



การปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารที่ทำงานกับพยาบาลยุคสี่

Changing Leadership Styles for Nurse Administrators Who Working with 4G Nurses

อรอนงค์ วิชัยคำ Ph.D.* On-anong Wichaikhum Ph.D.*
 อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม ค.ม.** Udomrat Sngounsiritham M.Ed.**

บทคัดย่อ

ความเจริญของเทคโนโลยีการสื่อสารระบบสี่ในปัจจุบัน ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้บริหารการพยาบาลกับพยาบาลใหม่หรือที่เรียกว่าพยาบาลยุคสี่ บทความนี้มุ่งหวังให้ผู้บริหารการพยาบาลเข้าใจคุณลักษณะของพยาบาลยุคสี่ที่จะเป็นกำลังสำคัญในวิชาชีพและพร้อมที่จะนำวิชาชีพไปสู่ความเจริญก้าวหน้าเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคม ความช่วยเหลือที่อบอุ่นด้วยการกระทำที่แสดงออกถึงความเอื้ออาทรของผู้บริหารการพยาบาลจะช่วยให้พยาบาลยุคสี่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานและได้รับแบบอย่างที่ดีเพื่อยึดถือในการทำงานต่อไป

คำสำคัญ: ผู้บริหารการพยาบาล รูปแบบภาวะผู้นำ พยาบาลยุคสี่

Abstract

Advanced communication technology in 4G system nowadays creates gaps between nurse administrators and new nurses or “4G nurse”. This article aimed to help nurse administrators have more understanding 4G nurses’ characteristics who will be a vital health manpower in nursing profession. They will be prompt to improve the profession under rapid change in society. Helping and caring behaviors of nurse administrators would help 4G nurses to adapt themselves to working environment and have a good role model in working.

Key words: Nurse Administrator, Leadership style, 4G Nurses

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

* Assistant Professor, Faculty of Nursing, Chiang Mai University, ornwichai@gmail.com

** รองศาสตราจารย์ ข้าราชการบำนาญ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** Associate Professor, Retired Person, Chiang Mai University



บทนำ

การสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่อบอุ่นในยุคที่เทคโนโลยีการสื่อสารมีความเจริญก้าวหน้าอย่างมากถึงยุคสี่ในปัจจุบัน มีผู้บริหารการพยาบาลเป็นกุญแจสำคัญที่จะปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการทำงานร่วมกับพยาบาลรุ่นใหม่หรือพยาบาลยุคสี่ บนพื้นฐานความเข้าใจที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้พยาบาลยุคสี่สามารถใช้วิจารณญาณในการวิเคราะห์พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและสามารถปรับตัวเพื่อเป็นพลังสำคัญที่จะช่วยสร้างเสริมสิ่งแวดล้อมที่อบอุ่นในการทำงาน เนื่องจากยังพบว่ามีพยาบาลยุคสี่จำนวนหนึ่งที่ต้องการความช่วยเหลือทางสังคมเพื่อให้ตนเองเข้าใจภาวะตึงเครียดที่เกิดขึ้นในการทำงานด้านบริการพยาบาล โดยเฉพาะในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ที่มีระบบงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งอาจนำไปสู่การเกิดความรู้สึกท้อแท้และเหนื่อยล้าทางอารมณ์และเปลี่ยนงานได้ง่ายหากมิได้รับการช่วยเหลือทันทั่วทั้ง (Tomietto, Rappagliosi, Sartori, & Battistelli, 2015)

คุณลักษณะพยาบาลยุคสี่

ผู้บริหารการพยาบาลอาจมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับพยาบาลยุคสี่มาก่อนและพบว่ามีช่องว่างบางประการเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามมีความจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน เนื่องจากพยาบาลยุคสี่เป็นชนกลุ่มใหญ่ในวิชาชีพในปัจจุบันและจะมีจำนวนมากเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในอนาคต ชนกลุ่มนี้มีความสามารถโดดเด่นในการใช้เครื่องมือสื่อสารออนไลน์ในการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ทันต่อความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ และเป็นผู้มีพลังสำคัญในการนำพาวิชาชีพไปสู่ความเจริญที่ก้าวหน้าเทคโนโลยีทั้งหลายในการบริการสุขภาพ

พยาบาลยุคสี่ คือผู้ที่เกิดระหว่าง ค.ศ.1980-2000 ซึ่งรู้จักกันดีว่าเป็นชนรุ่นเจเนอเรชัน (Generation Y) ซึ่งชอบถามว่าทำไมเสียทุกอย่าง (A lot of ask why) เป็นกลุ่มคนที่ชอบสื่อสารทางออนไลน์ด้วยเครื่องมือสื่อสารทางใดทางหนึ่ง และมีความรู้สึกเป็นมิตรกับผู้อื่นที่นิยมการสื่อสารวิธีนี้ เมื่อติดต่อกับผู้บริหารการพยาบาลจึงมักคาดหวังว่าคำถามนั้นจะได้รับคำตอบอย่างรวดเร็วทางเมล ที่จะพบในมือถือทันทีทันใดเพราะเขากำลังรอคำตอบอยู่ และเขาอาจผิมนิดได้ง่ายๆ ด้วยเหตุผลความ

จำเป็นนานาประการ ดังนั้นจึงเป็นความจริงที่อาจพบได้ว่า ชนกลุ่มนี้มักตกเป็นเป้าหมายในการสร้างสิ่งที่เป็นผลลบให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้โดยง่าย เช่น ความเข้าใจผิดโดยไม่สนใจว่าความจริงจะเป็นเช่นไร ทำให้ถูกมองว่าเป็นคนที่พิจารณาเฉพาะประโยชน์ของตนเองเท่านั้น (self-absorbed) ไม่รู้สีกอาย (shameless) ตอบสนองความต้องการของตนเองเป็นสำคัญ (pandered) ขาดความระมัดระวัง (careless) เห็นแก่ได้ (selfish) ชีวิตต้องผูกติดกับจอมือถือ ไม่สนใจสิ่งแวดล้อมและขาดคุณธรรมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

หากจะสรุปรวมว่าพยาบาลยุคสี่ทุกคนเป็นเช่นนี้ก็ดูว่าจะเป็นการกระทำที่ง่ายเกินไปสำหรับผู้บริหารในยุคสี่ ดังนั้นจึงควรให้ความเป็นธรรมต่อบุคคลกลุ่มนี้ด้วยว่าทำไมพวกเขาจึงถูกมองในเชิงลบเช่นนี้และมีปัญหาสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างไร

การทำความเข้าใจพยาบาลยุคสี่

เนื่องจากจำนวนชนกลุ่มนี้ในตลาดแรงงานที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้บริหารการพยาบาลจึงควรมีมุมมองชนกลุ่มนี้ให้ถูกต้องในด้านบวกซึ่งพวกเขามีอยู่อย่างมากมาย ในวิชาชีพการพยาบาลไม่ต้องการสงสัยเลยว่าพวกเขาได้นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่วิชาชีพเป็นอย่างมากด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการที่สอดคล้องกับบทบาทของพยาบาลที่เปลี่ยนไปสู่ความเป็น superheroes nurses ในปัจจุบัน โดยเฉพาะในบทบาททางด้านการสอนที่ต้องการใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเหล่านี้ (Halsey, 2015)

พยาบาลยุคสี่นี้จะสามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างรวดเร็วและทันสมัยอย่างยิ่ง ดังที่กล่าวว่าพวกเขาได้ย่อโลกทั้งใบไว้ในกำมือ แม้ว่าเขาอาจแสดงพฤติกรรมที่ดูไม่งามในการไม่วางมือถือลงเลยแม้ว่าจะกำลังดูแลผู้ป่วย แต่ด้วยเครื่องมือนั้นก็ช่วยให้พวกเขาสามารถติดต่อกับโลกภายนอก เพื่อนๆ และครอบครัวได้ในเวลาเดียวกัน พยาบาลยุคสี่จึงสามารถทำงานได้หลายอย่างไปพร้อมกันในเวลาเดียวกันและใช้เวลาทุกนาทีให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ นี่คือทักษะสำคัญที่พยาบาลต้องการ เพราะเราต่างมีเวลาคนละ 24 ชั่วโมงเท่านั้น เราจึงควรใช้เวลาเหล่านี้อย่างคุ้มค่า



นี้ในการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา ซึ่งพยาบาลก็จะทำได้ดีมากหากผู้บริหารการพยาบาลยอมให้เกิดขึ้นโดยไม่ต่อต้าน โดยยอมปรับสิ่งแวดล้อมแบบเก่าลงบ้างก็จะเกิดประโยชน์ด้วยกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งเชื่อว่าพยาบาลยุคสี่นี้ทุกคนต่างกำลังรอคอยความช่วยเหลือเหล่านี้อยู่ (Thompson, 2012)

จึงนับว่าเป็นความท้าทายอย่างมากต่อผู้บริหารการพยาบาลที่จะบริหารจัดการคนรุ่นใหม่นี้ ให้สามารถนำทักษะพิเศษออกมาใช้งานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพต่อไปได้โดยไม่มีปัญหา ซึ่งอาจทำให้ผู้บริหารการพยาบาลต้องกลับมาสะท้อนคิดถึงรูปแบบภาวะผู้นำของตนเองที่ผ่านมาว่าถูกผิดอย่างไรหรือจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนมากน้อยแค่ไหน เพราะเป็นการแน่ใจได้เลยว่าผู้บริหารที่เคยใช้ภาวะผู้นำแบบที่ใช้ได้ผลดีกับกลุ่มบุคคลรุ่นเดิมนั้นจะไม่สามารถนำรูปแบบนั้นมาใช้กับกลุ่มพยาบาลสี่นี้ได้เลยเพราะทุกสิ่งได้เปลี่ยนแปลงไปโดยสิ้นเชิงแล้ว

การทำงานร่วมกับพยาบาลยุคสี่

การทำงานร่วมกับพยาบาลยุคสี่ทำให้เกิดผลดีจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนแปลงการใช้ภาวะผู้นำของตนเองให้สอดคล้องกับธรรมชาติของพยาบาลยุคสี่ให้เพิ่มมากขึ้น เป็นต้นว่า

1. การส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จและเกิดผลงานตรงตามเป้าหมาย (Facilitate productivity) โดยการสร้างทีมงานที่ดีและให้ความช่วยเหลืออย่างอบอุ่น เพราะพยาบาลยุคสี่อาจมีความเปราะบางและอ่อนไหวง่าย หากเกิดความล้มเหลวในการทำงานจะไม่มีอารมณ์ทนเพียงพอและเกิดเบื่อหน่ายท้อแท้ได้โดยง่าย แต่อย่างไรก็ตามยังพบว่าพยาบาลยุคสี่จะมีผลงานที่ดีกว่าหากได้ทำงานกับพยาบาลอาวุโสหรือผู้สูงวัยที่มีความเมตตาอารีต่อพวกเขาเหมือนลูกหลาน

2. การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร (Created human relation and communication) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานกับพยาบาลยุคสี่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเพิ่มการพัฒนาความสัมพันธ์กับมนุษย์ที่อาจขาดหายไป แต่ควรเข้าใจว่าคนกลุ่มนี้ไม่ชอบความเยือกเย็นหรือการกระทบกระเทียบเปรียบเปรยซึ่งเขาจะไม่เข้าใจและจะรู้สึกหงุดหงิดอย่าง

มาก แต่ต้องการการสื่อสารที่เอื้ออาทร ด้วยเนื้อหาสาระชัดเจนมีปริมาณกะทัดรัดตรงไปตรงมา ซึ่งเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและจริงใจจากผู้บริหาร เพราะพวกเขาค้นเคยกับการสื่อสารออนไลน์ที่ได้รับคำตอบอย่างรวดเร็วเสมอมาตลอดชีวิต ดังนั้นจึงไม่ใจเย็นพอที่จะรอคอยเป็นเวลานานได้

3. การเสริมสร้างความสุภาพและมารยาทสังคม (Civility and Social etiquette) แม้จะพบว่าพยาบาลรุ่นนี้ต้องการคำแนะนำในเรื่องความสุภาพและมารยาทสังคมอยู่อย่างมากก็ตาม แต่ก็มิใช่เป็นความต้องการเฉพาะตัว เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่รักความอิสระและไม่ขึ้นชอบการบังคับอย่างเด็ดขาด แต่การอบรมและให้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้จะทำให้รู้สึกได้ว่าเป็นการถูกคุกคามจากผู้บริหารการพยาบาล ดังนั้นจึงควรให้ความรู้ในลักษณะเพื่อนและพี่เลี้ยงที่ดีไปพร้อมกับการสอนงานและเป็นที่ปรึกษาในเวลาเดียวกัน ซึ่งพบว่าพยาบาลสี่มีความต้องการสิ่งต่างๆ เหล่านี้มากกว่าพยาบาลรุ่นก่อนๆ เป็นต้นว่า การดูแลอย่างใกล้ชิด (oversight) การคอยกระตุ้นเตือนส่งเสริมและให้กำลังใจ (stimulate and support) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการให้คำแนะนำช่วยเหลือในบางเรื่องที่เขาต้องการ

4. การทำงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม (Transparency and fair delegation) ถึงแม้ว่าพยาบาลยุคสี่จะต้องการความสำเร็จในการทำงานอย่างสูง แต่อย่างไรก็ตามเป็นกลุ่มพิเศษที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน ดังนั้นเมื่อมอบหมายงานให้จึงต้องสื่อสารอย่างชัดเจนโดยเฉพาะผลสำเร็จของงานที่มุ่งหวัง ซึ่งเชื่อได้ว่าหากมีความตั้งใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถแล้ว พยาบาลยุคสี่ก็อาจสร้างผลงานที่ยอดเยี่ยมให้เกิดขึ้นได้ เพราะพวกเขามีความเป็นเหตุผลและระบบความคิดที่ดีซ่อนอยู่เบื้องหลังพฤติกรรมที่เห็นเหล่านั้น

5. การเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Skills and development) เป็นการช่วยให้พยาบาลยุคสี่ได้มีประสบการณ์ตรงในการสร้างทักษะเพื่อเรียนรู้ที่จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน โดยมีผู้บริหารการพยาบาลเป็นที่เลี้ยงที่ดีในการสอนสิ่งที่ถูกต้องเพื่อพัฒนาพยาบาลยุคสี่ให้เกิดความรอบคอบในการทำงาน มีความยึดมั่นผูกพันต่อ



องค์กรและสร้างความสามารถในการปรับตัวอยู่กับสังคมได้ดียิ่งขึ้น

ความท้าทายสำหรับผู้บริหารการพยาบาล

การทำงานในวิชาชีพการพยาบาลต่อจากนี้ไปจำเป็นต้องพึ่งพาพยาบาลยุคสี่นี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากพยาบาลเก่าส่วนใหญ่จะทยอยเกษียณงานออกไปเรื่อยๆ ดังนั้นการทำงานกับพยาบาลรุ่นใหม่จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในพฤติกรรมของพวกเขามากๆ แม้จะดูเหมือนว่าพวกเขาต้องการสถานที่มั่นคงในการทำงาน แต่ก็จะมีงานได้โดยง่าย ซึ่งจะทำให้เกิดการขาดแคลนพยาบาลตามมา เขาต้องการความสงบและราบรื่นในการทำงานแต่บางครั้งก็อาจก่อความวุ่นวายให้เกิดขึ้นได้เช่นเดียวกัน เราทุกคนจึงควรพิจารณาให้รอบคอบเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกัน (Halsey, 2016)

โดยเฉพาะผู้บริหารการพยาบาลซึ่งเป็นผู้นำในวิชาชีพที่ต้องพยายามสร้างความเข้าใจในกลุ่มพยาบาลยุคสี่นี้ให้มากขึ้น เพราะเด็กอาจไม่กล้าหาญพอที่จะบอกความต้องการทุกอย่างให้ผู้ใหญ่ได้เข้าใจทั้งหมด แต่ทุกคนก็มีความสำคัญต่อวิชาชีพอย่างมาก เพราะในอนาคตวิชาชีพจะอยู่ในความรับผิดชอบของพวกเขาก็จะตัดสินใจนำไปสู่ความก้าวหน้าหรือความล้มเหลว เราต่างไม่มีเวลาเพียงพอที่จะรอให้ทุกคนหันหน้ามาปรึกษากันได้เหมือนแต่ก่อน เพราะทุกสิ่งต้องการความรวดเร็วในการแก้ไข ไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่ลึกซึ้งเชิงวิทยาศาสตร์ที่จำเป็น

ต่อการนำมาใช้ในการปรับปรุงการพยาบาลให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ หรือการกำหนดนโยบายทางสุขภาพเพื่อออกกฎหมายต่างๆ ที่กระทบต่อการดำเนินวิชาชีพของเรา และการใช้วิทยาการใหม่ๆ ในการดูแลรักษาผู้ป่วยที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เหล่านี้ล้วนต้องการพยาบาลรุ่นใหม่ที่มีความสามารถเข้าไปร่วมแก้ไข (Andre, Frigstad, Nost, & Sjøvold, 2016)

บทสรุป

ความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้เกิดขึ้นรอบตัวเราอย่างมหาศาล แต่ก่อนหากจะดูภาพยนตร์ได้สักเรื่องจำเป็นต้องอาศัยดูจากภาพข่าวตัวในโรงภาพยนตร์ที่ตั้งอยู่ห่างไกล จึงอาจคิดไม่ถึงว่าการดูภาพยนตร์ที่มีสีสันสวยงามในยุคสี่นี้จะก้าวหน้าอย่างมากจนสามารถดูได้ตามความต้องการตลอดเวลาจากโทรศัพท์มือถือที่สะดวกสบายและอะไรที่ไม่เคยคิดว่าจะเกิดขึ้นได้ก็เกิดขึ้นแล้วในปัจจุบัน ทำให้เห็นว่าโลกนี้ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก จึงถึงเวลาสมควรแล้วหรือยังที่ผู้บริหารการพยาบาลจะต้องปรับเปลี่ยนตนเองจากที่คุ้นเคยกับการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานแบบเก่ามาใช้รูปแบบใหม่ที่เหมาะสมสอดคล้องกับคุณลักษณะของพยาบาลยุคสี่นี้ ขณะเดียวกันก็กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการดูแลผู้ป่วยด้วยตนเองด้วยความเอาใจใส่เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับความสุขสบายและปลอดภัย เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานแก่พยาบาลยุคสี่ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Andre, B., Frigstad, S.A., Nost, T.H., & Sjøvold, E. (2016). Exploring nursing staff communication in stressful and non-stressful situations. *Journal of Nursing Management* 24, E175-E182.
- Halsey, C. S. (2015). Nurse burnout: When passion isn't enough. *Reflection on Nursing Leadership*, 41(2), 1-3.
- Halsey, C. S. (2016). How do you solve a problem like millennials?. *Reflection on Nursing Leadership*, 42(1), 1-8.
- Kramer, M., Brewer, B.B., Halfer, D., Maguire, P., Beausoleil, S., Claman, K., Macphee, M. & Duchscher, J.B., (2013). Changing our lens: Seeing the chaos of professional practice as complexity. *Journal of Nursing Management* 21, 690-704.
- Thompson, P. E. (2012). Stay connected through technology. *Reflection on Nursing Leadership*, 38(3), 1-8.
- Tomietto, M., Rappagliosi, C.M., Sartori, R. & Battistelli, A.(2015). Newcomer nurses' organization and turnover intention during the first 2 years of employment. *Journal of Nursing Management* 23, 851-858.