

# ภาวะผู้นำสู่การสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์ในพยาบาล Gen Y LEADERSHIP FOR INNOVATIVE WORK BEHAVIOR FOR NURSE GENERATION GEN Y



<sup>1</sup>อัญชัญ วัฒนาพันธ์ศักดิ์, <sup>2</sup>นวลใย พิศชาติ และ <sup>3</sup>สมหญิง ฤทธิ์สื่อไกร,

<sup>1</sup>Anchun Wattanapansak, <sup>2</sup>Nualyai Pitsachart and <sup>3</sup>Somying Ritluegkrai

มหาวิทยาลัยชินวัตร, ประเทศไทย  
Shinawatra University, Thailand.

<sup>1</sup>Anchun\_w@gmail.com

Received September 10,2020; Revised November 2, 2020; Accepted December 25,2020

## บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างพฤติกรรมในการทำงาน ในปัจจุบันที่มงานทางการพยาบาลมักจะมีพยาบาลในกลุ่มพยาบาล Gen Y เป็นจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ ประกอบกับการบริการด้านการพยาบาลต้องให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้องทันเวลาในสภาวะที่หลากหลายและซับซ้อน พยาบาลต้องมีความคิดการให้บริการที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์อยู่เกือบตลอดเวลาตามบริบทที่แตกต่าง บทบาทของภาวะผู้นำของพยาบาลในการนำกลุ่มพยาบาล Gen Y มีความจำเป็น ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์ที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจและใช้ศักยภาพของพยาบาลกลุ่มนี้ได้ต้องมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรผู้นำต้องเปิดใจยอมรับ และปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อพยาบาลในกลุ่มนี้ในหลายๆ ด้าน เช่น ด้านความเชื่อ ทัศนคติ คุณลักษณะ ความต้องการและการสร้างแรงจูงใจ อีกทั้งนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ผู้นำต้องมีความมั่นคงในอารมณ์ ได้รับความรู้ สิ่งแวดล้อมในงานที่เหมาะสม ส่วนปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในพยาบาลกลุ่มนี้โดยสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เช่น พฤติกรรมที่สร้างสรรค์ ต้องมีความเชี่ยวชาญทางการพยาบาล มีทักษะเชิงสร้างสรรค์ และมีแรงจูงใจ ดังนั้นการพัฒนาการสร้างสรรคในพยาบาล Gen Y ต้องดำเนินการส่งเสริมการมีส่วนร่วม เปิดเผย ให้อิสระทางความคิด ใ้บุคลากรกล้าเสี่ยง ตัดสินใจได้ มีเวลาให้ทบทวน ตีกรตรง

ไม่ย่อท้อต่อความผิดพลาด สร้างความรู้ใหม่ ยอมรับความแตกต่างทางความคิดหรือผลงาน จะช่วยให้พยาบาล Gen Y มีความคิดสร้างสรรค์ได้ดีขึ้นและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการพยาบาลดีขึ้นอีกด้วย

**คำสำคัญ** : ภาวะผู้นำ; พฤติกรรม; การสร้างสรรค์; พยาบาล generation Y

## Abstract

Leadership is vital to all aspects of management especially the creation of behavior at work. At present, it has been found that the number of Gen Y nurses has been continuously growing while nursing services need to be abruptly and timely provided in various complex situations. Nurses always need creative thinking according to various contexts. It is, therefore, essential that leaders of nurses have their roles in leading Gen Y nurses. For factors influencing creative behavior that will motivate and efficiently utilize the potentials of Gen Y nurses and maximize the benefits of the organization, leaders must open their minds to accept and adapt their attitudes towards them in various aspects such as beliefs, attitudes, attributes, needs and motivation that can be applied for promoting creative thinking for developing innovations of the organization. Leaders must have emotional stability in acknowledging suitable knowhow and task environment. Essential factors facilitating creative development of Gen Y nurses include creative behavior, expertise in nursing, creative skills and motivation. Building innovative behavior for Gen Y nurses must be implemented through participation, openness, freedom of thought, decision making, risk taking, not being discouraged with failure, having time to review, creating new knowhow, open for different ideas or outputs. This will also help Gen Y nurses improve their creative thinking and nursing quality.

**Keywords:** Leadership, Behavior, Innovative, Generation Y Nurses

## บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในโลก ไม่ว่าจะเป็นด้านสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี นวัตกรรม (Edwards-schachter, 2018) ซึ่งนวัตกรรม (innovation) หรือการทำลายอย่างสร้างสรรค์ (creation destruction) โดยใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์นั้น ผู้นำจะต้องมีหน้าที่สร้างการเปลี่ยนแปลง (Sledzik, 2013) กล่าวคือ เมื่อมีการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการขึ้นมา สิ่งเหล่านั้นจะทำลายสิ่งที่มีอยู่เดิมแล้ว โดย World Economic Forum (2016-2017) ได้เสนอแนะว่า ประเทศไทยควรให้ความสำคัญกับเรื่องความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเอง ให้มีผลงานโดดเด่นในแต่ละองค์กรของตนเอง

องค์กรพยาบาล เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงข้างต้น เกิดความคาดหวังต่อบริการทางการแพทย์ที่สูงขึ้นจากผู้รับบริการ เป็นแรงกดดันอีกทางที่ทำให้เกิดปรับตัวขององค์กรพยาบาลที่จำเป็นต้องแข่งขันกันด้วย ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพยาบาล และเกิดการต่อยอดความคิดไปสู่นวัตกรรมทางการแพทย์เพื่อเกิดการพัฒนาคูณภาพบริการที่มีความยั่งยืน ซึ่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จทั่วโลก ต่างให้ความสำคัญในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร โดยนำความคิดสร้างสรรค์ใส่เข้าไปให้เกี่ยวข้องในกิจกรรมของการทำงาน โดยมีผู้นำทางการพยาบาลเป็นผู้กระตุ้นให้ก่อเกิดหรือส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (McGregor, 200 :9)

พยาบาลวิชาชีพเป็นบุคลากรในทีมสุขภาพที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลสุขภาพ สุขภาวะของประชาชน ซึ่งพยาบาลวิชาชีพที่กำลังปฏิบัติงาน Generation Y กำลังก้าวเข้ามามีบทบาทสำคัญในวิชาชีพพยาบาล เนื่องจากเป็นกลุ่มประชากรส่วนใหญ่ที่กำลังปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งถือได้ว่าเป็นกำลังสำคัญ พยาบาลในกลุ่มนี้เติบโตมาในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่มีเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์เจริญอย่างรวดเร็ว ดังนั้นพยาบาลรุ่นนี้จึงมีความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประกอบกับลักษณะนิสัยที่กล้าแสดงออก เป็นตัวของตัวเองสูง ชอบความเป็นอิสระ มีเสรีในการสร้างสัมพันธ์กับเพื่อน อดทนต้งานด้านร่างกายและจิตใจ มักคิดนอกกรอบ มองการทำงานเป็นเรื่องสนุก ทำหาย ชอบความชัดเจนในการทำงาน (Tepna, 2016) ภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องเข้าใจทัศนคติ พฤติกรรม คุณลักษณะของพยาบาลวิชาชีพ Generation Y ดังกล่าวข้างต้นและสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

บทความนี้ มุ่งนำเสนอความรู้เกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำ ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์ ที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจและใช้ศักยภาพของพยาบาลกลุ่ม

นี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร อีกทั้งนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กรต่อไป

## ภาวะผู้นำ

องค์กรพยาบาลจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำพาองค์กรหรือภาวะผู้นำของหัวหน้างาน เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหารองค์กร ที่จะนำพาให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายเป็นความสามารถส่วนบุคคลที่จะสร้างอิทธิพลและแรงจูงใจหรือสั่งการให้บุคคลอื่นทำ สร้างอย่างใดอย่างหนึ่งให้องค์กรพัฒนาไปได้ (Dalf, 2005)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าพยาบาลในช่วงปี พ.ศ.2551-2560 ประกอบด้วยด้าน 9 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านความรู้ความสามารถ 3) ด้านการมีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสร้างเครือข่าย 5) ด้านสร้างแรงจูงใจการเสริมพลังอำนาจ และการสร้างบรรยากาศในงาน 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ 7) ด้านการพัฒนาคุณภาพบริการและการตลาด 8) จัดการความรู้และการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 9) ด้านการบริหารงานทั่วไปและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดของ Phinaitrup (2013) กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์การที่ต้องปรับปรุง คือ การลงทุน ในคนและสร้างภาวะผู้นำ (leadership) ที่มีวิสัยทัศน์และ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (innovative behavior) ให้มี แรงขับในตนเองสูง มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ คิดค้น นวัตกรรมใหม่ มีความฝันและไม่กลัวความล้มเหลว อีกทั้ง ยังต้องเป็นผู้สนับสนุนให้องค์กรมีบรรยากาศนวัตกรรม (innovative climate) โดยการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กร มีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม ผ่านงานประจำ(routine work-based innovation) รวมถึงการบริหารจัดการความรู้ในองค์การ (knowledge management) ให้มีการพัฒนาความรู้ใหม่ สามารถเข้าถึง ความรู้ที่รวดเร็วและแบ่งปันความรู้ โดยการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายใน องค์การจนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเชื่อมโยงระหว่าง ทีมงานและความรู้ทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

นอกจากนี้ องค์กรพยาบาลจะประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อยนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำองค์กรหรือภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล (นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2545)

## พยาบาลใน Generation Y

ในองค์กรพยาบาลประกอบไปด้วยพยาบาลวิชาชีพที่หลากหลายทั้งด้านอายุ ความคิด การรับรู้ หรือพฤติกรรมที่แสดงออก รวมถึงการมีวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน การเลี้ยงดู ปลูกฝังจากสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงประสบการณ์ในชีวิตที่แตกต่างกัน จัดแบ่งได้ 3 รุ่น ดังนี้

1. พยาบาลวิชาชีพ Baby bloomers เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1946-1964 อยู่ระหว่าง 53-71 ปี บุคคลกลุ่มนี้จะมีประสบการณ์ความยากลำบากของครอบครัว ลักษณะเด่นคือขยัน สู้งานหนัก มุ่งมั่นกับความสำเร็จ ทำงานหนักเพื่อสร้างความมั่นคง ทุ่มเทให้กับงานและองค์กรมาก จงรักภักดีกับองค์กร จึงไม่ค่อยเปลี่ยนงานบ่อย ซึ่งพยาบาลกลุ่มนี้ปัจจุบันคือผู้ที่อยู่ในส่วนของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ตรวจการ หรือหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

2. พยาบาลวิชาชีพ Generation X เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี ค.ศ.1965-1980 มีอายุในช่วง 37-52 ปี กลุ่มบุคคลนี้เติบโตมาในยุคที่มีความเจริญรุ่งเรืองทางด้านเศรษฐกิจ มีการพัฒนาธรรมผ่านสื่อโทรทัศน์ ลักษณะนิสัยจึงชื่นชอบความแปลกใหม่ สนใจเทคโนโลยี มีชีวิตที่สะดวกสบายด้วยเครื่องอำนวยความสะดวก คนรุ่นนี้จึงจะกระตือรือร้น รักการแข่งขัน พร้อมเรียนรู้ และทำทุกอย่างได้เพียงลำพัง ไม่พึ่งพาใคร พร้อมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ (Tepa, 2016) ทำให้พยาบาลกลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญในการทำงาน เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญในการทำงาน พร้อมเริ่มเป็นผู้บริหารต่อไป

3. พยาบาลวิชาชีพ Generation Y เกิดในช่วงปี ค.ศ.1981-1995 มีอายุระหว่าง 22-36 ปี บุคคลกลุ่มนี้ เติบโตในสังคมยุคดิจิทัล ส่งผลให้มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่วนใหญ่มักใช้ชีวิตในโลกออนไลน์ ลักษณะนิสัยจึงเป็นตัวของตัวเองสูง ชอบแสดงออก ชอบความเป็นอิสระ มีเสรีภาพในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนต่างเพศ ทะเยอทะยาน ความอดทนต่ำ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ชอบคิดนอกกรอบ มองการทำงานเป็นเรื่องสนุก ทำหาย ชอบความชัดเจน เลือกลงงานที่จะสร้างความมั่นใจว่าจะมีความสุข และประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต (Tepa, 2016)

จากคุณสมบัติดังกล่าว ส่งผลให้พยาบาลในกลุ่มนี้ มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ มีรูปแบบการคิดด้านการสร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ สามารถสร้างสรรค์วิธีการคิด การทำงาน หรือการแก้ปัญหาในงานได้แตกต่างจากเดิม มีความเชื่อมั่นในความสามารถด้านการสร้างสรรค์ของตน แสวงหาโอกาสพร้อมเปิดรับประสบการณ์ใหม่ในด้านการสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Miron et.al (2004) ที่พบว่า บุคคลที่มีรูปแบบการคิดสร้างสรรค์ระดับสูงจะรู้สึกสนุกเมื่อได้ทำงานที่ต่างไปจากเดิม พยาบาลกลุ่มนี้จัดเป็นกำลังสำคัญในระบบสุขภาพ ที่สามารถจะพัฒนาความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และสร้างสรรค์งาน

นวัตกรรมผ่านพฤติกรรมสร้างสรรค์ที่มีอยู่แล้วในตนเอง การเข้าใจคุณสมบัติของพยาบาล Generation Y จะทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการจัดการสอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายของงานสามารถบรรลุได้ง่ายเพราะความเข้าใจและการมอบหมายงานที่ถูกต้องจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจตรงประเด็นมากขึ้นนั่นเอง

## แนวทางการบริหารพยาบาลวิชาชีพ Generation Y

1. ผู้นำต้องเปิดใจยอมรับและปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อพยาบาลในกลุ่มนี้ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านความเชื่อ ทัศนคติ คุณลักษณะ ความต้องการและการสร้างแรงจูงใจ เพราะปัจจุบันผู้นำส่วนใหญ่เป็นพยาบาลวิชาชีพในรุ่น Baby bloomers มุ่งมั่นในการทำงานและอุทิศตน เน้นการทำงานให้องค์กรมากกว่า พยาบาลวิชาชีพ Generation Y (Keepnews, 2010)

2. ผู้นำต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มองโลกในแง่ดีเข้าถึงได้ง่าย มีความเชี่ยวชาญรอบรู้ในงานที่ทำ มีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และยุติธรรม คุณลักษณะดังกล่าวมักได้รับการยอมรับและได้รับความร่วมมือจากพยาบาลวิชาชีพ Generation Y ส่งผลให้เกิดความตั้งใจและร่วมมือในการทำงานในองค์กรมากขึ้น

3. ผู้นำควรได้รับการฟื้นฟูความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี การสื่อสารเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เพื่อจะได้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะกับพยาบาลในกลุ่ม Generation Y ได้

4. ผู้นำควรจัดระบบการบริหารที่มุ่งงานให้เอื้อต่อการเสริมสร้างบรรยากาศการหรือสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานที่ดี โดยมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เอื้ออาทร อบอุ่น มีความเป็นธรรม มีความเป็นพี่น้อง สนับสนุนและยืดหยุ่นต่อวิถีชีวิต มีสิ่งอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น เนื่องจากพยาบาลกลุ่ม Generation Y มักเป็อหน่วยสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ง่ายกว่าพยาบาลกลุ่มอื่น

ดังนั้น หากผู้นำทางการพยาบาลมีปรับเปลี่ยนมุมมองในการบริหารงานให้ตอบสนองความต้องการพยาบาลวิชาชีพกลุ่มนี้ย่อมทำให้องค์กรเกิดนวัตกรรม โดยผ่านลักษณะและพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพในพยาบาลกลุ่ม Generation Y นี้

พฤติกรรมสร้างสรรค์ (Innovative behavior) จากการศึกษาของ Amabile (2012) ในทฤษฎีองค์ประกอบของการสร้างสรรค์ (componential theory of creativity) พบว่า ความสามารถด้านการสร้างสรรค์ของบุคคลนั้นเกิดจากบุคคลมีความตั้งใจ มุ่งมั่นที่จะนำความคิดมาทำให้เกิดประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพฤติกรรมสร้างสรรค์การทำงานที่มุ่งนวัตกรรมนั้น พบว่าพฤติกรรมที่มุ่งเน้นด้านการสร้างสรรค์ขึ้นอยู่กับปัจจัย

ภายนอกบุคคลได้แก่ องค์กรหรือคุณลักษณะของผู้นำ แล้วส่งผลต่อปัจจัยภายในบุคคล ได้แก่ ทักษะหลักๆที่เกี่ยวข้องในงานมีแรงจูงใจภายในบุคคลต่องานและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ เป็นการแสดงออก หรือการกระทำของบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆที่มีความใหม่ ทั้งด้านความคิดและกระทำ อาจหมายถึง กระบวนการหรือผลผลิตของงาน และมีความคิดใหม่ หรือวิธีการใหม่ลงสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม โดยบุคคลจะแสดงพฤติกรรมจากการแสวงหาโอกาสทางความคิด (idea exploration) พฤติกรรมสร้างความคิด (idea generation) และพฤติกรรมที่ใช้ความคิด (idea championing) และพฤติกรรมนำความคิดและวิธีการใหม่ลงสู่การปฏิบัติจริง (idea implementing) (DeJong & Hartong, 2008) ซึ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์ของบุคคลมีความสำคัญและส่งผลดีต่อบุคคลและองค์กร กล่าว คือ ด้านผลดีต่อบุคคล พบว่า จะช่วยฝึกกระบวนการคิดของบุคคลทำให้บุคคลเกิดความท้าทาย มีอิสระในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองมากขึ้น สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาในงานได้ดีและตรงจุด สำหรับผลดีต่อองค์กร พบว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์ที่ดีของบุคคลจะนำไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์องค์กรที่ดี ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กรในภายภาคหน้า

ดังนั้น หากผู้นำทางการพยาบาลเลือกการกระตุ้นพฤติกรรมสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในพยาบาลที่อยู่ช่วงรุ่น Generation Y อาศัยคุณลักษณะที่มี เป็นลักษณะเด่นของพยาบาลรุ่นนี้ ย่อมส่งผลให้เกิดขึ้นงานนวัตกรรมที่จะช่วยพัฒนาองค์กรขึ้นแบบต่อเนื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์

เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลสามารถพัฒนาได้และทักษะดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เพียงแต่ขาดการกระตุ้นหรือส่งเสริม รวมถึงการได้รับโอกาสที่เหมาะสมจากผู้นำในการแสดงออก จากการศึกษาวิจัยถึงเหตุของปัจจัยที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสร้างสรรค์ของบุคคลขึ้น แนวคิดเรื่องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการยอมรับในเชิงวิชาการอย่างกว้างขวางได้แก่ ทฤษฎีของศาสตราจารย์เทเรซ่า อมาไบล์ (Teresa Ambile) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งมีแนวคิดในเรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (Creativity) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ 1) ความเชี่ยวชาญ 2) ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ และ3) แรงจูงใจ ตามรายละเอียดดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญ (Expertise) คือ ความรู้ทั้งด้านเทคนิคและการปฏิบัติหรือกระบวนการ รวมทั้งความสามารถทางสติปัญญาหรือความฉลาดของบุคคล

2. ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills) คือ ทักษะของบุคคลต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างยืดหยุ่นมีจินตนาการเป็นพฤติกรรมถึงกรรมวิธีที่บุคคลจะพิจารณาใช้ในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการประยุกต์พื้นฐานความรู้ ความชำนาญมาใช้ประโยชน์ มักเกิดจากบุคลิกภาพ ประสบการณ์และแนวทางการทำงาน หรือดำรงชีวิตของแต่ละบุคคล



องค์ประกอบทั้ง 2 ข้อนี เป็นคุณลักษณะของบุคคลนั้น (Personality Traits) ซึ่งแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป

3. แรงจูงใจ (Motivation) เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม และการกระทำที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละบุคคล ซึ่งเกิดจากแรงขับเคลื่อนของแต่ละคน จากการส่งเสริมกระตุ้นขององค์กร โดยแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีความคล้ายกัน ดังต่อไปนี้

3.1 ปัจจัยภายนอก เป็นประเด็นระดับองค์กร หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Contextual Factor) คือ การรับรู้ของบุคลากรถึงการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (Perceived organizational support for creativity) โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลได้แก่ การสนับสนุนให้มีอิสระในการทำงาน (Autonomy Support) การสนับสนุนความรู้และทักษะในการทำงาน (Competence Support) และบุคลิกลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่วนความกดดันจากปริมาณงาน (Workload Pressure) จะมีผลกระทบเชิงลบกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล

3.2 ปัจจัยภายใน เป็นประเด็นในระดับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทักษะของตัวบุคลากรเองในการทำงาน (Personal Factor) ได้แก่ ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ (Creative self efficacy) เซาว์ทางจิต (Spiritual Quotient-SQ) เซาว์ทางอารมณ์ (Emotional Quotient-EQ) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) และความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง (Reading for Change) ปัจจัยเหล่านี้จัดเป็นกลไกเชิงจิตวิทยาและเชิงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลโดยปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (เดชา เดชะวิวัฒนไพศาลและคณะ, 2554 : 12-13)

จากปัจจัยข้างต้นทั้ง 2 ประการ หากผู้นำ นำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรพยาบาล โดยเฉพาะในกลุ่มพยาบาล generation Y โดยยกสนส่งเสริมปัจจัยภายในซึ่งเป็นปัจจัยกลไกเชิงจิตวิทยา เช่น การพูดให้กำลังใจ พูดกระตุ้น ชื่นชม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้รับความสามารถของตนเอง อีกทั้งควรเป็นแบบอย่างในการอดทนต่ออุปสรรค การมองโลกในแง่ดี การแก้ปัญหาในการทำงานและแก้ปัญหามีสติด้วยความมั่นคงทางอารมณ์ สิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างแรงจูงใจภายในตัวของพยาบาล ส่วนเรื่องของบรรยากาศองค์กรถือเป็นปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรพยาบาล เช่น การเปิดโอกาสให้พยาบาลได้คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์แบบการพัฒนา กระบวนการทำงาน โดยให้อิสระทางความคิด และการพูดเพราะตรงกับลักษณะของพยาบาลในยุคนี้ หากแต่ต้องมีการคงไว้ซึ่งระเบียบวินัยที่กำหนดด้วย



บางครั้งการให้เวลานอกเหนือจากการทำงานในเวลาประจำวันอย่างเหมาะสมจะเป็นกลไกหนึ่งที่ทำให้พยาบาลได้ทบทวนปัญหาอุปสรรคจากการทำงานเพื่อคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานเพื่อแก้ไขปัญหา ลดปัจจัยเสี่ยง หรือขจัดอุปสรรคต่างๆ สิ่งเหล่านี้จะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมได้ ดังนั้น ผู้นำทางการพยาบาลจึงต้องกล้าที่จะเปิดความคิดเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่คิดแตกต่างกับสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร รวมถึงการต้องผลักดันให้บุคลากรพยาบาลในรุ่นอื่นๆ มีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์หรือมีส่วนร่วมในการช่วยระดมความคิด เพื่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

## แนวทางการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

สำหรับความคิดสร้างสรรค์นับว่าเป็นความสามารถทางการคิดระดับสูงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ กล่าวคือ ประเทศชาติใดก็ตามที่แสวงหาการพัฒนาและตั้งศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของทรัพยากรบุคคลในประเทศออกมาใช้ประโยชน์ได้มากเท่าไรก็ยังมีโอกาสพัฒนาและเจริญก้าวหน้าได้มากเท่านั้น อีกทั้งยังพบว่า บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถสร้างสรรค์ตนเองและสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในลักษณะที่เหมาะสม พึงพอใจและมีชีวิตที่เป็นสุขได้จากแรงดลใจกับจินตนาการที่ควบคู่กับความอุตสาหะบากบั่นอย่างเต็มกำลังสามารถ ก็จะช่วยส่งผลให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้

สำหรับวิชาชีพพยาบาลนั้น ปัจจุบันมีงานประกันคุณภาพการพยาบาลและการรับรองคุณภาพเข้ามาทำให้ต้องมีการพัฒนากระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement:) โดยมุ่งให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการบริการ เพิ่มความสามารถในการดูแลผู้รับบริการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้บริหาร จะต้องใช้กระบวนการความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้พยาบาลเกิดการพัฒนาทั้งสิ้น นอกจากสิ่งที่พยาบาลต้องพึงมีในทุกช่วงอายุรุ่นก็คือ 1) ต้องมีความรู้ในวิชาชีพ และรู้รอบตัว 2) รู้จักตั้งคำถามเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในความรู้ต่างๆ 3) หากคำตอบของข้อคำถามนั้น ไม่ว่าจะถูกหรือผิด 4) นำข้อคำตอบเหล่านั้นมาพิจารณาในหลายๆมุม เหมือนคิดนอกกรอบ เพื่อได้ข้อสรุปของปัญหานั้น ด้วยเหตุนี้ผู้บริหาร ผู้นำทางการพยาบาลและพยาบาลควรฝึกวิธีคิดเพื่อสร้างสรรค์พัฒนางานทั้งนี้มีแนวทางสำคัญในการฝึกฝนบุคลากร เป็นคนที่สนใจปัญหายอมรับความเปลี่ยนแปลง ไม่ถอยหนีปัญหาที่เกิดขึ้น แต่กล้าที่จะเผชิญปัญหา กระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหา ตลอดจนหาทางปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาตนและงานอยู่เสมอ 2) เป็นคนที่มีความสนใจรอบด้านทันต่อ เหตุการณ์รอบตัว หมั่นเอาใจใส่ ศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่างๆ เพิ่มเติม พร้อมนำข้อมูลที่มีประโยชน์ มาพิจารณารู้จักตัดแปลง เพื่อปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น 3) เตรียมทางเลือกสำหรับการแก้ปัญหาไว้มากกว่า 1 วิธีเสมอ เพื่อให้สามารถเลือกวิธีแก้ปัญหาที่

เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งเป็นการประหยัดเวลาและช่วยให้เกิดกำลังใจเมื่อแก้ปัญหาสำเร็จ 4) เป็นคนที่มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ เพราะการมีสุขภาพที่ดีเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ ช่วยส่งเสริมให้บุคคลมีความสนใจต่อสิ่งใหม่ที่พบทำให้สามารถนำข้อมูลที่จดจำมาใช้ประโยชน์ได้จึงสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) เป็นคนที่ยอมรับและเชื่อในบรรยากาศสภาพแวดล้อม ว่ามีผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถจัดบรรยากาศ สถานที่และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม จะช่วยขจัดสิ่งรบกวนและอุปสรรคเบื้องต้นส่งผลให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาหรือการกระตุ้นให้พยาบาล มีความคิดสร้างสรรค์ นอกจากหัวหน้าหรือผู้ป่วยและผู้บริหารทางการแพทย์ทุกระดับจะมีบทบาทสำคัญในการฝึกฝน บุคลากรในองค์การของตนแล้ว การสร้างบรรยากาศในการทำงานขององค์การเพื่อส่งเสริมและกระตุ้นการสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์ เพื่อให้พยาบาลรู้สึกว่าการสร้างนวัตกรรมไม่ได้เป็นสิ่งที่ ยากหรือเป็นสิ่งที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ก็นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทาหาความสามารถของพยาบาล Generation Y การส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานประกอบด้วยวิธีการ ดังนี้ 1) ส่งเสริมบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงานให้เกิดขึ้นทั้งองค์การ 2) ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้เป็นไปอย่างเปิดเผยบุคลากรเกิดความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน 3) ส่งเสริมบรรยากาศให้บุคลากรมีความเป็นอิสระ ทางความคิด 4) ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้บุคลากรเกิด ความรู้สึกกล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ 5) ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้บุคลากรได้ มีเวลาในการไตร่ตรองเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 6) ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้มีการสนับสนุน แนวความคิดที่สร้างสรรค์ ถึงแม้แนวความคิดนั้น จะมีความแตกต่างจากแนวความคิดเดิม 7) ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่รู้สึกท้อใจกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น แต่มองความผิดพลาดนั้นว่าเป็นการเรียนรู้จากความล้มเหลว สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน และเป็นบทเรียนที่ต้องก้าวข้าม ไปได้ 8) สร้างบรรยากาศการทำงานให้สานต่อความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่ละทิ้งความคิดใดๆจนกว่าจะพิสูจน์ ได้ว่าไร้ประโยชน์ และชะลอการตัดสินใจเพราะบางความคิดอาจยังใช้ไม่ได้ในตอนนั้น แต่อาจจะใช้ในสถานการณ์ อื่นได้ 9) สร้างบรรยากาศการทำงานให้เห็นความสำคัญของความแตกต่าง ไม่กลัวการเผยแพร่ผลงานที่แตกต่าง เพราะหลายครั้งที่พบว่าการค้นพบใหม่ๆ มาจากการคิดแหวกแนว การประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์อันนำไปสู่นวัตกรรมบริการ

## บทสรุป

พยาบาลวิชาชีพ Generation Y กำลังก้าวเข้ามาามีบทบาทสำคัญ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรพยาบาลในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นประชากรส่วนใหญที่กำลังปฏิบัติงาน ในฐานะผู้ปฏิบัติงาน กำลังสำคัญกลุ่มนี้เอง ที่จะช่วยดูแลสุขภาพของประชาชนชาวไทยต่อไป ดังนั้นหากผู้บริหารพยาบาลไม่เกิดการปรับตัว ปรับเปลี่ยนคุณลักษณะ บุคลิกภาพและรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับพยาบาลวิชาชีพกลุ่มนี้แล้ว จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงช้าหรืออาจไม่การพัฒนาขึ้นเลย นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเข้าใจคุณลักษณะเด่นประจำของ generation นี้ เพื่อสร้างแรงจูงใจและใช้ศักยภาพที่พยาบาลกลุ่มนี้ในการสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นและพัฒนาต่อเป็นนวัตกรรมในองค์กรต่อไปแบบยั่งยืนและมีประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ

## เอกสารอ้างอิง

- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, มณีนุช จันทร์เที่ยง, วรกัญญา ตันติไวทยากุลและอัจฉญา อภิวิาท. (2554). *ผลกระทบของสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลต่อระดับความคิดสร้างสรรค์*. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์. 51(3), 1-33
- นิตยา ศรีญาณลักษณ์. (2545). *การบริหารการพยาบาล*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง .
- Amabile. T.M. (2012). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Bolder, CO: Westview Press.
- Daft, R.L. (2005). *The leadership experience*. (3<sup>rd</sup> ed). Canada: Thomson South-Western.
- DeJong, P.J.,& Hartong, D.N. (2008). How leader influences employees' Innovative behavior. *European Journal of Innovation Mangement*, 10, 41-64.
- Keepnews, D.M., Brewer, C.S, Kovner, C.T, Shin, J.H. (2010), *Generational differences among newly licensed registered nurses*. *Nurs Outlook*.2010; 58(3): 155-63.
- McGregor, J. (2007). *The world's most innovative companies*. *Business Week Online*, 4, 9.

- Miron, E., Erez, M. and Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation quality and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 175-199.
- Tepna, A. (2016). Nursing retaining. In Jirathummakoon J. (eds). Nursing management in 4G Plus. Bangkok: PBS Product.