

EFFECTS OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON JOB SATISFACTION AND EFFECTIVENESS OF ACADEMIC PERFORMANCE

Pongsan Tanyong^{1*}, Jidapa Thirasirikul^{2*}, Nopporn Chantaranamchoo^{3*}

¹Business Administration, Siam University, Bangkok 10160, Thailand

²Public Administration college, Rungsit University, Pathumthani 10220, Thailand

³Faculty of Education, Silpakorn University, Nakhon Pathom 73000, Thailand

ABSTRACT

This objectives of this research were 1) to study the level of effectiveness of academic performance and 2) to study effects of perceived organizational support on job satisfaction and effectiveness of academic performance of academic staff at Rajabhat University. This research employed mix method by using Quantitative research as a major methodology. The 682 questionnaires were collected from 18 Rajabhat Universities in Thailand and 8 persons by in-depth interview techniques. The statistical techniques were utilized to analyze data included descriptive statistical and Structural Equation Model statistical used to test hypothesis and analyze path analysis. There was supplemented with qualitative data to describe quantitative results.

The research found that The effectiveness of academic performance average is moderate. Perceived organizational support at a high level, and Job satisfaction at a high level. Perceived organizational support had indirect effect on effectiveness of academic performance through job satisfaction with statistical significance. Job satisfaction had a direct effect on the effectiveness of academic performance with statistical significance.

The coefficient prediction (R^2) of Structural Equation Model were found that perceived organizational support, and job satisfaction together can significantly predict academic performance effectiveness were 38 percents.

Keywords: Perceived organizational support, job satisfaction, effectiveness of academic performance, academic staff

อิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรต่อความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ

พงษ์สันต์ ตันหยง¹, จิตภา ธีรสิริกุล², นพพร จันทรนำชู³

¹คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพมหานคร 10160, ประเทศไทย

²วิทยาลัยบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี 10220, ประเทศไทย

³คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม 73000, ประเทศไทย

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับ การสนับสนุนจากองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการและ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรต่อความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้การวิจัยแบบผสมซึ่งใช้การวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและการวิจัยเชิงคุณภาพมาช่วยสนับสนุนอธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณคือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 682 คน เก็บตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักคือ คือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ จำนวน 8 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาและใช้สถิติโมเดลสมการโครงสร้างในการทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์เส้นทางและเสริมด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายผลเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการผ่านความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R²) ของสมการโครงสร้างพบว่าตัวแปรอิสระ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการได้ร้อยละ 38

คำสำคัญ: การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร, ความพึงพอใจในการทำงาน, ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ, พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษามีจุดเริ่มต้นจากการเป็นโรงเรียนฝึกหัดครู มีการพัฒนาการมาตามลำดับเปลี่ยนสถานะเป็นสถาบันราชภัฏ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในปีพุทธศักราช 2547 ซึ่งปัจจุบันมีจำนวน 38 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดเป็นมหาวิทยาลัยเกิดใหม่ เป็นองค์กรที่มีการเจริญเติบโตมาตามลำดับ ซึ่งการเปลี่ยนสถานะมาเป็นมหาวิทยาลัยนั้นจะต้องมีการพัฒนา เป็นอย่างมาก ทั้งในด้านโครงสร้างและบุคลากร

ดังนั้นจึงต้องอาศัยการขับเคลื่อนของบุคลากร ในองค์กร เพื่อให้จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่สภาพในปัจจุบันนั้นพบว่าการมีระบบบริหารงานบุคคล 2 ระบบ คือข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยนั้นส่งผลกระทบต่อบุคลากร โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่รัฐกลุ่มใหญ่ที่สุดในระบบอุดมศึกษา เมื่อจำนวนข้าราชการลดลงและพนักงานมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นทดแทน แต่เงินเดือนกลับไม่เป็นตามที่กำหนดกล่าวคือส่วนใหญ่ได้รับในอัตราต่ำกว่า 1.5 แต่เป็นฐาน 1.5 ของฐานเงินเดือน

เก่าของปี พ.ศ. 2555 นอกจากนั้นพนักงานมหาวิทยาลัยก็ยังมีความไม่มั่นคงในการทำงาน เช่น สวัสดิการไม่เท่าเทียมกับข้าราชการ บางแห่งให้เข้าประกันสังคม การต่อสัญญาการประเมินผล เป็นต้น และเมื่อพิจารณาในส่วนของผู้สอนที่เป็นผู้ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยจะแบ่งออกเป็นอาจารย์ที่มีสถานะเป็นข้าราชการและอาจารย์ที่มีสถานะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ (เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย, 2556)

จากปัญหาดังกล่าวมาข้างต้นได้ส่งผลกระทบต่อองค์การในด้านต่าง ๆ ได้แก่ อัตราการออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการอยู่ในระดับสูงกว่าข้าราชการ การพัฒนาตนเองในการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ปีการศึกษา 2556 พบว่า ค่าเฉลี่ยของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ (1.54 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5) ปีการศึกษา 2557 พบว่า ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.59 คะแนน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) นอกจากนั้นภาระงานอื่น ๆ ของอาจารย์มหาวิทยาลัยนอกเหนือไปจากการสอน เช่น งานวิจัย งานบริการวิชาการ การจัดทำเอกสารประกันคุณภาพ การบริหารความเสี่ยง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งงานที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ต้องจัดสรรเวลาในการทำงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนนั้นมืออย่างจำกัด ทำให้ต้องแบกรับภาระในการทำเอกสารต่าง ๆ จึงทำให้เกิดความเครียดในการทำงานอันส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการในระดับบุคคล

การบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น จะต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด มีปัจจัยในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่ดี มีความสำคัญลำดับต้นขององค์การ ดังคำกล่าววนนั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งขององค์การที่สามารถสร้างคุณูปการแก่องค์การอย่างมหาศาลและการที่จะให้ทรัพยากรมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความรู้ความสามารถนั้น มีปัจจัยหลายประการทั้งปัจจัยในด้านผู้ปฏิบัติงานปัจจัยองค์กรและปัจจัย

ภายนอกองค์กรที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับปัญหาและหาทางแก้ไขให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ก็จะเป็นความตั้งใจในการทำงานเต็มใจที่จะอุทิศเวลา แรงกายความคิดของตนเองต่อความต้องการของหน่วยงาน (สุรัชย์ แก้วพิบูล, 2552, หน้า 1)

องค์การส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับการทุ่มเทและความจงรักภักดีของพนักงาน พนักงานที่มีการทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์การมักมีผลงานที่โดดเด่น ขาดงานน้อย และไม่เปลี่ยนงาน (Mathieu & Zajac, 1990; Mayer & Allen, 1997) ในขณะเดียวกัน พนักงานก็ต้องการให้องค์การมีความรู้สึกผูกพันและให้การสนับสนุนพวกเขา ซึ่งองค์การสามารถแสดงออกได้โดยการให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่พนักงานพึงพอใจ เช่น ให้การยอมรับและยกย่อง การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การให้ข้อมูลและความช่วยเหลืออื่น ๆ ที่จำเป็นเพื่อช่วยให้การทำงานดีขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นบรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยนที่จะทำให้พนักงานกับองค์การยอมรับเป้าหมายที่แตกต่างของกันและกัน ดังนั้น การนำบรรทัดฐานการแลกเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ โดยต่างให้การช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะนำไปสู่การได้รับผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Rhoads & Eisenberger, 2002) โดยสรุปสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีนั้นคือทำให้พนักงานรับรู้ว่าองค์การให้การสนับสนุนพวกเขา ถ้าพนักงานรับรู้ว่าองค์การได้ช่วยเหลือดูแล ในสิ่งที่พนักงานคาดหวังก็จะช่วยให้พนักงานทุ่มเทตั้งใจทำงานส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน Rhoades and Eisenberger (2002) พบว่า การรับรู้การสนับสนุน จากองค์การคือความยุติธรรม (Fairness) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor support) และการได้รับรางวัลจากองค์การ (Organizational rewards) และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี (Favorable job conditions) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลขององค์การ ไม่ได้เจาะลึกไปที่ประสิทธิผลในระดับบุคคล ซึ่งในความเป็นจริง

ประสิทธิผลของบุคคลเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การเพราะในระดับของบุคคลจะส่งผลกระทบต่อระดับกลุ่มและองค์การตามลำดับ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การมหาวิทยาลัย บุคลากรที่สำคัญที่ผู้ขับเคลื่อนองค์การก็คืออาจารย์ผู้สอน ซึ่งในงานวิจัยนี้จะศึกษาประสิทธิผลในระดับบุคคลคืออาจารย์พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ว่ามีผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการเป็นอย่างไร และมีปัจจัยอะไรที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นมูลเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในลักษณะของโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model) เพื่อให้ทราบทั้งปัจจัยโดยตรงและโดยอ้อมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้ที่สนใจ โดยการนำผลการศึกษาที่ได้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การในรูปธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การต่อความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีแนวคิดจากทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การ (Organizational support theory) ที่กล่าวถึงความเต็มใจขององค์การในการให้รางวัลเพื่อเพิ่มความสำเร็จในงานและตอบสนองอารมณ์ความรู้สึกทางสังคมของพนักงาน ซึ่งจะพัฒนาความเชื่อของพนักงาน

เกี่ยวกับค่านิยมขององค์การว่าได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานอย่างแท้จริง (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986; Shore & Shore, 1995) ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่แสดงให้เห็นธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับพนักงานเกี่ยวกับการรับรู้ของพนักงานในภาพรวมของการได้รับการสนับสนุนที่พวกเขา พึงจะได้รับจากองค์การ (Organ, Podsakoff & Mackenzie, 2006) ซึ่งทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การนี้นำไปสู่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived organizational support) ด้วยเหตุผลที่ว่า พนักงานจะกำหนดให้องค์การมีคุณลักษณะเสมือนมนุษย์ โดยพิจารณาจากการกระทำที่เป็นตัวแทนคุณลักษณะองค์การ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ ศีลธรรม บรรทัดฐาน วัฒนธรรมองค์การ และอำนาจต่างๆ ที่มีอิทธิพลเหนือพนักงาน ซึ่งการที่พนักงานมองว่าองค์การเป็นบุคคลที่มีจิตใจเมตตาหรือโหดร้ายนี้จะส่งผลกระทบต่อเจตคติของพนักงานที่มีต่อองค์การ และรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ดังนั้น การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จึงหมายถึงระดับการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความเชื่อของพนักงาน ว่าองค์การได้ให้คุณค่าต่อการทุ่มเททำงานของพนักงานและห่วงใยในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Eisenberger et al., 1986) รวมทั้งให้ความช่วยเหลือให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจากทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การ มีงานวิจัยแบบอภิมานและยืนยันองค์ประกอบด้วยวิธีการทางสถิติ พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วย 3 ด้าน โดยมีมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งหมดเท่ากับ 0.90 ซึ่งองค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่ 1) ความยุติธรรม (Fairness) 2) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor support) และ 3) การให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน (Organizational rewards and job condition) (Rhoades & Eisenberger, 2002)

ความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์การไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิผลได้ หากบุคคลมีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบอยู่จะทำให้ได้ผลผลิตสูง



และองค์การ มีผลประกอบการที่เพิ่มขึ้นความพึงพอใจในงานของบุคคลจะไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่จะมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ของการทำงานและปัจจัยอื่นๆ ภายในองค์การโดยการเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงานจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลตลอดเวลา (พงศ์ ทรดาล, 2540) ซึ่งองค์การได้นำความพึงพอใจในงานมาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์การมีความเข้าใจความต้องการความรู้สึกรักของบุคลากรในองค์การและสามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการเพื่อให้พนักงานมีความสุขในการทำงานกับองค์การ (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2546)

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกหรือ อารมณ์ทางบวก ซึ่งเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น สามารถประเมินได้จากงานที่ปฏิบัติหรือประสบการณ์การทำงานว่าชอบหรือไม่ชอบในงานที่ปฏิบัติ (Locke, 1976; Spector, 1997; Jewell, 1998; George; & Jones, 2002) Fisher, McPhail and Menghetti (2010) กล่าวว่าความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงมีความสัมพันธ์กับรูปแบบของพฤติกรรมอย่างชัดเจน สอดคล้องกับปริยาพร วงศ์อนุโรจน์ (2535) กล่าวว่า เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน รวมถึงการมีขวัญและกำลังใจ ใช้การวัดความพึงพอใจในงานตามแนวทางของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Organization Assessment Questionnaire) (Cammann, Fichman, Jenkins & Klesh, 1979) ซึ่งประกอบด้วย 3 ข้อคำถามได้แก่ในภาพรวมท่านพอใจ ในงานของท่านมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปท่านไม่ชอบงานที่ท่านได้ทำและโดยทั่วไปท่านชอบทำงานที่องค์กรนี้

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ

ความสำคัญของการศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ สิริรัตน์ สวดยสม (2546) กล่าวว่า ความพร้อมและความสามารถของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานซึ่งหาก ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้วยกระบวนการที่ถูกต้องแล้ว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์กับฝ่าย ต่าง ๆ กล่าวโดยสรุปการศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานนั้นส่งผลที่ดีต่อทั้งองค์กรและพนักงานช่วยนำไปใช้ในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิมเมื่อพิจารณาประสิทธิผลตามที่ Reddin (1970) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลพิจารณาได้ 3 ระดับคือระดับองค์กร (Corporate) ระดับหน่วยงาน (Departmental) และระดับบุคคล (Managerial) ประสิทธิผลระดับองค์กรจะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์กำไรตำแหน่งในการแข่งขันการเจริญเติบโตและขยายตัวขององค์กรผลิตภาพความยืดหยุ่นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ความรับผิดชอบ ต่อสาธารณะและความสัมพันธ์กับส่วนราชการ ประสิทธิผลระดับหน่วยงานเป็นเรื่องที่หน่วยงาน ในระดับย่อยขององค์กรสามารถทำผลประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรใหญ่ในภาพรวมได้ ประสิทธิผลระดับบุคคลเป็นเรื่องของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งต่างๆ ในองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมในเรื่องประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยประยุกต์การวัดประสิทธิผลภาพรวมในระดับบุคคลตามแนวคิดของ Reddin (1970) งานวิจัยของ เกวลี ดวงกำเนิด (2551) และงานวิจัยของ สิริภาพรณ ลี้ภัยเจริญ (2012) วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร 1) ผลการปฏิบัติงานวิชาการด้านงานสอน 2) ผลการปฏิบัติงานวิชาการด้านงานวิจัย และ 3) ผลการปฏิบัติงานวิชาการด้านงานบริการวิชาการ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง Rhoades and Eisenberger (2002) พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรคือความยุติธรรม (Fairness) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor support) และการได้รางวัลจากองค์กร (Organizational rewards) และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี (Favorable job conditions) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความพึงพอใจในการทำงาน งานวิจัยของ ภคพร ภูโพนุลย์ (2554) สนับสนุนว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความ

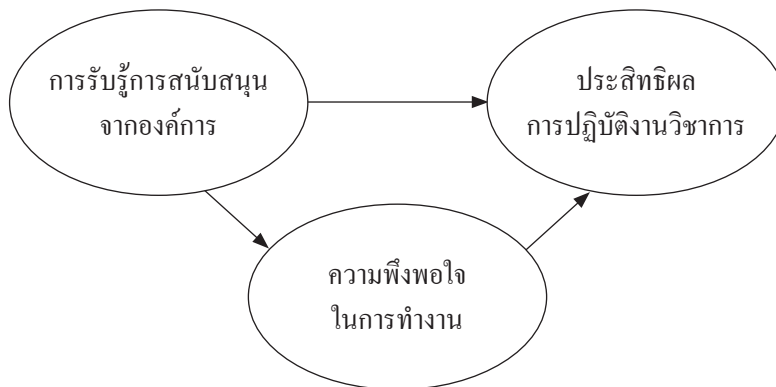
สัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน อริสา สารอง (2553) พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงกับความพึงพอใจในการทำงาน Azadehand and Ahranjani (2014) และ Farooqui and Nagendrab (2014) พบว่าความมั่นคงในงาน ความพึงพอใจในงานส่งผลทางบวกต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วน Rhoades and Eisenberger (2002) ยังพบอีกว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน มาริสสา อินทรเกิด และ วิโรจน์ เกษญาติเกษม (2559) พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน Wayne et al.

(1997) ศึกษาพบว่าผู้ที่รับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับสูงจะมีพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่รับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับต่ำกว่า ดังนั้นกล่าวได้ว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน และทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานผ่านความพึงพอใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวคิดนำมาซึ่งสมมติฐานได้ดังนี้

H1 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน

H2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ

H3 ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ

H4 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการผ่านความพึงพอใจในการทำงาน

วิธีการวิจัย

ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน(Mixed method research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยนำการวิจัยเชิงคุณภาพมาช่วยอธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Creswell, 2003) เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความครบถ้วนสมบูรณ์และมีความลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการวิจัย คือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในประเทศไทยรวมทั้งสิ้น 11,143 คน (กองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2557)

กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ กำหนดขนาดตัวอย่างใช้โปรแกรม G* Power 3 (Erdfelder, Faul & Buchner, 2007) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 682 คน จากนั้นเก็บตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi stage random sampling) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสุ่มตัวอย่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ	จำนวน (แห่ง)	จำนวนที่สุ่มเลือก (แห่ง)	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
กลุ่มภาคเหนือ	8	3	2,456	150
กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	11	3	2,903	178
กลุ่มภาคกลาง	5	3	1,180	72
กลุ่มภาคตะวันตก	4	3	1,004	61
กลุ่มภาคใต้	5	3	1,435	88
กลุ่มรัตนโกสินทร์	5	3	2,165	133
รวม	38	18	11,143	682

ที่มา: (กองการเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2557)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักคือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีคุณสมบัติคือ 1) เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป 2) ไม่มีตำแหน่งบริหาร ในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สังกัด และ 3) ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เพื่อนำผลที่ได้มาสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบก้อนหิมะ (Snowball technique) เก็บข้อมูลจนกระทั่งข้อมูลมีการอิ่มตัว ซึ่งในงานวิจัยนี้เก็บข้อมูลพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 8 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ

ใช้แบบสอบถามที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1. ข้อมูลทั่วไปได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งบริหาร คณะวิชาที่สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏที่สังกัด ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน
2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้คือ 1) ความยุติธรรม (ORJUST) 2) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (SUPPORT) และ 3) การให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน (REWARD) วัดด้วยมาตรวัด 5 ระดับ
3. ความพึงพอใจในการทำงาน (JS) ประกอบด้วย

ด้วยตัวแปรสังเกตได้คือ 1) ความพอใจในลักษณะงาน (JOBSAT) 2) ความชอบลักษณะงานที่ได้ทำอยู่ (JOBLIKE) 3) ความชอบทำงานในคณะ/ สถาบันแห่งนี้ (JOBFAC) วัดด้วยมาตรวัด 5 ระดับ

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการ (EFF) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้คือ 1) ด้านการสอน (TEACH) 2) ด้านการวิจัย (RESEARCH) 3) ด้านการบริการวิชาการ (COMSERVE) วัดด้วยมาตรวัด 5 ระดับ

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเชิงคุณภาพ จะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ชนิดมีโครงสร้างในการช่วยเก็บข้อมูลเพื่อเสริมการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยมีประเด็นหลักคือ สอบถามถึงตัวแปรตามกรอบแนวคิดในเรื่องสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อนำมาสนับสนุนในส่วน of ข้อมูลเชิงปริมาณ

การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

ในการทดสอบคุณภาพแบบสอบถามมีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ซึ่งผลที่ได้มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ที่ 0.71-1.00 ผ่านเกณฑ์ที่ IOC มีค่าตั้งแต่ .50 ถึง 1.00 หลังจากนั้นนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงเนื้อหาของคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยผู้วิจัยได้นำเอาแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจ จากผู้เชี่ยวชาญไปทำการทดสอบกับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 30 ราย แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งผลการทดสอบตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ได้ค่าเท่ากับ 0.803 ความพึงพอใจในการทำงานได้ค่าเท่ากับ 0.806 และประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ได้ค่าเท่ากับ 0.888 ซึ่งทุกตัวแปรผ่านเกณฑ์ มากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 สรุปได้ว่าแบบสอบถามผ่านเกณฑ์การทดสอบคุณภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญในช่วงเดือนกันยายน พ.ศ. 2559 – ธันวาคม พ.ศ. 2559

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ

1. วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะบุคคลของกลุ่มตัวอย่างและตัวแปร ที่ได้จากการเก็บรวบรวมเพื่อให้ทราบลักษณะการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัวเป็นการวิเคราะห์ โดยใช้สถิติพื้นฐานคือค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรแต่ละตัวที่ใช้ในการศึกษาการวิเคราะห์ในส่วนนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัยและวิเคราะห์เส้นทาง ด้วยโปรแกรม LISREL Student edition

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การจัดระเบียบข้อมูลได้แก่การถอดเทปสัมภาษณ์ การเขียนบันทึกสิ่งที่สังเกตพบและสรุปข้อมูลในทันทีหลังการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง หลังจากนั้นอ่านข้อความหลาย ๆ รอบให้เข้าใจและเลือกข้อความที่บ่งบอก ถึงความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรต่อความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ และขั้นตอนที่ 2

การสรุป/การตีความ ผู้วิจัยหาข้อสรุปโดยมองหาแบบแผนที่ปรากฏในข้อมูล และมองหาความแตกต่าง-ความเหมือนของข้อมูลในส่วนต่าง ๆ โดยถ้าข้อมูลมีความลงรอยกัน (เหมือนกัน) ประมาณร้อยละ 90 หรือมากกว่านั้น ถือว่าข้อมูลที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือสูง หลังจากนั้นนำข้อสรุปมาตีความ

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.60 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.00 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 73.90 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 89.90 รองลงมามีตำแหน่งทางวิชาการ เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์คิดเป็นร้อยละ 9.80 ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งบริหารคิดเป็นร้อยละ 79.70 รองลงมามีตำแหน่งบริหารเป็นรองคณบดี/ ผู้ช่วยคณบดีคิดเป็นร้อยละ 7.90 ส่วนใหญ่สังกัดคณะวิทยาการจัดการคิดเป็นร้อยละ 24.80 รองลงมาสังกัดคณะครุศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 23.80 ส่วนใหญ่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือคิดเป็นร้อยละ 26.10 รองลงมาสังกัดกลุ่มภาคเหนือคิดเป็นร้อยละ 22.00 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1-5.99 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.70 รองลงมา 6-10.99 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.70 ส่วนใหญ่มีจำนวนชั่วโมงสอนเฉลี่ย 14 – 17 ชั่วโมง/ สัปดาห์คิดเป็นร้อยละ 43.80

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความยุติธรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.58$) ด้านการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.78$) และด้านการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.67$)

ความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในภาพรวมมีความพอใจในงานค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.77$) โดยทั่วไป ชอบลักษณะงานที่ได้ทำอยู่ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}= 3.34$) และ

โดยทั่วไป ขอบทำงานในคณะ/สถาบันแห่งนี้ ค่าเฉลี่ย ปานกลาง (= 3.37) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$)

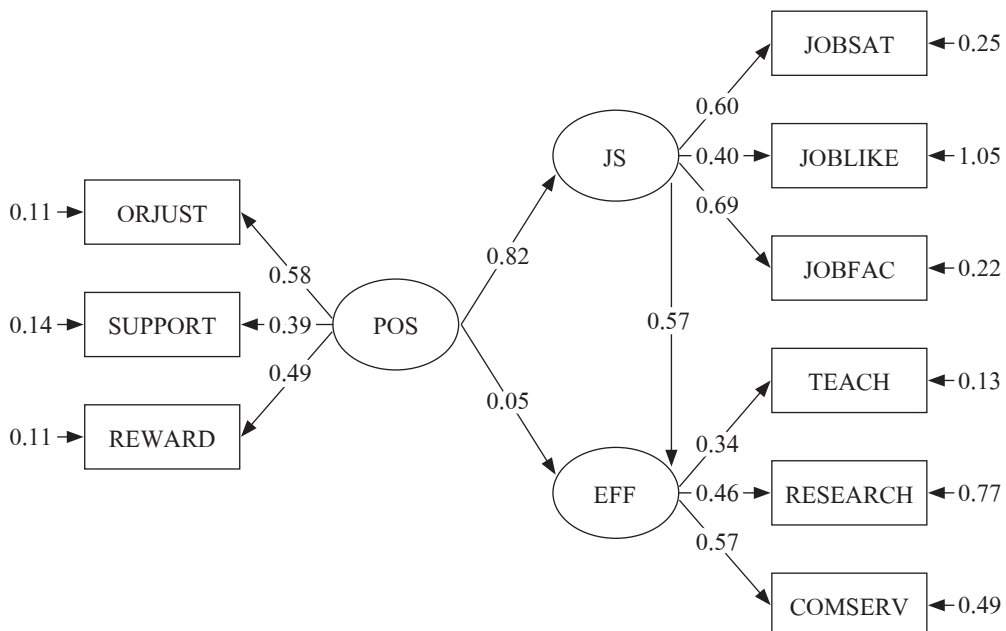
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ ในภาพรวม พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสอน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.84$) ด้านการวิจัย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.81$) และด้านการบริการวิชาการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในการทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยใช้สถิติโมเดลสมการโครงสร้างโดยตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ก่อนการอ่านผลดังตารางที่ 2 และภาพที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลำดับที่	ค่า	เกณฑ์	ค่า	ผลการพิจารณา
1.	χ^2 / df	$0.00 < \chi^2 / df \leq 3$	2.98	ผ่าน
2.	GFI	$0.90 < GFI \leq 1.00$	0.98	ผ่าน
3.	AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	0.96	ผ่าน
4.	RMSEA	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.054	ผ่าน
5.	CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	0.99	ผ่าน
6.	NFI	$0.90 \leq NFI \leq 1.00$	0.98	ผ่าน
7.	TLI	$0.90 \leq TLI \leq 1.00$	0.98	ผ่าน



Chi-Square=71.69, df=24, P-value=0.00000, RMSEA=0.054

ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างงานวิจัย

จากตารางที่ 2 และภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่าข้อมูล มีความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแปรกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงทำการอ่านผลการวิเคราะห์เส้นทาง ได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เส้นทางของโมเดลสมการโครงสร้าง

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรอิสระ	
			การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ความพึงพอใจในการทำงาน
ความพึงพอใจในการทำงาน	0.77	DE	0.82 **	-
		IE	-	-
		TE	0.82	-
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ	0.38	DE	0.05	0.57**
		IE	0.47**	-
		TE	0.52**	0.57**

หมายเหตุ: DE=อิทธิพลทางตรง (Direct Effect), IE=อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect), TE=อิทธิพลภาพรวม (Total Effect), * ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05($p < 0.05$), **ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ($p < .01$)

จากผลการวิเคราะห์เส้นทางสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

1. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

2. ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน

3. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน

4. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏผ่านความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R²) ของสมการโครงสร้างพบว่าตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานสามารถร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ ได้ร้อยละ 38

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในประเด็นที่ศึกษาประกอบด้วย ความยุติธรรม การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานผลการศึกษาพบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรนั้น โดยส่วนใหญ่เห็นว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทั้งในด้านความยุติธรรม การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการให้รางวัลและจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน มีเพียงบางส่วนที่ไม่ได้รับความยุติธรรมในเรื่องการประเมินผลงานและความเท่าเทียม ปัญหาที่พบคือ ในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ควรปรับปรุง เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อันจะส่งผลให้ช่วยเสริมการทำงานให้มี

ประสิทธิผล ตลอดจนมีความพึงพอใจในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง

2. ความพึงพอใจในการทำงานผลการศึกษพบว่า ส่วนใหญ่นั้นมีความพึงพอใจในการทำงานยกเว้นลักษณะของงานที่องค์กรจัดให้ทำ ที่เป็นงานนอกเหนือจากงานสอน วิจัย และบริการวิชาการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานวิชาการ

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมมีปัญหาในด้านกรวิจัย ที่มีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำ ถึงแม้ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจะพูดตรงกันว่ามี การสนับสนุนในเรื่องแหล่งทุนสำหรับกรวิจัย การจัดอบรมพัฒนาทางด้านกรวิจัย แต่ปัญหายังเป็นในเรื่องการบริหารเวลาให้กับงานวิจัยที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการทำวิจัย และหน่วยงานส่วนใหญ่ไม่ได้ลดภาระงานสอนให้กับผู้ที่ทำงานวิจัย ดังนั้นพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการจึงเลือกที่จะทำงานสอนที่เป็นงานหลักและได้ภาระงานตามที่กำหนดมากกว่าที่จะไปทำงานวิจัยเพิ่มขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อภาพรวมด้านการวิจัยยังคงมีปัญหาอย่างต่อเนื่องซึ่งส่งผลให้ภาพรวมผลการปฏิบัติงานวิชาการลดลง

อภิปรายผล

1. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการศึกษครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Rhoades and Eisenberger (2002) และมาริสตา อินทรเกิด และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2559) ที่พบว่ากรรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน Wayne et al. (1997) ศึกษาพบว่าผู้ที่รับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับสูง จะมีพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่รับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับต่ำกว่า อธิบายได้ว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการนั้นไม่ได้อยู่ในระดับสูงพอที่จะทำให้แสดงถึงประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามที่ Wayne et al. (1997) ได้กล่าวไว้ ประกอบกับจากผล

เชิงคุณภาพพบว่าส่วนใหญ่อยากให้องค์กรปรับปรุงในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ความยุติธรรมในการประเมินผลงานและความเท่าเทียม อันจะส่งผลให้ระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรสูงขึ้น

2. ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผลการศึกษครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Azadehand and Abhranjani (2014) ที่พบว่าความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน Farooqui and Nagendrab (2014) พบว่าความพึงพอใจในงานส่งผลทางบวกต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน Springers (2010) พบว่าความพึงพอใจ ในการทำงานส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Huang et al. (2013) ที่ศึกษาผลกระทบของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิผลการสอน ของอาจารย์ในวิทยาลัยด้านเทคโนโลยีและการโรงแรมพบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลบวกต่อประสิทธิผลการสอนของอาจารย์ การเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้อาจารย์ผู้สอนจะช่วย ให้ประสิทธิผลการสอนของอาจารย์เพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน มุทิตา คงกระพันซ์ (2554) ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสายสอนและสายสนับสนุนพบว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลในทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ อธิบายได้ว่าความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิผลได้ หากบุคคลมีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบอยู่จะทำให้ได้ผลผลิตสูงและองค์กรมีผลประกอบการที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจในงานของบุคคลจะไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่จะมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ของการทำงานและปัจจัยอื่น ๆ ภายในองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงานจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลตลอดเวลา (พงศ์ หรดาล, 2540, หน้า 50) สอดคล้องกับ Fisher et al. (2010) กล่าวว่าความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัย

สำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิภาพองค์การ ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงมีความสัมพันธ์กับรูปแบบของพฤติกรรมอย่างชัดเจน สอดคล้องกับผลเชิงคุณภาพที่ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงาน ยกเว้นด้านลักษณะของงานที่องค์กรจัดให้ทำ ที่เป็นงานนอกเหนือจากงานสอน วิจัย และบริการวิชาการที่มีเป็นจำนวนมากจนไม่สามารถที่จะบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพในการทำผลงานวิชาการ ซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานวิชาการ

3. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Rhoades and Eisenberger (2002) ที่พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรคือความยุติธรรม (Fairness) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor support) และการได้รางวัลจากองค์กร (Organizational rewards) และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี (Favorable job conditions) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ภคพร ภูไพบูลย์ (2554) พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และอริสา สාරอง (2553) พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงกับความพึงพอใจในการทำงาน อธิบายได้ว่าพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความพึงพอใจในการทำงานจากการรับรู้ในสิ่งที่องค์กรให้การสนับสนุนพวกเขา ไม่ว่าจะเป็นการประเมินการทำงานที่มีความยุติธรรม การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการให้รางวัล ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานต้องการให้องค์กรมีความรู้สึกรู้สึกผูกพัน และให้การสนับสนุนพวกเขา สิ่งเหล่านี้เป็นบรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยนที่จะทำให้พนักงานกับองค์กรยอมรับเป้าหมายที่แตกต่างของกันและกัน ดังนั้น การนำบรรทัดฐานการแลกเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยต่างให้การช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะนำไปสู่การได้รับผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Rhoades & Eisenberger, 2002)

ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลดีต่อประสิทธิผลของงาน สอดคล้องกับผลเชิงคุณภาพที่ส่วนใหญ่เห็นว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในประเด็นที่ได้กล่าวมา

4. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผ่านความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อธิบายได้ว่าเนื่องจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ภคพร ภูไพบูลย์ (2554) และอริสา สාරอง (2553) พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ (Azadehand & Ahranjani, 2014; Farooqui & Nagendrab, 2014; Huang et al., 2013; Springers, 2010; มูทิตาคงกระพันธ์, 2554) ที่พบว่าความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน อธิบายได้ว่ากรรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานในระดับที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานนั่นเอง

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

จากข้อค้นพบในเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานวิชาการ ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน นั้น ทางผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีนโยบายในด้านการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และสร้างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ส่วนประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ โดยเฉพาะด้านการวิจัยที่อยู่ในระดับต่ำ นั้นทางผู้บริหารควรกำหนดค่านโยบายด้านการวิจัยที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

จากข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายนำมาสู่เชิงปฏิบัติได้ดังนี้



1. การเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานนั้นจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีพึงพอใจในการทำงานด้านความชอบในลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากว่าทำงานหนักและมีภาระงานอื่นๆที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานหลัก ในทางปฏิบัตินั้นทำได้โดยลดภาระงานธุรการต่างๆ ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานวิชาการ โดยการจัดการระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เช่นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุน ตลอดจนลดภาระงานสอน เนื่องจากปัจจุบันจำนวนชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์อยู่ที่ค่าเฉลี่ย 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ประกอบกับภาระงานธุรการต่าง ๆ ที่ต้องทำ จึงทำให้ไม่สามารถที่จะบริหารเวลาในการทำวิจัย หรือเขียนเอกสาร ดำรงได้โดยมีประสิทธิภาพ

2. สร้างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร จากผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานควรปรับปรุงในทางปฏิบัตินั้นทำได้โดย สำรวจสภาพแวดล้อมที่จะต้องปรับปรุงจากพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ โดยจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง เพื่อเพิ่มการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความความพึงพอใจในการทำงาน

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางวิชาการ โดยเฉพาะด้านการวิจัยที่อยู่ในระดับต่ำนั้น ในทางปฏิบัตินั้นทำได้โดยการพัฒนาคำถามการวิจัยเป็นรายบุคคลด้วยการสร้างระบบที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาด้านการวิจัย ตลอดจนการสนับสนุนในเรื่องงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. โมเดลสมการโครงสร้างนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการได้ร้อยละ 38 ยังมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการทำงาน การบริหารจัดการขององค์กร การพัฒนาตนเอง ธรรมชาติของผู้บริหาร ขวัญและกำลังใจ และความรักความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น ซึ่งผู้สนใจสามารถนำไปต่อยอดสร้างเป็นโมเดลที่สมบูรณ์ในการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ

2. จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการด้านงานวิจัยนั้นอยู่ในระดับต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านการสอนและด้านการบริการวิชาการ ดังนั้นเพื่อให้ได้ผลในเชิงลึก สามารถที่จะศึกษาในเชิงคุณภาพในประเด็นนี้ว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเพิ่มประสิทธิผลด้านงานวิจัย

3. โมเดลสมการโครงสร้างนี้ มีตัวแปรความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediator variable) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางอ้อมประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ ซึ่งผู้ที่สนใจศึกษา อาจใช้ตัวแปรอื่น ๆ เช่น ความผูกพันในองค์กร พฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดี เป็นต้น เพื่อให้ได้โมเดลที่ดีที่สุดในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ

บรรณานุกรม

- เกวลี ดวงกำเนิด. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาเขตพื้นที่ภาคพายัพเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย. (2556). *ความแตกต่างระหว่างข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย*. เข้าถึงได้จาก <http://u-staff.blogspot.com>
- พงศ์ ทรดาล. (2540). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครูพระนคร.
- ภคพร ภูไพบูลย์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปฏิรูป การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา: กลุ่มงานสนับสนุนและบริการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มาริสสา อินทรเกิด และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2559). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 8(2), 129-144.
- มูทิตา คงกระพันธ์. (2554). *การศึกษ้อิทธิพลของการรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ผ่านความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2546). *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สิริภาพรณ ลีภัยเจริญ. (2012). *อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยของคณบดี และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*. *WMS Journal of Management Walailak University*, 1(2), 18– 50.
- สิริรัตน์ สวยสม. (2546). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา*. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรัชย์ แก้วพิกุล. (2552). *คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). *ระบบฐานข้อมูลด้านประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <http://www.cheqa.mua.go.th>.
- อริสา สำรอง. (2553). *แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์: องค์กรที่เป็นสมาชิกสมาคมการจัดการ งานบุคคลแห่งประเทศไทย*. คุยฉีนิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Azadehand, A., & Ahranjani, P. M. (2014). The impact of job security, satisfaction and stress on performance assessment and optimization of generation companies. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 32, 343-348.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

- Erdfelder, E., Faul, F., & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavioral Research Method*, 39, 175-191.
- Farooqui, S., & Nagendrab, A. (2014). The impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employees. *Procedia Economics and Finance*, 11, 122 – 129.
- Fisher, R., McPhail, R., & Menghetti, G. (2010). Linking employee attitudes and behaviors with business performance: A comparative analysis of hotels in Mexico and china. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 397-404.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. (3rd ed.) NJ: Prentice-Hall.
- Huang, Y. S., Huang, C. Y., Chang, H. W., Chang, Y. L., & Kao, H. P. (2013). Exploring the effects of teacher job satisfaction on teaching effectiveness: Using 'teaching quality assurance' as the mediator. *International Journal of Modern Education Forum (IJMEF)*, 2(1), 17-30.
- Jewell, L. N. (1998). *Contemporary Industrial/ Organizational Psychology*. (3rd ed.). New York: Brooks/ Cole Publishing Company.
- Locke, E. A. (1976). *Handbook of Industrial and Organization Psychology*. Chicago: Rand McNalley.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Mayer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory Research and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior its Nature, Antecedents, and Consequences*. London: Sage Publications.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Shore, L. M., & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. In R. S. Cropanzano & K. M. Kacmar (Eds.) *Organizational Politics, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace* (pp.149-164). Westport, CT: Quorum.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction*. Thousand oaks: Sage.
- Springer, G. J. (2010). *Job Motivation, Satisfaction and Performance Among Bank Employees: A Correlational Study*. Dissertation for the Degree of doctor of philosophy, Northcentral University.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R.C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.