อิทธิพลของประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะที่มีต่อปัจจัยพฤติกรรมองค์การของบุคลากรทางการแพทย์ สำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร

EFFECTS OF PUBLIC SERVICE EFFICIENCY ON ORGANIZATION BEHAVIORAL OF BANGKOK MEDICAL SERVICE DEPARTMENT THAILAND

บุรเทพ โชคธนานุกูล[1]

Burathep Chokthananukoon[*]

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาอิทธิพลของประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะที่มีต่อปัจจัยพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ แรงจูงใจบริการสาธารณะ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการสมาชิกขององค์การ โดยมีผู้ตอบแบบสำรวจจำนวน 460 คน ซึ่งเป็นบุคลากรทางการแพทย์ในสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยพฤติกรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะของบุคลากรทางการแพทย์ในสังกัดสำนักการแพทย์ และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ χ^2 = 138.364, df = 114, p = 0.0600, χ^2/df = 1.213, CFI = 0.999, GFI = 0.973, RMSEA = 0.0216, SRMR = 0.0260 ทั้งนี้ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และความพึงพอใจในงาน มีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงาน ร้อยละ 78.0 ทั้งนี้ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ควรให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพื่อส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน

คำสำคัญ: พฤติกรรมองค์การ แรงจูงใจบริการสาธารณะ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประสิทธิภาพการทำงาน

Abstract

This research investigated the influence of public service efficiency on Organizational Behavior factors; Public Service Motivation, Job satisfaction, Organization engagement, and Organization Citizenship Behavior. A sample of 460 respondents from Bangkok Medical Service Department. The findings show that organizational behavior factors model had influenced on public service effectiveness of Medical Service Department officials and coincided with the empirical data χ^2 = 138.364, df = 114, p = 0.0600, χ^2/df = 1.213, CFI = 0.999, GFI = 0.973, RMSEA = 0.0216, SRMR = 0.0260. Organization Citizenship Behavior and Job Satisfaction had direct positive

[1]ผู้นิพนธ์ประสานงาน สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล อีเมล: burathep.cho@mahidol.ac.th

[*]Corresponding author, Institute for Population and Social Research, E-mail: burathep.cho@mahidol.ac.th

วันที่รับบทความ (Received date): 28 February 2022 วันที่แก้ไขแล้วเสร็จ (Revised date): 26 August 2022

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted date): 28 December 2022

influence on Work Efficiency, which could explain the variances of Work Efficiency 78.0 percent. Bangkok Medical Service Department should focus to develop in topic of Organization Citizenship Behavior to affect public service efficiency.

Keywords: Public Service Motivation, Job Satisfaction, Organization Engagement, Organization Citizenship Behavior, Public service efficiency

บทนำ

บุคลากรทางการแพทย์มีบทบาทสำคัญในการให้บริการสาธารณะทางด้านการแพทย์และการสาธารณสุข ในปัจจุบันความต้องการในการรับบริการทางการแพทย์ของประชาชนมีเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อการบริหารองค์กรในลักษณะสถานพยาบาลของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่เมืองหลวง หรือเมืองมหานคร ซึ่งมีความต้องการทางด้านการแพทย์จากประชาชนเป็นจำนวนมาก โดยกรุงเทพมหานคร มีประชากรอาศัยเป็นจำนวนมาก และมาจากการย้ายถิ่นฐานมาจากจังหวัดอื่น ๆ เพื่ออาศัยในเมืองหลวง จากการที่คนส่วนใหญ่นิยมอาศัยอยู่ในเขตเมืองมากกว่าเขตชนบท (Heinrichs, D. et al., 2012) เป็นผลให้จำนวนประชากรในเขตเมืองเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อความต้องการด้านการแพทย์เพิ่มสูงขึ้น สิ่งดังกล่าวจึงเป็นคำถามสำคัญว่าหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการทางด้านการแพทย์ ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรในมิติใดเพื่อเสริมสร้างคนทำงานมีประสิทธิภาพการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการให้บริการเพิ่มมากขึ้น จากข้อจำกัดทางด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุผลในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

การศึกษาในประเด็นดังกล่าวและนำเสนอ ผ่านการอธิบายด้วยโมเดล สามารถเป็นข้อมูลสำหรับประกอบการตัดสินใจในการจัดทำนโยบายพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ และผลการศึกษานี้สามารถเป็นโมเดลต้นแบบให้กับองค์กรภาครัฐอื่นๆ ในระดับมหานคร ที่แสวงหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้านบริการ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยพฤติกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการนำโมเดลไปประยุกต์ใช้ในพัฒนาองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อพฤติกรรมองค์การและประสิทธิภาพการทำงานด้านบริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยแรงจูงใจบริการสาธารณะ (Public Service Motivation-PSM) เป็นแนวคิดสำคัญในการศึกษาถึงพฤติกรรมของบุคลากรในภาครัฐ (Liu, B. et al., 2018) เป็นอุปนิสัยส่วนบุคคลที่ตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ขององค์การภาครัฐ หรือสถาบันภาครัฐ ส่งผลต่อพฤติกรรมในการแสดงออกทางอารมณ์ต่าง ๆ ครอบคลุมถึงแรงจูงใจและการกระทำในลักษณะของการกระทำสิ่งที่ดีแก่ผู้อื่น การสร้างเสริมสังคมให้อยู่ดีมีสุข ซึ่งมีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน (Perry & Vandenabeele, 2015) แรงจูงใจบริการสาธารณะของบุคลากรภาครัฐ เกิดจากการทำความดีเพื่อผู้อื่น และทำงานเพื่อให้คนในสังคมได้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ถือเป็นการปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยทางด้านปัจเจกบุคคล ผสมผสานกับสถานการณ์ทางด้านสังคม

วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร (Liu, B. et al., 2018) ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้อธิบายแรงจูงใจบริการสาธารณะในบริบทของสมาชิกในสังกัดองค์การภาครัฐ เป็นภารกิจสำคัญของภาครัฐในการเพิ่มคุณค่าในงาน ความพึงพอใจและความมุ่งมั่นต่อในการให้บริการสาธารณะ ถือเป็นกลไกสำคัญสำหรับการสร้างกรอบพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับสูง โดยผู้วิจัยให้ความสำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ 2) การคำนึงถึงผลประโยชน์ของสาธารณะ/การตระหนักต่อหน้าที่พลเมืองที่ดี 3) ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 4) การเสียสละตนเอง (Perry & Wise, 1990)

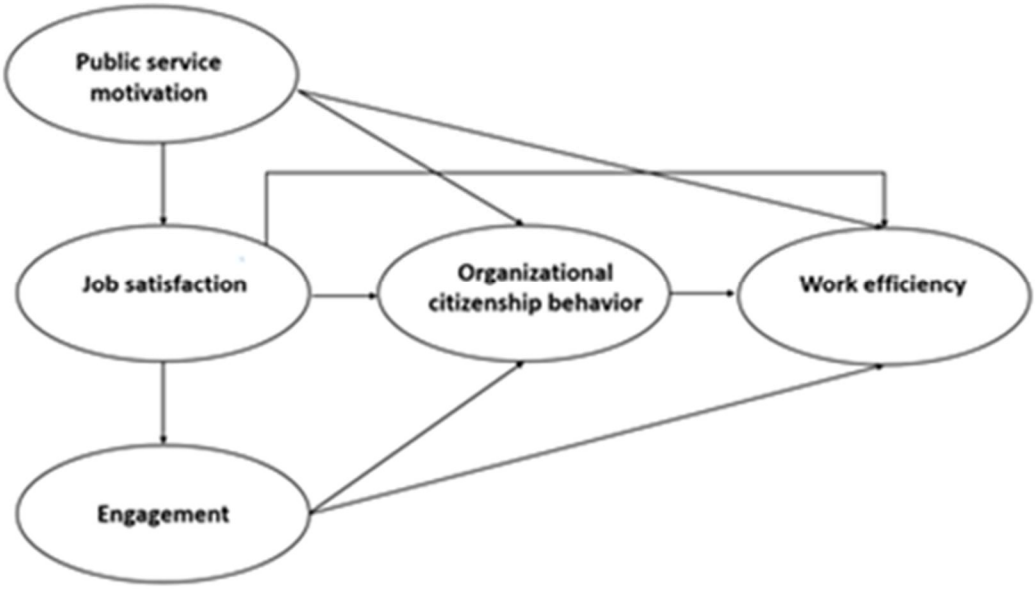
2. ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction-JS) เป็นปัจจัยที่ได้รับความสนใจและนำมาศึกษาอย่างมากในด้านพฤติกรรมองค์การ เป็นการนิยามถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน เป็นการแสดงออกทางอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลมาจากสภาพแวดล้อม กระบวนทัศน์ และความพึงพอใจในงานที่ทำ ว่าสามารถตอบสนองต่อความต้องการของคนทำงานได้มากน้อยเพียงใด ดังนั้น สภาพแวดล้อมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการ และค่านิยม จึงมีความสำคัญต่อความพึงพอใจในงาน (Taylor, 2008) ผลกระทบที่เกิดขึ้นในด้านประสิทธิภาพขององค์กรมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการทำงานที่บรรลุสิ่งดังกล่าว (Muterera, et al., 2016) อีกทั้งให้ความสำคัญในเรื่องการรับรู้ของบุคคล เช่น ลักษณะงาน ลักษณะองค์การ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความพึงพอใจในงานของภาครัฐ ยอมรับว่าเมื่อบุคลากรในองค์การภาครัฐเกิดความพึงพอใจในงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพ ทั้งในระดับบุคคลและองค์การ (Wright & Davis, 2016) ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยให้ความสำคัญใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ลักษณะของงาน 2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 3) ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) โอกาสก้าวหน้า/เติบโต (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2015)

3. ปัจจัยความผูกพันองค์กร (Engagement Organization-ENG) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมของคนภายในองค์การ เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและคุณภาพให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างยาวนาน และนำพาองค์การให้ประสบผลสำเร็จ งานวิจัยนี้ได้ประยุกต์แนวคิดหลัก 2 ประการที่มีความคล้ายกันในด้านความผูกพันของพนักงาน คือ Aon Hewitt ที่ได้นำเสนอระดับทางจิตวิทยาของพนักงานในองค์กรของตน ในการสร้างความผูกพัน ด้วยโมเดล Say Stay และ Strive Aon Hewitt (2017) และนำมาประยุกต์รวมกับแนวคิดของ Strelioff ที่ได้เสนอการวัดความผูกพันของพนักงานด้วยโมเดล Say Stay และ Serve (Strelioff, 2003 อ้างใน Pitaktepsombati, et al., 2009; Aon Hewitt, 2014; Owor, 2016) กลายเป็นปัจจัยความผูกพันที่สนับสนุนให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กร โดยเป็นความรู้สึกที่เกิดจากการที่พนักงานยึดมั่นในความมั่นใจของตน สร้างความมั่นใจและต้องการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร ตลอดจนความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประสงค์ที่จะลาออก และต้องการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร ตลอดจนมีความซื่อสัตย์ ภักดี และไม่ต้องการลาออก การมีส่วนร่วมขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการบ่งชี้จุดแข็งของประสิทธิภาพในองค์กร ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยให้ความสำคัญใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การพูดถึงองค์การในด้านดี 2) ความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร 3) ความต้องการที่จะเพิ่มผลผลิตหรือบริการต่อลูกค้า และเพื่อนร่วมงาน 4) การรับใช้องค์การ 5) การอุทิศตนเพื่อองค์กร

4. ปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior-OCB) เป็นการแสดงออกของบุคคลที่มาจากการตัดสินใจกระทำการในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ไม่เป็นการแสดงออกเพื่อหวังผลรางวัล แต่เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนสังคม ต้องการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในหน้าที่ของตน มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของผู้คน มีส่วนร่วมในการระบุปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริการสาธารณะใน

ปัจจุบันและเสนอแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสม รักษาภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานของรัฐและเติมเต็มช่องว่างที่กระบวนการของระบบราชการไม่สามารถครอบคลุม นอกจากนี้ยังสามารถให้บริการสาธารณะด้วยคุณภาพและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น (Shim & Faerman, 2015) ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยให้ความสำคัญใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การให้ความช่วยเหลือ 2) การคำนึงถึงผู้อื่น 3) ความอดทนอดกลั้น 4) ความสำนึกต่อหน้าที่ 5) การให้ความร่วมมือ

5. ปัจจัยประสิทธิภาพการทำงาน (Work Efficiency-WE) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Ford et al., 2011) ประสิทธิภาพการทำงานเริ่มต้นจาก Ploughman และ Peterson ได้นำทฤษฎีองค์กรของ Harrington Emerson มาประยุกต์และเสนอเป็นองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ คุณภาพ ปริมาณ เวลา และต้นทุน (Simon, 1960; Witzel, 2002; Plowman and Peterson, 1989) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นในเรื่องผลการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีผลของการปฏิบัติงานดี คุ้มค่ากับการลงทุน ถือได้ว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ และการพัฒนาสังคม การวิจัยนี้ผู้วิจัยให้ความสำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน 2) ปริมาณงาน 3) เวลา 4) ค่าใช้จ่าย (Intarakamhang, Kijthorntham & Peungposop, 2017; Nuchudom, C. et al., 2014)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย เป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านพื้นที่การวิจัย ได้แก่ โรงพยาบาล จำนวน 9 แห่ง ในสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย โรงพยาบาลกลาง โรงพยาบาลตากสิน โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ โรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุตินฺธโร อุทิศ โรงพยาบาลเวชการุณย์รัศมิ์ โรงพยาบาลลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ โรงพยาบาล สิรินธร โรงพยาบาลผู้สูงอายุบางขุนเทียน

2. ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ บุคลากรทางการแพทย์ ประกอบด้วย 8 สาขาวิชาชีพ ได้แก่ แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล เภสัชกร นักเทคนิคการแพทย์ นักกายภาพบำบัด นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักรังสีการแพทย์ ซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

3. ด้านตัวแปรการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งประเภทของตัวแปรออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวแปรต้น หรือตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย แรงจูงใจบริการสาธารณะ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สำหรับตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน

4. ด้านเครื่องมือการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลโดยแบ่งเนื้อหาในแบบสอบถามออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ลักษณะทางประชากร คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากร (ข้อมูลทั่วไป) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส จำนวนบุตร ลักษณะงาน สถานภาพการจ้างงาน ระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งงาน และรายรับต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจบริการสาธารณะ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจบริการสาธารณะ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 8 ข้อ ซึ่งครอบคลุมใน 4 ประเด็น ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ การคำนึงถึงผลประโยชน์ของสาธารณะ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และการเสียสละตนเองโดย ผู้วิจัยประยุกต์มาจากแนวคิดและตัวชี้วัดของ Perry & Wise (1990)

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คำถามเกี่ยวกับปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ ซึ่งครอบคลุมใน 5 ประเด็น ได้แก่ ลักษณะของงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และโอกาสก้าวหน้า/เติบโต โดยผู้วิจัยประยุกต์มาจากแนวคิดและตัวชี้วัดของ Brikend Aziri (2011)

ส่วนที่ 4 ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 8 ข้อ ซึ่งครอบคลุมใน 4 ประเด็น ได้แก่ การพูดถึงองค์การในด้านดี การอยู่กับองค์การ ความต้องการที่จะเพิ่มผลผลิต หรือบริการต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน และการรับใช้ โดยผู้วิจัยประยุกต์มาจากแนวคิดและตัวชี้วัดของ Strellioff (2003) และ Aon Hewitt (2014)

ส่วนที่ 5 ปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ ซึ่งครอบคลุมใน 5 ประเด็น ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น ความสำนึกต่อหน้าที่ และการให้ความร่วมมือ โดยผู้วิจัยประยุกต์มาจากแนวคิดและตัวชี้วัดของ Organ (1988)

ส่วนที่ 6 ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คำถามเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคำถามจำนวน 8 ข้อ ซึ่งครอบคลุมใน 4 ประเด็น ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย โดยผู้วิจัยประยุกต์มาจากแนวคิดและตัวชี้วัดของ Plowman, Grosvenor & Peterson (1989)

5. ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้สามารถแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยมีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการทางสถิติ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการใช้รูปแบบสถิติพรรณนา เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และลักษณะตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้ชุดโปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์สถิติทาง ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) การหาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างประชากร และค่าของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการพัฒนาตัวแบบ เพื่อให้ทราบถึงการแจกแจงของตัวแปร

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมชุดโปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์สถิติทางสังคมศาสตร์ และโปรแกรมสถิติสำหรับการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Supamas Angsuchoti, et al., 2011)

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสิน
X^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$)
X^2/df	< 2.00 สอดคล้องกลมกลืนดี 2.00 – 5.00 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้
CFI (Comparative Fit Index)	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้
GFI (Goodness of fit Index)	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 – 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05 – 0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08 – 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี > 0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	< 0.05 < 0.08
Largest/Smallest Standardized Residual	2.00
Q-Plot	ชันกว่าเส้นในแนวทแยง (Slope > 1.00)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 460 คน การวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นกลุ่มตัวอย่างพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 367 คน (ร้อยละ 79.8) ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 192 คน (ร้อยละ 41.6) โดยมากกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามได้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 322 คน (ร้อยละ 69.8) และมีระยะเวลาการทำงานในองค์กรช่วงเวลา 1-10 ปี จำนวน 222 คน (ร้อยละ 52.5)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลการวัดตัวแปร โมเดลการวัดแรงจูงใจบริการสาธารณะ โมเดลการวัดความพึงพอใจในงาน โมเดลการวัดความผูกพันต่อองค์การ โมเดลการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และโมเดลการวัดประสิทธิภาพการทำงาน ผลการวิเคราะห์พบว่ามีความสอดคล้องกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน คือ ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดของแต่ละปัจจัยพฤติกรรมองค์กรต่อประสิทธิภาพการทำงานมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลสำนักการแพทย์

ตัวแปรแฝงภายนอก	ตัวแปรสังเกตได้	β	SE	t	ความเที่ยง (R^2)	ตัวแปรแฝงภายใน	ตัวแปรสังเกตได้	β	SE	t	ความเที่ยง (R^2)
PSM	X1	0.557**	0.296	12.231	0.310	JS	Y1	0.633**	-	-	0.400
	X2	0.663**	0.201	14.366	0.440	(R^2=.813)	Y2	0.398**	0.042	7.366	0.159
	X3	0.703**	0.307	16.287	0.494		Y3	0.559**	0.061	9.331	0.313
	X4	0.775**	0.047	18.707	0.601		Y4	0.455**	0.044	8.276	0.207
							Y5	0.481**	0.046	8.739	0.231
						ENG	Y6	0.802**	-	-	0.644
						(R^2=.622)	Y7	0.648**	0.044	13.939	0.420
							Y8	0.859**	0.055	19.551	0.737
							Y9	0.891**	0.046	18.150	0.793
						OCB	Y10	0.849**	-	-	0.721
						(R^2=.764)	Y11	0.813**	0.102	21.491	0.661
							Y12	0.665**	0.189	14.312	0.442
							Y13	0.655**	0.282	16.388	0.429
							Y14	0.827**	0.270	21.678	0.684
						WE	Y15	0.786**	-	-	0.618
						(R^2=.780)	Y16	0.585**	0.421	13.303	0.342
							Y17	0.750**	0.039	24.223	0.562
							Y18	0.779**	0.045	16.992	0.607

χ^2 = 138.364, df = 114, p = 0.0600, χ^2/df = 1.213, CFI = 0.999, RMSEA = 0.0216, SRMR =0.0260

หมายเหตุ: *p < .05, **p < .01 และ |t| > 1.96 หมายถึง p < .05, |t| > 2.58 หมายถึง p < .01

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแฝงภายในโมเดล พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน (WE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .879 สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคลากรการแพทย์มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับสูง ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น ทั้งนี้ แรงจูงใจบริการสาธารณะ (PSM) และความผูกพันต่อองค์การ (ENG) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยแรงจูงใจบริการสาธารณะ (PSM) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) มากที่สุด มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .793 รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์การ (ENG) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ .759 เมื่อพิจารณาผลดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจบริการสาธารณะ (PSM) และความผูกพันต่อองค์การ (ENG) ในระดับสูง ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) ที่สูงขึ้น (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยพฤติกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริการของข้าราชการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการแพทย์ (n=460)

ตัวแปรผล	JS			ENG			OCB			WE		
ตัวแปรเหตุ	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
PSM	0.901**	-	0.901**	0.789**	0.789**	-	0.874**	0.081	0.793**	0.883**	0.794*	0.090
	(0.071)	-	(0.071)	(0.054)	(0.054)	-	(0.049)	(0.168)	(0.184)	(0.055)	(0.373)	(0.379)
JS	-	-	-	0.875**	-	0.875**	0.090	0.665**	-0.575	0.107	-0.082	0.189
	-	-	-	(0.073)	-	(0.073)	(0.188)	(0.132)	(0.250)	(0.224)	(0.324)	(0.412)
ENG	-	-	-	-	-	-	0.759**	-	0.759**	0.483**	0.668*	-0.184
	-	-	-	-	-	-	(0.142)	-	(0.142)	(0.150)	(0.289)	(0.326)
OCB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.879**	-	0.879**
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(0.303)	-	2.902

ค่าสถิติ

χ^2 = 138.364, df = 114, p = 0.06003, GFI = 0.973, AGFI = 0.941, χ^2/df = 1.21, CFI = 0.999, RMSEA = 0.0216, SRMR = 0.0260, RMR = 0.414

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4
R-SQUARE	0.310	0.440	0.494	0.601

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
ความเที่ยง	0.400	0.159	0.313	0.207	0.231	0.644	0.644	0.737	0.793	0.721	0.661	0.442

ตัวแปร	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
ความเที่ยง	0.429	0.684	0.618	0.342	0.562	0.607

สมการโครงสร้างของตัวแปร	JS	ENG	OCB	WE
R-SQUARE	0.813	0.622	0.764	0.780

เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

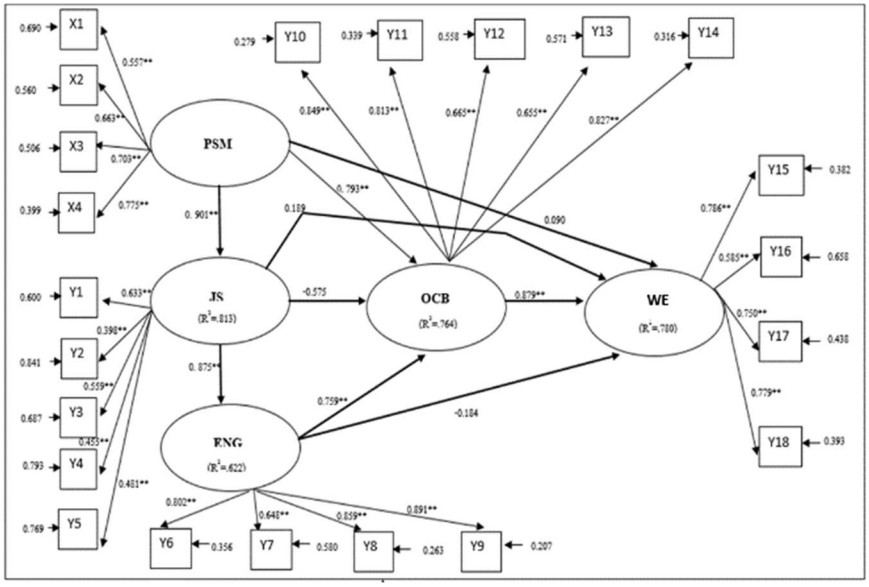
ตัวแปรแฝง	JS	ENG	OCB	WE	PSM
JS	1.000				
ENG	0.875	1.000			
OCB	0.805	0.882	1.000		
WE	0.816	0.828	0.948	1.000	
PSM	0.901	0.789	0.874	0.883	1.000

หมายเหตุ: 1. *p < .05, **p < .01 และ |t| > 1.96 หมายถึง p < .05, |t| > 2.58 หมายถึง p < .01

2. DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

ในด้านของประสิทธิภาพการทำงาน (WE) ได้รับอิทธิพลทางตรงสูงสุดมาจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) ทั้งนี้ หากบุคลากรสำนักการแพทย์มีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูง จะทำให้มีระดับประสิทธิภาพการทำงานสูงด้วย ในด้านขนาดความสัมพันธ์ พบว่าประสิทธิภาพการทำงาน (WE) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) สูงที่สุด (.948) รองลงมาคือ แรงจูงใจบริการสาธารณะ (PSM) (.883) รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์การ (ENG) (.828) และสุดท้ายคือ ความพึงพอใจในงาน (JS) (.816) ตามลำดับ (ตารางที่ 3)

ตัวแปรทั้งหมดในโมเดล สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพการทำงาน (WE) ร้อยละ 78.0 อธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) ร้อยละ 76.4 อธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การ (ENG) ร้อยละ 62.2 และอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงาน (JS) ร้อยละ 81.3



χ^2 = 138.364, df = 114, p = 0.0600, χ^2/df = 1.213, CFI = 0.999, GFI = 0.973, RMSEA = 0.0216, SRMR = 0.0260

ภาพที่ 2 โมเดลการวิจัยอิทธิพลของประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะที่มีต่อปัจจัยพฤติกรรมองค์การของบุคลากรทางการแพทย์ สำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร

สรุปผลการวิจัย การวิเคราะห์โมเดลอิทธิพลของประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะที่มีต่อปัจจัยพฤติกรรมองค์การของบุคลากรทางการแพทย์ สำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ χ^2 = 138.364, df = 114, p = 0.0600, χ^2/df = 1.213, CFI = 0.999, GFI = 0.973, RMSEA = 0.0216, SRMR = 0.0260 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือโมเดลมีความตรง

ในด้านขนาดความสัมพันธ์ พบว่า ประสิทธิภาพการทำงาน (WE) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) สูงที่สุด (.948) รองลงมาคือ แรงจูงใจบริการสาธารณะ (PSM) (.883) รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์การ (ENG) (.828) และสุดท้ายคือ ความพึงพอใจในงาน (JS) (.816) ตามลำดับ ดังนั้น โมเดลอิทธิพลของประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะที่มีต่อปัจจัยพฤติกรรมองค์การของบุคลากรทางการแพทย์

สำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพการทำงาน (WE) ร้อยละ 78.0 อธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) ร้อยละ 76.4 อธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การ (ENG) ร้อยละ 62.2 และอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงาน (JS) ร้อยละ 81.3

อภิปรายผล

ผลการวิจัยประสิทธิภาพการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงสูงสุดมาจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยจำนวนมากที่ได้ศึกษาพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กรภาครัฐ เติมเต็มช่องว่างในกระบวนการที่ภาครัฐไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยข้อจำกัดต่างๆ อีกทั้ง ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (Pandey et al., 2008; Organ, 1997; Shim and Faerman, 2015) และไม่เพียงแต่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ยังส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน (Appalayya, 2013) อีกทั้ง สามารถส่งมอบการบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น (Shim and Faerman, 2015) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Chelagat et al., 2015) ซึ่งพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน 2 ด้าน คือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการคำนึงถึงผู้อื่น และสามารถทำนายผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรได้สูงถึง 83.5% (R^2=0.835) ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าสำนักการแพทย์ มีค่า R^2 ในด้านการให้ความช่วยเหลือสูงที่สุดในปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สามารถทำนายผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร 72.1% (R^2 squared = 0.721)

ในด้านแรงจูงใจบริการสาธารณะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในบริบทของบุคลากรภาครัฐ ก่อให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม ถือเป็นความตระหนักต่อความรับผิดชอบส่วนบุคคลที่มีต่อการให้บริการสาธารณะ (Liu, et al., 2018; Moynihan & Pandey, 2008; Perry et al.,1990) โดยผลการวิจัยในครั้งนี้มีสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sangmook Kim (2006) ซึ่งพบว่า แรงจูงใจบริการสาธารณะมีความสัมพันธ์และสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิจัยในด้านแรงจูงใจบริการสาธารณะ ถือได้ว่าเป็นยืนยันแนวคิดของ Perry และ Wise ว่าประสิทธิภาพรายบุคคลพัฒนาขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของแรงจูงใจบริการสาธารณะ และหากไม่ได้การสนับสนุนในด้านแรงจูงใจบริการสาธารณะ ย่อมส่งผลกระทบต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ส่งผลเสียต่อองค์การ ผู้ปฏิบัติงานขาดความมุ่งมั่นและต้องการลาออก Frestre & Garrouste (2008) ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาในทักษะการทำงาน ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Wegge, J. et al., 2006)

ดังนั้น แรงจูงใจบริการสาธารณะ นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารองค์การ สามารถช่วยสร้างเสริมผลงาน ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ลดความขัดแย้งในองค์การ ส่งเสริมให้เกิดความผาสุกของบุคลากร ช่วยให้องค์การเจริญก้าวหน้าและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Page & Vella-Brodrick, 2008) มีจุดมุ่งหมายในการทำสิ่งที่ดีแก่ผู้อื่น ตลอดจนการเสริมสร้างสังคมให้อยู่ดีมีสุข (Perry & Hondeghem, 2008) ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kazimoto (2016) ในเรื่องความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และงานวิจัยของ Owor (2016) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในด้านความพึงพอใจในงาน กล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการเสียสละอุทิศแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการทำงาน แต่ในทางตรงกันข้าม หากรู้สึก หรือมีทัศนคติต่อการ

ปฏิบัติงานในทางลบ หรือไม่พึงพอใจ ย่อมก่อให้เกิดการขาดความกระตือรือร้นและขาดความรับผิดชอบต่องาน (Christen et al., 2006 อ้างถึงใน Brikend Aziri, 2011) เมื่อบุคลากรในองค์การภาครัฐเกิดความพึงพอใจในงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพทั้งในระดับบุคคลและองค์การ (Kim, 2004) โดยผลการวิจัยครั้งนี้ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Robbins & Judge, 2015) ที่ศึกษาพบว่าความพึงพอใจในงานส่งผล หรือมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน และหากบุคลากรมีความพึงพอใจในงานสูงย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การที่สูงขึ้น และงานวิจัยของ Schneider and Vaught (1993) ที่ศึกษาพบว่าบุคลากรภาครัฐมีความพึงพอใจมากกว่าภาคเอกชน เนื่องจากลักษณะการทำงานของภาครัฐส่งผลต่อประชาชน รวมถึงงานวิจัยของ Qasim, Cheema & Syed (2012) ซึ่งพบว่า ความพึงพอใจในงานช่วยสนับสนุนให้นำไปสู่การบรรลุประสิทธิภาพและมาตรฐานขององค์การ

แนวทางสำคัญในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในทำงานจำเป็นอย่างยิ่งที่สำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร ควรสนับสนุนด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพื่อส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยดำเนินการใน 3 แนวทาง ได้แก่

1. การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกในการทำงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรมีรูปแบบ หรือวิธีการ เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านการทำงานบริการ ทั้งในลักษณะของเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

2. ส่งเสริมให้เกิดการสอนงานภายในองค์กรให้กับบุคลากรขององค์กร ประสบการณ์ในการทำงานด้านการให้บริการถือเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น การสอนงานภายในองค์กรจากรุ่นสู่รุ่น จึงนับได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ จึงควรมีการกระบวนการสอนงานที่เป็นรูปแบบ มีระบบ และสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

3. การให้กำลังใจและให้การสนับสนุนการทำงานเมื่อประสบปัญหา งานบริการประชาชนเป็นงานที่บุคลากรทุกส่วนภายในองค์กรมีส่วนสำคัญ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ แม้ว่าในบางครั้ง การช่วยเหลือดังกล่าวจะไม่ได้ถือเป็นภาระหน้าที่ หรือความรับผิดชอบโดยตรง แต่เพื่อให้ภาพรวมขององค์กรประสบผลสำเร็จ จำเป็นที่ทุกฝ่ายขององค์กรควรร่วมแรงร่วมใจและช่วยเหลือกัน

References

Angsuchoti, S., Vichitwanna, S. & Phinyophanuwat, R. (2011). *Statistical analysis for research in social sciences and behavioral science: techniques using LISREL program. 3rd edition*. Bangkok: Charoen Dee stable printing. [in Thai]

Aon Hewitt. (2014). *Trends in global employee engagement*. Retrieved from https://www.aon.com/attachments/human-capital-consulting/2014-trends-in-global-employee-engagement-report.pdf

Aon Hewitt. (2017). *Trends in Global Employee Engagement*. Retrieved from https://www.aonhewitt.com.au/Home/Resources/Reports-and-research/2017-Trends-inGlobal-Employee-Engagement-report

Appalayya. M., R Rao. (2013). Is social networking detrimental to individual performance and organizational citizenship behavior. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(1), 816-833.

Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management research and practice,* 3(4), 77-86.

Chelagat, L. J., Chepkwony, P. K, & Kemboi, A. (2015). Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya. *International Journal of Business, Humanities and Technology,* 5(4). 55-61.

Ford, M. T., Cerasoli, C. P., Higgins, J. A., & Decesare, A. L. (2011). Relationships between psychological, physical, and behavioural health and work performance: *A review and meta-analysis. Work & Stress*, 25(3), 185-204. Retrieved from https://doi:10.1080/02678373.2011.609035

Frestre, A., & Garrouste, P. (2008). Motivation, Incentives and Performance in the Public Sector. *International Journal of Business and Management*, 12(12), 29

Heinrichs D., Krellenberg K., Hansjürgens B. (2012). *Introduction: Megacities in Latin America as Risk Habitat*. In: Heinrichs D., Krellenberg K., Hansjürgens B., Martínez F. (eds) Risk Habitat Megacity. Berlin: Springer, 3-17. Retrieved from https://doi.org/10.1007/978-3-642-11544-8_1

Intarakamhang, U., Kijthorntham, W., & Peungposop, N. (2017). Causal Model of Work Behaviors in the Narcotics Control Board, Thailand. *The Journal of Behavioral Science,* 12(2), 107–121.

Kazimoto, P. (2016). Employee Engagement and Organizational Performance of Retails Enterprises. *American Journal of Industrial and Business Management*, 6(4), 516-525.

Kim S. (2004). Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15 (2), 245–261, https://doi.org/10.1093 /jopart/mui013

Kim, S.M. (2006). Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8), 722-740.

Liu, B., Perry, J. L, Tan, X., & Zhou, X. (2018). A Cross-Level Holistic Model of Public Service Motivation. *International Public Management Journal*, 21(5), 703-728.

Moynihan, D., & Pandey., S. (2007). “The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation.” *Public Administration Review*, 67(1), 40–53. Retrieved from https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00695.x

Muterera, J., Hemsworth, D., Baregheh, A., & Garcia-Rivera, B. R. (2016). The Leader–Follower Dyad: The Link Between Leader and Follower Perceptions of Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Organizational Performance. *International Public Management Journal*, 21(1), 131-162. Retrieved from https://doi:10.1080/ 10967494.2015.1106993.

Nuchudom, C., Fongsuwan, W., & Trimetsoon, J. (2014). Analysis of Bangkok's Metropolitan Administration (BMA) District Offices Using a Structural Equation Model. *Research Journal of Business Management*, 8(3), 230-241. Retrieved from https://doi:10.3923 /rjbm.2014.230.241.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. MA: Lexington Books.

Owor, J. Jakisa. (2016). Human resource management practices, employee engagement and organizational citizenship behaviours (ocb) in selected firms in Uganda. *African Journal of Business Management,* 10(1), 1-12. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/301508905

Page, K.M., Vella-Brodrick, D.A., (2008). The 'What', 'Why' and 'How' of Employee Well-Being. A New Model, *Social Indicator Research,* 90, 441-458.

Pandey. S. K., Wright, B.E.,& Moynihan, D. P. (2008). Public Service Motivation and Interpersonal Citizenship Behavior: Testing a Preliminary Model. *International Public Management Journal*, 11(1), 89-108.

Perry, J. L. & A. Hondeghem. (2008). *Motivation in Public Management : The Call of Public Service.* Oxford: Oxford University Press.

Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance,* 10(2), 85-97.

Perry, J. L., & Vandenabeele, W. (2015). Public Service Motivation Research: Achievements, Challenges, and Future Directions. *Public Administration Review,* 75(5), 692-699. Retrieved from https://doi:10.1111/puar.12430

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373. Retrieved from https://doi:10.2307/976618

Pitaktepsombati, P., Wattanasin, J., & Panyasiri, C. (2009). *Job Satisfaction and Organization Engagement: Meaning, Theory, Research Methods, Measurement, and Research.* Bangkok: Sematham. [in Thai]

Plowman, E. Grosvenor & Peterson, E. (1989). *Business Organization and Management.* Illinois: Irwin.

Qasim, S., Cheema, F.A., & Syed, N.A. (2012). Exploring factors affecting employees' job satisfaction at work. *Journal of Management and Social Sciences*. 8, 31-39.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th Edition). London: Pearson.

Schneider, D.S., & Vaught, B. (1993). A Comparison of Job Satisfaction between Public and Private. *Public Administration Quarterly,* 17(1), 68.

Shim, D. C., & Faerman, S. (2015). Government Employees' Organizational Citizenship Behavior: The Impacts of Public Service Motivation, Organizational Identification, and Subjective OCB Norms. *International Public Management Journal,* 20(4), 531-559. https://doi:10.1080/10967494.2015.1037943.

Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. New Yok: Harper.

Strellioff, W. K. (2003). *Engaged Employees.* Retrieved from http://bcauditor.com/PUBS/2002-03/Report1/sec2.htmUTH

Taylor, J. (2008). Organizational Influences, Public Service Motivation and Work Outcomes: An Australian Study. *International Public Management Journal,* 11(1), 67-88. Retrieved from https://doi:10.1080/10967490801887921

Wegge, J., Van Dick, R., Fisher, G. K., Wecking, C., & Moltzen, K. (2006). Work motivation, organizational identification, and well-being in call centre work. Work & Stress, 20(1), 60–83. Retrieved from https://doi.org/10.1080/02678370600655553

Witzel, M. (2002). A Short History of Efficiency. *Business Strategy Review*, 13(4), 38-47.

Wright, B. E., & Davis, B. S. (2016). Job Satisfaction in The Public Sector. *The American Review of Public Administration*, 33(1), 70-90. Retrieved from https://doi:10.1177/027507400225025