

รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล

เขมญา คินิมาน¹ นุจรี ภาคาสัตย์²

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล และ (2) เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างทีมที่มีประสิทธิผลในโรงพยาบาล โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) กลุ่มตัวอย่าง คือ องค์กรธุรกิจโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) เก็บข้อมูลผ่านบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทีมของโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 ถึง ปี พ.ศ. 2559 ซึ่งมีทั้งสิ้น จำนวน 8 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก

ผลการวิจัย พบว่า (1) รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล พบว่าผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความเห็นตรงกันในประเด็นที่ให้ความสำคัญ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านทีมที่มีความหลากหลาย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเสริมสร้างพลังของทีม ด้านพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม และด้านประสิทธิผลของทีม (2) เสนอแนวทางการสร้างทีมที่มีประสิทธิผลในโรงพยาบาล พบว่า แนวทางการเสริมสร้างพลังของทีมปฏิบัติงานภายในโรงพยาบาล มีองค์ประกอบภายในย่อยที่สนับสนุน ได้แก่ ทีมที่มีความหลากหลาย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวทางพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีมมีองค์ประกอบภายในย่อยที่สนับสนุน ได้แก่ ทีมที่มีความหลากหลาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการเสริมสร้างพลังของทีม และแนวทางการสร้างประสิทธิผลของทีมของผู้บริหารในเชิงประจักษ์จำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยองค์ประกอบ ทีมที่มีความหลากหลาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังของทีม และพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ทุกด้านล้วนมีความสำคัญต่อการสร้างและยกระดับความสามารถทางการแข่งขันแก่ธุรกิจโรงพยาบาลให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เช่นเดียวกับต้นแบบความสำเร็จของโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อบริหารการแนวความคิดวิชาการสู่แนวทางการปฏิบัติสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นการให้ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข และระบบสุขภาพยั่งยืน

คำสำคัญ: การสร้างทีม; ประสิทธิภาพของทีม; โรงพยาบาล

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

เขมญา คินิมาน และนุจรี ภาคาสัตย์. (2564). รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 11(1), 95-106.

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131, ประเทศไทย
อีเมล: kiwasana@gmail.com

² วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Team Building Model for Executives to Manage Operation Teams in Hospitals

Khemmaya Kiniman¹ Nuchjaree Pakasat²

Abstract

This research article aimed at (1) studying the team building models for executives to manage operation teams in the hospitals and (2) providing a guideline for effective operation teams in the hospitals. This research was conducted with qualitative method. The sample group composed of hospital business organizations obtained Thai Quality Class Award (TQC). The data were collected from 8 key informants who were the executives in charge of team building in the hospitals which obtained Thai Quality Class Award (TQC) from 2007 to 2016 through an in-depth interview.

Findings are as follows: (1) the hospital executives had the same opinion on 5 important aspects consisting of the followings; Diverse Team, Transformational Leadership, Team Empowerment, Team Innovative Behavior, and Team Effectiveness. (2) proposing guidelines for effective operation teams in the hospitals consisting of the followings sub-components; Diverse Team and Transformational Leadership. The Team Innovative Behavior consisted of the following sub-components; Diverse Team, Transformational Leadership and Team Empowerment. And guidelines for empirical effectiveness of management team needed the following sub-components; Diverse Team, Transformational Leadership, Team Empowerment and Team Innovative Behavior. All aspects are important for improving and enhancing the competitiveness of hospital business, and could serve as guidelines to implement in the same way as those successful organizations which obtained Thai Quality Class Award and integrate the academic concept to their operation in order to support 20-year national strategic goal which aims at healthy people, happy staff and sustainable health system.

Keywords: Team Building; Team Effectiveness; Hospital

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Kiniman, K., & Pakasat, N. (2021). Team building model for executives to manage operation teams in hospitals. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 11(1), 95-106.

¹ Doctor of Philosophy Program in Organization Development and Human Capability Management, Burapha University
169 Bangsaen Beach Road, Saensuk, Mueang, Chon Buri, 20131, Thailand
E-mail: kiwasana@gmail.com

² Graduate School of Commerce, Burapha University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการดูแลสุขภาพของประเทศไทยมีความสำคัญและมีการขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนชนชั้นกลางที่มีความต้องการดูแลสุขภาพ จำนวนการขยายตัวของผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น การเพิ่มขึ้นของชาวต่างชาติที่เข้ามาในรูปแบบของการรักษาและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านทางแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่างๆ ดังเช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2559 - 2579 ด้านสาธารณสุข ซึ่งเชื่อมโยงมาจากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มุ่งเน้นเป้าหมายสำคัญเกี่ยวกับการให้ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข และระบบสุขภาพยั่งยืน โดยกำหนดแผนการพัฒนาด้านสาธารณสุขของประเทศออกเป็น 4 ระยะ คือ การปฏิรูประบบ การสร้างความเข้มแข็ง การสร้างความยั่งยืน และการเป็นที่ 1 ใน 3 ของเอเชีย (Ministry of Public Health, 2018) และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (medical hub) ระยะเวลา 10 ปี (พ.ศ. 2559-2568) ซึ่งมีวิสัยทัศน์ว่า ประเทศไทยจะเป็นศูนย์กลางสุขภาพของโลกภายใน 10 ปี โดยมีเป้าประสงค์ใน 4 ด้าน คือ การเป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพ ศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์กลางบริการวิชาการและงานวิจัย และศูนย์กลางยาและผลิตภัณฑ์สุขภาพ

ในขณะเดียวกันจากการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2556-2559 พบประเด็นที่น่าสนใจ คือ โรงพยาบาลเอกชนมีการเติบโตของกำไรอย่างต่อเนื่อง แต่ลักษณะกำไรที่เพิ่มขึ้นกลับสะท้อนให้เห็นว่ามีอัตราการเติบโตแบบถดถอย โดยในช่วงปี พ.ศ. 2556 - 2557 มีอัตรา

การเพิ่มขึ้นของกำไร 14% ช่วงปี พ.ศ. 2557-2558 มีอัตราการเพิ่มขึ้นของกำไร 11% และช่วงปี 2558-2559 มีอัตราการเพิ่มขึ้นของกำไรเพียง 8% (SETTRADE, 2017) จากการขยายตัวของธุรกิจโรงพยาบาลที่เพิ่มขึ้นแต่ผลกำไรมีแนวโน้มลดลง คงปฏิเสธไม่ได้ว่าสภาวะการแข่งขันของโรงพยาบาลมีแนวโน้มรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการพัฒนาระบบการวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่แต่ละโรงพยาบาลได้ลงทุน ในการบ่งชี้ศักยภาพของความพร้อมต่อการรองรับการรักษาพยาบาลและการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เข้ารับบริการ ประกอบกับปัญหาของแต่ละโรงพยาบาลในด้านบริหารจัดการภายในองค์กร บุคลากรที่มีจำนวนจำกัด รวมถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้ารับการรักษาที่ต้องการความเชื่อมั่นต่อทีมปฏิบัติการภายในโรงพยาบาลที่ทำงานประสานกันเพื่อสร้างการบรรลุเป้าหมายร่วมกันในความเป็นเลิศของคุณภาพการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยพฤติกรรมของสมาชิกของทีมและทัศนคติหลอมรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการที่จะทำให้ประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมนั้นเกิดขึ้น (Ministry of Public Health, 2018)

ผู้บริหารโรงพยาบาลจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการสร้างประสิทธิผลของทีมภายในโรงพยาบาล ที่แสดงให้เห็นได้ว่าโรงพยาบาลนั้นสามารถอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นสภาพอากาศ การแพร่กระจายของโรคที่เกิดขึ้น การพัฒนาการของโรคที่เกิดขึ้นใหม่ๆ ซึ่งล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ที่ส่งผลต่อการรักษาผู้ป่วย สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งที่ทุกโรงพยาบาลต้องตระหนักและเตรียมความพร้อมอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สามารถอยู่ได้อย่างมั่นคง และนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านบริการสุขภาพ การพัฒนาด้านบริการรักษาพยาบาลซึ่งเป็นตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ของประเทศไทย ที่ว่า “การให้ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข และระบบสุขภาพยั่งยืน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา

เรื่องรูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล โดยการศึกษาจากต้นแบบของความสำเร็จของโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลความเป็นเลิศซึ่งเป็นที่ยอมรับระดับสากลทั้งหมดจากอดีตสู่ปัจจุบัน เพื่อตอบคำถามในการวิจัยในครั้งนี้ว่า “รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล กรณีศึกษาขององค์กรธุรกิจโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) เป็นอย่างไร” โดยผลการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยจะนำไปใช้ในการต่อยอดงานวิจัยในเชิงปริมาณในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาล กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC)
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงพยาบาล

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทีมที่มีความหลากหลาย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังของทีม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับทีมที่มีความหลากหลายกับการเสริมสร้างพลังของทีม พบว่า ความแตกต่างของสมาชิกทีมมีความสัมพันธ์ต่อการเสริมสร้างพลังของทีม (Kirkman, Tesluk, & Rosen, 2004) ซึ่งสอดคล้องกับ Wong (2018) ที่กล่าวว่า ทีมที่มีความหลากหลายจะมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อบริหารโดยการเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกแต่ละคนในทีม ในขณะที่การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเสริมสร้างพลังของทีม แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังของทีมเช่นกัน เพราะความสามารถ

ของผู้นำในการใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะช่วยเพิ่มการเสริมสร้างพลังของพนักงานในการทำงาน ดังเช่น การศึกษาของ Jung, Chow, and Wu (2003) ที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพของทีมที่เกิดขึ้นจากอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการเสริมสร้างพลังของทีม สอดคล้อง Ismail, Baizura, Abidin, and Tudin (2009) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ตามโดยส่งผ่านการเสริมสร้างพลัง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การเสริมสร้างพลังมีบทบาทสำคัญมากในการเป็นสื่อกลางสำหรับการศึกษารื่องภาวะผู้นำในองค์กร

แนวคิดทีมที่มีความหลากหลาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการเสริมสร้างพลังของทีม ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับทีมที่มีความหลากหลายกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม แสดงให้เห็นว่า ทีมที่มีความหลากหลายมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ดังที่ Steele and Derven (2015) กล่าวว่า ความหลากหลายของสมาชิกทีมทำให้เกิดมุมมองที่แตกต่างสามารถสร้างให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการได้ และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ดังที่ Tahsildari, Hashim, and Wan (2014) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม เพราะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างความคิดและการนำความคิดไปปฏิบัติ ในขณะที่การศึกษาศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังของทีมกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม พบว่า เมื่อพนักงานมีอำนาจในองค์กร พนักงานจะแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรค์เพราะเห็นคุณค่าในบทบาทการ

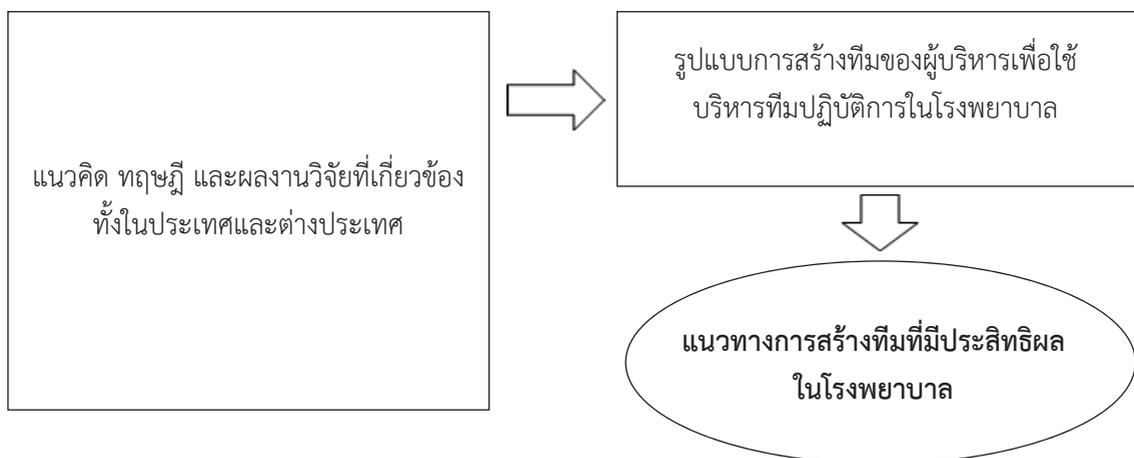
ทำงานของตัวเอง (Jung et al., 2003) ดังที่ Shalley, Zhou, and Oldham (2004) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และแรงจูงใจภายใน

แนวคิดทีมที่มีความหลากหลาย ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังของทีม และ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของทีม

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทีมที่มีความหลากหลายและผลลัพธ์ของทีม พบว่า มีทั้งผลลัพธ์ทางบวกและทางลบ เช่น ผลการศึกษาของ Drach-Zahavy and Somech (2002) พบว่า ทีมที่มีความหลากหลายทางเพศและความเชี่ยวชาญสูง มีประสิทธิภาพมากกว่าทีมที่มีความหลากหลายในด้านดังกล่าวต่ำ สอดคล้องกับ Wong (2018) ที่ว่า ทีมงานที่มีความหลากหลายจะสมาร์ท (smart) กว่า ทีมงานที่สมาชิกทีมมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ในขณะที่ ผลการศึกษาของ Paoluccia, Dimasb, Zappalac, Lourencoa, and Rebelo (2018) ที่พบว่า ภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อประสิทธิภาพของทีมโดยรวม ในขณะที่การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังกับประสิทธิภาพของทีม แสดงให้เห็นว่า การเสริมสร้างพลังของทีมส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของทีม เนื่องจากทีมงานที่มีการเสริมสร้างพลังจะถูกจูงใจโดยความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความรับผิดชอบที่มากขึ้น ทำให้สมาชิกทีมมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง พยายามที่จะแสวงหาทางออกที่สร้างสรรค์สำหรับแก้ปัญหาในการทำงาน และมุ่งมั่นที่จะผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น ทำให้ทีมมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Seibert, Wang, & Courtright, 2011) และจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีมกับประสิทธิภาพของทีม ก็แสดงให้เห็นว่า หากพฤติกรรมของคนสามารถกำหนดได้จากผลลัพธ์ที่คาดหวังของพฤติกรรม พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมก็สามารถถูกกำหนดด้วยผลลัพธ์ที่คาดหวัง เช่น ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ได้เช่นกัน (Yuan & Woodman, 2010)

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative method) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) โดยมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลของทีมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับสร้างทีมของโรงพยาบาลที่เคยได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 ถึงปัจจุบัน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 6 โรงพยาบาล โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากทุกโรงพยาบาลที่เคยได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ (100%) และได้รับการตอบรับสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งสิ้น 8 คน

2. ระยะเวลาในการศึกษาระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2560 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2560 รวม 3 เดือน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เจาะลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

4.1 ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เช่น หนังสือ บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อสังเคราะห์รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหาร

4.2 สร้างแบบสัมภาษณ์

4.3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสัมภาษณ์เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน พิจารณานิยามของตัวแปรขอบเขต และองค์ประกอบของเนื้อหา โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence–IOC)

4.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview)

4.6 การวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้ (1) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเทป (2) ทำการดึงข้อมูลและระบุรหัส coding (3) จัดหมวดหมู่ของข้อมูลทั้งหมด และ (4) ทำการตีความข้อมูลแยกตามประเด็นแล้วเขียนสรุป

ผลการวิจัย

1. แนวทางการเสริมสร้างพลังของทีมปฏิบัติงานภายในโรงพยาบาล ประกอบด้วย ทีมที่มีความหลากหลาย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ทีมที่มีความหลากหลายกับการเสริมสร้างพลังของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ทีมที่สมาชิกมีความหลากหลายทางด้านอายุ เพศ การศึกษา อาชีพ ประสบการณ์ ทักษะ และพื้นฐานครอบครัว จะทำให้ทีมเกิดความแตกต่างของความคิดอันจะนำไปสู่การคิดนอกกรอบ ช่วยให้ทีมสามารถมองปัญหาได้หลากหลายมุมมองยิ่งขึ้น รวมถึงช่วยเติมเต็มสิ่งที่ทีมงานขาด แต่ในการที่จะดึงเอาขีดความสามารถของสมาชิกทีมแต่ละคนออกมาเพื่อเสริมทีมให้มีความแข็งแกร่งนั้น ผู้นำจำเป็นต้องเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกในทีม ซึ่งจะทำให้ทีมเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเสริมสร้างพลังของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การเสริมสร้างพลัง การกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในทีมเป็นหน้าที่ของผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน สื่อสารให้พนักงานรับรู้ รับทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงพยาบาลเป็นแรงจูงใจให้พนักงานนำศักยภาพของตนเองมาใช้ในการพัฒนาโรงพยาบาล ช่วยกระตุ้นให้พนักงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของพนักงาน เข้าใจชีวิตความเป็นอยู่ เข้าใจครอบครัวของพนักงานแต่ละคน

จึงมีผลโดยตรงต่อการเสริมสร้างพลังของทีม

2. แนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ประกอบด้วย ทีมที่มีความหลากหลาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการเสริมสร้างพลังของทีม

2.1 ทีมที่มีความหลากหลายกับพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ความหลากหลายช่วยสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม เพราะสมาชิกทีมที่หลากหลายจะทำให้ทีมเกิดการนำเสนอความคิดที่หลากหลาย นำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และนำไปสู่นวัตกรรมมากขึ้น

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า นวัตกรรมมาจากความนึกคิดของแต่ละคน คนเรามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ทุกคนจึงมีความสำคัญต่อทีม ดังนั้นถ้าหัวหน้าทีมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทิศทางในการพัฒนาที่ชัดเจน เป็นคนที่เปิดรับฟังความคิดเห็น ให้ทุกคนในทีมได้มีส่วนร่วม กระตุ้น และสนับสนุนให้คิด ให้เสนอแนวทางใหม่ๆ เปิดโอกาสให้ลองทำ สร้างบรรยากาศให้เกิดนวัตกรรม เช่น การจัดประกวด การยกย่องชมเชย การให้รางวัล เป็นต้น พร้อมเป็นพี่เลี้ยง และสนับสนุนทำให้ความคิดของพนักงานเป็นความจริงได้ พนักงานก็กล้าที่จะคิด จะทำให้พนักงานมีโอกาสสร้างนวัตกรรมได้ เพราะพนักงานจะรู้สึกสบายใจในการคิด ทำไปแล้วไม่เสียของ ทำให้เกิดดวงจร คือ พนักงานลงมือทำ ทำแล้วได้รับการยอมรับ ทำแล้วประสบความสำเร็จ ทำแล้วได้รางวัล หัวหน้าก็แสดงความยินดี ให้กำลังใจพนักงาน เกิดการทำอย่างต่อเนื่อง นวัตกรรมก็จะเกิดขึ้น เพราะนวัตกรรมจะเกิดเมื่อคนมีความสุข คิดแล้วได้รับการยอมรับ

2.3 การเสริมสร้างพลังของทีมกับพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น

ว่า หากผู้นำมีการเสริมสร้างพลังให้สมาชิกทีมรู้สึก ว่าทีมมีความสามารถ มีการรับรู้คุณค่าของตนเอง มีอิสรภาพทางความคิด และรับรู้ว่าเป็นทีมทำงานที่มีความสำคัญกับองค์กร สมาชิกทีมย่อมมีพลังจิตพลังใจในการที่จะพัฒนางาน กล้านำเสนอความคิด เกิดการคิดริเริ่ม และการพัฒนา นำไปสู่พฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม เมื่อพนักงานทำอะไรแล้วได้รับการยอมรับ พนักงานก็จะมีพลังและฮึกเหิม ทั้งนี้ผู้นำต้องไม่ใช่แค่ให้กำลังใจด้วยปาก แต่ต้องจัดสิ่งสนับสนุนทั้งทางด้านงบประมาณ ความคิด รวมถึงด้านแรงงานโดยพิจารณาตามความเหมาะสมให้กับพนักงานด้วย

3. แนวทางการสร้างประสิทธิผลของทีม ผู้บริหารจำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยปัจจัยทุกตัวที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการวัดความสำเร็จของการบริหารจัดการของผู้บริหารในการปฏิบัติการในโรงพยาบาล ได้แก่ ทีมที่มีความหลากหลาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังของทีม และพฤติกรรมกรรมการสร้างพลังของทีม

3.1 ทีมที่มีความหลากหลายกับประสิทธิผลของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการนำเอาคนที่มีความหลากหลายมารวมกันคิด เช่น ในประเด็นที่จะทำอะไรให้คนไข้ได้รับบริการที่ดี จะทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริการคนไข้ เป็นการมุ่งเน้นลูกค้าได้ดีขึ้น เพราะการให้บริการคนไข้ที่ดี ไม่ใช่แค่เรื่องยา ไม่ใช่แค่เรื่องการผ่าตัด แต่จะมีมิติของการเดินทางความเป็นอยู่ และมีดีอื่นๆ รวมอยู่ด้วย ดังนั้นสมาชิกทีมที่หลากหลายจะทำให้เกิดความเข้าใจในภูมิหลังของคนไข้ เข้าใจในวัฒนธรรมของคนไข้ ความหลากหลายจึงก่อให้เกิดการบริการที่ตรงใจและนำไปสู่ประสิทธิผลของทีม

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าเป็นผู้นำที่นำวิสัยทัศน์มากระจายเป้าหมาย แล้วเอาเป้าหมายมาสร้างเป็นแผนปฏิบัติการ โดยสื่อสารให้พนักงาน

เข้าใจถึงวิธีการในการไปสู่เป้าหมายขององค์กร เมื่อมีทิศทางที่ชัดเจน พนักงานก็ทำงานง่ายและสามารถนำไปสู่ประสิทธิผล ผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงาน ช่วยกระตุ้นให้ทีมบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการเสริมสร้างพลังอย่างถูกวิธี ให้พนักงานได้แสดงศักยภาพ ซึ่งทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้แล้วผู้นำต้องเข้าใจพนักงานแต่ละคนว่ามีคุณลักษณะเป็นอย่างไร ทักษะคิดเป็นอย่างไร ซึ่งทำให้ผู้นำสามารถเข้าถึงพนักงานแต่ละคน และสามารถบริหารทีมงานให้เกิดประสิทธิผลได้

3.3 การเสริมสร้างพลังของทีมและประสิทธิผลของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ประสิทธิภาพของทีมขึ้นอยู่กับ การได้รับการเสริมสร้างพลังที่ถูกต้อง เพราะการเสริมสร้างพลังของทีมจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้ทีมทำงานได้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ในการทำงานเป็นทีม ศักยภาพของคนแต่ละคนมีมากมาย การนำเอาคนที่หลากหลายมารวมกัน ต้องให้เค้าได้ปลดปล่อยศักยภาพ ต้องให้งบประมาณที่เพียงพอ ให้เวลาในการทำงานเพียงพอ มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี หากทำแล้วสำเร็จก็มีการยอมรับ แต่หากทำแล้วผิดพลาดก็มีการแก้ไข โดยที่ผู้นำคอยสนับสนุน นั่นคือวัฒนธรรมการทำงานที่ผู้นำจะต้องกระตุ้น เป็นการเสริมสร้างพลังของทีม โดยพนักงานสามารถปล่อยพลังเต็มที่พูดได้ตามที่ใจคิด โดยที่ไม่มีใครโกรธ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลของทีมขึ้น

3.4 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีมกับประสิทธิผลของทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การที่พนักงานนำเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน ถือเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิผลของทีมและองค์กร แต่การที่จะทำให้พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมนำไปสู่ประสิทธิผลของทีมได้นั้น ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า จะต้องมีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบของกระบวนการที่ถูกต้องและชัดเจน ทำซ้ำได้ มีผู้รับผิดชอบ มีรอบระยะเวลาที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้พนักงาน

ยังคงคิดสิ่งประดิษฐ์ หรือการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา โดยมีประสิทธิผลเป็นผลสุดท้ายปลายทางของการดำเนินงาน

3.5 รูปแบบการสร้างทีมของผู้บริหารเพื่อใช้บริหารทีมปฏิบัติการในโรงพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ทีมที่มีความหลากหลายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังของทีม พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีม และประสิทธิผลของทีม มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน โดยผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่สำคัญ เพราะผู้นำเป็นผู้คัดเลือกสมาชิกทีมที่มีความหลากหลาย และเป็นผู้ที่เสริมสร้างพลังของทีม ความคิดที่หลากหลายจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ทีมมีผู้นำที่ให้โอกาส เปิดรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกภายในทีม และเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกทีม ซึ่งส่งผลไปสู่พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมและประสิทธิผลของทีม

การอภิปรายผล

โรงพยาบาลประกอบด้วยหน่วยงานมากมายและคนหลากหลายวิชาชีพทำงานร่วมกันเป็นทีม ทำให้ความหลากหลายของสมาชิกทีมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับการสร้างทีมในโรงพยาบาล ทั้งนี้จากผลการศึกษาพบว่า ทีมที่มีสมาชิกความหลากหลายทางด้านอายุ เพศ การศึกษา อาชีพ ประสบการณ์ ทักษะ และพื้นฐานครอบครัว จะทำให้ทีมเกิดความแตกต่างของความคิดอันจะนำไปสู่การคิดที่หลากหลาย การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และช่วยสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีฐานทรัพยากร ของ Barney (1991) ที่ว่า ทรัพยากรในองค์กร เช่น เงิน เทคโนโลยี ความรู้ และทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร องค์กรจะต้องพยายามที่จะใช้ประโยชน์จากคุณค่า ความแตกต่าง ความหายาก และการเลียนแบบไม่ได้ของทรัพยากร

ที่องค์กรมี เพื่อพัฒนาและรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้นหากทีมมีความหลากหลายก็นำไปสู่การแลกเปลี่ยนภายในทีม เกิดการประมวผล บูรณาการข้อมูล มุมมองที่หลากหลายเหล่านั้น ทีมงานที่มีความหลากหลายช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานของทีม และอาจจะประสบความสำเร็จมากกว่าทีมงานที่มีความคล้ายคลึงกันเพราะทีมงานมีองค์ความรู้และมุมมองที่เกี่ยวข้องกับงานกว้างมากกว่า (Kearney & Gebert, 2009) สอดคล้องกับ Ismail et al. (2015) กล่าวว่า ความหลากหลายของสมาชิกทีม สามารถสร้างให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการได้ โดยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นจากการนำความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญที่หลากหลายมาทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน

ทั้งนี้ ในการที่จะดึงเอาขีดความสามารถของสมาชิกทีมแต่ละคนออกมาเพื่อเสริมทีมให้แข็งแกร่งนั้น ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ผู้นำจะต้องใช้การเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกในทีมโดยพิจารณาถึงความสำคัญ ขนาดของปัญหา และใช้วิธีการที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมตามความหลากหลายของสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับ Kirkman et al. (2004) ที่พบว่า ความแตกต่างของสมาชิกทีมมีความสัมพันธ์ต่อการเสริมสร้างพลังของทีม เมื่อพนักงานมีอำนาจมากขึ้นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พนักงานจะรู้สึกมีคุณค่าและมีความเชื่อมั่นในการเสี่ยงหรือลองทำสิ่งใหม่ๆ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับพนักงานจึงช่วยให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ เกิดนวัตกรรม และนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางบวก (Jung et al., 2003; Alge, Ballinger, Tangirala, & Oakley, 2006) สอดคล้องกับ Gondal and Khan (2008) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทีม และมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของทีม ทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความร่วมมือ การประสาน

งาน การเรียนรู้ ความพึงพอใจในงาน ความพยายาม ความสามัคคี และการสนับสนุนซึ่งกันและกันของทีม

การเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกในทีมเป็นหน้าที่ของผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจำเป็นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการบริหาร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นผู้ที่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม และเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อดึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ปรับปรุงพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับที่ Bartram and Casimir (2007) ที่พบว่า ความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สามารถเพิ่มการเสริมสร้างพลังของพนักงานในการจัดการงานของตนเอง และเมื่อผู้นำมีทิศทางที่ชัดเจน เปิดรับฟังความคิดเห็น ให้ทุกคนในทีมได้มีส่วนร่วม กระตุ้น และสนับสนุนให้คิด ให้เสนอแนวทางใหม่ๆ เปิดโอกาสให้ลองทำ ก็จะทำให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตนเองให้เป็นประโยชน์ มีพลังจิตพลังใจในการที่จะพัฒนางาน กล้านำเสนอความคิด เกิดการคิดริเริ่มและการพัฒนา นำไปสู่พฤติกรรม การสร้างนวัตกรรมของทีมและประสิทธิผลของทีม สอดคล้องกับ Reuvers, Van Engen, Vinkenbunrg, and Wilson-Evered (2008) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรม การสร้างนวัตกรรม โรงพยาบาลที่ต้องการใช้ประโยชน์จาก ความสามารถทางนวัตกรรมของพนักงาน ต้องมั่นใจว่า ผู้นำทีมหรือบุคคลที่เป็นผู้นำมีพฤติกรรม การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และ Paoluccia et al. (2018) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญ ในทีม และส่งผลต่อประสิทธิผลของทีมโดยรวม

นอกจากนี้ การที่จะทำให้พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมนำไปสู่ประสิทธิผลของทีมได้นั้น ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ทีมจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และรูปแบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ชัดเจน ทำซ้ำได้ มีผู้รับผิดชอบ มีรอบระยะเวลาที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้พนักงานยังคงคิดสิ่งประดิษฐ์ หรือการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา โดยมีประสิทธิผลเป็นผลสุดท้ายปลายทางของการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Peralta, Lopes, Gilson, Lourenço, and Pais (2015) กล่าวว่า กระบวนการสร้างนวัตกรรมจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างมาก เมื่อวัตถุประสงค์ของทีมมีความชัดเจนและสมาชิกทีมมีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายของทีม

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านความหลากหลายของสมาชิกในทีม ผู้บริหารโรงพยาบาลควรส่งเสริมให้มีการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน เช่น การทำงานในรูปแบบคณะกรรมการต่างๆ ในการสรรหาและคัดเลือกสมาชิกทีม ผู้นำทีมควรส่งเสริมให้ทีมมีความหลากหลายของสมาชิก เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ วัฒนธรรม เพื่อให้ทีมเกิดมุมมองที่หลากหลายในการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถ การจัดคนให้ถูกกับงาน และจัดให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลายให้กับทีมงาน

2. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทีมควรสื่อสารให้สมาชิกในทีมเข้าใจถึงวิธีการในการไปสู่เป้าหมายขององค์กรและทีม เป็นแรงจูงใจและกระตุ้นให้สมาชิกในทีมแต่ละคนนำศักยภาพของตนเองมาใช้

ในการพัฒนาองค์กรและทีม ประกอบกับเข้าใจสมาชิกในทีมแต่ละคนว่าแต่ละคนมีคุณลักษณะเป็นอย่างไร ทั้งนี้ในการสรรหาคัดเลือกผู้นำควรใช้วิธีการสรรหาคนที่มีความสามารถให้มาเรียนรู้งานเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (successor) และส่งเสริมพัฒนาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างทีมให้กับผู้นำทุกระดับทั้งระดับต้น กลาง และสูงขององค์กร

3. ด้านการเสริมสร้างพลังของทีม ควรเริ่มจากผู้นำทีมต้องเห็นถึงความสำคัญและเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกในทีม โดยพิจารณาถึงความสำคัญ ขนาดของปัญหา และใช้วิธีการที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมตามความหลากหลายของสมาชิก รวมถึงส่งเสริมพัฒนาสมาชิกทีมให้มีระดับความสามารถสูงขึ้น ใครโดดเด่นในด้านใดก็ส่งเสริมด้านนั้น ต้องรู้เขารู้เรา แล้วเสริมสร้างอย่างถูกคน ถูกจังหวะ นอกจากนี้แล้วอาจจัดให้มีคณะกรรมการในการควบคุมดูแลเพื่อให้การเสริมสร้างพลังเป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส

4. ด้านพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีมผู้นำทีมควรมีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบกระบวนการที่ถูกต้องชัดเจน ทำซ้ำได้ มีผู้รับผิดชอบ มีรอบระยะเวลาที่ชัดเจน และควรสื่อสารให้สมาชิกทีมทราบถึงประโยชน์ที่จะได้รับ มีสิ่งจูงใจในการกระตุ้นให้สมาชิกทีมเกิดพฤติกรรมกรรมการสร้างนวัตกรรม เช่น เงิน การให้รางวัล การยกย่องยอมรับ โอกาสในการเติบโตก้าวหน้า เป็นต้น ในการปฏิบัติงานเมื่อสมาชิกทีมมีความคิดใหม่ๆ และอยากทดลองลงมือทำ ควรเปิดโอกาสให้ทำ โดยผู้นำเป็นผู้ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น แรงงาน เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

References

- Alge, B. J., Ballinger, G. A., Tangirala, S., & Oakley, J. L. (2006). Information privacy in organizations: Empowering creative and extrarole performance. *Journal of Applied Psychology, 91*(1), 221-234.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99-120.
- Bartram, T., & Casimir, G. (2007). The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leaders: The mediating effects of empowerment and trust in the leader. *Leadership and Organization Development Journal, 28*(1), 4-19.
- Drach-Zahavy, A., & Somech, A. (2002). Team heterogeneity and its relationship with team support and team effectiveness. *Journal of Educational Administration, 40*(1), 44-66.
- Gondal, M., & Khan, A. (2008). Impact of team empowerment on team performance case of the telecommunications industry in Islamabad. *International Review of Business Research Papers, 4*(5), 138-146.
- Ismail, A., Baizura, N., Abidin, N., & Tudin, R. (2009). Relationship between transformational leadership, empowerment and followers' performance: An empirical study in Malaysia. *Scientific e-journal of Management Science, 13*(5), 5-22.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Quarterly, 14*(4/5), 525-544.
- Kearney, E. & Gebert, D. (2009). Managing diversity and enhancing team outcomes: The promise of transformational leadership. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 77-89.
- Kirkman, B. L., Tesluk, P. E., & Rosen, B. (2004). The impact of demographic heterogeneity and team leader-team member demographic fit on team empowerment and effectiveness. *Group & Organization Management, 29*(3), 334-368.
- Ministry of Public Health. (2018). *Strategic plan 20 years of public health*. Author. [In Thai]
- Paoluccia, N., Dimasb, I. D., Zappalac, S., Lourencoa, P. R., & Rebelo, T. (2018). Transformational leadership and team effectiveness: The mediating role of affective team commitment. *Journal of Work and Organizational Psychology, 34*(3), 135-144.
- Peralta, C. F., Lopes, P. N., Gilson, L. L., Lourenço, P. R., & Pais, L. (2015). Innovation processes and team effectiveness: The role of goal clarity and commitment, and team affective tone. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 88*(1), 80-107.

- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenbug, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative work behavior: Exploring the relevance of gender difference. *Creativity and Innovation Management, 17*(3), 227-244.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology, 96*(5), 981-1003.
- SETTRADE. (2017). *Stock information*. Retrieved from <https://www.settrade.com/settrade/home#/home> [In Thai]
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management, 30*(6), 933-958.
- Steele, R., & Derven, M. (2015). Diversity & inclusion and innovation: A virtuous cycle. *Industrial and Commercial Training, 47*(1), 1-7.
- Tahsildari, H., Hashim, M. T., & Wan, W. N. (2014). The influence of transformational leadership on organizational effectiveness through employees' innovative behavior. *Journal of Economics and Sustainable Development, 5*(24), 225-236.
- Wong, C. (2018). *Viewpoint: How to empower a diverse international team*. Retrieved from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/behavioral-competencies/global-and-cultural-effectiveness/pages/viewpoint-how-to-empower-a-diverse-international-team.aspx>
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behaviour in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal, 53*(2), 323-342.