



การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร:
ความท้าทายในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพอาจารย์พยาบาล
Promoting Organizational Citizenship Behaviors:
The Challenging Management for Quality Instructors

ชุตติมา มาลัย^{1*}, เพ็ญญา แดงด้อมยุทธ², สุพรรณณี กัณหาดิลก³, จิรภัค สุวรรณเจริญ⁴
Chutima Malai^{1*}, Pennapa Dangdomyouth², Supanee Kanhadilok³, Jirapuk Suwanjaroen⁴

¹วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

เลขที่ 84/21 ถนนคทาทรร ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี 70000

¹Boromarajonani College of Nursing, Ratchaburi

84/21 Kathathorn Road, Na Muang Sub-District, Muang District, Ratchaburi Province 70000

²คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารบรมราชชนนีศรีศตพรรษ ชั้น 11 ถนนพระราม 1 แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

²Faculty of Nursing, Chulalongkorn University

Baromratchonnaneesrisattapat Building Fl.11, Rama 1 Road, Pathumwan, Bangkok 10330

³วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท

หมู่ 8 พหลโยธิน 91 ตำบลธารเกษม อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี 18000

¹Boromarajonani College of Nursing, Phraputthbat

91 Moo 8 Thankasam Sub-district, Phraputthabat District, Saraburi Province 18000

⁴วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี

เลขที่ 56/6 หมู่ 2 ถนนศรีวิชัย ตำบลมะขามเตี้ย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000

¹Boromarajonani College of Nursing, Suratthani

56/6 Moo 2 Sriwichai Road, Makamtea Sub-district, Muang District, Suratthani Province 84000

บทคัดย่อ

ปัจจุบันการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหาร การศึกษา ผู้บริหารต้องปรับตัวเพื่อสร้างคุณภาพของผลผลิตและองค์กร และหากกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กร อยู่รอดได้วิทยาลัยพยาบาลเป็นสถาบันอุดมศึกษา ได้รับผลกระทบจากสภาพการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รวมทั้งมีข้อจำกัดปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญคือ การขาดแคลนอาจารย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าในการขับเคลื่อน การพัฒนา ทำให้อาจารย์ต้องพัฒนาบทบาทภาระหน้าที่และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ จึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารที่ต้องเร่งพัฒนาและส่งเสริมอาจารย์ให้ได้แสดงศักยภาพการทำงาน อย่างเต็มที่ ช่วยให้สามารถปรับตัวในการปฏิบัติงานทั้งในบทบาทและนอกเหนือบทบาทอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิผล บทความนี้ผู้เขียนจึงเสนอแนวคิดการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานของ อาจารย์พยาบาลให้มีคุณภาพสูง โดยส่งเสริมให้แสดงพฤติกรรมการทำงานให้ช่วยเหลือ (Altruism) ความสำนึก ในหน้าที่ (Conscientiousness) ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) และ การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) ซึ่งพฤติกรรมนี้ เรียกว่า “พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร” เป็นพฤติกรรมที่บุคคลเต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เกินกว่าบทบาทที่ตนรับผิดชอบ นำไปสู่การเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรอย่างดี

คำสำคัญ

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาจารย์พยาบาล

Abstract

Nursing educational institutions have faced to changes in economy, politics, society and increased competition in education. This influenced in educational administration to be qualified nursing educational institutions. The institutions had to adapt to promote quality of products and institutions, strategies for maintaining organizations among competition and changes were needed. Furthermore, there were limitations in main factors, lack of nursing instructor, key resource in driving development. Therefore, it was challenge for administrators to drive improving and promote the nursing instructors to be competence, to be able to adjust performance related to roles and others, and promote factors influencing good manners of the instructors as members of the organization. This can encourages effective working within changing and competition situations. The article presented concepts of promoting working behaviors to be qualified by encouraging organizational citizenship behaviors, altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, and civic virtue. This is, the nursing instructors would like to work more wider than those mentioned as their roles. Consequently, there would be increased effectiveness and efficiencies of the organization.

Keywords

Organizational Citizenship Behaviors, Nursing Instructors



บทนำ

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดหลักการสำคัญของแผนพัฒนาฯ ประการหนึ่งคือ ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” พัฒนาคอนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, 4) จึงเป็นที่ตระหนักว่าทุนมนุษย์เป็นทรัพยากรการบริหารที่มีความสำคัญและมีคุณค่ามากที่สุดต่อองค์การ จำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติอย่างสมดุลเพื่อสร้างและพัฒนากำลังคนที่เป็นเลิศประกอบกับสภาพสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้เกิดความต้องการผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับทั่วโลกได้ สถาบันการศึกษาจึงต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและประชาชนในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลประกอบกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี และวิชาการอย่างรวดเร็ว ทำให้เข้าสู่สภาวะการณ์แข่งขันขององค์การเพิ่มสูงมากขึ้น ความสามารถในการมองอนาคต และการตัดสินใจเพื่ออนาคตจึงเป็นเรื่องสำคัญแต่ละองค์การต้องมีการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพของบุคลากร เพราะปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการดำเนินงานขององค์การยุคปัจจุบัน คือทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การพร้อมอุทิศแรงกายแรงใจให้กับองค์การจะทำให้้องค์การสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสร้างความมั่นใจในความสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง และผลักดันให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ

ปัจจุบันสถาบันการศึกษาพยาบาล ได้รับผลกระทบจากการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในการผลิตพยาบาลให้ได้ทันความต้องการที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากนโยบายของภาครัฐในการขยายความคุ้มครองด้านสุขภาพ การส่งเสริมนโยบายด้านการเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ (Medical Hub) การขยายตัวของโรงพยาบาลขนาดใหญ่ทั้งภาครัฐและเอกชน และปัญหาการขาดแคลนพยาบาลที่จะเพิ่มความรุนแรงขึ้นในอนาคต (จริยา วิทยะศุกร, 2555) ส่งผลให้สถาบันการศึกษาพยาบาลทุกแห่ง ต้องเพิ่มจำนวนการผลิตพยาบาลวิชาชีพรับการเรียนการสอนเพื่อเปิดวิสัยทัศน์ให้นักศึกษามีมุมมองที่กว้างไกลมากขึ้น ผลกระทบที่จะตามมาคือการขาดแคลนอาจารย์พยาบาลในการผลิตพยาบาลให้เพียงพอกับจำนวนความต้องการเพิ่มขึ้น และอัตราการแข่งขันในการผลิตนักศึกษาพยาบาลและคุณภาพการจัดการศึกษาพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชนสูงมากขึ้น ดังนั้นในสภาวะการณ์แข่งขันดังกล่าว การจัดการศึกษาพยาบาลจึงต้องมีกระบวนการพัฒนานักศึกษาให้มีความรู้และทักษะวิชาชีพการพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพรวมทั้งมีพฤติกรรมและจริยธรรมวิชาชีพพยาบาลตามความคาดหวังของสังคม อาจารย์พยาบาลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการผลิตพยาบาล ต้องแสดงบทบาทเป็นทั้งผู้รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนเป็นผู้สอนที่ดีมีความรู้ความสามารถ แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง มีคุณลักษณะพยาบาลและการเป็นครูที่ดีพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังใจและกำลังกายเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพแสดงพฤติกรรมการทำงานทั้งในบทบาทหน้าที่เชิงวิชาชีพที่เหมาะสมกับหน้าที่การงานภายใต้ขอบเขตการกระทำตามกฎหมายและพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทที่ส่งเสริมวิชาชีพตามที่สังคมคาดหวังและจากสามัญสำนึกของอาจารย์พยาบาลไรท์และซาบลินสกี (Wright & Sablynski, 2008, 397-412) กล่าวว่ายุคที่มีการแข่งขันอย่างสูงการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรตามที่กำหนดไว้เท่านั้นไม่เพียงพอ การที่บุคลากรปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทและหน้าที่ของตนย่อมเป็นคุณมหาศาลแก่องค์การ บทบาทนอกเหนืองานที่ต้องรับผิดชอบ

เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการให้ความร่วมมือของสมาชิกไม่ได้กำหนดไว้ในการทำงานแต่บุคคลากรเต็มใจปฏิบัติ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองโดยตัวบุคคลนอกเหนือจากงานที่ได้รับ ซึ่งพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่คือ “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ” (Organizational Citizenship Behavior) สมิทธิและคณะกล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลที่กระทำด้วยความสมัครใจ ไม่เกี่ยวกับระบบผลตอบแทนที่เป็นทางการขององค์การและไม่รวมอยู่ในลักษณะงานที่ต้องทำตามที่ได้รับมอบหมาย (Smith, Organ & Near, 1983, 653-663)

แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ออร์แกน (Organ) ได้รวบรวมแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่าเริ่มจากพฤติกรรมกระทำเพื่อสังคม (Prosocial Behaviors) และพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือสังคม (Altruism) โดยพฤติกรรมเกิดขึ้นเองในองค์การ (Organizational Spontaneity) แต่ละบุคคล ไม่ได้คำนึงถึงระบบรางวัลที่เป็นทางการขององค์การ และส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ (Organ, 1988, 547-558) ช่วยสนับสนุนให้คนงานต้องการทำงานและเพิ่มผลผลิตในการจัดการเป็นการเพิ่มกำลังแรงงานในจำนวนคนงานที่ไม่เพิ่มขึ้น โดยบุคคลสามารถทำงานได้หลายหน้าที่เกิดการช่วยเหลือกันในการทำงานทำให้องค์การสามารถรักษาคณบดีให้คงอยู่กับองค์การและส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น รวมถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ (Podsakoff & MacKenzie, 1977, 135-139)

องค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย พบว่ามีการกำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหลากหลาย ขึ้นอยู่กับการนำมาประยุกต์ใช้แต่ละบริบทและลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ ผู้เขียนนำเสนอองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของอาจารย์พยาบาลตามแนวคิดของออร์แกน (Organ) โดยบูรณาการกับพฤติกรรมของอาจารย์พยาบาลที่ดี ตามทัศนคติของนักการศึกษาไทย สรุปแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของอาจารย์พยาบาล 5 ลักษณะ (ชุตติมา มาลัย, 2552, 121) คือ

1. การให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง อาจารย์ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจและสมัครใจ แสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนความสำเร็จของผู้ร่วมงานและการพัฒนาองค์การเป็นการแสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำ รวมทั้งการกระทำที่เป็นการช่วยเหลือ การป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล

2. ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง อาจารย์แสดงด้วยความเต็มใจในการอดทนต่อความขัดข้องใจ การถูกรบกวน ความเครียด ความกดดัน การรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก เสียสละความสนใจของตนเองเพื่อให้เกิดผลดีในกลุ่มงาน



3. การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง อาจารย์แสดงถึงการคำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาการกระทบกระทั่งที่อาจจะเกิดขึ้น เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์การจำเป็นต้องอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน การกระทำและการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น จึงควรเคารพในสิทธิของบุคคลอื่น

4. ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง อาจารย์ปฏิบัติตามกฎระเบียบบนโยบายขององค์การ ตรงต่อเวลา ช่วยดูแลและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด บำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ และไม่ปฏิบัติภารกิจส่วนตัวในเวลางาน

5. การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง อาจารย์แสดงความรับผิดชอบและสนใจการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ การเก็บรักษาความลับขององค์การ การให้ข้อเสนอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และมีประโยชน์ต่อองค์การ รวมทั้งกระทำเพื่อความเจริญก้าวหน้า และเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์การด้วยความเหมาะสมและเต็มใจ

ผลของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Consequences of Organizational Citizenship Behavior)

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีผลทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ เนื่องจากทำให้เกิดสิ่งต่างๆ ดังนี้ (Podsakoff et al., 1997, 133-151)

1. ลดความสูญเสียทรัพยากรบุคคลและบำรุงรักษาพนักงานในองค์การ
2. ให้อิสระพนักงานในการตั้งวัตถุประสงค์ในการผลิตได้มากขึ้น
3. ผลผลิตภาพของผู้ร่วมงานหรือผลิตภาพทางการจัดการสูงขึ้นเนื่องจากเมื่อเกิดการช่วยเหลือผู้ร่วมงานจะทำให้เกิดการเรียนรู้ครบวงจร ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้เร็วขึ้น

4. เกิดประสิทธิภาพในกิจกรรมที่ต้องร่วมมือกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม

5. สามารถดึงดูดพนักงานและรักษาพนักงานที่ดีให้ทำงานอยู่ในองค์การได้มากขึ้น

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ช่วยให้เกิดประสิทธิผลทั้งต่อบุคคลและส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีต่อองค์การตามมา หากผู้บริหารสามารถทำให้อาจารย์เกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จะทำให้อาจารย์ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เกิดความเต็มใจร่วมมือกันสร้างผลงานเพื่อองค์การ เกิดความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในองค์การ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล

ผู้เขียนนำเสนอปัจจัยครอบคลุมด้านจิตวิทยาและการรับรู้ของบุคคลต่อองค์กรทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร จำแนกเป็น 3 ด้านดังนี้ (ชุตินา มาลัย, 2552, 34-104 ; เนติยา แจ่มทิม, 2557, 111-172)

1. **ลักษณะของผู้นำ** ผู้นำสามารถทำให้เกิดอิทธิพลและแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงสร้างโอกาสที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารต้องสามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้อาจารย์พยาบาลแสดงพฤติกรรม เพื่อปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีลักษณะแตกต่างกันออกไป ผู้เขียนได้บูรณาการแนวคิดทฤษฎี และนำเสนอลักษณะของผู้นำ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของอาจารย์ และส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องแสดงพฤติกรรมเป็นต้นแบบสำหรับอาจารย์ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จการปฏิบัติงานสูงขึ้น สามารถควบคุมอารมณ์เมื่ออยู่ในภาวะวิกฤติ ทุ่มเทาการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีวิสัยทัศน์ ใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับอาจารย์ในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญขององค์กรมากกว่าส่วนตน อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน กระตุ้นความพยายามของอาจารย์ให้เห็นถึงวิธีหรือแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการระบุปัญหาและหาทางแก้ไข ปัญหา คำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคลของอาจารย์ ดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคลทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

1.2 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับอาจารย์เป็นการแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ปฏิบัติต่ออาจารย์แต่ละคนและพฤติกรรมของอาจารย์ที่ปฏิบัติต่อผู้นำ ด้วยการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์แต่ละคนที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นกับระดับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างกัน เวินและกรีน (Wayne & Green, 1993, 1431 - 1440) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นรูปแบบหนึ่งของการมีปฏิสัมพันธ์ภายในสังคมหรือภายในกลุ่ม ซึ่งความสัมพันธ์นี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (Trust) เมื่อฝ่ายใดให้ความช่วยเหลืออีกฝ่ายหนึ่งจะเชื่อใจว่าฝ่ายรับจะตอบแทนกลับความสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of Reciprocity) เมื่อผู้นำเข้าไปมีส่วนร่วมให้ความช่วยเหลือให้การสนับสนุนการทำงานให้ข้อมูลข่าวสาร ให้อำนาจการตัดสินใจในงานเพิ่มขึ้น ในลักษณะการแลกเปลี่ยนแบบ “กลุ่มพวกเรา” อาจารย์จะเกิดความรู้สึกต้องการตอบแทนผู้นำโดยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร แนวคิดนี้แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ละคนเป็นกระบวนการที่ไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ละคนเป็นสำคัญ

1.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการเพิ่มศักยภาพบุคคลโดยผู้บังคับบัญชาถ่ายโอนอำนาจให้อิสระการตัดสินใจ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้อาจารย์เกิดความสามารถในการทำงานและแก้ปัญหา ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายตนเองและองค์กร ทำให้อาจารย์เกิดความรู้สึกถึงคุณค่า และพัฒนาพฤติกรรมการทำงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร คอนเกอร์และคานันโก (Conger & Kanungo, 1988, 471-475) อธิบายการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าเป็นกระบวนการจูงใจให้บุคคลรับรู้ความสามารถตนเองทั้งในองค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เน้นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความสำคัญของงานและตนเองที่มีต่องาน เป็นความรู้สึกหรือมิติทางจิตที่มีหลายองค์ประกอบ ได้แก่ ความหมาย ความสามารถ ความเป็นอิสระ และผลกระทบเป็นมิติที่ได้จากการประเมินค่างานด้านการรู้คิดโดยขจัดความรู้สึกไร้อำนาจของบุคคล ให้มีความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน เนติยา แจ่มทิม (2557, 150) พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจทั้งการได้รับอำนาจและการได้รับโอกาสมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของอาจารย์พยาบาล โดยผู้บริหารให้อำนาจแก่อาจารย์พยาบาลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้มีความรับผิดชอบในงานมากขึ้น มีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ของวิทยาลัย จัดหาทรัพยากร ให้โอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถจะช่วยสร้างความมั่นใจในตนเอง รู้สึกว่าตนมีคุณค่าในงาน ดังนั้นผู้บริหารควรนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในการบริหารงาน โดยทำให้อาจารย์เกิดความรู้สึกมีอิสระในการทำงาน เห็นคุณค่าหรือความสำคัญของงาน



ที่ทำให้ช่วยส่งเสริมให้อาจารย์เกิดความสามารถในการทำงานและแก้ปัญหาต่างๆ ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและองค์การและเชื่อว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้หรือแก้ไขปัญหานั้นได้ จะส่งผลต่อการมีพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในที่สุด

2. ทศนคติที่มีต่องานทำให้มนุษย์มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ทศนคติเชิงบวกจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ทำให้เต็มใจที่จะร่วมมือและให้ความช่วยเหลือในระบบขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จากการศึกษา Meta Analysis ของออร์แกนและไรอัน (Organ & Ryan, 1995, 775-802) พบว่าตัวแปรด้านเจตคติที่มีต่องานที่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ คือความพึงพอใจ ความยุติธรรม ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การและออร์แกน และคณะ (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006, 93-105) พบว่า ความพึงพอใจในงาน ความไว้วางใจในผู้นำ การรับรู้ความยุติธรรมความผูกพันต่อองค์การเป็นอิทธิพลคั่นกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้เขียนได้บูรณาการแนวคิดทฤษฎี และนำเสนอรายละเอียดดังนี้

2.1 ความพึงพอใจในงาน มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจจะส่งผลทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับออร์แกนและ เบทแมน (Organ & Bateman) (Organ, 1988, 364) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานจากลักษณะงานที่ให้ความสำคัญต่อคุณค่าความเป็นมนุษย์ การปฏิบัติงานที่มีผลต่อจิตใจสุขภาพร่างกายและคุณภาพชีวิตของบุคลากร จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่น ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์

2.2 ความยุติธรรมในองค์การเป็นการรับรู้ของอาจารย์ ที่ได้รับการปฏิบัติจากองค์การและ ผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมโดยมีความคาดหวังว่าจะได้รับการแบ่งปันผลตอบแทนที่ควรจะได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่นในงานลักษณะเดียวกัน และเกิดความพึงพอใจจากการได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจากองค์การรวมถึงการรับรู้ต่อระบบการประเมินผลโดยองค์การใช้ระบบการประเมินผลอย่างเท่าเทียมกันทุกคนด้วยหลักสำคัญคือ หลักความสมดุลและหลักความถูกต้องให้ครอบคลุมความยุติธรรมในองค์การทั้ง 3 ประเภท คือ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านระบบ (Sheppard, Lewicki & Minton, 1992, 12-14) เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความยุติธรรมที่ได้รับจากองค์การ จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ รับรู้ถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของตนเอง นำไปสู่การแสดงออกของการกระทำหรือพฤติกรรมที่ตอบสนององค์การ ด้วยการแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

2.3 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เป็นความมั่นคงทางสัมพันธภาพของบุคคลกับองค์การเป็นความผูกพันทางอารมณ์ต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ ต้องการเป็นสมาชิกต่อไปในองค์การ และมีพฤติกรรมเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์การ ทั้งงานในหน้าที่และงานที่นอกเหนือจากหน้าที่เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ มีส่วนช่วยธำรงรักษาบุคลากร และรักษาผลประโยชน์ขององค์การทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ส่งเสริมบรรยากาศองค์การและเสริมสร้างความผูกพันต่อวิชาชีพ ดังนั้นผู้บริหารควรหาทางเพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเนื่องจากคนที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงมีแนวโน้มจะคงอยู่ในองค์การเป็นระยะเวลานาน มีการทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานนำไปสู่การแสดง

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทำให้เพิ่มผลผลิตขององค์การสูงขึ้น สอดคล้องกับ เนติยา แจ่มทิม (2557, 156) ที่พบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

2.4 ความไว้วางใจในผู้บริหารเป็นพื้นฐานของการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร ส่งผลให้เกิดความเต็มใจที่จะร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน (Genesan, 1994, 1-19) ดังนั้นความไว้วางใจในผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญการดำเนินงานองค์การ ในการทำให้อาจารย์พยาบาลปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นผู้นำต้องเป็นกำลังสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ แสดงวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ คำนึงถึงการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ คือการสร้างความสำเร็จ และความไว้วางใจในผู้บริหาร โดยแสดงด้วยการกระทำหรือวาทะเพราะความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจที่มีต่อกันระหว่างผู้นำและบุคลากร จะส่งผลให้อาจารย์พยาบาลที่เป็นสมาชิกขององค์การ เลือกลงแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพื่อตอบแทนผลประโยชน์หรือสิ่งที่ได้รับจากผู้บริหารหรือองค์การ

3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพหรือทางสังคม ล้วนมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ให้อยากทำงานหรือเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน ออร์แกนและคณะ (Organ et al., 2006, 109-138) พบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานด้านลักษณะงาน ลักษณะกลุ่มงาน ลักษณะองค์การ และบริบทวัฒนธรรม เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เชื่อมั่นในตนเองและองค์การ ส่งเสริมให้กล้าแสดงพฤติกรรมหรือกระทำการที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานในองค์การจึงช่วยส่งเสริมการเกิดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น ดังนั้นการดำเนินงานขององค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายและส่งเสริมให้อาจารย์พยาบาลมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ขึ้นกับความสามารถของผู้บริหารองค์การในการกำหนดปัจจัยที่สัมพันธ์กับงานให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมเพื่อการตอบแทนองค์การ โดยมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้เขียนได้บูรณาการแนวคิดทฤษฎีนำเสนอสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

3.1 การสนับสนุนจากองค์การเป็นการรับรู้ของบุคลากรต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงาน การมองเห็นคุณค่าและความสำคัญของการให้มีส่วนร่วม การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและงาน การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่และสภาพการทำงาน การมีสุขภาพดี มีความปลอดภัยในงาน การตอบแทนผลการปฏิบัติงาน การเห็นคุณค่าผลงานและการได้รับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอโดยการสนับสนุนจากองค์การ มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมของ บลาว (Blau) (Eisenberger & Huntington, 1986, 500) เป็นการกระทำด้วยความสมัครใจ มีแรงเสริมจากผลตอบแทนที่บุคคลคาดหวังว่าจะได้รับหรือเคยได้รับผลตอบแทนตามภาระความผูกพัน (Obligation) ของอีกฝ่ายหนึ่ง โดยที่ภาระความผูกพันที่มีของฝ่ายรับไม่ได้มีความเฉพาะเจาะจง แต่ขึ้นกับบรรทัดฐานการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of Reciprocity) ที่มีอยู่ในใจของบุคคลในกลุ่ม เป็นความคิดที่กำหนดพฤติกรรมส่วนใหญ่ของบุคคล เช่น การแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารกันภายในองค์การ การแสดงความเห็นอกเห็นใจ การให้ความร่วมมือกัน เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึง การแลกเปลี่ยนระหว่างองค์การกับอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้อาจารย์รับรู้ได้ว่าองค์การให้การแลกเปลี่ยนกับอาจารย์ เช่น การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลที่เกิดจากผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การสนับสนุน



โอกาสการพัฒนา การเอาใจใส่ความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน และองค์การเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์การ ทำให้อาจารย์เลือกตอบแทนองค์การด้วยการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เกิดความทุ่มเททำงาน เพื่อองค์การทั้งร่างกายและแรงใจ โดยไม่มุ่งหวังผลตอบแทน

3.2 บรรยากาศขององค์การ มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของคุณคน เพราะคุณคนไม่สามารถทำงานได้เพียงลำพัง แต่ทำงานต้องอยู่ภายใต้การกำกับควบคุมโครงสร้างองค์การกฎระเบียบรวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ที่บุคคลอาจมองไม่เห็นแต่สามารถรับรู้ได้ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อตัวบุคคล องค์การและการรับรู้ที่มีต่อสิ่งเหล่านี้ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานของคุณคนดังที่สตีเยอร์ (Steers, 1977, 101) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์การเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญทำให้องค์การเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมสำคัญของคุณคนทำงานในองค์การ ดังนั้นบรรยากาศขององค์การจึงเป็นลักษณะขององค์การรวมทั้งสภาพแวดล้อมของงานซึ่งมีความเฉพาะเจาะจงแต่ละองค์การ อาจารย์พยาบาลสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การและประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งผู้บริหารต้องคำนึงถึงการสร้างบรรยากาศขององค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วยโครงสร้างองค์การ นโยบายและการบริหารงาน การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดการความขัดแย้งในองค์การ การรับรู้เกี่ยวกับการตอบแทนการปฏิบัติงาน โดยมีความยุติธรรมและอยู่บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนจากองค์การ และค่านิยมในการทำงานตามแนวทางจรรยาบรรณวิชาชีพ

บทวิเคราะห์การส่งเสริมประยุกต์ใช้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในการพัฒนาคุณภาพอาจารย์

สถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นองค์การทางการศึกษาที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันทั้งด้านการจัดการศึกษา การปฏิรูประบบสุขภาพ การปฏิรูประบบราชการ นโยบายการผลิตบุคลากร สุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข การเปลี่ยนแปลงของภาวะสุขภาพทางสังคม และระบบการจัดการศึกษาของวิชาชีพการพยาบาลภายใต้ข้อจำกัดและเงื่อนไขการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาล ตามเกณฑ์การจัดการศึกษาของสภาการพยาบาล ที่ต้องการผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพสูงตามความต้องการของสังคม และเกณฑ์คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาพยาบาล อาจารย์พยาบาลต้องมีประสบการณ์ทางการพยาบาลสูง และมีจำนวนมากพอที่จะทำการสอน รวมทั้งต้องเป็นต้นแบบของพฤติกรรมที่ดีในการถ่ายทอดคุณธรรมและจริยธรรมสู่ผู้เรียนกระบวนการจัดการศึกษาพยาบาล เพื่อสร้างพยาบาลที่มีคุณภาพ อาจารย์พยาบาลจึงเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาและส่งเสริมอาจารย์พยาบาล ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ภายใต้บริบทที่สถาบันการศึกษาพยาบาลส่วนใหญ่กำลังเผชิญ คือสภาพการณ์ขาดแคลนอาจารย์ทั้งจำนวนและคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ และมีข้อจำกัดที่ทำให้การเพิ่มจำนวนของอาจารย์ในระยะเวลารวดเร็วเพื่อทดแทนให้เพียงพอต่อความต้องการเป็นไปได้ยาก ซึ่งหากสภาพการณ์ดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไขในระยะยาวอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพบัณฑิตที่ผลิตออกสู่สังคม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ที่มีผลต่อคุณภาพงานที่ลดลงของอาจารย์

จากสภาพการณ์จึงเป็นความท้าทายในการบริหารของผู้บังคับการ เนื่องจากสภาพการจัดการศึกษาพยาบาลในปัจจุบัน ที่ต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ความพยายามในการรักษาอาจารย์พยาบาลที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร นโยบายการจัดสรรอัตรากำลังด้านวิชาชีพพยาบาลที่เข้าสู่ระบบราชการลดน้อยลง การขาดแคลนอาจารย์พยาบาลของสถาบันการศึกษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ตลอดจน แม้จะพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีความหลากหลาย เพื่อช่วยในการพัฒนาวิธีการสอน โดยทดแทนการใช้จำนวนครูที่ต้องเพิ่มมากขึ้นแล้วก็ตามทำให้ความพึงพอใจที่มีต่อระบบการทำงานและความรู้สึกมั่นคงของอาจารย์พยาบาล ไม่เพียงพอที่จะนำมาซึ่งผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่ดี ความพึงพอใจของอาจารย์พยาบาลอาจตอบสนองได้เพียงความต้องการในการทำงานเท่านั้น แต่การนำไปสู่ประสิทธิภาพผู้บริหารต้องทำให้อาจารย์พยาบาลมีมากกว่าความพึงพอใจซึ่งปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลต้องการอาจารย์พยาบาลที่มีความกระตือรือร้น รับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเอง มุ่งมั่นคุณภาพในการงานสูง ทুম่เท้กับงานที่ทำ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน จึงเป็นความท้าทายที่ผู้บริหารองค์กรที่ถือเป็น Organization Change Agent ที่ต้องมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดคุณภาพของงาน

ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร โดยผู้เขียนเสนอกลยุทธ์สำคัญที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ คือ “การส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของอาจารย์ในองค์กร” เพราะอาจารย์คือ ทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุด เป็นผู้ปฏิบัติงานทุกขั้นตอนที่ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรหากองค์กรมีอาจารย์ที่ดีมีคุณภาพ พร้อมอุทิศแรงกายแรงใจให้กับองค์กร สถาบันการศึกษาจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้โดยมาตรการสำคัญอย่างหนึ่งคือ การพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและการสนับสนุนให้อาจารย์สามารถปรับตัวในการปฏิบัติงานทั้งในบทบาทและนอกเหนือบทบาทอย่างเต็มศักยภาพ โดยส่งเสริมให้อาจารย์เกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสอดคล้องกับ ออร์แกน (Organ) ที่จำแนกพฤติกรรมออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ (Altruism) ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) และการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่บุคคลเต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เกินกว่าบทบาทที่ตนรับผิดชอบ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ผู้เขียนวิเคราะห์ว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและบทบาทของอาจารย์พยาบาล ที่ควรพัฒนาอาจารย์พยาบาลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Changing) เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในเชิงบวกของปัจเจกบุคคลที่กระทำด้วยความสมัครใจ เอื้อเพื่อผู้อื่น เสียสละอาสาช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและจริงใจ ไม่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนที่เป็นทางการขององค์กร และไม่รวมอยู่ในงานที่ต้องทำตามที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้อาจารย์เกิดความร่วมมือช่วยเหลืองานในหน้าที่อย่างเต็มที่และมากกว่าที่ได้รับมอบหมาย นำไปสู่ผลลัพธ์องค์กรและช่วยแก้ปัญหาขององค์กรเรื่องอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอ ให้อาจารย์สามารถทำงานได้คุณภาพในจำนวนอาจารย์ที่ไม่สามารถเพิ่มขึ้นได้ทันกับความต้องการสอดคล้องกับแนวคิดนักวิชาการที่สรุปได้ว่า พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรช่วยสนับสนุนให้บุคคลและองค์กรปรับตัวเข้าหากันและปรับตัวเข้าสู่องค์กรได้มากขึ้น ช่วยให้บุคลากรทำงานเต็มความสามารถเพราะมีแรงจูงใจภายในที่ดี (Internal Motivation) ผู้บริหาร



คอยให้ความสนับสนุนช่วยเหลือให้สมาชิกได้แสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรทั้ง 5 ด้าน สุดท้าย การแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จะนำไปสู่ความสอดคล้องของความต้องการทั้งขององค์กร และพนักงาน สร้างคุณประโยชน์ให้ทั้งองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน (Win Win) ทำให้สมาชิกเห็นคุณค่าของการแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (เนติยา แจ่มทิม, 2557, 3 ; สฎายุ วีระวณิชตระกูล, 2547, 21-25) ผู้เขียนได้วิเคราะห์วิธีการส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ในการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ โดยเสนอแนวทางดังนี้

1. เตรียมความพร้อมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Unfreezing) การเริ่มต้นพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผู้บริหารต้องเข้าใจในการบริหารบุคลากรว่าเป็นสิ่งสำคัญ การพัฒนาคุณภาพบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ผู้บริหารต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจและพัฒนาแนวทางการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมในการบริหารและพัฒนา ปรับมุมมองบุคคลว่าทุกคนพร้อมที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้เสมอ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติงานและเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร องค์กรจะได้ประโยชน์ในแง่ของผลผลิตเพิ่มขึ้น มีสมรรถนะและผลิตภาพสูงขึ้น

2. การพัฒนาสมาชิกขององค์กร โดยใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร (Changing) ทำให้สมาชิกเกิดการรับรู้และเปลี่ยนทัศนคติของสมาชิก ให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกเกิดเป็นพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหลักการสำคัญในการส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการทำงานของอาจารย์พยาบาล โดยผู้บริหารประยุกต์หลักสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ร่วมกับลักษณะของภาวะผู้นำในการใช้อิทธิพลโน้มน้าวเพื่อสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจให้เกิดกับอาจารย์ จนสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ขณะเดียวกัน ผู้บริหารจำเป็นต้องให้การสนับสนุนอาจารย์ โดยพัฒนาระบบการสนับสนุนจากองค์กรอย่างเหมาะสม ระบบของความยุติธรรมจนอาจารย์สามารถรับรู้ สร้างโอกาสที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เสริมสร้างพลังอำนาจเพื่อเพิ่มศักยภาพของอาจารย์ จัดระบบงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศองค์กร ความยึดมั่นผูกพัน สร้างความพอใจในงาน ความไว้วางใจในผู้บริหาร รวมทั้งโอกาสก้าวหน้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. การคงพฤติกรรมไว้อย่างต่อเนื่อง (Refreezing) เมื่ออาจารย์เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จนกลายเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมระดับบุคคลขึ้นสิ่งสำคัญในการพัฒนาต่อมาคือ ผู้บริหารต้องส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่จะทำให้สามารถคงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้อย่างต่อเนื่อง โดยวางแผนการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้เกิดการยอมรับของอาจารย์ทั่วทั้งองค์กรและแสดงพฤติกรรมจนเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมระดับองค์กร เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะของอาจารย์ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบันเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Sustainable Growth) และยั่งยืน (Sustainable Development)

การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่าเป็นความท้าทายของผู้บริหารองค์กรในการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์พยาบาล เพื่อให้อาจารย์สามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถฝ่าวิกฤติขององค์กรในด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพราะหากองค์กรใดสามารถทำให้

อาจารย์พยาบาลที่ดีมีคุณภาพ ทำงานด้วยความเต็มใจทุ่มเทให้กับองค์กร ทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ กำหนดไว้ด้วยความสมัครใจ แม้อยู่ในสภาพของภาระงานที่มีข้อจำกัดเรื่องอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอ จะส่งเสริมให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมาย เกิดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในทุกระดับ ผู้เขียนจึงคิดว่าพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความสำคัญในการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้มากขึ้นแตกต่างกัน หากผู้บริหารสามารถสร้างกลวิธีในการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของอาจารย์พยาบาลให้สามารถทำงาน ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ จะทำให้องค์กรเกิดผลลัพธ์ได้ผลงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุป

การส่งเสริมพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กร ในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการศึกษาพยาบาล ให้องค์กรสามารถหาทางออกที่จะช่วย แก้ไขสถานการณ์วิกฤต โดยพัฒนาคุณภาพของบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ คืออาจารย์พยาบาล ที่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ตอบสนองต่อ ประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อยกระดับการจัดการศึกษาพยาบาลให้มีคุณภาพในระดับสากลและผลิตบัณฑิต พยาบาลคุณภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการของประเทศและสังคม ผู้บริหารต้องตระหนักความสำคัญ ของสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา และวิเคราะห์หาแนวทาง หรือกลยุทธ์ในการที่จะนำองค์กรไปสู่คุณภาพหรือดำรงอยู่รอดในสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อ ซึ่งแนวทางการบริหารจัดการสามารถดำเนินการได้หลายวิธี แต่ปัจจุบันการบริหารองค์กรจะให้ความสำคัญ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะมนุษย์จะช่วยขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นในภาวะวิกฤตของการจัดการศึกษาพยาบาลที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านคุณภาพการจัดการศึกษา และการขาดแคลนอาจารย์พยาบาล และภายใต้ข้อจำกัดที่ทำให้การเพิ่มจำนวนของอาจารย์ในระยะเวลา รวดเร็ว เป็นไปได้ยาก กลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการเพิ่มคุณภาพของอาจารย์ที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพขององค์กร แนวคิดสำคัญที่นำเสนอในบทความนี้คือการส่งเสริม พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของอาจารย์พยาบาล เป็นพฤติกรรมที่ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพ ขององค์กร ช่วยสนับสนุนให้คนงานต้องการทำงานและเพิ่มผลผลิตในการจัดการ เป็นการเพิ่มกำลังแรงงาน ในจำนวนคนงานที่ไม่เพิ่มขึ้น โดยบุคคลสามารถทำงานได้หลายหน้าที่เกิดการช่วยเหลือกันในการทำงานทำให ้องค์กรสามารถรักษาคนดีให้คงอยู่กับองค์กรและเพิ่มเสถียรภาพในการทำงาน

การนำแนวคิดการส่งเสริมพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลนั้น ขึ้นแรกควรให้ความสำคัญและทำความเข้าใจบุคลากร คืออาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงาน ในสถาบัน วิเคราะห์บุคลากรให้เห็นจุดอ่อน จุดแข็ง สิ่งที่ต้องการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ในสภาพการณ์ บริบทของสถาบันและสถานการณ์ที่สถาบันเผชิญ เนื่องจากจะทำให้สามารถระบุปัจจัยหรือสิ่งสนับสนุนที่จะ ส่งเสริมให้อาจารย์แสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งเมื่อสามารถระบุปัจจัยในการส่งเสริม การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมของอาจารย์ได้ องค์กรก็จะสามารถส่งเสริมและรักษาระดับของปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมดังกล่าวได้ต่อไป ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กรที่ยั่งยืนของอาจารย์



การประยุกต์ใช้ปัจจัยที่ส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ผู้บริหารควรเน้นการส่งเสริมปัจจัยเพื่อก่อให้เกิดการเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) ด้วยวิธีการต่างๆ ให้เหมาะสมกับลักษณะของอาจารย์แต่ละคนหรือออกแบบการส่งเสริมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความท้าทายสร้างคุณค่าในงานให้กับอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์เกิดความภาคภูมิใจในงาน และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น เช่น ปัจจัยคุณลักษณะงาน จำเป็นต้องทำให้เกิดความท้าทายและมอบหมายให้ตรงกับลักษณะของอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจในงาน โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่องาน ให้ความสนใจคุณภาพชีวิตในการทำงานของอาจารย์ สร้างบันไดความก้าวหน้าในอาชีพ สนับสนุนเอื้ออำนวยอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน และส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้อย่างยั่งยืน เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรพัฒนาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของอาจารย์พยาบาลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยอาจให้สิ่งเสริมแรงที่เป็นผลตอบแทนในรูปแบบของเงินหรืออาจใช้ทางเลือกอื่นเช่น โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่ การมอบหมายงานที่มีความสำคัญ การให้โอกาสเพื่อพัฒนาตนเอง รวมทั้งผู้บริหารควรสร้างระบบที่แสดงถึงการเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่ได้รับที่สะท้อนความยุติธรรม และการให้ผลตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพไปพร้อมกัน

เอกสารอ้างอิง

- จรรยา วิหะศุภกร. (2555). วิกฤติพยาบาล ความท้าทายของไทยในการรับมือ AEC. **หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ**. สืบค้นเมื่อ 13 ตุลาคม 2560, จาก <https://www.hfocus.org/content/2012/11/1837>.
- ชุตินา มาลัย. (2552). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เนติยา แจ่มทิม. (2557). **ตัวแปรที่มาก่อนความยึดมั่นผูกพันในงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัย พยาบาลบรมราชชนนีกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สฎายุ วีระวณิชตระกูล. (2547). การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน. **วารสารศึกษาศาสตร์**. 16(1), 15-18.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564**. สืบค้นเมื่อ 13 ตุลาคม 2560, จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=6420&filename=develop_issue.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. **Academy Management Review**. 13(3), 471-475.



- Eisenberger, R. & Huntington, R. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*. 71(3), 500.
- Genesan, S. (1994). Determinant of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*. 58, 1-19.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Massachusetts: Lexinton.
- Organ, D. W. ; Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B.(2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications.
- Organ, D. W. & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*. 48(4), 775-802.
- Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggest for future research. *Human Performance*. 10(2), 133-151.
- Sheppard, B. H. ; Lewicki, R. J. & Minton, J. W. (1992). *Organizational Justice (The Search for Fairness in the Workplace)*. United States: Macmillan.
- Smith, A. C. ; Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68(4), 653-663.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica, CA: Good Year Publishing.
- Wayne, S. J. & Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression management behavior. *Human Relations*. 43(12), 1431 – 1440.
- Wright, C. W. & Sablinski, C. J. (2008). Procedural justice, mood, and prosocial personality influence on organizational citizenship behavior. *Journal of Psychology*. 10(2), 397-412.