

การศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การภาครัฐของไทย :
ศึกษากรณีข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
THE STUDY OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR OF THAI PUBLIC
ORGANIZATION: THE CASE STUDY OF THE PERMANENT STAFF
OF THAI STATE UNIVERSITIES IN GREATER BANGKOK METROPOLIS

รพี อมฤตย์

นักศึกษานิเทศศาสตร์ เอกสาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

ดร.ปฐม มณีโรจน์

รองศาสตราจารย์ประจำสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

ดร.ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ดร.รัชนิกุล ภิญญานววัฒน์

รองศาสตราจารย์ประจำสำนักทะเบียนและวัดผล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและทดสอบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การภาครัฐของไทย ได้แก่ แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ความเป็นพวกพ้อง และความยุติธรรมในองค์กร มุ่งทดสอบความผูกพันต่อองค์การในฐานะตัวแปรเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การภาครัฐของไทย กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 6 แห่ง จำนวน 600 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้การ วิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างและการวิเคราะห์กลุ่มพหุ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการทดสอบปัจจัยเงื่อนไข

ผลการศึกษาพบว่า โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การภาครัฐของไทย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่า $\chi^2 = 203.89$, $df = 72$, $p = 0.000$, $\chi^2/df = 2.83$, $GFI = .99$, $AGFI = .98$, $RMR = .004$, $RMSEA = 0.055$ และตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การได้ร้อยละ 47 และโมเดลอิทธิพลปัจจัยเงื่อนไขความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การภาครัฐของไทย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลตัวแปรเงื่อนไขความผูกพันต่อองค์การ มีค่า $\chi^2 = 326.12$, $df = 156$, $p = 0.000$, $\chi^2/df = 2.09$, $CFI = 0.97$, $RMSEA = 0.060$ โดยแบ่งเป็นกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงและต่ำ และตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การได้ร้อยละ 35 และ 25 ตามลำดับ

คำสำคัญ : พฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การ แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรเงื่อนไข

ABSTRACT

The purposes of this study were to develop and validate a causal model of organizational citizenship behavior, namely, public service motivation, patronage, organizational justice. In addition, organizational commitment was also tested as moderator effecting the relationship between public service motivation and organizational citizenship behavior. The samples were 600 permanent staff in Thai public universities within the six public universities in Greater Bangkok Metropolis. Questionnaire was mainly conducted for data collection. The LISREL 8.82 software was used for examining the structural equation model (SEM) and multiple group analysis the moderator.

Results from study show that the adjusted model was consistent with empirical data. Goodness of fit measures were found to be: $\lambda^2 = 203.89$, $df = 72$, $p = 0.000$, $\lambda^2/df = 2.83$, $GFI = .99$, $AGFI = .98$, $RMR = .004$, $RMSEA = 0.055$. The variables in the adjusted model accounted for 47 percent of the variance of organizational citizenship behavior. Organizational commitment variables interaction positively affecting through interaction effect between public service motivation and organizational citizenship behavior. Goodness of fit measures were found to be: $\lambda^2 = 326.12$, $df = 156$, $p = 0.00$, $\lambda^2/df = 2.09$, $CFI = 0.97$, $RMSEA = 0.060$, and the explained percentages of variance in high and low organizational commitment interaction factor were 35 and 25 respectively.

Keywords : organizational citizenship behavior, public service motivation, organizational commitment, moderator variable

บทนำ

ในยุคแห่งการแข่งขันกันสูงมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวนมาก จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ปรับโครงสร้างองค์กรให้กระชับและแบนราบ การพัฒนาองค์กร การทำงานเป็นทีม เน้นความร่วมมือ เพื่อจัดการกับความท้าทายที่เข้มข้นและรุนแรงจากการแข่งขันกันระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐด้วยกันระหว่างมหาวิทยาลัยรัฐกับมหาวิทยาลัย เอกชน ทำให้องค์กรต้องหันมาให้ความสำคัญกับการริเริ่มสร้างสรรค์ของพนักงานและความร่วมมือร่วมใจ พฤติกรรมพิเศษ (extra-role behavior) ที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบซึ่งไม่ได้กำหนดไว้เป็นทางการโดยองค์กรนั้น จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์กร จะมีประโยชน์ทั้งต่อนักวิชาการในการศึกษาและผู้บริหารในการบริหารบุคลากร (Organ, 1998)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) มีชื่อย่อว่า OCB ซึ่งในบทความวิจัยนี้จะใช้คำย่อนี้ แทนชื่อเต็มเรียกชื่อย่อว่า พฤติกรรม OCB เป็นแนวคิดที่พยายามพิจารณาค้นหาและอธิบายบุคลิกภาพของบุคคล (personality) Organ เป็นนักวิชาการคนแรกที่บุกเบิกการศึกษาพฤติกรรม OCB

และได้ให้ความหมายของพฤติกรรม OCB ว่าเป็น พฤติกรรมของพนักงานที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ไม่มีรางวัลตอบแทนเพื่อจูงใจอย่างชัดเจน ไม่มีการร้องขอ การกระทำด้วยความสมัครใจและเต็มใจ ซึ่งนอกเหนือจากที่องค์กรได้กำหนดไว้ การทำงานออกมาเกินกว่าบทบาทหน้าที่ที่ทำอยู่เป็นประจำ หรือการทำงานเกินกว่าหน้าที่ (extra role) ที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ (Organ, 1988 : 4) จากความหมายนี้ ทำให้การแสดงออกซึ่งพฤติกรรม OCB จะช่วยในการส่งเสริมแสดงออกซึ่งพฤติกรรม OCB จะช่วยในการส่งเสริมการปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในองค์กรให้บรรลุประสิทธิผล และมีผลกระทบเชิงบวกในองค์กรหรือต่อสมาชิกด้วย และพฤติกรรม OCB ตามแนวคิดของ Organ นั้น ได้จำแนกพฤติกรรม OCB ออกเป็น 5 มิติ คือ 1) การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (altruism) 2) การมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (courtesy) หรือการคำนึงถึงผู้อื่น 3) ความสำนึกในหน้าที่ (conscientiousness) 4) ความมีน้ำใจนักกีฬา (sportsmanship) หรือความอดทนอดกลั้น และ 5) การให้ความร่วมมือ (civic virtue) หรือการมีจิตสาธารณะ (Organ, Podsakoff and Mackenzie, 2006 : 8) พื้นฐานของแนวคิดพฤติกรรม OCB จากการแลกเปลี่ยนในเชิงสังคม (social exchange) ระหว่างบุคคลกับองค์กร ที่เป็นสมาชิกอยู่ การมีพฤติกรรมดังกล่าวจะก่อให้เกิดประโยชน์

ต่อประสิทธิผลขององค์การในภาพรวมอย่างมาก (Organ, 1988 : 4; Mackenzie, Podsakoff และ Fetter, 1991 :123) เมื่อเทียบกับผลงานที่เกิดจากพฤติกรรมการทำงานโดยปกติของบุคคล

พฤติกรรม OCB มีความสำคัญต่อองค์การ ทำให้กลไกการทำงานของสังคมภายในองค์การ มีความราบรื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงาน คนในองค์การมีการปรับตัว มีการพึ่งพาอาศัยกัน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมที่มีการปรับเปลี่ยน (สฎายุ ธีระวิชิตตระกูล, 2547:15) และยังช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน (Podsakoff, Ahearne & MacKenzie, 1997 : 262) และหากมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีพฤติกรรม OCB จะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนได้ ซึ่งจะส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงานที่แสดงออกมาได้ดียิ่งขึ้น และช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การได้ (วิรัตน์ ธรรมารัตนสกุล, 2544: 107-109) นอกจากนี้ พฤติกรรม OCB มีผลต่อบุคคล คือทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูงและมีแนวโน้มที่จะทำให้ได้รับการประเมินผลงานสูงกว่าผู้ร่วมงานอื่น ๆ (Schnake & Dumler, 1997 อ้างถึงใน สฎายุ ธีระวิชิตตระกูล, 2547:19) นอกจากนี้ หน่วยงานจะได้รับประโยชน์ที่สำคัญ เช่น บุคลากรมีพฤติกรรม OCB จะทำให้องค์การมีทุนทางสังคมและมีส่วนช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์การได้ (Bloodgood, 2001) และยังสามารถพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้อีกด้วย ตลอดจนช่วยให้ผู้บริหารองค์การสามารถส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรม OCB ให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรของตนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์การของตนต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรม OCB เพราะเชื่อว่าการสร้างและสนับสนุนปัจจัยที่จะส่งผลให้ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เกิดพฤติกรรม OCB นี้ จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้องค์การภาครัฐ ทางการศึกษา มีประสิทธิผลในการดำเนินงานดีขึ้นได้ (Podsakoff, Ahearne & Mackenzie, 1997: 263- 264) และที่สำคัญจะช่วยสร้างความสามัคคีและสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในองค์การได้เป็นอย่างดี (สฎายุ ธีระวิชิตตระกูล, 2547:22)

แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (public service motivation) หรือ เรียกชื่อย่อว่า PSM แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ซึ่งหมายถึงเป็นคุณลักษณะเฉพาะ ของ

ปัจเจกบุคคลในการทำสิ่งที่ดีแก่ผู้อื่น ในองค์การภาครัฐ หรือสถาบันสาธารณะ (Perry & Wise, 1990 : 368) ตลอดจนการเสริมสร้างสังคมให้อยู่ดีมีสุข ทั้งในระดับชุมชน ระดับสังคม และระดับประเทศชาติ (Perry & Hondegheem, 2008 : 3) แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ใช้วัดแรงจูงใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ มาสู่การใช้วัดแรงจูงใจของประชาชนทั่วไป ในการทำสิ่งที่ดีทั้งในระดับบุคคล ชุมชน สังคม ตลอดจนประเทศชาติ (Perry, 2010 : 679) จากการศึกษาของ Perry และ Wise พบว่าแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ 2) มิติการคำนึงถึงผลประโยชน์ของสาธารณะ/ การตระหนักต่อหน้าที่พลเมืองที่ดี 3) มิติความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 4) มิติการเสียสละตนเอง (Perry & Wise, 1990; Perry, 1996) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเริ่มได้รับความสนใจจากนักวิชาการทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์และมีการศึกษาและตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานในวารสารมาเป็นเวลากว่า 20 ปี (Perry, 2010 : 679) ได้แก่ วารสาร Public Administration Review (PAR) วารสาร International Public Management Journal (IPMJ) และ Journal of Public Administration Research and Theory (JPART) เป็นต้น สำหรับประเทศไทยนั้น ยังมีผู้สนใจศึกษาน้อยมาก ทั้งที่พฤติกรรมนี้มีประโยชน์และต้องทำให้นำไปสู่การพัฒนาในด้านต่างๆทั้งในระดับองค์การและระดับประเทศ โดยเฉพาะการช่วยพัฒนาหลักในการให้บริการของภาครัฐ

จากการทบทวนวรรณกรรมและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า มีการศึกษาแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB น้อยมาก เช่น มีงานวิจัยของ Kim (2006) ซึ่งศึกษาแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB และงานที่ศึกษาใกล้เคียงเป็นงานของ Pandey, Wright, และ Moynihan (2008) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรมความสัมพันธ์ที่ีระหว่างบุคคล (interpersonal citizenship behavior : ICB) นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยของไทยของ ธนากร มูลพงศ์และวิภาวรรณ ตระกูลสันติรัตน์ (2552) ที่ศึกษาความคล้ายกับงานของ Pandey, et al., (2008) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรมความสัมพันธ์ที่ีระหว่างบุคคล (ICB)

จากการศึกษาเพิ่มเติมยังพบว่า ความเป็นพวกพ้องในองค์กรการ (organizational patronage) ถือเป็นการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social exchange) ในองค์กรการอย่างหนึ่ง (Khattri & Tsang, 2003) ซึ่งอาจจะมีผลก่อให้เกิดผลเชิงบวกต่อองค์กรการได้ (Elstad et al., 2011 : 414) หรืออาจจะนำไปสู่พฤติกรรมในทางบวก เช่น การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การเลือกปฏิบัติต่อบุคคลใกล้ชิด การตอบแทนบุญคุณ ดังนั้น ความเป็นพวกพ้องในองค์กรการ จึงน่าจะเป็นตัวแปรสาเหตุหนึ่งที่สำคัญ โดยเฉพาะที่จะอธิบายอิทธิพลที่มีต่อพฤติกรรม OCB ในบริบทของสังคมตะวันออก เช่น ประเทศไทย ซึ่งลักษณะความผูกพันของคนนั้นไม่สามารถแยกขาดออกจากงานได้ อีกทั้งการที่นำเอาตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์กรการ เข้ามาเป็นตัวแปรสาเหตุเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม OCB ซึ่งยังไม่เคยมีผู้วิจัยในประเทศไทยนำมาศึกษาร่วมกับพฤติกรรม OCB มาก่อน จึงทำให้การศึกษาค้นครั้งนี้เป็นเสมือนหนึ่งเป็นการศึกษาบุกเบิก ตัวแปรใหม่ เพื่อนำไปสู่การสร้างชุดของข้อความที่อธิบายสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม OCB ที่มีลักษณะเฉพาะของประเทศไทย นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังพบว่าผลการศึกษาล่าสุดชี้ให้เห็นว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรการมีผลต่อพฤติกรรม OCB จากผลการศึกษาของ Organ and Ryan (1995) และของ Moorman (1991) งานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2547) งานวิจัยของชูชัย สมิทธิกร (2551) และงานวิจัยของนพคุณ ทอดสนิท (2552) เป็นต้น จึงทำให้น่าสนใจว่าตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรการ น่าจะมีผลต่อพฤติกรรม OCB ที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในแต่ละกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ มากน้อยเพียงใดผล

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ และพฤติกรรม OCB ซึ่งอาจมีทั้งความสัมพันธ์ในระดับสูงหรือความสัมพันธ์ในระดับต่ำก็ตาม แต่ยังพบว่ามีความสัมพันธ์กันตามผลการศึกษาของ Kim (2006); Pandey, Wright and Moynihan (2008); ธนากร มูลพงศ์ และวิภาพรรณ ตระกูลสันติรัตน์ (2552) แต่สิ่งหนึ่งที่ที่น่าสนใจ คือการที่แรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB มีความสัมพันธ์กันทั้งในระดับสูงและระดับต่ำนี้ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขอะไรเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ให้มีความสัมพันธ์กัน หรืออันเนื่องมาจากเงื่อนไขอะไร ที่ทำให้

แรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB มีความสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะการที่ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ทั้งสองตัวแปร เป็นไปในทิศทางเชิงบวกโดยเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้ จะถูกทบทวนและนำมาใช้ในฐานะเป็นตัวแปรเงื่อนไข(moderator) หรือตัวแปรกำกับ ที่มีอิทธิพลหรือที่ส่งผลร่วมทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเพิ่มขึ้นหรือลดลง (Baron & Kenny, 1986) กล่าวคือตัวแปรเงื่อนไขอะไรที่มีอิทธิพลหรือมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ และพฤติกรรม OCB ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อบุกเบิก (exploratory study) ในการค้นหาตัวแปรเงื่อนไขใหม่ๆ ในเชิงปริมาณ ที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่าง ตัวแปรทั้งสอง อันจะนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงการบริหารและการพัฒนาในบริการภาครัฐให้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรการเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรม OCB และมีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ และพฤติกรรม OCB โดยเฉพาะในงานของ Crewson (1997); Moynihan & Pandey (2007b); Pandey และคณะ (2008 quoted in Wright & Pandey, 2008 : 520-521); Kim (2006); นัทที ขจรกิตติยา (2554 : 684) ดังนั้น ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรการ จึงน่าจะเป็นหนึ่งในตัวแปรที่สำคัญเชิงเงื่อนไข(moderator) ที่ทำให้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะและพฤติกรรม OCB เกิดความสัมพันธ์กัน

ความสำคัญของการศึกษาค้นครั้งนี้ เป็นการทดสอบโมเดลสาเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรม OCB และทดสอบโมเดลเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ และพฤติกรรม OCB เป็นสำคัญ กับข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งยังมีช่องว่างทางองค์ความรู้ในการศึกษาเรื่องดังกล่าว และยังไม่เคยมีผู้ศึกษามาก่อนโดยเฉพาะในงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ โดยตัวแปรที่ศึกษาต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ความเป็นพวกพ้องในองค์กรการ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรการ จะถูกนำมาใช้ในฐานะตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม OCB และตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรการในฐานะตัวแปรเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ในเชิงบวก

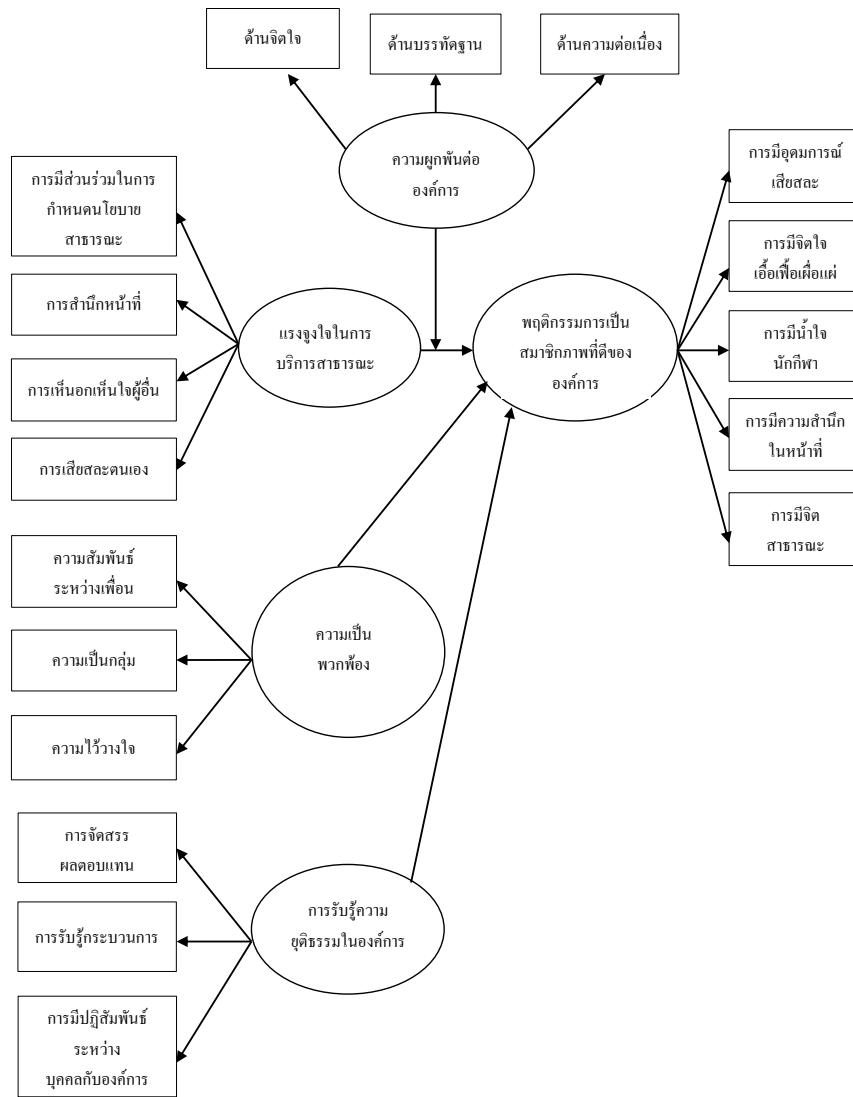
ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อต่อยอดและค้นหาหรือบุกเบิก ตัวแปรใหม่ ๆ ที่จะใช้ในการบริหารและพัฒนาการบริหารงานภาครัฐให้ดียิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม OCB และตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรม OCB พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB จากตัวแปร 4 ด้าน (Organ, et al, 2006, Organ, 1988) ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะงาน คุณลักษณะองค์การ และพฤติกรรมผู้นำ กับองค์การภาคเอกชน และ Organ, et al., (2006) ได้เสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาตัวแปรใหม่ ๆ กับกลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรการแลกเปลี่ยนทางสังคมตัวแปรหนึ่ง ซึ่งมีผู้นิยมนำมาศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจนำมาศึกษาเพื่อต่อยอดกับกลุ่มข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ สำหรับการนำตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์การมาศึกษา เนื่องจากต้องการค้นหาตัวแปรสาเหตุใหม่ ๆ ในบริบทของไทยและต่อยอดงานวิจัยให้สูงขึ้น โดยผู้วิจัยได้จากการสัมภาษณ์ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ ก่อนนำมาศึกษาจริง เพื่อต้องการทราบปัจจัยเชิงสาเหตุในบริบทของไทย พบว่าปัจจัยความเป็นพวกพ้องในองค์การในระดับเดียวกัน เช่น ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างเพื่อนกับเพื่อน ความเป็นพรรคพวกเพื่อนฝูงกัน เป็นกลุ่มเพื่อน ความชอบพอกันพิเศษ และความไว้วางใจเชื่อใจกัน เป็นต้น ซึ่งเป็นตัวแปรค่านิยม จึงน่าจะเป็นสาเหตุหนึ่ง ที่น่าจะส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรม OCB ในบริบทของสังคมไทย แต่จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ศึกษาตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์การ ที่มีผลกระทบเชิงลบและส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลและองค์การ แต่ยังไม่เคยมีผู้ศึกษาตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์การในเชิงบวกร่วมกับพฤติกรรม OCB ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาและกำหนดเป็นตัวแปรปัจจัยสาเหตุหนึ่ง ที่น่าจะส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรม OCB ในบริบทของสังคมไทย

นอกจากนี้ ยังพบว่าพฤติกรรม OCB เกิดจากพื้นฐานแรงจูงใจ 2 ด้าน (Organ & Ryan, 1995: 775-802) คือ ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านอุปนิสัยและบุคลิกภาพ จากผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่าแรงจูงใจในการบริการสาธารณะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม OCB (Kim, 2006) โดยมีตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรส่งผ่าน (mediator) ที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม ที่ทำให้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB มีความสัมพันธ์กัน (Kim, 2006) และ Kim ได้เสนอแนะให้การศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ของข้าราชการที่ต่างวัฒนธรรมกัน และควรศึกษาตัวแปรความผูกพันต่อองค์การในฐานะเป็นตัวแปรอื่น ๆ เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ในมุมมองอื่น เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์และได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะเป็นปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม OCB ในบริบทของข้าราชการไทย และพิจารณาตัวแปรความผูกพันต่อองค์การซึ่งเป็นตัวแปรทัศนคติ (Organ, 1988, Kim, 2006) ที่มีผู้นิยมนำมาศึกษาในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรม OCB (Organ, et al, 2006) แต่การศึกษาค้างนี้แตกต่างจากการศึกษาที่ผ่านมา โดยศึกษาตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ในฐานะเป็นตัวแปรเงื่อนไข (moderator) ที่มีอิทธิพลทำให้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB มีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือตัวแปรเงื่อนไขความผูกพันต่อองค์การ ทำให้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ซึ่งการอธิบายเงื่อนไขความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ในทางบวก ดัดแปลงมาจากแนวคิดการเกิดพฤติกรรมของบุคคล ของสุพาณี สฤงษ์วานิช (2552: 11) กล่าวคือ การแสดงพฤติกรรมของบุคคล เกิดจากทัศนคติและค่านิยม ทำให้เกิดแรงจูงใจ นำไปสู่การตัดสินใจและการแสดงพฤติกรรมออกมา

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม OCB ได้แก่ ตัวแปรปัจจัยสาเหตุ 3 ตัว คือตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ความยุติธรรมในองค์การ และความเป็นพวกพ้องในองค์การ โดยใช้ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมของ Blau (1994) อธิบายพฤติกรรม OCB ซึ่งเป็นแนวคิดที่มี



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้นิยมนำมาศึกษาในพฤติกรรมองค์กร (Cropanzano & Mitchell, 2005: 874) และจากแนวคิดการเกิดพฤติกรรมของบุคคล โดยดัดแปลงมาจากของ สุพาณี สฤษฏ์วานิช (2552: 11) อธิบายตัวแปรปัจจัยเงื่อนไข คือความผูกพันต่อองค์กร ดังภาพที่ 1

วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยมี 2 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาและทดสอบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความเป็นพวกพ้องในองค์กร และ 2) เพื่อทดสอบโมเดลอิทธิพลตัวแปรเงื่อนไขความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ และพฤติกรรม OCB กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ความยุติธรรมในองค์กร และความเป็นพวกพ้องในองค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรม OCB ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ

สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรเงื่อนไขความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ กับ พฤติกรรม OCB ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยมีขอบเขตและรายละเอียดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากร

ประชากรในการวิจัยคือข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 6 แห่ง มีจำนวนทั้งสิ้น 5,295 คน (ข้อมูลจากกองการเจ้าหน้าที่ งานด้านบุคคล ของแต่ละมหาวิทยาลัยของรัฐ เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2556) ได้แก่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) มหาวิทยาลัยศิลปากร(วังท่าพระ) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือข้าราชการสายอาจารย์และสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ 2556 (ตุลาคม 2555 ถึงกันยายน 2556) ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 6 แห่ง โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตามกฎของ Linderman, Merenda and Gold, (1980 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 54) กำหนดอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ เป็น 20 ต่อ 1 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 600 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ

1) ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรสาเหตุ มี 3 ตัวแปร คือ 1) แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ วัดได้จากตัวแปร 4 ตัวคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ ด้านการสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี/การคำนึงถึงสาธารณะประโยชน์ ด้านความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ด้านการเสียสละตนเอง 2) ความเป็นพวกพ้องในองค์กร วัดได้จากตัวแปร 3 ตัวคือ ด้านความ สัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ด้านความเป็นกลุ่ม ด้านความไว้วางใจกัน 3) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร วัดได้จากตัวแปร 3 ตัว คือ การรับรู้ความยุติธรรมด้านการจัดสรรผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และการรับรู้ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร

2) ตัวแปรเงื่อนไข คือ ความผูกพันต่อองค์กร วัดได้จากตัวแปร 3 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้าน

จิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน

3) ตัวแปรตาม คือ พฤติกรรม OCB วัดได้จากตัวแปร 5 ตัว คือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ด้านความมีน้ำใจนักกีฬา ด้านการการสำนึกในหน้าที่ ด้านการให้ความร่วมมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 6 ตอน จำนวน 133 ข้อ ประกอบด้วย มาตรฐานที่พัฒนาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำมาพัฒนาและนำมาประยุกต์ใช้เพื่อหาตัวแปร การวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตัวแปรอื่นๆ ที่มีความสอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมของข้าราชการไทย ใช้สำหรับข้าราชการในกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการเลือกมา ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่าแบบจำกัดคำตอบ (ปลายปิด) ที่วัดความรู้สึกหรือความคิดเห็น ใช้ตัวเลือก 4 ตัวเลือก เพื่อขจัดปัญหาผู้ตอบ จะตอบเป็นกลางจะทำให้ไม่ทราบความคิดเห็น ที่แท้จริงของผู้ตอบ ประกอบกับตามบริบทของสังคมไทยแล้ว ถ้าหากให้ประเมินที่เกี่ยวกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว ควรตัดคำตอบที่แสดงถึงความเป็นกลางออกไป จำนวนของคำตอบควรสมดุลกันทั้งทางบวกและทางลบ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2545 : 123) ดังนั้น แบบสอบถามในงานวิจัยนี้ จึงใช้ตัวเลือกแบบมาตรฐานค่า 4 ระดับ ประกอบด้วยคำตอบทางบวก 2 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง และเห็นด้วย และคำตอบทางลบ 2 ตัวเลือก คือ ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีคำอธิบาย และคำชี้แจงเรื่องเกณฑ์การประเมินแสดงไว้อย่างชัดเจนในแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้ตอบทุกคนใช้เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบเดียวกันเป็นบรรทัดฐานที่เข้าใจตรงกันทั้งหมด (สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2547) มาตรฐานที่พัฒนาแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 6 ตอน ได้แก่ มาตรฐานที่วัดแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ มาตรฐานที่วัดความเป็นพวกพ้องในองค์กร และมาตรฐานที่วัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มาตรฐานที่วัดความผูกพันต่อองค์กรและมาตรฐานที่วัดพฤติกรรม OCB รวมทั้งข้อคำถาม เป็นมาตรฐานค่า (rating scale) 4 ระดับ คือเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่

เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ผ่านการตรวจสอบเชิงคุณภาพ ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยมีค่าความเชื่อมั่นแบบความสอดคล้องภายในของค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค (Cronbach's coefficient alpha) ในภาพรวมอยู่ระหว่าง .87 .96 และแยกรายด้านแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ความเป็นพวกพ้องในองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ต้องมีการมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 .87 .96 .90 และ .94 ตามลำดับซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ในการพิจารณาค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้และมีความถูกต้องจะต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .07 ขึ้นไป (บุญธรรม กิจปริดาภิรักษ์, 2545 : 199)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสอบถามไปให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเองได้ข้อมูลกลับคืนมาในสภาพสมบูรณ์สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ผลได้ จำนวน 600 ฉบับ ซึ่งเป็นจำนวนและสัดส่วนที่มากพอที่จะนำมาวิเคราะห์โมเดลความ สัมพันธ์เชิงเส้น ด้วยโปรแกรม LISREL ได้ เนื่องจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ อย่างน้อยต้องมีจำนวน 10 หน่วยตัวอย่างต่อ 1 พารามิเตอร์ (Bollen, 1983 : 126) การศึกษาครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ 30 พารามิเตอร์ ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนไม่น้อยกว่า 330 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้คืนกลับมาจำนวน 600 ชุด จึงเป็นจำนวนที่มากพอสำหรับการวิเคราะห์โมเดลความ สัมพันธ์เชิงเส้นด้วยโปรแกรม LISREL ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 1 เดือน คือ ระหว่าง กรกฎาคม 2556 ถึง สิงหาคม 2556

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ความเบ้ (skewness) และความโด่ง (kurtosis) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูงที่รองรับโมเดลการวิจัยแบบมีตัวแปรแฝง วิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB และการทดสอบตัวแปรความผูกพันต่อ

องค์กรซึ่งเป็นตัวแปรแฝงซ่อนเร้น ที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มพหุ เข้ามาใช้ในการศึกษาโดยอาศัยโปรแกรม LISREL ช่วยในการวิเคราะห์

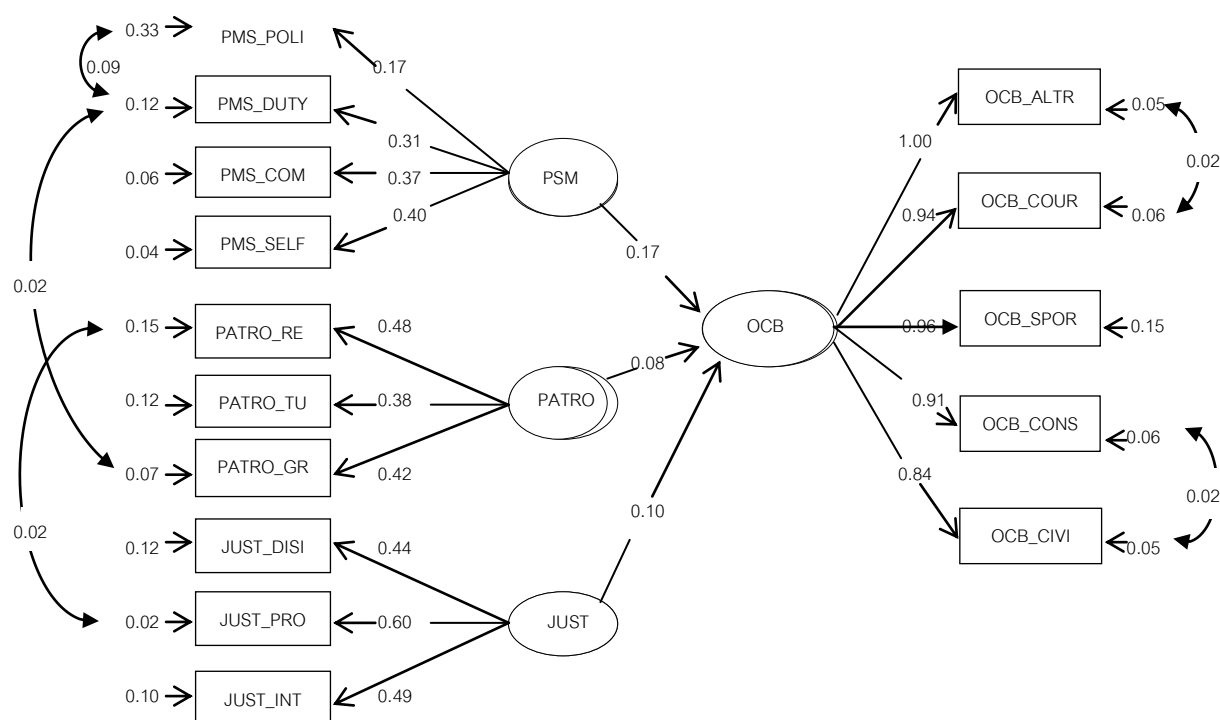
ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย มี 2 ประการ ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุ

ของพฤติกรรม OCB กับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากภาพรวมของการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพฯและปริมณฑลปรากฏว่าแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อพฤติกรรม OCB รองลงมาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านการรับรู้กระบวนการ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านการรับรู้การจัดสรรผลตอบแทน และความเป็นพวกพ้องในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ด้านความเป็นกลุ่ม และด้านความไว้วางใจกัน และตัวแปรทั้งสามในโมเดล สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรม OCB ซึ่งประกอบด้วย ด้านการมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ด้านการสำนึกต่อหน้าที่ ด้านการมีจิตสาธารณะ ด้านการมีอุดมการณ์การเสียสละ และด้านการมีน้ำใจนักกีฬา ทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความเป็นพวกพ้องในองค์กรที่อยู่ในสมการเชิงโครงสร้าง โดยสามารถอธิบายพฤติกรรม OCB ได้ร้อยละ 47 โดยผลการวิเคราะห์โมเดลตามที่ได้ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า Chi-Square, p-value, RMSEA, GFI, AGFI, RMR อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ (มีค่า $\chi^2 = 203.89$, $df = 72$, $p = 0.00$, $\chi^2/df = 2.83$, $GFI = .99$, $AGFI = .98$, $RMR = .004$, $RMSEA = 0.055$) แสดงว่าโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาจากผลการตรวจสอบค่าสถิติค่า $\chi^2 = 203.89$, ที่องศาอิสระ (df) = 72, ค่า p - value = 0.00, ดังนั้น $GFI = .96$ (มากกว่า 0.90), ดังนั้น $AGFI = .93$ (มากกว่า 0.90),



Chi-Square = 203.89, df = 72, P – value = 0.00000, RMSEA = 0.055

ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์กรภาครัฐ

ดัชนี GFI = 1.00 (มากกว่า 0.95), ค่า Standardized RMR = 0.01 (ต่ำกว่า 0.08) และค่า RMSEA = 0.05 (ต่ำกว่า 0.06) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ค่าสถิติไค-สแควร์ ไม่มีนัยสำคัญ ($p > .05$) แสดงว่า โมเดลการวัดดัชนี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยอาศัยตัวสถิติไค-สแควร์ เป็นเทคนิคสำหรับการวิเคราะห์ (ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2535; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 53 - 54) ดังภาพที่ 2

2) ผลการวิเคราะห์โมเดลเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB กับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากภาพรวมของการวิเคราะห์โมเดลเงื่อนไข ความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลระหว่างกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง และกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำโดยการวิเคราะห์กลุ่มพหุปรากฏว่า กลุ่มข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มีอิทธิพลทางบวกต่อแรงจูงใจในการ

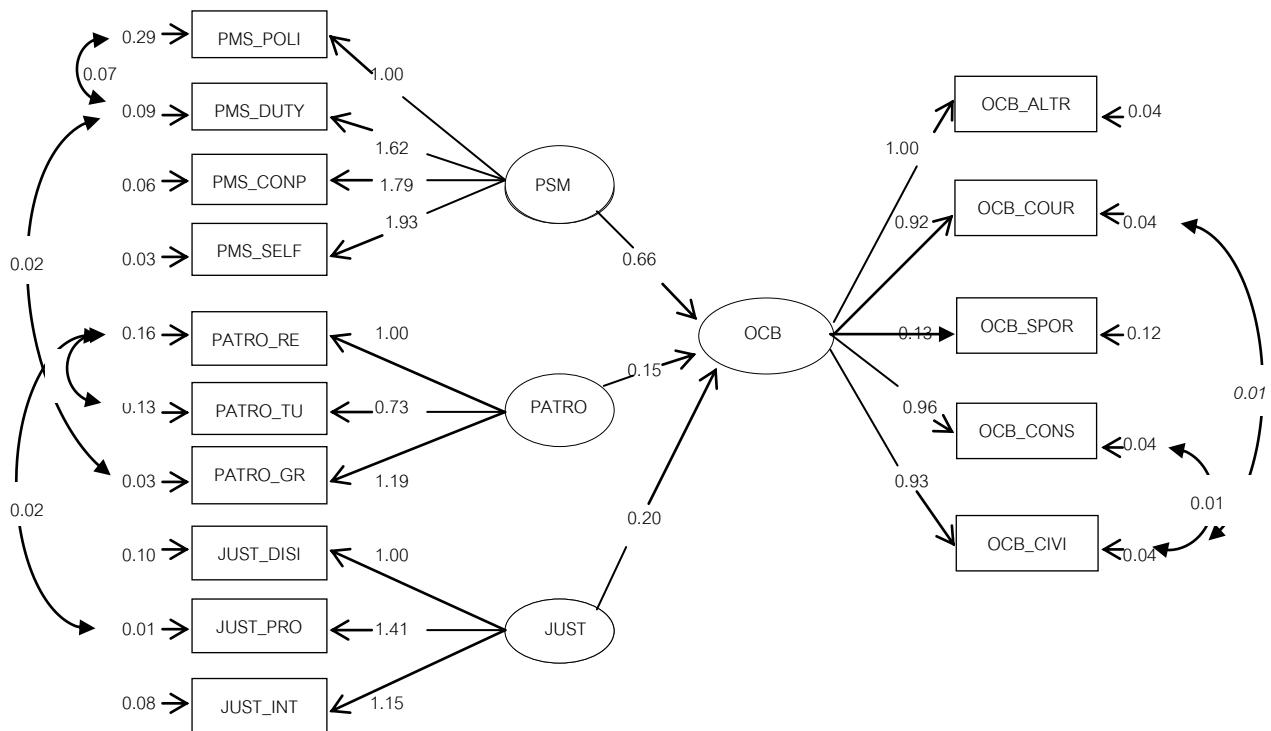
บริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB มากกว่ากลุ่มข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

ผลการวิจัยอธิบายได้ว่า ตัวแปรเงื่อนไขในครั้งนี้ หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่ากลุ่มข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความผูกพันต่อองค์กรทั้งในระดับสูงและต่ำกล่าวคือ กลุ่มข้าราชการที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีอิทธิพลทำให้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงด้วย ในขณะที่ กลุ่มข้าราชการที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะมีอิทธิพลทำให้แรงจูงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำด้วย และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์โมเดลตามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ในภาพรวมปรากฏว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า Chi-Square, p-value, CFI, RMSEA, GFI, AGFI, RMR อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (มีค่า $\chi^2 = 326.12$, df = 156, $p = 0.00$, $\chi^2/df = 2.09$, CFI =

0.97, RMSEA = 0.06) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดยังพบว่า กลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรพฤติกรรม OCB ได้ร้อยละ 35 ($R^2 = 0.35$) ขณะที่กลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรพฤติกรรม OCB ได้ร้อยละ 25 ($R^2 = 0.25$)

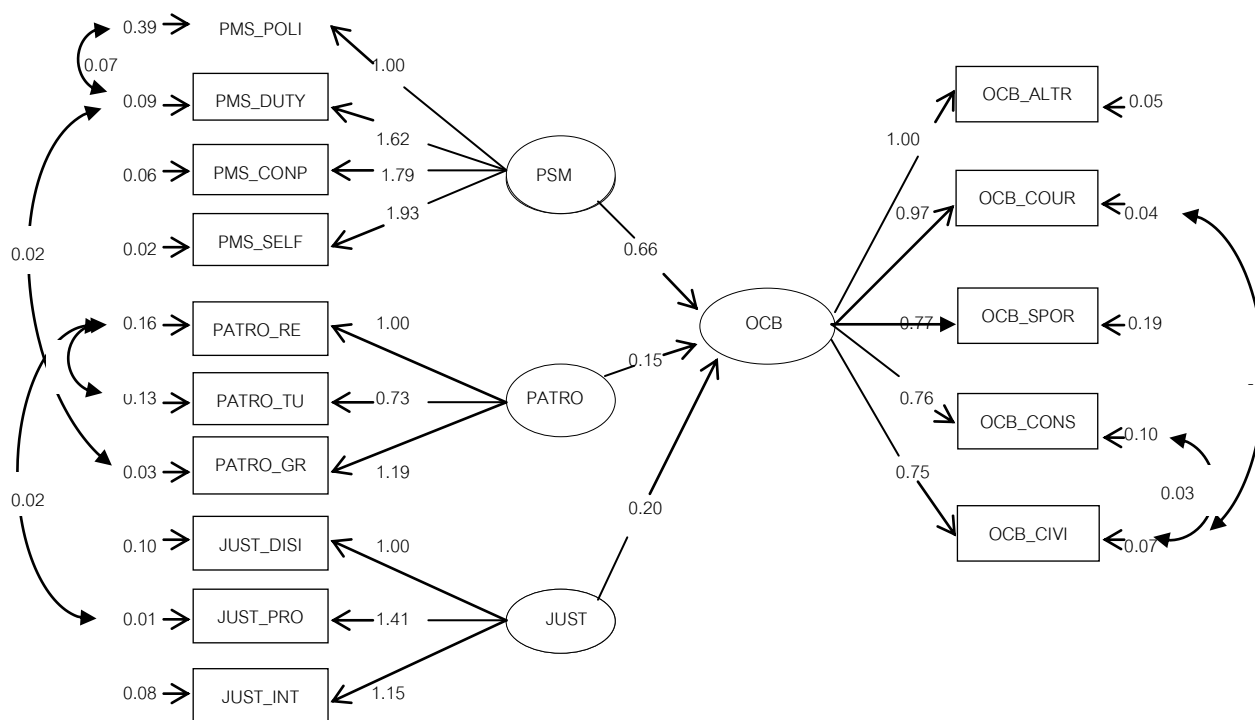
เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ตัวแปรเงื่อนไขหรือตัวแปรกำกับความผูกพันต่อองค์กรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB โดยทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ใน เมทริกซ์พารามิเตอร์ 8 เมทริกซ์ ผลปรากฏว่าพารามิเตอร์ทั้ง 8

เมทริกซ์ มีรูปแบบและสถานะแบบเดียวกันทุกกลุ่ม แต่ค่าพารามิเตอร์แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงและต่ำ แสดงว่าตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรเงื่อนไขหรือตัวแปรกำกับในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ ตามกรอบแนวคิด ทำหน้าที่เป็นตัวแปรเงื่อนไขหรือตัวแปรกำกับมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการบริการสาธารณะที่มีต่อพฤติกรรม OCB ดังภาพที่ 3 และ 4



Chi-Square = 326.12, df = 156, P - value = 0.00000, RMSEA = 0.060

ภาพที่ 3 โมเดลความสัมพันธ์เชิงเงื่อนไขของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์กรภาครัฐของกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง



Chi-Square = 326.12, df = 156, P - value = 0.00000, RMSEA = 0.060

ภาพที่ 4 โมเดลความสัมพันธ์เชิงเงื่อนไขของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์การภาครัฐของกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

การอภิปรายผลการวิจัย

1) ผลการทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB ของ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล

ผลการทดสอบครั้งนี้ พบว่าพฤติกรรม OCB ได้รับอิทธิพลโดยตรงทางบวก จากตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์กร และตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์กร และตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อพฤติกรรม OCB กล่าวคือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้ง 3 จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม OCB ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปรพบว่า ตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม OCB มากที่สุด รองลงมา ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความเป็นพวกพ้องในองค์กร เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้ง 3 พบว่ามีความสามารถอธิบายพฤติกรรม OCB ได้ร้อยละ 47 การวิจัยครั้งนี้ทำให้พบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัย

ของรัฐจะแสดงพฤติกรรม OCB ก็ต่อเมื่อปัจเจกบุคคลมีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะสูง เช่น มีการแสดงการกระทำด้านการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และแสดงออกซึ่งการเสียสละตนเอง พฤติกรรมเหล่านี้จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรม OCB สูงขึ้นด้วย โดยอาจแสดงในรูปพฤติกรรมในการให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนร่วมงาน คิดและไตร่ตรองถึงผลกระทบที่มีต่อเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจกระทำการใดๆ การมีสำนึกต่อหน้าที่การมีอุดมการณ์เสียสละ ซึ่งอาจเห็นเป็นรูปธรรมในแง่ การให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่เข้าทำงานใหม่ในการทำงานและการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ การแบ่งปันวัสดุอุปกรณ์ให้เพื่อนร่วมงาน รวมถึงการมีพฤติกรรมการมีจิตสาธารณะ หรือการให้ความร่วมมือ เช่น ยินดีให้ความร่วมมือในกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยและองค์กรจัดขึ้น การเข้าร่วมประชุมโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก การเสนอแนะการปรับปรุงวิธีการทำงานขององค์กร เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim (2006:722) ที่พบว่าแรงจูงใจในการบริการสาธารณะด้านความเห็นอกเห็นใจ และการเสียสละตนเอง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม OCB สูงด้วย ในด้านการให้ความช่วยเหลือ

ผู้อื่น และการยินยอมปฏิบัติตาม แม้ว่าจะเน้นพฤติกรรม OCB เพียง 2 มิติ ทั้งนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องใกล้เคียงกับงานวิจัยของ Pandey, Wright และ Moynihan, (2008:4) ที่กล่าวว่าแรงจูงใจในการบริการสาธารณะมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล (interpersonal citizenship behavior) ซึ่งเป็นพฤติกรรมหนึ่งของพฤติกรรม OCB อีกทั้งยังสอดคล้องใกล้เคียงกับกับผลวิจัยของ ธนากร มูลพงษ์ และวิภาพรรณ ตระกูลสันติรัตน์ (2552 : 1-3) ที่ยืนยันว่าการมีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะสูง จะทำให้เกิดพฤติกรรมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน การให้ความช่วยเหลือ และความสุภาพอ่อนน้อม สูงขึ้นด้วย

ผลการวิจัยยังพบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐไทย แสดงพฤติกรรม OCB ซึ่งสอดคล้องกับ Moorman (1991) ที่พบว่า บุคคลที่รับรู้ว่าคุณค่าของตนเองได้รับความยุติธรรมในองค์กร ทั้งในมิติด้านกระบวนการ มิติด้านการจัดสรรผลตอบแทน มิติด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งล้วนแล้วแต่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรม OCB เช่นเดียวกับงานวิจัยของซูซีย์ สมิทธิไกร (2551) ที่พบว่า ปัจจัยด้านสถานการณ์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ด้านกระบวนการ และด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม OCB รวมทั้ง ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนพคุณ ทอดสนิท (2552) ที่พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ด้านกระบวนการ และด้านการจัดสรรผลตอบแทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม OCB นอกจากนี้ ข้อค้นพบที่สำคัญที่เป็นสาเหตุทำให้เกิดพฤติกรรม OCB คือความเป็นพวกพ้องในองค์กร ตัวแปรดังกล่าวนี้ เดิมยังไม่เคยมีผู้วิจัยอื่นนำมาศึกษาร่วมกับพฤติกรรม OCB ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีพฤติกรรม OCB ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่พวกเขาคิดว่าอยากช่วยพวกพ้องในองค์กร ซึ่งแสดงออกในการเลือกหรือชอบทำงานกับกลุ่มที่เป็นเพื่อนสนิทกัน คู่กันเคยกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นการส่วนตัวระหว่างเพื่อน และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อน หรือแม้แต่การปกปิดความผิดของเพื่อน การรับผิดแทนเพื่อน มีความซื่อสัตย์ต่อกัน ทำให้แสดงพฤติกรรมช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ต่างตอบแทนกันในการทำงานระหว่างเพื่อนด้วยกัน ถือเป็นการแลกเปลี่ยนทางสังคม และเป็น

ส่วนหนึ่งที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรม OCB ความเป็นพวกพ้องในองค์กร จึงถือเป็นค่านิยมวัฒนธรรมองค์การอย่างหนึ่ง (Tsang, 2003) ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐไทย อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์การของข้าราชการไทย ที่มีความสนิทสนม มีเพื่อนที่รู้ใจ ความเป็นพรรคพวกกัน ทำให้เกิดความเป็นกลุ่ม มีความไว้วางใจกัน ปกป้องกัน รวมถึงมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในกลุ่ม พฤติกรรมดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความเต็มใจช่วยเหลือเพื่อนทำงาน โดยไม่ต้องร้องขอ ความเป็นพวกพ้องในองค์กร จึงถือเป็นปัจจัยสาเหตุที่สำคัญที่เป็นข้อค้นพบใหม่ ที่น่าสนใจในมุมมองการบริหาร ทั้งนี้ความเป็นพวกพ้องจะเกิดกลุ่ม ที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อน มีการปกป้องแทนเพื่อน เมื่อเกิดข้อผิดพลาดอย่างไม่เป็นทางการและบางครั้งไม่มีเหตุผล ถือเป็นการแลกเปลี่ยนทางสังคมในระดับเดียวกัน เป็นข้อค้นพบที่น่าสนใจในมหาวิทยาลัยของรัฐ

โดยผลการวิจัยชิ้นนี้ พบว่าข้าราชการมีความเป็นพวกพ้องในองค์กรอยู่ระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะในความรู้สึกของข้าราชการทั่วไป ส่วนหนึ่งมองภาพของความเป็นพวกพ้องในองค์กรในแง่ลบ กล่าวคือเป็นเรื่องการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ความชอบพอเป็นพิเศษ ความเป็นคนใกล้ชิด มีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน และก็ยอมรับว่าความเป็นพวกพ้องในองค์กร เป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับ Khatri and Tsang (2003); Turhan (2013) ที่กล่าวว่า การรับรู้ความเป็นพวกพ้องในองค์กร เหมือนเป็นการเมืองในองค์กรอย่างหนึ่ง ขาดหลักการของความมีเหตุมีผล และเป็นสิ่งบั่นทอนทำลายองค์กร แต่ก็ต้องยอมรับว่าข้าราชการที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้นั้น จะต้องมีความเป็นพวกพ้องในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา แต่ก็เป็นเรื่องที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ตลอดชีวิตการทำงานอยู่ในองค์กร (Yukl, 1998) อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้ กลับพบมุมมองของความเป็นพวกพ้องในองค์กรเชิงบวก ดังนั้น ในเชิงการบริหาร เพื่อให้เกิดพฤติกรรม OCB แทนที่จะปฏิเสธหรือพยายามที่จะขจัดความเป็นพวกพ้องในองค์กรให้หมดไป จึงควรที่จะศึกษาหาวิธีที่ได้ผลในการใช้ความเป็นพวกพ้องในองค์กร ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของตนให้เป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์แทน ที่อาจก่อให้เกิดประโยชน์ต่อระดับปัจเจกบุคคลและต่อองค์กร ซึ่งไม่เคยมี

ผู้ศึกษามาก่อน จะมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และหากทดสอบว่ามีความสัมพันธ์กันจริงจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยอย่างมากเพราะถือเป็นทุนทางสังคม (social capital) อย่างหนึ่ง นอกจากนี้ข้อค้นพบที่สำคัญของงานวิจัยครั้งนี้ คือ การค้นพบว่าตัวแปรเชิงสาเหตุแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักในการพยากรณ์ที่แตกต่างกันในการเกิดพฤติกรรม OCB ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดคือแรงแรงใจในการบริการสาธารณะ รองลงมาคือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความเป็นพวกพ้องในองค์กรการ โดยเฉพาะตัวแปรแรงใจในการบริการสาธารณะ และตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์กรการ ในบริบทของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐไทย ซึ่งยังไม่เคยมีผลการทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์กับพฤติกรรม OCB มาก่อน จึงถือว่าเป็นการบุกเบิก (exploratory) ที่ต้องมีการทดสอบเชิงประจักษ์กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่เป็นข้าราชการอื่นๆ ต่อไป

2) ผลการทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงเงื่อนไขของพฤติกรรม OCB ในมหาวิทยาลัยของรัฐเขตกรุงเทพและปริมณฑล

ผลการทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงเงื่อนไขของความผูกพันต่อองค์กรต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB พบว่าเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ 2 กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กร ส่งอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงใจในการบริการสาธารณะกับพฤติกรรม OCB ในทางบวก แสดงว่าตัวแปรเงื่อนไขความผูกพันต่อองค์กร ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB เป็นการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของพารามิเตอร์ในเมทริกซ์พารามิเตอร์ 8 เมทริกซ์ พบว่า พารามิเตอร์ทั้ง 8 เมทริกซ์ มีรูปแบบและสถานะแบบเดียวกันทุกกลุ่ม แต่ค่าพารามิเตอร์แปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่มความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงและต่ำ นั่นคือตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรเงื่อนไขหรือตัวแปรกำกับในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ ตามกรอบแนวคิด กล่าวคือข้าราชการกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง ทำให้ข้าราชการมีแรงใจในการบริการสาธารณะสูงด้วยและจะแสดงพฤติกรรม OCB สูงตามไปด้วย ในทางตรงกันข้ามหากข้าราชการกลุ่มที่มี

ความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ทำให้ข้าราชการมีแรงใจในการบริการสาธารณะต่ำด้วยและจะแสดงพฤติกรรม OCB ต่ำตามไปด้วยหรือเป็นคนเห็นแก่ตัวมากขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องใกล้เคียงกับ Camilleri (2006: 71) ได้ทดสอบสมมติฐานโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร และ แรงใจในการบริการสาธารณะ พบว่ามีความผูกพันต่อองค์กร และ แรงใจในการบริการสาธารณะ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษาและโอกาสเลือกงาน และสอดคล้องใกล้เคียงกับงานวิจัยของ นันทิ ขจรกิตติยา (2554:684-690) ที่พบว่าแรงใจในการบริการสาธารณะมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะเมื่อข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรแล้วส่งผลให้ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เกิดพฤติกรรมปฏิบัติงานโดยความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่านในทางตรงกันข้ามหากข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะแสดงพฤติกรรมปฏิบัติงาน ต่ำด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกทางจิตใจของข้าราชการ เกิดความรู้สึกมีพันธะผูกพันกับองค์กรที่สังกัดอยู่ ยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ รวมทั้งความจงรักภักดีแก่องค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ (Steers & Porter, 1983 : 442) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ McShane และ Von Glinow (2000 : 209) ที่กล่าวว่า เมื่อพนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์กรมากจะส่งผลให้เกิดแรงใจในการทำงานและแสดงพฤติกรรม OCB นอกจากนี้ยังสอดคล้องใกล้เคียงกับแบบจำลองตั้งต้นของผลการวิจัยของ Hannam (2004) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นหนึ่งในตัวแปรที่ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรม OCB ของครูและผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการวิจัยของ Bishop (2000 อ้างถึงใน Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006 : 126) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรม OCB โดย Organ, et al. (2006 : 137) ให้ความเห็นว่าความรู้สึกของความผูกพันเป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรม OCB ได้

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาคำจำกัดความของพฤติกรรม OCB ที่ Organ (1988,1990) กล่าวไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อพฤติกรรม OCB หากเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะสะท้อนว่า ตนเองเป็นผู้ที่ต้องการจะอยู่กับองค์กรต่อไป ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มที่เห็นว่าการได้ให้ความช่วยเหลือให้ประโยชน์แก่ตนเองเป็นสำคัญและรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงมีความต้องการที่จะตอบแทนให้กับองค์กร แต่ด้วยข้อจำกัดของบทบาทหน้าที่ ซึ่งทำให้ขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่ บุคคลจึงอาจแสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษตามความสามารถ และศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าปัจจัยสำคัญประการหนึ่งซึ่งส่งเสริมให้บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรม OCB คือ ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับงานวิจัย Podsakoff, et al. (2000) ที่มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรม OCB ได้ทำการศึกษาวินิจฉัย เรื่องพฤติกรรม OCB เพื่อตรวจสอบวิพากษ์ทฤษฎีและงานวิจัยเชิงประจักษ์ รวมทั้งเสนอคำแนะนำสำหรับการวิจัยในอนาคต ซึ่งใช้การวิเคราะห์ห่อภิมาณ (meta-analysis) โดยศึกษาจากงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรม OCB ที่ผ่านมา

จากการวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ ประการที่ 2 ปัจจัยสาเหตุของการเกิดพฤติกรรม OCB จากผลการอภิปรายทำให้สรุปได้ว่ามีปัจจัยสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการ คือประการแรก มาจากการที่ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะกล่าวคือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ มีจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่วนรวม รู้จักการเสียสละตนเอง มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นมากยิ่งขึ้น ประการที่สอง เมื่อข้าราชการรับรู้ว่าได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาและองค์กร ในกระบวนการประเมิน การพิจารณาตัดสินผลตอบแทนที่เป็นธรรม ไม่มีอคติ รวมทั้งการรับรู้ถึงการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง ตลอดจนมีการสื่อสารข้อมูลกันอย่างครบถ้วน ชัดเจน และอย่างต่อเนื่อง และประการสุดท้ายข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ ต้องมีความรู้สึกหรือการรับรู้ถึงความเป็นพวกพ้องในองค์กรในระดับเดียวกัน เช่น ระหว่างกลุ่มเพื่อนด้วยกัน มีความไว้วางใจไว้วางใจกันมากขึ้น มีการสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อน

ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ข้อที่สองคือ ปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญและจำเป็น ที่ส่งผลให้ข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะมากขึ้นและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกภาพที่ดีขององค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ก็คือความผูกพันต่อองค์กร การที่ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความรู้สึกว่าตนเองมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ทั้งทางด้านจิตใจ มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กรหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีพันธะหรือหน้าที่ที่ต้องสนับสนุนองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ พบว่าตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม OCB ไม่มากนัก ดังนั้น จึงน่าจะได้มีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อค้นหาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยของพฤติกรรม OCB ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปศึกษาต่อไป

2) ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ความยุติธรรมในองค์กร และความเป็นพวกพ้องในองค์กรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรม OCB ภาครัฐ ของข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐได้ร้อยละ 47 ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรจะมีการศึกษากับข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งอื่นๆ เช่น มหาวิทยาลัยของรัฐในต่างจังหวัด ในมหาวิทยาลัยกำกับของรัฐ เป็นต้น ตลอดจนศึกษาตัวแปรปัจจัยด้านอื่นๆเพิ่มเติม ที่น่าจะเป็นสาเหตุของพฤติกรรม OCB เช่น ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กร ความล่าช้าในระบบราชการ บรรยากาศองค์กร ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เป็นต้น

3) การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะกลุ่มข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล จึงควรมีการศึกษาและพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรม OCB ของข้าราชการ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรที่มีอาชีพแตกต่างกันโดยใช้หลักการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างกลุ่มพหุ (multiple group structure

equation model) เพื่อตรวจสอบข้อค้นพบว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรที่มีข้าราชการสายอาจารย์และสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการหาแนวทาง พัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์การมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ

1) จากการวิจัยพบว่าข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะอยู่ในระดับไม่มากนัก ดังนั้น ผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุน และส่งเสริมหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ ซึ่งมีข้อจำกัดด้านลักษณะของงานที่ต้อง รับผิดชอบซึ่งทำหน้าที่ให้บริการหรือทำงานประจำอยู่ใน สำนักงาน ประกอบกับข้าราชการส่วนใหญ่อายุมากกว่า 50 ปี และมีอายุงาน มากกว่า 20 ปีขึ้นไป จึงอาจจะไม่มี ความพร้อม และไม่สะดวก หรือไม่มีความสนใจเป็นพิเศษในเรื่อง นั้นๆ ทำให้ไม่มีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวอย่าง ต่อเนื่องได้ จึงควรเพิ่มหรือเปิดโอกาสมากขึ้นให้กับ ข้าราชการรุ่นเก่าที่มีความสนใจ หรือมีความกระตือรือร้น เป็นการเฉพาะให้มีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวได้ อย่างต่อเนื่องมากขึ้น โดยจัดส่งเป็นตัวแทนในนามของ มหาวิทยาลัยเพื่อเข้าร่วมประชุมหรือร่วมกิจกรรมต่างๆ ทั้ง ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมากขึ้น และสำหรับคน รุ่นใหม่ (new comers) ในระดับปฏิบัติการหรือสาย สนับสนุน ซึ่งมีโอกาสน้อยกว่าสายอาจารย์ ควรกำหนด เป็นแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน โดยการมองภาพองค์กรรวม และการดำเนินการเชิงรุก ให้การส่งเสริมและกระตุ้น ทำให้ บุคลากรทางการศึกษา มีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ มาก ยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลทำให้ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ แสดงพฤติกรรม OCB มากขึ้น อันจะส่งผลดีต่อผลการ ปฏิบัติงานต่อไป

2) ความเป็นพวกพ้องถือว่าเป็นปัจจัยสาเหตุที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง ที่พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรม OCB ถือเป็นข้อค้น พบใหม่ที่น่าสนใจซึ่งยังคง มีอยู่ในระบบราชการไทย โดยเฉพาะในมหา วิทยาลัยของ รัฐไทย หรือองค์การภาครัฐไทย ที่ส่งผลกระทบทางบวกต่อ การแสดงพฤติกรรม OCB ของข้าราชการในมหาวิทยาลัย ของรัฐ ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรให้การส่งเสริมและ สนับสนุน ให้ข้าราชการ เข้าร่วมกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ให้มาก

ขึ้น เพื่อทำความรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น เช่น การเข้าร่วม กิจกรรมต่างๆ ในระดับหน่วยงาน ต่างหน่วยงาน และ ระดับมหาวิทยาลัย เช่น การแข่งขันกีฬาเชื่อม ความสัมพันธ์หรือความสามัคคีระหว่างข้าราชการสาย อาจารย์และสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย การเดินเพื่อ สุขภาพ ชมรมดนตรี เป็นต้น ให้ข้าราชการมีความรู้สึกว่ามี ความสัมพันธ์กันใกล้ชิดสนิทสนมกันฉันท์เพื่อนมากขึ้น มีความใกล้ชิดกันเลือกที่จะอยู่ภายในกลุ่มเดียวกัน การมี ปฏิสัมพันธ์กันแบบไม่เป็นทางการ ให้ความไว้วางใจซึ่งกัน และกันระหว่างเพื่อน เป็นต้น ซึ่งถือเป็นการแลกเปลี่ยน ทางสังคมหรือเป็นทุนทางสังคม อันนำไปสู่ประสิทธิผลของ มหาวิทยาลัยของรัฐต่อไป

3) หากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยรัฐในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความต้องการให้ข้าราชการ แสดงพฤติกรรม OCB ที่สูงขึ้น อันจะนำมาซึ่งพฤติกรรมมี ประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การให้ความช่วยเหลือกัน ภายในองค์กร การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ภายในองค์กร การอุทิศตน การตั้งใจและทุ่มเทให้กับงาน การมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อต่อเพื่อนร่วมงานและมีการสำนึกใน หน้าที่ ด้วยความเต็มใจและสมัครใจ โดยไม่ต้องร้องขอ การให้ความร่วมมือพัฒนาและผลักดันให้องค์กรประสบ ความสำเร็จการเพิ่มประ สิทธิภาพในการบริหารจัดการได้ นั้น จึงควรพัฒนา และส่งเสริมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเฉพาะเป็นคุณลักษณะของปัจเจกบุคคล ด้านแรงจูงใจ ในการบริการสาธารณะ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความเป็นพวกพ้องนิยมในองค์กร เพื่อให้เกิด พฤติกรรม OCB มากขึ้น

4) การศึกษาตัวแปรเงื่อนไขที่ทำให้ข้าราชการใน มหาวิทยาลัยของรัฐมีแรงจูงใจในการบริการสาธารณะสูงจะ แสดงพฤติกรรม OCB สูงมากขึ้นตามไปด้วยนั้น พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญมีผลหรือ อิทธิพลทำให้ข้าราชการในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีแรงจูงใจ ในการบริการสาธารณะสูงส่งผลทำให้ข้าราชการแสดง พฤติกรรม OCB สูงขึ้นด้วยซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ที่มีบุคลากรที่พึงประสงค์มากขึ้นหรือมีทุนทางสังคมใน องค์การมากขึ้น มหาวิทยาลัยของรัฐควรให้ความสนใจ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการทุกคนมีเกียรติ และมี ศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นข้าราชการสายอาจารย์ หรือสนับสนุนวิชาการ และทำให้พวกเขารู้สึกว่าเป็นส่วน

หนึ่งขององค์กร หรือมีความรักความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการนำเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของพฤติกรรม OCB ของบุคลากรทางศึกษาในลักษณะการศึกษาเชิงลึก ซึ่งจะเป็นได้ทั้งในลักษณะของการพัฒนารอบแนวคิดของการวิจัย เพื่อให้ได้ตัวแปรที่มีความเหมาะสมมากขึ้นหรืออาจศึกษาเป็นกรณีศึกษาในกรณีที่ต้องการเจาะลึกในบริบทเฉพาะภายหลังจากศึกษาภาพรวมด้วยเชิงคุณภาพ

2) ควรมีการทดสอบซ้ำกับตัวแปรความเป็นพวกพ้องในองค์กรในบริบทของข้าราชการในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่นๆต่อไปเช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เป็นต้น

3) ควรมีการนำโปรแกรมอื่น เช่น โปรแกรม MPLUS มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อดูประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์เชิงเงื่อนไข โดยการวิเคราะห์กลุ่มพหุของแต่ละโปรแกรมว่าสารสนเทศที่ได้มีความแตกต่างกันอย่างไร

บรรณานุกรม

ชูชัย สมิทธิไกร. (2551). ปัจจัยที่พยากรณ์

พฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติการ. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 1-129.

ธนากร มูลพงศ์ และวิภาพรรณ ตระกูลสันติรัตน์.

(2554). ศึกษาแรงจูงใจในการบริการสาธารณะของนักศึกษาไทย : การทดสอบความตรงตามโครงสร้างของแบบวัด ผลกระทบที่เกิดขึ้น และอิทธิพลของการเข้าร่วมกิจกรรมอาสาในฐานะตัวแปรแทรกซ้อน สืบค้นเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2554. จาก http://www.pol.ubu.ac.th/news_file/attachment-1309274442.pdf.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล : สถิติ

วิเคราะห์สำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นพคุณ ทอดสนิท. (2552). การวิเคราะห์พหุ

ระดับ : ผลกระทบของความสัมพันธภาพการแลกเปลี่ยนทางสังคมในสถานที่ทำงานและภาวะผู้นำที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานสาขาธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

นัทที ขจรกิตติยา. (2554). ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย:

การทบทวนวรรณกรรม. การประชุม

วิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับ

บัณฑิตศึกษาแห่งชาติ. ครั้งที่ 23 ณ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

ระหว่างวันที่ 23-24 ธันวาคม 2554, หน้า 684- 688.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุริยาสาน.

บุญธรรม กิจปรีดาภิรุทธิ์. (2540). คู่มือการเขียน

รายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์.

กรุงเทพฯ : ภาควิชาศึกษาศาสตร์

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล.

บุญเรียง ขจรศิลป์. (2543). วิจัยวิจัยทางการ

ศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ห.จ.ก.พี.เอ็น การพิมพ์. 1-70, 118.

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2545). การวิเคราะห์เส้น

โยงด้วยลิสเรล : สถิติสำหรับนักวิจัยทาง

วิทยาศาสตร์และพฤติกรรม. กรุงเทพฯ :

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

โครงการส่งเสริมตำราและเอกสารวิชาการ มูลนิธิ 30 ปี.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2547). โครงสร้าง ความ

สัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชาวน์อารมณ์ และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร.

- กรุงเทพมหานคร : รายงานการวิจัยมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์. 2547.
- วิรัตน์ ธรรมนารถสกุล.(2544). *อิทธิพลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ : ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลคั่นกลาง และอิทธิพลสอดแทรก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สฎายุ ธีระวิชิตระกุล. (2547). การส่งเสริมพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน *วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่16 ฉบับที่1 เดือนมิถุนายน-ตุลาคม 2547*, 15-28.
- สฎายุ ธีระวิชิตระกุล. (2549). *แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุพานี สฤญ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และรัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์.(2551). *สถิติ วิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท มิสชั่น มีเดีย จำกัด.
- เสรี ชัดแฉ่ม. (2547). *การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน*. *วารสารวิจัยและวัดผล การศึกษา*, 2(1), 15-42.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2556). *กระทรวงศึกษาธิการ สารสนเทศอุดมศึกษา สถาบัน/กลุ่ม สถาบัน/ระดับการศึกษา/ประเภทบุคลากร (ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ) บุคลากรย่อย (วิชาการ ปฏิบัติการ)*. สืบค้นเมื่อ วันที่ 25 มิถุนายน 2556. จาก : <http://www.thaiuniversity.net/index.php?option=com.id.g>
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2556). *จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยของรัฐ แยกตามระดับการศึกษาและตำแหน่งทางวิชาการ*. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก : <http://www.mua.go.th>, วันที่ 23 กรกฎาคม 2556
- อรพินทร์ ชูชม. (2545). *การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดทางพฤติกรรมศาสตร์.(เอกสารประกอบการสอน)* กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Allen, N.J, & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, (63), 1–18.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Begley, T.M., Khatri, N. & Tsang, E.W.K. (2010). Networks and cronyism: A social exchange analysis Asia. *Practical Journal Management*, 27, 281-297.
- Blakely, G.L., Andrews, M.C., & Moorman, R.H. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 20, 259-273.
- Blau, P.M.(1964). *Exchange and Power In social life: Transaction Publishers.*
- Bolino, M.C., Verela, J.A., Bande, B., & Turnley, W.H. (2006). The impact of impression management tactics on supervisor rating of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, (27), 281-297.
- Bollen, K.A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York : John Wiley & Sons.
- Bollen, K.A. (2012). Organizational Red Tape: A Measurement Experiment. *Journal Public Administration Research and Theory*, 22(3), 427- 444.

- Bradley, E. W. & Sanjay, K.P. (2008). Public Service Motivation and the Assumption of Person Organizational Testing the Mediating Effect of Value Congruence. *Administration and Society*, 40(5), 502-521.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Camilleri, E. (2007). Antecedents affecting public service motivation. *Personnel Review*, 36(3), 356-377.
- Camilleri, E. (2006). Towards developing an organizational commitment-public service motivation model for the Maltese public service employees. *Public Policy and Administration*, 21, 63-83.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P.E. (2001). The role of justice in organizations: A meta analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A. (2000). *Justice in teams: An analysis of antecedents and consequences*. Unpublished manuscript.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
- Crewson, P.E. (1995). Public-Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 4, 499-518.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Denhardt, J. & Denhardt, R. (2011). *The New Public Service*, Third Edition. New York : Sharpe.
- Elstad, E., Christophersen, K.A., & Turmo, A. (2011). Social exchange theory as an explanation of organizational citizenship behaviour among teachers. *International Journal of Leadership in Education*, 14(4), 405-421.
- Frey, B.S. (2003). Flexible citizenship for Global society. *Politics, Philosophy, & Economics*, 2, 93 -114.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Greenberg, J. (2002). *Managing Behavior in Organizations*. 3rd ed. NJ: Prentice-Hall.
- Greenberg, J. (2003). A taxonomy of Organizational justice theories. *Academy of Management Journal*, 12, 9-22.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2003). *Behavior In Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8th ed. NJ: Prentice-Hall.
- Homans, G.C. (1958). Social behavior as exchange. *American journal of sociology*, 597-606.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <http://dx.doi.org/10.9707/2307-9.1014>
- Katrinli, E.A. Atabay, G., & Gunay, G. (2006). Congruence of family and organizational values in relation to organizational citizenship behavior. *Journal of Human Values*, 12, 81-89.
- Katz, D., Kahn, R.L. (1978). *The social psychology of organizations*. 2nd ed. New York: Wiley.
- Khatri, N., Tsang, E.W.K., & Begley, T.M. (2006). Cronyism: A cross-cultural analysis. *Journal of International Business Studies*, 37, 61-75.
- Khatri, N., & Tsang, E.W.K. (2003). Antecedents and consequences of cronyism in organizations. *Journal of Business Ethics*, 43, 289-303.
- Kim, S. (2006). Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8), 722-740.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of Structural Equation Modeling. (Third Edition)*. New York: A Division of Guilford Publication, Inc.
- Konovsky, M.A., & Pugh, S.D. (1994). Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-669.

- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123-150.
- Mathieu, J.E., Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-94.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Moynihan, D. P. & Pandey, S.K. (2007). The role of organizations in fostering public service motivation. *Public Administration Review*, 67(1), 40-53.
- Nettemeyer, R.G., Boles, J.S., McKee, D.O., & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedent of organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Massachusetts: D.C. Heath and Company,
- Organ, D.W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior : Its nature, antecedents, and consequences*. USA: Sage
- Pandey, S.K., Wright, B.W. & Moynihan, D.P. (2008). Public service motivation and interpersonal citizenship behavior in public organizations: testing a preliminary model. *International Public Management Journal*, 11(1), 89-108.
- Perry, J.L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public administration research and theory*, 6(1), 5- 22.
- Perry, J.L. (1997). Antecedents of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7 (2), 181-197.
- Perry, J.L.(2010). Introduction to the symposium on public service motivation research. *Public Administration Review*, 70, 679-680.
- Perry, J.L. & A. Hondeghem eds. (2008). *Motivation in Public Management : The Call of Public Service*. Oxford: Oxford University Press, publications, Inc.,
- Perry, J.L., Hondeghem, A. & Wise, L.R. (2010). Revisiting the Motivational Bases of Public Service : Twenty Year of Research and an Agenda for the Future, Symposium on Public Service Motivation. *Research Journal Public Administration Review*, (September-October), 683
- Perry, J.L. & Wise, L.R. (1990b). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration*, 50(3), 367-373.
- 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, 513-563.
- Reuben, M.B., & Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of* 51(6), 1173-1182.
- Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.
- Taylor, J. (2008). Organizational influences, public service motivation and work outcomes: An Australian study. *International Public Management Journal*, 11, 67-88.
- Tsang, E.W.K. (1998). Can *guanxi* be a source of sustained competitive advantage for doing business in China? *Academy of Management Executive*, 12(2), 64-73.

- Vandenabeele, W. (2007). Modelling Public Management Toward a Public Administration theory of Public Service Motivation. *Public Management Review*, 9(4), 545-556.
- Vandenabeele, W. (2008). Development of a Public Service Motivation Measurement Scale: Corroborating and Extending Perry's Measurement instrument. *International Public Management Journal*, 11(1), 143-167.
- Vandenabeele, W. (2009). The Mediating Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Self-reported Performance: more robust evidence of the PSM-performance relationship. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1), 11- 34.
- Vandenabeele, W. (2010). Measurement and Public Service Motivation: New insights, old questions. *International Public Management Journal*, 13, 46-55.
- Williams LJ, Anderson SE. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal Management*, 17, 601– 618.
- Wright, B.E., & Christensen, R.K. (2010). Public service motivation: A test of the job Attraction-selection-attrition model. *International Public Management Journal*, 13, 155-176.
- Wright, B.E., & Grant, A.M. (2010). Unanswered questions about public service motivation: Designing research to address key issues of emergence and effects. *Public Administration Review*, 70, 691-700.
- Wright, B.E., & Pandey, S.K. (2008). Public Service Motivation and the Assumption of Person-Organizational Testing the Mediating Effect of Value Congruence. *Administration and Society*, (September), 502-521.
- Yukl, G. (1998). Leadership in organizations (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Zaleznik, A. (1970). Power and politics in organizational life. *Harvard Business Review*, 48(3), 47-60.