

3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในตัวของคุณบุคลากร โดยบุคลากรจะต้องศึกษาและพิจารณาถึงความต้องการด้านแรงจูงใจ และความคาดหวังของคุณบุคลากรอย่างถูกต้องและชัดเจน เพื่อจะได้สร้างแรงจูงใจด้วยการสร้างสิ่งจูงใจให้สอดคล้องและเหมาะสมกับคุณบุคลากรขององค์กร เพื่อทำคุณบุคลากรเกิดแรงจูงใจที่มีศักยภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูงสุดขององค์กร ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุน

ให้ยึดหลักการบริหารจัดการแนวใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านต่อไป แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้านก็ตาม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ เป็นเพียงการศึกษาจากพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานใหญ่ เท่านั้น จึงควรทำการศึกษาเพิ่มเติมจากพนักงานธนาคารออมสินสาขาต่างๆ เพื่อความครอบคลุมในผลการวิจัยที่ได้รับ และนำไปปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น

2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อขยายผลการศึกษาให้ครอบคลุมและนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้เป็นอย่างดี

3. ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ โดยทำการสัมภาษณ์พนักงานเป็นรายบุคคล เพื่อศึกษาในเชิงลึกว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่องานและองค์กรอย่างไร ต้องการให้งานและองค์กรเป็นไปในทิศทางใด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง ชัดเจน และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์แก่องค์กรในอนาคตอีกด้วย

References (เอกสารอ้างอิง)

- กษมาพร ยังสัมพันธ์. (2561) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีวิชาชีพ
ขนาด กลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549. สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2 : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพล ประคณศึกษาพันธ์. (2559) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ
ในหน่วยงานรัฐบาล. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์. (2550). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในพื้นที่บริการของ
โรงเรียนล้อมแรดวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง. การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีระพงษ์ กระการดี, การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis). สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน
2564 จาก <http://www.stvc.ac.th/elearning/stat/csu13.html>
- นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปวเรศ รูปเทวินทร์. (2560) ปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและหัวหน้างานที่ส่งผลต่อ
พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน สายงานปฏิบัติการลูกค้าบุคคล ธนาคารออมสิน
สำนักงานใหญ่. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ประเวศ ชุ่มเกษรกุลกิจ. (2555). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การความผูกพันในงานการเพิ่มคุณค่า
ระหว่างงานกับครอบครัวและความสุขเชิงอัตวิสัยของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง.
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2548). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- สมบูรณ์ ศิริสรธริทธิ. (2553). สัมมนาทฤษฎีองค์การและการจัดการ (สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์).
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Arnstein, S.R. (1969). A ladder of citizen participation. Journal of the American Institute
of planners, 35(4), 216-224.
- Blau, P. (1964). Exchange and power in social life: Routledge.
- Certo, S. C., & Certo, S. T. (2006). Modern management: Pearson/Prentice Hall.
- Chapin, F. S. (1997). Social participation and social intelligence. American Sociological
Review, 4(2), 157-166.
- Cotton, J. L. (1997). Does employee involvement work? Yes, sometimes. Journal of
nursing care quality, 12(2), 33-45.

- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1989). **Human behavior at work : Organizational behavior:** McGraw-Hill.
- Domjan, M. (2014). **The principles of learning and behavior:** Nelson Education.
- Dusseldorp, D., & Van Staveren, J. (1980). **Framework for Regional Planning in Developing Countries.** Netherlands: International Institute for Land Reclamation and Improvement.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). **Reciprocation of perceived organizational support.** *Journal of applied psychology*, 86(1), 42.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). **Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction.** *Journal of applied psychology*, 82(5), 812.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). **Perceived organizational support.** *Journal of applied psychology*, 71(3), 500.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1968). **The motivation to work.** 1959. A la recherche des motivations perdues.
- LaMastro, V. (2002). **Commitment and perceived organizational support.** Paper presented at the National Forum of applied educational research journal.
- Likert, R. (1967). **The human organization: Its management and values.**
- Locke, E. A. (1968). **Toward a theory of task motivation and incentives.** *Organizational behavior and human performance*, 3(2), 157-189.
- Mager, R. F., & Beach Jr, K. M. (1967). **Developing vocational instruction.**
- Maslow, A. H. (1954). **Personality and motivation.** Harlow, England: Longman, 1, 987.
- Petersen, E., & Plowman, E. G. (1989). **Business organization and management: RD Irwin.**
- Pinder, C. C. (1998). **Work motivation in organizational behavior: Psychology Press.**
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). **Perceived organizational support : a review of the literature.** *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). **Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support.** *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.
- Steers, R. M. (1977). **Organizational effectiveness: A behavioral view: Goodyear Pub. Co.**
- Taro Yamane (1973). **Statistics: An Introductory Analysis.** 3rdEd. New York. Harper and Row Publications.
- Vroom, V. H., & Deci, E. L. (1989). **Management and motivation: Penguin.**
- Walton, R. E. (1973). **Quality of working life: what is it.** *Sloan management review*, 15(1), 11-21.
- Yoon, J., & Lim, J.-C. (1999). **Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees.** *Human relations*, 52(7), 923-945.