



ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
ของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

LEADERSHIP FOR PROMOTE CREATIVITY AT THE WORK
OF CIVIL SERVANTS MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

ฉัตรชนก ไหมรัตน์ไชยชาญ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2565

ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
ของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

LEADERSHIP FOR PROMOTE CREATIVITY AT THE WORK
OF CIVIL SERVANTS MINISTRY OF PUBLIC HEALTH



THUNCHANOK MAIRATTANACHAICHARN

A Master's Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF ARTS
(M.A. (Social Management))

Faculty of Social Sciences, Srinakharinwirot University

2022

Copyright of Srinakharinwirot University

สารนิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

ของ

ธัญชนก ใหม่รัตนไชยชาญ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ชรรัตน์ ไสยสมบัติ) (รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ มาประณีต)

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข
ผู้วิจัย	ธัญชนก ไหมรัตนไชยชาญ
ปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ชรรัตน์ ไสยสมบัติ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1.ศึกษาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข 2.ศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี แบ่งเป็น 1.ข้าราชการกลุ่มบริหารระดับต้น จำนวน 5 คน 2.ข้าราชการกลุ่มอำนวยการ จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากในปัจจุบัน มีการใช้ทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงจินตนาการสำหรับการวางแผนการทำงาน จูงใจบุคลากรภายในทีมให้เกิดความสามัคคีร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงานมีความยืดหยุ่น ผู้นำเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย มีการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจที่ดี การวางแผนความคิดแบบยืดหยุ่น การคิดแบบเชิงลึก สร้างบรรยากาศในการคิดนอกกรอบในการทำงานโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ใช้วิธีการแบบใหม่เพื่อพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานอยู่เสมอ ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ร่วมกันของบุคลากรในทุกระดับและลดการสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่ายิ่งต่อองค์กรในอนาคต

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ความคิดสร้างสรรค์, การทำงาน

Title	LEADERSHIP FOR PROMOTE CREATIVITY AT THE WORK OF CIVIL SERVANTS MINISTRY OF PUBLIC HEALTH
Author	THUNCHANOK MAIRATTANACHAICHARN
Degree	MASTER OF ARTS
Academic Year	2022
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Petcharat Saisombut

There are several research aims in this study: (1) To study creative leadership in the work of government officials at the Ministry of Health; and (2) To study how to develop leadership skills in terms of creativity in the work of government officials at the Ministry of Public Health and using the method of qualitative research. The research tools included participant observations and in-depth interviews. The sample selected a specific type of 15 people, consisting of government officials from the Department of Health, and the Ministry of Health in Nonthaburi Province, which were then divided into the following groups: (1) A group of five high-level executives; and (2) A group of 10 executives. The first and second groups consisted of 15 people. The research found that creative leadership was now a significant factor, because imaginative creativity skills were used for planning work, motivating personnel within the team to create unity, a good vision at work, flexibility, leaders providing opportunities to showcase creative and challenging work abilities, have inspiration, good motivation, flexible thinking and planning, deep thinking, creating an atmosphere for thinking outside the box by using creativity and using new methods to develop and change work styles. This allows people to develop their own potential to achieve the goals that have been set. Besides, this affects the happiness of working together among employees at all levels and reduces the loss of valuable human resources in the organization.

Keyword : LEADERSHIP, CREATIVITY, WORK

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้เพราะได้รับความอนุเคราะห์การเก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์เป็นอย่างดีจาก นายแพทย์สุวรรณชัย วัฒนายิ่งเจริญชัย อธิบดีกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเดินทางเข้าไปเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและกลุ่มผู้บริหาร ขอขอบพระคุณกลุ่มผู้บริหารฝ่ายภารกิจสนับสนุน ผู้บริหารฝ่ายภารกิจอนามัยสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารฝ่ายภารกิจระดับพื้นที่ ผู้บริหารฝ่ายภารกิจส่งเสริมสุขภาพ ที่สละเวลาให้สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ชรรัตน์ ไสยสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย ที่เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวตลอดจนเพื่อนๆ รุ่นพี่ รุ่นน้อง ทุกท่านที่คอยสนับสนุน เป็นกำลังใจให้คำปรึกษาช่วยเหลือแนะนำในเรื่องต่างๆด้วยความรักและความห่วงใยความเอาใจใส่ตลอดมา เป็นแรงบันดาลใจและแรงผลักดันให้มีจิตใจเข้มแข็งยามที่ท้อแท้ในการเรียน การลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม การทำวิจัยในครั้งนี้ด้วยความซาบซึ้งใจอย่างหาที่สุดมิได้และหวังว่าจะเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสในการพัฒนาทักษะความสามารถต่อไปในอนาคตทั้งด้านการเรียน การทำงานทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รวมไปถึงความคิดสร้างสรรค์ให้ดียิ่งขึ้นไป

ธัญชนก ไหมรัตน์ไชยชาญ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูปภาพ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
ขอบเขตด้านเนื้อหา	6
ขอบเขตด้านพื้นที่.....	6
ขอบเขตด้านระยะเวลา	6
ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ศึกษา.....	7
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	7
กรอบแนวคิดการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
1. แนวความคิดที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ.....	12
1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	12

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	13
1.3 ลักษณะของภาวะผู้นำ.....	15
1.4 ประเภทของภาวะผู้นำ.....	18
1.5 บทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์กร.....	24
2. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management).....	26
2.1 ความเป็นมาของการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	26
2.2 ลักษณะของการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	28
2.3 ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	30
3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร.....	32
3.1 ความหมายของคำว่าความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร.....	32
3.2 ความสำคัญเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร.....	34
3.3 ปัจจัยความสำคัญที่เกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร.....	36
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	40
4.1 ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	40
4.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	41
4.3 หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.....	42
5. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน.....	45
5.1 ความหมายของแรงบันดาลใจ.....	45
5.2 ที่มาของแรงบันดาลใจ.....	46
5.3 วิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน.....	47
6. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	48
6.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงลักษณะ.....	48
6.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership).....	50

6.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับที่ข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน.....	51
7. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Maslow's General Theory of Human & Motivation)	53
7.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human & Motivation, 1998).....	53
7.2 ปัจจัยกระตุ้นความสำเร็จของการทำงาน (Motivating Factors)	55
7.3 การเสนอเพิ่มเติมของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์.....	57
8.กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (Department of Health).....	59
8.1 ประวัติ พันธกิจ ภารกิจกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข	59
8.2 โครงสร้างและผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข	61
9. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
9.1 งานวิจัยในประเทศ.....	62
9.2. งานวิจัยในต่างประเทศ.....	69
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	73
3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	73
3.2 พื้นที่ศึกษาวิจัย	74
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	74
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	75
3.5 การตรวจสอบข้อมูล	76
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
3.7 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
บทที่ 4 ผลการดำเนินงานวิจัย.....	78
ส่วนที่ 1 : ศึกษาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข	78

ส่วนที่ 2 : วิธีการพัฒนาการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวง สาธารณสุข.....	101
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	140
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	140
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	144
5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	150
บรรณานุกรม	152
ภาคผนวก.....	156
ภาคผนวก ก.	157
ภาคผนวก ข.	167
ภาคผนวก ค.	169
ภาคผนวก ง.....	172
ประวัติผู้เขียน.....	175

สารบัญตาราง

หน้า

No table of figures entries found.



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 : แผนผังกรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
ภาพประกอบ 2 : แผนผังโครงสร้างผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี..	95
ภาพประกอบ 3 : วงจรการจัดทำแผนพัฒนานุเคราะห์รายบุคคล ของทีมส่งเสริมสุขภาพ	100
ภาพประกอบ 4 : วงจรการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (Learning Cycle) ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร (ปี 2564-2565)	106
ภาพประกอบ 5 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ของทีมส่งเสริมสุขภาพ.....	114
ภาพประกอบ 6 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ของทีมส่งเสริมสุขภาพ.....	115
ภาพประกอบ 7 : การประชุมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	123
ภาพประกอบ 8 : การประชุมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	125
ภาพประกอบ 9 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ	127
ภาพประกอบ 10 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ	128
ภาพประกอบ 11 : การทำกิจกรรม Design Thinking	129
ภาพประกอบ 12 : การทำกิจกรรม Design Thinking	130
ภาพประกอบ 13 : การทำกิจกรรม design thinking.....	131
ภาพประกอบ 14 : การทำกิจกรรมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้.....	136
ภาพประกอบ 15 : การทำกิจกรรมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้.....	137

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันนี้การดำเนินงานขององค์กร บริษัท ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน ก็จะมีพบว่าการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาในเรื่องของการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการบริหารงานและการจัดการที่ทีมงานภายใน องค์กรเพิ่มมากขึ้น การคิดค้นกลยุทธ์ที่มีความแปลกใหม่อย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างความสำเร็จ ในการทำงาน โดยที่จะต้องทำออกมาให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุดและการสร้าง เทคนิคขึ้นมาเพื่อใช้กระตุ้นและดึงศักยภาพส่วนบุคคลออกมา ตลอดจนวางแผนบริหารจัดการ อย่างที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่ทำงานร่วมกันภายในองค์กรนั้นเกิดความสุขไปพร้อมกับ หน้าที่การทำงานได้อย่างทั่วถึงทุกคน การพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นจน สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้ สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะต้องเน้นและให้ ความสำคัญเป็นอันดับแรกก็คือ ผู้บริหาร โดยจะมีหน้าที่วางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเป็นผู้นำทำให้ทีมงานของตนเองพัฒนาความสามารถให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ องค์กร จึงอาจกล่าวได้ว่าพนักงานถือเป็นหัวใจที่มีความสำคัญในการนำองค์กรพัฒนาไปสู่ ความสำเร็จได้ในที่สุด การพัฒนาบริหารทรัพยากรบุคคลอาจถือเป็นภารกิจหลักของทางทีม ผู้บริหาร เพราะว่าบุคคลที่เป็นทีมงานเหล่านี้เองก็เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุ เป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ ดังนั้นองค์กรหรือหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้หัวหน้างาน พัฒนาและนำพาบุคลากรในทีมที่มีอยู่นั้นให้พัฒนาความสามารถของตนเองและให้เหมาะสมกับ ปริมาณงานที่ตนเองนั้นได้รับมอบหมาย

ภาวะผู้นำ มีความสำคัญมากในปัจจุบัน ตัวของผู้หน้านั้นจะต้องมีความสามารถในการ วางแผนบริหารจัดการงานและจัดการบุคลากร จะมีผลทำให้พนักงานในองค์กรคนนั้นสามารถ พัฒนาตนเองได้เร็วยิ่งขึ้น ทั้งการบริหารจัดการงานและบริหารจัดการทีมงาน หากองค์กรจะ ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ปัจจัยสำคัญก็จะขึ้นอยู่กับตัวของผู้นำ หากว่าผู้นำมีประสิทธิภาพ ที่ดีในการบริหารจัดการงานก็จะสามารถสั่งการและจัดการบริหารงานลูกทีม ให้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำกิจกรรมได้ดียิ่งขึ้น มีการพัฒนาเสริมทักษะความรู้ทางแขนงอื่นเข้ามาร่วมด้วย อีกทั้งยัง นำแนวคิดภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ เข้ามาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มี การเปลี่ยนแปลงไปในสังคมอย่างรวดเร็ว สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งเอาไว้ผู้นำจึงใช้การ

สนับสนุนให้บุคลากรนั้นใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานในทุกวันด้วยความกระตือรือร้น ผู้นำจะคอยชี้แนะทิศทางในการทำงานที่เหมาะสมให้ทีละนิด ส่งเสริมประสบการณ์ไปจนก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการเลือกใช้วิธีการจูงใจให้บุคลากรในทีมปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้นำ ซึ่งผู้นำต้องมีอิทธิพลต่อลูกน้องที่จะก่อให้เกิดการทำกิจกรรมในการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำอย่างสร้างสรรค์ ทำให้สามารถพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน เกิดความเข้าใจในหลักการจนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะของผู้นำที่เรียกว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ทำให้สามารถประยุกต์ใช้ในการปรับตัวให้เท่าทันกับสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ในองค์กรของตนได้อย่างเหมาะสม

“ความคิดสร้างสรรค์” ในการปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญทางสมองที่ส่งผลทำให้คิดได้กว้างไกล หลากหลายด้านไม่ซ้ำกันหรือเรียกว่าความคิดเชิงอเนกนัย (Divergent Thinking) ส่งผลให้ริเริ่มความคิดแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับความคิดใคร มีผลต่อการทำงานของสมองมนุษย์ การปฏิสัมพันธ์กับสิ่งรอบตัวอย่างต่อเนื่องและการทำความเข้าใจ จนนำไปสู่การพัฒนาความสามารถตัวเองได้ในอนาคต พัฒนาทักษะการคิดและการตัดสินใจได้หลากหลายและมีอิสระทางด้านจินตนาการที่กว้างไกล ซึ่งลักษณะแนวคิดเช่นนี้จะเป็นความคิดเชิงบวกในการวางแผนการดำเนินงาน การวางแผนการปฏิบัติงาน การสร้างแรงบันดาลใจให้กับลูกน้องที่มีความแปลกใหม่หรือการค้นพบวิธีแก้ปัญหาอีกช่องทางหนึ่งได้สำเร็จ เป็นกระบวนการทำงานของสมองอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและเป็นทักษะขั้นสูงของการคิด มีองค์ประกอบได้แก่ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การวางแผนความคิดแบบยืดหยุ่น การคิดแบบเชิงลึก บุคคลใดที่มีทักษะความคิดสร้างสรรค์นั้นจะสามารถค้นพบแนวคิดใหม่ มองข้ามกรอบความคิดแบบเดิมและสามารถเชื่อมโยงกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้นให้กลายเป็นเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่แตกต่างออกไปได้ ผู้นำไม่เพียงแต่เป็นบุคคลที่สามารถบริหารจัดการงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ควบคู่ไปกับความสามารถทางด้านบริหารจัดการงานอีกด้วย เพื่อที่จะพัฒนาและต่อยอดความคิดสร้างสรรค์และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของลูกทีมมาประยุกต์ใช้ให้เป็นแรงพัฒนาขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดคุณค่าบรรลุทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดเอาไว้อย่างชัดเจน (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2554, น. 73-74) นั่นคือลักษณะประการสำคัญของตัวผู้นำในยุคปัจจุบัน ที่มีความเอาใจใส่ต่องานทุ่มเทร่างกายแรงใจพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความยุติธรรม ทำให้ทีมงานนั้นเกิดความศรัทธาในตัวผู้นำของตนเองและกำลังแรงใจในการทำงานและส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในอนาคต (เฉลิมพล มีชัย, 2564)

ภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ซึ่งเป็นผลพลอยได้โดยตรงกับหน่วยงานและองค์กร จำเป็นต้องมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่อยู่เสมอ คือการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้รอบด้าน มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในทีมของตนเอง ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรมชาติกับทุกฝ่าย คำนึงถึงความสำเร็จขององค์กร การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจและเลื่อมใสศรัทธาในงาน หากบุคลากรในองค์กรไม่ตั้งใจเรียนรู้และปฏิบัติงานก็จะทำให้องค์กรพัฒนาได้ล่าช้า แต่ถ้าบุคลากรมีความตั้งใจก็จะก่อให้เกิดทักษะการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางแผนเอาไว้ (ซูลีพร เพ็ชรศรี, 2556) องค์กรใดที่ผู้นำมีการบรรยายภาค สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีให้อิสระทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สนับสนุนวิีคิด การวางแผนจัดการตนเองของบุคลากรภายในทีม ก็จะทำให้สะดวกต่อการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบ ตามแผนรวบรวมความคิดที่สร้างสรรค์เอาไว้ มีการศึกษาดูงานจากภายในองค์กรและหาประสบการณ์จากนอกองค์กร การทำงานเป็นทีมในองค์กรสะดวกสบายมากขึ้น (วิเชียร วิทย์อุดม, 2550) สำหรับความคิดสร้างสรรค์นั้นอาจกล่าวได้ว่าเป็นความสามารถทางการคิดระดับสูงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาและดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรในทีมออกมา ก็จะมีโอกาสพัฒนาจนประสบความสำเร็จได้มากเท่านั้น (ถนุฐพันธ์ เขจรนันท์, 2545)

ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรในองค์กร จะเห็นได้จากการที่หัวหน้าเปิดโอกาสให้ทีมงานทุกคนลองหาประสบการณ์ใหม่จากการปฏิบัติงาน เชื่อมโยงกับกระบวนการขององค์กรที่ก่อให้เกิดระบบในการปฏิบัติงานที่ดีมากขึ้น เป็นผลลัพธ์จากการนำความคิดไปปฏิบัติในระดับปัจเจกบุคคลกลุ่มและองค์กรทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ นิยามความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดดังกล่าวว่าเป็นวิีคิด ขั้นตอนกระบวนการทำงานและวิธีการแก้ปัญหาที่แปลกใหม่แตกต่างกันโดยถ่ายทอดจากหัวหน้าไปสู่ลูกน้อง สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้โดยอาศัยข้อมูลความรู้และประสบการณ์ที่บูรณาการขึ้นจากบริบททางสังคมการทำงานที่ซับซ้อนและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในทุกระดับขององค์กรตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันอันเกิดจากการสนับสนุนกระตุ้นจูงใจทางด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนการสร้างกิจกรรมและเงื่อนไขเชิงบริบททางสังคมและองค์กร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรทุกระดับ สามารถพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ใช้ศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ในระหว่างการทำงาน ส่งผลต่อการมองเห็น

ความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกบางกลุ่มโดยความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรถูกหล่อหลอมขึ้นจากคุณลักษณะและความพยายามของสมาชิกโดยส่วนรวม (Ziska, 2021)

ตลอดจนค้นหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเองทำให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น สนับสนุนให้ทีมงานปรับเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติที่มุ่งสู่อนาคตพร้อมทั้งวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งวิกฤต พลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสที่ดีจากการเปลี่ยนแปลงรอบตัว เรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงหรือพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป การค้นคว้าหาความรู้แลกเปลี่ยนแบ่งปันและสร้างสรรค์ใช้ความรู้อย่างสม่ำเสมอเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองและองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรที่การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (MAINEMELIS, 2015)

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เป็นองค์กรหลักขนาดใหญ่ที่มีความจำเป็นและความสำคัญมากในประเทศ มีความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาอภิบาลบำรุงระบบส่งเสริมสุขภาพ ระบบอนามัยและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้คนในประเทศสุขภาพดี ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ความรู้ ความเข้าใจ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าฉุกเฉินและการดูภาพรวมอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การบังคับใช้ของพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.2542 โดยมีการให้บริการผสมผสานทั้งด้านการรักษาส่งเสริมสุขภาพป้องกันโรคและฟื้นฟูสุขภาพการให้บริการด้านสาธารณสุขโดยการใช้หลักประกันสุขภาพเป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เลือกใช้บริการ ได้เริ่มมาตั้งแต่ปีจะได้รับการศึกษาพัฒนาจากทั้งฝ่ายกระทรวงสาธารณสุขและประชาชนมาโดยตลอดเพื่อประโยชน์สูงสุดทางด้านสุขภาพอนามัยของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ กระทรวงสาธารณสุขและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินงานตามแนวทางที่รัฐธรรมนูญกำหนดอย่างเป็นรูปธรรม โดยการสร้างหลักประกันสุขภาพให้กับประชาชนในหลายรูปแบบ (Patcharanarumol, 2560)

การมุ่งปฏิรูประบบสุขภาพเน้นปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบการบริหารจัดการที่ยังเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาการวางแผนขั้นพื้นฐานในระบบสุขภาพใหม่ ประกอบด้วย การวางรากฐานทางการแพทย์ปฐมภูมิ แพทย์เวชศาสตร์ครอบครัว ในการดูแลคนไข้ ผู้ป่วย ที่มาเข้ารับการรักษาอย่างบูรณาการ ถือเป็นภาระประหยัดค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลให้ยาวนานยิ่งขึ้น การปรับเปลี่ยนระบบหลักประกันสุขภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ โดยมีแผนยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน คือ 1.ด้านการส่งเสริมสุขภาพป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion, Prevention & Protection Excellence) 2.ด้านการบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) 3.ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ 4.ด้านการบริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล

(Governance Excellence) ประกอบด้วย 15 แผนงาน 40 โครงการและ 55 ตัวชี้วัด พัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยมภายใต้งบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าที่สุด อีกทั้งยังได้กำหนดแนวทางการพัฒนาถ่ายทอดยุทธศาสตร์ที่มีอยู่รวมไปถึงตัวชี้วัดเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริงและมีการติดตามประเมินผลที่สะดวกรวดเร็วเพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานอีกด้วย มีการนำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เข้ามาเพื่อส่งเสริมทางด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร นอกจากนี้การทบทวนแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขจะมีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องทุกปีเพื่อพัฒนาและปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ของกระทรวงสาธารณสุข

จากที่กล่าวมาข้างต้น ภาวะผู้นำนั้นถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ แต่ในปัจจุบันนี้ ประสพการณ์การทำงานของหัวหน้า ผู้นำทีม ความรู้ทักษะที่สำคัญในด้านการบริหารจัดการงานยังไม่เพียงพอ ทำให้การสั่งงานเพื่อมอบหมายงานยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ไม่สามารถโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด มีความคลาดเคลื่อนในเรื่องของการสื่อสารในการทำงาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานหรือผู้นำเพื่อสนับสนุนการทำงานเพิ่มองค์ความรู้และศักยภาพในการเป็นผู้นำเพื่อบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ทักษะทางด้านภาวะผู้นำที่เป็นสิ่งสำคัญแล้วบุคลากรระดับปฏิบัติการก็จัดเป็นบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุดและเป็นหัวใจหลักขององค์กร เพราะว่ามีมนุษย์ทุกคนนั้นเป็นทรัพยากรที่มีความรู้สึนึกคิด ทักษะความรู้รอบด้าน ความเชี่ยวชาญในสายงานที่องค์กรจะสามารถดึงศักยภาพในแต่ละบุคคลนั้นออกมา ย่อมต้องมีความสามารถในการวางแผนการโน้มน้าวใจ สร้างแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีความสำคัญกับองค์กรเนื่องจากแรงจูงใจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่ละนิดจนพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ (ซีวิน อ่อนละออ, 2563)

ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือไม่และศึกษาอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของข้าราชการใน กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี เป็นอย่างไร ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถนำข้อมูลมาพัฒนาส่งเสริมต่อทางด้านความคิดสร้างสรรค์และเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ การปรับปรุงสภาพการทำงานการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันเป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงาน อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการเสริมสร้างมิตรภาพ ความสัมพันธ์อันดีงาม

ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง ซึ่งจะส่งผลต่อความสุขในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในทุก
ระดับและลดการสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่ายิ่งต่อองค์กรในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ
กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
2. ศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของ
ข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้บุคลากรกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขได้ทราบถึงลักษณะภาวะผู้นำ
ทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
2. เพื่อเป็นประโยชน์แก่บุคลากรกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขทางการพัฒนา
ทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและการพัฒนาองค์กรต่อไป
3. ทำให้สามารถต่อยอดทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ได้ในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขอบเขตการ วิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาประวัติและความเป็นมาของกรมอนามัย กระทรวง
สาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary
Research) ของหน่วยงานและข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ใน
การบริหารจัดการงานและการบริหารจัดการบุคลากรในทีม ข้อมูลการศึกษาเรียนรู้ทางด้านทักษะ
ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในอนาคตและการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ
ซึ่งรวบรวมได้จากผู้นำในกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี เพื่อนำไปพัฒนา
ทางด้านความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องในอนาคต

ขอบเขตด้านพื้นที่

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลระหว่างเดือน พฤษภาคม 2565 – กรกฎาคม 2565

ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ 1.ข้าราชการกลุ่มบริหารระดับต้น 2.ข้าราชการกลุ่มอำนวยการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี จำนวน 15 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non Structure Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้เตรียมแนวคำถามไว้ล่วงหน้าโดยลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบคำถามและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ลึกและหลากหลายตามประเด็นที่กำหนด

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์จัดทำกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

- กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน
- การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
- การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีม
- การเรียนรู้ทักษะทางด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในอนาคต
- การวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จในอนาคต
- การต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้าน
ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ภาพประกอบ 1 : แผนผังกรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่กระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินการตามวัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์ร่วมของทั้งผู้นำและผู้ตาม เน้นในเรื่องการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นสิ่งที่คอยควบคุมสมาชิกที่อยู่ภายในทีมนั้นมีความสามัคคีกัน มีความสามารถในการกำจัดปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร รวมไปถึงคิดค้นแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาและร่วมกันป้องกันสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแน่นอน

ผู้นำ หมายถึง บุคคลต้นแบบในการทำงาน ในการเสริมสร้างทางด้านความคิดสร้างสรรค์ ความสามัคคีกัน ซึ่งเป็นจุดเด่นของความสามัคคีกันในการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้ปรึกษา แนะนำ สามารถนำพากลุ่มให้พ้นจากปัญหาที่ยากลำบากในการปฏิบัติงาน การเข้าสังคม แก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีม

ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยใช้ศักยภาพความรู้และสติปัญญาที่มีมาทำงานรวมทั้งจะเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ในภาระงานของตนเอง ได้รับมอบหมาย โดยผู้นำซึ่งจะส่งผลให้ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

โครงสร้าง หมายถึง ลำดับหน้าที่ภายในขององค์กรที่ปรากฏให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ระหว่างหัวหน้าผู้ตาม หน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์กร รวมไปถึงขนาดแผนการควบคุม อำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหารอย่างเชื่อมโยงถึงกัน รวมไปถึงการแบ่งโครงสร้างงานตามได้อย่างเหมาะสม

แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เร้าอาจเป็นแรงกระตุ้น แรงขับเคลื่อนของบุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางแผนเอาไว้หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ

ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานส่วนบุคคล โดยจะปรากฏหน้าที่ ความรับผิดชอบส่วนบุคคลออกมาอย่างเห็นได้ชัด มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน เพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานรวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจต่อตนเององค์กรและลูกค้าองค์กร

ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่จะบรรลุเป้าหมายของงานที่ได้มีการวางแผนเอาไว้ตั้งแต่ต้นอย่างมีคุณภาพ ประกอบไปด้วย ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการวางแผนจัดการงาน การวางแผนปฏิบัติงานการบริหารงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจทุกฝ่าย

บทต่อไปจะเป็นการกล่าวถึง บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยข้อสามารถแบ่งได้เป็น 9 กลุ่มดังนี้

1. แนวความคิดที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ลักษณะของภาวะผู้นำ
 - 1.4 ประเภทของภาวะผู้นำ
 - 1.5 บทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์กร
2. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management)
 - 2.1 ความเป็นมาของการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 2.2 ลักษณะของการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 2.3 ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.3 ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันองค์กร
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 4.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 4.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
 - 4.3 หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
5. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน
 - 5.1 ความหมายของแรงบันดาลใจ
 - 5.2 ที่มาของแรงบันดาลใจ
 - 5.3 วิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน
6. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงลักษณะ (Trait Theory)

- 6.2 ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)
- 6.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
- 7. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Maslow's General Theory of Human & Motivation)
 - 7.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human & Motivation)
 - 7.2 ปัจจัยกระตุ้นความสำเร็จของการทำงาน (Motivating Factors)
 - 7.3 การเสนอเพิ่มเติมของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)
- 8. กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (Department of Health)
 - 8.1 ประวัติ พันธกิจ ภารกิจกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
 - 8.2 โครงสร้างและผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
- 9. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 9.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวความคิดที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการวางแผนบริหารจัดการงานเป็นการรับคำสั่งมาจากหัวหน้างานอาจได้รับการแต่งตั้งที่มาจากบุคลากรภายในทีมเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำของทีมตนเอง โดยได้รับมอบหมายหน้าที่สำคัญ การปรับเปลี่ยนและประสานงานให้มีส่วนร่วมกันภายในทีม ภายนอกทีมสามารถชักจูงในการผลักดัน สร้างเสริม ส่งเสริมทำให้เกิดแนวทางการพัฒนาความสามารถได้ดีมากยิ่งขึ้นอย่างสุดความสามารถของการปฏิบัติงานในสายที่ตนเองปฏิบัติอยู่ จะทำให้เกิดความสามัคคีกันภายในองค์กรและทีมงานของตนเองรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560, น. 16)

ผู้นำมีส่วนร่วมเป็นอย่างมากในเรื่องการบริหารจัดการงาน บริหารวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินงานในขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ระเบียบ แบบแผนเอาไว้อย่างต่อเนื่องจนงานเกิดประสพผลสำเร็จนั้นจะต้องอาศัยความฉลาด มีปฏิภาณ ไหวพริบที่ดีเยี่ยมในการวางแผนบริหารจัดการทั้งบุคลากรและงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานอีกด้วย นอกจากนี้จะบริหารจัดการงานและจัดการคนได้แล้วจะต้องมีความรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากรภายในทีมอีกด้วย จำเป็นต้องมีการยื่นมือเข้าไปช่วยทีมงานของตนเองนั้นปรับปรุงแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบในภาพรวมของงานและเป็นการช่วยกันหาทางออกให้กับทีมงานในกรณีที่ทีมงานของตนเองนั้นไม่สามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้ ภาวะผู้นำส่งผลให้เห็นความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงานโดยผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะพยายามทำให้บุคลากรภายในทีมนั้นมีพฤติกรรมที่ยอมรับในตนเองและชักจูง โน้มน้าวจิตใจเพื่อให้บุคลากรภายในทีมปฏิบัติตามคำสั่งและแผนการที่วางเอาไว้เป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่องและชัดเจน ทั้งนี้ ความสามารถของผู้นำนั้นส่งผลโดยตรงกับเพื่อนร่วมงานในด้านการให้ความเคารพนับถือและการให้เกียรติกัน

เพราะฉะนั้นผู้นำทุกคนในองค์กรจึงเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ติดต่อประสานงานกับบุคลากรภายในทีมและภายนอกทีมให้การสนับสนุนทีมงานให้สร้างสรรค์ผลงานที่ดี มีคุณค่า ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะก่อให้เกิดการพัฒนาหรือประสพปัญหานั้นเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารในองค์กรนั้นควรจะส่งเสริมให้กลายเป็นผู้นำที่มีทักษะที่ดี ต่อยอดในเรื่องของการกำลังใจในการทำงานให้กับทีมงาน สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ตนเองและบุคลากรภายในทีมนั้นผ่อนคลายไม่ตึงเครียดจนเกินไปเวลาทำงานและให้

บุคลากรมีความกระตือรือร้นกับงานอยู่เสมอ การทำงานสามารถนำเสนอผลงานได้เป็นอย่างดี มีคุณภาพมากและกลายเป็นความสำเร็จที่เกิดจากการทำงานอย่างต่อเนื่องตามเป้าหมายที่องค์กรหรือหน่วยงานได้กำหนดเอาไว้เป็นอย่างดี

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ บุคคลที่สามารถแสดงความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน นำมาสมาชิกรวมไปถึงจุดมุ่งหมาย มีการสร้างทีมให้แข็งแกร่งและขับเคลื่อนทีมงานของตนเองให้ประสบความสำเร็จ ใช้แรงกระตุ้นซึ่งนำอย่างสร้างสรรค์ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคลากรภายในทีมของตนเองนั้น มีความกระตือรือร้น ขยันทำงาน อดทน ไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่ออุปสรรคระหว่างการทำงาน เต็มใจในการทำสิ่งที่แตกต่างให้เกิดขึ้นมาใหม่อย่างต่อเนื่องและแก้ไขปัญหาอย่างชาญฉลาด โดยมีเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้คือการประสบความสำเร็จเป็นเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญต่อการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคนภายในทีม จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งเอาไว้ (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560, น. 11)

ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นมีความสำคัญในการบริหารจัดการงานและจัดการบุคลากร ในยุคปัจจุบัน Sergiovanni (2018) ให้คำนิยามเกี่ยวกับผู้นำ คือ หลักกระบวนการของการเกลี้ยกล่อมชักจูงให้เกิดความสนใจซึ่งจะทำให้ผู้ตามนั้นแสดงพฤติกรรมและปฏิบัติหน้าที่ที่ส่งเสริมวัตถุประสงค์ของผู้นำเอง

สรุป ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือ การมีทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร Sergiovanni (2018) ได้ให้ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำเอาไว้ว่า เกิดจากพฤติกรรมแนวความคิด ทักษะในเชิงบวกที่มีอยู่ภายในส่วนบุคคล อาจจะประกอบรวมเข้าไปอยู่ในตัวของผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้างานที่เป็นหัวหน้าภายในองค์กร เป็นแนวความคิดที่สำคัญและจำเป็นอย่างมากในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขับเคลื่อนให้การปฏิบัติงานจนเกิดผลงานออกมาดีและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงยังสามารถนำพาองค์กร หน่วยงานของตนนั้นจนประสบความสำเร็จ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญมาก ในการร่วมกันปฏิบัติงานและหน้าที่ โดยมาจากการมอบหมายของหัวหน้า ซึ่งจะสามารถพัฒนาจนเกิดความสัมพันธ์ที่ดี การยอมรับในตัวตนซึ่งกันจำสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำในองค์กรนั้นได้มีผู้ที่กล่าวให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้น่าสนใจ ดังนี้ (บุญเลิศ อ่อนกุล, 2545, น. 40) เสนอในเรื่องของภาวะผู้นำแสดงออกมาว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นคุณสมบัติเฉพาะบุคคลของผู้นำที่ได้แสดงออกมาทางนิสัยส่วนตัว พฤติกรรม เช่น ทักษะในการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว การออกคำสั่งเพื่อที่จะวางแผนให้บุคลากรภายในทีม

ดำเนินงานที่วางแผนเอาไว้ให้บรรลุเป้าหมายอย่างรวดเร็วและทันเวลา ทักษะภาวะผู้นำสามารถที่จะต้องสั่งสมประสบการณ์ ฝึกปฏิบัติให้ชำนาญอย่างต่อเนื่องเพื่อทำให้เกิดความพร้อมที่จะรับกับความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บุคคลที่มีลักษณะภาวะผู้นำสูงจะสามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและแสดงพฤติกรรมในการนำเสนอความมีอำนาจในการตัดสินใจต่อบุคลากรภายในทีมได้ สามารถเป็นผู้นำในเรื่องของการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริษัทและองค์กรนำไปสู่ความสำเร็จ สามารถเข้าถึงจิตใจของบุคลากรภายในทีมได้ดี มีการร่วมมือจากบุคลากรภายในทีมในการลงมือทำงานขององค์กรตามคำสั่งของผู้บริหารที่มีการวางแผนและกำหนดเอาไว้เรียบร้อยแล้ว การที่ผู้นำในองค์กรมีทักษะภาวะผู้นำ จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถ ขับเคลื่อนนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ อาจเป็นเพราะว่าผู้นำนั้นสามารถวางแผนงานอย่างชัดเจน ใช้การสื่อสารที่จูงใจจนสามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ที่ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในการกำหนดทิศทางของงานและสามารถรวมพลังให้เกิดการร่วมมือร่วมใจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ก่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560, น. 11)

บุคลากรที่มีลักษณะภาวะผู้นำมากกว่าบุคคลอื่น ควรมีหน้าที่ช่วยผลักดันสร้างแรงจูงใจให้ทีมให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยนำศักยภาพที่มีอยู่ภายในตนเองออกมาพัฒนาช่วยเหลือทีมงานได้ ทักษะนี้จะเป็นแรงผลักดันให้ทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ เพราะมีการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องไม่หยุด ก็จะสามารถทำงานที่รับมือบหมายจากผู้บริหารระดับสูงได้อย่างไร้ที่ติ ในขณะที่เดียวกันตนเองนั้นก็จะได้ทราบถึงความสามารถของเพื่อนในทีมด้วยว่ามีข้อบกพร่องตรงไหนบ้าง หากเพื่อนในทีมไม่ทราบข้อมูลในบางเรื่องก็จะสามารถชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเองและดึงเอาศักยภาพออกมาสร้างผลงานที่ดีต่อไปอีกด้วย

สรุป ทักษะภาวะผู้นำนี้เองจะสามารถทำให้ตนเองนั้นได้ทราบถึงเรื่องที่ต้องทราบและไม่ควรทราบ กาลเทศะในการวางตัวในบริบทที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นในทีม การพบกันได้เหมาะสม การทำงานกับผู้บริหารระดับสูงที่มีนิสัยที่แตกต่างกันออกไป ความจำเป็นมากที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน จะต้องคิดค้นและหาแนวทางในการปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดพักเพื่อสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรและช่วงเหลือสังคมเอาไว้

1.3 ลักษณะของภาวะผู้นำ

ลักษณะของภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวทุกคน ผู้นำซึ่งจะเป็นสิ่งที่แสดงให้ถึงอารมณ์ ความคิดความรู้สึกที่จะแสดงออกมาให้คนอื่นนั้นเห็นทั้งท่าทาง น้ำเสียง และการแสดงอารมณ์ผ่านสีหน้า จะทำให้เกิดศักยภาพที่ดีในการปฏิบัติงาน จะเชื่อมโยงถึงวัตถุประสงค์ของงานและจะเป็นไปตามลักษณะของบุคลิกภาพที่มีความเหมาะสม ลักษณะทางด้านสติปัญญาที่เฉียบแหลมในการแก้ไขปัญหาโดยตรงไปตรงมา บุคคลใดก็ตามที่จะเป็นผู้นำจึงควรมีคุณลักษณะที่พิเศษเหล่านี้และเหนือกว่าบุคคลอื่น คุณลักษณะเฉพาะประจำตัวของผู้นำนั้นอาจมีมาตั้งแต่กำเนิดหรือทำการฝึกฝนออกมา และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในภายหลังก็ได้ โดยเมื่อที่ยังได้เรียนอยู่ในระดับอุดมศึกษา การออกไปฝึกอบรมกับทางองค์กร ทั้งที่อยู่ในประเทศและนอกประเทศ โดยจะเป็นการเปิดโอกาสในการทำงานที่กว้างมากยิ่งขึ้นรวมถึงการพัฒนาทักษะในสายอาชีพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หล่อหลอมให้ตัวของผู้นำเป็นผู้นำที่ดี รู้จักให้ความสำคัญกับหน้าที่ของตนเอง รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารเกิดความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่มีความท้าทายมากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบและแนวคิดที่สำคัญซึ่งจะมีความเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ดังนี้ (ณัฐธรมภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, น. 54)

1. มีสุขภาพทั้งทางกายและใจสมบูรณ์แข็งแรง
2. มีบุคลิกภาพที่ดี
3. มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและบุคคลอื่น
4. มีองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับงานและความรู้ทั่วไป
5. มีความคิดสร้างสรรค์กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
6. ฉลาดรอบรู้และสามารถประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงาน
7. ศรัทธามีความเชื่อมั่นในงานที่ปฏิบัติและเคารพความรู้ความสามารถของผู้อื่น
8. มีความรักองค์ทรงของตนเอง รักงาน รักหน้าที่ รักความเจริญก้าวหน้าในชีวิต รักที่จะเห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานและมีความสามัคคีกันภายในทีม
9. ประพฤติตนหรือดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ทำงานด้วยความเที่ยงตรงเท่าเทียม ไม่นิยมเอียงไปทางในทางหนึ่ง ไม่อคติต่องานและเพื่อนร่วมงานเสมอภาคกับทุกคนไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

10. รู้จักที่จะโน้มน้าวและจูงใจคนหรือเพื่อนร่วมงานใกล้ตัวมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดเอาไว้

โดยลักษณะของผู้นำนั้นส่วนบุคคลจะไม่เหมือนกันผู้นำที่ดีแต่ละบุคคลนั้นบางครั้งอาจจะอยู่ในสถานการณ์คล้ายหรือแตกต่างกันในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมที่มีส่วนต่างกันไป การบริหารจัดการบุคลากรจะแตกต่างกันหรืออยู่ในหน่วยงานที่ไม่เหมือนกันมักจะมีทัศนคติการวางตัว บุคลิกภาพส่วนบุคคลที่แสดงออกมาและการเป็นผู้นำที่แตกต่างกันออกไป โดยองค์ประกอบรวมจะเห็นได้ว่าลักษณะของผู้นำนั้นปรากฏอยู่ในบุคคลทุกคนไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตามสามารถดึงเอาศักยภาพนี้ออกมาใช้ปฏิบัติงานได้และลักษณะที่เห็นได้ชัดก็คือ (ณัฐธรรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, น. 54)

1. ทักษะมองการณ์ไกล (A Guiding Vision) หมายถึง ผู้นำนั้นควรมีมุมมองที่กว้างและมองอนาคตของงานได้ไกลในองค์กรของตนเองและนอกองค์กรต้องมองการณ์ไกลทั้งที่เป็นปัจจุบันและต่อยอดไปยังอนาคต

2. การกระตือรือร้น คือ ลักษณะที่สำคัญที่ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะและกล้าแสดงพลังหนุนนำทักษะความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนาองค์กรและสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรไม่ยิ่งหย่อต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคต

3. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) คือสิ่งที่สำคัญอีกหนึ่งอย่างที่ผู้นำทุกคนควรมีเพราะว่า ผู้นำจะต้องสามารถนำพาทีมงานในทีมทุกคนไปสู่ความสำเร็จของงานที่ตนเองนั้นทำ ความฉลาดทางอารมณ์ก็จะช่วยให้เข้าใจอารมณ์ของตนเอง อารมณ์ของผู้อื่นในทีมที่จะมีผลกระทบต่องานที่กำลังดำเนินอยู่ สามารถสร้างคุณภาพให้กับงานเพิ่มพูนองค์ความรู้ การพัฒนาทักษะชีวิตของการทำงาน มีอิทธิพลในประสิทธิภาพทางการควบคุมความรู้สึกรู้สึกโกรธ ความเครียด ความเศร้าของตนเองได้รวมไปถึงยังเข้าใจความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานอีกด้วย

4. มีสติปัญญาที่ดี ได้แก่ การมีไหวพริบ การเรียนรู้เร็วจากสิ่งรอบตัว เป็นคนที่มีความช่างสังเกตต่อสิ่งรอบข้างอยู่เสมอ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน การศึกษาเรียนรู้งานประจำอย่างต่อเนื่อง

5. มีบุคลิกภาพสง่างาม ดังนี้ มีทักษะในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่อยู่เสมอ กระตือรือร้นในการทำงานที่ทำทนาย มีความเป็นธรรมชาติ เป็นคนที่เด็ดขาดในเรื่องงาน ไม่เข้มงวดกับทีมงานจนเกินไป ซึ่งลักษณะทั่วไปมักจะมีความสัมพันธ์กันกับความสำเร็จในหน้าที่

การทำงานในอนาคต เพื่อบุคลิกภาพที่ดีจะเป็นในเบิกทางให้ตนเองนั้นมีความน่าเชื่อถือในเรื่องการทำงาน การติดต่อสื่อสารงานร่วมกัน

6. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) เป็นการแสดงถึงการใส่ใจในงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้า ประกอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างสุดความสามารถ โดยหัวหน้านั้นอาจจะแสดงพลังให้คนในทีมเห็นถึงพลังของการปฏิบัติงาน ความเด็ดขาดในการตัดสินใจ เพื่อให้ลูกทีมในทีม นั้นคล้อยตามและจะประพฤติปฏิบัติตามตัวอย่างของหัวหน้าในที่สุด นอกจากนี้ยังจะต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีและแนบแน่นเพื่อให้งานออกมาสมบูรณ์แบบอีกด้วย

7. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หัวหน้าทีมที่มีความสามารถนั้นควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เป็นสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ พัฒนาความคิดอยู่ตลอดเวลา กระตุ้นริเริ่มสิ่งใหม่

8. ยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexibility) ผู้นำทีมมีทักษะเรื่องของการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้ตรงกับความต้องการของทางทีมผู้บริหารหรือลูกค้า โดยจะต้องทำงานที่ออกมาดีและมีความสมบูรณ์แบบที่สุด

อีกทั้งยังสามารถสรุปลักษณะที่มีความสำคัญในตัวผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้ (ณัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, น. 29)

1. การมีคุณลักษณะทางปัญญาเฉียบแหลม ดังนี้ การมีไหวพริบ ทักษะที่คิดได้รวดเร็ว ละเอียด รอบคอบ สมเหตุสมผล ใฝ่รู้ มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด ชัดเจน รักษาคำพูดและการกระทำของตนเอง ไม่ลำเอียงหรือหุบเขาเชื่อคำพูดของคนอื่นได้ง่าย

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การปรับตัว กระตือรือร้น ให้ความเท่าเทียมกับทุกคน มีความยืดหยุ่นที่ค่อนข้างสูงในการทำงาน บริหารจัดการจัดการทีมงานทุกคนที่ดีได้

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถ ได้แก่ สามารถติดต่อประสานงานจนสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ

4. ทักษะทางสังคม ความสามารถที่จะพัฒนาความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหัวหน้าและลูกทีม สามารถปฏิบัติงานอย่างสามัคคี

5. แรงขับเคลื่อนและความต้องการที่จะพัฒนาลูกทีมให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การมองการณ์ไกลและมีความคิดที่สร้างสรรค์ การมองการณ์ไกลนั้นเป็นทักษะที่มีความสำคัญในเรื่องของการวางแผนจัดการกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นข้างหน้าเป็นสถานการณ์ที่ยังมาไม่ถึง การช่วยเรื่องของการคาดเดากับสถานการณ์ต่างเพื่อกำหนดเวลาและแนวทางของการดำเนินงานขั้นต่อไป

ลักษณะทางการวางตัวและการมีบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำในด้านการบริหารจัดการงานได้ ดังนี้ (ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, น. 56)

1. ลักษณะทางการวางตัวอย่างเหมาะสม จะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง นำเชื่อถือ เป็นคนที่สร้างความไว้วางใจให้กับคนใกล้ชิด เป็นคนที่กล้าแสดงออก การกล้าแสดงออกได้อย่างเหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะ มีความมั่นคงทางอารมณ์ที่ดี มีความเสถียรมั่นคง รวมไปถึงจุดเด่นที่แสดงออกมาให้เห็นได้ชัดก็คือความกระตือรือร้น ใฝ่หาสิ่งที่ปฏิบัตินั้นออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด มีความมั่นคงทางอารมณ์ ความคิด ความรู้สึกในการทำงาน มีความอดทนต่อสิ่งกดดันค่อนข้างสูงไม่ก้าวร้าวการรู้จักตนเองและอ่อนน้อมถ่อมตน

2. มีลักษณะที่เหมาะสมในการบริหารจัดการงาน ดังนี้ มุ่งมั่น ตั้งใจ จดจ่อในสิ่งที่กำลังทำอยู่ขณะนั้นมีความมั่นคงทางการแสดงความรู้สึกร่วมกันกับทีมงานของตนเอง การเก็บความรู้สึกส่วนตัว การตั้งสมาธิในการตัดสินใจ กล้าได้กล้าเสีย ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคที่ใหญ่ (ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, น. 56)

สรุป ความสำคัญของภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญมาก ในการร่วมกันปฏิบัติงานและหน้าที่ โดยมาจากการมอบหมายของหัวหน้างานหรือในตัวของผู้นำเอง ซึ่งจะสามารถพัฒนาจนเกิดความสัมพันธ์ที่ดี เกิดความสามัคคี ความรักใคร่ปรองดองกันภายในทีม มีการติดต่อประสานงานกันอย่างราบรื่นและการยอมรับในตัวตนซึ่งกันจำสำเร็จตามเป้าหมาย

1.4 ประเภทของภาวะผู้นำ

การแบ่งประเภทของภาวะผู้นำ (Type Of Leadership) เป็นการแบ่งตามชนิดหรือประเภทเป็นการแบ่งที่ออกมาในเชิงอุดมคติในสมัยดั้งเดิมมากกว่าปัจจุบัน มากการจัดประเภทผู้นำแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (วิเชียร วิทยอุดม, 2550, น. 56)

1. ประเภทของภาวะผู้นำที่เป็นทางการ คือ บุคคลที่มีความสามารถจนได้รับมอบหมายหน้าที่ตามระบบองค์กรหรือสังคมอย่างใดอย่างหนึ่งผู้นำประเภทนี้จะทำงานบนพื้นฐานของการใช้อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งเป็นหลัก

2. ประเภทของภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ คือ ผู้นำที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มอันเกิดจากความรักรักความเชื่อถือและการยอมรับจากสมาชิกเป็นหลักไม่ได้รับการแต่งตั้งหรือตามระบบสังคมและองค์กร แต่อย่างไรก็ตามผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจบารมีหรืออำนาจอิทธิพลเป็นหลักในการควบคุมลูกน้องให้เชื่อฟังคำสั่ง

ผลงานของ เคิร์ท เลวิน (Kurt Lewin's) โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ดังนี้ (ณัฐธรรณย์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, น. 20)

1. แบบเผด็จการ (Autocratic Style) ลักษณะอย่างนี้จะเป็นการรวบรวมอำนาจตำแหน่งและการตัดสินใจทั้งหมดไว้ที่ตัวผู้นำซึ่งจะมีหน้าที่เป็นคนกำหนดนโยบาย เป้าหมาย เทคนิควิธีการ และการออกคำสั่งในเรื่องของการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ทั้งหมดและได้รายงานให้กับเจ้านายนั้นทราบถึงผลของการทำงานทั้งหมดอย่างละเอียดเพื่อให้หัวหน้านั้นเกิดความพึงพอใจกับผลงานที่ลูกน้องนั้นพึงปฏิบัติ การบริการควบคุมกระทำอย่างใกล้ชิดคิดความเป็นผู้นำแบบเผด็จการมีความสำคัญในเรื่องการออกคำสั่ง

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) ลักษณะแบบจะให้ลูกน้องที่มีตำแหน่งที่ต่ำกว่าตนเองได้มีส่วนร่วมในเรื่องของการกำหนดนโยบายการกำหนดทิศทางผลสำเร็จนำมาสู่การปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น และยังสามารถเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความสามารถ

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Style) ลักษณะแบบนี้มีหน้าที่ให้คำแนะนำโดยทั่วไปและเปิดโอกาสให้ลูกน้องของตนเองนั้นแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เสรี ไม่ปิดกั้นกั้นทางความคิดในเรื่องการปฏิบัติงาน การกำหนดแนวทางที่จะนำมาใช้ทำงานด้วยตนเอง โดยจะกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน รวมไปถึงการศึกษาแบบระบบการคิดวิเคราะห์ แยกแยะในการค้นหาสาเหตุในการเกิดปัญหา ค้นหาหนทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าของการทำงานจะไม่มีกรออกคำสั่งจนทำให้ลูกน้องเกิดความวิตกกังวลจนเกินไปและเป็นการขอความร่วมมือกันเพื่อทำงาน

อีกทั้งผู้นำนั้นก็เปรียบเสมือนกับหัวเรือใหญ่ในการพัฒนาขับเคลื่อนธุรกิจ พัฒนาองค์กร หน่วยงาน เรื่องการดำเนินชีวิต วิธีสร้างแรงบันดาลใจเพื่อปฏิบัติงานให้กับลูกทีมของตนเอง การกำหนดแนวทางการคิดค้นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ภายในและภายนอกองค์กร การสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรของตนเองโดยในปัจจุบัน จะแบ่งออกได้เป็น 8 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) สามารถคาดเดาความหมายได้อย่างชัดเจนแล้วว่าผู้นำลักษณะนี้จะมีรูปแบบไหน โดยลักษณะแบบประชาธิปไตยจะมีการตัดสินใจในสถานที่ที่เกิดขึ้นตามจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวบรวมที่ได้มาจากทีมงานและสมาชิกของทีมตนเอง โดยที่สมาชิกในทีมต่างก็ได้แสดงความคิดเห็นเรื่อง การวิจารณ์ทั้งทางบวกและทางลบ แล้วนำมารวบรวมเพื่อวิเคราะห์ปัญหาอีกทั้งยังหาทางแก้ไขปัญหาต่อไป ไม่ใช่อารมณ์และความรู้สึกส่วนบุคคลนั้นตัดสินใจที่เกิดขึ้นผู้นำแบบประชาธิปไตยนี้จะพยายามส่งเสริมให้คนบุคลากรภายในทีมของตน นั้นได้แสดงออกทางกันทางแนวความคิดเห็น

2. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) ลักษณะประเภทนี้จะตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ก็คือมักจะใช้ความคิดเห็นส่วนบุคคลโดยมิให้ผู้อื่นนั้นได้แสดงความคิดเห็นของตนเองนั้นออกมา ไม่มีการสืบสาวราวเรื่อง ถ้าหากว่าองค์กรหรือหน่วยงานที่มีบุคคลในลักษณะประเภทนี้นั้นอาจจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรนั้นเกิดความเคลียดวิตกกังวล ว่าจะสามารถทำงานได้ตามคำสั่งของเจ้านายได้หรือไม่และผลที่ตามมาจะเกิดปัญหาในด้านลบ อาจกล่าวได้ว่าผู้นำแบบเผด็จการนั้นมากด้วยอำนาจสูงสุดในตัวหัวหน้า ซึ่งลักษณะแบบเผด็จการทุกคนออกคำสั่งโดยกลับกรองมาจากความคิดของตนเองเป็นใหญ่มักมอบของกำนัล เมื่อถูกใจและลงโทษอย่างเด็ดขาด (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, น. 16-19)

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership) เป็นผู้นำลักษณะที่เป็นแบบให้ลูกทีมเกิดการแสดงความคิดเห็นร่วมกันภายในทีม มีการสนทนาการในด้านการจัดการงานได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นที่จะต้องให้หัวหน้าทีมนั้นตัดสินใจให้และสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับหัวหน้างานของตนเองได้อย่างดีเยี่ยมเพราะว่าการตัดสินใจมาบังคับลูกทีมในแบบนี้เป็นการแสดงให้เห็นถึงความเชื่อใจในการทำงานอีกรูปแบบหนึ่งมี ใ่วใจกันในการทำงาน สามารถแนะนำควบคุมไปกับการทำงานอย่างเหมาะสมและหากลูกทีมไม่ทำงานตามคำสั่งก็จะสามารถตักเตือนได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้เนื้องานนั้นออกมาตรงตามแผนการและเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้

4. ผู้นำแบบมีกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นลักษณะที่ผู้นำนั้นให้ความสำคัญกับเรื่องของการรักษาความมั่นคงของงานเอาไว้ให้เท่าเทียมกันในแต่ละหน้าที่ หน้าที่ของลูกทีมในการทำงาน การติดต่อสื่อสารกันทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ให้มีความมั่นคง สมดุล ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพราะการใช้ทักษะเชิงกลยุทธ์นั้นจะสามารถ เป็นสิ่งที่คอยสนับสนุนให้ทีมงานในองค์กรนั้น มีความเต็มใจในการทำงาน อดทนต่อความกดดันที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน แต่ก็พบปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาในบางส่วนก็คือในเรื่องของทีมงานบางคนอาจจะไม่ได้ปฏิบัติตามคำแนะนำในบางครั้ง

5. ผู้นำความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถส่วนบุคคลที่มีในการจัดการ กระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม อย่างเช่นลูกน้อง ลูกทีมของตนเอง รวมไปถึงบุคคลที่มีการกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ต่ำกว่าตนเอง ซึ่งลักษณะของผู้นำในประเภทนี้จะเป็นการมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความคิดให้ทุกคนนั้นได้รับรู้ร่วมกัน

6. ผู้นำด้านการทำธุรกรรม (Transactional Leadership) ลักษณะเช่นนี้ทุกคนสามารถพบเจอได้เป็นประจำสม่ำเสมอ โดยปกติเมื่อทีมงานทำผลงานออกมาดีผู้นำก็มักจะมอบรางวัลเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างดีที่สุด สร้างกำลังใจในการทำงาน เช่น การให้โบนัสพิเศษ เมื่อสร้างสรรคผลงานตามแผนหรือเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ตั้งแต่แรกหรือเกิดเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นการแสดงบทบาทหรือการกำหนดหน้าที่ให้กับทีมงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรทุกคน อีกทั้งยังเป็นการจูงใจในการส่งเสริมพัฒนาความสามารถของทีมงานทุกคนมีความขยันในการทำงานเพิ่มมากขึ้น กระตือรือร้น มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานให้เต็มที่

7. ผู้นำที่ชอบสอนและชี้แนะแนวทาง (Coach-Style Leadership) เรียกว่าผู้นำประเภทนี้มักผลักดัน สนับสนุนไปที่การฝึกฝนลูกทีม เสริมแรงบันดาลใจ สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง แบ่งปันประสบการณ์ที่จะสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองได้ในอนาคต ตลอดจนทำให้เกิดความแข็งแกร่ง ความสามัคคีกันภายในทีมของตนเอง ในการทำงานเป็นทีมหัวใจสำคัญที่สุดก็คือสมาชิกภายในทีม โดยลักษณะผู้นำแบบนี้จะคล้ายกับผู้นำแบบประชาธิปไตยและแบบมีกลยุทธ์ มุ่งเน้นในการเสริมสร้างทักษะส่วนบุคคล การพัฒนาที่เกิดมาจากตนเองจริง อาจไม่ได้มุ่งหมายในสิ่งที่ทักษะที่สั้นขาด อาจทำให้เกิดความแข็งแกร่งได้ดีอีกด้วย การค้นหาว่าทีมงานหรือบุคลากรคนใดที่มีทักษะหรือความสามารถเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพให้ทำงานได้หลากหลายมากขึ้น การให้คำปรึกษาหรือแนวทางในการทำงาน การปรับในเรื่องของ Mind set ส่วนบุคคล โดยจะต่อยอดทักษะส่วนบุคคลในการทำงานที่มีความหลากหลาย อีกทั้งยังช่วยต่อยอดความสำเร็จในการทำงานต่อไป

8. ผู้นำแบบราชการ (Bureaucratic Leadership) ลักษณะผู้นำประเภทนี้จะเป็นการเปิดโอกาสในการฟังเสียงข้อเรียกร้อง การฟังความคิดเห็นที่ถ่ายทอดมาจากสมาชิกภายในทีม โดยส่วนใหญ่มักจะรับการปฏิบัติหากความคิดเห็นนั้นขัดแย้งหรือไม่ตรงตามแผนและนโยบายต่อองค์กรและจะถูกปฏิเสธเพราะขัดกับธรรมเนียมการปฏิบัติงานในแบบดั้งเดิมที่มีการวางแผนเอาไว้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงและแก้ไขให้เป็นรูปแบบใหม่ได้

เกตเซลส์ (Getzels, 2018) ได้แบ่ง ผู้นำโดยเน้นในหลักความคิดการแสดงออกเป็นหลัก 3 ประเภท (ณัฐณารักษ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560, น. 29)

1. ผู้นำที่ยึดเอากฎเกณฑ์เป็นหลัก (The Nomothetic Leadership) ลักษณะแบบนี้จะเน้นให้ความสำคัญในองค์กรเน้นตัวแผนงาน เป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้เป็นหลัก ผลประโยชน์ในองค์กรเป็นหลักผู้นำจะอิทธิพลข้อบังคับขององค์กรยึดถือได้โดยเครื่องมือเพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้ทีมงานทำตามหน้าที่ของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของบุคคลอื่นผู้นำประเภทนี้อาจทำลายได้ไม่แต่เพียงน้ำใจหรือทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องคนอื่นไม่พึงพอใจ แต่เขายังสามารถทำลายผลประโยชน์รวมไปถึงผลประโยชน์ (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560, น. 39)

2. ผู้นำที่ยึดอุดมการณ์เป็นหลัก (The Ideographs Leadership) ลักษณะแบบนี้เน้นแนวความคิดของตนและบุคคลโดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษเป็นหลัก ยึดรวมไปถึงจะแนวทางในการตัดสินใจนิยมการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล แสดงความคิดเห็นว่าบุคคลนี้สร้างปัญหา การปฏิบัติงาน ควรคำนึงถึงความเหมาะสมความของงาน ความต้องการในเรื่องของความจำเป็น ความสุข ความสบายของตนเองเป็นหลักหรือความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใดเสมอ เป็นผู้นำที่มีลักษณะความพยายามที่เห็นอกเห็นใจหัวหน้าทีมและการปฏิสัมพันธ์ที่ร่วมกันอันดี

3. ผู้นำยึดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ (The Transactional Leadership) ลักษณะแบบนี้จะมีหน้าที่เน้นทั้งประโยชน์ในองค์กรและประโยชน์ส่วนบุคคลรวมกัน การคาดคะเนของประโยชน์ในองค์กรและประโยชน์ของบุคคล เป็นแนวทางการยุติปัญหาซึ่งจะแตกต่างกันอยู่ว่าต้องการผู้นำแบบไหนจึงจะมีความเหมาะสมและทำให้องค์กรเกิดผลงานที่ดีในการทำงาน ผู้นำเปรียบได้สิ่งทีสำหรับผู้บริหาร

ก่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดียิ่งขึ้น อีก 2 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำที่ยึดเอากฎเกณฑ์เป็นหลัก (The Nomothetic Leadership) ลักษณะแบบนี้จะเน้นให้ความสำคัญในองค์กรเน้นตัวแผนงาน เป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้เป็นหลัก ผลประโยชน์ในองค์กรเป็นหลักผู้นำจะอิทธิพลข้อบังคับขององค์กรยึดถือได้โดยเครื่องมือเพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้ทีมงานทำตามหน้าที่ของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของบุคคลอื่นผู้นำ

ประเภทนี้อาจทำลายได้ไม่ แต่เพียงน้ำใจหรือทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องคนอื่นไม่พึงพอใจ แต่เขายังสามารถทำลายผลประโยชน์รวมไปถึงผลประโยชน์

2. ผู้นำที่ยึดอุดมการณ์เป็นหลัก (The Ideographs Leadership) ลักษณะแบบนี้เน้นแนวความคิดของตนและบุคคลโดยให้ความถือเป็นพิเศษเป็นหลัก ยึดรวมไปถึงจะแนวทางในการตัดสินใจนิยมการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล แสดงความคิดเห็นว่าบุคคลนี้สร้างปัญหา การปฏิบัติงาน ควรคำนึงถึงความเหมาะสมความของงาน ความต้องการในเรื่องของความจำเป็น ความสุข ความสบายของตนเองเป็นหลักหรือความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใดเสมอ เป็นผู้นำที่มีลักษณะความพยายามที่เห็นอกเห็นใจหัวหน้าทีมและการปฏิสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันอันดี

3. ผู้นำยึดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ (The Transactional Leadership) ลักษณะแบบนี้จะมีหน้าที่เน้นทั้งประโยชน์ในองค์กรและประโยชน์ส่วนบุคคลรวมกัน การคาดคะเนของประโยชน์องค์กรและประโยชน์ของบุคคล เป็นแนวทางการยุติปัญหาซึ่งจะแตกต่างเป็นอยู่ว่าต้องการผู้นำแบบไหนจึงจะมีความเหมาะสมและทำให้องค์กรเกิดผลงานที่ดีในการทำงาน

ผู้นำส่วนบุคคลจะมีนิสัย การแสดงออก พฤติกรรม การวางตัว การปฏิบัติตนที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งจะขึ้นอยู่กับทักษะและความสามารถส่วนบุคคล สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ว่ามีความจำเป็นต้องใช้ผู้นำประเภทไหนจึงจะมีความเหมาะสมและทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานลักษณะของความเป็นผู้นำและเป็นสิ่งที่ควรคำนึงอย่างยิ่ง หัวหน้าทีม ผู้นำควรเลือกใช้การแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม การวางแผนการแก้ไขปัญหาให้รัดกุมอย่างต่อเนืองที่เหมาะสม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนิสัยและการแสดงออกของตนเองที่เหมาะสมในการทำงานในหน่วยงาน องค์กรให้ดียิ่งขึ้น เป็นเครื่องนำทางในการเปลี่ยนแปลงการแสดงออก นิสัย บุคลิกภาพส่วนบุคคล ก่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดียิ่งขึ้น

เอ็ตซิโลนิ (Etzioni, 2018) ได้แบ่งตามวิธีการทำงานศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่เป็นผู้นำแล้วสรุปว่าสามารถจัดได้เป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ (Regulative) จะมีพฤติกรรมในการทำงานที่ยึดระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์ระเบียบข้อกฎหมายในการทำงานเป็นหลักในการจัดการงานขององค์กร
2. ผู้นำแบบบงการ (Directive) จะมีพฤติกรรมการทำงานแบบใช้อำนาจสั่งการ ทำให้ขาดมนุษยสัมพันธ์หรือติดต่อสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรตามแบบพิธีการเป็นส่วนใหญ่

3. ผู้นำแบบจูงใจ (Persuasive) โดยมักจะมีพฤติกรรมในการทำงานส่วนใหญ่ที่เน้นการจูงใจให้สมาชิกภายในองค์กรทำงานด้วยความเต็มความสามารถในการทำงานอีกทั้งยังจะต้องรับฟังในส่วนของการเห็นของสมาชิกภายในทีม

4. ผู้นำแบบร่วมใจ (Participative) โดยตัวของผู้นำจะมีพฤติกรรมในการทำงานแบบสร้างมีการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กร โดยมีการพูดคุยปรึกษาหารือหรือมีการแลกเปลี่ยนกันทางความคิดเห็นส่วนบุคคลและการสร้างสัมพันธภาพแบบมิตรสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความสามัคคีกันกับบุคลากร

สรุป ลักษณะของภาวะผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่สามารถกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานขององค์กรได้ เพราะว่าในตัวของผู้นำและบุคลากรภายในทีมนั้นจะมีส่วนร่วมในเรื่องของการกำหนดนโยบายการกำหนดทิศทางผลสำเร็จนำมาสู่การปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้นและยังสามารถเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความสามารถ ก่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดียิ่งขึ้น

1.5 บทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์กร

บทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์กร มีความสำคัญในปัจจุบัน ควรมีลักษณะ ดังนี้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, น. 16-19)

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งและมีอำนาจสูงสุดขององค์กร โดยจะต้องใช้ในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย สร้างทักษะผู้นำที่ดีให้กับองค์กร สามารถที่จะเป็นตัวแทนในหารรวบรวมข้อมูลและจัดสรรหน้าที่การทำงานในการดำเนินงานนอกสถานที่ ยินดีและเต็มใจในการเป็นผู้รับบุคคลภายนอกที่มาเยี่ยมเยียนนั้นเกิดความประทับใจมากที่สุดและทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย

2. นักพูดมีความสามารถ (Spokesperson) หลักในการพัฒนาตนเองให้กลายเป็นผู้นำทีมได้นั้นควรจะพร้อมไปด้วยมีทักษะของการสื่อสารที่ดีเป็นอย่างมาก การพูดเพื่อขายงานให้กับลูกค้า การพูดนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง เพราะการพูดเป็นการจูงใจอีกอย่างหนึ่งในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการคาดคะเนแนวทางการทำงาน การสร้างผลงาน การสร้างทัศนคติทางด้านบวกต่อบุคคลภายในองค์กรหรือทีมงานแผนกอื่น

3. นักเจรจาที่ดีมีความสามารถ (Negotiator) ในการสื่อสารเพื่อการเจรจาต่อรองงานแลธุรกิจ

3.1 การสื่อสารกับผู้ระดับสูงในการทำงาน เป็นทักษะในการสื่อสารชั้นสูงเพื่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทางธุรกิจขององค์กรเป็นปัจจัยสนับสนุนการอำนวยความสะดวกทางการทำงานที่มีความสำคัญ

3.2 ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อที่จะสามารถต่อรองเจรจากับพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกมากยิ่งขึ้นและรูปแบบการสนับสนุนอื่นตามมาอีกด้วย

3.3 ทักษะการสื่อสารในการต่อรองและการซื้อขายสินค้า นั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง โดยรวมแล้วการผลิตและการขายสินค้าจำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องไปพร้อมกันเพื่อให้เกิดความสมดุลและไม่มีด้านไหนมากหรือน้อยทำให้ทรัพยากรที่สำคัญไป จึงจะต้องให้ความสำคัญกับการเจรจาต่อรองสม่ำเสมอ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, น. 16-19)

4. สารสนเทศ (Informatin Roles) ผู้จัดการมักจะรับข้อมูลมาจากองค์กรรวมไปถึงองค์กรที่อยู่ภายนอกการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของกลุ่มคน ผู้จัดการมีหน้าที่มอบหมายงานที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง

4.1 ทักษะในการติดตามผล (Monitor Roles) ผู้จัดการทำหน้าที่ศึกษาข้อมูลที่มีความสำคัญจากนั้นนำข้อมูลมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรภายในทีมต่อไปในอนาคต

4.2 การสอนงานและการเป็นผู้กระตุ้นชักจูง (Coach and Motivator) ผู้นำมากด้วยประสิทธิภาพนั้นควรมีเวลาในการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ การใช้ทักษะความคิดสร้างสรรค์ผลงานและทำการแนะนำแนะนำลูกทีมให้มากยิ่งขึ้น

4.3 ต้องให้ความสำคัญกับความสำเร็จของทีมงานด้วยการปฏิบัติอย่างไม่เป็นทางการ

4.4 ช่วยให้ผู้สมาชิกทีมงานมีการบ้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิผล

4.5 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่าสมาชิกทุกคนที่อยู่ภายในทีมมีขั้นตอนในการทำงานและมีการปรับปรุงรวมไปถึงมีการพัฒนาการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4.6 มีการให้รางวัลและการลงโทษเพื่อกระตุ้นและรักษาผลการปฏิบัติงานที่ดีเอาไว้

4.7 เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) ซึ่งกิจกรรมได้

4.8 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกในที่ทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จเช่นมีการใช้การติดต่อประสานงานและกล่าวขอบคุณที่ตั้งใจทำงานอย่างหนัก

4.9 เป็นผู้สร้างต้นแบบในการเสริมสร้างประสบการณ์ในการทำงานหรือพัฒนาทักษะที่สำคัญของตนเองสนับสนุนทางด้านสุขภาพอีกด้วย

5. การเป็นนักวางแผนที่ดี (Strategic Planner) ผู้จัดการที่มีตำแหน่งใหญ่กว่านั้นควรที่จะเน้นทางด้านทำให้ความสำคัญเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยปกติปัจจัยที่นำมาใช้ในการวางแผนจะมาจากหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร การเป็นนักวางแผนเชิงกลยุทธ์จะทำให้ผู้จัดการงานได้ออกมาดียิ่งขึ้น

5.1 หลักในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้สื่อถึงความคิดที่ทันสมัยและมีความก้าวหน้า สามารถทำให้องค์กรของตนเองนั้นขับเคลื่อนอยู่เสมอไม่หยุดนิ่ง

5.2 การช่วยให้องค์กรนั้นที่มีส่วนรับมากับสภาพแวดล้อมที่ไม่ใช่ของตนเอง

5.3 เป็นการเสริมสร้างนโยบายในหน่วยงานเรื่องของหัวหน้าทีมหรือผู้จัดการนั้นก็เป็นผู้บริหารมีกระตุ้นมีอำนาจต่อผู้อื่น สำหรับผู้นำของ บริษัท องค์กร หน่วยงาน คือ การที่จะทำให้ลูกน้องทุกคนนั้นเกิดการตัดสินใจในเรื่องการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การวิเคราะห์ข้อมูลและการหาเหตุผลสนับสนุนเพื่อแก้ไขปัญหาในงานของตนเองให้สามารถคลี่คลายปัญหาลงไปให้ได้ (Initiatives) การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และมีภาวะของการเป็นผู้ประกอบการเพื่อที่จะวางแผนในการพัฒนาตนเองและการวางแผนการสั่งสมประสบการณ์ชีวิตให้มีความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองต่อไป (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560, น. 39)

สรุป บทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์กร มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เคลื่อนที่ไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยการบริหารทั้งงานที่ต้องให้บรรลุเป้าหมายปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม รวมไปถึงการบริหารจัดการพนักงานภายในทีมและภายในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมันไม่ใช่แค่เพียงขับเคลื่อนองค์กรตัวเองแต่ยังสร้างให้เกิดบรรยากาศการทำงานให้กลายเป็นองค์กร

2. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management)

2.1 ความเป็นมาของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management) (พยอม วงศ์สารศรี, 2545, น. 57) คือ เทคนิคที่สำคัญไปปฏิบัติและทำการควบคุม (Joseph, 2017) กลยุทธ์ของจังหวัด อาจกล่าวได้ว่าเป็นอีกหนึ่งเหตุผลที่จะสามารถบริหารจัดการเพื่อให้ได้รับการยอมรับในเรื่องของการปฏิบัติงาน

ซึ่งจะมีความนิยมนำไปประยุกต์ใช้กันเป็นจำนวนมาก เป็นเพราะว่าการวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นมีวัตถุประสงค์และมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน แต่ก็คงเอาไว้ซึ่งความยืดหยุ่นในการทำงานค่อนข้างสูง โดยที่จะสามารถปรับเปลี่ยน วางแผนงานกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับสภาพของความเป็นจริงในปัจจุบันที่มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ไม่มีความแน่ชัดมากนัก รวมไปถึงไม่มีทิศทางที่แน่นอนซึ่งในการวางแผนกลยุทธ์วิธีนั้นทางกลุ่มของผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดรูปแบบให้มีความชัดเจน เพื่อให้เห็นภาพการทำงานว่าปัจจัยใดที่มีอิทธิพลสำคัญ (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542, น. 69) ส่งผลส่งผลกระทบต่อในเรื่องของความสำเร็จที่กำลังจะเกิดขึ้นหรือความล้มเหลวในองค์กร โดยปัจจัยเหล่านั้นจะมีทั้งสิ่งที่องค์กร สามารถควบคุมบริหารจัดการได้และสิ่งที่องค์กร ไม่สามารถที่จะทำการควบคุมในเรื่องของการบริหารจัดการ และเมื่อกำหนดปัจจัยได้แล้วจึงจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญเพื่อทำการศึกษาและทำการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียด โดยทางกลุ่มผู้บริหารนั้นจะทำการจัดการเอาองค์ความรู้ความสามารถ ทักษะความสามารถและประสบการณ์มาประยุกต์ใช้อย่างเต็มที่เพื่อให้หน่วยงานในอนาคตและจะต้องทำการวางแผนนำกลยุทธ์ไปใช้ในการทำงาน กำหนดให้กลยุทธ์ไปใช้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (เสนาะ ตีเยาว์, 2543, น. 54)

การจัดการในเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเรียกได้ว่าเป็นศาสตร์กำเนิดขึ้นมายาวนานแล้ว โดยเริ่มเกิดขึ้นตั้งแต่ การพัฒนาการค้าขายกันในประเทศและต่างประเทศ การทำศึก สงคราม การสู้รบกันในสมัยโบราณซึ่งแปลความหมายเป็นภาษาอังกฤษเทียบได้กับคำว่า “Generalship” (ศศิกิจจ์ อัจจุย, 2562) ซึ่งเมื่อแปลเป็นภาษาไทยตามความหมายในพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พบว่า หมายถึง “การบัญชา กองทัพ การนำทัพ ยุทธวิธี” ซึ่งเมื่อแปลเป็นภาษาไทย โดยอาจแปลความหมายได้ว่าเป็น การบัญชาการในหน่วยงาน ในช่วงสมัยศตวรรษที่ 19 จะเริ่มมีการใช้คำว่า “กลยุทธ์” มากยิ่งขึ้นและนำมาใช้ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การปกครอง การเมือง การพัฒนามือง

สรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management) เป็นกระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร การกำหนดกลวิธีที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามกลวิธีที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่ากลวิธีขององค์กรที่นำมาใช้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2 ลักษณะของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ได้กล่าวมานั้น ส่งผลให้มีการถ่ายทอดถึงลักษณะของความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้ดังนี้ (นพ ศรีบุญภาค, 2546, น. 46)

1. หลักในการจัดการเชิงกลยุทธ์ นั้นอาจเป็นทักษะของการกำหนดทิศทาง (Set Direction) ที่ชัดเจนขององค์กร ในการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น โดยตัวของคนที่กำหนดจะทำการแสดงวิสัยทัศน์ที่ตีออกมา เพื่อให้ทีมงานในหน่วยงานนั้นทราบถึงวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร

2. หลักในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีส่วนช่วยพัฒนาในตัวของผู้บริหาร ทำให้มีความคิดที่กว้างไกลจนสามารถมองทะลุไปถึงปัญหาที่กำลังเผชิญ

3. หลักในการจัดการเชิงกลยุทธ์ สามารถนำมาองค์กรในการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรที่ตนเองนั้นมีอยู่ได้อย่างดียิ่งขึ้น รวมทั้งศึกษาระบบ วิเคราะห์และประเมินผลขององค์กรได้อย่างชัดเจน (Resource Allocation) อย่างมีประสิทธิภาพ (นพ ศรีบุญภาค, 2546, น. 46)

4. หลักในการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะสามารถช่วยลดในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งกันภายในองค์กร มีการบริหารจัดการทีมงานอย่างเหมาะสม ส่งผลให้ทีมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุดและสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

5. หลักในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในเรื่องของการสร้างความสอดคล้องกันในเรื่องของการปฏิบัติงาน ปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานระหว่างวัน ทำให้สมาชิกทุกคนที่อยู่ภายในทีมนั้นยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นของงาน

การยอมรับแผนกลยุทธ์นั้น สามารถที่จะทำให้นุคลากรในองค์กรนั้นมีความขัดแย้งและต่อต้านน้อยลง ซึ่งทีมงานทุกคนจะทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง การสร้างกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Harmony) จะเห็นได้จากการมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน มีการรับทราบถึงสิ่งที่กำลังพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Environment Analysis) เป็นการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความสำคัญในเรื่องของการศึกษาสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้นำ ผู้บริหาร ทีมงานภายในองค์กรหรือลักษณะการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ซึ่งจะต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้อย่างละเอียด โดยทั่วไปแล้วจะมีการจัดแบ่งปัจจัยสภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ประเภท 1.สภาพแวดล้อมที่มีอยู่ภายในองค์กร เพื่อเป็นการวิเคราะห์และประเมินผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรในเชิงลึก ทำการวิเคราะห์ทักษะความสามารถ จุดแข็ง จุดอ่อน ความสนใจในสิ่งที่จะสามารถพัฒนาตนเองได้ในอนาคต

2. สภาพแวดล้อมที่มีอยู่ภายนอกองค์กร สิ่งที่ควรระมัดระวังในขั้นตอนนี้คือการวิเคราะห์จะต้องวิเคราะห์ด้วยความจริงที่ถูกต้องในเรื่องของการปฏิบัติงานนอกสถานที่ของบุคลากร เน้นการปฏิบัติงานเฉพาะหน้า เพื่อที่จะนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ไปศึกษาและพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่อไป

2. การทบทวนในเรื่องของเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ในการก่อตั้งหน่วยงานหรือองค์กรจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในเรื่องของการทำงาน ใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติอยู่โดยส่วนใหญ่แล้วมักไม่ใช่จุดมุ่งหมายที่แท้จริงขององค์กร อย่างไรก็ตามเมื่อองค์กรมีดำเนินงานผ่านไประยะเวลาหนึ่ง ก็จะต้องมีการทบทวนในเรื่องของการดำเนินงาน การวางแผนการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เติงกลยุทธ์นำมาปฏิบัติภายในองค์กรในการกำหนดความคาดหวังและระบุกรอบของการทำงานที่ชัดเจนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานต่อไป

3. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทีหลังจากการได้รับผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาจากกระบวนการวางแผนในขั้นตอนแรก ทางกลุ่มผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องนำข้อมูลที่เก็บได้มาประยุกต์ใช้กำหนดทิศทางการทำงาน การปรับปรุงในการวางแผนการดำเนินงานต่อไป เรียกว่า “แผนกลยุทธ์” ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นแผนงานที่นำมาเป็นหลักในการใช้ปฏิบัติงานได้จริงเพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร (จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณ, 2558, น. 119)

4. การนำหลักกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่าเป็นแผนพัฒนาที่สามารถนำประยุกต์ใช้ได้ได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่องค์กรหรือหน่วยงานนั้นไม่ควรมองข้าม ซึ่งเป็นการร่วมมือกันระหว่างผู้นำหรือผู้บริหารและทีมงานบุคลากรที่มีอยู่ภายในทีมอย่างเต็มที่ ทางกลุ่มผู้บริหารจะทำการผลักดันที่ทีมงานของตนเอง คอยแนะนำ ส่งเสริมให้ทีมงานทุกคนนั้นปฏิบัติงานกันอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นหลักคิดที่มีความแพร่หลาย

5. การควบคุมและการวางแผนประเมินกลยุทธ์ อาจเรียกได้ว่าเป็นกระบวนการสุดท้ายในระบบของการพัฒนากลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน โดยที่ผู้นำจะต้องมีการวางแผนติดตามผลการดำเนินงานซึ่งบุคลากรที่อยู่ภายในทีม มีการตรวจสอบและรายงานความก้าวหน้าให้ทางกลุ่มผู้บริหารที่มีระดับสูงกว่าได้รับทราบ รวมไปถึงวางแผนแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาจทบทวน ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม สถานการณ์ในปัจจุบันมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานทำที่สุดมีการนำเสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม (จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณ, 2558, น. 129)

สรุป ลักษณะของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทางกลุ่มผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องนำข้อมูลที่เก็บได้มาประยุกต์ใช้กำหนดทิศทางการทำงาน การปรับปรุงในการวางแผนการดำเนินงานต่อไป จะต้องมีการทบทวนในเรื่องของการดำเนินงาน การวางแผนการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เชิงกลยุทธ์นำมาปฏิบัติภายในองค์กรในการกำหนดความคาดหวังและระบุนกรอบของการทำงานที่ชัดเจนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานต่อไป

2.3 ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนั้นจำเป็นที่จะต้องแบ่งแผนกลยุทธ์ในแต่ละระดับให้มีความต่างในแต่ละระดับ โดยทั่วไปแล้วนั้นจะมีระดับของกลยุทธ์ (Hierarchy of Strategy) ในองค์กรออกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้ (เสนาะ ตีเขาว์, 2543)

1. กลยุทธ์ในระดับองค์กรหรือหน่วยงาน เป็นกลยุทธ์หลักที่คอยควบคุมการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร ทางกลุ่มผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็กลุ่มผู้บริหาร ผู้บริหารระดับสูงนั้นจำเป็นที่จะต้องรับผิดชอบในระดับกลยุทธ์นี้ โดยหลักการแล้วจะเป็นการมุ่งเน้นในเรื่องของการกำหนดทิศทางการวางเป้าหมายขององค์กรว่าจะกำหนดให้องค์กรของตนเองนั้นขับเคลื่อนไปในทิศทางด้านไหนจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

2. หลักกลยุทธ์ในเรื่องของการขับเคลื่อนธุรกิจหรือการแข่งขัน อาจเรียกได้ว่าเป็นการวางแผนการพัฒนาระบบธุรกิจของหน่วยงาน องค์กรของตนเอง แต่ในบางองค์กรนั้นไม่ได้ประกอบธุรกิจเพื่อผลกำไรเพียงอย่างเดียว อาจจะเป็นหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานทางด้านรัฐวิสาหกิจ อาจเรียกรวมว่ามุ่งเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาระบบเพื่อให้สามารถรองรับในการแข่งขันที่มีความท้าทายและแปลกใหม่เพิ่มมากขึ้น เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นสร้างมาจากการวิเคราะห์ก่อนการแข่งขันจริง

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นในเรื่องของประสิทธิภาพการประกอบกิจกรรมภายในองค์กร ทั้งในเรื่องของการวางแผนการจัดทำแผนงาน การจัดทำแผนธุรกิจ แผนการนโยบาย แผนงานทางด้านการตลาด การเงิน งบประมาณที่ใช้จ่ายกันภายในองค์กร ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะเป็นธุรกิจชนิดใดก็จะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์จะต้องจัดทำทั้ง 3 ระดับ เพื่อให้ครอบคลุม งานทั้งหมดที่ควรจะมีแต่การกำหนดผู้รับผิดชอบแผนกลยุทธ์นั้นสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับลักษณะขององค์กร (เสนาะ ตีเขาว์, 2543)

องค์กรมีการสนับสนุนการวางแผนการใช้กลยุทธ์ โดยส่งส่งผลอย่างต่อเนื่งในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยจะปรพกอบไปด้วยผู้บริหารหรือกลุ่มผู้นำเข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผนประยุกต์ใช้

ความสามารถนำพาทีมงานให้สามารถดำเนินงานตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขั้นตอนนี้เป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ (Corporate Strategy) ในระดับองค์กรจากผู้นำไปสู่ผู้ตามจะต้องมีกระบวนการอย่างค่อยเป็นค่อยไปและกลยุทธ์ระดับปฏิบัติ (Functional Strategy) โดยการกำหนดเป็นโครงการ แผนปฏิบัติการและงบประมาณเพื่อรองรับ ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความเป็นผู้นำ การจูงใจผู้ปฏิบัติงานและความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวพันกับทักษะทางการบริหารหลายอย่าง เพราะกลยุทธ์ใหม่ที่ได้นำมาไม่ได้หมายความว่าผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดจะเชื่อฟังและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น

นำไปสู่การปฏิบัติผู้บริหารจะต้องตอบคำถาม 3 ข้อดังนี้

1. ใครเป็นผู้นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในการตอบคำถามข้อนี้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กร ผู้ที่ทำหน้าที่ในการดำเนินกลยุทธ์อาจกระจายไปสู่หลายคน
2. อะไรเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานจะเป็นผู้ ปฏิบัติตามแนวทางของโครงการ โดยจะต้องพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของโครงการที่ สะท้อนการพัฒนาวิถีทางที่จะดำเนินกลยุทธ์ พิจารณาค่าใช้จ่ายโดยวางแผนค่าใช้จ่าย เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ในการดำเนินกลยุทธ์ เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายและพิจารณา กระบวนการดำเนินงาน
3. ผู้ปฏิบัติจะต้องดำเนินการอย่างไร การนำกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติได้จริงนั้น องค์กรจะต้องจัดระเบียบของแผนไว้เป็นอย่างดีและควรมีบุคลากรในการดำเนินงานแผนอย่างเพียงพอ โดยผู้ปฏิบัติจะต้องทำความเข้าใจกลยุทธ์

ทักษะการจัดการเชิงกลยุทธ์ นั้นเป็นการจัดการที่มีการพัฒนามาตั้งแต่อดีตไปจนถึงปัจจุบัน ไม่ใช่เป็นเพียงแค่การวิเคราะห์วางแผน การจัดการ การวางแผนงานที่ใช้กันภายในองค์กรเท่านั้น แต่อาจเป็นการบริหารจัดการที่มีความครอบคลุมไปในเรื่องของการดำเนินการของการทำงานของทีมงานที่ได้รับคำสั่งมาจากผู้นำที่เป็นหัวหน้าทีมอีกชั้นหนึ่ง มีการวางโครงสร้างของทีมงานอย่างเป็นระบบอย่างเห็นได้ชัดในหลากหลายด้าน ซึ่งอาจจะบ่งบอกในเรื่องของการจัดดำเนินงานทางธุรกิจ การปรับปรุงพัฒนาองค์กร การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด มีการวิเคราะห์สภาพบริบท สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรของทีมงาน การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งจุดอ่อนส่วนบุคคลของทีมงาน หลังจากนั้นมีการวิเคราะห์ประเมินผลสิ่งที่ตามมาอย่างต่อเนื่อง

สรุป ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ การวางแผนการจัดทำแผนงาน การจัดทำแผนธุรกิจ แผนการนโยบาย แผนงานทางด้านต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กร อีกทั้งตัวของผู้นำเองนั้นยังจะต้อง

จิตใจที่ทีมงานของตนและความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวพันกับทักษะทางการบริหารหลายอย่างอีกด้วย

3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อที่มีต่อองค์กร

3.1 ความหมายของคำว่าความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร

การปฏิบัติงานและการวางแผนภายในองค์กรจะมีรูปแบบการทำงานอย่างมีระเบียบเป็นระบบ การร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มใจของบุคลากร ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เป็นทีมเล็กทีมใหญ่หรือมากกว่าเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งเอาไว้ เพราะบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรทั้งหมดอาจเรียกได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทำการ ขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรต่อไปนั้นจะเจริญเติบโตจำเป็นจะต้องพยายามโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปลุกฝังให้บุคลากรให้เกิดความคิดในเชิงบวก ทักษะที่ดี เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลงานของตนความผูกพันกับองค์กรและเพื่อนร่วมทีมนอกจากนี้ยังเป็นหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (เสนาะ ตีเขารว, 2543)

ความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร คือ การพัฒนาเสริมสร้างความผูกพันที่ดีเป็นตัวผสมความเป็นหนึ่งเดียวกันขององค์กร เป็นมากกว่าความพึงพอใจ เพราะเมื่อบุคลากรมีความผูกพันกับที่ทำงานมาก พวกเขาจะมีความรู้สึกอยากทุ่มเท อยากรับผิดชอบและอยากสร้างผลงานให้กับองค์กรที่พวกเขาอยู่ในการปฏิบัติงานของทีมงาน เป็นการทำให้ทีมงานแต่ละคนมีความกระตือรือร้นอยากมาทำงานในทุกวัน อยากสนทนากับเพื่อนร่วมทีม และหัวหน้างานเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานเพิ่มศักยภาพส่วนบุคคล มีความคิดสร้างสรรค์กับสิ่งใหม่รอบตัวอยู่เสมอสามารถนำเสนองานให้กับหัวหน้างานและลูกค้าได้อย่างคล่องแคล่ว น่าสนใจทุกครั้ง มีระบบความคิดเชิงบวก เกิดความพึงพอใจกับงานที่ตนเองนั้นกำลังทำ ลักษณะความผูกพันที่ดีขององค์กรกับทีมงานนั้นจะสามารถยกระดับให้สูงขึ้นได้ อาจเรียกได้ว่าเป็นการนำความสามารถพัฒนาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

อีกทั้งยังสามารถสรุปแนวคิดในเรื่องของความผูกพันต่อที่มีต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะได้ ดังนี้ (จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณะ, 2558, น. 129)

1. แนวคิดด้านมุมมองทัศนคติ แนวคิดในลักษณะนี้จะเป็นการเปิดมุมมองทางด้านการคิดวิเคราะห์ แยกแยะในเชิงบวก การปลุกฝังความคิดที่ดีซึ่งทัศนคติที่ดีนั้นจะสามารถเปลี่ยนชีวิต

เปลี่ยนตัวเราได้เพราะว่าในตัวของเรานั้นมีทัศนคติที่ดี มีความคิดในเชิงบวกในการดำเนินชีวิต มีการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การวางแผนการทำงานที่ชัดเจน ดังนั้นสิ่งที่ทำได้คือปรับเปลี่ยนมุมมองทัศนคติพัฒนาตนเองในการทำงาน

2. แนวคิดในเชิงพฤติกรรม แนวคิดในลักษณะนี้จะเป็นการเชื่อมโยงกับการทำงาน เพราะว่าแนวทางการในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีส่งผลต่อความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่ได้วางแผนเอาไว้ นั่นอาจไม่ได้พิเศษกว่าบุคคลอื่นจึงต้องมีการวางแผน การจัดทำแผนงานอย่างเหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน การวางแผนอนาคตของตนเองซึ่งจะเป็นการใช้แนวคิดเชิงพฤติกรรมที่เป็นแนวคิดเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์ไม่ข้ามขั้นตอน ถ้ามีพฤติกรรมที่ดีก็จะมี การส่งผลให้การปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ขับเคลื่อนตนเองให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นในอนาคต มีความมุ่งมั่น อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค สิ่งที่ไม่เหมาะสมและยากลำบากในชีวิตการปรับพฤติกรรมให้เป็นเชิงบวกจะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน

3. แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับความถูกต้องและยุติธรรมสำหรับงานและเป็นอีกอย่างหนึ่งคือความยุติธรรมที่มีอยู่ภายในองค์กร เป็นการนำแนวคิดที่ว่าการกระทำหรือการตัดสินใจนั้นมีความชัดเจนและถูกต้องตามหลักการความยุติธรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความเป็นธรรม เกิดเป็นความเท่าเทียมสำหรับการทำงานภายในองค์กร มีความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับมาตรฐานทางศีลธรรมและสังคมซึ่งมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผู้ที่ปฏิบัติงานทั้งหมด ความยุติธรรมสามารถได้รับการส่งเสริมเมื่อเห็นว่าผลลัพธ์ถูกนำไปใช้อย่างเท่าเทียมกัน

นอกจากนี้ยังสามารถนำแนวคิดที่เกี่ยวกับความสุขและการทำงานภายในองค์กร จะประกอบไปอีก 3 ลักษณะได้ ดังนี้ (จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณะ, 2558, น. 129)

1. ความพึงพอใจในตนเอง เป็นความรู้สึกที่ตนเองนั้นพอใจในผลงานของตนเอง ไม่กดดันตัวเองว่าทำงานออกมาไม่ดี ตั้งใจทำผลงานทุกชิ้นให้ออกมาดีที่สุดและต่อองค์กรโดยปราศจากความทุกข์ใจ ความวิตกกังวลต่อผลงาน อีกทั้งยังจะต้องมีเจตคติทางบวกต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจในตนเองนั้นจะส่งผลให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามคำสั่งของหัวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. การมุ่งมั่นเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ คือ ความตระหนักไว้ในหน้าที่การงานของตน จำเป็นต้องแสดงผลงานออกมาอย่างสุดความสามารถแต่ละวันและมีชีวิตชีวาเป็นสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนธรรมชาติหลายมิติของการแสดงออกของความรู้สึกและการกระทำของสเปกตรัมในเชิงบวกความกระตือรือร้นไม่สามารถนำมาจากภายนอก บุคคลที่ไม่มี ความกระตือรือร้น

สามารถฟังคำพูดที่สร้างแรงบันดาลใจสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพ สร้างประโยชน์ให้กับตัวเองได้ สามารถขับเคลื่อนศักยภาพของตนเองได้มากกว่า

3. การดึงศักยภาพของคนออกมาใช้กับงาน เป็นการสังเกตและประเมินศักยภาพของบุคลากร พนักงานภายในองค์กรออกมาอย่างเต็มที่ ดึงศักยภาพที่ดีที่สุดของพนักงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุดไปใช้พัฒนาความรู้และทักษะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การกำหนดภาพรวมที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนบริหารจัดการระบบของงาน เพื่อที่จะสามารถกำหนดให้บุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรงานนั้นออกมาอย่างมีคุณภาพ

สรุป ความหมายของคำว่าความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในทีม ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน จะช่วยให้ทีมงานรู้สึกสนุกกับการทำงานและมีประสิทธิผลในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นในที่ทำงานจะทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมต่อองค์กรและรู้สึกสนุกกับการทำงานมากขึ้น รวมทั้งยังมีการพัฒนาตนเอง สามารถเป็นตัวแทนขององค์กรได้

3.2 ความสำคัญเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ในเรื่องของการบริหารจัดการงานและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นที่จะต้องทำการปลูกฝังในเรื่องที่เกี่ยวกับความผูกพันภายในองค์กร อาจเรียกได้ว่าเป็นทักษะความผูกพันในเชิงบวก ทุกคนที่ทำงานภายในองค์กรนั้นมีความรักและภักดีต่อองค์กรของตนเองการวางระบบแบบการทำงานที่สนับสนุนในเรื่องของการปฏิบัติงานภายในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่มีการตั้งเอาไว้อีกด้วย อาจเป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นพฤติกรรมในเชิงบวกส่วนบุคคล ที่มีการเปรียบเทียบว่าใครคนนั้นได้ลงทุนในการพัฒนามันสมอง แรงแยกแยะใจในกำลังปัญญา ระยะเวลา เพื่อทำให้กับองค์กร หน่วยงานและบุคลากรบางคนนั้นอาจจะเสียโอกาสบางอย่างไป ดังนั้นการที่บุคคลใดก็ตามที่มีการเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรก็มีความคิดความหวังในการได้รับผลตอบแทนจำนวนมากขึ้น เพิ่มโอกาสในการทำงานมากกว่าเดิม เป็นการลงทุนลงแรงทั้งแรงกายและแรงใจเพื่อมอบให้กับองค์กร ถ้ายังทำงานนานขึ้นก็จะยิ่งได้รับผลตอบแทนสูงขึ้น อีกทั้งในอนาคตข้างหน้าบุคคลเหล่านั้นก็อาจจะเป็นอีกแรงในการพัฒนาองค์กรมากยิ่งขึ้น เติบโตขึ้นมากกว่าเมื่อก่อนก็เป็นได้ (ธนภณ ภูมาลา, 2560)

1. ลักษณะของความผูกพัน ไม่ว่าจะป็นงานของตนเองคนเดียวกับงานที่ต้องมีการพบปะ ติดต่อประสานงานกัน ดังนั้นจึงทำให้เกิดเป็นความผูกพันที่ดีระหว่างกันในการปฏิบัติงาน

ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องจนงานออกมาสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งเอาไว้

2. ลักษณะความผูกพัน นั้นอาจเรียกได้ว่ามีเครื่องมือที่สำคัญในเรื่องของการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานภายในองค์กรและการปฏิบัติงานภายนอกองค์กร เพราะว่าการทำงานไม่เพียงแต่ติดต่อสื่อสารและสร้างสัมพันธ์ที่ดีกันภายในองค์กรเท่านั้นแต่ยังจะต้องทำการสานสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายในการปฏิบัติงาน การประกอบธุรกิจ งานอิสระที่จะสามารถพึ่งพากันได้ในยามจำเป็น

3. ลักษณะการทำความเข้าใจบริบทของบุคลากรภายในองค์กร นั้นมีความสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่องค์กร หน่วยงานราชการ หน่วยงานเอกชนควรให้ความสำคัญ เพราะว่าบุคลากรในองค์กรนั้นต่างคนต่างที่มาและมาจากสภาพแวดล้อมที่มีความแตกต่างกัน ทำให้บางครั้งอาจจะปรับตัวเข้าหากันได้ยากลำบากเล็กน้อย ดังนั้นจะต้องปรับตัวเข้าหากันอย่างเหมาะสม พบกันครึ่งทางในการทำงาน ไม่ถือความคิดเห็นของตนเองนั้นเป็นใหญ่ เคารพซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ ความผูกพันธ์ที่ดีต่อองค์กรเป็นการสานสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคลากรภายในองค์กรเอาไว้ว่าในตัวของบุคลากรนั้นมีความสามารถที่จะพัฒนาขับเคลื่อนองค์กรของตนให้ประสบความสำเร็จ โดยจะต้องคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานอย่างพิถีพิถัน มีคุณภาพและจะต้องทำการคัดเลือกหลากหลายด้านนอกเหนือจากสายงานของตนเองที่เข้ามาสมัคร เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรนั้นได้ทำงานที่มีความท้าทายสำหรับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้จะรับบุคลากรทีมใหม่เข้ามาแล้วจะต้องรักษาเหล่าทีมดั้งเดิมเอาไว้ด้วย ผู้นำ ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาและสานสัมพันธ์ที่ทีมงานให้เข้ากันได้ดีถึงแม้ความจะมีความต่างกันทางอายุ ตำแหน่งงาน เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ส่วนบุคคล จึงแบ่งรายละเอียดที่สำคัญได้ ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร นั้นเป็นตัวคาดคะเนความสามารถ การกำหนดเวลาในการทำงาน เวลาเข้า ออกงาน หน้าที่ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ว่าบุคลากรภายในทีมนั้นมีความกระตือรือร้น ความเอาใจใส่กับงานที่ตนเองกำลังทำได้มากน้อยแค่ไหนรวมพียงพอบกับงานที่ถูกประเมินจากหัวหน้าทีม(ธนภณ ภู่มาลา, 2560)

2. ลักษณะความสัมพันธ์ที่ดีเป็นแรงผลักดันให้ทำงานได้ดีมากยิ่งขึ้น เพราะว่าการปฏิบัติงานนั้นจะประกอบไปด้วยการติดต่อ ประสานงานกันภายในทีมอย่างต่อเนื่อง ถ้าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมทีมไม่ดีมากนัก มีความขัดแย้งกันระหว่างปฏิบัติจะเกิดการติดขัดปฏิบัติงานได้ยาก

3. ความสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้ผลงานออกมาดีมากยิ่งขึ้น ในการปฏิบัติงานทุกครั้งจำเป็นที่จะต้องมีการใช้สติ สมาธิ การค้นหาไอเดียทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นถ้าเกิดว่าระหว่างการทำงานนั้นมีความสัมพันธ์ที่ดีก็จะส่งผลงานการปฏิบัติงานมีความตั้งใจครบถ้วนน้อยลง ผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ลักษณะความรักและความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยเสริมสร้างผลลัพธ์ที่ดีในงาน เพราะว่าความรักและความผูกพันที่ดีจะเป็นแรงผลักดันให้สร้างสรรค์ผลงานออกมาเป็นอย่างดี

5. ลักษณะความผูกพันที่ดีกับองค์กรภายนอกจะสามารถช่วยให้มีแรงผลักดันมากยิ่งขึ้น เพราะว่าถ้าการทำงานภายในองค์กรจำเป็นจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับคนภายนอกที่มั่งคั่งลูกค้าหรือเจ้านายจากหน่วยงานอื่น ในอนาคตหากว่า การที่มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในทีมก็จะส่งผลให้ผลงานออกมาดีมากยิ่งขึ้น

สรุป ความสำคัญเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นบริหารจัดการงานและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นที่จะต้องทำการปลูกฝังในเรื่องที่เกี่ยวกับความผูกพันภายในองค์กร อาจเรียกได้ว่าเป็นทักษะความผูกพันในเชิงบวก มีการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานอย่างพิถีพิถัน มีคุณภาพและจะต้องทำการคัดเลือกหลากหลายด้าน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรนั้นได้ทำงานที่มีความท้าทายสำหรับการปฏิบัติงาน

3.3 ปัจจัยความสำคัญที่เกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร

ปัจจัยที่สำคัญของความผูกพันที่มีต่อองค์กรนั้นมีหลายประการ คือรูปแบบแรกเป็นปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งจะมีความคล้องกับความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร รูปแบบที่สองปัจจัยในส่วนของงานเพียงอย่างเดียวที่จะมีความผูกพันซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์กรคือ ลักษณะของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน การทำงานโดยการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กรควบคู่กัน โดยจะอธิบายได้ ดังนี้ (ธนภณ ภูมาลา, 2560)

ปัจจัยด้านบุคคลด้านเดียวที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรในคณะ โดยนักวิชาการให้ข้อมูลเรื่องของลักษณะปัจจัยเรื่องของการเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลโดยได้ศึกษาปัจจัยด้านบุคคลต่อความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กรแล้วพบว่าโครงสร้างขององค์กรที่มีลักษณะเป็นระบบแบบแผนมีหน้าที่เด่นชัดมีการกระจายอำนาจ เรียกได้ว่าเป็นลักษณะปัจจัยที่เกี่ยวข้องทางเชิงบวกในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กรประการต่อมาพบว่าคุณลักษณะของลักษณะของพฤติกรรมการใช้ชีวิต ความสนใจในสิ่งแปลกใหม่ที่อยู่รอบตัวนั้นก็อาจจะกลายเป็นความผูกพันต่อองค์กรได้ เมื่อกลุ่มคนหลายคนได้ปฏิบัติงานร่วมกันก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกันสิ่ง

เหล่านี้มีความสัมพันธ์โดยตรงเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในทีม องค์กร หน่วยงาน อีกทั้งความผูกพันขององค์กรนั้นจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างหัวหน้างาน เพราะการทำงานจะต้องมีความเชื่อมโยงกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งงานใดก็ตามจึงมีความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งหมด นอกจากนี้ต้นแบบของการกำหนดสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อองค์กรยังเป็นเรื่องของผู้นำ ผู้บริหาร และหัวหน้าทีมอีกด้วยเพราะว่าบุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลสำคัญในการสร้างคน สร้างผลงาน การพัฒนาอนาคตขององค์กรให้เติบโตได้ดีอีกด้วย (Susilawati, 2020)

นอกจากนี้ลักษณะของปัจจัยทางด้านบุคคลที่อาจจะส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร เช่น ปัจจัยทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ฐานเงินเดือน ตำแหน่งงาน โดยสามารถอธิบายลักษณะได้ ดังต่อไปนี้ (นุรชัย ศิริมหาสาคร, 2549)

1. ปัจจัยทางด้านเพศ พบว่า องค์กร หน่วยงาน ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนพบว่า ถ้าหากบุคลากรภายในองค์กรที่ปฏิบัติงานเป็นเพศหญิง นั้นจะมีความใจเย็นไม่ใจร้อน ละเอียดรอบคอบเวลาทำงานมากกว่าเพศชายแต่ก็ไม่เพียงส่วนใหญ่เท่านั้นในบางครั้งเพศชายก็สามารถทำงานได้มากกว่าเพศหญิง

2. ปัจจัยทางด้านอายุ อายุเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญในการปฏิบัติงานเพราะว่าถ้าหากเป็นบุคคลที่จบใหม่หรือบุคคลที่เป็นวัยหนุ่มสาวจะมีร่างกายและแรงใจในการทำงานมากกว่าวัยกลางคนที่แรงหรือพลังงานในการทำงานเริ่มหมด แต่ก็มีประสบการณ์มากกว่าบุคคลรุ่นใหม่

3. ระดับของการศึกษา ในการทำงานทุกองค์กร หน่วยงานนั้นจะมีการเน้นในเรื่องของระดับการศึกษาของบุคลากรที่ปฏิบัติงานทุกท่าน บุคลากรจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์การศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ตนเองนั้นจะต้องรับผิดชอบ ระดับการศึกษาถือเป็นใบเบิกทางที่สำคัญในการทำงาน

4. ระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานในองค์กร หน่วยงาน บริษัท จากการศึกษาและสำรวจพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนั้นก็ถือเป็นประสบการณ์เพื่อเอาไปต่อยอดในการทำงานและเลื่อนตำแหน่งในการสร้างผลงานของตนเอง มีสำคัญและมีค่ามาก ไม่ใช้การปฏิบัติงานในระยะยาวเท่านั้น ระยะสั้นก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะถ้าหากบุคลากรคนใดมีระยะเวลาในการทำงานมากและหลากหลายด้านบุคคลนั้น จะมีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจนเกิดความเชี่ยวชาญในสายงานดังกล่าวของตนเองได้มากยิ่งขึ้น

5. สุวนเงินเดือน อาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยอีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรตอบแทนให้กับบุคคล หรือผลประโยชน์ตอบแทนมีเงินเดือนนั้นก็ถือเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคลากรให้ทำงานได้อย่างสุดความสามารถ

6. ตำแหน่งงาน จากการศึกษาและสำรวจพบว่าตำแหน่งงานเป็นแรงจูงใจ โดยที่จะมีความสำคัญในการพัฒนาตัวเอง เพื่อให้ไปอยู่ในจุดที่สูงขึ้น ถ้ามีการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานเพิ่มกำลังใจในการทำงาน การปรับปรุงพัฒนาตนเองจนก้าวหน้าในสายอาชีพของตน

ผลของความผูกพันต่อองค์กร มีการจำแนกถึงลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ 4 ลักษณะ ดังนี้ (Susilawati, 2020)

1. ผลลัพธ์ของการทำงาน เป็นเครื่องมือส่วนสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะว่าถ้าหากบุคลากรที่กำลังปฏิบัติงานนั้นไม่สามารถสร้างสรรค์ผลลัพธ์ของการทำงานออกมาไม่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อจนเกิดปัญหาได้ในที่สุดและผลลัพธ์ของการทำงานก็ยังเป็นการประเมินศักยภาพและการพัฒนาความสามารถที่มีอยู่ของบุคลากรได้ดีอีกด้วย

2. ระยะเวลาการทำงานในองค์กร เมื่อบุคลากรนั้นจะกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานวางแผนการทำงาน ตารางเวลาที่ชัดเจนในการทำงานในแต่ละวันแล้วก็จะสามารถทำงานออกมาในแต่ละวันได้ดีและตรงตามแผนการที่ได้วางเอาไว้โดยไม่รบกวนเวลาส่วนตัว เวลาที่จะออกไปผ่อนคลายหรือเวลาที่จะนำไปพัฒนาตัวเอง นั้นจะส่งผลด้านดีต่อสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตอีกด้วย ผู้นำ หัวหน้างานที่ดีนั้นก็ควรที่จะให้คำปรึกษา แนะนำเรื่องการแบ่งเวลาอย่างเหมาะสมให้กับทีมงานในแต่ละวัน

3. การขาดแคลนบุคลากร อาจเป็นปัญหาที่สำคัญอย่างมากในเรื่องบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ปัจจุบันเนื่องจากบุคลากรที่เข้ามางานนั้นไม่แน่นอนสำหรับตำแหน่งงานของตนจึงเป็นการเปลี่ยนงานและโยกย้ายงานถึงแม้ว่าบุคลากรบางคนนั้นจะมีลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่มะทศนคติทางด้านลบกับงานและกับเพื่อนร่วมงานของตนเอง โดยที่จะไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแรงจูงใจก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญทางด้านการพัฒนางานที่กำลังทำอยู่ด้วยรวมไปถึงการปฏิบัติงานจนสามารถก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองได้รับมอบหมายมาและไม่ขาดงานที่ตนเองนั้นทำ

4. อัตราการเข้า-ออกงาน นั้นเป็นการบันทึกเวลาการทำงานในรูปแบบเดิมอย่างเช่นการตอกบัตรนั้นทำให้เสียเวลาและต้องใช้เวลามากในการนำเอาข้อมูลไปใช้ประโยชน์

การบันทึกเวลาการทำงานในรูปแบบใหม่นี้จะทำให้บริหารจัดการข้อมูลเป็นไปแบบอัตโนมัติ โดยเฉพาะการคำนวณ ตั้งแต่การคำนวณชั่วโมงการทำงาน, การคำนวณชั่วโมงที่ไม่ได้ทำงานอีกด้วย

ความสำคัญว่าความสัมพันธ์ที่ดีและมีคุณภาพต่อองค์กรนั้นอาจนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรเอาไว้ เช่น (Susilawati, 2020)

1. บุคลากรภายในทีมมีความรักใคร่สามัคคีต่อองค์กร สามารถวางแผนบริหารจัดการกับปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นภายในองค์กรและร่วมหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา มีแนวโน้มในการรวมตัวให้เข้ากับองค์กร โดยจะต้องทำการคิดค้นและวางแผนอย่างต่อเนื่อง

2. บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามเป้าประสงค์ขององค์กรในระดับที่สูงขึ้น มีเป้าหมายอย่างชัดเจนในการทำงานดีไปรวมไปถึงการวางแผนการปฏิบัติงานของตนเอง

3. บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจที่จะวางแผนพัฒนาขีดความสามารถส่วนบุคคลในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย มุ่งมั่น ทุ่มเท ทั้งกายและใจให้กับองค์กรและความพยายามดังกล่าวนี้มีผลลัพธ์ของเนื้องานของนั้นแสดงออกมาให้เห็นว่าประสบความสำเร็จ

สรุป สาระสำคัญได้ว่าความผูกพันที่มีต่อองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะว่าความผูกพันนั้นมีผลกระทบทางด้านจิตใจได้ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่ดีต่อองค์กรส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้บุคลากรภายในทีมและบุคลากรภายในองค์กรของตนเองนั้นสร้างสรรค์ผลงานของตนหรือหน้าที่ในเรื่องการรับมอบหมายงานจากผู้นำ นั้นเกิดประสิทธิผลในการทำงานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลที่ไม่ว่าจะทำงานในตำแหน่งงานใดก็ตาม ควรมีทัศนคติที่ดี สร้างมิตรภาพที่ดีให้เกียรติต่อเพื่อนร่วมทีมแล้วก็ย่อมสามารถส่งผลให้องค์กรนั้นรักใคร่ สามัคคี ประองดอง ชับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาได้อย่างรวดเร็วทั้งปัจจุบันและในอนาคต

สรุป ปัจจัยความสำคัญที่เกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร เป็นปัจจัยความสำคัญที่เกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นแรงจูงใจในเรื่องของการพัฒนางานที่กำลังทำอยู่ด้วยรวมไปถึงการปฏิบัติงานจนสามารถก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองได้รับมอบหมายให้สร้างสรรค์ผลงานของตนหรือหน้าที่ในเรื่องการรับมอบหมายงานจากผู้นำและไม่ขาดงานที่ตนเองนั้นทำในปัจจุบัน

4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

4.1 ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

(Adair, 2007, p. 12) นิยามของคำว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การใช้การกระตุ้นปรึกษา ให้คำแนะนำ เป็นการจัดการกับสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่โดยวิธีการที่มีความแปลกใหม่ น่าสนใจ อาจเป็นความท้าทายที่กำลังจะเกิดขึ้นในเรื่องของการทำงาน มาประสานกันกับแรงผลักดันการพัฒนาตนเอง ก่อให้เกิดแรงจูงใจสำหรับปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมทีมที่อยู่กันภายในองค์กรของตนเองอีกด้วย (เตือนใจ สุนกุล, 2562, น. 45-46)

(Glickman, 2001) ความสามารถในการวางแผนทางความคิด การตัดสินใจเด่นชัดและเด็ดขาด โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาในตัวบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร การฝึกอบรม การเรียนรู้ศึกษา ภายในประเทศและต่างประเทศ ทำให้บุคลากรนั้นสามารถวางแผนในปฏิบัติงานที่เด็ดขาดในการทำงานได้

(Puccio, 2011) ได้คำนิยามคำว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการนำทีมงานเข้ามาปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องกับทักษะที่สำคัญและจำเป็นใน ผู้นำที่ดั้นควรจะ เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดี เหมาะสม ผ่อนคลายความเครียด การตั้งรับกับสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้น ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม สร้างบริบทและสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

(Riaz และ Haider, 2011) กล่าวว่า เป็น แนวทางพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ในตนเอง เป็นการเน้นการพัฒนาอาชีพส่วนบุคคลเหล่านั้นด้วย เพราะว่าบางคนมาจากสายงานที่มีความแตกต่างกัน จำเป็นที่จะต้องประเมินศักยภาพส่วนบุคคลระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะที่ตนเองนั้นมีความสนใจและทำการจัดการฝึกอบรมต่อยอดทักษะในอนาคต

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ ลักษณะความสำคัญในยุคปัจจุบันนี้เพื่อเป็นการวางแผนบริหารจัดการพัฒนาบุคคล เพราะว่าอาจเป็นความคิดนอกกรอบรูปแบบหนึ่งและเป็นแนวความคิดที่สามารถพัฒนาได้จากสิ่งรอบตัว ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นโดยตรงของตนเองและจินตนาการที่เกิดขึ้นจากการค้นคว้าหาความรู้นอกตำราและนอกเหนือจากการอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ (กฤษพล อัมระนันท์, 2559)

ผู้นำลักษณะเชิงสร้างสรรค์ กล่าวว่า เป็นการที่ผู้บริหารใช้จินตนาการสิ่งที่เกิดจากรอบตัวอย่างสร้างสรรค์มาปรับใช้เพื่อปฏิบัติงาน จนผลงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยอาศัยการเรียนรู้เนื้อหาความคิดใหม่อยู่เสมอ (ภรณ์ทิพย์ บันก้อง, 2559, น. 59)

ภาวะโดยใช้ทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงการแสดงพฤติกรรมและทักษะความสามารถของผู้นำ หัวหน้า ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการผลักดันขับเคลื่อนโดยไตร่ตรองความคิดโดยละเอียดถี่ถ้วน (อมรรัตน์ งามบ้านผือ, 2560, น. 55)

สรุป ความหมายได้ว่า ลักษณะของพฤติกรรมของผู้นำในองค์กรสามารถช่วยส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่อย่างเป็นระบบ ระเบียบ ด้วยวิธีการที่มีความแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับความคิดของใคร พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงและอยู่เสมอ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรอยู่ตลอดเวลา มีทัศนคติทางด้านบวก มองโลกในแง่ มีทัศนคติในเชิงบวกต่อการทำงาน ดีต่อผลงานที่ออกมา ทำปัญหาที่จะเกิดขึ้นนั้นสามารถถูกแก้ไขได้และบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ สามารถประยุกต์การทำงานให้มีความยืดหยุ่น ไม่ตึงเครียดจนเกินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของการแสดงถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการกำหนดสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจที่มีความชัดเจนกันทางด้านแผนงานและความคิด สามารถดึงศักยภาพกลุ่มผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วิเคราะห์ร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ความจำเป็นที่สำคัญคือการสร้างโอกาสใหม่ในการจัดการบริหารงาน เปิดโอกาสใหม่ให้กับบุคลากรภายในทีมให้เข้ามาเป็นผู้นำที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดค้นหาแนวทางใหม่ที่สะดวก ไม่ซับซ้อนในการแก้ปัญหามากยิ่งขึ้น (सानิตย์ หนูนิล, 2562)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นมีส่วนช่วยในเรื่องของการดึงศักยภาพส่วนบุคคลเพื่อบริหารจัดการงาน อีกทั้งยังมีส่วนสำคัญส่วนบุคคลในการบริหารจัดการ การดึงศักยภาพในตนเองนั้นออกมาใช้งานเพื่อทำงานและแก้ไขปัญหาของงานที่กำลังจะทำอยู่ในขณะนี้ถือเป็นต้นแบบของภาวะผู้นำแบบใหม่ที่มีแนวโน้มของบทความที่เขียนถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และเชิงนวัตกรรมมากขึ้น ทั้งนี้ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ไพฑูรย์ สีนลรัตน์, 2554, น. 52)

ดังนั้น ความสำเร็จของผู้นำจึงขึ้นอยู่กับ ความสามารถของแต่ละปัจเจกบุคคลในการทำงานอาจจะพบกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาได้การหมุนเวียนเปลี่ยนแปลงในเรื่องของในปัจจุบัน การพัฒนาในเรื่องเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีความทันสมัยการก่อกำเนิดของกฎเกณฑ์กฎระเบียบใหม่ที่มีการปฏิบัติการภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับชุมชน ระดับสังคม ระดับโลก การพัฒนาแนวคิดที่มีความแปลกใหม่ สามารถกระตุ้นในบุคลากรในทีมสร้างผลงานที่มีความสร้างสรรค์แปลกใหม่มากยิ่งขึ้น สามารถพัฒนาให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนและไม่หยุดยั้ง

สรุป ความได้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วยความ ยืดหยุ่น ผ่อนคลาย รวมไปถึงการนำบุคคลอื่นด้วยแนวทางใหม่หรือวิธีการใหม่อย่างท้าทาย สนับสนุนผู้อื่น ให้มีความคิดสร้างสรรค์ มีการแสดงออกร่วมกันทางด้านความคิดที่แตกต่างในเรื่องของการทำงาน การดำเนินงานภายในทีม อีกทั้งการนำบุคคลอื่นด้วยแนวทางใหม่หรือวิธีการใหม่อย่างท้าทายและ ยืดหยุ่นและเป็นผู้ที่คิดริเริ่มในการสร้างบริบทที่ดี สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเป็น อย่างมากในองค์กร (Damianus, 2021) สนับสนุนและเป็นที่ยอมรับในเรื่องของการทำงานระหว่าง วันและคุณภาพรวมของการปฏิบัติงานทั้งหมด เพื่อให้งานที่วางแผนเอาไว้ออกมาอย่างเรียบร้อยและมี ประสิทธิภาพมากที่สุด

4.3 หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

เป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการบริหารจัดการยุคปัจจุบัน สามารถสรุป ช้อย่อยได้ 3 ด้านที่มี ความสำคัญ ดังนี้ (จันจิรา น้ำข้าว, 2562, น. 25-26)

1. หลักในการจัดการตนเอง (Self-Management) เป็นหลักอย่างแรกของการ มองหาทิศทางใหม่ในการขับเคลื่อนองค์กรเป็นอย่างดี มีแนวคิดที่ก้าวหน้าในการพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ มีทัศนคติในทางด้านบวกอย่างไม่มีที่สิ้นสุด วิเคราะห์ปัญหาเป็นระบบ อีกทั้งยัง ส่งเสริมในเรื่องของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่อไป

2. หลักในการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovative and Technology) หัวหน้าทีมจะต้องมีการผลักดัน กระตุ้น สร้างเสริมแนวทางปฏิบัติงานของทีมงาน อาจสร้าง ความคิดที่สร้างสรรค์และเป็นความคิดรูปแบบใหม่ที่หลากหลายมากขึ้นและยังไม่ลืมวางแผน เอาไว้เป็นขั้นตอนก่อนดำเนินงานทุกครั้ง (วิระวัฒน์ บันนิตามัย, 2557)

3. แนวทางพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creative Leader) เป็นหลักที่จะสามารถ สร้างแรงจูงใจ แนวความคิดนอกกรอบและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ออกแบบผลงานส่วน บุคคลอย่างสร้างสรรค์ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กร บริษัท หน่วยงานได้ดีอีกด้วย (วิโรจน์ สารรัตน์, 2561)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ อาจแบ่งได้ 10 ประเภท ดังนี้ (สมชาย รุ่งเรือง, 2560)

1. การฝึกฝนที่จะเรียนรู้แบบทีม เป็นการพัฒนาหลักความคิดแบบหาผลลัพธ์ (Productive Thinking) การร่วมมือร่วมใจกันหาทางออกเมื่อเกิดปัญหา ปรึกษาปัญหากับสมาชิก ภายในทีม (Collaborative Problem Solving) เพื่อนำปัญหามาออกมาแก้ไข แทนการควบคุมและ

การบีบบังคับ (Control Mechanism) ของหัวหน้างาน จากการคิดวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์จากผู้บริหารระดับสูงเรื่องงานจะต้องพัฒนาไปไกลได้หรือไม่

2. การฝึกฝนตนเองให้เป็นมากกว่าผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้จะจำเป็นต้องเพิ่มทักษะและกระบวนการพิจารณาที่เหมาะสมในการสนทนากับสมาชิกภายในทีมและกับหัวหน้างาน ลักษณะในการคิด วิเคราะห์ จะต้องมีความสุภาพ เป็นมิตร เป็นกันเองมากกว่าการแสดงความรู้ว่าคุณเองนั้นมีความรอบรู้ในทุกด้าน

3. การรักษาสีทิวในเรื่องของการปฏิสัมพันธ์ ควรเคารพ เชื้อใจซึ่งกันและกันในตัว of หัวหน้างาน เป็นการแสดงความเคารพซึ่งกันและกันไม่วางตนเองนั้นอยู่เหนือผู้อื่นที่มีอายุ เพศ และฐานะที่ต่ำกว่า

4. การปรับเปลี่ยนความคิดจากคำสั่งเป็นขอความร่วมมือ จะเป็นการรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างคนในทีม การขอความช่วยเหลือและร่วมมือนั้นถือเป็นการแสดงความสุภาพทางด้าน กาย วาจา ใจ ให้เกียรติระหว่างกัน

5. การเน้นการปฏิบัติตนเองให้เหมาะสมกับการทำงาน การวางตัวเองให้เหมาะสมกับเวลา สถานที่ปฏิบัติงานจะเป็นการช่วยเสริมสร้างภูมิฐานของตนเอง การมีวินัยที่ดี อีกทั้งเป็นต้นแบบในการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรภายในทีมที่มีอายุและตำแหน่งงานที่กว่านั้นเกิดความเคารพ (ณัฐวรรณ เฉลิมสุข, 2560)

6. ผู้นำจะต้องมีการกำหนดแผนงาน วางแผนการปฏิบัติตนเองเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจการนำเสนอองาน การโปรโมทงานที่มีการทำสัญญาร่วมกันระหว่างลูกค้าและบุคลากรที่ทำงาน รวมไปถึงการสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรอีกด้วยเพราะลูกค้าคือบุคคลที่มีความสำคัญ

7. การกำหนดผู้นำควรสร้างเครือข่าย เพื่อที่จะสามารถสร้างประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีมากยิ่งขึ้น และเป็นการพัฒนาคุณภาพของงานให้อยู่ในทิศทางเดียวกัน

8. การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ควรที่จะใช้ความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องในการทำงาน ควรหมั่นดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่องจนกว่าลูกค้านั้นจะหมดข้อสงสัยในตัวสินค้า ควรช่วยเหลือเมื่อลูกค้านั้นประสบกับปัญหาเกี่ยวกับสินค้า รวมไปถึงยังจะต้องคอยรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าที่มีต่อตัวสินค้าและต่อองค์กรอีกด้วย (นันธิดา จันทร์ศิริ, 2561)

9. ผู้นำแบบที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีการจัดระบบความคิดของตนเอง ความกล้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจ ไม่ลังเลที่จะคิดค้นเพื่อหาแนวทางกับจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น

10. การมีความสร้างสรรค์ ลักษณะบุคคลที่สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นงานที่ตนเองนั้นถนัดหรืองานที่ตนเองนั้นไม่ถนัดให้สร้างสรรค์ผลงานออกมาอย่างดี อาจเป็นเพราะว่าบุคคลนั้นไม่ได้มองแนวทางการแก้ปัญหาเพียงช่องทางเดียวแต่เป็นเพราะว่ามีการพลิกแพลงสถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ (วัลทณี นาคศรีสังข์, 2558)

การยอมรับความคิดรูปแบบใหม่นั้น นิยามความหมายของคำว่า การคิด คือ ทำให้แสดงออกมาจากรากภายในสู่ภายนอก นั้นเป็นเรื่องของการใช้ทักษะทางความคิดที่เชิงลึกของสมอง การไตร่ตรองพิจารณา วางแผนกำหนดเป้าหมายที่กำลังจะทำในสิ่งนั้น ร่วมกับสิ่งใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้นหรือดำเนินอยู่ขณะนั้น อาจแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ โดยจะสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 แบบ คือ 1.คิดแบบอิสระและการคิดแบบไม่อิสระ 2.คิดแบบอิสระเป็นรูปแบบความคิดเห็นส่วนตัว ซึ่งที่มีความเป็นตัวของตัวเองไม่มีใครมาบังคับมีการวิเคราะห์จำแนกสิ่งเร้าได้ดี สนุกสนานเพลิดเพลิน เป็นสุขพอใจกับผลงานที่เกิดขึ้น ถึงแม้ว่าโดยภาพรวมที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นหน้าที่หลักที่มีความยากลำบากแต่ก็จะสามารถบริหารจัดการให้กลายเป็นเรื่องมีความสะดวกมากยิ่งขึ้นรวมถึงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

วิสัยทัศน์ที่ดี ปัจจุบันโลกของเรานั้นพัฒนาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความคิดมากขึ้นอย่างรวดเร็ว การเข้าใจอนาคต โดยเฉพาะเหตุการณ์สำคัญที่กำลังดำเนินอยู่นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากซึ่งอาจกล่าวได้ว่าจะสามารถนำพา ชับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุดหน่วยงานของตนเองนั้นให้ขับเคลื่อนไปสู่จุดสูงสุดของความสามารถและความเจริญรุ่งเรืองได้ที่มีความมั่นคงไม่ล้มเหลวได้ง่ายดายนัก จะต้องปรับรูปแบบทางด้านความคิดในการบริหารจัดการงาน การวางแผนงานในรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ คุณสมบัติสำคัญจะประกอบไปด้วย 1.การตระหนักรู้ตัวเอง (Awareness) 2.การมองการณ์ไกล (Foresight) 3.การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) ที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีความคิดเร็ว คิดกว้าง คิดไปถึงอนาคต รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์ วางแผน ออกแบบวิธีการทำงานร่วมกันภายในทีม มุ่งเน้นประสิทธิภาพและลดกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา (सानิตย์ หนูนิล, 2562)

สรุป หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นตั้งรับการการเปลี่ยนแปลง ผู้นำสามารถนำแผนพัฒนา กรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานระยะสั้น ระยะยาว ออกมาวางแผนร่วมกับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในการก่อให้เกิดความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งบุคลากรภายในทีมจะต้องร่วมกันสร้างเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการทำงานการเปลี่ยนเป้าหมายเกิดการตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กร การร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาองค์กร

5. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

5.1 ความหมายของแรงบันดาลใจ

แรงบันดาลใจ (Inspiration) คือ สิ่งที่เป็นอำนาจที่มีอยู่ภายในตนเอง เป็นการนำสิ่งนี้มาพาความคิดหรือสิ่งที่ตนเองนั้นสนใจทำให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

แรงบันดาลใจ คือ อำนาจที่เกิดขึ้นจากจิตใจของตนเองประกอบไปด้วยความคิดนอกกรอบที่แปลกใหม่อย่างสร้างสรรค์ไม่ซ้ำกับความคิดของใคร ส่งผลถึงแผนเอาไว้แล้วหลายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับชีวิตของตนเองอาจส่งผลให้เกิดความท้อแท้ในการทำงาน โดยที่แรงบันดาลใจก็มีส่วนช่วยให้ตนเองนั้นสามารถขับเคลื่อนชีวิตและเป้าหมายในอนาคตของตนเองได้อย่างรวดเร็ว (เรวัตร์ ชาติวิศิษฐ์, 2554)

แรงบันดาลใจว่า คือ ความต้องการหรือแรงผลักดันภายในบุคคล ในทางตรงกันข้ามแรงบันดาลใจนั้นเป็นการสนับสนุนทางจิตใจให้ทำอะไรบางอย่างซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างเมื่อคุณรู้สึกว่าคุณควรและเมื่อต้องการบางสิ่งบางอย่างอย่างแท้จริง แรงจูงใจเป็นแนวคิดทางจิตวิทยาซึ่งอธิบายว่าเป็นการกระตุ้นหรือบังคับที่ผลักดันให้ผู้คนกระทำ มันเป็นสิ่งที่ชักชวนให้คนทำตัวและกระทำในทางที่เฉพาะเจาะจง มันยังถูกกำหนดเป็นกระบวนการให้เหตุผลกับคนที่จะทำหรือทำบางสิ่งบางอย่างอย่างแรงจูงใจบังคับให้เราตั้งเป้าหมายบนพื้นฐานของสิ่งที่เรารู้สึกว่าควรทำ (บุรชัย ศิริมหาสาร, 2549)

การปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร ผู้นำหรือหัวหน้างานควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรก เพราะว่าการที่จะผลักดันในบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรนั้นทำงานให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ในงานของตนเอง เช่นเดียวกับผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ คนได้มากมาย มักจะเป็นนักปรัชญา อาจารย์ อ่านมาก เรียนรู้สิ่งรอบตนเองมาก สังเกตละเอียด ถี่ถ้วน สร้างแรงคิดที่หลายคน (Mutho'i, 2021)

สรุป การสร้างแรงบันดาลใจนี้ผู้ถ่ายทอด ต้องเริ่มที่ความตั้งใจของตนเองก่อนว่าจะสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแก่ผู้ฟังและต้องดูด้วยว่าโอกาสนั้นเหมาะแก่ การสร้างแรงบันดาลใจหรือไม่ และเรื่องอะไร จากนั้นต้องเข้าใจลักษณะธรรมชาติของผู้ฟัง เพื่อสามารถยกตัวอย่างหรือเรื่องราวที่คนเหล่านั้นเข้าใจและคุ้นเคยแล้วจึงออกแบบเนื้อหาในใจว่าจะเริ่มอย่างไรจะต่ออย่างไรจะลงท้ายอย่างไรและต้องมีเทคนิคในการโน้มน้าวจิตใจที่ดี เลือกรูปคำและสร้าง บทสรุปที่มั่นใจว่าจะทำให้คนครุ่นคิดติดตามนี้เองจะทำให้สิ่งที่ถ่ายทอดอยู่ในความคิดติดอยู่ในใจตลอดเวลาจนกลายเป็นแรงบันดาลใจในที่สุด

5.2 ที่มาของแรงบันดาลใจ

แรงบันดาลใจจะเป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมมักเกิดขึ้นภายในตัวเองและจากสิ่งรอบตัวของเรา และความต้องการที่แตกต่างของบุคคลโดยได้จำแนกที่มาของแรงบันดาลใจไว้ 4 ประเภท ดังนี้ (บุรุษย์ ศิริมหาสาคร, 2549)

1. แรงบันดาลใจจากเป้าหมาย (Inspiration By Goal) การตั้งเป้าหมายในส่วนที่สูงมาก ยิ่งขึ้นเป็นแรงผลักดันให้เพื่อขับเคลื่อนชีวิตของเราให้ทำตามวัตถุประสงค์ “แรงบันดาลใจ” คือ ความฝันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตถ้าเกิดว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งนั้นมีแรงและกำลังในการขับเคลื่อนเป้าหมาย แรงบันดาลใจในนั้นบางคนอาจจะให้ความหมายที่มีความลึกซึ้งว่าเป็นตัวกำหนดอนาคตของตนเอง ถ้าหากบุคคลใดไร้ซึ่งแรงบันดาลใจแล้วก็ไม่จะสามารถขับเคลื่อนชีวิตของตนเองได้ เพราะว่าการขับเคลื่อนชีวิตของตนเองนั้นจะต้องอาศัยแรงบันดาลใจเป็นสิ่งสำคัญ ต่อมาก็คือ กระบวนการเป็นตัวที่จะสามารถขับเคลื่อนตนเองได้ไปตามขั้นตอน ไล่จากความต้องการและสิ่งที่ทำได้โดยไมยากนัก ไล่ระดับไป ต่อมาก็คือการลงมือทำเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ถ้าหากวางแผนเอาไว้แล้วมาลงมือทำก็ไม่ต่างอะไรจากความว่างเปล่าถ้าลงมือทำแล้วประสบผลสำเร็จ

2. แรงบันดาลใจในต้นแบบ (Inspiration By Role Model) แรงบันดาลใจจากต้นแบบเป็น แรงบันดาลใจที่เราจะต้องเมื่อพูดถึงความสำเร็จในการทำธุรกิจนั้น ผู้ประกอบการจะต้อง อาศัยองค์ประกอบและแนวคิด อีกทั้งยังมีบุคคลต้นแบบในการสร้างแรงบันดาลใจ เช่น นักแสดง พิธีกร นักข่าว นักร้อง นักกีฬา เป็นต้น เพราะว่าบุคคลเหล่านี้อาจมีประสบการณ์ที่มากในการเข้าไปอยู่ในสถานการณ์จริงและเป็นต้นแบบในการสร้างแรงบันดาลใจได้ เมื่อศึกษาจากบุคคลเหล่านี้ แล้วอาจจะส่งผลเชิงบวกที่จะทำในสิ่งได้อย่างสม่ำเสมอ โดยที่ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่กำลังเกิดขึ้น พลังงานเชิงบวกภายในจิตใจของตนเองนั้น อีกทั้งยังขับเคลื่อนเป้าหมายเอาไว้อย่างแน่นอน (บุรุษย์ ศิริมหาสาคร, 2549)

3. แรงบันดาลใจในแรงกระตุ้น (Inspiration By Motivation) เป็นแรงบันดาลใจที่เกิดขึ้น โดยฉับพลันจากเหตุการณ์สถานการณ์ช่วงจังหวะเวลาเงื่อนไข ซึ่งไม่ได้ตั้งใจหรือวางแผนในการเตรียมการหรือมีการวางแผนเอาไว้ล่วงหน้า เป็นการตั้งเป้าหมายในการฝึกฝน การพัฒนาทักษะให้มีความชำนาญมากขึ้น

4. แรงบันดาลใจที่นั้นจะเกิดโดยการขับเคลื่อน แรงบันดาลใจจากการขับเคลื่อนเป็นแรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติและสิ่งที่ได้ประสบในแต่ละเวลาซึ่งเป็นการขับเคลื่อนเป็นช่วงเวลานั้น ๆ เช่น แพ้ชนะการแต่งกายการชื่นชมศิลปินรสนิยมในการใช้ชีวิต เป็นต้น

สรุป ที่มาของแรงบันดาลใจ เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมไม่สามารถจับต้องได้ มักเกิดขึ้นภายในตัวเองหรืออยู่ในตัวของบุคคลอื่น ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดก็ตาม การสร้างแรงบันดาลใจนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการฝึกฝนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ก่อให้เกิดพลังงานเชิงบวกภายในจิตใจของตนเองนั้น อีกทั้งยังขับเคลื่อนเป้าหมายเอาไว้ได้อย่างแน่นอน

5.3 วิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการดำเนินชีวิต ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างแรงบันดาลใจไว้ดังนี้ (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2554)

1. รับฟังความคิดเห็นและตระหนักถึงคุณค่าของบุคคล
2. เชื่อมโยงสิ่งต้องการให้เข้ากับภาพลักษณ์ของบุคคล
3. เชื่อมโยงสิ่งที่ต้องการให้เข้ากับทัศนคติที่ดีและเหมาะสมรวมไปถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ดี
4. การกระตุ้นและสร้างความท้าทายผ่านทางกรพูด เป็นการใช้ลักษณะท่าทางการพูดที่มีความเข้าใจ ตื่นเต้น การแสดงออกทางคำพูดนั้นจะสามารถจูงใจให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกคล้อยตามได้
5. การเลือกใช้คำ การสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือการเลือกใช้คำพูด

การสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานนั้นมีอยู่ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การมั่นใจในความสามารถของตนเอง หากมองในเรื่องของความเป็นจริงแล้วนั้นถ้าหากตัวเรานั้นมีความพึงพอใจในตนเอง แสดงความเคารพนับถือตนเอง ก็จะส่งผลให้เกิดการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน พัฒนาผลงานให้ดีขึ้น
2. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อาจกล่าวได้ว่าเป็นขั้นตอนที่ทุกคนที่ทำงานนั้นควรพึงมีและปฏิบัติ เพราะว่าถ้าหากทุกคนมีความมุ่งมั่น นอกจากนั้นยังจะต้องวางแผนในการทำงาน รวมไปถึงการนำเสนอรายงานให้กับลูกค้าเพื่อที่จะทำให้ตนเองและองค์กรนั้นพัฒนาและประสบความสำเร็จ
3. การสร้างความเชื่อในทักษะความสามารถของตนเอง จะเป็นพลังแรงใจในการขับเคลื่อนและการพัฒนาตนเองเป็นอย่างมากเพราะว่าในสังคมของการทำงาน ดังนั้นจึงควร

เชื่อมั่นในความสามารถที่เกิดขึ้นมาจากตนเอง ส่งผลให้ผลงานออกมาเกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมาก

สรุป วิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากอีกอย่างหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวัน เพราะว่าแรงบันดาลใจสามารถขับเคลื่อนชีวิตของตนเองได้ในสังคมของการทำงาน เมื่อตัวของเราได้มีการสร้างแรงบันดาลใจแล้วก็จะสามารถขับเคลื่อนตนเองไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด

6. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

6.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงลักษณะ

ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory Of Leadership) เป็นทฤษฎีของ Bernard M. Bass โดยมีการนำเสนอแนวคิดที่ว่าทักษะในการพัฒนาบุคลากรภายในทีมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะสามารถเชื่อมโยงกับการกำหนดความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ เช่น ลูกน้อง สมาชิกภายในทีม ที่อาจจะอยู่ภายใต้การควบคุมของ บุคคลที่มีอำนาจมากกว่า คุณลักษณะของผู้นำสามารถทำนายผลขององค์กรได้มุมมองเชิงคุณลักษณะเป็นมุมมองต่อภาวะผู้นำที่เก่าแก่ดั้งเดิมที่สุดและมีอิทธิพลต่อการศึกษาระเบียบวิธีของผู้นำหลายสิบปีมุมมองดังกล่าวจะมุ่งไปที่ผู้นำแต่ละคนและพยายามมองหาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงลักษณะมีการนำแนวความคิดที่มาจากทฤษฎีการปกครองในสมัยโบราณซึ่งยึดถือว่าผู้นำจะต้องเป็นมาตั้งแต่กำเนิด (Leaders Are Born) ผู้นำไม่สามารถสร้างหรือทำการกำหนดขึ้นได้เองในภายหลัง จึงเกิดแนวคิดที่ว่าผู้นำต้องมีลักษณะพิเศษโดดเด่นกว่าคนโดยทั่วไป ดังนี้

1. ลักษณะทางกายภาพส่วนบุคคล เป็นการศึกษาใส่ส่วนของรูปร่าง ขนาดสัดส่วนของร่างกายของแต่ละคน อาจบรรยายได้ถึงบุคลิกภาพ เช่น ลักษณะ รูปร่าง น้ำหนัก ส่วนสูง เป็นต้น

2. ลักษณะของพื้นหลังส่วนบุคคล เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ได้อาศัยอยู่ในอดีตจนถึงปัจจุบันเพื่อศึกษาลักษณะนิสัย การแสดงออกสำหรับการปฏิบัติงาน การเข้าสังคม สรุปใจความไว้สำคัญดังนี้ เป็นสถานภาพทางสังคมและฐานะทางเศรษฐกิจที่สูงของผู้นำจะเป็นความได้เปรียบต่อการเป็นผู้นำ บุคคลที่มาจากสถานภาพทางสังคมที่สามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งระดับที่สูงมากขึ้น ผู้นำมีการศึกษาที่สูงมากกว่าในอดีต

3. มีปัญญาและความสามารถที่ดีและโดดเด่น มีการนำตัวแปรมาศึกษา เช่น สติปัญญา (Wisdom) การมีทักษะที่ดีเยี่ยม เด็ดขาด ในแต่ละเรื่องอย่างชัดเจน ทักษะทางด้านการติดต่อสื่อสารในการพูด (Fluency Of Speech) การแสดงออก

4. บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำที่มีบุคลิกภาพดีได้แสดงความสามารถและมองเห็นภาพกว้างในการทำงาน สามารถควบคุมดูแล คอยเป็นที่เลี้ยงแก่ลูกทีมทุกคน กำหนดนโยบายและตัดสินใจในเรื่องสำคัญ มีการการวางตัวเป็นกันเอง มีการสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย พร้อมกับทักษะที่ดีในการสื่อสาร แสดงอารมณ์ผ่านใบหน้า การพูดจาและการแสดงออกทางภาษากายที่ยอดเยี่ยมรวมพลังในทีมด้วยการเน้นไปที่การ “ซื้อใจลูกน้อง” เป็นหลัก หากได้ผู้นำมีบุคลิกเช่นนี้ ก็จะมีผู้รู้สึกว่าที่ทำงานอบอุ่นเหมือนครอบครัว แตกต่างจากผู้นำในแบบแรก เพราะผู้นำบุคลิกเช่นนี้ คุณสามารถปรึกษาได้ทุกเรื่องรวมถึงเรื่องส่วนตัวด้วยโดยลักษณะเด่นของผู้นำนักสร้างบรรยากาศ คือเขาจะเป็นคนเปิดใจและเปิดความคิดรับฟังต่อคนอื่นมาประกอบการทำงานและการนำทีม แล้วนำความต้องการของลูกน้องทั้งหมดมาวิเคราะห์เพื่อก่อให้เกิดการส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนไต่เต๋ เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมทางความคิดใหม่

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นเพราะว่าบุคลากรที่อยู่ภายในทีมนั้นมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันอยู่ตลอดเวลาบางคนอาจเข้ามาทำงานได้ไม่นานจะอยู่ในทีมอื่นมาก่อน จึงเป็นที่ที่จะต้องทำ จึงจะสามารถพัฒนาความสามารถและพัฒนาที่ทีมงานทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันเมื่อเวลาปฏิบัติงานและนอกเวลางาน ใส่ใจในระบบ ระเบียบ ข้อปฏิบัติที่ดีขององค์กรอีกด้วย

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) จะเป็นการวางตำแหน่งหน้าที่และการรับผิดชอบในงาน ในตัวของผู้บริหาร ผู้นำทีม การบริหารจัดการในส่วนของงานที่มีความละเอียด การบริหารเวลาในการจัดการทีม การจัดการประชุมกันภายในทีม ซึ่งจะสามารถสร้างความสำเร็จ ในงานที่ตนเองได้ลงมือทำ สามารถเป็นแรงพลังให้ร่วมมือ ร่วมใจกัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน เป็นการบริหาร (Administrative Ability) และมีการร่วมมือกับฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้อง (Cooperativeness) การเป็นที่ยอมรับและมีเกียรติ (Popularity, Prestige) การมีทักษะด้านความสัมพันธ์กับคนในสังคม (Sociability, Interpersonal Skills) ทักษะการมีส่วนร่วมในงาน การรู้จักกาลเทศะและมีทักษะด้านการพูด (Familiar and have Speaking Skills) (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560, น. 14-15)

สรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงลักษณะ เป็นทฤษฎีของ Bernard M. Bass โดยมีการนำเสนอแนวคิดที่ว่าทักษะในการพัฒนานักบุคลากรภายในทีมนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง มีการนำเสนอมุมมองเชิงคุณลักษณะที่เป็นมุมมองต่อภาวะผู้นำที่เก่าแก่ที่สุดและมีอิทธิพลต่อการศึกษาภาวะผู้นำในปัจจุบัน อีกทั้งยังจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันภายในทีมด้วย

6.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) ของนักทฤษฎี Paul Hersey และ Kenneth H. Blanchard มีแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญที่แตกต่างในลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่มีความแตกต่าง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรปรับวิธีการจัดการให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้แนวคิดนี้ได้ จำแนกประเภททางด้านความคิดออกเป็น 2 กลุ่มคือ “พฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน” และ “พฤติกรรมที่มุ่งเน้นบุคคล” แต่ละคนย่อมแสดงพฤติกรรมที่ผสมทั้ง 2 อย่างเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดรูปแบบการนำที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ถือเป็นหนึ่งในกลุ่มทฤษฎีความเป็นผู้นำที่มีสองปัจจัยที่เกี่ยวข้องกัน คือได้ว่าความเป็นไปได้ในรูปแบบความเป็นผู้นำประกอบด้วยตัวแปรหลัก 2 ตัวร่วมกัน ได้แก่ พฤติกรรมของงานและพฤติกรรมความสัมพันธ์ มีการใช้คำศัพท์ที่หลากหลายเพื่ออธิบายแนวคิดทั้งสองนี้ เช่น การเริ่มต้นโครงสร้างหรือทิศทางสำหรับพฤติกรรมของงานและการพิจารณาหรือการสนับสนุนทางสังคมและอารมณ์สำหรับพฤติกรรมความสัมพันธ์ หลักการพื้นฐานของรูปแบบความเป็นผู้นำตามสถานการณ์คือไม่มีรูปแบบการเป็นผู้นำที่ “ดีที่สุด” เพียงอย่างเดียวความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นเกี่ยวข้องกับงานและผู้นำที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดคือผู้ที่ปรับรูปแบบการเป็นผู้นำของตนให้เข้ากับความร่วมมือที่พวกเขาพยายามจะเป็นผู้นำหรือโน้มน้าว ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันไป ไม่เพียงแต่กับบุคคลหรือกลุ่มที่ได้รับอิทธิพลแต่ยังขึ้นอยู่กับงานหรือหน้าที่ต้องทำให้สำเร็จด้วย โดยแบ่งออกเป็น ผู้นำ 4 ประเภท” ดังนี้

ประเภทที่ 1 : ผู้นำที่มอบหมายงาน (Delegating) เป็นผู้นำที่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจของลูกทีม โดยให้อิสระค่อนข้างมาก ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่วนมากผู้นำจะใช้วิธีนี้กับทีมงานที่ไว้วางใจ มีความสามารถ มีประสบการณ์สูงหรือเป็นส่วนงานที่อยู่ตัวแล้ว มีระบบการทำงานที่ชัดเจนแล้ว

ประเภทที่ 2 : ผู้นำที่ส่งเสริมให้มีส่วนร่วม (Participating) โดยประเภทนี้มีส่วนร่วมกับทีมงานค่อนข้างมาก จะรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และปัญหาอุปสรรคของทีมงานอย่างจริงจัง ให้ความเป็นกันเองค่อนข้างสูง มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา แต่ไม่ถึงขนาดเข้าไปควบคุมการทำงาน

ประเภทที่ 3 : ผู้นำที่ขายความคิด (Selling) โดยจะแนะนำแนวทางและชี้แนะวิธีการปฏิบัติงานให้กับทีม เหมือนเป็นผู้สอนงาน ผู้นำประเภทนี้จะใช้การสื่อสารทั้ง 2 ทาง จะมีการอธิบายการตัดสินใจของตนเองให้ทีมงานเข้าใจและเปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัย เหมาะกับทีมที่มีความกระตือรือร้นแต่อาจยังขาดประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญ สำหรับงาน และสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานที่ไม่มีไอเดียได้

ประเภทที่ 4 : ผู้นำที่สั่งให้ทำ (Directing) เป็นผู้นำที่ใช้วิธีสั่งการ มีการระบุกรอบแนวคิด กระบวนการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน นอกจากนั้นยังมีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด เน้นผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก โดยไม่ได้เน้นการเสริมสร้างความสัมพันธ์มากนัก วิธีการนี้มักถูกเลือกใช้เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤตหรือทีมที่ถูกก่อตั้งใหม่เพื่อการปฏิบัติการแบบชั่วคราวเหมาะสำหรับทีมงานที่ยังขาดแรงจูงใจในการทำงาน

สรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership) มีการนำเสนอแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญที่แตกต่างกันในลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่มีความแตกต่าง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จำแนกประเภททางด้านความคิดออกเป็น 2 กลุ่มคือ “พฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน” และ “พฤติกรรมที่มุ่งเน้นบุคคล” แต่ละคนย่อมแสดงพฤติกรรมที่ผสมทั้ง 2 อย่างเข้าด้วยกัน

6.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

Frederick Herzberg ทำการศึกษาในเรื่องของการจูงใจบุคลากรที่อยู่ภายในทีม ซึ่งจะก่อให้เกิดลักษณะทางด้านความคิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ส่งผลให้นำไปสู่ความคิดในทางด้านการมองโลกในแง่ดี สามารถปฏิบัติหน้าที่การงานของตนเองด้วยอาจเรียกได้ว่า “ปัจจัยจูงใจ” ที่จะสามารถให้การทำงานออกมาอย่างดีมีคุณภาพและมีความสุข ไม่มีความเกียจคร้านที่จะตื่นเช้า มีความสดชื่นแจ่มใสในทุกวัน สามารถจัดระเบียบตัวเองได้ในทุกวัน จึงอาจสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้ (सानิตย์ หนูนิล, 2562) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

1. การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ นั่นคือการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งประกอบหน้าที่การงานอย่างสุดความสามารถ เต็มกำลัง ทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจเป็นอย่างมากจนประสบความสำเร็จและสามารถแสดงให้เห็นผลงานของตนเองอย่างชัดเจน เกิดความพึงพอใจในผลงานที่ปฏิบัติรวมไปถึงยังให้รางวัลและกล่าวคำชมเป็นการตอบแทนในการทำงานอีกด้วย

2. การเป็นที่ยอมรับ คือ การที่บุคคลหนึ่งทำงานภายในองค์กรหรือทำงานภายในทีมของตนเองนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ออกมาเป็นที่น่าพอใจให้กับหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมทีมจนเกิดความสุขและยินดีในความสำเร็จของตน ก็อาจเรียกได้ว่าเป็นการยอมรับในผลงานและการยอมรับในตัวของผู้คนได้ออกมาอย่างเต็มที่มากที่สุด

3. การพัฒนาการปฏิบัติงาน คือ การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้บุคคลหนึ่งนั้นได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ที่นอกเหนือจากสายงานของตนเองมากยิ่งขึ้น ก็จะมีโอกาสเจริญเติบโตและก้าวหน้าในสายงานที่ตนเองนั้นได้ทำและอีกทั้งยังได้รับประสบการณ์ที่ดีมากยิ่งขึ้นอีกด้วย (ซานิตย์ หนูนิล, 2562)

4. ลักษณะของชิ้นงานที่ปฏิบัติ คือ ความท้าทายใหม่กำเนิดขึ้นกับตัวของบุคคลที่กำลังปฏิบัติงานโดยการทำงานสิ่งที่เป็นความท้าทายนั้นมีความคิดสร้างสรรค์เข้ามาประกอบร่วมด้วย

5. ความรับผิดชอบในหน้าที่ คือ เป็นการเปิดโอกาสกับบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองในเรื่องของการสร้างผลงานที่ดีเพื่อที่จะนำไปต่อยอดกับสายงานของตนเองในอนาคต อาจจะต้องวางแผนในการจ่ายงานให้ไปลงมือทำแล้วจะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของงานว่าสามารถแสดงความรับผิดชอบ สามารถทำงานได้ออกมามีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร

ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) เป็นสิ่งที่องค์กรนั้นขาดไม่ได้ โดยเด็ดขาดเพราะว่าบุคลากรภายในองค์กรนั้นจะมีแนวโน้มที่จะไม่พึงพอใจในตนเองนั้นปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งปัจจัยค่าจูนก็อาจหมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ในรูปแบบค่าจ้างเงินเดือน ถ้าหากว่าปัจจัยที่เป็นเงินในแต่ละเดือนที่ได้รับจากการทำงานนั้นมีความเหลื่อมล้ำหรือมีความแตกต่างกันมากก็อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกัน ประกอบด้วยปัจจัย 7 ด้าน ได้แก่

1. เงินเดือนที่บุคลากรได้รับรู้ดีกว่าค่าตอบแทนเหมาะสมกับหน้าที่หรือไม่
2. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้าและทีมงาน
4. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในทีม
5. การจัดฝึกอบรม การจัดสัมมนาหาความรู้นอกองค์กร
6. การวางแผนกำหนดนโยบายที่สำคัญในเรื่องของการจัดการวางแผนทีมงาน และบุคลากรภายในทีมอย่างต่อเนื่อง

7. สภาพในการทำงาน คือบุคลากรในทีมนั้นจำเป็นต้องรู้ดีกว่าองค์กรของตนเองนั้นมีความมั่นคงและมีความปลอดภัยอย่างมากไม่ล้มได้ง่าย (ซานิตย์ หนูนิล, 2562)

ความจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานภายในองค์กรนั้น จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดก็ต่อเมื่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้นเกิดความพึงพอใจกับงานที่ตนเองนั้นทำ ความสุขที่ได้รับจากการทำงานนั้นส่วนมากจะได้รับการชมเชยและการเป็นที่ยอมรับโดยตรงจากผู้นำและสมาชิกภายในทีมของตนเองทั้งนี้ความสำเร็จของผลงานส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านบุคคลเป็นสำคัญเพราะคนนั้นจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่อีกทั้งยัง

สามารถปฏิบัติงานออกมาให้เกิดประโยชน์ร่วมกันได้อีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการให้ ผู้ปฏิบัติงานแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ดีกล่าวคือปฏิบัติงานตามคำสั่งทำงานอย่างขยันขันแข็งและ ทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถจึงจำเป็นที่จะต้องต้องพยายามเข้าใจถึงกลไกของ พฤติกรรมของบุคคลและวิธีสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เพื่อที่จะสามารถชักจูงกำกับหรือผลักดัน พฤติกรรมในการทำงานให้ดำเนินไปในทิศทางที่ต้องการ

สรุป ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน มีการนำเสนอในเรื่องของการจูงใจ บุคลากรที่อยู่ภายในทีม ซึ่งจะก่อให้เกิดลักษณะทางด้านความคิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ภายในองค์กร ส่งผลให้นำไปสู่ความคิดในทางด้านบวกและการมองโลกในแง่ดี สามารถปฏิบัติ หน้าที่การงานของตนเองด้วยอาจเรียกได้ว่า “ปัจจัยจูงใจ” ที่จะสามารถให้การทำงานออกมาอย่าง ดีมีคุณภาพและมีความสุข

7. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Maslow's General Theory of Human & Motivation)

7.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human & Motivation, 1998)

Maslow ได้ตั้งทฤษฎี ที่มีความสำคัญมากอาจเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยจะอธิบายถึงหลักความต้องการในตัวบุคคลของมนุษย์อาจจะแบ่งเป็นมีลักษณะลำดับขั้นตอน จากต่ำไปหาสูง และเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลายในสังคมเป็นอย่างมาก (บุรุษชัย ศิริมหาสาคร, 2549) ดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย อาจเรียกได้ว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ส่วน บุคคลของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นการแสดงความต้องการอยู่รอดและปัจจัย 4 ของมนุษย์ที่ดำรงชีวิต ประจำวัน

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัยและความมั่นคงในการใช้ชีวิต อาจเรียก ได้ว่าเป็นความต้องการของมนุษย์ทางด้านร่างกายในการป้องกันอันตรายที่จะเกิดขึ้นเพิ่ม ความสามารถในการปลอดภัยทั้งตัวเองและทรัพย์สินอีกทั้งยังมีความมั่นคงในด้านการใช้ชีวิตและ การงานในปัจจุบัน

3. ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์หรือได้รับการยอมรับทางด้านสังคม เป็นความต้องการที่มีความสำคัญมากในชีวิตของมนุษย์เพราะว่ามนุษย์เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องการเข้า สังคมในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การประกอบธุรกิจมนุษย์และอีกทั้งการสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดีและการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเป็นหมู่คณะสามารถส่งผลให้มนุษย์นั้นได้รับการยอมรับได้รับความรักกันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นต้น (ศศิภิกษา อ่ำจ้อย, 2562)

4. ความต้องการที่จะได้รับความยกย่อง และความเคารพจากบุคคลอื่น อาจเป็นความภาคภูมิใจในตนเองและเป็นความต้องการของมนุษย์ในปัจจุบันที่จะได้รับการยกย่องนับหน้าถือตามีฐานะทางสังคม เช่น ความต้องการทางด้านการเคารพในหน้าที่การงานและความสามารถของตนเองเป็นต้น

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จทางด้านชีวิต อาจเรียกได้ว่าเป็นความต้องการที่สำคัญอย่างมากเพราะว่าบุคคลในแต่ละประเภทไม่ว่าจะทำงานในหน่วยงานใดก็จะต้องมีความต้องการและความอยากที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งจะตอบสนองต่อความต้องการของตนเองเป็นอย่างมาก

จากทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์เราอาจแบ่งความต้องการของมนุษย์ในทุกวัยได้ 2 ระดับนั่นก็คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ ประกอบไปด้วยความต้องการทางด้านการใช้ชีวิต ระบบความปลอดภัยที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันความมั่นคงต่ออาชีพความมั่นคงทางด้านอาหารและความผูกพันระหว่างกันในองค์กรรวมถึงการได้รับการยอมรับจากคนรอบข้าง

2. ความต้องการทางด้านระดับสูงจะประกอบไปด้วยความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนเองไม่ว่าจะทำงานในหน่วยงานใดก็ตามซึ่งจะเป็นความต้องการที่มีลำดับขั้นตอนยาวนานมากตั้งแต่เริ่มทำงานไปจนถึงเกษียณอายุการทำงานเลยทีเดียว

ดังนั้นมาสโลว์ได้เรียงลำดับขั้นตอนความต้องการของมนุษย์จากขั้นตอนต้นไปจนถึงขั้นตอนสูงได้ลำดับไว้ดังนี้ (บุรชัย ศิริมหาสาร, 2549)

1. ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ เมื่อมนุษย์อยู่ในสังคมจะต้องได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานผู้บริหารหัวหน้าทีมเพื่อนร่วมทีมเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจในการทำงานต่อไป ทำให้บุคคลนั้นมีความต้องการที่จะผลักดันการปฏิบัติงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นสร้างเสริมผลงานที่มีความคิดสร้างสรรค์กล่าวได้ว่ามนุษย์ต้องได้รับการยกย่องนับถือ

2. ความต้องการที่จะนับถือตนเอง คือการที่เมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจมีความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างสรรค์ผลงานให้ดีและมีคุณภาพจะต้องมีความ

เชื่อมั่นนับถือในตนเอง มีความแข็งแรงไม่ว่าจะเป็นความแข็งแรงทางด้านร่างกายมีสุขภาพร่างกายที่ดี มีความสามารถในการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสม และมีพื้นฐานทางด้านจิตใจที่มั่นคงแข็งแรง ไม่ต้องอาศัยพึ่งพาคนอื่นมากเกินไปและมีอิสระทางด้านความคิดอีกทั้งยังมีการเห็นคุณค่าในตนเอง ก็จะส่งผลให้บุคคลนี้สามารถประสบความสำเร็จในด้านที่ทำงานที่ตนเองนั้นได้ปฏิบัติและใช้ชีวิตให้มีค่าต่อไป

3. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือจากบุคคลอื่นกล่าวได้ว่าบุคคลเหล่านี้เมื่อปฏิบัติงานไปได้สักพักแล้วก็จะสามารถสร้างผลงานให้กับตนเองจนเกิดความต้องการในด้านชื่อเสียงเกียรติยศการได้รับการยกย่องส่งเสริมทางด้านหน้าที่การงาน การได้รับความสนใจและเป็นที่ยอมรับจากคนรอบข้างมีสถานภาพทางด้านชื่อเสียง ไม่ว่าจะเป็นชื่อเสียงทั้งภายในและภายนอกประเทศมีความต้องการที่จะได้รับความชมเชยในกิจการงาน จะทำให้ตนเองนั้นรู้สึกมีค่าและความสามารถมากขึ้น กล่าวว่าการต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นเป็นแรงจูงใจอย่างในการทำงานซึ่งแรงจูงใจนี้จะเกิดขึ้นจากภายในจิตใจของมนุษย์บุคคลที่แสวงหาความยกย่องและการได้รับการยอมรับจะเป็นบุคคลที่อาจขาดความมั่นใจในบางครั้ง แต่ก็จะสามารถผลักดันตนเองให้ทำงานเป็นประสบความสำเร็จได้ (सानิตย์ หนูนิล, 2562)

สรุป ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human & Motivation) มีการนำเสนอเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยจะอธิบายถึงหลักความต้องการในตัวบุคคลของมนุษย์ ส่งเสริมทางด้านหน้าที่การงาน สามารถสร้างสรรค์ผลงานให้ดีและมีคุณภาพมากที่สุดพื้นฐานทางด้านจิตใจที่มั่นคงแข็งแรง

7.2 ปัจจัยกระตุ้นความสำเร็จของการทำงาน (Motivating Factors)

ปัจจัยกระตุ้นความสำเร็จของการทำงานที่สำคัญจะแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบหลัก (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2547, น. 30-31) ดังนี้

1. สิ่งทีกระตุ้น (Motivation Factors) อาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในด้านการทำงาน เป็นตัวที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย 5 ประการดังนี้

1.1 ความสำเร็จของผลงาน (Achieverment) คือ ความสามารถส่วนบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้ออกมาเสร็จสมบูรณ์และมีความประณีตละเอียดรอบคอบสามารถบริหารจัดการเวลาและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ รวมไปถึงการแสดงผลการทำงานที่เป็นรูปธรรมส่วนบุคคล

1.2 การได้รับการยกย่องและยอมรับคือการที่บุคคลไม่ว่าจะเป็นทีมงานในทีมหรือบุคลากรต่าง ๆ ภายในองค์กร ก็มีความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและยอมรับในการทำงานและการชมเชยของผลงานตัวเองรวมไปถึงการเลื่อนขั้นเพิ่มตำแหน่งและเงินเดือนของตนเองด้วย

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) กล่าวคือ ความรู้สึกในการประกอบกรดำเนินงาน การสร้างผลงานและการดำเนินงานในทุกวัน

1.4 ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ คือ ความตระหนักรู้ในการวางแผนบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน และรับผิดชอบปฏิบัติงานออกมาได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.5 การรายงานความก้าวหน้าของงาน อาจหมายถึง การรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตั้งแต่เริ่มต้น ในการดำเนินงานรวมถึงการ แก้ไขปัญหาระหว่างการดำเนินงาน

2. ปัจจัยที่ค้ำจุน งานกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในสภาพแวดล้อมของงานดำเนินงานประกอบด้วย 10 ลักษณะดังนี้

2.1 โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาความสามารถในการทำงานในอนาคต คือเป็นการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งในทีมได้รับการ พัฒนามือและโอกาสในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2.2 ความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานและหัวหน้างานกล่าวคือการติดต่อประสานงานกันระหว่างหัวหน้าทีมกับบุคลากรภายในทีมอาจจะแสดงออกทางด้านการติดต่อการสื่อสารและความสัมพันธ์ที่ดีงามระหว่างกัน

2.3 สถานภาพทางตำแหน่งงานหมายถึงปัจจัยที่ทำให้ทุกคนนั้นตระหนักต่อหน้าที่ของตนเองเช่นตำแหน่งประจำในการดำเนินงานการวางโครงสร้างของตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมทีม (Relationship With Superior) หมายถึง ความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในทีม ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมทีมที่มีอายุมากกว่าน้อยกว่าหรือรุ่นราวคราวเดียวกันก็จะสามารถปฏิบัติงานให้ออกมาอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

2.5 นโยบายในการบริหารจัดการองค์กร (Relationship With Seers) หมายถึง การจำแนกบริบทของการดำเนินงานบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในความถนัดส่วนบุคคล

บุคคลรวมไปถึงอำนาจหน้าที่เพื่อกำหนดนโยบายเด่นชัดในการดำเนินงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 สภาพในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานระหว่างวันไม่ว่าจะเป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรบริบทต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรวัฒนธรรมองค์กรตลอดจนเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกเช่นเทคโนโลยีการสื่อสาร

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Working Conditions) หมายถึง สถานการณ์บางประการส่วนบุคคลที่มีความสำคัญในการสร้างสมาธิเพื่อปฏิบัติงานการมีสติและสมาธิที่ดีจะสามารถส่งเสริมให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.8 ความมั่นคงในงาน (Factors In Personal life) อาจกล่าวได้ว่าบุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร จะต้องเลือกบริษัทหรือหน่วยงานที่มีความมั่นคงในงานเพราะว่าผลงานจะสามารถเป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงานได้ในอนาคต

2.9 วิธีการปกครองของผู้นำ (Job Security) อาจกล่าวได้ว่าเป็นการมอบหมายงานและมอบหมายหน้าที่ที่สำคัญของงานให้กับลูกทีมภายในทีมด้วยความเต็มใจอีกทั้งพร้อมที่จะช่วยเหลือเมื่อบุคคลในทีมเกิดปัญหาติดขัดระหว่างการดำเนินงานได้ในอนาคต

2.10 เงินเดือน (Salary) หมายถึงปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิตซึ่งเงินเดือนเกิดจากค่าตอบแทนที่ได้รับหลังจากการดำเนินงาน สนับสนุนให้พนักงานมีความต้องการที่จะทำงานมากขึ้นตลอดจนสวัสดิการและโบนัสที่พนักงานควรจะได้

สรุป ปัจจัยกระตุ้นความสำเร็จของการทำงาน (Motivating Factors) มีการนำเสนอเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในด้านการทำงาน เป็นตัวที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

7.3 การเสนอเพิ่มเติมของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow, 1998) ได้กล่าวเอาไว้ว่า มีการพัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการเป็นช่วงระยะเวลาาน เช่นงานตั้งแต่ปี ค.ศ.1943 และยังมีการพัฒนาในลำดับถัดมา เช่นปี ค.ศ.1962 หรือ ค.ศ.1987 ทำให้หลายครั้งที่อาจเกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับทฤษฎีของเขาในปี ค.ศ.1987 มาสโลว์ได้กล่าวว่าลำดับขั้นในทฤษฎีความต้องการไม่จำเป็นต้องตายตัว ซึ่งสามารถยืดหยุ่นได้ตามสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายนอกและความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น ในบางคน self-esteem อาจสำคัญมากกว่าหรือว่าบางคนนั้นเน้นการทำงานสร้างสรรค์ในอยู่ในหมวดหมู่ self-actualization อาจเกิดขึ้นมากกว่าความต้องการพื้นฐานในรูปแบบอื่น ความพอใจในความ

ต้องการแต่ละขั้นนั้นไม่ได้เกิดขึ้นในสภาวะที่มีพร้อมทุกอย่างหรือไม่มีเลย นั่นหมายความว่ามันไม่จำเป็นที่จะต้องได้รับความพอใจ 100 เปอร์เซ็นต์ในความต้องการพื้นฐานแต่ละขั้น ก่อนที่ความต้องการขั้นถัดไปจะปรากฏขึ้นในทิศทางที่สูงขึ้นเพียงอย่างเดียว แต่มันอาจมีโอกาที่จะลดลงมาด้วยก็ได้จากเหตุการณ์ที่แตกต่างกันออกไปเกิดขึ้นเช่น การयर่าง การตงงาน เป็นต้น นอกจากนี้พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเกิดจากการได้รับแรงจูงใจในหลายอย่างไม่จำเป็นที่จะต้องเกิดจากความต้องการในลำดับขั้น เพียงอย่างเดียวและมากไปกว่านั้นพฤติกรรมที่มีความแตกต่างกัน มักจะเกิดจากความต้องการพื้นฐานหลายอย่างพร้อมกันมากกว่าจะขับเคลื่อนด้วยความต้องการเพียงอย่างเดียว (ศศิภิจจ อ่ำจ๋ัย, 2562)

ความต้องการ อาจเป็นเจ้าภาพที่บุคลากรในทีมนั้นมีความรู้สึกที่ขาดสมดุลในการทำงาน ดังนั้นจะต้องสร้าง สมดุลให้กับตนเองเพื่อกระตุ้นแสดงพฤติกรรมที่มีความต้องการที่จะทำงานเพิ่มมากขึ้นพฤติกรรมที่ดีในการทำงานจะสามารถทำให้ตัวบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในทีมบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้ อาจแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น 2 ประเภทดังนี้

1. ความต้องการที่เป็นแรงจูงใจด้านร่างกายอาจเป็นความต้องการเกี่ยวกับ การดูแล สุขภาพร่างกายตนเองให้มีความปลอดภัย และมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงรับประทานอาหารที่ดีมีประโยชน์ต่อร่างกายได้รับความเพลิดเพลินในการผ่อนคลายระหว่างการทำงานและหลังเลิกงานลดความตึงเครียดในการทำงานระหว่างวันแรงจูงใจนี้มีผลอย่างมากเนื่องจากแรงจูงใจจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ลดความเสื่อมของร่างกาย

2. แรงจูงใจทางด้านสังคมอาจกล่าวได้ว่าเป็นแรงจูงใจที่มีความ แตกต่างจากแรงจูงใจทางด้านร่างกายเนื่องจากแรงจูงใจทางด้านสังคมมีความ ชับซ้อนอาจจะต้องใช้ทางด้านจิตวิทยาเข้ามาช่วยในการอยู่ร่วมกันเป็นทีมหรืออยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวในองค์กรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรระหว่างการทำงาน ความต้องการส่วนบุคคลนี้ได้รับอิทธิพลมาจากสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลเข้มแข็งอย่างเห็นวแน่นอน เนื่องจากแรงจูงใจทางด้านสังคมเกิด จากพฤติกรรมส่วนบุคคลและจะส่งผลให้เกิดสิ่งเร้าระหว่างการทำงานได้ผลักดันให้เกิดการทำงานที่ดีและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สิ่งล่อใจ อาจหมายความว่า เป็นสิ่งยั่วยุที่ชักนำบุคคลให้กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปสู่อีกสิ่งหนึ่งหรือกระทำอะไรที่เป็นจุดมุ่งหมายอาจเกิดจากแรงจูงใจภายนอก เช่นคำพูดหรือการกระทำ การแสดงออกผ่านทางลักษณะท่าทาง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ (ศศิภิจจ อ่ำจ๋ัย, 2562)

การคาดหวัง หมายความว่า เป็นการตั้งความปรารถนาอย่างยิงและจะเกิดจากตัวบุคคล เพื่อให้สามารถผลักดันการกระทำของตนเองในอนาคตเช่นบุคลากรภายในทีมมีความคาดหวังที่

จะได้รับการประเมินงานได้ดียิ่งขึ้น สามารถเพิ่มเงินเดือนและโบนัสในรายปีทำให้พนักงานและบุคลากรภายในทีมมีชีวิตชีวา ซึ่งบางคนอาจจะสมหวังกับสิ่งที่คาดหวังและบางคนอาจจะผิดหวังก็เป็นได้สิ่งที่เกิดขึ้นอาจจะไม่ตรงกับความต้องการเสมอไปถ้าเกิดมีความคาดหวังมากเกินไปอาจจะทำให้เกิดความทุกข์ในการทำงานได้และเกิดการ แสดงพฤติกรรมออกมาเป็นความเครียดในระหว่างการทำงานได้ ความคาดหวัง ควรจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น

การตั้งเป้าหมาย หมายถึงการกำหนดทิศทางและการมีจุดมุ่งหมายในตนเองอาจจะเป็นเป้าหมายในระยะสั้นหรือระยะยาวส่วนบุคคลเป็นการกำหนดกิจกรรมที่จะสามารถผลักดันและจูงใจให้บุคคลนั้นเกิดความต้องการที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ว่าจะเป็นงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้แผนการดำเนินงานรายบุคคล พัฒนาขึ้นไปอยู่ในจุดที่สูงขึ้นกว่าเดิมเพราะว่ามีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน

สรุป การเสนอเพิ่มเติมของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ มีการนำเสนอในเรื่องของปัจจัยภายนอกและความแตกต่างระหว่างบุคคลและการทำงานสร้างสรรค์และแสดงพฤติกรรมออกมาเป็นความเครียดในระหว่างการทำงานได้ ความคาดหวัง ควรจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น

8. กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (Department of Health)

8.1 ประวัติ พันธกิจ ภารกิจกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

กรมอนามัยมีประวัติความเป็นมา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2495 เมื่อมีการเปลี่ยนชื่อกระทรวงการสาธารณสุข เป็นกระทรวงสาธารณสุข และเปลี่ยนชื่อกรมสาธารณสุขเป็นกรมอนามัยนับจนถึงปีนี้มีอายุถึง 69 ปี โดยมีภารกิจตามกฎหมายตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552 และมีโครงสร้างการบริหารงานของกรมอนามัย ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552 ที่ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันแล้ว อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 ณ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2543 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขออกกฎกระทรวงไว้ดังต่อไปนี้ ให้กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจในการส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพดี โดยมีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพและการจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี รวมทั้งการประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ เพื่อมุ่งเน้นให้ประชาชนมีความรู้และทักษะในการดูแลตนเอง ครอบครัวและชุมชน รวมถึงลดจนถึงการสนับสนุนให้หน่วยงานส่วนภูมิภาค องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและ

ภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการสร้างเสริมสุขภาพ อนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมให้คนไทยมีสุขภาพดีโดยถ้วนหน้า โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดและพัฒนานโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนงานหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพและการอนามัยสิ่งแวดล้อมของประเทศ

2. ศึกษา วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีการบริการส่งเสริมสุขภาพการจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ การจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ

3. กำหนดและพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานและกฎเกณฑ์ รวมทั้งการรับรองมาตรฐานการบริการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อม

4. พัฒนาระบบและกลไกเครือข่ายในการเฝ้าระวังสถานะสุขภาพ พฤติกรรมทางด้านสุขภาพ สภาพแวดล้อมรวมทั้งการพัฒนาระบบประเมินผลกระทบต่อสุขภาพทั้งในระดับชาติ ระดับท้องถิ่น ระดับโครงการหรือกิจกรรม

5. พัฒนาระบบ กลไก การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

6. ถ่ายทอด การพัฒนาศักยภาพ ชีตความสามารถของการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ การอนามัยสิ่งแวดล้อมและการประเมินผลกระทบต่อสุขภาพแก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคี เครือข่าย และชุมชน

7. ประสานงาน ร่วมมือ สนับสนุน ติดตามนิเทศงานหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคี เครือข่าย รวมทั้งการประสานงานระหว่างประเทศ ในงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ การอนามัยสิ่งแวดล้อม การประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ

8. สร้างกระแสสังคม การรณรงค์เผยแพร่องค์ความรู้และเทคโนโลยีการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ การอนามัยสิ่งแวดล้อม และการประเมินผลกระทบต่อสุขภาพในสังคม ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สรุป กรมอนามัยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ ในการ “เป็นองค์กรหลักของประเทศในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อประชาชนสุขภาพดี” พันธกิจ ทำหน้าที่ในการสังเคราะห์ใช้ความรู้และดูภาพรวมเพื่อกำหนดนโยบายและออกแบบระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมโดยการประสานงาน สร้างความร่วมมือและกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กร ที่ยึดเหนี่ยวร่วมกัน คือ H-E-A-L-T-H

8.2 โครงสร้างและผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

มีโครงสร้างและระบบการกำกับดูแลหลัก ประกอบด้วย 4 กลุ่มภารกิจ ได้แก่ กลุ่มภารกิจด้านการส่งเสริมสุขภาพ กลุ่มภารกิจด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม กลุ่มภารกิจบริหาร ยุทธศาสตร์ระดับพื้นที่ และกลุ่มภารกิจอำนวยการ และมีกลไกการกำกับดูแลตนเองและการกำกับดูแลโดยหน่วยงานภายนอก ช่วงปีงบประมาณ 2564 คณะผู้บริหารกรมอนามัยประกอบด้วย อธิบดีกรมอนามัย นพ. สุวรรณหทัย วัฒนายิ่งเจริญชัย รองอธิบดีกรมอนามัย นพ.ดนัย ธีวันดา นพ.อรรถพล แก้วสัมฤทธิ์ นพ.บัญญัติ คำของ นพ. สราวุฒิ บุญสุข

การปฏิบัติงานของกรมอนามัย มีทั้งลักษณะดำเนินงานโดยหน่วยงานที่เป็น หน่วยปฏิบัติการหลัก (Function) และมีการทำงานในลักษณะเป็นกลุ่มภารกิจที่มีลักษณะ คล้ายกัน เชื่อมต่อกันที่เรียกว่าการทำงานแบบกลุ่มภารกิจ (Cluster) ตามคำสั่งกรมอนามัยที่ 72/2564 เรื่อง คณะกรรมการขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม กรมอนามัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ประกอบด้วยกลุ่มภารกิจหลัก 5 กลุ่มภารกิจ ได้แก่ กลุ่มสตรีและ เด็กปฐมวัย กลุ่มวัยเรียนวัยรุ่น กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มอนามัยสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ยังมีกลุ่มภารกิจสนับสนุนอีก 5 กลุ่มภารกิจ ตามคำสั่งกรมอนามัยที่ 196/2564 เรื่อง คณะกรรมการสนับสนุนขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม กรมอนามัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ได้แก่ กลุ่มการคลังและงบประมาณ กลุ่มข้อมูล การจัดการความรู้และการเฝ้าระวัง กลุ่มยุทธศาสตร์กำลังคน กลุ่มกฎหมาย และกลุ่มส่งเสริมความ รอบรู้และสื่อสารสุขภาพการดำเนินงานอนามัยสิ่งแวดล้อม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ดำเนินงาน ภายใต้ทิศทางและนโยบายที่เกี่ยวข้อง ทั้งยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข ยุทธศาสตร์กรมอนามัย รวมทั้งแผนปฏิบัติการรายประเด็น ประกอบด้วย แผนปฏิบัติการด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2560 - 2565 และแผนปฏิบัติการด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศด้านสาธารณสุข ระยะที่ 1 พ.ศ. 2564 - 2573 โดยการขับเคลื่อนงานอนามัยสิ่งแวดล้อม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีเป้าหมาย “ประชาชน ทุกกลุ่มวัยอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี” และขับเคลื่อนผ่านประเด็นงานสำคัญ คือ

1) การสร้างความเข้มแข็งการจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เสี่ยงเพื่อสุขภาพที่ดี มุ่งเน้นให้จังหวัดมีระบบจัดการปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ

และขับเคลื่อนการดำเนินงานอาหารปลอดภัยมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการใช้กลไกคณะกรรมการ
สาธารณสุขจังหวัด ขับเคลื่อนการดำเนินงาน

2) การเสริมสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อให้
ท้องถิ่นและชุมชนน่าอยู่ มุ่งเน้น ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาคุณภาพระบบบริการอนามัย
สิ่งแวดล้อม ประเด็นพื้นฐาน คือ สุขาภิบาลอาหาร น้ำบริโภค ขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล มีการบังคับใช้
กฎหมายตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ

3) การยกระดับคุณภาพการจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อมสถานบริการการ
สาธารณสุขที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผ่านการดำเนินงาน GREEN and CLEAN Hospital และ
การจัดการมูลฝอยติดเชื้อ ของสถานบริการการสาธารณสุข

สรุป โครงสร้างและผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เป็นการกำหนด
แผนผังบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งจะต้องมีการจัดการวางแผนบริหารงานที่มออย่างเหมาะสม
ภายใต้ทิศทางและนโยบายที่เกี่ยวข้อง ทั้งยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข ยุทธศาสตร์กรมอนามัย

9. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

9.1 งานวิจัยในประเทศ

ธัญญามาศ โฉนนานนท์ (2557) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
และรูปแบบการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้เกิดการสร้างความคิดสร้างสรรค์
รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของบุคลากรภายในทีม อีกทั้งยังศึกษาปัจจัยที่จะ
ส่งเสริมในเรื่องของความคิดสร้างสรรค์ใช้ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแรงบันดาลใจแรงจูงใจใน
การทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบริษัทเอกชนจำนวน 178 คน ผลการวิจัยพบว่า การสร้างขบวนการ
การถ่ายทอดทักษะและองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ เช่น การคิด
วิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การเจรจาต่อรอง การตัดสินใจและการปฏิเสธที่จะอ้าง
วัฒนธรรมองค์กรที่ดั่งงามมีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันตาม

ดาวรุตวรรณ ถวิลการ (2558) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นภาวะผู้นำของผู้นำที่นำ
คนอื่นเพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้ พบว่าโดยผู้นำทำตนเป็นต้นแบบแนะนำให้ผู้ตามเกิดการ
พัฒนารอบความคิดเชิงเหตุผลและสร้างสรรค์ให้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง จนมีความ
มั่นใจ จนมีความเป็นผู้นำเกิดขึ้นในตนเอง โดยการสร้างแรงบันดาลใจผู้อื่น ให้สามารถจุดตนเอง
และนำตนเองได้ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเหนือผู้นำนั้นกำหนดให้ผู้นำต้องมีความกล้าเสี่ยงกับคน และ

จะต้องเชื่อว่าถ้าเปิดโอกาสให้เขานำตนเองแล้ว ก็จะพัฒนาตนเองได้เห็นศักยภาพสูงสุดที่เขา มี และจะทำงานนั้นด้วยตนเองอย่างถูกต้องเช่นเดียวกัน กฎแฉสำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำเหนือ ผู้นำ คือ การมี “ความสามารถ” ในการสอนและให้กรอบความคิด ถูกต้อง แม่นยำ เพื่อเป็น แรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

จักรวาล สุขไมตรี (2563) ศึกษาเรื่องของภาวะผู้นำ โดยมีการเจาะจงไปที่ผู้บริหารหรือ หัวหน้างานเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีสิทธิ์ใช้อำนาจในการสั่งการและการบริหารจัดการบุคลากร พบว่า การใช้อิทธิพลกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องภายในทีมผู้นำควรมีทักษะในการบริหารจัดการ และมีวุฒิภาวะในการนำทีมด้วยโดยเฉพาะมีความรู้มีความสามารถในการเข้าใจบริบทของ เนื้อหางานความเข้าใจที่จะตัดสินใจในแต่ละเรื่องได้เป็นอย่างดีมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดีมีคุณภาพ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเคารพกฎกติกาได้อย่าง เกร่งกรี้ด ปฏิบัติงานความเต็มใจ สงบ เยือกเย็น นอบน้อมถ่อมตัว สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ ปัญหาได้อย่างทันท่วงที มีความเป็นกลางยืดหยุ่นกล้าหาญร่าเริงมองโลกในแง่ดี มีพลังบวกในการ ดำเนินชีวิตมีความพร้อมทั้งด้านร่างกายจิตใจสภาพอารมณ์มีความมั่นคงไม่แปรปรวนเสมอต้น เสมอปลายซื่อสัตย์สุจริตมีศีลธรรมในการทำงานมีคุณธรรมและจริยธรรมดังนั้นการที่จะให้ผู้นำมี ความพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นมีความ ตระหนักรู้อยู่ตลอดเวลา

อโนชา ทนกล้า (2563) ศึกษาการตระหนักรู้ในการเปลี่ยนแปลงในตัวของผู้ นำ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่าง ปริมาณและคุณภาพ โดยที่ผู้นำส่วนใหญ่เชื่อมั่นในตนเองสูง และยึดถือความคิดของตนเอง จะต้องมีความสามารถในการพัฒนารูปแบบทางด้านความคิด มีการจัดระบบระเบียบแบบใหม่รู้จักแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานของ ตนเองให้มีความทันสมัยตลอดเวลา สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วใน ปัจจุบัน ปรับเปลี่ยนเรียนรู้ความสามารถพัฒนาทักษะที่สำคัญอยู่เสมอในเรื่องของความคิด สร้างสรรค์ การพัฒนาตนเอง โดยนำเทคโนโลยีที่มีความจำเป็นเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อตัวเองและต่อลูกทีมยอมรับในการปรับปรุงแก้ไขไม่ยึดมั่นถือมั่นใน ตนเองพร้อมยินดีที่จะรับฟังความเป็นของทุกฝ่าย

นันธิดา จันทศิริ (2561) ศึกษาเรื่องของแนวคิดภาวะผู้นำในการวางแผนบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรคณ์วัตกรรมภายในองค์กร พบว่าเป็นแนวทางทางด้านความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรคณ์นวัตกรรมภายในองค์กรพบว่าเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงการจัดการแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กร รวมไปถึงการวิเคราะห์กรอบแนวคิดของภาวะผู้นำในการบริหารงานการสร้างสรรคณ์นวัตกรรมที่มีความสำคัญในยุคปัจจุบันผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าแนวคิดภาวะผู้นำในการบริหารงานเพื่อสร้างสรรคณ์นวัตกรรมและส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร

ประเสริฐ อุไร (2559) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร เน้นในเรื่องของการเข้าร่วมกิจกรรมของพนักงานให้เป็นที่ไปอย่างทั่วถึง โดยปัจจุบันบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรส่วนใหญ่จะเป็นบุคลากรที่ทำงานมานาน ทำให้ส่งผลด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กรเป็นไปในเชิงบวก สามารถตอบสนองต่อภาพรวมของหน่วยงานได้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมได้เป็นอย่างดี การเจริญก้าวหน้าในการทำงานและพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงาน ถัดไปเรื่องของการฝึกอบรม สัมมนาควรจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการผลิตได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

ศราวุฒิรุ่ง วิไลเจริญ (2556) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ลำดับแรก คือ ผู้นำพูดให้ บุคลากรเห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคได้ และผู้นำกระตุ้น บุคลากรให้รู้สึกที่ตนเองมีค่าและสามารถช่วยองค์กรให้ฝ่าฟันอุปสรรคได้ เกิดความรู้สึกร่วมกันที่ทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญและน่าภูมิใจ ผู้นำสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร อย่างสม่ำเสมอ ผู้นำกระตุ้นให้บุคลากรมีงานที่เป็นที่มออย่างมีชีวิตชีวาและสร้างเจตคติที่ดีใน การทำงานและผู้นำสร้างและส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน ตามลำดับ

จิระประภา เกิดชา (2562) ศึกษาการรับรู้ประสิทธิภาพผลองค์กรจากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พบว่า การรับรู้ของบุคลากรกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในเรื่องของความผูกพันในงาน วัฒนธรรมองค์กร และสไตล์ผู้นำกับการรับรู้ประสิทธิภาพผลองค์กรของกรมอนามัย กระทรวง

สาธารณสุข นั้นเน้นทางด้านความผูกพันในงาน ความขยันขันแข็งและความทุ่มเทในงาน ด้านวัฒนธรรมองค์กร มุ่งผลสัมฤทธิ์และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทางด้านสไตล์ผู้นำพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข สามารถนำมาพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อไป

นันทนา เนาว์วัน (2557) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในอุตสาหกรรมรถยนต์ พบว่า สถานประกอบการจึงต้องปรับกลยุทธ์วิธีทางแห่งบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ โดยการลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทุกองค์กร จึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำการประเมินและวิเคราะห์ตนเองหรืออาจจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งของตน ทั้งในจุดอ่อน จุดแข็งโอกาสและอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วน ในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง ผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันทำให้ทุกอย่างก้าวไป ช่างหน้า เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปในทางที่ดีขึ้น

ทินกร ภาคนาม (2559) ศึกษาพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของผู้บริหาร พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารองค์กรนั้นส่งผลต่อการทำงานภายในทีม ประกอบไปด้วยการบริหารตามสถานการณ์และคุณลักษณะผู้นำ การบริหารจัดการการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้และการสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม การใช้กระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการสร้างทีมงานการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากรและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2561) ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคนและพัฒนาคุณภาพชีวิต อันจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง คุณภาพของคนเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ แต่คนจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการได้รับการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทาง

วิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัย
เกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

พิชชาภา เกาะเต็น (2563) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การสนับสนุน
จากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพัน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ระดับระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร
ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและประสิทธิภาพในการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการ
รับรู้การสนับสนุนจากองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของทีมงาน การทำงาน
เป็นทีมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของทีมงานและความผูกพันต่อองค์กรของ มีอิทธิพล
เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ศักดา เมืองคำ (2563) ศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับความ คิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
และภาวะผู้นำด้าน ผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำนั้นมีส่วนร่วม ผู้นำแบบมุ่งเน้น
ความสำเร็จมีความสัมพันธ์กัน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันอย่าง
ต่อเนื่อง ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษาระยะเวลา
ในการทำงานที่ แตกต่างกันมีผลต่อขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ณัฐรพวงศ์ กาญจนฉายา (2559) ศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์เป็นทักษะการ
แสวงหาคำตอบที่หลากหลาย แปลกใหม่ พบว่า ในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่จำกัด
สามารถเลือกวิธีการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม มีเหตุมีผลสามารถอธิบายกระบวนการแก้ปัญหาใน
แต่ละขั้นตอนได้ และสามารถอธิบายถึงผลกระทบจากการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหานั้นได้
ความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์เป็นทักษะที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้
กระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ มีการเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นและ
คัดเลือกปัญหาที่คิดว่าสำคัญที่สุดและมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการแก้ไขโดยเร่งด่วนขึ้นมาในการ
ทำกิจกรรม

อัญมณี วัฒนรัตน์ (2556) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบพัฒนาการจัดการความสุข พบว่าการมีความสุขในทุกวันและปราศจากความเครียด จะสามารถส่งผลต่อความสุขในการทำงานในทุกวัน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำในรูปแบบการพัฒนาที่แตกต่างกันจะมีการจัดการความสุขและการวางแผนการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป สามารถวัดผลได้ทางสถิติและการมีความสุขในการทำงานแตกต่างกันอย่างชัดเจนด้วยคือ พนักงานที่รับรู้ว่าคุณำของตนมีภาวะผู้นำแบบพัฒนาความสุขในการทำงานมากกว่าและมีการจัดการความสุขในทุกวันอย่างชัดเจน

ชญาภรณ์ เอกธรรมสุทธิ (2559) ศึกษารูปแบบการพัฒนาส่งเสริมความสามารถในการสร้างนวัตกรรม โดยใช้แนวคิดการคิดเชิงออกแบบร่วมกับแนวคิดการสะทอนคิดการปฏิบัติ พบว่าการพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมต้องอาศัยปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดความคิดสร้างสรรค์ แรงจูงใจในการสร้างและพัฒนา นวัตกรรม ซึ่งแนวคิด ทฤษฎี ที่ส่งเสริมกระบวนการสร้างนวัตกรรมการทำงาน ได้แก่ การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Approach) เป็นแนวคิดที่นำกระบวนการคิดที่ใช้ในการเข้าใจปัญหาที่ซับซ้อน “Wicked Problem” อย่างลึกซึ้งกับคนที่ต้องการแก้ปัญหาหรือเน้นคนเป็นศูนย์กลาง (Human-Centered Design) จนเกิดแรงบันดาลใจในการออกแบบแนวทางการแก้ปัญหา มีการนำความคิดสร้างสรรค์และมุมมองของคนที่หลากหลาย มาสร้างแนวทางการแก้ปัญหาหรือนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และสถานการณ์นั้น

นฤมล จิตรเอื้อ (2560) ศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ นับว่าเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาองค์การที่ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย พบว่า สำหรับการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ควรมีแนวทางการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมทั้งด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผล ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย และบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำของบุคลากรทุกคนและทุกระดับมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและผลักดันในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน สร้างความคิดอย่างเป็นระบบ สร้างวินัยในการพัฒนาตนเอง สร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

ทิปดี ทัพพภรณ์ (2561) ศึกษาเรื่องความคิดสร้างสรรค์ในขับเคลื่อนองค์กร พบว่า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยเฉพาะการประกอบธุรกิจที่จำเป็นต้องสร้างความแตกต่าง

และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทั่วถึง ซึ่งผู้ประกอบการเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินธุรกิจในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ในการสร้างสรรค์ สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ให้มีจุดเด่น และสามารถต่อยอดด้วยความคิดและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ความสำเร็จของผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ ในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เชิงสร้างสรรค์ ที่ทำให้ผู้ประกอบการในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สามารถนำความคิดเชิงสร้างสรรค์มาใช้ในการบริหารจัดการในองค์การให้ประสบความสำเร็จ

สมชาย รุ่งเรือง (2560) ศึกษารูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์ พบว่า มีความสำคัญมากในการช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และอยู่รอดในโลกที่มีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้ องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ จินตนาการ (Imagination) ความยืดหยุ่น (Flexibility) วิสัยทัศน์ (Vision) และการแก้ปัญหา (Problem Solving) โดยแนวคิดรูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย การส่งเสริมความสร้างสรรค์จากองค์กร หัวหน้างาน และผู้ร่วมงาน การเปิดโอกาสให้มีการทำงานอย่างอิสระ การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอในการทำงาน ทั้งนี้ต้องมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แสดงถึงความไว้วางใจและสนับสนุนและกระตุ้นให้มีความคิดใหม่ ๆ รวมทั้งมีการให้ความรู้ในกระบวนการคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างให้เกิดองค์ประกอบของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ จินตนาการ ความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์และการแก้ปัญหา ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้สร้างสร้างสรรค์ และมีความรู้ความสามารถในการสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

ศิวพร โปทยานนท์ (2554) ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำสภาพแวดล้อมการทำงานและความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากรภาคธุรกิจองค์กรธุรกิจ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สภาพแวดล้อม การทำงานกับความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร นั้นมีอิทธิพลของพฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีต่อความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร ส่งเสริมความสร้างสรรค์ และความสร้างสรรค์ในงานของ บุคลากรอยู่ที่ระดับสูงมากขึ้น พฤติกรรมของผู้นำมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกและมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร ร่วมกับความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร ในกรณีที่พฤติกรรมผู้นำแบบเน้นงาน

ร่วมกับสภาพแวดล้อมการทำงานด้านจิตใจ พฤติกรรมผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ร่วมกับสภาพแวดล้อมการทำงานด้านสังคม และพฤติกรรม แบบเน้นการเปลี่ยนแปลงร่วมกับสภาพแวดล้อมการทำงานด้านสังคม

อุดม มุ่งเกษม (2554) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในองค์กร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร เป็นการทำงานแบบทีมในการร่วมกันค้นหาความรู้ การร่วมมือกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็นการจัดท่าระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการขององค์กร การวางแผนงานด้านวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรอื่น การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการปฏิบัติงาน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติการ หน่วยงาน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้การพัฒนาหรือการดำเนินการ เกี่ยวกับ การให้ความเห็นการพัฒนาสาระความรู้ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้มแข็งทางวิชาการอย่างสร้างสรรค์

กมลทิพย์ นีรัฎฐประเสริฐสุข (2565) ศึกษาภาวะผู้นำการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของบุคลากรในองค์กร พบว่า ภาวะผู้นำการจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัลตามตัวแปรตำแหน่งงานและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กรรายบุคคลทางด้านทักษะการสื่อสาร ทักษะการประชาสัมพันธ์ ทักษะการสร้างภาพลักษณ์ ขององค์กร ทักษะการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพทางอาชีพการงาน ทักษะการปรับตัวที่สัมพันธ์กับการเรียนรู้และสภาพแวดล้อม คุณลักษณะสำคัญของยุคดิจิทัล จึงมีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหารเป็นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการจัดการความรู้ของบุคลากรในยุคดิจิทัล จึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาเรียนรู้ให้ทันต่อเทคโนโลยีและการสื่อสาร รวมถึงเรียนรู้ผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที การใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมการพัฒนากำลังคนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่สังคมดิจิทัลให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

9.2. งานวิจัยในต่างประเทศ

Linda Schaedler (2021) ศึกษาบทบาททั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวิกฤติในองค์กร และเรื่องของผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร รวมทั้งศึกษา

ผลกระทบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสถานการณ์วิกฤต เปรียบเทียบและข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างครอบคลุมทุกสถานการณ์และวิกฤตการณ์ในองค์กร เน้นศึกษาจากทีมผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริษัท เน้นความเหมือนและความแตกต่างระหว่างการศึกษา กับข้อมูลเชิงลึก เพื่อให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการซึ่งเป็นแนวทางในการวิจัยในอนาคต ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แม้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์แต่ละประเภทจะมีบทบาทสำคัญในบริบทวิกฤต มุมมองที่ได้รับและหลักฐานที่ตามมาจะแตกต่างกันไป เช่นเดียวกับการพิจารณาตามทฤษฎีของหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สิ่งจูงใจทางการเงิน สำหรับทีมผู้บริหารระดับสูง การวิจัยส่วนใหญ่ใช้เลนส์การรับรู้ด้านการจัดการและองค์กร โดยเน้นที่ลักษณะต่างกัน เช่น บุคลิกภาพและทุนมนุษย์ ประการสุดท้าย สำหรับคณะกรรมการบริหาร การพิจารณาตามทฤษฎีของเอเจนซี่กลับครอบงำการสนทนาทางวิชาการอีกครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาความเป็นอิสระของคณะกรรมการ โดยรวมแล้วเราตรวจสอบและจัดระเบียบแนวการวิจัยที่สมบูรณ์แต่ขาดตกบกพร่อง

Derry Law et al (2022) ศึกษาทักษะความเป็นผู้นำมีคุณค่าสูงในสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อเพิ่มความหลากหลายในการเป็นผู้นำ พบว่ามีการฝึกฝนและสอน กลยุทธ์ความเป็นผู้นำที่หลากหลาย การสร้างและสนับสนุนเครือข่ายทางสังคมและสร้างศักยภาพความเป็นผู้นำในระดับปฏิบัติงานภายใต้บังคับบัญชา มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้มีความยืดหยุ่นเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้เข้ารับการฝึกอบรมในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งจะช่วยให้พวกเขาสร้างงานที่มีความหลากหลายได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้นซึ่งผลิตผลงานที่มีคุณภาพขึ้น ผู้นำระดับสูงควรแนะนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมถึงโอกาสในการเป็นผู้นำที่มีความหมาย ผู้นำระดับบริหารต้องมั่นใจว่าเป้าหมายของสถาบันส่งเสริมเทคนิคการเป็นผู้นำที่หลากหลาย

Camison and Villar-Lopez (2014) ศึกษาความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมที่ดีได้ พบว่า ในการศึกษาปัจจุบันมีการสำรวจอิทธิพลของการเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในการทำงานและผลกระทบต่อเนื้อที่มีต่อการเอาใจใส่และประสิทธิภาพของบุคลากร ตัดสินใจด้วยตนเอง การวิเคราะห์ยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมและการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองและทดสอบอิทธิพลของกิจกรรม ผลลัพธ์และระบบควบคุมความสามารถที่ตั้งสมมติฐานไว้ในระดับปานกลาง ผลลัพธ์ยังเผยให้เห็นว่าความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความเป็น

ผู้นำทางจริยธรรมกับการปฏิบัติงานนั้นแข็งแกร่งขึ้นเมื่อมีการควบคุมกิจกรรมหรือผลลัพธ์และจะอ่อนแอลงเมื่อตัวของผู้นำนั้นไม่สามารถที่จะควบคุมให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ จำเป็นที่จะต้องมีการควบคุมความสามารถและจำเป็นที่จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานอยู่เสมอ

Katherine L. Brewer (2022) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่แท้จริงในเชิงพฤติกรรมที่เน้นรูปแบบเชิงบวกของภาวะผู้นำ พบว่าสิ่งที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรนั้น แสดงให้เห็นผลลัพธ์เชิงบวกขององค์กรและบุคลากร ซึ่งรวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมในความไว้วางใจ ความพอใจเกี่ยวกับงานและประสิทธิภาพในองค์กร เป็นโครงสร้างเชิงบรรทัดฐานที่สนับสนุนรูปแบบการพัฒนาผู้นำในด้านบวกและเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรที่ดีขึ้น มีการพัฒนาบุคลากร เพื่อที่จะต้องการให้มีความรู้และมีทักษะทางการเป็นผู้นำขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดในปัจจุบัน อีกทั้งยังเป็นการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งจะเป็นการพัฒนาโดยตัวผู้นำที่แท้จริงตระหนักความรู้หน้าที่ของตนเอง ส่งผลให้เกิดความเป็นพฤติกรรมที่ดีของผู้นำและถ่ายทอดไปสู่บุคลากรภายในทีมได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด

Ahsan Ali (2022) ศึกษาเรื่องวิธีการสร้างแรงบันดาลใจเรื่องการทำงานของผู้นำที่มีอย่างมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม พบว่าสำหรับกลไกการสร้างแรงบันดาลใจพื้นฐานที่เชื่อมโยงความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพ เป็นแรงจูงใจของทีมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำรวมไปถึงการสร้างอิทธิพลในเรื่องของการตั้งเป้าหมายที่เหมาะสมต่อการทำงาน แนวทางการวางแผนในเรื่องของการบริการทีม โดยจะส่งผลให้เป็นการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนี้ผลของความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมต่อการสร้างเป้าหมายในการให้บริการทีมและการปฐมนิเทศนั้นได้รับการควบคุมในเชิงบวกโดยบรรยากาศแบบรวมทีม สนับสนุนเชิงประจักษ์สำหรับโมเดลอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทีมบริการแนวหน้าทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมบริการอย่างไรและเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวทางการแสวงหาเป้าหมายของการบริการทีมและประสิทธิภาพ

Baoliang Hu (2013) ศึกษาด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรภายในทีมในหน่วยงานภาครัฐ พบว่า ความคิดสร้างสรรค์สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตในแต่ละขั้นตอนและ

องค์กรนวัตกรรมสามารถอธิบายได้ด้วย วิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกับโครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาบุคลากร บรรยากาศในการสร้างนวัตกรรม ปัจจัยด้านเครือข่ายภายนอก เมื่อวิเคราะห์สมการโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์กร นวัตกรรม ส่งผลต่อระดับความคิดสร้างสรรค์ของทีมงานและกระบวนการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ สามารถส่งผลต่อระดับความคิดสร้างสรรค์ได้ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ในระดับดีส่งผล ต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรภายในทีมทุกคน

Ghassan Aouad (2011) ศึกษาการพัฒนาทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ปัญหาในการเป็นผู้นำนั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับความเป็นผู้มีวิสัยและใส่ใจในปัจจัย การบริหารจัดการของ องค์กร ความสำคัญเรื่องที่จะทำให้งานให้ประสบความสำเร็จสิ่งแรกที่เราหาไม่ได้ นั่นคือ ผู้นำต้อง สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม (Inspiration) แรงบันดาลใจ โดยข้อมูลต้องเป็นข้อมูลเชิงลึกที่เชื่อถือ ได้โดยการวิเคราะห์ หลักสูตรแบบ Training Needs Analysis (TNA) เพื่อให้เกิดความแม่นยำกับ ปัญหาที่แท้จริง จะ ทำการสอนหรืออบรมพัฒนาจึงจะเป็นการแก้ปัญหาตรงจุด อย่างไรก็ตาม การ พัฒนาภาวะผู้นำ จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเข้มข้นและให้ทันกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อปฏิบัติที่มีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงและ สามารถใช้งานได้จริง

บทต่อไปจะเป็นการกล่าวถึง บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการ ดำเนินการวิจัย ดังนี้ กลุ่มตัวอย่าง พื้นที่ศึกษาวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง : ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินขั้นตอนการ วิจัยดังนี้

- 3.1 กลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 พื้นที่ศึกษาวิจัย
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การตรวจสอบข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 15 คน โดยการคัดเลือกกลุ่มแบบเจาะจง ดังนี้

3.1.1 ข้าราชการกลุ่มบริหารระดับต้น ได้แก่ รองอธิบดีภารกิจส่งเสริมสุขภาพ รองอธิบดีภารกิจอนามัยสิ่งแวดล้อม รองอธิบดีภารกิจระดับพื้นที่ รองอธิบดีภารกิจสนับสนุน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

3.1.2 ข้าราชการกลุ่มอำนวยการ ได้แก่ ผู้อำนวยการกองกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ ผู้อำนวยการสำนักอนามัยสิ่งแวดล้อม ผู้อำนวยการสำนักโภชนาการ ผู้อำนวยการสำนักอนามัยการเจริญพันธุ์ ผู้อำนวยการสำนักทันตสาธารณสุข ผู้อำนวยการสำนักอนามัยผู้สูงอายุ ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือระหว่างประเทศ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จำนวน 10 คน

3.2 พื้นที่ศึกษาวิจัย

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี ตั้งอยู่ที่ 88/22 ถนนติวานนท์ เมืองอําเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ โดยการใช้ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) และ สัมภาษณ์ การแบบเชิงลึก (In-depth Interview) การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารสำคัญ หนังสือสื่อสิ่งพิมพ์ทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

3.3.1 วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) ผู้วิจัยได้เดินทางเข้าไปสังเกตสภาพแวดล้อมขององค์กร ว่ามีการทำงานกันอย่างไร วัฒนธรรมองค์กร ความสัมพันธ์ของผู้นำกับบุคลากรภายในทีม การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของบุคลากรภายในทีม ปัญหาที่เกิดขึ้นและการร่วมกันวางแผนเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหา

3.3.2 การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้นำเกี่ยวกับการวางแผนการทำงานส่วนบุคคล การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผนการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของบุคลากรภายในทีม การพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในทีมออกมา การจูงใจในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ซึ่งชุดข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ 1 ชุด แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สำหรับข้อมูลส่วนตัวเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน ชื่อ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ ตำแหน่ง ที่อยู่ปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สำหรับข้าราชการกลุ่มบริหารระดับต้น จำนวน 5 คน เกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนการทำงาน การใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผนการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของบุคลากรภายในทีม การพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในทีมออกมา การจูงใจในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน

ตอนที่ 3 สำหรับข้าราชการกลุ่มอํานวยการ จำนวน 10 คน เกี่ยวกับการต่อยอดในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานส่วนบุคคล

การพัฒนาทักษะในการทำงาน การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายในการทำงานในอนาคตให้ประสบความสำเร็จ

ตอนที่ 4 สำหรับข้าราชการกลุ่มอำนวยการ จำนวน 10 คน ประเด็นเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันภายในทีม การวางแผนการทำงานส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กรและการพัฒนาความสามารถของตนเองในอนาคต นำแบบสัมภาษณ์ที่ออกแบบไว้จำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 4 ตอน เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยเพื่อแก้ไขและปรับปรุง ข้อความในแบบสัมภาษณ์หลังจากปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว จึงนำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวออกไปสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ภาคสนาม

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในส่วนของ การเก็บข้อมูลและรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลสำคัญในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

3.4.1 ขอนหนังสืออนุเคราะห์เข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลสัมภาษณ์

3.4.2 ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี ที่มีความรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสนใจในการทำงาน นำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการบริหารงาน

3.4.3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยกำหนดระยะเวลาในการสัมภาษณ์ ช่วงเดือน พฤษภาคม 2565 – กรกฎาคม 2565 แบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 กลุ่ม โดยใช้แบบสัมภาษณ์ 1 ชุด แบ่งออกเป็น 4 ตอน ใช้ระยะเวลาการสัมภาษณ์ประมาณคนละ 15-30 นาที แต่ถ้าเป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information Interview) ใช้เวลาประมาณคนละ 1 ชั่วโมง รวมทั้งหมดจำนวน 15 คน ดังนี้

1. สัมภาษณ์ข้าราชการกลุ่มบริหารระดับต้น จำนวน 5 คน
2. สัมภาษณ์ข้าราชการกลุ่มอำนวยการ จำนวน 10 คน

3.4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการงานและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม บริบทขององค์กรที่สำคัญ แนวคิดและทฤษฎีรวมทั้งเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ในการศึกษาโดย ค้นคว้าเอกสารปฐมภูมิและทุติยภูมิจากหนังสือ บทความวิจัย วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระและอินเทอร์เน็ต

3.4.5 การเก็บข้อมูลภาคสนามเป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัย วิจัยโดยใช้วิธี การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบสังเกต (Observation) ทั้งแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.6 ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ไม่บิดเบือน ไปจากข้อมูลจริง ดังนี้

1. การจดบันทึกสำหรับคำถาม เก็บข้อมูลโดยการสังเกต ฝ้าดูการปฏิบัติอาชีวะการ สันทนาการ พร้อมกับการจดบันทึกลงในสมุดบันทึกที่เตรียมไปอย่างย่อ เมื่อกลับจากการสัมภาษณ์ ก็จะทำการบันทึก ข้อมูลอย่างละเอียดอีกครั้ง โดยการขยายบทความจากบันทึกย่อที่ได้ทำในพื้นที่ อย่างละเอียด หลังจากกลับจากการสัมภาษณ์ทันที เพื่อป้องกันการหลงลืมเหตุการณ์และ บรรยายากาศที่เกิดขึ้นและทำการแบ่งข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่

2. การใช้เครื่องบันทึกเสียง ก่อนที่มีการบันทึกเสียงต้องขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ก่อน และจะต้องได้รับความยินยอมจากผู้ถูกสัมภาษณ์ จึงจะบันทึกเสียงได้ โดยทำการบันทึกแบบ เปิดเผยและบันทึกช่วงข้อมูลที่สำคัญเพื่อนำกลับมาทบทวนได้ พร้อมทั้งได้ใช้กล้องถ่ายรูป บันทึกภาพจากสถานการณ์จริงและบรรยายภาพภายในองค์กร

3. ใช้กล้องถ่ายรูปบันทึกภาพ ถ่ายภาพสถานการณ์จริงภายในองค์กร กระบวนการทำงาน ของบุคลากรว่ามีหน้าที่ปฏิบัติงานกันอย่างไรในชีวิตประจำวัน

3.5 การตรวจสอบข้อมูล

3.5.1 นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการค้นคว้าทางเอกสารมาศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน พร้อมกับ จัดระบบข้อมูลออกมาเป็นหมวดหมู่ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

3.5.2 นำข้อมูลเก็บรวบรวมได้จากการลงพื้นที่ภาคสนามทั้งแบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ ซึ่งได้ทำการจดบันทึกไว้และในเทปบันทึกเสียงมาถอดความแล้วทำการตัดแยกประเภท จากนั้นทำ การสรุปสาระสำคัญของมูลให้ประเด็นที่กำหนดเอาไว้

3.5.3 นำข้อมูลที่ได้มาจากการลงพื้นที่เก็บรวบรวมเอาไว้จากการลงพื้นที่ภาคสนาม ทั้งการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก นำข้อมูล ทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้อง ความเรียบร้อยของข้อมูล เพื่อเป็นการพิสูจน์ได้ว่าข้อมูลที่ ได้ ศึกษาและค้นความมานั้นมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือสมบูรณ์และแม่นยำหรือไม่

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวมไปถึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ข้อมูลภาคสนาม ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และการสังเกตอย่างไม่มีส่วนร่วม ด้วยวิธีการถ่ายทอดจากประสบการณ์โดยตรงจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการบริหาร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของบุคลากรภายในทีม การจูงใจในการทำงาน การพัฒนาและตั้งศักยภาพของบุคลากรภายในทีมออกมา การพัฒนาความสามารถของตนเองในอนาคต

3.7 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยเริ่มจากการวางแผนเพื่อเตรียมเนื้อหาให้สมบูรณ์ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและได้วางโครงเรื่องสำหรับการเขียนรายงานการวิจัย จากนั้นลงมือเขียนโดยเน้นความถูกต้อง ความเป็นจริงที่เกี่ยวกับเรื่องที่ทำ การศึกษาต้องมีความชัดเจน ต่อเนื่องและเชื่อมโยงกันพร้อมแสดงตารางและภาพถ่ายประกอบ

บทต่อไปนี้จะเป็นการกล่าวถึง บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ภาคสนาม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างและแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

บทที่ 4

ผลการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ภาคสนาม ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างและแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ดังนี้

ส่วนที่ 1 : ศึกษาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ส่วนที่ 2 : วิธีการพัฒนาการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ส่วนที่ 1 : ศึกษาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

1.1 บริบทและสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ในกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับประเทศ ในเรื่องของการพัฒนาส่งเสริมสุขภาพและสุขอนามัยทางสิ่งแวดล้อมภายในประเทศเพื่อให้ประชาชนทุกคนในประเทศนั้นมีสุขภาพร่างกาย จิตใจ ที่แข็งแรงสมบูรณ์ โดยตั้งอยู่ที่ 88/22 หมู่ 4 ถนนติวานนท์ ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000 ทำหน้าที่ในการสังเคราะห์ สร้างสรรค์องค์ความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการป้องกันและการรักษาโรคภัยที่เกิดขึ้นของประชาชน การจัดการเกี่ยวกับสภาวะของโรคที่จะเกิดขึ้นมาในทุกช่วงชีวิตและยังมีการกำหนดนโยบายทางด้านสุขภาพ รวมไปถึงการพัฒนาการออกแบบเพื่อส่งเสริมทางด้านสุขภาพที่ดีของประชาชนร่วมด้วย มีการอนามัยสิ่งแวดล้อมรวมถึงมีการติดต่อประสานงานกันระหว่างบุคลากรสายสุขภาพกับประชาชน สร้างความร่วมมือร่วมกัน กำกับดูแลร่วมกันรับผิดชอบต่อส่วนรวม รับผิดชอบต่อหน้าที่กันระหว่างบุคลากรสายสุขภาพกับประชาชน สร้างความร่วมมือร่วมกัน กำกับดูแลให้เกิดความเรียบร้อยและการบรรเทาความทุกข์อาการจากโรคภัยไข้เจ็บและปัญหาทางด้านสุขภาพที่เกิดขึ้นวัฒนธรรมองค์กรยึดเหนี่ยว

ร่วมกัน คือ H-E-A-L-T-H ในการขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ของกระทรวงสาธารณสุขที่จะกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน มุ่งมั่น ตั้งใจที่จะพัฒนาและอภิบาลสุขภาพอย่างยั่งยืน

การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมอันดีงามอย่างต่อเนื่อง โดยค่านิยมที่ปฏิบัติต่อกันมาก็คือ 1. การปลูกฝังจิตวิญญาณของการสาธารณสุขของบุคลากรสาธารณสุขในเรื่องของกิจการป้องกันโรคบำบัดโรค การป้องกันและรักษาสุขภาพของประชาชนทุกระดับให้ได้มาซึ่งการบำบัดรักษาโรค การส่งเสริมรณรงค์ให้ประชาชนทุกระดับนั้นหันมาใส่ใจสุขภาพของตนเองที่อยู่ภายในและภายนอกอย่างเคร่งครัด ซึ่งการสาธารณสุขเป็นการผสมผสานกันระหว่างวิทยาศาสตร์และทักษะทางการปฏิบัติ โดยคงเอาไว้ต่อการพัฒนาสุขภาพมวลชน อาจเรียกอีกรูปแบบหนึ่งว่าเป็นการจัดการทางสังคม ซึ่งการสาธารณสุขนั้นอาจจะนำในส่วนของเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันกับการปฏิบัติงานได้อีกด้วย ทั้งนี้การสาธารณสุขนั้นจะช่วยทำให้มนุษย์มีชีวิตที่ยืนยาวขึ้น สามารถเรียนรู้ในเรื่องของโรครวมไปถึงแนวทางการป้องกันโรคที่จะเกิดขึ้นได้ สามารถดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขปลอดภัยจากโรคร้ายทางกรรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ก็เป็นอีกกลไกสำคัญมากที่จะทำให้สภาพการณ์ชีวิตภาพ สังคม สิ่งแวดล้อมสมดุลกันได้ ซึ่งจะส่งเสริมให้มนุษย์ไม่เจ็บป่วย

ลักษณะทางพฤติกรรมในเรื่องของการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลนั้น มักมีการแสดงออกมาแตกต่างกันหรืออาจมีความคล้ายคลึงกันบ้าง บุคลากรเหล่านั้นก็จะรวมตัวกันทำงานกันเป็นกลุ่มภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งมีค่านิยมที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ภาวะผู้นำนั้นมีส่วนสำคัญในการพัฒนาทักษะทางการปฏิบัติงานพัฒนาทำให้เกิดค่านิยมภายในองค์กรที่ดีมีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ความสามัคคีปรองดองกันในหมู่คณะ ความเสมอภาคระหว่างเพศ อายุ การแสดงออกทางด้านพฤติกรรมส่วนบุคคล ซึ่งทางตัวของผู้นำจะต้องมีการรวบรวมทางด้านค่านิยมที่จะเกิดขึ้นจากสมาชิกภายในกลุ่มสร้างสรรค้ให้เกิดเป็นค่านิยมที่เหมาะสมและดีงามต่อไป ค่านิยมที่เกิดขึ้นนั้นจะกลายเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงาน โดยที่ผู้นำนั้นจะต้องตระหนักถึงเรื่องของจิตใจและความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในทีมทุกคน การที่จะขับเคลื่อนการทำงานทางด้านสาธารณสุข ในยุคปัจจุบันนี้ผู้นำหรือผู้บริหาร ทางกรรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จะต้องมีการเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำที่ดีในการสร้างค่านิยมแบบใหม่ที่เสริมสร้างแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรให้ทุกคนนั้นเข้าถึงได้ รวมไปถึงมีการกระตุ้นเรื่องของการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตรงกับคุณค่าหลักขององค์กร ผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า

“สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานนั้นย่อมส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะว่าพวกเขาจำเป็นต้องอยู่ในที่แห่งนี้ทุกวัน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าองค์กรของเราจะเป็นส่วนหนึ่งในหน่วยงานภาครัฐก็ตาม แต่ในบางสถานการณ์ทักษะการใช้ความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งและถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรของเราได้ ทำให้บุคลากรและทีมงานที่ปฏิบัติงานทุกคนมีความก้าวหน้าและสามารถเจริญเติบโตทางด้านสายงานสาธารณสุขของเรา บุคคลที่อยู่ภายนอกหลายคนอาจจะมองว่าการทำงานในสายงานราชการนั้นจะต้องมีการรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาลดหลั่นลงมาจนถึงบุคลากรระดับปฏิบัติงานเท่านั้น แต่หน่วยงานของเรานั้นจะมีการเปิดโอกาสให้ทีมงานทุกคนไม่ว่าจะอายุเท่าไรหรือมีตำแหน่งสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ตามได้ใช้ทักษะความคิดสร้างสรรค์ไม่ว่าจะเป็นด้านการนำเสนอไอเดียที่มีความแปลกใหม่ จากการทำงาน ไอเดียในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งปัญหาในการทำงานและปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในเวลาที่เราไม่คาดคิด ยิ่งเรามีความคิดสร้างสรรค์เท่าไรเราก็จะยิ่งหาทางแก้ปัญหาและโอกาสใหม่เจอในที่สุด ทั้งนี้เราสามารถนำไอเดียสิ่งใหม่ที่เราระดมกันคิดภายในทีม นำมาสกัดให้เป็นรูปธรรม จากนั้นไปลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์ ถ่ายทอดความรู้ทางด้านสุขภาพให้กับกลุ่มคนทุกกลุ่มให้เข้าใจจะเนื้อหาที่ต้องการสื่อสารได้เข้าใจง่าย ตรงประเด็นไม่น่าเบื่อ เพราะว่าเรื่องสุขภาพเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับตัวเรา อีกทั้งสามารถสร้างผลงานให้มีคุณภาพและต่อยอดการทำงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยีทักษะชีวิตและทักษะการแก้ปัญหาก่อให้เกิดเป็นการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย” (นาย ก. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ อายุ 55 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน

นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์อีกคนหนึ่งมีความคิดเห็นที่เหมือนกันว่าการสร้างค่านิยมในองค์กรนั้นยังมีส่วนช่วยในเรื่องของการทำงานแล้วยังสามารถพัฒนาในเรื่องของการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและยังสามารถนำวัฒนธรรมองค์กรมาพัฒนาให้เข้ากับประสบการณ์ในการทำงานและเน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานส่วนบุคคลได้ องค์กรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะและพัฒนาตนเองให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้นนั้น จะมีผลทำให้องค์กรก้าวหน้าและพัฒนามากขึ้น จึงเป็นเหตุผลให้องค์กรนั้นเริ่มให้ความสำคัญกับการลงทุนในโครงการพัฒนาพนักงานและทำให้บุคลากรทุกคนใน

องค์กร มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต่างทีมอย่างทั่วถึง เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้กับพนักงานระหว่างทีมหรือระหว่างแผนก เพื่อสร้างความรู้จักกันให้มากขึ้น สายสัมพันธ์นี้จะช่วยส่งเสริมให้แต่ละฝ่ายทำงานร่วมกันได้อย่างสะดวกใจขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพ ผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า

“วัฒนธรรมองค์กรนั้นมีส่วนสำคัญอย่างมากในการทำงาน เพราะว่าบุคลากรในทีมต่างก็มีลักษณะนิสัยและความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน เมื่อเข้ามาทำงานในองค์กรเดียวกันแล้วก็ต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้เกิดความสามารถในการทำงานมากยิ่งขึ้นและยังสามารถนำประสบการณ์ในการทำงานของตนเองมาปรับใช้ในการทำงานและพัฒนาองค์กร มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลาย เพื่อที่จะกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานออกมา เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนาองค์กรของเราให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพทางการปฏิบัติงานและผลงานที่ได้สร้างออกมา ทำให้บุคลากรคนนั้นเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานคนอื่นกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมออีกด้วยทั้งนี้ก็เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน สามารถประเมินผลได้ และได้รับผลลัพธ์ที่คุ้มค่าตอบแทนกลับมาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น หากมีการจัดอบรมพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ องค์กรก็ควรจัดอบรมทุกปีและควรมีการติดตามหรือประเมินผลด้วย” (นาย ข. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ อายุ 55 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ มีการพัฒนาและเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง นอกจากนี้จะมุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาประสิทธิภาพของเนื้องานแล้ว ยังจะต้องมุ่งเน้นไปที่ตัวของบุคลากรที่กำลังปฏิบัติงานด้วย โดยเฉพาะการมอบโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ที่มีความสำคัญในการพัฒนาการทำงาน การจัดอบรม สัมมนา ให้บุคลากรภายในองค์กรทุกคนมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ การส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงานของตนเองเพิ่มมากขึ้นรวมถึงการสร้างควมมีส่วนร่วมเพื่อให้พนักงานผูกพันกับองค์กรมากกว่าเดิมมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกทั้งในเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Working space ที่มีความอิสระและยืดหยุ่น ไม่ตึงเครียดในการทำงานจนเกินไป เปิดโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ อีกทั้งยังจะต้องมีการติดตามหรือประเมินผลด้วยทางด้านทักษะที่ได้เรียนรู้อีกด้วย

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและการพัฒนาความสามารถของตนเองและทีมงานได้ในอนาคต ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งต่อองค์กรในปัจจุบันมีความสำคัญเป็นอย่างมาก อาจเป็นเพราะว่าความสัมพันธ์ของบุคลากรนั้นมีการพัฒนาขึ้นมาจนกลายเป็นความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นได้ จนถูกพัฒนายกระดับให้กลายเป็นปัจจัยในอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสังเกตพฤติกรรมส่วนบุคคลได้ เช่น ทักษะความสามารถ ความตั้งใจของบุคลากรที่จะพัฒนาองค์กร ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจที่ดีในตนเอง เพราะว่าพฤติกรรมทางด้านการแสดงออกในเรื่องของความสัมพันธ์ต่อองค์กรระดับสูงนั้น จะส่งผลให้เกิดแนวโน้มในเรื่องของการปฏิบัติงานกับองค์กรได้อย่างยาวนานมากยิ่งขึ้นและมีการวางแผนที่จะพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในทุกวัน อีกทั้งยังมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปอย่างยาวนาน วัฒนธรรมองค์กรที่ดีควรส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรตลอดเวลา ทั้งนี้ยังรวมถึงความผูกพันทางด้านทัศนคติ ซึ่งจะเป็นความรู้สึกในรูปแบบของความเชื่อมั่นในตัวองค์กร เป็นการสร้างค่านิยมแห่งการสร้างสรรคเป็นการพัฒนาความสามารถของตนเองและทีมงานได้ในอนาคต พร้อมปลูกฝังเข้าไปในทีม การสร้างค่านิยมแห่งการสร้างสรรคเป็นสิ่งสำคัญต้องหมั่นสื่อสารให้ทีมงานได้รับรู้โดยการทำให้เห็นและคอยกระตุ้นอยู่เสมอ ผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า

“วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญที่จะแสดงถึงความเต็มใจในการพยายามกระทำสิ่งที่ดีให้กับองค์กร เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและของบุคคลในองค์กร สิ่งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือ ลักษณะส่วนบุคคล โครงสร้างองค์กร ลักษณะบทบาท ประสบการณ์การทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ต่างก็เป็นตัวกำหนด ระดับของความผูกพันต่อองค์กรซึ่งมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ เช่น ความปรารถนาอยู่ในองค์กร ความตั้งใจทำงาน และความคงรักษาทีมงานเอาไว้ โดยการมอบหมายภาระหน้าที่ให้เหมาะสมต่อระดับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิด

ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและในบางโอกาสควรมีการมอบหมาย ภาระหน้าที่ต่างออกไปให้แก่บุคลากรได้ปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะใหว พริบในการปฏิบัติงานและเพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และยอมรับที่จะ ปฏิบัติงานแม้ว่าจะไม่ใช่ในงานในภาระหน้าที่ของตนก็ตาม” (นางสาว ฉ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 50 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่ดีและบริบทสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลให้ทิศทางการ ทำงานของบุคลากรนั้นเป็นไปอย่างชัดเจนและเหมาะสม นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการ ทำงานที่มากขึ้น นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรในกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขนั้นยังช่วย ปลุกฝังทัศนคติที่บุคลากรมีต่อองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่ช่วย กำหนดพฤติกรรม โดยอาจจะเห็นได้จาก ตัวแบบหรือแบบอย่างของผู้ที่ประสบความสำเร็จในองค์กรและยังทำให้บุคลากรเห็นภาพที่ชัดเจน ว่าคนแบบไหนที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับองค์กรหรือคนในองค์กรควรประพฤติปฏิบัติตัวไปใน ทิศทางใดให้เกิดความเหมาะสม โดยอาจจะเห็นได้จากตัวแบบหรือแบบอย่างของผู้นำในองค์กรที่ เป็นแบบอย่างในการทำงาน ทำให้บุคลากรภายในองค์กรนั้นเห็นภาพที่ชัดเจนว่าคนแบบไหนที่ เหมาะหรือไม่เหมาะสมกับองค์กรหรือคนในองค์กรควรประพฤติปฏิบัติตัวไปในทิศทางใดให้เกิดความ เหมาะสม การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนจะช่วยดึงดูดคนที่เหมาะกับองค์กรนั้น ให้เข้ามาร่วมงาน และยังช่วยคัดกรอง คนที่จะเข้ามาร่วมทำงานในองค์กร

1.2 การฝึกฝนทักษะความสามารถของบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์

การฝึกฝนทางด้านทักษะความสามารถของตนเองและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ภายในทีมได้ในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นงานของทางหน่วยงานรัฐหรือเอกชน ทางผู้นำและผู้บริหารทุก คนล้วนมีความต้องการที่จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรของตนเอง มีการพัฒนาทักษะ ความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่องเป็นประจำ ซึ่งจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน ทางด้านการทำงาน การออกแบบสร้างสรรค์ผลงานชิ้นใหม่อยู่เสมอจะก่อให้เกิดความ เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ถือเป็นความท้าทายในการแข่งขันกับตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นบันได ในการนำไปสู่การแข่งขันกับหน่วยงานอื่นในโลกของการทำงาน เช่นเดียวกันถ้าบุคลากรมีการ

ฝึกฝนและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ก็จะส่งผลให้ภาระหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมายนั้นออกมา มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้น สามารถกระทำได้หลากหลายรูปแบบอย่างทีมของเรา นั้นจะเน้นในเรื่องของการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพราะว่าการทำงานในแต่ละวันนั้นจะพบเจอกับปัญหาเล็กใหญ่หรือปัญหาเฉพาะหน้าก็ตาม การหาความรู้เพิ่มเติม จะช่วยให้สมองได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการหาความรู้เพิ่มเติมไม่เพียงแต่เราสามารถหาความรู้ในด้านงานขององค์กรเท่านั้น ยังจำเป็นจะต้องเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับ ความรู้ทางด้านแขนงอื่นให้เท่าทันโลกด้วย” (นางสาว ณ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 50 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

มีการเพิ่มเติมทางด้านวินัยในการทำงานที่ดีด้วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การตั้งเป้าหมายในการทำงาน เป็นสิ่งที่ทุกคนนั้นสามารถทำได้ไม่เพียงแต่เป็นผู้บริหารเท่านั้น ซึ่งการตั้งเป้าหมายในการทำงานทุกวันจะสามารถช่วยสร้างโอกาสให้กับตัวเอง โดยที่โอกาสเป็นสิ่งที่หลายคนอยากได้ ไม่ว่าจะ เป็นโอกาสทางการศึกษาเรื่องที่ตนเองสนใจหรือโอกาสความก้าวหน้าชีวิตการทำงาน แต่โอกาสเป็นสิ่งที่ไม่ได้มีมาทุกวันและไม่ใช่ทุกคนที่จะได้รับโอกาส ฉะนั้นการมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง จึงเท่ากับเป็นการสร้างโอกาสให้กับตัวเอง อีกทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายใน องค์กรและการสร้างค่านิยมขององค์กรกับของของ ผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน” (นาย ณ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันในองค์กรที่ได้นั้นพบว่าจะมี ส่วนช่วยให้ตัวของบุคลากรทุกคนภายในทีมไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างานหรือทีมงานเกิดการพัฒนา

ความสามารถส่วนบุคคลรวมไปถึงการที่ทีมงานนั้นสามารถนำพาทีมให้ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ที่แข็งแกร่งและการมีความผูกพันต่อองค์กรที่ดีจะเปรียบเสมือนแรงผลักดันที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่สุดความสามารถงานที่ออกมาแล้วจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเนื่องจากการมีความรู้สึกที่ดีในการทำงานจะถือเป็นแรงผลักดันที่ดี องค์กรทุกองค์กรควรจะทำให้ความสำคัญต่อความผูกพันที่ดีและความสัมพันธ์ระหว่าง การ ทีมงานและลูกน้องร่วมกันตั้งเป้าหมายและขับเคลื่อนเป้าหมายไปด้วยกันอีกทั้งยังมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้เป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและมั่นคง กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอีกทั้งยังเป็นการพัฒนาศักยภาพได้อย่างคุ้มค่าที่สุด สร้างความตระหนักรู้ให้บุคลากร ทุกคนนั้นเต็มใจที่จะสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัดรวมไปถึงวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรนั้นมีสุขภาพจิตใจที่แข็งแกร่งสามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่

1.3 การสร้างแรงบันดาลใจที่ดีในการทำงาน

สำหรับการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานนั้นเกิดจากการมีแรงจูงใจภายในที่เรียกว่า intrinsic motivation ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้เราเกิดพฤติกรรม เพื่อไปสู่เป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้ การมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้เรามีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจนขึ้นรู้ว่าต้องทำอะไรและมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น หัวหน้างานกับการวางแผนในการกำกับควบคุมงานนั้นสามารถเรียกได้ว่าเป็นขั้นตอนในการบริหารงานอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งในการบริหารรูปแบบนี้เป็นการบริหารงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์มีความเกี่ยวข้องกันในเรื่องของเนื้อหาที่เป็นเอกสาร โครงการหรือชิ้นงานที่ได้รับมอบหมายมาควบคุมกันไปในตัวของผู้นำเองนั้นอาจจะต้องมีการวางแผนบริหารจัดการอย่างมีขอบเขตของการควบคุมที่ได้กำหนดเอาไว้อย่างชัดเจน การวางแผนควบคุมงานกับฝ่ายต่าง ๆ จะต้องมีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับคำสั่งหลักการที่ได้กำหนดเอาไว้ มีการควบคุมป้องกันมิให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นมาได้ เพื่อให้สามารถที่จะดำเนินงานได้ตามแผนได้กำหนดเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องจนบรรลุเป้าหมาย โดยหัวหน้าหรือผู้นำจำเป็นที่จะต้องมีการ ทักษะความสามารถ ความรู้อย่างกว้างขวาง ทักษะในการสื่อสารที่จะประสานงานกับผู้อื่นหรือบุคคลที่จะต้องร่วมงานด้วย เพื่อให้เกิดความ สัน กระจับชัดเจนในการทำงาน นอกจากนี้หลายองค์กรหรือหน่วยงานนั้นมีการนำเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยเข้ามาใช้กับองค์กรมากขึ้นทำให้มีความง่ายในการทำงานและวางแผนควบคุมการทำงาน ขององค์กร หัวหน้างานหรือผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ภายในทีมของตนที่ตนรับผิดชอบให้ทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายขององค์กร ซึ่งวิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดังกล่าวขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของหัวหน้างานแต่ละคน ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“โดยปกติทั่วไปแล้วหัวหน้างานทั้งหลายต่างต้องการที่จะเป็นหัวหน้างานที่ดี และมีประสิทธิภาพด้วยกันทุกคน แต่การที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกันอาจเกิดจากปัญหาการขาดความรู้ทักษะและความสามารถในการเลือกกลยุทธ์ ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการควบคุมงาน จึงไม่สามารถควบคุมงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพได้ โดยเฉพาะการควบคุมดูแลการทำงานของบุคลากรให้ได้งานที่มีคุณภาพและปัญหาอีกประการหนึ่งก็คือการที่หัวหน้างานยึดติดอยู่กับความคิดและการกระทำในรูปแบบเดิมที่ตนเองคุ้นเคย นั่นเอง ซึ่งถ้าหากหัวหน้างานสามารถเรียนรู้วิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ร่วมงาน และพนักงานผู้ปฏิบัติงานเกิดความร่วมมือร่วมใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ และได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรวางไว้แล้วการบริหารบุคคลย่อมประสบผลสำเร็จ” (นาย ข. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจ สนับสนุน อายุ 56 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

บุคคลที่มีลักษณะที่เป็นผู้นำนั้นจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของพื้นฐานส่วนบุคคลและมีความโดดเด่นไม่ว่าจะเป็นเรื่องของทางด้านสติปัญญา ทักษะการบริหารจัดการ การริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะการคิดวิเคราะห์ในการวางแผนการจัดการบุคลากร ทักษะการมองการไกล เป็นต้น การที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นที่จะต้องมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความเท่าทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันรอบรู้อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือเกิดปัญหาเฉพาะหน้านั้นก็สามารถคิดวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ต่างได้อย่างแม่นยำและอีกทั้งยังสามารถที่จะใช้สติปัญญาและประสบการณ์ที่ตนเองนั้นสะสมมาเป็นเวลานานออกมาใช้ได้เพื่อให้สามารถก้าวข้ามผ่านปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดี ซึ่งจะจัดได้ว่าผู้นำนั้นเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์กรอย่างเคร่งครัด โดยที่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้นำนั้นอาจจะสามารถเชื่อมโยงกันเป็นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตัวของผู้นำเอง บุคลากรเกิดความศรัทธาในตัวผู้นำและบุคลากรที่

ปฏิบัติงานกันภายในทีมด้วย อาจส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานทุกวันมีความสงบสุข ทุกคนที่อยู่ภายในองค์กรเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“ผู้นำจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น นอกเหนือจากลูกทีมของตนเองในทีมงานนั้น ขับเคลื่อนไปจนประสบความสำเร็จโดยทั่วไปแล้วการทำงานร่วมกัน ต้องทำงานให้เกิดคุณภาพมากที่สุดอย่างแท้จริงโดยตัวของผู้นำจะต้องสามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สามารถดึงศักยภาพของตนเอง ออกมาใช้กับงานให้มากที่สุด โดยอาศัยความรู้ทักษะในเรื่องของความสัมพันธ์ทางด้านสายงานประสบการณ์ที่มี ส่วนการทำให้ทุกคนมีความสุขในการทำงานนั้นจะต้องอาศัยความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลสำคัญสภาพของบุคคลจะจัดเอาไว้เหมาะสมและลงตัวอาจส่งผลต่อความราบรื่นในการประสานงานและการติดต่อกันระหว่างทีมทำให้เกิดความนับถือและรักใคร่มีความเชื่อถือศรัทธาร่วมกัน และส่งผลทำให้เกิดความร่วมมือกันได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพผลงานที่สร้างสรรค์ออกมานั้นจะได้รับการยอมรับและชื่นชมยินดีและในปัจจุบันถือว่าความเป็นผู้นำนั้นเกิดขึ้นจากการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในระยะสั้นหรือระยะยาวก็ตาม ทุกคนนั้นมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง (นาย พ. ตำแหน่งผู้อำนวยการกองแผนงาน อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษา การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานแล้วยังจะต้องพัฒนาการมีภาวะผู้นำในตนเองและการมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงานอีกด้วย ซึ่งจะช่วยกำหนดทิศทางในการดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงจุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคต สามารถดำเนินให้สำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย มีสาระสำคัญต่าง ๆ ที่จะช่วยกระตุ้น ท้าทายความสามารถและความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น จึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะทำให้องค์กรยืนอยู่ในระยะยาวได้

1.4. การมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงาน

การที่บุคลากรภายในองค์กรนั้นมีวิสัยทัศน์ที่ดี คือ สิ่ง que ทุกคนพึงมี เพื่อพัฒนาองค์กรให้เดินไปข้างหน้า ซึ่งแน่นอนว่าในระหว่างทางของการทำงานย่อมมีอุปสรรคมากมายที่อาจจะทำให้คนในทีมเกิดความสับสนและลังเลใจในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานที่ดีต้องยึดมั่นในเป้าหมาย

สามารถให้คำแนะนำและดึงลูกทีมให้กลับเข้ามาเดินไปตามแนวทางที่วางไว้ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายอย่างที่ต้องการ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การที่เราเป็นหัวหน้างานที่ดีและมีคุณภาพนั้น เราจำเป็นที่จะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกล ควบคู่กันไปในการบริหารงานมีครบทั้งศาสตร์และศิลป์ด้วย เน้นในเรื่องของการสื่อสาร การประสานงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนตรงประเด็นและที่สำคัญจะต้องเก่งในการพูดชักจูงทำให้คนในทีมเกิดการยอมรับ มองเห็นเป้าหมายที่มีร่วมกันและมีใจที่จะลงมือปฏิบัติตามแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนบริหารจัดการ แบ่งงานให้กับลูกน้องได้อย่างเป็นระบบ ทำให้คนในทีมเกิดการยอมรับ มองเห็นเป้าหมายที่มีร่วมกันและมีใจที่จะลงมือปฏิบัติตามแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำสูง กล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหาแบบพร้อมเผชิญหน้า ไม่ปล่อยให้ปัญหาค้างคา สะสม จนยากเกินแก้ไขและกลายเป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายของตัวงานในที่สุด อีกทั้งยังจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจเข้าใจและปรารถนาดีต่อลูกทีมด้วยความจริงใจ” (นางสาว ศ. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาทางด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและการปฏิบัติงานของทีม รวมไปถึงการวางแผนควบคุมบริหารจัดการงานจะเห็นได้ว่าการมีภาวะผู้นำในตนเองและการมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการปฏิบัติงาน พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน จะสามารถเพิ่มศักยภาพที่ดีในตัวของคุณคนจนสามารถทำให้งานนั้นออกมาประสบความสำเร็จมากที่สุด อีกทั้งยังเป็นแนวทางค้นหาเส้นทางใหม่ และหาไอเดียที่มีความน่าสนใจมากขึ้นมากกระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพการมีภาวะผู้นำในตนเองยังเป็นการพัฒนาตนเองอย่างอัตโนมัติมีการบริหารจัดการควบคุมดูแลสิ่งการเลือกกลยุทธ์และวิธีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ควบคุมงานช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงานส่งผลให้สามารถดำเนินชีวิตและดำเนินผลงานได้อย่างมีความมุ่งมั่นจนประสบความสำเร็จในที่สุด นอกจากนี้ในตัวของผู้ผู้นำจะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่ดีและกว้างไกลในการทำงานสามารถนำพาขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายการสำเร็จในอนาคตตามกรอบ

ระยะเวลาที่ได้ตั้งเอาไว้ก็ทั้งยังเผชิญหน้ากับปัญหาและอุปสรรค ร่วมกันคิดค้นหาวิธีทางแก้ปัญหา อย่างเหมาะสม

1.5 การกระตุ้นด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร

การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรภายในทีมเป็นการร่วมแรงร่วมใจกันส่งผลทำให้เกิดแรงผลักดันในการก้าวขึ้นไปสู่ความสำเร็จได้ดีมากกว่าการที่จะลงมือปฏิบัติงานเพียงลำพังแบบไร้ทิศทาง ทำให้ไม่สามารถโฟกัสในตัวคุณภาพของงานไม่ดีเท่าที่ควรนั้นเป็นอีกหนึ่งเหตุผลที่ผู้นำที่ดีนั้นมีการหันมาใส่ใจในเรื่องของการกำหนดหน้าที่ของบุคลากรภายในทีม การพัฒนาและตั้งศักยภาพของบุคลากรภายในทีมออกมาเพื่อที่จะผลักดันในบุคลากรภายในทีมทุกคนนั้นเกิดความมุ่งมั่น ตั้งใจ สามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา มุ่งฝึกฝนการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีและมีความสามารถจำเป็นที่จะต้องรู้วิธีวางแผนในการกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม สังเกตพฤติกรรมรายบุคคลของบุคลากรภายในทีมแล้วมอบหมายงานที่ตรงกับความถนัดส่วนบุคคลโดยไม่ถ่ายเทงานไปที่คนใดคนหนึ่งมากเกินไป ส่งเสริมวิธีคิดโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงานและการนำเสนอที่มีความเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน มีความสนุกและท้าทายเป็นประจำเพื่อส่งเสริมให้พวกเขาได้เติบโตและพัฒนาทักษะใหม่อยู่ตลอดเวลา ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“สำหรับการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรภายในทีมในฐานะผู้บริหารจะตั้งวางแผนกับหัวหน้าทีมในการร่วมกันพิจารณาความรู้ความสามารถส่วนบุคคลของบุคลากรที่เป็นทีมงานจะต้องเข้าร่วมทีมในการปฏิบัติงานอีกทั้งบุคลากร จึงจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญความสามารถในสายงานของตนเองการรู้จักแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรท่านอื่นภายในทีมรวมไปถึงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั่วไปตลอดจนความสามารถทางการสื่อสารทักษะการสร้างเชื่อมั่นในตนเองการสร้างความสำเร็จที่ดี การที่เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานทีมงานมีทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำกับทีมงานสามารถที่จะเจรจาไปถึงทักษะ ในเรื่องของการนำเสนองาน ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในการทำงานและมีการตัดสินใจที่ดีและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

อีกทั้งในเรื่องของการพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในที่มอกออกมาจะช่วยในเรื่องของการทำงานที่มีระบบ ระเบียบแบบแผนมากยิ่งขึ้น สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและพัฒนาตนเองนำทักษะเหล่านั้นเอามาปรับใช้ให้เข้ากับสภาพบริบทของการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีตลอดเวลา ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในที่มอกออกมานั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากในยุคปัจจุบัน สำหรับงานราชการก็เช่นเดียวกัน หลายคนอาจจะมองว่าระบบราชการเป็นงานที่มีระบบ ระเบียบแบบแผนที่ตายตัวจะมีการวางแผนและทำงานตามคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงและลดหลั่นลงมาตามตำแหน่งที่ตนเองได้ ซึ่งบุคลากรภายนอกจะมองว่าเป็นงานที่ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและพัฒนาตนเองได้ซ้ำ แต่สำหรับที่มงานของผมนั้นจะเปิดโอกาสให้ที่มงานทุกคนนั้นประชุมงานกันและแสดงความคิดเห็นในเรื่องของการทำงานอย่างอิสระ ผมคิดว่าบุคคลวัยทำงานนั้นจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เท่าทันกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นศึกษาในเรื่องของการลงทุน การใช้เทคโนโลยี การวางแผนพัฒนาเติมเต็มสิ่งที่ตนเองนั้นยังบกพร่องอยู่ ผมมีการพูดคุยกับที่มงานอยู่เสมออย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะผลักดันให้ที่มงานนั้นได้แสดงศักยภาพที่ตนเองนั้นได้ฝึกฝนประสบการณ์นอกเวลางานและสามารถนำทักษะเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้กับภาระงานที่กำลังทำอยู่” (นาย ช. ตำแหน่งผู้อำนวยการกองกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ อายุ 56 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

นอกจากนี้ตัวของผู้นำนั้นจะต้องมีการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรภายในที่มทุกคนให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นสิ่งที่เปิดกว้างเพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถบ่มเพาะขึ้นมาได้ เพื่อให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงานร่วมกันและคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ตลอดจนเรื่องราวที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นเหมือนการอัปเดตความรู้ใหม่ให้กับบุคลากรคนอื่นด้วย ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรภายในทีม นั้นเป็นศิลปะในการบริหารคนสำหรับผู้นำเลย เพราะว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นนามธรรม เป็นความคิดที่มีอยู่เฉพาะตัวบุคคลเท่านั้น อาจเป็นตัวกำหนดแนวทางการทำงานให้บุคลากรทุกคน เช่น ใส่ความคิดสร้างสรรค์ลงไปในทุกชิ้นงาน โดยที่ตัวของหัวหน้าหรือผู้บริหารนั้นจะต้องหมั่นสื่อสารให้พนักงานได้ตระหนักและรับรู้ ซึ่งสามารถทำได้โดยการทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง ตลอดจนคอยกระตุ้นให้ทุกคนยึดถือแนวคิดนี้ในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ หัวหน้าจะต้องรู้รายละเอียดของทีมงานแต่ละคนว่ามีความสนใจในด้านใด เพื่อหาทางที่สนุกและท้าทายให้เขาทำ หากหัวหน้าสามารถจับคู่งานกับคนให้เหมาะสมก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมากยิ่งขึ้น” (นาย ส. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักโภชนาการ อายุ 56 ปี, สัมภาษณ์ วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาพบว่า การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรภายในทีม นั้นเป็นการร่วมมือประสานงานในหน้าที่ของตนเองและแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกันอาจจะเน้นไปในเรื่องของการใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างแรงจูงใจและสัมพันธภาพที่ดี สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและบุคลากรภายในทีม เปิดโอกาสและสนับสนุนให้สมาชิกภายในทีมได้แสดงความคิดเห็นออกมาได้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายในทีมอยู่เสมอแสดงความกระตือรือร้นในการพูดคุยเปิดใจในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันอันนำไปสู่ความร่วมมือที่ดีในการทำงานต่อไป

1.6 การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์

การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์ สามารถทำให้ทีมงานและบุคลากรภายในทีมทุกคนไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใดก็ตามนั้นมีความต้องการที่จะทำงานสักชิ้นที่ได้รับคำสั่งหรือรับมอบหมายมาอย่างตั้งอกตั้งใจ มีคุณภาพ มีคุณค่ามากที่สุดเนื่องจากการบริหารงานอย่างสร้างสรรค์นั้นเป็นการใช้กระบวนการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดการการกระตุ้นการทำงาน รวมไปถึงการสร้าง แรงจูงใจ ใส่ใจในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมากขึ้น เพราะเป็นสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ จะสามารถอธิบายให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ

ความเพียรพยายาม การฝึกฝนพัฒนาตนเองในแต่ละด้าน เพื่อการทำงาน การวางแผน การตั้งเป้าหมายในอนาคตอย่างชัดเจนทั้งอนาคตอันใกล้และอนาคตที่ยาวไกลด้วยความกระตือรือร้นอย่างเต็มกำลังที่สุดและสูงสุดความสามารถของตนเอง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารนั้นทราบแรงจูงใจส่วนบุคคลของบุคลากรภายในทีมรวมไปถึงแรงขับเคลื่อนที่จะผลักดันพฤติกรรมและความต้องการพัฒนาตนเองทั้งด้านทักษะในการทำงานรวมถึงตำแหน่งงานที่สูงขึ้นก็อาจจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารจัดการ การเสาะแสวงหาวิธีการจัดการอย่างสร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้นและทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงานที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นการบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์ ทางผู้นำก็อาจจะใช้ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้หลังจากการสำเร็จงานชิ้นนั้นแล้ว ในขณะที่บุคลากรอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งมีอายุงานและประสบการณ์ในระดับหนึ่งแล้วอาจเป็นการเชิดชูเกียรติคุณยกย่องความดีงามเมื่อกระทำการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติงานและความทุ่มเทเอาใจใส่งานอย่างเต็มที่ ให้บุคลากรภายในทีมได้ตระหนักถึงสิ่งที่มีความสำคัญและมีคุณค่าของงานและมิตรภาพที่ดีในการทำงานร่วมกันเป็นทีม นอกจากนี้ยังส่งเสริมในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน เมื่อสามารถสร้างแรงจูงใจที่ดีได้แล้วก็น่าจะนำไปสู่การสร้างแรงบันดาลใจและอาจเกิดผลลัพธ์ของการทำงานได้อีกด้วย ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์เป็นการสร้างความรู้สึกให้รักและชื่นชอบในงานที่ทำ นั่นเป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง ถ้าเลือกทำอะไรก็ต้องมองหาคุณค่าและความหมายที่ดีงามในงานนั้นให้ได้แล้วจิตใจเราจะเป็นสุขด้วยการเห็นคุณค่าในงานที่เราจนประสบความสำเร็จและได้มาตรฐานไม่ใช่ทำงานเพื่อหวังสิ่งตอบแทนและสินจ้างรางวัลอะไร แต่เป็นการทำเพื่อผลความสำเร็จในงานเท่านั้น เพราะเมื่อประสบความสำเร็จครั้งแล้วครั้งเล่าก็จะจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้บุคคลอยากทำงานและพัฒนางานนั้นให้ดียิ่งขึ้นไปและจะช่วยสร้างแรงจูงใจและเกิดแรงบันดาลใจอย่างไม่มีที่สิ้นสุด นอกจากจะสร้างแรงจูงใจแล้วยังจะต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานด้วย เพราะว่าแรงบันดาลใจเป็นกลไกทางจิตวิทยา อีกอย่างหนึ่งที่เราจะสามารถกระตุ้นให้ตัวเรานั้นทำบางสิ่งบางอย่างโดยตั้งใจ ถ้าหากการทำงานมีแรงบันดาลใจที่ดีก็จะสามารถกระทำงานออกมาดีได้อีกด้วย การเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ของงานที่ตนเองทำ ไม่ว่าจะเป็นงานชนิดใดก็ตามล้วนมีคุณค่าที่ควรภาคภูมิใจทั้งสิ้น”

(นาย ฉ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์ เป็นการปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้นำ อีกทั้งตัวของลูกทีมยังจะต้องมีการการฝึกฝนพัฒนาตนเองและอยู่เสมอ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงาน ปฏิบัติหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรทุกคนพึงมี อีกทั้งผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นสามารถเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตนให้บุคลากรภายในทีมได้ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีม ถือเป็น การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาตนเองนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมาก อย่างแรกเลยในฐานะผู้นำจะต้องเป็นบุคคลต้นแบบที่ดี การแสวงหาบุคคลต้นแบบที่ดีหรือเป็นตัวอย่างที่ดีในสายตาของเรานั้น จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้เรามีความตั้งใจทุ่มเทมุ่งมั่น และอยากประสบความสำเร็จเช่นเดียวกับบุคคลต้นแบบนั้นการมีบุคคลต้นแบบที่ดีนั้นสิ่งสำคัญพึงศึกษาอดีตชีวิตปัจจุบัน การทำงาน ปัญหาและอุปสรรคแนวทางการดำเนินชีวิต ข้อคิดคำสอนให้รอบด้าน เพื่อนำมาเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเองในทุกวันแม้ในยามที่หมดกำลังใจเสมอ ในเมื่อเรามีแรงจูงใจในการทำงานที่ดีแล้วยังจะต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน เพื่อมาสนับสนุนในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน และการสร้างผลงานอีกด้วย อาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการนั้นอาจเป็นการสร้างทัศนคติดีโดยเชื่อมั่นว่าตนเองทำได้และสามารถผ่านปัญหาที่กำลังเจออยู่ตอนนี้ไปได้ ซึ่งหากเรามีความเชื่อมั่นในตัวเองแล้วเราก็จะเกิดความมั่นใจและสามารถเอาชนะปัญหาได้ในที่สุด เพราะการจะทำอะไรให้ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากจะต้องมั่นใจในสิ่งที่ทำแล้ว การวางแผนและตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนก็เป็นอีกทางที่ช่วยให้เราประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น เพราะจะช่วยให้เราไม่ไขว่เขวทำให้เรามีแรงจูงใจที่จะไปให้ถึงเป้าหมายได้”

(นาย ช. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจระดับพื้นที่ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์ วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

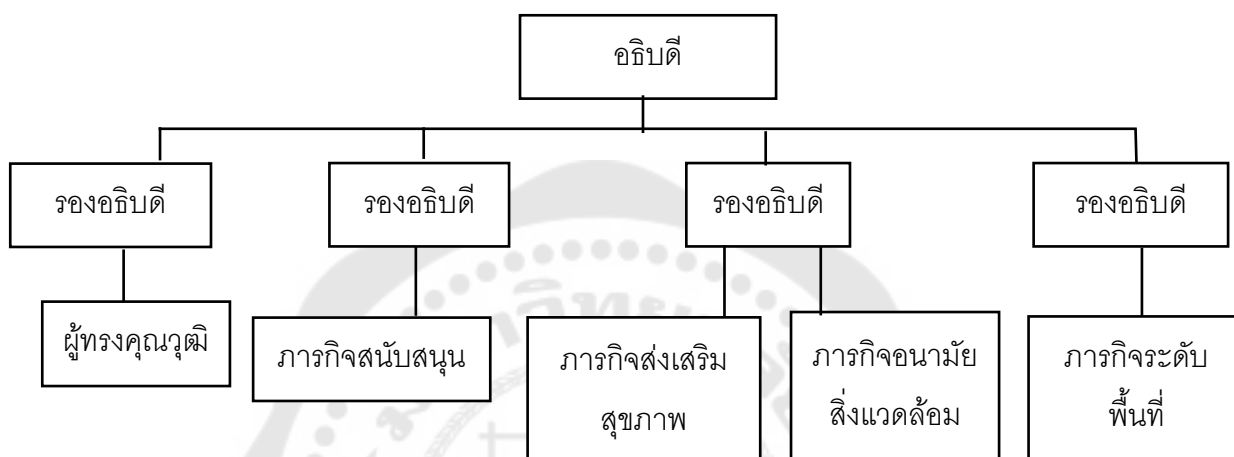
นอกจากการบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์ แล้วยังจะต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย เพื่อที่จะทำให้ทุกคนภายในองค์กรนั้นทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นปราศจากปัญหา ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสามารถทำให้ทุกคนที่ทำงานภายในองค์กรนั้นทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขในทุกวัน เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างสุดความสามารถ มีความสามัคคีร่วมกันในการทำงาน หากบุคคลท่านใดประสบกับปัญหาจะสามารถยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือกันแก้ไขปัญหาและงานที่ทำนั้นก็จะเกิดผลสำเร็จในที่สุด รวมไปถึงการสร้างความผูกพันที่ดีกับตัวองค์กรด้วยทางผู้บริหารหลักภายในองค์กรก็จะปลูกฝังให้บุคลากรภายในทีมทุกคนนั้นมีจิตใต้ที่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือกันอยู่เสมอเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้ ใช้ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ มากกว่าที่จะส่งเสริมความแตกต่างให้เกิดความแตกแยก ความจงรักภักดีที่จะคงอยู่กับความภาคภูมิใจและเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์กร เท่านั้นก็สามารถปฏิบัติงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขและคุ้มค่า” (นาย ช. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจ ระดับพื้นที่ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์ วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

อาจเป็นเพราะว่าการบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กรในการทำงานนั้นก็เป็นอีกสิ่งที่มีความสำคัญไม่แพ้การฝึกฝนทักษะในการทำงานเลย อาจเป็นเพราะว่าทักษะเหล่านั้นเป็นสิ่งที่ทำให้เราสามารถเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นและยังมีความซื่อสัตย์ต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ทุ่มเทในสิ่งที่ทำ อย่างไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นทุกข์หรือโดนบังคับและสามารถอยู่กับงานหรือทำงานในระยะยาวได้อย่างมีความสุขทำให้มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริงสามารถปรับตัวในการทำงานร่วมกันได้ดีสนับสนุนเกื้อกูลกันได้ ป้องกันและตั้งรับกับปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นตลอดจนรู้ข้อบกพร่องที่นำไปสู่การช่วยกันแก้ปัญหาได้ดีเพื่อที่จะดำเนินร่วมกันในทิศทางเดียวกัน

โครงสร้างผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี

มีการกำหนดโครงสร้างในการบริหารจัดการงานเอาไว้อย่างชัดเจนมีตำแหน่งการบริหารที่สำคัญ 10 ตำแหน่ง คือ 1.อธิบดี 2.รองอธิบดี 4 ตำแหน่ง 3.ภารกิจสนับสนุน 4.ภารกิจส่งเสริมสุขภาพ 5.ภารกิจอนามัยสิ่งแวดล้อม 6.ภารกิจระดับพื้นที่ 7.ผู้ทรงคุณวุฒิ



ภาพประกอบ 2 : แผนผังโครงสร้างผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี

โครงสร้างผู้บริหารของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี นั้นจะมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนในการทำงาน ว่าใครอยู่ที่ไหนและมีหน้าที่ในการรับผิดชอบในส่วนใดบ้าง เพื่อระบบระเบียบของการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลากหลายคน ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“โครงสร้างผู้บริหารของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี นั้นประกอบไปด้วยท่านอธิบดี เป็นตำแหน่งบริหารที่สูงที่สุดของกรมเรา จากนั้นก็ลดหลั่นลงมาทีมผู้บริหารนั้นจะมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนในการทำงาน ว่าใครอยู่ที่ไหนและมีหน้าที่ในการรับผิดชอบในส่วนใดบ้าง ทีมงานมีกี่คนซึ่งภาระงานในแต่ละทีมจะมีความแตกต่างกันไปตามสายงานหลักที่ตนเองนั้นรับผิดชอบแต่ก็ยังคงมีความเหมือนกัน คือเป็นงานสายสุขภาพ อย่างแรกเลยจะต้องมีการวางแผนกระบวนการทำงาน การวางแผนการทำงาน ของสมาชิกในทีม ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากอย่างหนึ่ง เพื่อระบบระเบียบของ

การทำงานร่วมกันของคนหลายคนและยังช่วย ในเรื่องการประหยัดเวลาและประหยัดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการทำงานที่ผิดพลาดหรือเสร็จล่าช้าได้ นอกจากนี้การวางแผนที่ชัดเจนแล้วยัง จะต้องมีการ ประหยัดในเรื่องของปัจจัยค่าใช้จ่าย โดยจะเกิดจากการทำงานผิดพลาด หรือทำงานไม่ตรงเป้าวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังเป็นการทำงานที่เสร็จล่าช้านอกจากการวางแผนได้ชัดเจนแล้ว โดยจะต้องมีการติดต่อประสานงานที่ดีเนื่องจากว่าการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมทุกคนมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานที่แตกต่างกันการปฏิสัมพันธ์ทางด้านการศึกษาก็เป็นตัวช่วยหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอาจแยกกันออกไปทำงานของตนเองซึ่งควรจะ มีการประชุม งานเพื่อติดตามผลงานและติดตามผลการดำเนินงานกันในที่มอยู่เสมอทำให้สมาชิกภายในทีมสามารถทราบผลของการกระทำและดำเนินงานไปอย่างราบรื่น มีการโฟกัสไปที่เป้าหมายให้สมาชิกภายในทีมทำงานด้วยกันอย่างมีสติและสมาชิก ไม่ยากเกินความสามารถจนเกินไปเมื่อทีมงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้แล้วบุคลากรก็จะสามารถเกิดความรู้สึกภูมิใจในตนเองส่งเสริมให้เป็นพฤติกรรมทางด้านบวกสิ่งเหล่านี้จะสามารถช่วยจูงใจให้บุคลากรภายในทีมเกิดความเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะสามารถกระทำพฤติกรรมที่ดีต่อไป และบรรลุผลสำเร็จของงานตามกำหนดเวลาที่ตั้งเป้าหมายไว้” (นาย ฅ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจสนับสนุน อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

โครงสร้างผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี นั้นเป็นหน่วยงานของภาครัฐที่เป็นสายสุขภาพโดยตรง ซึ่งทีมผู้บริหารนั้นจะมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนในการทำงาน ว่าใครอยู่ที่ไหนและมีหน้าที่ในการรับผิดชอบในส่วนใดบ้าง ทีมงานมีกี่คนเพื่อระบบระเบียบของการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลากหลายคน การจัดวางแผนบริหารจัดการของทางกรมอนามัยจะต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารเป็นสำคัญ ทำให้การจัดการองค์การมีประสิทธิภาพและมุ่งไปสู่ความเป็นหนึ่งได้ ในการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของตนเองให้สอดคล้องกับตำแหน่งอีกด้วย

นอกจากโครงสร้างผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี แล้วยังสามารถอธิบายถึงการวางแผนบริหารจัดการหน้าที่ ของบุคลากรภายในทีมอย่างมีประสิทธิภาพได้ เพราะว่าเป็นการวางแผนบริหารจัดการหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งจะเป็นการกำหนดหน้าที่และทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรภายในทีมอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการรวมตัวกันในกลุ่มบุคคลที่จะต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการพัฒนาตนเองทางด้านการงานจนประสบความสำเร็จ ซึ่งจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติงานเป็นทีมก็คือ “ผู้ปฏิบัติงาน” หรือผู้ประสานงานทั่วไป ถึงแม้ว่าจะเป็นทีมงานที่เล็กขององค์กรแต่ก็มีความสำคัญมากเช่นกัน อาจเพราะว่าทางบุคลากรหรือทีมงานที่มากความสามารถเข้ามารวมตัวกัน โดยอาศัยความสามัคคีปรองดองกันภายในทีมช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันภายในทีมหากมีจุดไหนที่แตกต่างกันมาก ก็พร้อมที่จะทำการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม มีการวางแผนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดหน้าที่ขอบข่ายความสามารถส่วนบุคคลเอาไว้อย่างชัดเจนโฟกัสไปที่เป้าหมายร่วมกันและจะต้องไม่หลุดโฟกัสในสิ่งทีนอกเหนือจากงานที่ได้มีการวางแผนเอาไว้ สนองนโยบายที่สำคัญขององค์กร ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในทีมออกมา อาจเปรียบได้ว่ามันคือการจัดการซึ่งให้กลุ่มบุคคลในองค์กรเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร ซึ่งการจัดการกับบุคลากรภายในทีมนี้สิ่งสำคัญที่มองข้ามไม่ได้คือ การแจกแจงหน้าที่สำหรับสมาชิกแต่ละคน ในฐานะที่เป็นหัวหน้าทีมจะต้องหมั่นคอยสังเกตและวิเคราะห์ทักษะความสามารถของลูกทีมอยู่เสมอว่าใครทำงานมีประสพการณ์อะไรที่โดดเด่นบ้าง รวมไปถึงทำความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทส่วนบุคคลของแต่ละคน เพื่อจะได้จำแนกหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถและเหมาะสมกับพนักงานคนนั้น ตลอดจนมีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ทักษะการจัดการ วิเคราะห์และสังเกตพฤติกรรมของบุคคลนั้นก็เป็นเรื่องพื้นฐานที่มีอยู่ทุกองค์กรอยู่แล้ว แต่สำหรับหน่วยงานราชการนั้นอาจจะมีแตกต่างกับภาคเอกชนหรืองานในรูปแบบอิสระที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับหน่วยงานใด เวลาปฏิบัติงานอาจจะทำตามระบบแบบแผนที่วางเอาไว้แล้วก็ได้ ซึ่งอาจจะทำให้ทีมงานรู้สึกว่ามันจำเจขาดแรงจูงใจไป ดังนั้น ในการทำงานแต่ละโครงการสร้างแรงจูงใจโดยชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ของการทำงาน ซึ่งหมายถึงการแสดงความชัดเจนเกี่ยวกับการให้

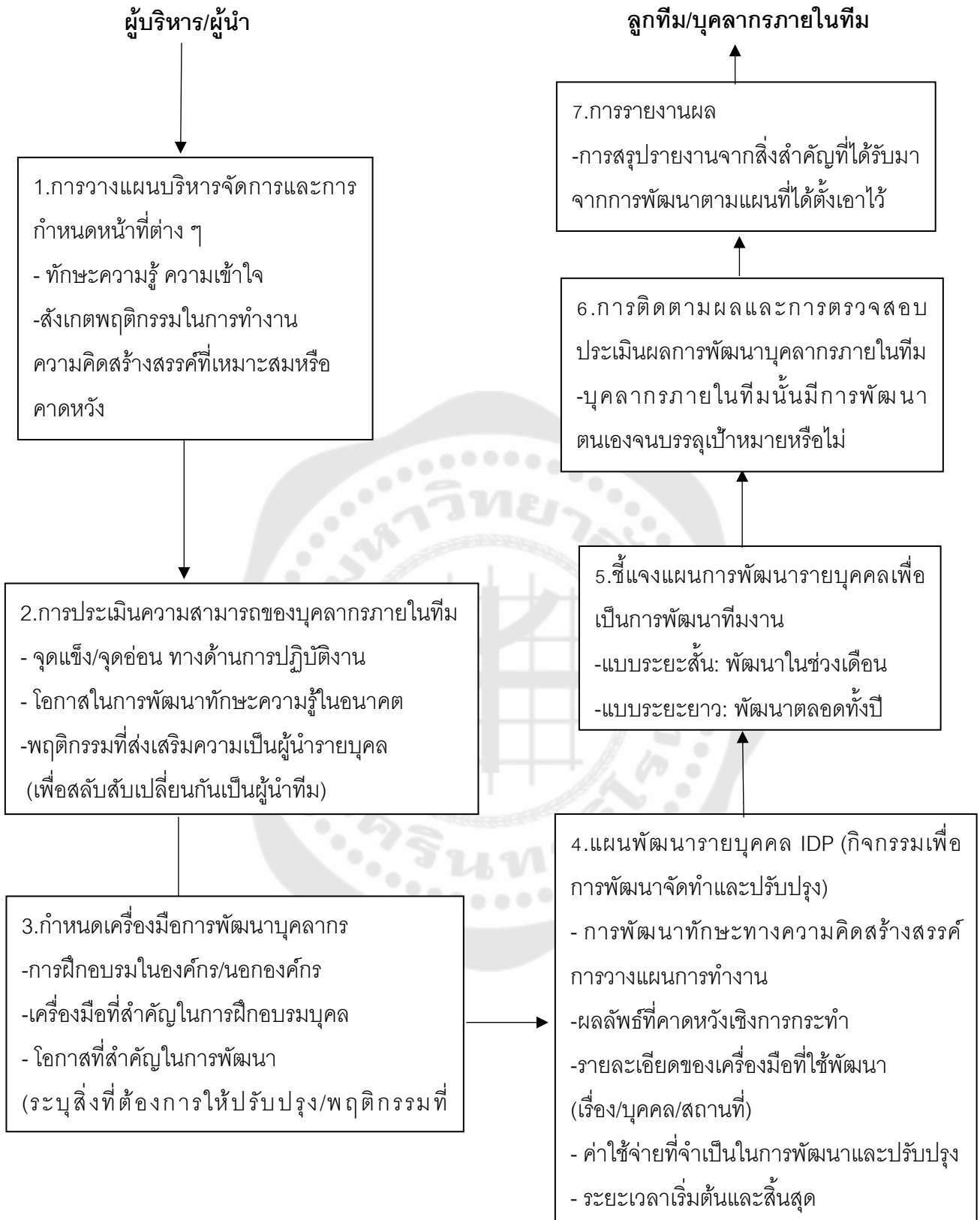
รางวัลหรือการเลื่อนตำแหน่งด้วยการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้องค์กรและทีมงานมีความต้องการไปในทิศทางเดียวกัน ทีมงานจะสามารถแสดงประสิทธิภาพในการทำงานได้สูงสุด” (นางสาว ห. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักทันตสาธารณสุข อายุ 50 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

การพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในทีมออกมารวมไปถึงการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรภายในทีมแล้วตัวของผู้นำจะต้องมีการวางแผนในการกำหนดทิศทางที่สำคัญของหน่วยงาน องค์กร ตลอดจนเรียนรู้วิธีการขับเคลื่อนองค์กร สามารถนำองค์กรให้เดินไปตามทิศทางที่เหมาะสมมากที่สุด ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“การบริหารจัดการหน้าที่ ของบุคลากรนั้น ผู้นำที่เป็นต้นแบบของที่จะต้องมีการวางแผนกำหนดทิศทาง ขององค์กรตลอดจนรู้วิธีการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปในทางที่เหมาะสมที่สุดได้เช่นกัน อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าทีมจะต้องศึกษาและมองภาพรวมในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างละเอียด อีกทั้งจะมีเคล็ดลับในการบริหารงานบุคคล ซึ่งทีมงานของเรานั้นอาจมาจากหลากหลายที่มาและหลากหลายนิสัย จะต้องเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อสร้างผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการวางแผนงาน โครงการ สัมมนา การลงพื้นที่ภาคสนาม ผู้ตามที่ดีจะรู้ว่าควรนำเอาแนวทางการบริหารของผู้นำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างไร เมื่อเกิดปัญหาควรจะช่วยแก้ได้อย่างไรหรือควรปฏิบัติงานอย่างไรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดในขณะเดียวกันก็ควรมีไหวพริบดี ดี เสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ แก้ปัญหาได้อย่างฉับไว ตลอดจนเป็นตัวสนับสนุนที่ดีอีกด้วย หน้าที่ของผู้ตามเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่หัวหน้าทีมนั้นติดภาระกิจ บุคคลที่เป็นฝ่ายสนับสนุนต้องเข้ามาแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าทันทีเพื่อเป็นการแก้ไขสถานการณ์สำคัญเฉพาะหน้า ซึ่งเป็นการฝึกฝนทักษะภาวะผู้นำให้มีความกล้าคิด กล้าตัดสินใจในเรื่องที่ซับซ้อนอีกด้วย” (นาย นาย พ. ตำแหน่งผู้อำนวยการกองแผนงาน อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาพบว่า ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการงานหรือการบริหารจัดการบุคลากรก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากเพราะว่าบุคลากรนับว่าเป็นฟันเฟืองที่สำคัญสำหรับองค์กร ผู้นำที่ดี จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในเรื่องของ การติดต่อสื่อสาร การเจรจา ประสานงาน การเลือกสรรคนใช้ ศิลปะทางด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุดนำมาผสมผสานกับ ทักษะภาวะผู้นำในการบริหารจัดการอย่างลงตัว ก่อให้เกิดการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสามารถปฏิบัติงานกันเป็นทีมได้อย่างสามัคคี ตรงไปตรงมาในเรื่องของงานและความสัมพันธ์ที่ดี มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันและข้อเสนอแนะอย่างชัดเจน เคารพความเห็นต่าง สามารถหันมาปรึกษากันอย่างจริงใจเป็นการวางแผนบริหารจัดการหน้าที่ของบุคลากรภายในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ กลายเป็นแผนภาพวงจรพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ของทีมส่งเสริมสุขภาพ





ภาพประกอบ 3 : วงจรการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ของทีมส่งเสริมสุขภาพ

ส่วนที่ 2 : วิธีการพัฒนาการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

2.1 การวางแผนบริหารจัดการงานโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

การวางแผนบริหารจัดการงานโดยใช้ทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป็นอีกหนึ่ง การวางแผนกำหนดเป้าหมายในอนาคตสำหรับหน่วยงานองค์กรในการทำงาน โดยจะต้อง ประกอบไปด้วยการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างสร้างสรรค์ได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพอย่างมาก ที่สุด เพื่อที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้มีการตั้งเอาไว้ การวางแผนพัฒนาทักษะ ภาวะผู้นำทางด้านบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ในเรื่องของ ข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตั้งแต่อดีตไปจนถึงปัจจุบันและอนาคต เพื่อกำหนด กิจกรรมและวิธีการปฏิบัติงานได้ รวมไปถึงด้านการพัฒนาทางด้านความคิดสร้างสรรค์ เพื่อคิดค้น รูปแบบการพัฒนาลักษณะการทำงานของคนให้สามารถเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ เพื่อ การเติบโตในภายหน้า เพราะฉะนั้นการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์จะช่วย ส่งเสริมในเรื่องของการทำงานเพื่อความก้าวหน้าส่วนบุคคลและพัฒนาองค์กรให้เติบโตมากยิ่งขึ้น และเพิ่มความเป็นมืออาชีพในตำแหน่งงานนั้นมากขึ้น จะสามารถพัฒนาทักษะในการทำงานเพื่อ พัฒนาให้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงกว่าเดิม ผู้นำและผู้บริหารงานในองค์กรทุกคนนั้นมีความ ต้องการที่จะพัฒนาและผลักดันให้บุคลากรภายในทีมของตนเองนั้นเติบโตขึ้น ซึ่งบุคคลที่มีการ วางแผนพัฒนาทักษะที่จำเป็นของตนเองอยู่ตลอดเวลา ก็จะสามารถทำให้ตนเองนั้นเกิดความ พร้อมในการแข่งขันและมีส่วนได้เปรียบในเรื่องของการทำงานอยู่เสมอ องค์กรหรือหน่วยงานใดที่มี บุคลากรภายในองค์กรที่พัฒนาตนเอง ผักผ่อนทักษะอยู่ตลอดเวลา ก็ย่อมจะส่งผลให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงานและสามารถนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าจนสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งเอาไว้ได้ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“การวางแผนงานก็เปรียบเสมือนกับการตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็ นการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น ระยะยาว ซึ่งจะมีเรื่องของอนาคตเข้ามาเกี่ยวข้อง ด้วย ซึ่งอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถพิจารณาได้หลายมิติ สามารถนำแผนการที่ ได้วางเอาไว้ที่กำหนดกิจกรรมและวิธีการปฏิบัติงานได้ทำให้บุคลากร ภายในทีมของเรานั้นมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อมากขึ้น รวมไปถึง การพัฒนาทางด้านความคิดสร้างสรรค์หรือคิดนอกกรอบโดยไม่ยึดกฎเกณฑ์

ของสังคมหรือระบบงานที่มีการปฏิบัติต่อกันมานานแล้วอาจเป็นการสร้างองค์ความรู้ในการทำงานขึ้นมาแบบใหม่ที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถ้าจัดให้เขาสามารถ ออกไปหาความรู้ใหม่จากภายนอกได้บ้าง การพบปะผู้คนในสังคมที่มีทักษะหรือสายงานที่แตกต่างกันออกไปทัศนคติอะไรต่างถ้าเกิดเรายังเจอเยอะหรือว่ามีผู้มาเยือนคนสำคัญที่จะดึงมาให้ประสบการณ์เพิ่มเติมได้อีกด้วยซึ่งผู้คิดมีมุมมองต่างจากผู้อื่นและรับรู้ได้ถึงความเป็นไปได้หรือความสัมพันธ์ใหม่ที่จะเกิดขึ้น เพื่อผลิตความคิดเชิงทฤษฎี กระบวนการหรือการสร้างสรรคผลงานให้ทันต่อกรเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันเพิ่มมากขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (นาย นาย พ. ตำแหน่งผู้อำนวยการกองแผนงาน อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

อีกทั้งยังจะไปสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“การวางแผนบริหารจัดการงานเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานเลยทีเดียวได้ในฐานะที่เป็นผู้นำทีมจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการจุดประกายไอเดียที่สำคัญ จุดมุ่งหมายและแนวทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่ควรจะต้องเลือกปฏิบัติและขั้นตอนในการวางแผนการดำเนินการอย่างถูกวิธีจึงเป็นเรื่องที่ให้ความสำคัญมากในปัจจุบันเท่าทันต่อการคาดการณ์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่จะต้องทำในอนาคตให้ได้นั้นในบางครั้งอาจจะต้องใช้กลยุทธ์และวิธีการวางแผนงานที่หลากหลาย ความคิดสร้างสรรค์ก็เช่นเดียวกัน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่เป็นระบบได้เนื่องจากงานระบบที่ได้มีการวางแผนเอาไว้ ในขั้นตอนการออกแบบหรือการกำหนดแผนงานบางอย่างอาจจะหาแรงบันดาลใจในการพัฒนาเป้าหมายไม่ได้ทางผู้บริหารและทีมงานก็ได้มีการประชุมย่อย เพื่อพูดคุยกันถึงเรื่องวิธีการวางแผน การค้นหาแนวทางในการพัฒนาผลงานออกมาอย่างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นการค้นหาไอเดียในการลงพื้นที่ การคิดหัวข้อในการจัดสัมมนาเพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมาย เด็ก ผู้สูงอายุ สุขภาพของคนวัยทำงาน เป็นการค้นหาแนวทางและปรับรูปแบบการนำเสนอข้อมูลทางสายสุขภาพให้ออกมาในรูปแบบทางความคิดสร้างสรรค์ที่บุคคลทั่วไปสามารถเข้าใจได้ง่ายมากขึ้นก็ประสบความสำเร็จไปแล้วในระดับหนึ่ง” (นาย ก. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ อายุ 55 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

สำหรับกระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านกรวางแผนบริหารจัดการงานโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“ในการวางแผนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในปัจจุบันมีความสำคัญมาก ไม่ว่าจะได้รับคำสั่งให้ทำงานชิ้นเล็กหรือว่าชิ้นใหญ่ ความคิดสร้างสรรค์นั้นก็เป็นส่วนประกอบสำคัญของงาน หลายคนอาจจะมองว่าเป็นเพียงแค่นามธรรมไม่สามารถจับต้องหรือวัดประเมินผลออกมาให้อยู่ในรูปแบบของตัวเลขที่ชัดเจนได้ในการวางแผนการพัฒนาก็เช่นเดียวกัน จะต้องมีการกำหนดรูปแบบแผนงานในแต่ละโครงการที่ได้รับมอบหมายมาให้ชัดเจนว่าเป็นงานรูปใดแล้วจึงนำทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์เข้ามาสนับสนุน ประยุกต์ใช้เพิ่มเติมให้อยู่ในรูปแบบของการสร้างสรรค์ไอเดียใหม่หรืออาจจะเป็นการสื่อสารให้ออกมาในรูปแบบของสื่อการพัฒนาที่เป็นได้ อีกทั้งยังจะต้องมีการฝึกฝนกระบวนการคิด วิเคราะห์ จากมุมมองที่มีความแตกต่างหรือคิดนอกกรอบส่วนบุคคล โดยคิดจากจุดเล็กไปหาจุดใหญ่เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพจึงเน้นความสำคัญของการวางแผนไปที่กระบวนการอันจะครอบคลุมทั้งในด้านความรับผิดชอบในการวางแผนดำเนินงานตามกระบวนการบริหารของตัวงานหรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ ตัวเงินหรืองบประมาณที่จะต้องใช้ ตัวคนหรือองค์กรที่จะต้องรับผิดชอบ ตลอดจนกรรมวิธีที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน ทั้งนี้โดยมีเวลาเป็นบรรทัดฐานหนึ่งที่สำคัญมากที่ความท้าทายคิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ” (นางสาว ห. ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักทันตสาธารณสุขอายุ 50 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาและสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้บริหารพบว่าการใช้ทักษะความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นกระบวนการฝึกฝนการคิดวิเคราะห์ในอีกรูปแบบหนึ่งในการบริหารจัดการ ซึ่งตัวของผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาค้นคว้า พัฒนาเพิ่มพูนทักษะนี้ให้มีความชำนาญและก้าวหน้าต่อไป การบริหารจัดการงานที่ปราศจากการวางแผนและการควบคุมที่ดีนั้นก็อาจจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดตามมาได้ในส่วนหนึ่งของเนื้องานและการนำเสนองาน อีกทั้งการใช้ทักษะทางความคิด

สร้างสรรค์ในการบริหารจัดการนั้นอาจเรียกได้ว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหารจัดการของผู้นำเพื่อที่จะพัฒนาในเรื่องของการบริหารงาน การควบคุม ขั้นตอนกระบวนการที่เป็นระบบระเบียบแบบแผนของภาระงานและกิจกรรม การตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้กระตุ้นให้บุคลากรภายในทีมของตนเองนั้นมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางเชิงความคิดสร้างสรรค์

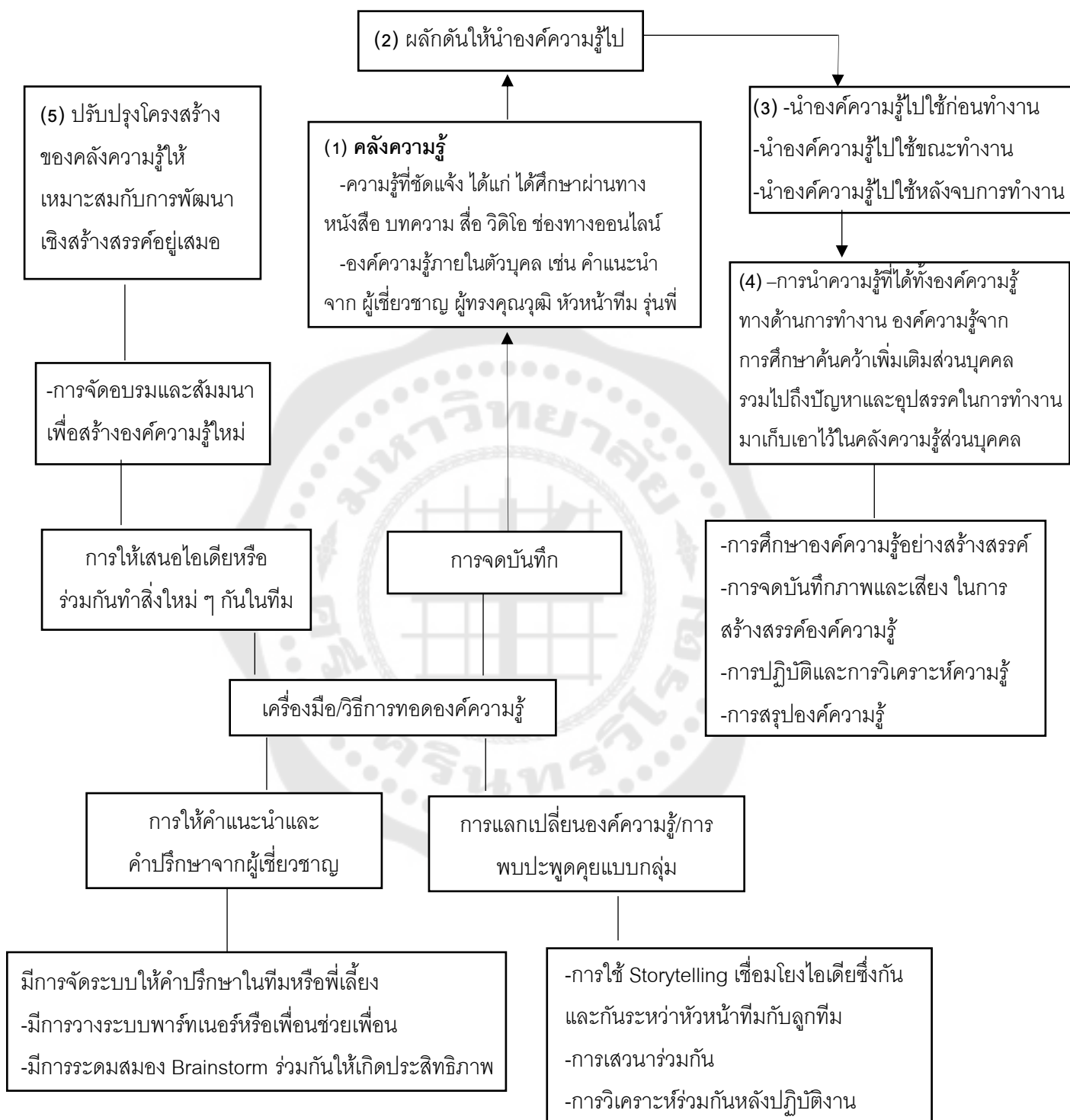
ทักษะทางด้านภาวะผู้นำทางเชิงความคิดสร้างสรรค์นั้นมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการต่อยอดการพัฒนาทักษะทางด้านอื่นเลย ผู้นำและผู้บริหารสมัยใหม่จะต้องมีการจัดเตรียมความพร้อม ตั้งรับสำหรับการเปลี่ยนแปลงงานทางด้านบทบาท หน้าที่ในการบริหารจัดการเพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรได้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการที่ได้ตั้งเอาไว้ ซึ่งในปัจจุบันนั้นไม่เพียงพออีกต่อไปแล้ว ทางด้านผู้นำนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยน ซึ่งสามารถเปลี่ยนให้อยู่ในการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ จะต้องมีการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถและเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ทำงาน ส่วนบุคลากรภายในทีมนั้นมีการแนะนำวิธีการแสดงความคิดสร้างสรรค์ทำให้ได้สิ่งที่ดีกว่า เพราะความเป็นจริงไม่มีรูปแบบใดตายตัวตลอดเวลา สามารถยืดหยุ่นได้การต่อยอดในการพัฒนาทางด้านความคิดสร้างสรรค์นั้นอาจจะร่วมกันระดมความคิด แนวทาง ทักษะคติใหม่ ความเข้าใจในการวิเคราะห์หมองปัญหาในรูปแบบใหม่ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานนั้นอาจจะเป็นสิ่งที่ทางหัวหน้าทีมกับทีมงานกำหนดแนวคิดและการวางแผนการทำงานร่วมกัน ซึ่งลักษณะทางความคิดสร้างสรรค์นั้นไม่มีหลักหรือตัวเลขในการคำนวณเพื่อวัดผลตายตัวในเมื่อทางทีมจะต้องทำงานร่วมกันก็ต้องช่วยกันระดมสมองเพื่อวางแผนในการพัฒนาต่อยอดแนวคิดกัน ซึ่งแหล่งความรู้นั้นอาจจะแยกย้ายกันไปศึกษา รายบุคคลแล้วนำมาจดบันทึกเป็นแผนภาพเพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการพัฒนาอย่างกว้างขวางให้เป็นแนวในการปฏิบัติงานร่วมกัน ถ้าหากใครก็ตามมีไอเดียในการพัฒนา หากประสบกับปัญหาก็จะสามารถร่วมมือร่วมใจในการสร้างความคิดเชื่อมโยงที่พยายามหาทางออกหลากหลายทางใช้ความคิดที่หลากหลาย แสวงหาความเป็นไปได้ใหม่และนอกกรอบ คัดสรรค้นหาทางเลือก

แบบใหม่และพยายามปรับปรุงให้ดีขึ้นและอีกทั้งยัง ซึ่งสามารถทำได้ด้วยการศึกษา การอบรมฝึกฝน การระดมสมอง (Brain-Storming) มากกว่าครึ่งหนึ่งของการค้นพบที่ยิ่งใหญ่ของโลก เกิดจากการค้นพบโดยบังเอิญ (Serendipity) หรือการค้นพบสิ่งหนึ่งซึ่งใหม่ ในขณะที่กำลังต้องการค้นพบสิ่งอื่นมากกว่า” (นาย อ. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักอนามัยการเจริญพันธุ์ อายุ 56 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

เมื่อทางผู้นำและทางลูกทีมเกิดการระดมความคิดในการพัฒนาต่อยอดทางด้านความคิดสร้างสรรค์นั้นก็จะสามารถแสวงหาแผนผังทางความคิด โดยจะใช้ความคิดที่แปลกใหม่หลากหลายแนวทางในเรื่องของการแสวงหาไอเดียในการทำงานที่แปลกใหม่และนอกกรอบไม่ยึดติดรูปแบบเดิมเพื่อหาช่องทางใช้เป็นทางเลือกใหม่ รวมไปถึงความพยายามพัฒนา ปรับปรุงให้ออกมาดีมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวงจรของการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (Learning Cycle) ดังนี้

วงจรการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (Learning Cycle)



ภาพประกอบ 4 : วงจรการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (Learning Cycle) ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร (ปี 2564-2565)

จากการศึกษาการวางแผนการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์แล้ว จะต้องมีการพัฒนาเสริมสร้าง ศักยภาพบุคลากรภายในทีมผ่านการลงมือปฏิบัติทั้งทางด้านของการทำงานและด้านกิจกรรม นอกเหนือเวลางานซึ่งเป็นการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ มีความคิดและทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร อาจกล่าวได้ว่าทัศนคติในเชิงบวกซึ่งจะเป็นรากฐานของการเรียนรู้ที่มีความสำคัญ ปรับเปลี่ยน และพัฒนาวิธีคิดจากแนวคิดรูปแบบเดิมไปสู่ความคิดแบบใหม่ อีกทั้งยังดึงออกมาใช้ได้ หลากหลายสถานการณ์ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและบุคคลอื่นอย่างมีความสุข โดยความสุขที่ได้จากการฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้อย่างสร้างสรรค์นั้นจะสามารถ พัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่าง

2.3. การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรภายในทีมผ่านการลงมือปฏิบัติทางด้านการทำงานและด้านกิจกรรม

การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรภายในทีมให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนนั้น จะต้องมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยจำเป็นต้องพัฒนาที่ตัวของบุคลากรอยู่เสมอ ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะตามแนวทางที่องค์กรคาดหวัง ด้วยการส่งเสริมให้ ได้ศึกษาเพิ่มเติมและการลงมือปฏิบัติทางด้านการทำงานและด้านกิจกรรมให้เกิดผลการ ปฏิบัติงานที่ดีและเน้นทางด้าน ความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้รู้จักการทำงานเป็นทีม ตลอดจนมี การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีความคิดที่แตกต่างออกไปผลักดันภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่องค์กรกำหนด เกิดมุมมองที่ต่างกันเมื่อได้ทำงานร่วมกันแล้วก็จะมี การรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับงานที่ทำให้มากที่สุดทำให้มีมุมมองที่กว้างกว่าเดิม มีการจัดทำข้อมูลจัดเรียงลำดับ ความสำคัญของข้อมูลอย่างมีระบบผลสุดท้ายงานที่ทำก็จะเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ดังคำกล่าว ของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“การเรียนรู้และการพัฒนาทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในสังคมยุค Disruptive Innovation เน้นการพัฒนาบุคลากรทุกคน ให้มีความสามารถเท่าทันกับสิ่งใหม่ ของโลกปัจจุบัน เช่น เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การสร้างสรรค์นวัตกรรมทาง การแพทย์ การพัฒนาเพื่อรักษาสุขภาพ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้อง เรียนรู้อย่างรวดเร็วและเข้มข้น (Mastering Growth) ผ่านกระบวนการจัดการ เรียนรู้ที่มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์เรียนรู้ ผ่านทางเข้าอบรมกับผู้เชี่ยวชาญโดยตรง มีการนำความรู้ที่ได้นั้นมาสกัดและ นำออกมาใช้ทำงานได้ดีมากยิ่งขึ้น การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่จะสามารถ

พัฒนาผู้เรียนไปสู่โลกของการทำงาน สร้างสรรค์ได้นั้น ผู้สอนควรค้นหาความ
 เก่งของผู้เรียนแต่ละคนให้พบแล้วส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาความเก่งของตนเองให้
 ก้าวหน้าขึ้นไป (Collective Intelligence) นำความเก่งของตนเองไปเชื่อมโยง
 กับความเก่งของคนอื่นแล้วนำไปสู่การสร้างสรรค์ นวัตกรรม รวมไปถึงการรวม
 พลังความเก่งของผู้เรียนไปสู่ การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ผู้เรียนสนใจ การเรียนรู้
 จะเปลี่ยนจาก Passive learning เป็น Active learning อย่างแท้จริงผู้เรียนจะ
 เห็นคุณค่าในตนเอง (Self - Esteem) ซึ่งเป็นรากฐานของการคิดสร้างสรรค์โดย
 ที่แนวทางการค้นหาความเก่งของผู้เรียน” (นาย พ. ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง
 แผนงาน อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

อีกทั้งยังจะต้องมีการศึกษาค้นคว้า ค้นหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาต่อยอดทักษะในการ
 คิดวิเคราะห์ในการทำงานและการดำเนินชีวิตตาม ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“การต่อยอดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องใน
 สถานะที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีการสังเกตกิจกรรมยามว่างของบุคลากรภายในทีม
 ว่าชอบทำอะไรทำบ่อย ๆ ทำซ้ำ ๆ ทำอย่างมีจิตใจจดจ่อหรือทำอย่างไม่ลดละ
 ซึ่งเป็นพฤติกรรมช่วยบ่งชี้ความเก่งของ ผู้เรียนได้เป็นอย่างดี การเข้าไปพูดคุย
 กันเพื่อเปิดใจถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานหรือปัญหาเล็ก ๆ น้อยที่
 เกิดขึ้นในชีวิต การสังเกตในส่วนนี้เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งหากผู้สอนเอาใจใส่ต่อ
 พฤติกรรมผู้เรียนจะช่วยให้ทราบความเก่งได้อย่างรวดเร็วและถ้าเกิดรับทราบ
 ถึงความถนัด ความเก่งในแต่ละด้านของลูกทีมนั้นก็สามรถแนะนำให้พวกเขา
 นำความรู้ที่มีอยู่นั้นไปพัฒนาและต่อยอดอย่างสร้างสรรค์ได้ ซึ่งการพัฒนา
 ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นโจทย์ที่ทำทลายความเป็นมืออาชีพของผู้นำในการ
 จัดการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำที่ดีให้บุคลากรทุกคนมีพื้นที่ความเก่งของ
 ตนเองและเชื่อมต่อกับความเก่งของผู้อื่นนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มี
 รากฐานมาจากการรวมพลังความเก่งของบุคลากรทุกคน” (นาย อ. ตำแหน่ง
 ผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือระหว่างประเทศ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15
 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษา การต่อยอดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานในยุคปัจจุบัน มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอเปิดโอกาสให้ตนเองนั้นพัฒนาต่อยอดทักษะในการคิดวิเคราะห์ในการทำงานและการดำเนินชีวิตเพื่อกำหนดการวางแผนแนวทางแก้ไขปัญหา ช่วยให้เกิดความกระตือรือร้นในการค้นหาคำตอบอย่างมีเหตุผล กล้าแสดงความคิดเห็น กล้านำเสนอสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น อีกทั้งได้ฝึกการเชื่อมโยงสถานการณ์ไปสู่การค้นพบคำตอบ และรู้จักยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะของผู้อื่นอย่างมีวิจารณญาณ จนสามารถนำมาพัฒนาหรือต่อยอดผลงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

2.4. การต่อยอดการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

การต่อยอดการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรภายในทีมนั้นเป็นการสร้างสรรค์ที่เน้นเป็นจุดเฉพาะด้าน ด้วยที่ว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นสิ่งที่เป็นามธรรมไม่สามารถวัดและประเมินผลให้ออกมาเป็นรูปแบบของรูปธรรมได้ ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานส่วนบุคคลจึงจำเป็นที่จะต้องเน้นและฝึกฝนพัฒนามาจากทัศนคติแนวทางหรือวิธีการคิดที่ในตัวของผู้นำหรือหัวหน้าที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการแนะนำถ่ายทอดมันออกมาให้บุคคลที่อยู่ภายในทีมของเรานั้นรับทราบหรือเป็นการรวมตัวกันเพื่อคิดหาไอเดียอย่างสร้างสรรค์นำมาประยุกต์ให้เข้ากับเนื้องานที่กำลังทำอยู่ การใช้ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดประโยชน์มากที่สุดนั้นก็จะต้องมีการลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงมีการวางแผนเตรียมตัว เตรียมความพร้อมตั้งรับกับปัญหาอย่างจริงจัง ตั้งใจ เป็นการเรียนรู้ที่สามารถทำให้บุคคลที่สนใจเกิดการเรียนรู้เชิงลึก รู้จริง จะสามารถนำไปเชื่อมโยงให้เข้ากับความรู้สึกที่เป็นนามธรรมทางด้านด้านอื่นและนำมาขยายให้เป็นรูปธรรมต่อไปได้ในอนาคต ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“สำหรับการต่อยอดการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน อาจแบ่งได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์มีสามอย่างด้วยกันคือ ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจ โดยองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดก็คือแรงจูงใจ เพราะหากไม่มีแรงจูงใจ แม้จะมีความรู้หรือทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ที่ดีแค่ไหนก็จะไม่เกิดการต่อยอดและลงมือทำ อีกทั้งความคิดสร้างสรรค์เป็นการนำความคิดที่หลากหลายมาต่อยอดและเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดเป็นวิธีใหม่ที่แตกต่างไปจากกรอบเดิม ดังนั้นการที่จะมีความคิดที่หลากหลายก็ต้องมีทีมงานที่มีแบ็คกราวด์ที่หลากหลาย

ด้วย ซึ่งการที่จะบริหารความหลากหลายหัวหน้าจะต้องทำให้ทุกคนเชื่อในเป้าหมายเดียวกัน พร้อมที่จะช่วยเหลือกันและเคารพและเชื่อในฝีมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงานร่วมกัน และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นโจทย์ที่ท้าทายสำหรับหัวหน้าในการหาคนที่แตกต่างกันแต่เคมีตรงกันรวมเข้าไว้ด้วยกัน” (นาย พ. ตำแหน่งผู้อำนวยการกองแผนงาน อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

การพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างสร้างสรรค์เป็นการสร้างมูลค่าให้กับตนเองในการปฏิบัติงานไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นการปฏิบัติงานภายในองค์กรเท่านั้นแต่ยังสามารถปฏิบัติงานภายนอกองค์กรอีกด้วย เพราะว่าการทำงานสามารถสร้างมูลค่าให้แก่ตัวผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะในการทำงานโดยเฉพาะทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ผู้นำหรือผู้บริหารไม่ควรมองข้ามเป็นอย่างยิ่ง เพราะว่าความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคลนั้นสามารถเปลี่ยนไอเดียใหม่ที่เป็นนามธรรมปรับเปลี่ยนให้กลายเป็นรูปธรรมที่สามารถจับต้องได้ เราสามารถพัฒนาทักษะในการทำงานออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ได้นั้นก็คือ 1.การพัฒนาทักษะทางด้านอารมณ์ (EQ) 2.การพัฒนาทักษะทางด้านความสามารถ เพื่อที่จะช่วยเสริมสร้างให้ตัวบุคลากรนั้นมีความโดดเด่นขึ้นมากกว่าบุคคลอื่น เช่น ทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ การออกแบบ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความทันสมัย ทักษะบริหารจัดการ ทักษะทางด้านภาวะผู้นำ ทักษะทางการสื่อสาร ซึ่งการนำทักษะ 2 ประเภทที่กล่าวมารวมกันจะถือว่าการพัฒนาที่ควบคู่กันไป อีกทั้งยังสร้างค่านิยมทางการฝึกฝนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างค่านิยมอย่างสร้างสรรค์ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะจะถือว่าเป็นตัวแนวทางในการทำงานขึ้นไปให้มีความก้าวหน้าขึ้น เช่น ใส่ความคิดสร้างสรรค์และไอเดียใหม่ลงไปในงานและผู้นำอาจจะคอยหมั่นสื่อสารให้บุคลากรภายในทีมตระหนักและรับทราบถึงว่าควรไปในทิศทางไหนต่อไป ตลอดจนเน้นย้ำให้ทุกคนยึดถือแนวคิดนี้ในการทำงานอยู่เสมอ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“การพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานหรือที่เติมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมาก คือต้องเปิดใจให้กว้างและเลิกยึดติดกับการทำงานรูปแบบเก่า เพราะวิธีการที่เคยใช้แล้วได้ผลดี ไม่ได้แปลว่าจะใช้ได้ไปตลอด ดังนั้นต้องให้เวลากับทีมงานในการทดลองทำสิ่งใหม่และกล้าเสี่ยงที่จะล้มเหลวในการลองผิดลองถูกบ้างในการทำงาน เพราะว่าเมื่อเราจะสร้างผลงานออกมารวมกับทีม เราจะต้องมีการลองผิดลองถูกร่วมกันมานับครั้งไม่ถ้วน

อีกทั้งพร้อมเปิดโอกาสให้คนในทีมเสนอแนวทางการทำงานที่แตกต่าง แต่สามารถไปถึงเป้าหมายได้เช่นกัน ซึ่งการทำแบบนี้อาจได้เห็นแนวที่ดี แนวคิดในเชิงบวก การพัฒนาทักษะเป็นสิ่งที่ทุกคนในทีมจะได้รับกลับมา คือจะทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงานจะมีโอกาสมากขึ้นหรือทำให้คุณทำงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี อีกทั้งยังช่วยทำให้ตัวของเองเราและทีมงานในการประเมินผลว่าทักษะของคุณได้มีการพัฒนาไปถึงจุดที่คุณตั้งไว้หรือไม่ ถ้าการประเมินมีผลเป็นที่ไม่น่าพอใจ ก็ต้องกลับไปวิเคราะห์ว่าแต่ละขั้นตอนนี้จุดบกพร่องอะไรบ้างเพื่อที่จะได้ปรับวิธีหรือกลยุทธ์ให้ได้ผลลัพธ์เป็นที่พอใจ แต่ถ้าการประเมินผลออกมาเป็นที่น่าพอใจก็ยังสามารถตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพิ่มขึ้นไปอีกได้เช่นเดียวกัน” (นาย ร. ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

เมื่อมีการพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นการสร้างมูลค่าให้กับตนเองร่วมกันภายในทีมแล้วผู้นำที่ดีจะต้องมีการพัฒนาทักษะทางด้าน Positive Thinking ร่วมกับคนในทีมด้วย ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“Positive Thinking หรือที่พวกเราทุกคนเข้าใจกันว่า การมีความคิดในเชิงบวก ซึ่งไม่ใช่การมองทุกอย่างโดยเอาข้อดีมาปิดข้อเสียแต่เป็นการมองเห็นข้อเสีย นั้นแล้วยอมรับความเป็นจริงอย่างเข้าใจพยายามมองหามุมที่ดี อาจมีซ่อนอยู่ต่างหาก เพราะว่าทุกสิ่งที่ไม่ราบรื่นนั้นเป็นเรื่องธรรมดาที่เราต้องเจอแต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วก็ขึ้นอยู่กับเราว่าจะเลือกมองและรู้สึกกับมันอย่างไรและรู้จักเลือกใช้ประโยชน์จากด้านบวกที่แฝงอยู่จากสิ่งนั้น การทำงานก็เช่นเดียวกัน เมื่อทุกคนประสบปัญหาในการทำงาน ในตัวของผู้นำเองก็จะคอยให้คำปรึกษา พูดคุยประชุมทีมนกันอยู่เสมอ อีกทั้งยังเป็นการฝึกทำความเข้าใจ คิดหาเหตุผล และยอมรับต่อสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นอยู่มากกว่าเดิม เมื่อเรามีสุขภาพจิตที่ดีสุขภาพกายของเราก็จะดีขึ้นตามด้วย เพราะจิตจะสั่งการสมองให้สร้างฮอร์โมนความสุข ความดันเลือดลดลงและภูมิคุ้มกันสูงขึ้น นอกจากนี้สิ่งเล็กๆ ไปได้ดีอีกด้วย” (นาย อ. ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือระหว่างประเทศ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

นอกจากนี้ยังจะเสริมสร้างทักษะ Positive Mental Attitude คิดด้วยทัศนคติในทางสร้างสรรค์เข้าไปเสริมควบคู่กันไปกับ Positive Thinking ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ ที่ว่า

“มีการฝึกฝนทักษะความคิดในเชิงบวกและยังจะต้องมีการฝึกฝนทักษะ Positive Mental Attitude คิดด้วยทัศนคติในทางสร้างสรรค์เข้าไปเสริมควบคู่กันไปกับ Positive Thinking นั้นจะเป็นอีกหนึ่งวิธีที่จะช่วยในการโค้ชบุคคล โดยใช้จิตวิทยาในเชิงบวก ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะเรื่องใหญ่ที่จะต้องอาศัยพลังงานทางด้านจิตใจ ความคิด ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งพลังที่จะทำให้งานสำเร็จแบบยั่งยืนนั้นก็คือ พลังงานทางความคิดในเชิงบวกหรือเรียกว่าการมีทัศนคติที่ดีจะมีความสำคัญมาก แม้ว่ากระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานนั้นพบกับปัญหาอุปสรรคก็ยังสามารถนำแนวคิดทางด้านนี้ออกมาใช้เพื่อก้าวข้ามผ่านอุปสรรคในการทำงานได้อย่างง่ายดาย ซึ่งการพัฒนาจำเป็นที่จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความพอดีและรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ แยกแยะ มองสิ่งปัญหาในทางบวกอาจเรียกได้ว่าเป็นการพัฒนา Mental Attitude ของการใช้ความคิดสร้างสรรค์เชิงบวกกับสิ่งที่อยู่รอบข้างซึ่ง “ความคิดเชิงบวก” เป็นระบบการคิดที่ไม่ใช่เรื่องที่ยุ่งยากและซับซ้อนจนเกินไป แต่สิ่งที่สำคัญก็คือเรานั้นจะต้องอาศัยการรับรู้ภายใต้ทัศนคติที่เป็นกลางและเปิดรับสิ่งรอบตัวอยู่เสมอเป็นที่เกิดขึ้นนั้นจะทำให้สามารถเข้าใจบุคคลได้มากยิ่งขึ้น โดยปัญหาส่วนใหญ่ที่สำคัญคือหลายคนมักทราบว่าความคิดในเชิงบวกเป็นอย่างไร แต่น้อยคนที่จะสามารถเข้าใจว่ามันสำคัญอย่างไรจนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดได้อย่างไรในชีวิตการทำงาน แต่ถ้าเราสามารถพัฒนาความคิดให้เปิดรับความคิดเชิงบวกแล้วสิ่งที่จะต้องตามมาก็คือความสุขในการปฏิบัติงานและความสามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี” (นางสาว ศ. ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

สิ่งสำคัญยังจะต้องมีการเสริมสร้างพลังบวกและแรงจูงใจในการทำงานพัฒนาเพื่อช่วยเหลือสังคมต่อไปในอนาคต ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ ที่ว่า

“ในเมื่อมีการพัฒนาทักษะในการทำงานและสามารถสร้างค่านิยมแห่งการสร้างสรรค์พร้อมกับการปลูกฝังค่านิยมที่ดีเข้าไปในทีมแล้วยังมีการเสริมสร้างพลังบวกและแรงจูงใจในการทำงานพัฒนาเพื่อช่วยเหลือสังคมต่อไปในอนาคต ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งนั่นคือการเสริมสร้างพลังบวกที่ดีในการพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกันในทีม เป็นการสร้างเจตคติและแนวโน้มจิตใต้สำนึกที่ดี ต่อตนเอง ผู้อื่น ในสถานการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้ยอมรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเข้มแข็งสามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จสามารถเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดี คนที่มองโลกในแง่ดีเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มักจะเผชิญปัญหาหรือรับมือได้ดีกว่าคนที่มองโลกในแง่ร้าย มีสติในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผลไม่รีบร้อนตัดสินใจปัญหาที่อยู่ตรงหน้าและไม่คิดฟุ้งซ่านเติมแต่งปัญหาให้ใหญ่โตขึ้น จึงสามารถค้นพบทางออกของปัญหาได้อย่างง่ายดาย ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการริเริ่มโครงการใหม่ เพื่อนำไปพัฒนาสังคม ชุมชน สรรวจและช่วยเหลือผู้ที่ถูกทอดทิ้งทุกคนในชุมชน เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งและสร้างเสริมพฤติกรรมสุขภาพ เช่น ออกกำลังกาย มีโภชนาการที่ดี วิเคราะห์ วิจัยปัญหาของชุมชนและทางเลือกทำแผนแม่บทชุมชน ซึ่งเป็นแผนพัฒนาอย่างบูรณาการ” (นาย อ. ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือระหว่างประเทศ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

นอกจากนี้ยังบุคลากรที่เป็นสายส่งเสริมสุขภาพชุมชนยังสามารถนำทักษะการต่อยอดภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ในการลงพื้นที่สำรวจชุมชนและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีอีกด้วย ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ ที่ว่า

“เมื่อมีการลงพื้นที่ชุมชนทุกครั้งจะต้องพบเจอกับพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นตลาดสด โรงเรียน ชุมชนแออัด อนามัยชุมชนเป็นหลัก ดังนั้นทางหัวหน้าทีมและทีมงานทุกคนจะต้องเตรียมความพร้อมในการวางแผนก่อนลงพื้นที่ทุกครั้งเพื่อให้พร้อม

ทั้งร่างกายและจัดเตรียมข้อมูลในการสัมภาษณ์ พูดคุยกับคนในชุมชน ทักษะที่สำคัญคือการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เราไม่รู้ว่าจะต้องเจอกับเหตุการณ์ในลักษณะไหน ทุกคนที่อยู่ภายใต้ทีมจะต้องตั้งรับให้ได้ ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องมีการรวมกลุ่มอาจทั้งทางการและไม่ทางการร่วมกันเพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนและเก็บข้อมูลสำคัญ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนแต่ละช่วงมีวิธีการที่ดี มีแนวทางแก้ไข มีการจัดแบ่งงานตามความสามารถ จะทำให้บุคคลเหล่านั้นมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีมีอารมณ์ ผ่องใส สามารถเผชิญและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานและสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความสุขให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้ทำตามแผนสรุปบทเรียนก่อนทำ - ระหว่างทำ - หลังทำ จะเป็นการเคลื่อนไหวประเด็นร่วมที่เกิดพลังและเป็นการสร้างทีมที่แข็งแกร่งเกิดความสามัคคีในการทำงานร่วมกันเมื่อลงพื้นที่ชุมชน” (นางสาว ณ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 50 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)



ภาพประกอบ 5 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ของทีมส่งเสริมสุขภาพ

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>



ภาพประกอบ 6 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ของทีมส่งเสริมสุขภาพ

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

อีกทั้งยังมีการพัฒนาเรื่องของการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงาน พยายามจดจ่อกับเป้าหมายทางด้านการพัฒนาตนเองเพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความสามารถที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น อีกทั้งหลังจากการศึกษาและฝึกฝนจะสามารถนำความรู้ไปพัฒนาขับเคลื่อนองค์กร ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ที่ว่า

“ในทุกวันนี้จะต้องมีการเริ่มวางแผนสิ่งที่จะต้องทำในแต่ละวัน โดยมีการเรียงลำดับความสำคัญของงานก่อนเสมอ นั่นก็เพื่อทำงานให้การทำงานของของคุณเป็นมืออาชีพและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น การจัดลำดับความสำคัญของงานนั้นจะเป็นตัวช่วยให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายและทันเวลามากยิ่งขึ้นในระหว่างการวางแผนงานในแต่ละวัน หากมีงานใหม่เข้ามาก็นำมาเรียงตามความสำคัญ เพื่อไม่ให้งานทับซ้อนและพยายามจดจ่อกับเป้าหมายที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้ทำงานเสร็จได้ไวขึ้นกว่าเดิม เพราะฉะนั้นการดำเนินการ จึงมีความแตกต่างโดยการปรับใช้ของแต่ละคนนั่นเอง อย่างที่เราทราบกันดีว่าไม่มีใครเก่งไปทุกเรื่อง ซึ่งหากคุณมีทักษะที่ดีอยู่แล้วนั้น นานวันก็อาจจะมีคนที่มีทักษะนั้นดียิ่งกว่า เพราะฉะนั้นการพัฒนาตัวเองในการทำงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดโดยเริ่มจากการเพิ่มพูนสิ่งที่คุณเก่งอยู่แล้วและเริ่มเรียนรู้สิ่งที่ตัวเอง

ไม่ถนัด เพราะคุณอาจจะจำเป็นต้องใช้ทักษะนั้นในอนาคตหรือนั้นอาจจะเป็นทักษะที่ยังไม่มีคนถนัดมากนักเท่ากับตัวคุณเอง ถ้าหากมีเวลาเหลือก็สามารถศึกษาหาความรู้ได้เพิ่มเติมในการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรได้” (นางสาว ศ. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักอนามัยสิ่งแวดล้อม อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาในเรื่องของการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จในอนาคต เป็นการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง ซึ่งจะพบว่าทักษะในการทำงานเป็นทักษะที่บุคคลทั่วไปนั้น สามารถศึกษาความรู้เพื่อนำไปใช้ในชีวิตรประจำวันได้ เช่น ทักษะการติดต่อสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพ การประสานงานระหว่างกัน ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ทักษะการประเมินสถานการณ์ ทักษะการบริหารจัดการเวลาทำงาน การพัฒนาตนเองควบคู่กันไป ด้วยรวมไปถึงทักษะที่จะต้องจดจ่อกับเป้าหมายที่สำคัญในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องซึ่งมีความสำคัญมากสามารถปรับเปลี่ยน แนวทางวิธีการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับลักษณะทางธรรมชาติส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างและหลากหลาย ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้สามารถเอื้อต่อการสร้างสรรค์ทักษะอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตอีกด้วย

2.5. การต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์

การต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการทำงาน โครงการ นั้นภารกิจของผู้นำและผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้นำในการวางแผนกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลา กระบวนการปฏิบัติงาน ถ้ามีการวางแผนที่ดีนั้นจะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสามารถทำให้เชื่อถือได้ว่าเนื้องานนั้นย่อมที่จะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้ โดยเฉพาะการพัฒนางานจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้ออกมาอย่างสร้างสรรค์ การปฏิบัติงานร่วมกันในทีม การป้องกันความผิดพลาดทำได้ โดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งจะเห็นได้ว่าการวางแผนทำงานเป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานสู่จุดหมายของแผนงานที่ตั้งเอาไว้ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“สำหรับการวางแผนระบบการทำงานทุกชิ้นนั้นมีการจัดการรวมถึงการแก้ปัญหาต่างที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจน และสุดท้าย คือ มีกรอบเวลาการดำเนินงานที่มีจุดสิ้นสุดมีการวางแผน

ดำเนินงาน ควบคุม โครงการ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพของทีมงานและตัวเอง เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จของโครงการ เพื่อให้สามารถดำเนินงานไปตาม ขั้นตอนและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้” (นางสาว ค. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจสนับสนุน อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

ดังนั้น การฝึกฝนและการพัฒนาศักยภาพทักษะการคิด วิเคราะห์ การมีสติในการวางแผนงานอย่างสร้างสรรค์ เป็นเป้าหมายที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง โดยการจดจ่อกับเป้าหมายหรือสิ่งที่กำลังทำตรงหน้ามากขึ้นมีการวางแผนในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแล้ว ยังจะต้องมีการเพิ่มวิธีการวางแผนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของตัวผู้นำและตัวบุคลากรภายในทีมอีกด้วย ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทีมของเรานั้นจะต้องมีการวางแผนการทำงานอย่างสร้างสรรค์และการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ดีและมีคุณภาพมากที่สุด เช่น การสร้างความท้าทายในการปฏิบัติงานเพื่อให้เผชิญหน้ากับสิ่งใหม่ที่ยังไม่เคยได้ลองทำเพราะการทำงานที่เป็นรูปแบบเดิมทุกวันอาจจะทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานได้ การสร้างความท้าทาย เพื่อเพิ่มความมีชีวิตชีวาให้แก่การทำงานของเรา รวมถึงความเข้าใจในตัวเราเองและเพื่อนร่วมงาน โดยนำไปใช้ในสถานการณ์จริงท่ามกลางความสับสน วุ่นวายในการทำงาน พัฒนาให้เกิดความกระฉ่างแจ้วทางปัญญาและก่อให้เกิดแรงบันดาลใจและต้องพยายามยอมรับให้ได้ว่างานและความสลับซับซ้อนทั้งหมดนั้นเป็นประสบการณ์อย่างหนึ่งที่มีคุณค่าทำให้เราสามารถดำเนินชีวิตของเราอย่างเต็มที่รวมทั้งการใช้สติปัญญา ความมั่นใจและความเบิกบานใจในการทำงานอันเป็นความรู้สึกตามธรรมชาติของเราอีกครั้งหนึ่งและยังมีส่วนช่วยทำให้ทีมงานทุกคนนั้นเกิดความสามัคคีกันภายในทีม มีความอดทน มีความสุขุมรอบคอบยิ่งขึ้น ที่สำคัญจะมีการมองโลกในแง่ดี รู้จักประนีประนอมและให้อภัยมากยิ่งขึ้นอีกด้วย” (นางสาว ฎ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจสนับสนุน อายุ 51 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

อีกทั้งยังมีเป้าหมายร่วมกันในอนาคตให้ประสบความสำเร็จ เป็นการใช้เวลาให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งช่วยเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานแบบมืออาชีพเพราะการที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากการตั้งเป้าหมายและวางแผนกระบวนการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วนมาอย่างรอบคอบ ซึ่งสอดคล้องกับความเป็นจริงที่จะสามารถปฏิบัติได้ ดังนั้นผู้นำและสมาชิกภายในทีมจะต้องร่วมกันตั้งเป้าหมายและขับเคลื่อนงานให้ออกมาดีและมีคุณภาพมากที่สุด ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“หัวใจสำคัญที่จะทำให้การทำงานของทีมงานสามารถมุ่งเป้าไปในทิศทางเดียวกันได้ การที่หัวหน้าบอกเพียงเป้าหมายให้ทุกคนฟังคงไม่พอ อาจจะต้องคอยบอกวิธีที่แต่ละคนจะสามารถไปหาเป้าหมายนั้นได้ด้วย เพราะแต่ละคนก็มีจุดเด่น จุดด้อยและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน การที่จะสร้างเป้าหมายที่ดีและสามารถกระตุ้นสมาชิกในทีมได้เสมอ เพราะว่าเป้าหมายของการทำงานไม่ใช่เรื่องง่ายแต่แฝงไปด้วยความสนุก ความท้าทาย ก็จะทำให้สมาชิกในทีมสามารถนำไปพัฒนาตัวเองได้ด้วย หลักทางผู้นำจะสร้างเป้าหมายออกมาเป็น 2 ประเภท เป้าหมายที่มีความท้าทายสูง เป้าหมายนี้มักจะเกิดในช่วงเวลาสั้น ๆ อย่างการทดลองอะไรที่แปลกใหม่ ที่ยังไม่เคยทำหรือปัญหาที่ต้องการความร่วมมือของทุกคนในทีมเร่งแก้ไขที่เป้าหมายที่ยั่งยืน เป้าหมายนี้จะอยู่กับองค์กรมาตั้งแต่เริ่ม เพื่อรักษาคุณภาพชิ้นงาน คุณค่าขององค์กรและรักษามาตรฐานอดีตที่ยังสร้างแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพราะสมาชิกในทีมย่อมมีทักษะ จุดเด่น จุดด้อยแตกต่างกัน จึงต้องมอบหมายงานให้ถูกคนและให้เขาได้ทราบถึงเป้าหมายที่เขาจะทำเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามทักษะและความสามารถของสมาชิกในทีมและไม่ลืมที่จะเปิดโอกาสให้พวกเขาได้ใช้ทักษะของตัวเองอย่างเต็มที่ก็อย่าลืมรักษามาตรฐานนั้นไว้ด้วยและตั้งเป้าหมายเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ เพราะแน่นอนว่าความสำเร็จนั้นอาจไม่ได้อยู่กับเราตลอดไป” (นาย ร. ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

การกำหนดและสร้างทีมงานให้มีความแข็งแรง และรวมไปถึงการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างชัดเจน อีกทั้งยังจะต้องมีการติดตามประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง

เพื่อที่จะเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการขั้นตอนการทำงานและขั้นตอนการวางแผนงาน ผลของการดำเนินงานและการสร้างเทคนิคการวางแผนงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอีกทั้งยัง จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของงานและเป้าหมายขององค์กรให้ได้กำหนดไว้อย่าง ต่อเนื่อง ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“ในเมื่อทางทีมงานนั้นได้ปฏิบัติงานมาสักระยะแล้ว ก็จะต้องมีการติดตาม ผลงานที่ปฏิบัติกันมาเพื่อตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน วิเคราะห์ ข้อผิดพลาดและปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งความผิดพลาดที่ไม่ตั้งใจ เกิดจากการทำ หรือไม่ทำโดยไม่ได้มีการคิดไว้ล่วงหน้า ผู้นำนั้นจะต้องเข้าใจถึงประเภทของ ความผิดพลาดก่อนว่าสาเหตุมันเกิดมาจากอะไรและนำสาเหตุมาวิเคราะห์เพื่อ หาทางแก้ไขปัญหากันต่อไป แสดงให้เห็นว่าเราจริงจังกที่จะกอบกู้สถานการณ์ ไม่ปล่อยให้เหตุการณ์ยิ่งแย่ลงไปอีกและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มเปี่ยม สื่อสารถึงกันว่าจะแก้ไขปัญหาอย่างไรแล้วลงมือทำทันทีอย่างไม่ลังเล เพราะการทำพลาดเป็นเรื่องที่มนุษย์ทั่วไปหลีกเลี่ยงไม่ได้ ให้ถือเสียว่าความผิดพลาดนั้นเป็นบทเรียนและคำแนะนำที่ดีเยี่ยม อีกทั้งยังทำให้ชีวิตของเราดีขึ้นได้ เพราะความผิดพลาดจะสอนให้เราพบสิ่งใหม่ในทิศทางที่ดีขึ้นและทำให้เรา มองโลกได้กว้างขึ้น บางครั้งความกลัวที่จะทำพลาดก็มักจะมีที่มาจากอุดมคติ ที่เราได้รับการสั่งสอนมาให้ทำอะไอย่างสมบูรณ์แบบ สิ่งนี้มักจะกลายเป็น อุปสรรคขวางกั้นไม่ให้เราได้ลองทำอะไรใหม่หรือแข่งขันอะไรได้ เพราะกลัวว่า จะทำได้ไม่ดีจนไม่กล้าทำอะไรเลย ดังนั้นอย่าปล่อยให้สิ่งนี้เกิดขึ้นกับตัวเรา ถ้าอยากจะทำพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ” (นาย ข. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายส่งเสริม สุขภาพ 56 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

เมื่อทางผู้นำและทีมงานนั้นมีการร่วมกันการกำหนดเป้าหมายในอนาคตให้ประสบความสำเร็จ รวมไปถึงสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดนั่นก็คือ การติดตามประเมินผลและการรับ 피ค แบบของการทำงาน เพื่อที่จะสามารถนำผลการประเมินงานนำมาประยุกต์ใช้ ปรับปรุงแก้ไขและ พัฒนาดตนเองต่อไป ดังคำกล่าวของรายหนึ่งที่ว่า

“เมื่อมีงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมายนั้น มาถึงขั้นตอนที่เสร็จสมบูรณ์เรียบร้อยแล้ว ทางทีมผู้บริหารผู้นำหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องของงาน จะต้องทำการประเมินในตัวผลงาน และให้คำปรึกษาคำแนะนำในเรื่องของการทำงานของคนในทีมทุกคน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการทำงานและการพัฒนาศักยภาพของผลงานตัวเองต่อไปในอนาคต สิ่งสำคัญของการให้ฟีดแบ็คก็คือจะต้องมีการทำ Goal Getting หรือการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าทั้งสองฝ่ายเข้าใจตรงกันว่าเราทำงานไปเพื่อเป้าหมายอะไร ใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลงาน อะไรคือสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำ รวมถึงข้อแนะนำที่มีเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย การกำหนดสิ่งเหล่านี้ให้ชัดเจนก็จะเป็นแนวทางในการทำงานของลูกน้องและเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการให้ Feedback ครั้งต่อไปทั้งนี้สิ่งสำคัญที่หัวหน้าควรระวังคือการเป็นฝ่ายกำหนด Goal Setting เพียงฝ่ายเดียว ละเลยความคิดเห็นของลูกน้องจนเหมือนเป็นการออกคำสั่งมากกว่าการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งอาจทำให้ลูกน้องหมดกำลังใจหรือรู้สึกต่อต้านได้ รวมไปถึงการเข้าใจธรรมชาติของผู้รับ Feedback ผู้ให้ฟีดแบ็คจะต้องปรับวิธีการพูดให้เข้ากับผู้รับฟีดแบ็คแต่ละคน เพราะแต่ละคนก็มีลักษณะนิสัยและความชอบแตกต่างกัน บางคนชอบให้พูดตรงประเด็น บางคนชอบแบบทางอ้อม บางคนไม่ชอบการเปรียบเทียบบางคน Sensitive กับบางเรื่องบางคนต้องเน้นการให้กำลังใจ บางคนไม่กล้าพูดในขณะที่บางคนชอบพูด ชอบแสดงความคิดเห็นจนอาจออกนอกประเด็นผู้ให้ Feedback จึงควรปรับบทสนทนาให้เหมาะสมตามสถานการณ์อยู่เสมอ” (นาย อ. ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือระหว่างประเทศ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

การให้ฟีดแบ็คนั้นก็ถือเป็นอีกหนึ่งทักษะที่ผู้นำทุกคนควรพึงมี เพราะว่าการให้ฟีดแบ็คจะสามารถเป็นกระจกสะท้อนผลการทำงานของคนในทีมช่วยให้ลูกทีมบางคนได้นำคำแนะนำมาศึกษาถึงข้อผิดพลาดในการทำงานว่าควรที่จะปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมในส่วนไหนบ้าง ให้การทำงานออกมาเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด รวมไปถึงความสามารถในการพัฒนาผลงานของตนเองให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นด้วย อาจเรียกได้ว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับหรือฟีดแบ็คเป็นศาสตร์

และศิลปะทางด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ทำให้ผู้รับรู้ถึงประโยชน์และช่วยทำให้เกิดการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษา พบว่า การต่อยอดการวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน ภายในทีมให้ประสบความสำเร็จนั้นมีความสำคัญมาก สมาชิกทุกคนภายในทีมจะมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการทำงานร่วมกันไม่เพียงผู้นำที่เป็นผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว จะต้องมีการบริหารจัดการหน้าที่ในการทำงานร่วมกัน การจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถและความถนัดส่วนบุคคล ซึ่งการที่ผู้นำเป็นต้นแบบของการวางแผนปฏิบัติงานที่ดี จะส่งผลให้สามารถนำทีมให้เดินทางไปสู่เป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ในอนาคต ระวังไปสู่เป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ในอนาคตทางอาจจะต้องนำเทคนิค กลยุทธ์วิธีการต่างเข้ามาทำงานร่วมด้วยอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่อยู่เสมอและนำเข้ามาปรับใช้ในการต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานด้วย สามารถเชื่อมโยงหาทางออกหลายทาง เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานขยายขอบเขตการทำงานที่ต่างออกไปจากกรอบการทำงานแบบเดิมนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานรูปแบบใหม่ที่อาจไม่เคยมีมาก่อน เพื่อที่จะค้นหาคำตอบของงานที่ดีที่สุดให้กับเป้าหมายและปัญหา ค้นหาคำตอบของงานที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น มีความหลากหลายทางด้านความคิดที่กว้างไกล หลายแง่มุม เน้นทั้งคุณภาพและปริมาณอีกด้วย

2.6. การวางแผนกำหนดเป้าหมายของการทำงานร่วมกันในอนาคต

การวางแผนกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันของบุคลากรภายในทีม จะต้องมีการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกันในอนาคต เพื่อให้งานที่ออกมาประสบความสำเร็จมากที่สุดซึ่งจะเป็นการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณสมบัติอีกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในปัจจุบัน โดยที่จะมีการดึงกระบวนการในการพัฒนาการแก้ไขปัญหาในเชิงลึกออกมาใช้โดยจะพบว่าถ้าตัวของผู้บริหารหรือผู้นำทีมนั้นมีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่ดีในการวางแผนงานการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนการแก้ไขปัญหาาร่วมกันภายในทีม นั้น จะมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีของการทำงานได้ การสร้างสรรค์ผลงานให้ออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุดจนประสบความสำเร็จ ทำให้องค์กรพัฒนา เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันทีมงานบุคลากรให้เกิดการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพราะผลลัพธ์ของการทำงานรูปแบบนี้มักจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้องค์กรเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว สิ่งนี้เป็นส่วนสำคัญใน

การผลักดันบุคลากรให้พัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพราะหากในทีมช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความหมายในมุมมองใหม่ที่หลุดออกมาจากการ ยึดติดกับกฎเกณฑ์หรือแผนงานเดิมอาจปรับเปลี่ยนมุมมองในการวางแผนบริหารจัดการทีม อาจเป็นอีกทางเลือกใหม่ที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์นั้นที่เกิดการตัวบุคคลได้ศึกษาเพิ่มเติมทดลองแนวคิดหรือวิธีการใหม่ในช่วงเวลาที่กำลังเกิดเหตุการณ์ที่ยากลำบากมากขึ้นรวมไปถึงการ ค้นคว้าหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องและสามารถช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานให้รวดเร็วมากขึ้น อาจเป็นผลมาจากการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำและมีความเกี่ยวเนื่องกับการนำทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์เข้ามาประยุกต์ใช้ได้อีกด้วย ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางความคิดสร้างสรรค์อาจเป็นการเริ่มมาจากการประชุมงานทุกครั้ง โดยจะเปิดโอกาสให้มีการค้นหาหนทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน ที่เกิดขึ้นมาจากความสงสัยในสิ่งที่เกิดขึ้น นำมาสู่การเกิดความคิดที่เป็นความคิดแบบนอกกรอบ แต่ก็ยังสามารถจัดลำดับความคิดเห็นให้อยู่ในขอบเขตของแผนงานโครงการที่กำลังทำ ไม่หลุดนอกกรอบมากเกินไปและเปิดโอกาสให้ความคิดแบบใหม่ เข้ามาใช้เป็นทางเลือกในการแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ระดับบุคคลนั้นจะต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจะสลับกับการนำแผนโครงการเดิมหรือข้อมูลที่ได้จากการทำโครงการในครั้งก่อนมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มันดียิ่งขึ้นและในทุกครั้งก็จะมี การผลักดันกันเป็นผู้นำในการแสดงไอเดียในการพัฒนาและกำหนดเป้าหมายของการทำงานร่วมกันในอนาคตให้ประสบความสำเร็จ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในระดับทีมและองค์กร” (นาย สฐ. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจสนับสนุน อายุ 55 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

การวางแผนที่ดีต้องมาพร้อมกับการประเมินความสามารถของตัวเอง การกำหนดแผนปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นควบคู่กับเป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการลำดับขั้นตอนของการทำงานอย่างชัดเจนว่าจะทำอะไร ในช่วงเวลาใด จะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้างและปริมาณเท่าใด งานนั้นจะแล้วเสร็จเมื่อใด เป็นต้น การกำหนดแผนปฏิบัติงานจะทำให้สามารถตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ได้ว่า งานนั้นดำเนินไปได้เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรที่ขัดขวางและจะแก้ปัญหาอุปสรรคเหล่านั้นได้อย่างไรเพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามแผน

นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญเมื่อมีการประชุม คือ จะต้องกำหนดหัวข้อหลักในการประชุมที่ทุกครั้ง อาจเป็นการกำหนดประเด็นที่สำคัญหรือการกำหนดหัวข้อที่ต้องการแบบสั้น กระชับก่อนที่จะเริ่มการประชุมทุกครั้งว่า ตอนนี้อยู่ที่ของเรากำลังทำอะไรกันอยู่ จากนั้นค่อยลงรายละเอียดในส่วนของเนื้อหาที่สำคัญในลำดับถัดไป เพื่อเป็นการเตรียมการเข้าสู่เนื้อหาที่สำคัญให้กับผู้ที่กำลังเข้าร่วมประชุมเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจที่เห็นพ้องต้องกันโดยการประชุมสั้น ๆ อาจจะเป็นการกระตุ้นใจเดียวในการต่อยอดการทำงานอย่างสร้างสรรค์และสิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นและขาดไม่ได้ก็คือทักษะในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร โดยอาจนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนเนื้อหาในการประชุมหรือการประชุมทางไกล ซึ่งผู้เข้าประชุมสามารถประชุมได้ผ่านการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตเข้ากับระบบโฮตททัศน์ มีการถ่ายทอดการประชุมและสัมมนาผ่านระบบออนไลน์ ส่วนของการดำเนินกิจกรรมในห้องประชุมสัมมนา ตั้งแต่การเก็บข้อมูลจนไปถึงการรักษาความปลอดภัย โดยแต่ละส่วนล้วนทำงานสอดคล้องกันสามารถทำได้ตั้งแต่รวบรวมข้อมูลด้วยระบบ Data Security การจำกัด ผู้เข้าร่วมประชุม ด้วยระบบ Face Recognition การนำเสนอข้อมูล สามารถใช้งานร่วมกันตั้งแต่ การเชื่อมต่อข้อมูลด้วยระบบ Cloud และนำเสนอข้อมูลผ่านแอปพลิเคชันอย่าง Learning Toolbox เป็นต้น ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า



ภาพประกอบ 7 : การประชุมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

“ทุกครั้งที่มีการจัดประชุมทีมจะต้องกำหนดหัวข้อหลักในการประชุมทีทุกครั้ง ทีมงานของเรามีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ร่วมประชุมด้วยนั่นถือว่าเป็นการฝึกฝนพัฒนา Skill ในการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในทีมอย่างสร้างสรรค์ มีการแชร์เอกสารการประชุม แชร์กระดานบนไอแพด แล็บที่ออนไลน์ เป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการประชุม นอกจากนี้ยังช่วยให้ทีมงานบางคนที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมสามารถเข้ามาทำงานร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์ ส่วนตัวมองว่าในปัจจุบันนี้เทคโนโลยีมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วจึงจะต้องใช้ทักษะนี้เข้ามาช่วยในเรื่องการพัฒนาการทำงานด้วย” (นาย อ. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักอนามัยการเจริญพันธุ์ อายุ 56 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

จะเห็นได้ว่าการประชุมทีมในทุกครั้งนั้นจะต้องประกอบไปด้วยการวางแผนการประชุมที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดเวลาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพซึ่งจะช่วยให้ทุกคนที่อยู่ภายในทีมนั้นได้ร่วมกันแชร์มุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับระบบ หน้าที่ ภารกิจ ภาระงาน ที่ได้รับคำสั่งมอบหมายให้ดำเนินการ การรายงานความก้าวหน้าของชิ้นงาน โครงการ การติดตามวัดและประเมินผลงาน ในส่วนของโครงการ กิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพต่าง เป็นการดำเนินงานในส่วนที่สำคัญรวมถึงกำหนดเวลาในการประชุมและรูปแบบของการประชุมทุกครั้งว่าจะจัดการประชุมในรูปแบบไหน เพื่อความสะดวกรวดเร็วอีกทั้งยังจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายของการประชุมด้วยรวมถึงพูดคุยในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่พบเจอหรือไม่ก็อาจจะเป็นในเรื่องของปัญหาระหว่างการดำเนินการของบุคลากรภายในทีม รวมไปถึงการสิ้นสุดลงของการประชุมนั้นผู้นำและบุคลากรภายในทีมจะต้องมีความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกัน หากเกิดข้อสงสัยให้สอบถามกันได้เลยในที่ประชุมพร้อมทั้งชี้แจงข้อกำหนดสำหรับผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานให้แล้วเสร็จ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า



ภาพประกอบ 8 : การประชุมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

“ความท้าทายขององค์กรและทีมของเรานั้นจะต้องมีเป้าหมายของการทำงานร่วม อยู่เสมอ ทุกองค์กรต่างขับเคลื่อนด้วยบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า ที่สำคัญคือทักษะภาวะผู้นำ ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งไหนของทีมก็ตามจะต้องมีการสลับสับเปลี่ยนกันเพื่อเป็นผู้นำในการทำงานอยู่เสมอ เมื่อพิจารณาสิ่ง เหล่านั้นอย่างรอบคอบ โดยที่ยึดกับที่เกี่ยวข้องกับความเป็นจริงและมีวิสัยทัศน์ การมองอย่างเข้าอกเข้าใจ มีความพร้อมที่จะตั้งรับกับอุปสรรคที่เข้ามา เพื่อให้ ทุกอย่างเป็นไปตามแผนการ ระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ รวมไปถึงการปรับมุมมอง ทัศนคติอย่างเข้าใจยังมีปัญหาที่เกิดขึ้นมาโดยที่ตัวของเรานั้นมาสามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันทีหรือบางปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเราก็ไม่สามารถแก้ไขได้เลย ซึ่งท้ายที่สุดนั้นเราก็ควรที่จะต้องปล่อยมันออกไปสิ่งที่สำคัญที่สุดก่อนที่จะสรุ ปงานในทุกครั้งก็คือ “ความเด็ดขาด” เพราะว่าความเด็ดขาดทางการตัดสินใจ นั้นต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมา แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์แสดงให้เห็นว่าผู้นำองค์กรนั้นสามารถตัดสินใจ ผ่านกระบวนการแบบไหน ทักษะความเด็ดขาดทางการตัดสินใจถ้ายังมี ประสบการณ์มากเท่าไรก็จะสามารถบริหารจัดการได้ดีเช่นกัน ผู้นำที่ดีนั้นอกจะมี ความสามารถทางการริเริ่มอย่างสร้างสรรค์และแปลกใหม่แล้วยังจะต้อง

ควบคู่ไปกับทักษะการตัดสินใจที่เด็ดขาด ชัดเจน จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี
(นาย ง. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจระดับพื้นที่ อายุ 54 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15
มิถุนายน 2565)

อาจกล่าวได้ว่าการสร้างภาวะความเป็นผู้นำเชิงความคิดสร้างสรรค์นั้นอาจเกิดขึ้นจากจุดเล็กของวันและอาจเกิดขึ้นในช่วงเวลาไหนก็แล้วแต่องค์กรหรือหน่วยงานที่เรียกว่าการประชุม การที่บุคลากรภายในทีมทุกคนนั้นมีการเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง ตรงเวลาและขาดประชุมน้อยที่สุด อาจจะเป็นการสร้างมีวินัยในตนเองเพราะว่าการเข้าร่วมประชุมทุกครั้งนั้นเปรียบเสมือนเราได้สร้างภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตนเองในเรื่องของ การวางแผนโครงการ การสัมมนา การลงพื้นที่ชุมชน เป็นการอัปเดตข้อมูล ข่าวสาร สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ทางผู้บริหารและทางหัวหน้าทีมนั้นอาจจะใช้โอกาสในการเข้าร่วมประชุม สร้างแรงจูงใจเพื่อดึงศักยภาพจากการประชุมของลูกทีมออกมาได้ เช่น การเข้าร่วมประชุมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมการประชุมได้แสดงไอเดีย ความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ โดยไม่คำนึงถึงบทบาทมากจนเกินไปก็จะสามารถทำให้บรรยากาศในการประชุมมีการผ่อนคลายไม่ตึงเครียด มีการนำเครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ ร่วมกับการประชุมทุกครั้งเป็นการสร้างให้เห็นถึงภาพรวมที่กำลังจะเกิดขึ้นก่อนการลงมือปฏิบัติงานอีกด้วย การประชุมยังสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเรื่องความขัดแย้งทางความคิดเห็นและมีทางออกร่วมกันในการหาข้อสรุป แต่ละประเด็นอีกด้วย การพูดคุยประเด็นที่ยากและซับซ้อนนั้น ผู้คนมักจะเตรียมตัวกันมาน้อย เมื่อข้อมูลน้อยการตัดสินใจจึงคล้อยตามคนอื่นได้ง่าย ทำให้ได้ข้อสรุปอย่างรวดเร็ว แต่ถ้าเป็นเรื่องง่ายหรือเป็นประเด็นที่ทุกคนรับรู้และพบเจอในชีวิตประจำวันอยู่บ่อยครั้งจะเกิดภาวะที่ทุกคนอยากแสดงความคิดเห็น ส่งผลให้หาข้อยุติได้ยาก และทำให้การประชุมยืดเยื้อ

นอกเหนือจากการประชุมและการพูดคุยกันในหน่วยงานแล้วอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานก็จะเป็นการลงพื้นที่ชุมชน เพื่อศึกษา ค้นคว้า วิจัย เสริมสร้างพัฒนาองค์ความรู้ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีความทันสมัยในการบริการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการอนามัยและสิ่งแวดล้อมชุมชน รวมถึงมีการจัดประเมินผลทางด้านต่างที่อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนอีกด้วย ซึ่งการลงพื้นที่ชุมชนของทีมส่งเสริมสุขภาพนั้นเป็นการประสานงาน ร่วมมือ สนับสนุน สรรวจ และติดตามจากนั้นสามารถถอดองค์ความรู้ออกมา อีกทั้งยังนำผลการศึกษามา

พัฒนาให้กลายเป็นโครงการเพื่อส่งเสริมสุขภาพโดยใช้แนวคิดสร้างสรรค์ให้เกิดความทันสมัยและสะดวกรวดเร็ว ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า



ภาพประกอบ 9 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

“การลงพื้นที่ชุมชนนั้นเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของหน่วยงานเรา เพราะมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของมนุษย์ในฐานะที่เป็นการจัดการ โดยให้สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพอนามัยของมนุษย์ให้มีคุณภาพที่ดี สนับสนุนการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ทางทีมงานจะต้องตั้งเป้าหมายและมีการจัดการที่ดีในการลงพื้นที่เข้าถึงชุมชนอย่างมีระบบ สุขภาพชุมชนที่ดีที่สุดเพื่อให้บริการใกล้บ้านใกล้ใจ ผู้สูงอายุมีมากขึ้นเรื่อยและเจ็บป่วยเรื้อรัง ควรจะมีคนดูแลถึงบ้าน ซึ่งอาจเป็นพยาบาลเยี่ยมบ้าน อาสาสมัครและผู้บริบาล สามารถช่วยดูแลผู้สูงอายุที่บ้านและช่วยผ่อนแรงทีมงานที่เป็นบุคลากรสายสุขภาพได้” (นาย ฅม. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจระดับพื้นที่ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)



ภาพประกอบ 10 : การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อส่งเสริมสุขภาพ

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

จากการศึกษาเกี่ยวกับการลงพื้นที่ชุมชนส่งเสริมสุขภาพของทางกรมอนามัย พบว่าเป็นการที่ทางบุคลากรในทีมส่งเสริมสุขภาพและทีมงานที่เกี่ยวข้องนั้นได้ลงพื้นที่เข้าไปสำรวจและทำการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพ ความเป็นอยู่ของคนในชุมชน ไม่ว่าจะชุมชนขนาดเล็ก ชุมชนขนาดใหญ่ ซึ่งอาจจะช่วยให้ทีมงานสามารถเชื่อมโยงถึงปัญหา สาเหตุและปัจจัยเสี่ยงในการเกิดโรคของคนในชุมชนได้ โดยการทำงานครั้งนี้ได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านเป็นอย่างดี ซึ่งข้อมูลที่ได้นั้นเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสุขภาพ สิ่งแวดล้อม ทันตกรรม การเฝ้าระวังและการประสบปัญหาด้านสุขภาพของคนในชุมชนต่อไป

2.7.การระดมสมองเพื่อทำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)

การระดมสมองเพื่อทำ Design Thinking ซึ่งเป็นเครื่องมือการทำงานอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างสร้างสรรค์ที่จะทำให้ผู้นำทีมและบุคลากรภายในทีมสามารถมองหาแนวทาง วิธีใหม่ในการค้นหาความต้องการ การมองปัญหา การวิเคราะห์และสังเคราะห์กับปัญหา มีวิธีการและแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์เข้ามาช่วย มีการวางกรอบแนวคิดที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ฝึกฝนให้คิดแบบเป็นระบบ และนอกกรอบในเวลาเดียวกัน เป็นการลำดับขั้นตอน การบริหารจัดการจนสามารถนำแผนปฏิบัติ

การพัฒนาไปสู่การเขียนโครงการจริงได้ ซึ่งกระบวนการรูปแบบนี้ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่เป็นการปลูกฝังกระบวนการ กรรรมวิธีการคิด สอดแทรกความคิดสร้างสรรค์นอกกรอบจนนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนเองได้อีกด้วย การระดมสมองเพื่อทำ Design Thinking เป็นการนำปัญหาเข้ามาเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นการทำความเข้าใจว่าแต่ละบุคคลนั้นมีความต้องการที่จะสร้างวิธีคิด วิธีการแก้ไขปัญหารูปแบบใหม่แทนที่รูปแบบเดิม อาจเริ่มต้นจากตัวของปัญหา ก่อน การคิดแบบไม่มีกรอบโดยการระดมสมองอาจจะมีอุปสรรคเสริมเรื่องของการดำเนินงานเช่น โฟสดีทท ปากกา เพราะสามารถเคลื่อนย้ายได้เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงไอเดียใหม่ ความคิดเห็นเท่ากันทุกคน ซึ่งจะถือว่าเป็นหลักการที่จะช่วยพัฒนาทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและร่วมกันหาไอเดียในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ละขั้นตอน อย่างละเอียดถี่ถ้วนหรือไม่ก็จะสามารถร่วมกันค้นหาแนวทางแผนสำรองเอาไว้แก้ไขปัญหได้อย่างทันที่วงที่ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า



ภาพประกอบ 11 : การทำกิจกรรม Design Thinking

ที่มา: <https://www.facebook.com/anamaidoh>

“ทางกรมอนามัยมักมีการจัดประชุมและสัมมนาในเรื่องของการใช้เครื่องมือ Design Thinking บ่อยครั้งเพราะว่ากระบวนการคิดรูปแบบนี้นั้นก่อให้เกิดการคิดแบบสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ที่จะนำมาคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา พยายามหาหนทางที่มากกว่าสิ่งที่ตนเองคุ้นเคย ตลอดจนสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ขึ้นได้เช่นกัน ซึ่งก็รวมถึงการพัฒนาทางสายสุขภาพที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรได้ด้วยเช่นกันกระบวนการ Design Thinking เป็นต้น (นาย ร. ตำแหน่งผู้อำนวยการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 มิถุนายน 2565)



ภาพประกอบ 12 : การทำกิจกรรม Design Thinking

ที่มา: <https://www.facebook.com/anamaidoh>

เมื่อมีการระดมสมองเพื่อทำ Design Thinking จะต้องมีการระบุปัญหาของกลุ่มเป้าหมาย (Empathy) อย่างชัดเจนโดยการทำความเข้าใจต่อปัญหาและความต้องการจำเป็น โดยยึดหลักว่า เมื่อจะสร้างสรรค์หรือแก้ไขสิ่งใดจะต้องเข้าใจถึงกลุ่มเป้าหมายมีการสังเคราะห์ข้อมูลจากสิ่งที่ค้นพบได้จากปัญหาที่จะผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์จากการทำความเข้าใจว่าปัญหาที่เกิดขึ้นคืออะไรเพื่อเลือกและสรุปแนวทางการเป็นไปได้อย่างขั้นตอนที่จะมีการระดมความคิดแบบไร้ขีดจำกัด (Ideate) เพื่อสร้างความคิดใหม่ให้เกิดขึ้นโดยเน้นการหาแนวคิดและแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้มากที่สุดเพื่อที่จะทำให้เราสามารถทำความเข้าใจความต้องการ

ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างละเอียด เมื่อเกิดปัญหาก็สามารถนำเสนอแนวทางการแก้ไขได้เป็นอย่างดี แก้ได้ถูกจุดและเป็นการค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาแบบใหม่อย่างสร้างสรรค์



ภาพประกอบ 13 : การทำกิจกรรม design thinking

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

เมื่อผู้นำ หัวหน้าทีมและทีมงานนั้นวิเคราะห์และมีการมองเห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดีแล้วต่อมาก็จะต้องมีการรวบรวมความคิด ระดมสมองเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์ออกมาใช้ หากมีความคิดนอกกรอบแปลกใหม่อย่างสร้างสรรค์ก็จะเกิดประโยชน์เป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้เปิดมุมมองรูปแบบใหม่มากยิ่งขึ้น จากนั้นนำข้อมูลมารวบรวมแล้วทำการคิดวิเคราะห์คัดเลือกวิธีที่มีประโยชน์และน่าสนใจมากที่สุดมาให้แก้ไขปัญหา สิ่งที่มีความสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็มีความหลากหลายทางความคิด อาจจะต้องอาศัยความคิดเห็นจากทางผู้นำและทีมงานร่วมกัน เพื่อให้ได้ไอเดียที่มีความแตกต่างกันเพิ่มมากขึ้น ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“เมื่อเราต้องลงมือปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานในชุมชน การลงพื้นที่ชุมชน การพัฒนาทีมเพื่อที่จะช่วยส่งเสริมสุขภาพชุมชน เรานั้นอาจจะชินกับการที่จะใช้หลักวิธีการคิดตามแบบแผนเดิม ซึ่งอาจจะมีความจำเจและไม่สามารถหาช่องทางที่จะพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ได้ แต่ในปัจจุบันทางทีมได้มีการวางแผน

บริหารจัดการ พัฒนาระบบการทำงาน เพิ่มมากขึ้นเพื่อเป็นการสร้างระบบการปฏิบัติงาน กระบวนการ กรรมวิธีการบริหารจัดการ รวมไปถึงพัฒนาทางความคิดสร้างสรรค์เมื่อมีกระบวนการและกรรมวิธีการพัฒนาทางด้านความคิดสร้างสรรค์” (นางสาว ห.ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักทันตสาธารณสุขอายุ 50 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาในด้านการพัฒนา Design Thinking พบว่าการทำความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Process) ก็จะสามารถทำให้เรานั้นจัดลำดับการปฏิบัติงานตลอดจนเรียนรู้ถึงวิธีคิดและกระบวนการในการวางแผนแก้ไขปัญหาไปจนถึงสามารถคิดค้นรูปแบบการทำงานให้มีความแปลกใหม่มากขึ้นหรือผลลัพธ์ที่จะเข้ามาตอบโจทย์ความต้องการได้ ซึ่งในกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Process) นั้นมีความเชื่อมโยงกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาได้อย่างน่าสนใจและเป็นระบบขั้นตอน เช่น Empathize – เป็นการทำความเข้าใจกับปัญหา การกระตุ้นให้เกิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อหาคำตอบตลอดจนวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ มีความละเอียดถี่ถ้วนเพื่อหาแนวทางที่ชัดเจนให้มีความเข้าใจกับปัญหาอย่างลึกซึ้ง ถูกต้องและแก้ไขปัญหาดังตรงประเด็น อีกทั้งยังได้ผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยม Define เป็นการกำหนดปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อคิดค้นขั้นตอนในการปฏิบัติงานต่อไป รวมไปถึงการที่มีแก่นยึดในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างมีทิศทาง Ideate เป็นการระดมความคิดร่วมกันระหว่างผู้นำและทางสมาชิกภายในทีม การระดมความคิดในที่นี้คือการนำเสนอแนวคิดส่วนบุคคลอย่างสร้างสรรค์ สั้น กระชับได้ในความตลอดจนเกิดแนวทางที่จะใช้แก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไม่มีกรอบจำกัด ระดมความคิดเห็นที่หลากหลายมุมมอง หลากหลายวิธีการสกัดออกมาให้ดีที่สุด เพื่อเป็นรากฐานข้อมูลนำไปสู่การประเมินผลเพื่อหาข้อสรุปต่อไป Prototype เป็นการสร้างต้นแบบทางเลือกเพื่อเป็นการทดสอบจริงก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน โครงการในขั้นนั้นถือว่าเป็นการสร้างต้นแบบก่อนลงมือทำงานจริง อีกทั้งยังจะต้องมี Test เพื่อทำการทดสอบต้นแบบหรือข้อสรุปที่จะนำไปใช้จริง ตลอดจนมีการประเมินผลงานว่ามีข้อดี ข้อเสียอย่างไรบ้างนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกด้วย

2.8. การจัดการพัฒนาศักยภาพองค์กรให้มีประสิทธิภาพในอนาคต

การจัดการพัฒนาศักยภาพองค์กร Potential Base ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีความได้มากที่สุด ก็คือทรัพยากรมนุษย์อันเป็น บุคลากรขององค์กร เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่สำคัญในยุคปัจจุบัน ของการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา แล้วผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า นั้น ไม่ใช่เฉพาะแค่ในส่วนของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงบุคลากรทุกฝ่ายที่รักในการพัฒนาศักยภาพตัวเองให้ดียิ่งขึ้นด้วยนั่นเอง การพัฒนาองค์กรยังหมายถึง การยกระดับขององค์กรอย่างสร้างสรรค์และให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยที่ยังให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ โดยการพัฒนาองค์กรนั้นยังต้องควรตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ตลอดจนค่านิยม (Core Value) ขององค์กรด้วย การพัฒนาองค์กรควรมีเป้าหมาย ที่ชัดเจนและการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กร พัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การจัดการพัฒนาศักยภาพองค์กร Potential Base ของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ทางหน่วยงานมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการ หรือวิธีการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วย เพื่อให้กระบวนการทำงานที่มีอยู่ดีขึ้นจากเดิม เช่น ทำระบบอัตโนมัติ เพื่อให้การบริการผู้รับบริการที่รวดเร็วขึ้น การใช้โปรแกรมจัดเก็บเอกสาร เพื่อลดต้นทุนในการเก็บรักษา และ ค้นหาข้อมูลได้รวดเร็วขึ้น การแปลงเอกสารเป็นดิจิทัลเพื่อสนับสนุน ให้งานบริการบนระบบอิเล็กทรอนิกส์มีประสิทธิภาพและสามารถ เชื่อมโยงไปยังหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไปได้ทั้งนี้ มุ่งเน้นการ ปรับกระบวนการภายในหน่วยงาน สามารถมีส่วนช่วยให้บุคลากรในองค์กรใช้ศักยภาพของตนในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงมีการแก้ไขจุดบกพร่องได้อย่างทันที่ ระบบการทำงานที่ดีนั้นจะทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องหมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในส่วนเทคโนโลยี ตลอดจนบุคลากรที่มีความสามารถ”

การจัดการพัฒนาศักยภาพองค์กร Potential Base ที่ไม่หยุดพัฒนาจะสามารถก้าวไปข้างหน้าเสมอ มักเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ อย่างงดงามอยู่เสมอและในองค์กรเหล่านี้ มักจะเต็มไปด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา การที่ทั้งบุคลากร

และองค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาร่วมกันนั้น เป็นเสมือนพลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า อย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนผลักดันให้องค์กรก้าวขึ้นสู่ความสำเร็จอย่างรวดเร็วและแข็งแกร่งได้ ดังนั้นจึงไม่ควรหยุดพัฒนาองค์กรและที่สำคัญขององค์กรก็ควรที่จะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอยู่เสมอ เพราะการพัฒนาองค์กรนั้น ควรทำควบคู่กันทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ระบบบริหาร ระบบการทำงาน ไปจนถึงบุคลากร จึงจะเป็นการพัฒนาที่สมบูรณ์แบบ

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จในอนาคตในการแสวงหาความรู้สร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน มีการถ่ายโอนความรู้และปรับแต่งความรู้ไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่จะสะท้อนต่อความรู้ใหม่ เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่มุ่งเน้นให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่เพียบพร้อมไปด้วยประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่เปี่ยมไปด้วยประสิทธิผลให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงโดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะ - ประสานกัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนในการทำงานต่อไป ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า

“การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ที่สำคัญจะเน้นในเรื่องของการก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วิธีการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดไม่ว่าจะในสภาวะการณ์ใด ๆ รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมั่นคงและมีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเน้นให้ทีมงานนั้นได้รับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในทีม ปฏิบัติงานนี้ให้ทีมงานนั้นรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน อันจะทำให้สามารถทำงาน รวมไปถึงการมีโมเดลความคิดใหม่ (Mental Model) เป็นกรอบความคิดที่ส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจ โดยตีความต่อสิ่งที่รับรู้มาจาก

ประสบการณ์ส่วนตัวซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละคน โมเดล ความคิดจะช่วย
ให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่คุ้นเคยได้เป็นอย่างดีหากสถานศึกษายอมรับแต่
โมเดล ความคิดรูปแบบเดิมที่มีอยู่จำกัดก็จะทำให้เกิดการปฏิเสธต่อสิ่งใหม่ในการ
ทำงาน”

การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่าง
ต่อเนื่อง ทั้งความสามารถและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่นับว่าจะมี
การแข่งขันมากขึ้นและมีเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและ
การทำกิจกรรมขององค์กร ในการเรียนรู้ขององค์กรอาจจะต้องมีการถามตนเองเกี่ยวกับทางเลือก
ว่ามีความจำเป็นหรือไม่บนพื้นฐานของความต้องการ เพื่อการสนับสนุนสิ่งที่มีอยู่ องค์กรส่วนใหญ่
มักจะมีการเรียนรู้ด้วยการสะสมสิ่งที่ผิดพลาดในการทำงานในอดีตและใช้นโยบายปัจจุบันมา
แก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด (Single-loop Learning) เมื่อสิ่งที่เคยผิดพลาดในอดีตได้รับการป้องกันการ
ทำงานขององค์กรก็จะดีขึ้น ในทางตรงกันข้ามการเรียนรู้ขององค์กรอาจจะใช้วิธีการเก็บสะสม
ความผิดพลาดและใช้วิธีการปรับตัวอุปสรรคขององค์กร นโยบายและมาตรฐานการทำงาน
(Double-loop Learning) การเรียนรู้โดยวิธีนี้จะเกิดความท้าทายและเป็นบรรทัดฐานให้กับ
องค์กรในการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

การจัดประชุมทางด้านวิชาการ เสวนาทางด้านวิชาการเพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดร่วมกัน
แลกเปลี่ยนประเด็นที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทางกรมอนามัยก็เช่นเดียวกันจะมีการจัดประชุม
เชิงวิชาการ จัดเสวนาแลกเปลี่ยนกันอยู่เป็นประจำเพื่อพัฒนาศักยภาพและรณรงค์สร้างกระแสให้
ภาคีเครือข่ายตระหนักและเข้ามาร่วมพัฒนาสุขภาพ ตลอดจนกลายเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน
การดำเนินงานและนำเสนอผลงานทางด้านการส่งเสริมสุขภาพในรูปแบบการประชุมแบ่งเป็นการ
บรรยาย การอภิปรายและการเสวนาวิชาการในประเด็นนั้นยังหล่อหลอมแนวความคิดในรูปแบบ
ของการประชุมแบบกลุ่ม มีการร่วมกันคิดค้นหาแนวทางแก้ไข ปรีกษาหารือและแนวคิดตาม
หลักการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน คิดวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์อีกด้วย
ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า



ภาพประกอบ 14 : การทำกิจกรรมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

“ทางหน่วยงานของเรา กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขนั้น มีการจัดเวทีเสวนาให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ได้ขึ้นมาพร้อมกันแบ่งปันความรู้ แนวคิด ผลของการศึกษา สัมผัส เรียนรู้ แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน วิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือแนวทางที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยส่วนรวมหรือเป็นความเห็นชอบของคนส่วนใหญ่ในกลุ่ม จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้คนในองค์กรมีความเข้าใจตรงกันและลดความขัดแย้ง รวมทั้งผู้ฟังต่างมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นหนทางของการหาข้อสรุปและนำข้อมูลที่ได้จากการสัมมนาไปปรับปรุงแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาบุคลากรและทรัพยากรอย่างอื่นให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการสัมมนายังเป็นการแชร์ไอเดียเดียวทางด้านความคิดสร้างสรรค์ที่อยู่ในตนเองอีกด้วย” (นาย อ. ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ความร่วมมือระหว่างประเทศ อายุ 53 ปี, สัมภาษณ์ วันที่ 15 มิถุนายน 2565)

การประชุมเชิงวิชาการก็เป็นอีกหนึ่งความสำคัญในการแลกเปลี่ยนการศึกษาเรียนรู้ในการพัฒนาองค์กร เพื่อที่จะพัฒนาจนสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้นำทีมและบุคลากรภายในทีม โดยการจัดอบรม สัมมนาทางวิชาการ หรือการจัดเสวนา ซึ่งจะเป็นสิ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพทางการวางแผนบริหารจัดการงาน ศักยภาพส่วนบุคคลอย่างสร้างสรรค์ ทำให้เกิดองค์ความรู้ที่เพิ่มพูนมากขึ้น ประสบการณ์ที่ได้รับจากวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่มากความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีแนวคิดที่แปลกใหม่ทันสมัยสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไข พัฒนาตนเองและพัฒนาคุณภาพของประชาชน รับผิดชอบต่อส่วนรวม ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่ว่า



ภาพประกอบ 15 : การทำกิจกรรมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ที่มา : <https://www.facebook.com/anamaidoh>

“กระบวนการทางด้านความคิดนั้นเป็นพื้นฐานทางการตัดสินใจ ทักษะทางด้านความคิดนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในเรื่องสำคัญต่าง เพื่อที่จะสามารถอธิบายหรือนำเหตุผลมาสนับสนุนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งของการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรของตนเองให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องและจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสม ประกอบกัน โดยมีกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จร่วมด้วยคือทักษะความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งคุณลักษณะทางด้านความคิดสร้างสรรค์นั้นจะผนวกกับทักษะอื่นที่สำคัญร่วมด้วย จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทันยุคสมัยและพัฒนาก้าวหน้าสู่สิ่งที่ดีกว่าเสมอ ยิ่งกว่านั้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ยังช่วยให้อุทิศพัฒนาการทำงาน สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ สินค้า บริการและวิทยาการให้เจริญก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้งและการประยุกต์ความคิดในเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์เพื่อการทำงานทุกอย่างมี

ประสิทธิผล” (นางสาว ค. ตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายภารกิจสนับสุนน อายุ 58 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 16 มิถุนายน 2565)

จากการศึกษาการต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นเป็นการปฏิบัติทางด้านกระบวนการทำงานรูปแบบเดิมที่เราทุกคนเคยประสบพบเจอกันมาอย่างยาวนานแล้ว ในปัจจุบันได้มีการนำทักษะทางด้านความรู้ใหม่เชิงสร้างสรรค์เข้ามาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ไอเดียทางความคิด ทำให้เกิดความหลากหลายและมีความแปลกใหม่ไม่เหมือนเดิม โดยมีการใช้กระบวนการหรือแนวคิดในรูปแบบใหม่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานและอาจนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ร่วมด้วย ซึ่งจะช่วยให้การทำงานนั้นออกมาได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น มีการประยุกต์ใช้ควบคู่กันไปบนพื้นฐานของความคิดสร้างสรรค์ มีการฝึกฝนวิธีการคิดการค้นคว้าหาแนวทางรูปแบบใหม่ให้สามารถคิดค้นรูปแบบงาน ไอเดีย การวางแผน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ อีกทั้งผู้นำยังจะต้องมีการกระตุ้นตนเองและกระตุ้นทีมงานให้เกิดไอเดียแปลกใหม่ ความคิดในเชิงบวกและสร้างแรงบันดาลใจร่วมกันในที่อย่างสม่ำเสมอ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ล้วนแล้วแต่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและต่อตนเองทั้งสิ้นในการปฏิบัติงานได้อีกด้วย

บทต่อไปนี้จะเป็นการกล่าวถึง บทที่ 5 สรุปข้อมูลวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยจากการพบประเด็นที่หลากหลาย มีความเกี่ยวข้องและความเชื่อมโยงกันในส่วนเนื้อหาจากงานวิจัยอื่นที่ใกล้เคียง รวมไปถึงข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่ภาคสนาม ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างและแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยทำการสรุปผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

จากการศึกษา พบว่า บริบทของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและบริบทสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ส่งผลให้ทิศทางในการทำงานของบุคลากรนั้นเป็นไปอย่างชัดเจนและเหมาะสม นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่มากขึ้น นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรในกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขนั้นยังช่วยปลูกฝังทัศนคติที่บุคลากรมีต่อองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่ช่วย กำหนดพฤติกรรม ที่เหมาะสม โดยอาจจะเห็นได้จากตัวแบบหรือแบบอย่างของผู้นำในองค์กรที่เป็นแบบอย่างในการทำงาน ทำให้บุคลากรภายในองค์กรนั้นเห็นภาพที่ชัดเจนว่าคนแบบไหนที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับองค์กร สามารถปฏิบัติตัวได้ในทิศทางเดียวกัน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์และชัดเจนจะช่วยดึงดูดคนที่เหมาะสมกับองค์กรและช่วยคัดกรองคนที่จะเข้ามาทำงานในองค์กรได้อีกด้วย

การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานนั้นเกิดจากการมีแรงจูงใจภายในที่เรียกว่า Intrinsic Motivation ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้เราเกิดพฤติกรรม เพื่อไปสู่เป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้ จากการศึกษาทางด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานและการมีวิสัยทัศน์ในเชิงบวกในการทำงาน พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานนั้นเป็น

การเพิ่มศักยภาพในการทำงานแล้วยังเป็นการค้นหาแนวทางใหม่มา เป็นการกระตุ้นทำให้เกิดการพัฒนาผลงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในปัจจุบันการมีภาวะผู้นำในตนเองยังเป็นการพัฒนาตนเองอย่างอัตโนมัติมีการบริหารจัดการงานที่ดีมีประสิทธิภาพในการควบคุมและการสั่งงานช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีในการทำงานมากยิ่งขึ้นส่งผลให้เกิดการดำเนินชีวิตที่ดีในการทำงาน มุ่งมั่นจนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานนอกจากนี้ผู้นำยังจะต้องแสดงวิสัยทัศน์ที่ดีออกมาเพื่อให้บุคลากรภายในทีมได้เห็นด้วยเพราะว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงานนั้นจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นที่ดีให้กับลูกทีมได้อีกทั้งยังนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และดึงศักยภาพของบุคลากรภายในการทำงานของบุคลากรจะช่วยให้เรื่องของการทำงานที่มีระบบ ระเบียบแบบแผนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงานร่วมกันและคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ตลอดจนเรื่องราวที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นเหมือนการอัปเดตความรู้ใหม่ให้กับบุคลากรคนอื่นด้วย ถือเป็นความร่วมมือประสานงานในหน้าที่ของตนเองและแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกันอาจจะเน้นไปในเรื่องของการใช้ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและบุคลากรภายในทีม เปิดโอกาสและสนับสนุนให้สมาชิกภายในทีมได้แสดงความคิดเห็นออกมาได้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายในทีมอยู่เสมอแสดงความกระตือรือร้นในการพูดคุยเปิดใจในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันอันนำไปสู่ความร่วมมือที่ดีในการทำงานต่อไปแม้บางครั้งวิธิติดหรือการวางแผนนั้นอาจเจออุปสรรคหรือปัญหา

การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์ พบว่า มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน กันอย่างชัดเจนในการทำงาน ว่าใครอยู่ที่ไหนในส่วนใดบ้าง เพื่อระบบระเบียบของการทำงานร่วมกันของบุคลากรหลากหลายคนในทีม การจัดวางแผนบอร์ดบริหารของทางกรมอนามัย ทำให้การจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพและมุ่งไปสู่ความเป็นหนึ่งได้ในการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของตนเองให้สอดคล้องกับตำแหน่งอีกด้วย เพราะว่าเป็นการวางแผนบริหารจัดการหน้าที่ของบุคลากร จะเป็นการกำหนดหน้าที่และทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรภายในทีมอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการรวมตัวกันในกลุ่มบุคคลที่จะต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการพัฒนาตนเองทางด้านการทำงานจนประสบความสำเร็จ โดยอาศัยความสามัคคีปรองดองกันภายในทีมช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งกันและกันภายในทีมทำการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม มีการวางแผนการทำงาน

อย่างมีประสิทธิภาพ สนองนโยบายที่สำคัญขององค์กร สามารถนำองค์กรให้เดินไปตามทิศทางที่เหมาะสมมากที่สุด

2.วิธีการพัฒนาการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวง

สาธารณสุข

จากการศึกษาและสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้บริหาร พบว่า วิธีการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นกระบวนการฝึกฝนการคิดวิเคราะห์ในอีกรูปแบบหนึ่งในการบริหารจัดการ ซึ่งในตัวของผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องมีการศึกษาค้นคว้า พัฒนาเพิ่มพูนทักษะนี้ให้มีความชำนาญและก้าวหน้าต่อไป การบริหารจัดการงานที่ปราศจากการวางแผนและการควบคุมที่ดีนั้นก็อาจจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดตามมาได้ในส่วนของเนื้องานและการนำเสนองาน อีกทั้งการใช้ทักษะทางความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการนั้นอาจเรียกได้ว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหารจัดการของผู้บริหารเพื่อที่จะพัฒนาในเรื่องของการบริหารงาน การควบคุมขั้นตอนกระบวนการที่เป็นระบบ ระเบียบแบบแผนของภาระงานและกิจกรรม การตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ให้บุคลากรภายในทีมของตนเองนั้นมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทักษะในด้านกรวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จในอนาคตนั้น พบว่า ทักษะในการทำงานเป็นทักษะที่บุคคลทั่วไปนั้น สามารถศึกษาความรู้เพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น ทักษะการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การประสานงานระหว่างกัน ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ทักษะการประเมินสถานการณ์ ทักษะการบริหารจัดการเวลาทำงาน การพัฒนาตนเองควบคู่กันไปด้วยรวมไปถึงทักษะที่จะต้องจจดจ่อกับเป้าหมายที่สำคัญในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่องซึ่งมีความสำคัญมาก สามารถปรับเปลี่ยน แนวทางวิธีการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับลักษณะทางธรรมชาติส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างและหลากหลาย ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้สามารถเอื้อต่อการสร้างสรรค์ทักษะอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตอีกด้วย

การระดมสมองเพื่อทำ Design Thinking ซึ่งเป็นเครื่องมือการทำงานอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างสร้างสรรค์ที่จะทำให้ผู้นำทีมและบุคลากรภายในทีมสามารถมองหาแนวทาง วิธีใหม่ในการค้นหาความต้องการ การมองปัญหา การวิเคราะห์และสังเคราะห์กับปัญหา มีวิธีการและแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์เข้ามาร่วมด้วย มีการวางกรอบแนวคิดที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ฝึกฝนให้คิดแบบเป็นระบบและนอกกรอบในเวลาเดียวกัน เป็นการลำดับขั้นตอน การบริหารจัดการจนสามารถนำแผนปฏิบัติ

การพัฒนาไปสู่การเขียนโครงการจริง ประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่เป็นการปลูกฝังกระบวนการ กรรมวิธีการคิด สอดแทรกความคิดสร้างสรรค์นอกกรอบจนนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการทำงานของตนเองได้อีกด้วย

การจัดการพัฒนาศักยภาพองค์กร Potential Base ที่ไม่หยุดพัฒนาจะสามารถก้าวไปข้างหน้าเสมอ มักเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ อย่างงดงามอยู่เสมอและในองค์กรเหล่านี้มักจะเต็มไปด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา การที่ทั้งบุคลากรและองค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาร่วมกันนั้น เป็นเสมือนพลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลผลักดันให้องค์กรก้าวขึ้นสู่ความสำเร็จอย่างรวดเร็วและแข็งแกร่งได้ ดังนั้นจึงไม่ควร หยุดพัฒนาองค์กรและที่สำคัญองค์กรก็ควรที่จะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอยู่เสมอ เพราะการพัฒนาองค์กรนั้น ควรทำควบคู่กันทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ระบบบริหาร ระบบการทำงาน ไปจนถึงบุคลากร จึงจะเป็นการพัฒนาที่สมบูรณ์แบบ

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) เป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งความสามารถและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่นับว่าจะมี การแข่งขันมากขึ้นและมีเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและการทำกิจกรรมขององค์กร ในการเรียนรู้องค์กรอาจจะต้องมีการถามตนเองเกี่ยวกับทางเลือกต่าง ๆ ว่ามีความจำเป็นหรือไม่บนพื้นฐานของความต้องการ เพื่อการสนับสนุนสิ่งที่มีอยู่ องค์กรส่วนใหญ่จะมีการเรียนรู้ด้วยการสะสมสิ่งที่ผิดพลาดในการทำงานในอดีตและใช้นโยบายปัจจุบันมาแก้ไขใน สิ่งที่ผิดพลาด (Single-loop Learning) เมื่อสิ่งที่เคยผิดพลาดในอดีตได้รับการป้องกันการดำเนินงานของ องค์กรก็จะดีขึ้น ในทางตรงกันข้ามการเรียนรู้ขององค์กรอาจจะใช้วิธีการเก็บสะสมความผิดพลาดและใช้วิธีการปรับตัวประสงค์ขององค์กร นโยบายและมาตรฐานการทำงาน (Double-loop Learning) การเรียนรู้โดยวิธีนี้จะเกิดความท้าทายและเป็นบรรทัดฐานให้กับองค์กรในการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

การต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นเป็นการปฏิวัติทางด้านกระบวนการทำงานรูปแบบเดิมที่เราทุกคนเคยประสบพบเจอกันมาอย่างยาวนานแล้ว ในปัจจุบันได้มีการนำทักษะทางด้านความรู้ใหม่เชิงสร้างสรรค์เข้ามาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ไอเดียเชิงความคิด ทำให้เกิดความหลากหลายและมีความแปลกใหม่ไม่เหมือนเดิมโดยมีการใช้กระบวนการหรือแนวคิดในรูปแบบใหม่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานและอาจนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ร่วมด้วย ซึ่งจะช่วยให้การทำงานนั้นออกมาได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น มีการประยุกต์ใช้ควบคู่กันไปบนพื้นฐานของความคิดสร้างสรรค์ มีการฝึกฝนวิธีการคิดการค้นคว้าหา

แนวทางรูปแบบใหม่ให้สามารถคิดค้นรูปแบบงาน ไอเดีย การวางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ อีกทั้งผู้นำยังจะต้องมีการกระตุ้นตนเองและกระตุ้นทีมงานให้เกิดไอเดียแปลกใหม่ ความคิดในเชิงบวก และสร้างแรงบันดาลใจร่วมกันในทีมอย่างสม่ำเสมอ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ล้วนแล้วแต่เป็นประโยชน์ ต่อองค์กรและต่อตนเองทั้งสิ้นในการปฏิบัติงานได้อีกด้วย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่น่าสนใจหลากหลาย ประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องและความเชื่อมโยงกันในส่วนเนื้อหา จากงานวิจัยอื่นที่ใกล้เคียง การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของ ข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข ทางด้านบริบทและสภาพแวดล้อมพบว่า กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับประเทศที่เน้นในเรื่องของการพัฒนาและส่งเสริมสุขภาพ วางแผนกำหนดและพัฒนานโยบายทางสุขภาพ ยุทธศาสตร์และแผนงานหลักทางด้านส่งเสริมสุขภาพ ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีฎญามาส โฉจนานนท์ (2557) ที่กล่าวว่า มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งสร้างขบวนการการถ่ายทอดทักษะและองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรม องค์กรให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ เช่น การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การเจรจาต่อรอง การตัดสินใจและการปฏิเสธที่จะดำรงวัฒนธรรมองค์กรที่ดั่งเดิม เพื่อเป็นแบบอย่างและเป็นแกนนำ หลักในการขับเคลื่อนพร้อมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับ พันธกิจ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของกรมอนามัย

และยังไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2558) ที่กล่าวว่า นอกจาก เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งแล้วผู้นำจะต้องมีการฝึกฝน เพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเอง ได้ โดยผู้นำทำตนเป็นต้นแบบแนะนำให้ผู้ตามเกิดการพัฒนารอบความคิดเชิงเหตุผลและ สร้างสรรค์ พัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรภายในทีมได้ในอนาคต มีการพัฒนาทักษะ ความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่องเป็นประจำ ซึ่งจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน ทางด้านการทำงานการออกแบบสร้างสรรค์ผลงานชิ้นใหม่อยู่เสมอ ย่อมจะก่อให้เกิดความ เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ถือเป็นความท้าทายในการแข่งขันกับตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นบันได

ในการนำไปสู่การแข่งขันกับหน่วยงานอื่นในโลกของการทำงาน เชื่อมโยงกันจนจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ได้ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและมั่นคงจะเป็นปัจจัยในการพัฒนาเสริมสร้างการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนภายในองค์กรและนอกองค์กร สามารถในการพัฒนาศักยภาพการทำงานได้อย่างคุ้มค่า สร้างความตระหนักรู้ให้บุคลากร ทุกคนนั้นเต็มใจที่จะสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัดรวมไปถึงวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรนั้นมีสุขภาพจิตใจที่แข็งแกร่งสามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่

อีกทั้งไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ Linda Schaedler (2021) ที่พบว่า ผู้บริหารและบุคคลที่มีหน้าที่ในการบริหารงานจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ทักษะความสามารถ ความรู้ อย่างกว้างขวาง ผูกกลยุทธ์ความเป็นผู้นำที่หลากหลาย การสร้างและสนับสนุนเครือข่ายทางสังคมและสร้างศักยภาพความผู้นำในระดับ การทำงานและการปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชา โดยจะมีทักษะทางด้านสื่อสารการประสานงานร่วมกันในทีมและประสานงานร่วมกับผู้อื่น หรือบุคลากรที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนในด้านการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับนอกจากนี้เองจะสามารถเรียนรู้วิธีการทำงานร่วมกับผู้อื่นและทีมงานทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีในการปฏิบัติงานส่งผลให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางเอาไว้

การสร้างแรงบันดาลใจการทำงานและการมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงาน ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ อุไร (2559) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งส่งเสริมให้เกิดความสุขในการทำงานสามารถรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ มีประสิทธิภาพในระยะเวลาที่กำหนดไม่เกินระยะเวลาที่กำหนดเอาไว้ มีความยินดีเมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเต็มใจ มีการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและเจตคติเกิดแรงจูงใจที่ดี อีกทั้งไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศราวุฒิรุ่ง วิไลเจริญ (2556) ที่กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับประสบการณ์ในเรื่องของการเรียนรู้ เพื่อที่จะสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับปรุงและนำไปใช้ประโยชน์กับการพัฒนาตนเองในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานและการพัฒนาตนเองนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากไม่ว่าจะเป็นตัวของผู้นำและผู้ตาม สำหรับตัวของผู้นำก็เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรประภา เกิดชา (2562) ที่กล่าวว่า จากการศึกษาทางด้าน การมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงานเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานแล้วเป็นการหาแนวทางใหม่มาเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีภาวะ

ผู้นำในตนเองยังเป็นการพัฒนาตนเองอย่างอัตโนมัติ สามารถจัดการโดยกระบวนการที่ดีและมีประสิทธิภาพมาในการควบคุมงาน ช่วยสร้างความรู้สึกลึกด้านดีขณะ นอกจากนี้ผู้นำยังจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงาน เป็นเพราะว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการทำงานนั้น จะสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จในอนาคตตามกรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้และเผชิญกับปัญหาแล้วสามารถแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ จะสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จในอนาคตตามกรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้และเผชิญกับปัญหาแล้วสามารถแก้ไขได้อย่างสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทนา เนาวิวัน (2557) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร ภายในทีมเป็นการร่วมแรงร่วมใจกันส่งผลทำให้เกิดแรงผลักดันในการก้าวขึ้นไปสู่ความสำเร็จผู้นำที่ดีนั้นมีการหันมาใส่ใจในเรื่องของการกำหนดหน้าที่ของบุคลากรภายในทีม ผลักดันในบุคลากรภายในทีมทุกคนนั้นเกิดความมุ่งมั่น ตั้งใจ สามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา มุ่งฝึกฝนการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานมากยิ่งขึ้น ผู้นำที่ดีนั้นมีการหันมาใส่ใจในเรื่องของการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรภายในทีมทุกคนสามารถทำงานตามหน้าที่ของตนเองโดยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์เข้ามาร่วมในการทำงานร่วมด้วย มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้มีการตั้งเอาไว้ การวางแผนพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ในเรื่องของข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตั้งแต่อดีตไปจนถึงปัจจุบันและอนาคตกระตุ้นความหลากหลายทางความคิด

นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ghassan Aouad (2011) ที่กล่าวว่า การพัฒนาไอเดียใหม่อย่างสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม เรียนรู้ทักษะใหม่ที่หลากหลาย เพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์เพื่อการเติบโตในภายหน้าเป็นสิ่งที่ผู้นำทุกคนควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังไปสอดคล้องกับ ทินกร ภาคนาม (2559) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการและภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์จะแสดงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนการทำงานและการกำหนดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ร่วมกัน การวางแผนในการตั้งรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและมีความเชื่อมโยงกับงานวิจัยของ วิโรจน์ เฉษฐาลักษณ์ (2561) ที่พบว่า การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรและการสร้างทีมงาน มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากร

และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยในรูปแบบทางความคิดสร้างสรรค์ที่บุคคลทั่วไปสามารถเข้าใจได้ง่ายมากขึ้น ส่งเสริมวิถีคิดโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงานและการนำเสนอที่มีความเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน มีความสนุกและทำซ้ำเป็นประจำ ส่งเสริมให้พัฒนาทักษะใหม่ที่สำคัญอยู่ตลอดเวลา สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายในทีมอยู่เสมอแสดงความกระตือรือร้นในการพูดคุยเปิดใจในการทำงานร่วมกัน

การบริหารจัดการบุคลากรภายในทีมอย่างสร้างสรรค์ การศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิซซามา เกาะเต้น (2563) ที่กล่าวว่า การที่บุคลากรมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรและทันต่อเวลาที่กำหนดนั้น จะต้องมีการวางแผนกำหนดหน้าที่ภายในทีมเอาไว้อย่างชัดเจน มีความถูกต้องและมีคุณภาพ ประกอบกับการใช้ทรัพยากรต่างที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า สามารถสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Baoliang Hu (2013) ที่กล่าวว่า ความสามารถเป็นตัวกำหนดหน้าที่และทักษะในการทำงานของบุคลากรภายในทีมอย่างเหมาะสมเพื่อเป็นการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน การรวมตัวกันในกลุ่มบุคคลที่จะต้องมีที่พึ่งพาอาศัยซึ่งกันในการพัฒนาตนเองทางด้านการทำงานจนประสบความสำเร็จ

อีกทั้งสอดคล้องกับ ศักดา เมืองคำ (2563) ที่กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมรายบุคคลสามารถนำมาวางแผนบริหารจัดการหน้าที่ เพื่อค้นหาทักษะที่โดดเด่นเฉพาะด้านและจะสามารถนำทักษะเหล่านั้นมาต่อยอดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ส่งผลให้มีความเต็มใจที่จะอุทิศแรงกายแรงใจเพื่อปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพราะว่าเป็นการวางแผนบริหารจัดการหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งจะเป็นการกำหนดหน้าที่และทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรภายในทีมอย่างเหมาะสมเพื่อเป็นการรวมตัวกันในกลุ่มบุคคลที่จะต้องมีที่พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการพัฒนาตนเองทางด้านการทำงานจนประสบความสำเร็จ โดยอาศัยความสามัคคีปรองดองกันภายในทีมช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันภายในทีมหากมีจุดไหนที่แตกต่างกันมาก ก็พร้อมที่จะทำการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม มีการวางแผนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดหน้าที่ที่มอบหมายความสามารถส่วนบุคคลเอาไว้อย่างชัดเจนมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายร่วมกันและจะต้องไม่หลุดเป้าหมายในสิ่งทีนอกเหนือจากงานที่ได้มีการวางแผนเอาไว้ สนองนโยบายที่สำคัญขององค์กร สามารถนำองค์กรให้เดินไปตามทิศทางที่เหมาะสมมากที่สุด

2. ศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กرونามัย กระทรวงสาธารณสุข

ทักษะการเรียนรู้ทางด้านภาวะผู้นำจะประกอบไปด้วยการวางแผนบริหารจัดการโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตซึ่งผลการศึกษาวิจัยจะไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌ็องลูฟงส์ กาญจนฉายา (2559) ที่กล่าวว่า เป็นการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่มีคุณสมบัติอย่างหนึ่ง โดยจะดึงศักยภาพในตัวเองออกมาแก้ไขปัญหาและการสร้างกระบวนการจัดการกับปัญหาในปัจจุบันและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพในอนาคต รวมไปถึงอาศัยทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งและสร้างสรรค์เข้ามาช่วยร่วมด้วยในการพิจารณาสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับการศึกษาของ อัญมณี วัฒนรัตน์ (2556) ที่พบว่า การวางแผนบริหารจัดการงานผู้นำไม่ควรมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ของการทำงานเพียงอย่างเดียวเพราะอาจจะทำให้เกิดการดำเนินงานผิดจุดและไม่ต่อเนื่องได้ ควรที่จะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ จะสามารถทำงานออกมากได้ อย่างเป็นขั้นเป็นตอนและต่อเนื่อง การสร้างสรรค์ผลงานที่สำคัญให้ออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุดจนประสบความสำเร็จจะทำให้องค์กรพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Camison and Villar-Lopez (2014) ที่กล่าวว่า ในการสร้างสรรค์บริหารการจ้ดการวางแผนงานที่มุ่งให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้ทำความเข้าใจกับปัญหาที่มองปัญหาเผชิญสถานการณ์และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีหลักการและเหตุผลตัดสินใจเลือกกระบวนการเหล่านี้จะส่งผลให้คิดเป็น

อีกทั้งผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญาภรณ์ เอกธรรมสุทธิ (2559) ที่กล่าวว่า การสร้างทักษะภาวะผู้นำเชิงความคิดสร้างสรรค์นั้นอาจเกิดขึ้นจากไอเดียที่จุดประกายขึ้นในทุกวันและสามารถต่อยอดได้ในอนาคต ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ahsan Ali (2022) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจจะเน้นในเรื่องของกระบวนการทำงานภายในทีมจะต้องมีการใช้ความคิดที่ลุ่มลึก มีความหลากหลายผ่านทักษะการคิดรวบยอดประยุกต์วิเคราะห์สังเคราะห์การประเมินข้อมูลและยังสามารถนำไอเดียเล็กๆน้อยๆที่จุดประกายขึ้นมากำหนดเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน สนับสนุนการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีได้ยิ่งขึ้น ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล จิตรเอื้อ (2560) ที่กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของตัวผู้นำเองนั้นเป็นต้นแบบที่จะสามารถนำทีมให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้นสามารถกระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์

เป็นการวางแผนในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จในอนาคตซึ่งมีความสำคัญอย่างมากจากผลการศึกษาวิจัยมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรวาล สุขไมตรี (2563) ที่กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของตัวผู้นำเองนั้นเป็นต้นแบบที่จะสามารถนำทีมให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้นสามารถกระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดในเชิงสร้างสรรค์ต่อยอดให้ทีมประสบความสำเร็จในอนาคตและมีความเชื่อมโยงกับงานวิจัยของ Ahsan Ali (2022) ที่กล่าวว่า จะเกิดขึ้นในระดับบุคคลในระดับพื้นที่ในระดับองค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการดำเนินการทางด้านกลยุทธ์ที่องค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องจากสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นตลอดเวลาเพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาและปรับตัวก้าวพ้นปัญหาและเผชิญหน้ากับสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมไปถึงการแข่งขันที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน

นอกจากนี้ผู้นำมีการใช้แนวคิด Positive thinking ความคิดในเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรภายในทีม สามารถยืดหยุ่นและต่อยอดในการพัฒนาทางด้านความคิดสร้างสรรค์ ระดมความคิด ค้นหาแนวทาง ทักษะคิดใหม่ ความเข้าใจในการวิเคราะห์หมองปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งหากปราศจากการวางแผนร่วมกันแล้วการขับเคลื่อนขององค์กรก็อาจจะเป็นไปได้ด้วยความยากลำบาก เมื่อค่านิยมที่องค์กรกำหนดไว้ดีและชัดเจนแล้วนั้นก็จะสามารถตระหนักรู้ได้ในการทำงานตลอดเวลา อีกทั้งยังไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิบัติ ทัพพภรณ์ (2561) ที่กล่าวว่า โดยเฉพาะทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ผู้นำหรือผู้บริหารไม่ควรมองข้ามเป็นอย่างยิ่ง เพราะความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคลนั้นสามารถเปลี่ยนไอเดียใหม่ ที่เป็นนามธรรมปรับเปลี่ยนให้กลายเป็นรูปธรรมที่สามารถจับต้องได้ ตามการศึกษาวิจัยของ Derry Law et al (2022) ที่กล่าวว่า ทำให้เกิดการยอมรับกับสิ่งใหม่ที่ควรแก่การประพฤติปฏิบัติบรรลุถึงจุดมุ่งหมายของตนเองและทีมงานอย่างมีคุณภาพหรือองค์กรในการสร้างสรรค์ความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าให้เกิดขึ้นในองค์กรพร้อมทั้งปรับวิถีคิด การวางแผนหรือกลยุทธ์ให้ได้ผลลัพธ์เป็นที่พอใจ แต่ถ้การประเมินผลออกมาเป็นที่น่าพอใจก็ยังสามารถตั้งเป้าหมายที่ทำทนายเพิ่มขึ้นต่อไป

การต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์ภายในทีมและการกำหนดเป้าหมายที่สำคัญในอนาคตให้ประสบความสำเร็จ ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย รุ่งเรือง (2560) ที่กล่าวว่า ในการมองหาทิศทางใหม่ในการต่อยอดขับเคลื่อนองค์กรอย่างสร้างสรรค์มีวิสัยทัศน์ องค์กรจึงต้องการผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อวางแผนบริหารจัดการงานและค้นหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ผลการศึกษาไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ Katherine L. Brewer (2022) ที่กล่าวว่า การวางแผนที่ดีและมีความรัดกุมนั้นจะมีส่วนช่วยลด

ความไม่แน่นอนกับการคาดการณ์ในอนาคตมีความคิดวิเคราะห์แบบใหม่และคิดนอกกรอบสร้างสรรค์และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร ไพรยานนท์ (2554) ที่กล่าวว่า ถ้ามีผู้นำที่มีการบริหารงานที่ดีนั้น จะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนร่วมด้วย สามารถทำให้เชื่อถือได้ว่าเนื้องานนั้นย่อมที่จะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้ โดยเฉพาะการพัฒนางานจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้ออกมาอย่างสร้างสรรค์พัฒนาศักยภาพทักษะการคิด วิเคราะห์ การมีสติในการวางแผนงาน

อีกทั้งยังสามารถเชื่อมโยงกับงานวิจัยของ อุดม มุ่งเกษม (2554) ที่กล่าวว่า การมีความสามารถในการต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์ ทางผู้นำเองยังจะต้องดึงจุดแข็งหรือข้อดีในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ประยุกต์ใช้ให้เกิดความหลากหลายและมีความแปลกใหม่ โดยมีการใช้กระบวนการหรือแนวคิดในรูปแบบใหม่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานและอาจนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ควบคู่กันไปบนพื้นฐานของความคิดสร้างสรรค์ ค้นคว้าหาแนวทางรูปแบบใหม่ให้สามารถคิดค้นรูปแบบงาน ไอเดียในการวางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลทิพย์ นีรัฎฐประเสริฐสุข (2559) ที่กล่าวว่า การต่อยอดวางแผนบริหารจัดการงานอย่างสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและยังมีอารมณ์และความรู้สึกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันเป็นทีมอีกด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานนั้นควรมีการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่มีความสำคัญไปพร้อมกัน ไม่ว่าจะเป็นการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เกิดความคิดรูปแบบใหม่ในการปฏิบัติงาน โดยไม่จำเป็นที่จะต้องให้ทางฝ่ายผู้บริหารเป็นฝ่ายกำหนดการพัฒนาเพียงผู้เดียว ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำเสนอวิธีการพัฒนา การวางแผนให้มี ประสิทธิภาพด้วย สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน มีการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ร่วมกันได้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ร่วมด้วยได้ สามารถสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายในการทำงานร่วมกัน เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง การสร้างเครือข่ายกับภายนอก มีสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เกิดเป็นค่านิยมที่เหมาะสมและดิงามต่อไปในอนาคต

2. กระบวนการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ทางผู้บริหารสามารถที่จะพัฒนาจากรากฐานการความรู้ความสามารถส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน

เพื่อหาแนวทางในการประยุกต์ใช้ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน สอดแทรกกระบวนการพัฒนาความคิดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนองต่อการปฏิบัติงานและการวางแผนงานในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น

3. การนำความคิดเชิงสร้างสรรค์มาต่อยอดทางด้านการทำงาน ทางผู้บริหารควรมีการศึกษาส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นศึกษา ค้นหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวางแผนในการทำงาน แนวนโยบายการพัฒนา การศึกษาสิ่งที่น่าสนใจทางด้านอื่นที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ปฏิบัติได้ การสร้างความท้าทายในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการวางแผนงาน การวิเคราะห์สถานการณ์จริงที่อาจเกิดขึ้นและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ รวมไปถึงการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการเปรียบเทียบก่อน-หลัง การศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อที่จะนำข้อมูลจากการเปรียบเทียบมาวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน สามารถพัฒนาพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรและทีมรวมไปถึงเสริมสร้างโอกาสในการต่อยอดองค์ความรู้ได้ในอนาคต

2. ควรมีการศึกษาศาสตร์อื่นทางด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงความคิดสร้างสรรค์ด้วย ซึ่งจะสามารถเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จได้ในอนาคต

บรรณานุกรม

- Adair, J. (2007). *Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas*. USA.
- Damianus, A. (2021, February). Leadership Attitude of office Heads toward Employees and Leadership Styles. *Technium Social Sciences Journal*, 36(16), 401-419.
- Glickman, C. D. (2001). *Supervision and instructional Leadership a developmental approach* (5th ed.). U.S.A.: Boston, MA.
- Joseph, D. L. (2017, April-July). Leadership Training Design, Delivery, and Implementation: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 65(12), 1688-1690.
- MAINEMELIS, C. (2015, June-September). Creative Leadership. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 393-482.
- Mutho'i, I. (2021, March). Transformational Leadership in Human Resources Development to Improve Education Quality in Min 9 Blitar and Mi Wakhid Hasyim Blitar. *Technium Social Sciences Journal*, 17(1), 69-76.
- Patcharanarumol, W. (2560, January-June). Transformational Leadership in District Health Systems: Thailand's experience. *Integrated Social Science Journal*, 4(1), 144-168.
- Puccio, G. J. (2011). *"Creative leadership: Skills that drive change"*. USA: Thousand Oaks, CA: Sage.
- Riaz, A., และ Haider, M. H. (2011). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1(2), 29-38.
- Susilawati, I. A. (2020, December). The Effect of Servant Leadership and Trust in Leadership on Organizational Citizenship Behavior with Interpersonal Communication Mediation. *Technium Social Sciences Journal*, 14(20), 503-510.
- Ziska, F. (2021, January-April). Creative Leadership: A Multidisciplinary Approach to Creativity. *IGI Global Information Science Reference* 10(22), 30-40.

- กฤษพล อัมระนันท์. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่
วงค์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
- จตุรงค์ ศรีวังสุวรรณ. (2558). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จันจิรา น้ำข้าว. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. มหาวิทยาลัยศิลปากร. (ปริญญา
านิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
- เฉลิมพล มีชัย. (2564, กันยายน-ธันวาคม). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
กับประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย. วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา, 4(3), 81-98.
- ชีวิน อ่อนละออ. (2563, มิถุนายน-สิงหาคม). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับนักบริหารการศึกษา.
วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 10(1), 108-119.
- ชุลีพร เพ็ชรศรี. (2556). คุณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของพนักงาน. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต).
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐธรมารณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ณัฐวรรณ เฉลิมสุข. (2560). การสร้างสรรค์ทางทัศนศิลป์: ส่งเสริมจินตนาการเรียนรู้. วารสาร
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(1), 2008-2010.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (ปริญญาานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต).
- ธนภณ ภูมาลา. (2560, กรกฎาคม - ธันวาคม). รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัย
เอกชนไทยโดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารวิทยาการจัดการ
สมัยใหม่, 10(2), 45-46.
- นพ ศรีบุญภาค. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สุตรไฟศาล.
- นันทิดา จันทรศิริ. (2561, มกราคม-มิถุนายน). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร. สารอาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 17(1), 92-93.

- บุญเลิศ อ่อนกุล. (2545). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี. มหาวิทยาลัยศิลปากร. (ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2549). ผู้นำพันธุ์แท้. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสงดาว.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2554). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภรณ์ทิพย์ บั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรีเขต 3. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา. (ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ: *Organization Behavior*. กรุงเทพฯ เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- เว็วตร์ ชาตรีวิศิษฎ์. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์ *Strategic management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- วัลชนี นาคศรีสังข์. (2558, มกราคม-เมษายน). รูปแบบการส่งเสริมกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 8(1), 557-559.
- วิเชียร วิทญอดม. (2550). องค์การและการจัดการ = *Organization & management*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2561, มกราคม-มีนาคม). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21; LEADERSHIP FOR THE 21st CENTURY. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 20(1), 263-266.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2557, มีนาคม-พฤษภาคม). การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะและบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ไทยที่มีต่อการส่งมอบคุณค่าด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์แก่องค์การ. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 53(3), 108-110.
- ศศิภักดิ์ อ่ำจ้อย. (2562, มกราคม-เมษายน). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธให้องค์กรยั่งยืน. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 7(1), 329-330.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2547). ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ : การแสวงหาและแนวทางการพัฒนา : กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา กรุงเทพฯ สุวีริยาสาส์น.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2560). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: พลก็้อฟี่ไซอวิสแอนซ์บรายน.
- สมชาย รุ่งเรือง. (2560, มกราคม-เมษายน). รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิง

สร้างสรรค์. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(1), 32-35.

สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : ฉบับสมบูรณ์ = *Human resource management [HRM]*. กรุงเทพฯ: ไดมอนด์ อิน บิซิเนส เวิลด์.

सानิตย์ หนูนิล. (2562, มกราคม-กุมภาพันธ์). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: แนวคิดและการประยุกต์ วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 39(1), 68-70.

เสนาะ ตีเยาว์. (2543). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อมรรัตน์ งามบ้านฝื่อ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต).







ภาคผนวก ก.

แบบสัมภาษณ์การวิจัยเรื่อง : ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการ
ทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

แบบสังเกตไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation)

เรื่อง : ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง : เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบริบทสภาพทั่วไปขององค์กร ลักษณะทางกายภาพ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานภายในและภายนอกองค์กร ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร

1. สถานที่สังเกต กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี
2. หัวข้อการสังเกต บริบทและสภาพทั่วไปขององค์กร รวมไปถึงลักษณะของการ

ปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1. บริบทและสภาพทั่วไปขององค์กร

.....

.....

.....

.....

2. ลักษณะทางกายภาพ

.....

.....

.....

.....

3. สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานภายในและภายนอกองค์กร

.....

.....

.....

.....

4. ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร

.....

.....

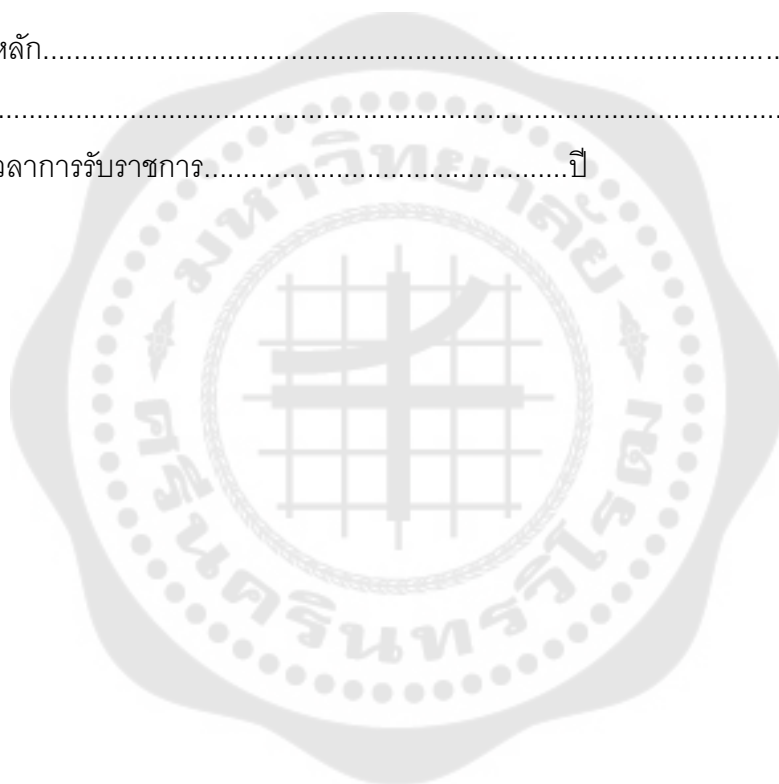
.....

.....

เครื่องมือตอนที่ 1

สำหรับข้อมูลส่วนตัวเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ
ที่อยู่ปัจจุบัน

1. ชื่อ.....นามสกุล.....เพศ
อายุ.....ปี ระดับการศึกษา.....
2. ที่อยู่บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ซอย.....ตำบล.....
อำเภอ.....จังหวัด.....เบอร์
โทรศัพท์.....
3. อาชีพหลัก.....
ตำแหน่ง.....
4. ระยะเวลาการรับราชการ.....ปี



เครื่องมือตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

สำหรับข้าราชการกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและสำหรับข้าราชการกลุ่มผู้บริหาร เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ ประเด็นภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี

เรื่อง : ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 : สำหรับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 : กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนบริหารจัดการงานและจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 : การพัฒนากลยุทธ์ในการดึงศักยภาพของบุคลากรภายในที่ออกมาและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ตอนที่ 1 : สำหรับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ.....นามสกุล.....เพศ.....
อายุ.....ปี ระดับการศึกษา.....
2. ที่อยู่บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ซอย.....ตำบล.....
อำเภอ.....จังหวัด.....เบอร์โทรศัพท์.....
3. อาชีพ.....
ตำแหน่ง.....
4. ระยะเวลาในการรับราชการ.....ปี

ตอนที่ 2 : กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนบริหารจัดการงานและจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

1. การพัฒนาภาวะผู้นำในตัวของท่านสามารถบริหารจัดการงานในส่วนต่างๆได้อย่างไร?
2. การใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงความคิดสร้างสรรค์ในการวางแผนการทำงานของท่านเป็นอย่างไร?
3. การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานและการวางแผนกำหนดหน้าที่ต่างๆของบุคลากรภายในทีมของท่านเป็นอย่างไร?

4. การพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในทีมของท่านออกมาเป็นอย่างไร?
5. การสร้างจูงใจในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานเป็นอย่างไร?

ตอนที่ 3 : การพัฒนากลยุทธ์ในการดึงศักยภาพของบุคลากรภายในทีมออกมาและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1. ในปัจจุบันนี้องค์กรเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ท่านมีวิธีการเสริมสร้างความรู้และกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรอย่างไร?
2. ท่านมีวิธีการใดที่จะสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างไร?
3. ท่านใช้เครื่องมือใดในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานและวางแผนเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถต่อยอดและเหมาะสมกับสภาพการแวดล้อมขององค์กรได้อย่างไร?
4. ท่านมีวิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างไรให้บุคลากรภายในทีมสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ?
5. ท่านมีวิธีในการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ที่แก่บุคลากรภายในทีมเรื่องของการวางแผนการทำงานและใช้ชีวิตอย่างไรให้มีความสุขรวมไปถึงสามารถพัฒนาทักษะของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง?

เครื่องมือตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

สำหรับข้าราชการกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและสำหรับข้าราชการกลุ่มกลุ่มผู้บริหาร เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ ประเด็นวิธีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

เรื่อง : ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 : สำหรับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 : แนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานส่วนบุคคลของบุคลากรภายในทีม

ตอนที่ 1 : สำหรับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ.....นามสกุล.....เพศ.....
อายุ.....ปี ระดับการศึกษา.....
2. ที่อยู่บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ซอย..... ตำบล.....
อำเภอ..... จังหวัด..... เบอร์
โทรศัพท์.....
3. อาชีพ.....
ตำแหน่ง.....
4. ระยะเวลาในการรับราชการ.....ปี

ตอนที่ 2 : แนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานส่วนบุคคลของบุคลากรภายในทีม

1. การวางแผนต่อยอดพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรภายในทีมของท่านเป็นอย่างไร?

2. ท่านมีวิธีการพัฒนาต่อยอดทักษะการทำงาน (Hard Skill) และภาวะความเป็นผู้นำ (Soft Skill) ของบุคลากรภายในทีมท่านเป็นอย่างไร?

3. หากเกิดปัญหาภายในทีมและพบกับปัญหาที่คาดไม่ถึงเกิดขึ้น ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างไร?

4. ถ้าหากบุคลากรภายในทีมของท่านนั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่กำลังเกิดขึ้นได้ ท่านมีวิธีการแนะนำบุคลากรภายในทีมของท่านอย่างไรให้สามารถจัดการกับปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น?

5. นอกเหนือจากการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์แล้ว ท่านมีความสนใจในการพัฒนาทักษะใดอีกบ้าง?



เครื่องมือตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

สำหรับข้าราชการกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและสำหรับข้าราชการกลุ่มกลุ่มผู้บริหาร เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ ประเด็นวิธีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

เรื่อง : ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 : สำหรับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 : การทำงานร่วมกันภายในทีม การวางแผนการทำงานส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กรและการพัฒนาความสามารถของตนเองในอนาคต

ตอนที่ 1 : สำหรับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ.....นามสกุล.....เพศ.....
อายุ.....ปี ระดับการศึกษา.....
2. ที่อยู่บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ซอย.....ตำบล.....
อำเภอ.....จังหวัด.....เบอร์
โทรศัพท์.....
3. อาชีพ.....
ตำแหน่ง.....
4. ระยะเวลาในการรับราชการ.....ปี
ทำงานส่วนบุคคลของบุคลากรภายในทีม

ตอนที่ 2 : การทำงานร่วมกันภายในทีม การวางแผนการทำงานส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กรและการพัฒนาความสามารถของตนเองในอนาคต

1. ปัจจุบันกระบวนการวางแผน การกำหนดเป้าหมายและการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรบุคคลในทีมของท่านเป็นอย่างไร?

2. ท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ประสบความสำเร็จของท่านอย่างไร?
3. ท่านมีกลยุทธ์ใดที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการปัญหาให้กับบุคลากรภายในทีมของท่าน?
4. ท่านใช้กระบวนการใดในการสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ในการสร้างการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง?
5. ท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างไรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ประสบความสำเร็จ?



ภาคผนวก ข.
หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว 8718/774



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

28 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน อธิบดีกรมอนามัย

เนื่องด้วย นางสาวธัญชนก ไหมรัตน์ไชยชาญ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการทางสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ชรรัตน์ ไสยสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข กับ 1) กลุ่มข้าราชการผู้บริหารระดับสูง จำนวน 3 คน และ 2) กลุ่มข้าราชการระดับผู้บริหาร จำนวน 7 คน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่หน่วยงานของท่าน ระหว่างเดือนมีนาคม 2565 ถึงเดือนพฤษภาคม 2565 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ภาคผนวก ค.
ภาพประกอบที่เกี่ยวข้อง



การสัมภาษณ์ ผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ฝ่ายภารกิจสนับสนุน



การสัมภาษณ์ ผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
ฝ่ายภารกิจอนามัยสิ่งแวดล้อม



การสัมภาษณ์ ผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ฝ่ายภารกิจส่งเสริมสุขภาพ



การสัมภาษณ์ ผู้บริหารกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ฝ่ายภารกิจระดับพื้นที่



ภาคผนวก ง.
เอกสารจรรยาบรรณวิจัยในมนุษย์



หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC-G- 158/2565E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข

ชื่อผู้วิจัยหลัก: นางสาว ธัญชนก ไหมรัตน์ไชยชาญ

สังกัด: คณะสังคมศาสตร์

เอกสารที่รับรอง:

1. แบบเสนอโครงการวิจัย
2. โครงการวิจัย
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

- | | |
|---|--------------------------------------|
| 1. แบบเสนอโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 7 เมษายน 2565 |
| 2. โครงร่างการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 7 เมษายน 2565 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 7 เมษายน 2565 |
| 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 7 เมษายน 2565 |

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณปภา เอี่ยมจิตรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุรีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E/G-158/2565

วันที่ให้การรับรอง : 07/04/2565

วันหมดอายุใบรับรอง : 07/04/2566



ที่ อว 8718/

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

7 เมษายน 2565

เรื่อง ขอแจ้งผลการพิจารณาโครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G- 158/2565E

เรียน นางสาว ธัญชนก ไหมรัตน์ไชยชาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ใบรับรองโครงการวิจัย SWUEC/E/G-158/2565

ตามที่ท่านได้ส่งโครงการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมทางด้านความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข โครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G 158/2565E เพื่อรับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ นั้น

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้พิจารณาโครงการวิจัยดังกล่าว บัดนี้ คณะกรรมการฯ ให้การรับรองโครงการวิจัยดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2565 รายละเอียดดังนี้

Certificate Number SWUEC/E/G-158/2565

Date of Approval 7 เมษายน 2565 (อายุใบรับรองโครงการวิจัย 12 เดือน)

Date of Expiration 7 เมษายน 2566

Continuing Review ทุก 12 เดือน (ครบกำหนดส่งรายงานครั้งแรก วันที่ 7 เมษายน 2566)

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ขอความกรุณาให้ผู้วิจัยส่งรายงานความก้าวหน้าของกรวิจัยและต่ออายุการรับรองก่อนกำหนดวันหมดอายุ 30 วัน เพื่อให้เป็นไปตามวิธีดำเนินการมาตรฐาน (SOPs version 2.0) ของคณะกรรมการฯ ทั้งนี้รายละเอียดของเอกสารที่ให้การรับรองตามที่ปรากฏใน Certificate of Approval (Certificate Number SWUEC/E/G-158/2565) ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(แพทย์หญิงสุธีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
โทรศัพท์ 0-2649-5000 ต่อ 12430
โทรสาร 0-2259-1822

ประวัติผู้เขียน

