

# 2

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย Factors Influencing Organizational Citizenship Behavior : A Case Study of Commercial Bank Employees in Thailand

---

ชเนตตี พิพัฒนางกูร ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์ อภิชา บัญญัติรณานต์ และ บุญชอบ พุ่มไพจิตร  
Chanettee Piphatanangkun Piyachart Jarutirasarn Apicha Boonpattarakan  
and Boonchop Poompaichit





## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : ศึกษารณีนพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย Factors Influencing Organizational Citizenship Behavior : A Case Study of Commercial Bank Employees in Thailand

Received : May 21, 2019

Revised : June 21, 2019

Accepted : June 24, 2019

ชเนตตี พิพัฒนางกูร<sup>1</sup> ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์<sup>2</sup> อภิชา บุญภัทรทานต์<sup>3</sup>  
และ บุญชอบ พุ่มไพจิตร<sup>4</sup>

Chanettee Piphatanangkun Piyachart Jarutirasarn Apicha Boonpattarakan  
and Boonchop Poompaichit

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย จำนวน 370 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใสใจ ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์กร ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือต่อองค์กร และบรรยากาศขององค์กร ทั้ง 8 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ปัจจัยสามารถรวมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในภาพรวมได้ ร้อยละ 69.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก คือ บรรยากาศขององค์กร สามารถอธิบายได้สูงสุด รองลงมา คือ ประสิทธิภาพของตนเอง ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ตามลำดับ

**คำสำคัญ :** พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร; ธนาคารพาณิชย์

### Abstract

The objectives of this research were to analyze the relationship between factors and the organizational citizenship behavior, and analyze the influence of factors affecting the organizational citizenship behavior. This research was a quantitative one. The questionnaire was used as the research tool. Three hundred and seventy commercial bank employees in Thailand were selected by stratified random sampling method as samples for this research. The data were collected by mailed survey response and by the researcher herself. Then, the data were analyzed by mean, standard deviation, and stepwise multiple regression

<sup>1</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240 โทรฯ : 081-7013548

E-mail : chanettee1aod@hotmail.com

<sup>2</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240 โทรฯ : 089-7991974

<sup>3</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240 โทรฯ : 099-0536622

E-mail : apicha1961@yahoo.com

<sup>4</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 79/344 หมู่บ้านสัมมากร แขวงบางชัน เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ โทรฯ : 083-4492318

analysis. The results revealed that the factors of supportive leadership, mindfulness leadership, broad-minded leadership, organizational justice, self-efficiency, job satisfaction, organizational recognition, and organizational climate were positively related to the organizational citizenship behavior. It showed that their interrelationship were at high level. In terms of the factors influenced the organizational citizenship behavior, the results found that all factors together could help predict the organizational citizenship behavior in altruism at 69.40 percent at statistical significance of .05 and correlated positively to the organizational climate which received the highest level of prediction. Next on down were self-efficiency, organizational recognition, and the supportive leadership, respectively.

**Keywords :** Organizational Citizenship Behavior; Commercial Bank

## บทนำ

ในยุคที่สังคมมีการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้น การปรับเปลี่ยนแนวทางในการพัฒนาเพื่อไปสู่ประเทศที่แข่งขันด้วยความได้เปรียบเชิงการแข่งขันนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การแข่งขันด้านนวัตกรรมในภาคธุรกิจบริการจึงมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจธนาคารพาณิชย์ เป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่นที่สุดของไทยในยุคนี้และมีการแข่งขันสูง (ดำรงเกียรติ มาลา, 2558) สำหรับการแข่งขันในรูปแบบใหม่และตลาดการแข่งขันที่กว้างขึ้น ทั้งจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และการเข้าสู่ยุคดิจิทัล ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ อาทิ ด้านเศรษฐกิจ ภาวะเป็บบททางการ เทคโนโลยี และพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเปลี่ยนแปลงในธุรกิจธนาคาร ที่มีเทคโนโลยีและไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคเป็นแรงผลักดัน ทำให้ทุกธนาคารต้องปรับตัว จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทยเมื่อปลายปี 2559 พบว่า ผู้ใช้บริการธนาคารผ่านเทคโนโลยี อย่างอินเทอร์เน็ตแบงกิ้งกับโมบายล์แบงกิ้งเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมกันกว่า 35 ล้านบัญชี จากจำนวนลูกค้าเงินฝากของธนาคารทั้งระบบประมาณ 90 ล้านบัญชี ซึ่งหมายถึงลูกค้า 1 ใน 3 ใช้ออนไลน์แบงกิ้งแล้ว (ธนาคารแห่งประเทศไทย สรุปร ณ วันที่ 10 ต.ค. 2560) นั่นย่อมแสดงให้เห็นว่าหากธนาคารจะดำเนินธุรกรรมทางการเงินแบบเดิมที่ได้กำไรจากผลต่างจากดอกเบี้ยเงินฝากและเงินกู้ ค่าธรรมเนียม นั้นไม่เพียงพอ คนที่มีเงินทุนสามารถนำไปลงทุนในแหล่งอื่นที่ได้ผลตอบแทนที่สูงกว่าดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคาร ส่วนเงินกู้คนก็สามารถกู้จากแหล่งเงินทุนอื่น เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ ธนาคารจึงต้องคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมา เช่น กองทุน ขายประกันชีวิตเพิ่ม จึงจำเป็นที่ธนาคารพาณิชย์โดยเฉพาะธนาคารขนาดใหญ่ที่มีลูกค้าเป็นจำนวนมากจะต้องดำเนินการให้ความสำคัญ ขณะเดียวกันต้องมีเป้าหมายที่เป็นเชิงรุก มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยทุกกระบวนการมีการทำงานให้บริการที่มีความรวดเร็วที่สุดพร้อมด้วยความถูกต้องของการทำงานเนื่องจากเป็นธุรกิจทางด้านการเงินการธนาคาร และที่สำคัญจะก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อองค์กรอีกด้วย

กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ ต้องมีบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถอย่างพอเพียง มีพนักงานที่มุ่งมั่นทำงาน มีลักษณะให้ความช่วยเหลือ มีน้ำใจนักกีฬา และเต็มใจให้ความร่วมมือกับทุกคน จนนำไปสู่การอุทิศและเสียสละทั้งเวลาและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรอย่างมาก เกิดความจงรักภักดี และใช้ความสามารถที่มีอยู่ทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กร โดยพฤติกรรมดังกล่าว เรียกว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร” ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้นจะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร และทำให้บุคลากรแสดงบทบาทตามพฤติกรรมหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่แสดงออกมาได้ดียิ่งขึ้นและช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กรได้ (สฎายุ ธีรวณิชตระกูล, 2547) ดังนั้น ธนาคารพาณิชย์ต้องมีพนักงานที่ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ การมีน้ำใจนักกีฬา การให้ความร่วมมือ สามารถทำงานเป็นทีมได้ประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ธนาคารพาณิชย์จะต้องค้นหาแนวทางทำอย่างไรให้พนักงานมีการแสดงออกถึงพฤติกรรมการทำงานที่ดีมีประสิทธิผลมากที่สุด การที่พนักงานในองค์กรจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีได้นั้นต้องมาจากการรับรู้ของพนักงาน โดยการศึกษาครั้งนี้ได้มุ่งศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ คือ การให้ความช่วยเหลือ การ



มีน้ำใจนักกีฬา และการให้ความร่วมมือ (Podsakoff and MacKenzie, 1994 ; Podsakoff, Ahearne & MacKenzie, 1997) ซึ่งภายในองค์กรนั้นจำเป็นต้องสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบใส่ใจ และแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์กร ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร ตลอดจนบรรยากาศขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของปัจจัยทั้ง 8 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์กร ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร และบรรยากาศขององค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ การมีน้ำใจนักกีฬา การให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมโดยรวม ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

## ขอบเขตการวิจัย

1) ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาเฉพาะปัจจัย 8 ตัวแปร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์กร ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร และบรรยากาศขององค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการมีน้ำใจนักกีฬา และด้านการให้ความร่วมมือ เป็นการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามการรับรู้ของพนักงาน

2) ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาเฉพาะพนักงานประจำที่ไม่มีตำแหน่งบริหาร ไม่เป็นพนักงานทดลองงาน หรือพนักงานจ้างชั่วคราว ของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยที่มีขนาดใหญ่ มีส่วนแบ่งการตลาดตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

3) ขอบเขตด้านระยะเวลาเก็บข้อมูล อยู่ในช่วงระหว่างวันที่ 15 พฤศจิกายน 2559 ถึงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2560 รวมระยะเวลาทั้งหมด 90 วัน

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ความหมายของคำว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร” ของนักวิชาการ จึงสรุปได้ว่า หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรนอกเหนือจากที่องค์กรกำหนดให้ปฏิบัติ โดยที่พนักงานเต็มใจจะปฏิบัติงาน ด้วยการให้ความช่วยเหลือ การมีน้ำใจนักกีฬา และการให้ความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการทำงานของตนเองและขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้อำนาจประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่สำคัญ 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Podsakoff, Ahearne and MacKenzie (1997) โดยมีความหมายในแต่ละมิติ ดังนี้ (1) ด้านการให้ความช่วยเหลือ คือ ความเต็มใจในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกรณีทำงานประสบปัญหา การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่าง ๆ มีความเต็มใจในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มาใหม่ในการปรับตัวให้เข้ากับสถานที่ทำงาน การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน และการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานมากเกินไป (2) ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา คือ การให้ความสนใจในแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีขององค์กรมากกว่าที่จะสนใจในความผิดพลาด ไม่บ่นเรื่องงานที่ได้รับมอบหมาย ยอมรับได้ในปัญหาการทำงานเป็นครั้งคราว พยายามทำงานให้ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงในแนวทางการทำงานขององค์กร และ (3) ด้านการให้ความร่วมมือ คือ การให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมอย่างกระตือรือร้นและมักจะให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น ให้ความร่วมมือในการทำงานใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และพร้อมเสมอที่จะอยู่เคียงข้างกับองค์กรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง (Ozcelik & Findikli, 2014)

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

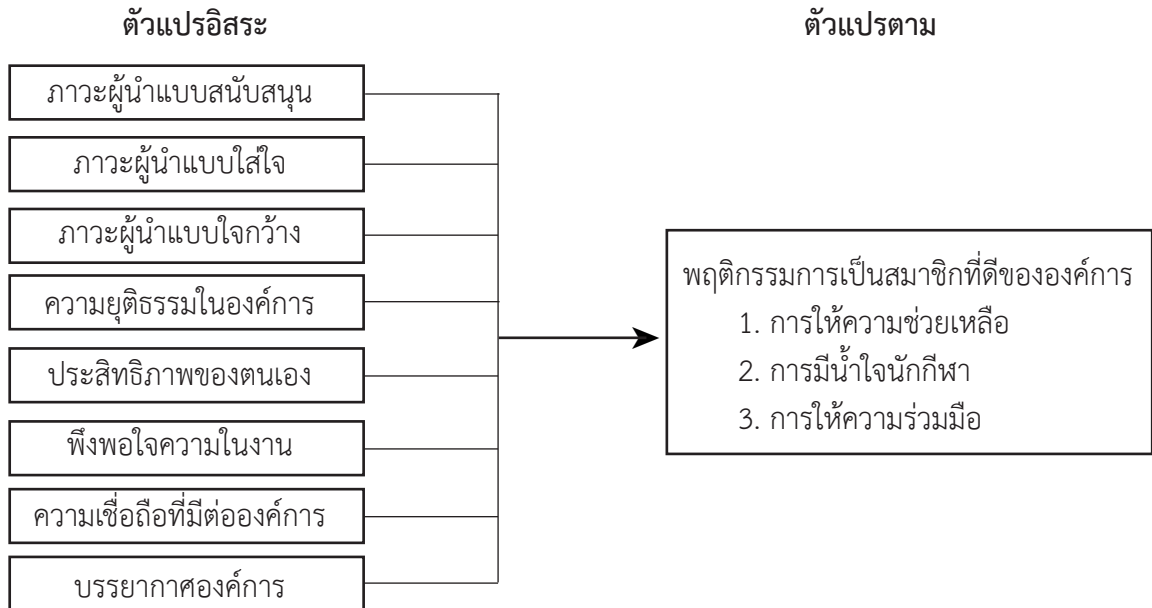
ปัจจัยมีหลากหลายด้าน โดยผู้วิจัยได้เลือกใช้ตัวแปรอิสระซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยภาวะผู้นำ 3 ตัวแปรแรกเป็นภาวะผู้นำผู้วิจัยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจ ให้ความใส่ใจความสำเร็จและให้โอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ส่งเสริมความมั่นใจแก่ผู้ตาม โดยได้ศึกษาปัจจัย 8 ตัวแปร คือ (1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึง เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจในความเป็นอยู่ มีความเป็นกันเอง มีความเป็นมิตร ให้ความสำคัญกับความรู้สึกในการดำเนินการใด ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความต้องการส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก และหากผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการมักได้รับการพิจารณาจากผู้นำ แนวคิดของ Yukl (1989); LePine, et al. (2002); Meierhans, Rietmann and Jonas (2008); Organ and Ryan (1995); Podsakoff, et al. (2000) (2) ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ หมายถึง เป็นผู้นำที่ให้ความใส่ใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ใส่ใจในคุณภาพของการให้บริการกับลูกค้า ใส่ใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องงานเสมอ และผู้นำแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างสม่ำเสมอ แนวคิดของ Bazerman, Simon & Schuster (2014) (3) ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง หมายถึง เป็นผู้นำที่รับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้ตลอดเวลา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการทำงาน และให้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยผู้นำเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเป็นหลัก แนวคิดของ Taylor (2007) (4) ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง เป็นผู้ที่เห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้ทำงานอย่างตั้งใจและใส่ใจในการทำงาน ผู้นำเห็นคุณค่าในความมุ่งมั่นในการทำงานของท่านโดยให้ค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผลกับความตั้งใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับความเป็นธรรมในการทำงาน ผู้นำให้ความยุติธรรมในเรื่องค่าตอบแทนการทำงานที่ชัดเจน แนวคิดของ Meierhans, Rietmann and Jonas (2008); Sheppard, Lewicki and Minton (1992) (5) ประสิทธิภาพของตนเอง โดยหมายถึง เป็นการที่บุคคลมีความสามารถในการหาวิธีการแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ได้หลากหลายวิธี ถ้าประสบกับปัญหา จะคิดหาทางออกได้เสมอ โดยใช้เวลาพยายามอย่างเต็มที่ มีความมั่นใจในการจัดการกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด รู้ว่าจะจัดการอย่างไรกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะแก้ไขความยุ่งยากต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่ตื่นตระหนก และมีความสามารถที่จะจัดการกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย แนวคิดของ Bandura (1986); Schwarzer and Jerusalem (1995) (6) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน มีความพึงพอใจกับลักษณะของงานที่ทำอยู่ มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำอยู่ และมีความสุขกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน แนวคิดของ Hackman and Oldham (1975) (7) ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร หมายถึง เป็นการที่พนักงานมีความเชื่อถือในองค์กร มีความมั่นใจในศักยภาพ เชื่อมั่นในทิศทางการดำเนินงาน เชื่อมั่นในเรื่องการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตขององค์กร รวมทั้งเชื่อมั่นเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการ แนวคิดของ Baeka and Jungb (2015); Battaglio and Condrey (2015) และ (8) บรรยากาศขององค์กร ซึ่งหมายถึง การมีบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดในเชิงบวก มีการส่งเสริมการทำงานที่เน้นการร่วมมือกัน มีบรรยากาศการทำงานที่ยืดหยุ่น อบอุ่น อารมณ์ดี มีความเข้าอกเข้าใจกัน เป็นอย่างดี มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ไม่ถือตัว เปิดเผย เสนอแนะได้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร แนวคิดของ Freedman, Dijk and Fiedeldej (2004)

จากการศึกษาของ Duffy and Lilly (2013); LePine, et al., 2002 ; Meierhans, Rietmann and Jonas (2008) ; Maamari, Bassem E.Messarra and Leila Canaan (2012); Organ and Ryan, 1995 ; Pavalache-Ilie (2014); Podsakoff, et al., (2000); Rahman, Shahrazad, Sulaiman, Nasir and Omar (2012); Sheikh (2011), สฎายุ ธีรวิชิตระกูล (2547) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงอนุมานเบื้องต้นว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์กร ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร และบรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและร่วมกันมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและจากการทบทวนวรรณกรรมจึงนำมาสู่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้





## กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

### สมมติฐานการวิจัย

1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์การ ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือที่มีต่อองค์การ และบรรยากาศขององค์การ สัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

2) ปัจจัย 8 ตัวแปร ร่วมกันมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

### วิธีการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดใหญ่ในประเทศไทย จำนวน 3 ธนาคาร คือ ธนาคารกรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) มี 3,480 สาขา จำนวนพนักงาน 74,836 คน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2559) การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก ระหว่าง 20 – 40 เท่าของตัวแปรที่ศึกษา (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2543) โดยตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 9 ตัว จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 360 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 420 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) คิดเป็นสัดส่วนกันตามภูมิภาคและสาขาของธนาคาร จำนวน 84 สาขา สาขาละ 5 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** โดยแบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารพาณิชย์ จำนวน 9 ข้อ แบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ลักษณะคำถามเป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) ตามแบบของ Likert's scale 5 ตัวเลือก ปัจจัยที่ศึกษาประกอบด้วย 8 ตัวแปร รวมทั้งสิ้นจำนวน 45 ข้อ และแบบสอบถามพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ลักษณะคำถามเป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) เช่นเดียวกับส่วนที่ 2 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ รวมทั้งสิ้นจำนวน 16 ข้อ

**การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ** ด้านความตรงเชิงเนื้อหา ได้นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษา การตีความของข้อความ และความครอบคลุมของเนื้อหา หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้แบบสอบถามกับพนักงานธนาคารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 40 ราย (สุวิมล ติรกันนท์, 2550) และนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์เป็นรายข้อ และหาความเที่ยงของเครื่องมือด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) โดยค่าที่ได้ไม่ควรต่ำกว่า 0.7 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแต่ละปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.772 - 0.953

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ใช้วิธีส่งกลับทางไปรษณีย์และไปรับแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามไปและได้รับกลับ 420 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ได้ 419 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.7

**การวิเคราะห์ข้อมูล** นำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ เหลือข้อมูลที่ใช้ในการทดสอบจำนวน 370 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (M) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (B) ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณมาตรฐาน (Beta :  $\beta$ ) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง ( $R^2$ )

**ผลการวิจัย**

1) สรุปผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์กร ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร และบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านการให้ความช่วยเหลือ การมีน้ำใจนักกีฬา การให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมโดยรวมตามการรับรู้ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทั้ง 8 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการมีน้ำใจนักกีฬา และด้านการให้ความร่วมมือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร แสดงว่าปัจจัยสาเหตุทั้ง 8 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับสูง รายละเอียดดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Correlations														
	M	SD	SL	AL	OML	OF	SE	JS	TIO	SC	OCBA	OCBS	OCBCV	OCB
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (SL)	4.118	0.596	1.000											
ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ (AL)	4.238	0.549	0.652**	1.000										
ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง (OML)	4.199	0.582	0.709**	0.715**	1.000									
ความยุติธรรมในองค์กร (OF)	4.017	0.625	0.610**	0.677**	0.706**	1.000								
ประสิทธิภาพของตนเอง (SE)	3.952	0.557	0.495**	0.438**	0.511**	0.630**	1.000							
ความพึงพอใจในงาน (JS)	4.013	0.709	0.562**	0.464**	0.611**	0.685**	0.606**	1.000						
ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร (TIO)	4.228	0.582	0.538**	0.544**	0.614**	0.670**	0.530**	0.736**	1.000					
บรรยากาศองค์การ (SC)	4.107	0.607	0.497**	0.459**	0.626**	0.591**	0.522**	0.622**	0.644**	1.000				
พฤติกรรม การให้ความช่วยเหลือ (OCBA)	4.344	0.519	0.454**	0.403**	0.499**	0.461**	0.420**	0.423**	0.527**	0.611**	1.000			
พฤติกรรม การมีน้ำใจนักกีฬา (OCBS)	4.029	0.543	0.454**	0.403**	0.497**	0.562**	0.657**	0.570**	0.550**	0.629**	0.495**	1.000		
พฤติกรรม การให้ความร่วมมือ (OCBCV)	4.127	0.566	0.490**	0.411**	0.525**	0.590**	0.646**	0.642**	0.617**	0.665**	0.537**	0.740**	1.000	
พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)	4.167	0.463	0.546**	0.475**	0.594**	0.632**	0.676**	0.642**	0.663**	0.744**	0.785**	0.876**	0.897**	1.000

\*\*  $p < 0.01$  ตัวแปรตาม คือ พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ N = 370



2) สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยวิธี Stepwise สรุปผลการศึกษาดังนี้

2.1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรรวม

ตารางที่ 2 รูปแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรรวม

Variables	Model 1			Model 2			Model 3			Model 4		
	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$
SC	.568	.027	.744**	.411	.027	.538**	.334	.030	.437**	.322	.030	.422**
SE				.329	.029	.395**	.284	.030	.342**	.267	.030	.322**
TIO							.159	.032	.200**	.140	.033	.176**
SL										.064	.028	.083*
R <sup>2</sup>	.554			.668			.689			.694		
R <sup>2</sup> change				.110			.021			.024		
F for change in R <sup>2</sup>	457.466			369.184**			270.641**			206.561**		

ตัวแปรตาม : OCB \*p < .05. \*\*p < .01. ตัวแปรนำเข้า : SL, AL, OML, OF, SE, JS, TIO, SC N = 370

จากตารางที่ 2 Model 4 แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กร (SC) ประสิทธิภาพของตนเอง (SE) ความเชื่อถือต่อองค์กร (TIO) และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (SL) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรรวม เท่ากับ 0.422, 0.322, 0.176, และ 0.083 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรรวมได้ร้อยละ 69.4

2.2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ

ตารางที่ 3 รูปแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ

Variables	Model 1			Model 2			Model 3			Model 4		
	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$
SC	.522	.035	.611**	.397	.045	.464**	.364	.046	.426**	.387	.047	.453**
TIO				.204	.047	.229**	.154	.049	.173**	.214	.056	.240**
SL							.130	.042	.150**	.152	.043	.175**
JS										-.097	.046	-.133*
R <sup>2</sup>	.374			.404			.420			.427		
R <sup>2</sup> change				.031			.015			.007		
F for change in R <sup>2</sup>	219.692			18.887**			9.487**			4.472*		

ตัวแปรตาม : OCBA \*p < .05. \*\*p < .01. ตัวแปรนำเข้า : SL, AL, OML, OF, SE, JS, TIO, SC N = 370



จากตารางที่ 3 Model 4 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของตนเอง (SE) ความเชื่อถือต่อองค์กร (TIO)ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (SL) และตัวแปรที่มีอิทธิพลในทางตรงกันข้ามคือ ความพึงพอใจในงาน (JS) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ เท่ากับ 0.453, 0.240, 0.175 และ -0.133 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือได้ร้อยละ 42.7

2.3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านมีน้ำใจนักกีฬา

ตารางที่ 4 รูปแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการมีน้ำใจนักกีฬา

Variables	Model 1			Model 2			Model 3		
	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$
SE	.640	.038	.657**	.440	.045	.452**	.412	.042	.423**
SC				.315	.037	.393**	.303	.043	.339**
TIO							.101	.045	.108*
R <sup>2</sup>		.432			.544			.550	
R <sup>2</sup> change					.112			.006	
F for change in R <sup>2</sup>		279.648			90.483**			5.050**	

ตัวแปรตาม : OCBS \*p < .05. \*\*p < .01. ตัวแปรนำเข้า : SL, AL, OML, OF, SE, JS, TIO, SC N = 370

จากตารางที่ 4 Model 3 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของตนเอง (SE) บรรยากาศองค์กร (SC) และความเชื่อถือต่อองค์กร (TIO) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านมีน้ำใจนักกีฬา เท่ากับ 0.423, 0.339 และ 0.108 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านมีน้ำใจนักกีฬาได้ร้อยละ 55.0

2.4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความร่วมมือ

ตารางที่ 5 รูปแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้านการให้ความร่วมมือ

Variables	Model 1			Model 2			Model 3			Model 4		
	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$	B	SE B	$\beta$
SC	.620	.036	.665**	.420	.038	.451**	.332	.041	.357**	.299	.043	.321**
SE				.417	.041	.411**	.329	.044	.324**	.320	.044	.315**
JS							.179	.038	.224**	.127	.043	.159**
TIO										.122	.051	.126*
R <sup>2</sup>		.443			.565			.591			.597	
R <sup>2</sup> change					.123			.025			.006	
F for change in R <sup>2</sup>		292.209			103.568**			22.716**			5.733*	

ตัวแปรตาม : OCBCV \*p < .05. \*\*p < .01. ตัวแปรนำเข้า : SL, AL, OML, OF, SE, JS, TIO, SC N = 370



จากตารางที่ 5 Model 4 แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศองค์การ (SC) ประสิทธิภาพของตนเอง (SE) ความพึงพอใจในงาน (JS) และความเชื่อถือต่อองค์การ (TIO) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านการให้ความร่วมมือ เท่ากับ 0.321, 0.315, 0.159 และ 0.126 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านการให้ความร่วมมือได้ร้อยละ 59.7

## 2

## สรุปและการอภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 8 ตัวแปรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบใส่ใจ ภาวะผู้นำแบบใจกว้าง ความยุติธรรมในองค์การ ประสิทธิภาพของตนเอง ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อถือต่อองค์การ และบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการมีน้ำใจนักกีฬา และด้านการให้ความร่วมมือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้จัดการมีความเป็นมิตร เป็นกันเองกับพนักงาน ใส่ใจการทำงานของพนักงาน และรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน มีความยุติธรรมยอมส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มมากขึ้น และเมื่อพนักงานรู้จักประสิทธิภาพของตนเอง มีความพึงพอใจในงานที่ทำงาน มั่นใจในศักยภาพขององค์การและมีความรู้สึกถึงบรรยากาศภายในองค์การที่ดี ก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้งสามมิติ คือ การให้ความช่วยเหลือ มีน้ำใจนักกีฬา และการให้ความร่วมมือเช่นเดียวกัน

2) จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยวิธี Stepwise สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การรวม พบว่า สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้านการให้ความร่วมมือได้ ร้อยละ 69.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก คือ บรรยากาศองค์การ สามารถอธิบายได้สูงสุด รองลงมา คือ ประสิทธิภาพของตนเอง ความเชื่อถือที่มีต่อองค์การ และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ บรรยากาศองค์การจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ การมีบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการคิดในเชิงบวก มีการส่งเสริมการทำงานที่เน้นการร่วมมือกัน มีบรรยากาศการทำงานที่ยืดหยุ่น อะลุ่มอล่วยกัน มีความเข้าอกเข้าใจกันเป็นอย่างดี มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ไม่ถือตัว เปิดเผย เสนอแนะได้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในที่สุด ซึ่งบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานนั้น จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ หากกิจการดูแลเอาใจใส่พนักงานด้วยการสร้างบรรยากาศในการทำงานภายใน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานที่เป็นกันเอง รวมถึงบรรยากาศในที่ทำงานที่น่าอยู่ พนักงานจะรู้สึกมีความสุขและผ่อนคลายในการทำงาน บรรยากาศที่ดีนั้นจะทำให้พนักงานตั้งใจในการทำงานมากขึ้น ก็จะทำให้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงขึ้น ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Maamari, Bassem E. Messarra and Leila Canaan (2012) ซึ่งเป็นการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กรสรุปได้ว่าหลังจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง OC และ OCB เชิงทดลองโดยใช้แบบสอบถามที่เชื่อถือได้และถูกต้องผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลรองลงมา คือ ประสิทธิภาพของตนเองมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ประสิทธิภาพของพนักงานจะส่งผลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายความว่า การที่บุคคลมีความสามารถในการหาวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้หลากหลายวิธี ถ้าประสบกับปัญหา จะคิดหาทางออกได้เสมอ โดยใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ มีความมั่นใจในการจัดการกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด รู้ว่าจะจัดการอย่างไรกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดล่วงหน้า มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะแก้ไขความยุ่งยากต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่ตื่นตระหนก และมีความสามารถที่จะจัดการกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตัวเองได้

อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่เพิ่มมากขึ้นจะทำให้พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงขึ้นด้วย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pavalache-lie (2014) ที่พบว่า คนที่พอใจกับการทำงานของพวกเขา มีแนวโน้มที่จะนำมาใช้พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พฤติกรรมเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของตนเองและการบริหารจัดการด้วย เช่นเดียวกับ Rahman, Shahrazad, Sulaiman, Nasir and Omar (2012) พบว่าประสิทธิภาพของตนเองส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งสามมิติและมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และ Sheikh (2011) พบว่าความสมบูรณ์แบบและประสิทธิภาพของตนเองส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งสามมิติ

อีกปัจจัยหนึ่งคือความเชื่อถือที่มีต่อองค์กรจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีความเชื่อถือในองค์กรก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายความว่า การที่พนักงานมีความเชื่อถือในองค์กร มีความมั่นใจในศักยภาพ เชื่อมั่นในทิศทางการดำเนินงาน เชื่อมั่นในเรื่องการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตขององค์กร รวมทั้งเชื่อมั่นเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการก็จะทำให้พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Duffy and Lilly (2013) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเชื่อถือที่มีต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีตัวแปรปรับเหล่านี้ประกอบไปด้วย ความต้องการเข้าถึง ความต้องการตำแหน่ง และความต้องการในการบรรลุผลสำเร็จในองค์กร

ปัจจัยสุดท้าย คือ ปัจจัยภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจในความเป็นอยู่ มีความเป็นกันเอง มีความเป็นมิตร ให้ความสำคัญกับความรู้สึกในการดำเนินการใด ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความต้องการส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก และหากผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการมักได้รับการพิจารณาจากผู้นำ จะทำให้พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงขึ้นด้วย ด้วยเหตุดังกล่าว ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนจึงส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Meierhans, Rietmann and Jonas (2008) ที่กล่าวว่า ในการวิเคราะห์ Several Meta-Analyses มีการเชื่อมโยง อย่างมีนัยสำคัญระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนและ OCB (LePine, et al., 2002; Organ & Ryan, 1995; Podsakoff, et al., 2000)

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### ข้อเสนอแนะสำหรับนำไป ใช้ในเชิงปฏิบัติ

1) ธนาคารพาณิชย์ควรส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยให้ผู้จัดการสาขาเป็นผู้สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้น เป็นกันเอง ปรัชญาหรือถึงปัญหาต่าง ๆ ได้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเน้นไปที่การส่งเสริมให้พนักงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตัวพนักงานเอง โดยเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน เข้าร่วมการจัดฝึกอบรมของทางธนาคาร หรือส่งไปฝึกอบรมภายนอกในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ และการส่งเสริมการสร้างเชื่อถือในตัวเองค์กรให้เกิดขึ้น ผู้จัดการสาขาต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเสนอหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับงานได้ รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้จัดการสาขาเปิดใจให้การสนับสนุนมากขึ้นโดยอาจจัดฝึกอบรมให้กับผู้จัดการสาขาให้เข้าใจถึงการเป็นผู้นำที่ดี ผู้จัดการสาขาสามารถให้การสนับสนุนและสร้างตัวอย่างให้พนักงานเห็นได้ เมื่อพนักงานได้เห็นหรือรับทราบก็จะเกิดความรู้สึกที่ดีขึ้นมีความพึงพอใจในงานนั้น

2) ธนาคารพาณิชย์จำเป็นต้องสร้างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้เกิดขึ้นกับตัวพนักงานทั้งสามด้าน คือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการให้ความร่วมมือ และด้านกรมีน้ำใจนักกีฬา ซึ่งอิทธิพลของทั้งสามด้านนั้นมีความใกล้เคียงกันมาก กล่าวได้ว่า สำคัญพอ ๆ กันทั้งสามด้าน สิ่งที่ธนาคารพาณิชย์อาจจะสามารถทำได้ คือ จัดฝึกอบรมให้กับพนักงานโดยเน้นว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้นจะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้า ซึ่งหมายถึงความมั่นคงในงานของพนักงานเอง รวมทั้งอาจนำเอาพฤติกรรมทั้งสามด้านดังกล่าวมาเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ได้



### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

- 1) ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น การสร้างตราสินค้าภายใน (internal branding) วัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) การเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning) เป็นต้น
- 2) ควรศึกษาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในมิติอื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร (organizational compliance) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (conscientiousness) และอื่น ๆ อีกหลายมิติ เป็นต้น
- 3) ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างขนาดองค์กรขนาดใหญ่ทั้งสามขนาด หรือศึกษาเพิ่มเติมขนาดกลาง และขนาดเล็ก และศึกษาอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนอะไหล่รถยนต์ อุตสาหกรรมการผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง อุตสาหกรรมประกันภัย อุตสาหกรรมโรงแรม เป็นต้น

### เอกสารอ้างอิง

- ดำรงเกียรติ มาลา. (2558). *สมองไหล ใจท้อใหญ่แบ่งค์ไทย*. (15 มกราคม 2562) สืบค้นจาก [www.posttoday.com](http://www.posttoday.com).
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2560). *ข้อมูลผู้ใช้บริการธนาคารผ่านเทคโนโลยี*. (10 ตุลาคม 2560) สืบค้น จาก [www.bot.os.th](http://www.bot.os.th).
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2543). *พรมแดนความรู้ด้านการวิจัยและสถิติ*. ชลบุรี : วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สฎายุ ธีระวณิชตระกูล. (2547). การส่งเสริมพฤติกรรมเป็นสมาชิกต่อองค์การสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 16(1), 15-28.
- สุวิมล ตีรภานนท์. (2550). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Baeka, Y.M, & Jungb, C.S, (2015). Focusing the mediating role of institutional trust : How does inter personal trust promote organizational commitment? .*The Social Science Journal* , 52, 481–489.
- Bandura, A. (1986). *Social learning theory*. Englewood Clivs, NJ : Prentice-Hall.
- Bazerman, M.H., Simon & Schuster. (2014). *The power of noticing : what the best leaders see*, first simon & schuster hardcover edition. New York : Simon & Schuster.
- Duffy, J. A., & Lilly, J. (2013). Do individual needs moderate the relationships between organizational citizenship behavior, organizational trust and perceived organizational support?. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 14(3), 185-197.
- Freedman & Fiedeldej-Van Dijk. (2004). *Speaking out : What Motivates Employees to be More Productive*. (March 20, 2018) Retrieved from [www.etsyconsultancy.com/resources/Speaking%20Out-productivity](http://www.etsyconsultancy.com/resources/Speaking%20Out-productivity).
- Hackman, J. R., & Oldham, G.R. (1975). Deverlopment of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- LePine, et al., (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior : a critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Maamari, B., & Messarra, L. (2012). An empirical study of the relationship between organizational climate and organizational citizenship behavior. *European Journal of Management*, 16(2), 165-174.
- Meierhans, D., Brigitte & Jonas, K. (2008). Influence of fair and support leadership behavior on commitment and Organizational citizenship behavior. *Swiss Journal of Psychology*, 67(3), 131-141.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 48(4), 775-802.

- Ozcelik, G. & Mine Findikli, M.A. (2014). The relationship between internal branding and organizational citizenship behavior : the mediating role of person-organization fit. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 150(2014), 1120-1128.
- Pavalache-Ilie, M. (2014). Organizational citizenship behavior, work satisfaction and employee personality. *Procedia Social Behavioral Sciences*, 127, 489-493.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 3(1), 351-363.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82, 262-270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors : a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Rahman, Shahrazad, Sulaiman, Nasir & Omar. (2012). The role of job satisfaction as mediator in the relationship between self-efficacy and organizational citizenship behavior among Indonesian teachers. *International Journal of Business and Social Science*, 5(9), 255-257.
- Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy scale. *Measures In Health Psychology : A Users Portfolio*, 35-37.
- Sheikh K, Gilson L, Agyepong IA, Hanson K, Ssenooba F, et al. (2011). Building the Field of Health Policy and Systems Research : Framing the Question. *PLOS Medicine*, 8(8)
- Sheppard, B., Lewicki, R. and Minton, J. (1992). *Organizational justice the search for fairness in the workplace*. New York : Lexington Books.
- Taylor, W.C. (2007). Leading with an open mind. Executive forum. *Leader to Leader of John Wiley & Sons, Inc*, (2007), 32-36.
- Yulk, G. (1998). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs NJ : Prentice-Hall.