

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาล: ความท้าทายในโลกยุคbane

Nursing transformational leadership: Challenges of BANi World

พริมพิริยะ จินดาวัดณ์ และ ณัฐวัตร วงศ์จันทร์

Primpriya Jindawan and Natthawat Wongchan

คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

Kuakarun Faculty of Nursing, Navamindradhiraj University

บทคัดย่อ

ในโลกยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน หรือที่เรียกกันว่ายุคbane ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงกลายเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับวิชาชีพการพยาบาล เพื่อพัฒนาองค์กรและการดูแลผู้รับบริการให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นนวัตกรรม และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรพยาบาล ความท้าทายที่สำคัญของภาวะผู้นำในยุคbane ได้แก่ การจัดการความเปราะบางของระบบสุขภาพ ความวิตกกังวลในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล ความไม่เป็นเส้นตรงของการเปลี่ยนแปลง และความซับซ้อนที่ยากจะเข้าใจของปัญหาเชิงระบบ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในบริบทนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัว มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลเชิงลึกที่เชื่อถือได้ การพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงในวิชาชีพการพยาบาล จะช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นและศักยภาพของระบบสุขภาพได้อย่างยั่งยืน การเตรียมผู้นำทางการพยาบาลให้พร้อมรับมือกับโลกที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนสำหรับอนาคตของการพยาบาล

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การพยาบาล, โลกยุคbane

Abstract

In the present era, characterized by rapid and complex changes, often referred to as the BANi World. Transformational leadership has become a crucial concept for the nursing profession in order to develop organizations and healthcare services that can effectively cope with uncertain situations. Nursing transformational leadership must be able to inspire, drive innovation, and promote positive changes within the nursing organization. The key challenges of leadership in the BANi era include managing the brittleness of the healthcare system, addressing the anxiety of nursing personnel, navigating the nonlinearity of change,

Corresponding author E-mail: primpriya@nmu.ac.th

วันที่รับบทความ: 20 มกราคม 2568 วันที่แก้ไขบทความ: 20 ตุลาคม 2568 วันที่ตอบรับบทความ: 30 ตุลาคม 2568

and dealing with the incomprehensibility of systemic issues. Effective leaders in this context must possess the ability to adapt, think creatively, and make decisions based on reliable insights. Developing leadership focused on change capabilities in the nursing profession will enhance the resilience and potential of the healthcare system in a sustainable way. Preparing nursing leaders to cope with an ever-changing world is therefore an urgent necessity for the future of nursing.

Keywords: Transformational Leadership, Nursing, BANI World

ความนำ

ปัจจุบันประเทศไทยได้เผชิญกับโลกไร้พรมแดนที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (disruptive world) ทั้งโครงสร้างประชากรที่มีอัตราการเกิดต่ำลง วัยสูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น ผู้ป่วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยียุคดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (artificial intelligence [AI]) และข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) การขยายตัวของความเป็นเมือง การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศและสภาพแวดล้อม รวมไปถึงการมีโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ จึงอาจกล่าวได้ว่าเรากำลังเผชิญกับโลกที่ไม่แน่นอนจนยากที่จะคาดเดาว่าจะเกิดอะไรหรืออะไรคือสาเหตุ การพัฒนามีความซับซ้อนเชื่อมโยงจนยากที่จะอธิบายความสัมพันธ์ และเกิดความคลุมเครือไม่ชัดเจนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อันเป็นการท้าทายแก่นของค่านิยม การตัดสินใจ และการปรับตัวของบุคคล (สภาการพยาบาล, 2565) จากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้บทบาทผู้นำองค์กรสุขภาพจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมโลกในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรในการใช้กลยุทธ์และเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อสภาพจิตใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ต้องทำงานในโลกแห่งความยุ่งเหยิง และวุ่นวาย ซึ่งในปัจจุบัน VUCA World ที่ใช้มานานกว่า 30 ปี อาจอธิบายการเปลี่ยนแปลง

ต่าง ๆ ไม่ครอบคลุม จึงมีการนำแนวคิดของ BANI World มาใช้อธิบายโลกยุคใหม่แทน VUCA World เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการรับมือกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงได้เจาะจงยิ่งกว่าเดิม (จิราเจต วิเศษดอนหวาย, 2566)

สถานการณ์ในยุค BANI World ส่งผลกระทบอย่างมากในวงการพยาบาล โดยเฉพาะช่วงหลังวิกฤตโควิด-19 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาล เทคโนโลยีดิจิทัลที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ผู้นำทางการพยาบาลต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการนำองค์กร และภาวะผู้นำท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศเข้ามาช่วยในการตัดสินใจ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (ประไพศรี ลิ้มพะกร และคณะ, 2558) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการการทำงานแบบมีส่วนร่วมภายในองค์กร ผู้นำทางการพยาบาลจึงมีบทบาทหน้าที่สำคัญและความรับผิดชอบสูงสุดต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความรู้และทักษะในการชี้นำบุคลากรอย่างมืออาชีพ (ดุชะฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ, 2560)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรทางการพยาบาลให้สามารถปรับตัว

และรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนในยุค BANI World ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองเห็นแนวโน้มของปัญหาและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือและพร้อมปรับตัวไปในทิศทางเดียวกัน (กชกร เนียมท่าเสา และสมชาย เทพแสง, 2566) การมีภาวะผู้นำเช่นนี้ช่วยให้องค์กรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมในการดูแลผู้ป่วย และสามารถพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างยั่งยืน ทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความยืดหยุ่นทางความคิดและอารมณ์ พร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ในระบบสุขภาพที่ซับซ้อนมากขึ้น

ผู้นำเป็นบุคคลที่ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำในกลุ่ม ซึ่งมีหน้าที่ในการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการกิจของกลุ่ม อีกทั้งยังเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสและต้องมีวิธีการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยสามารถขจัดปัญหาความขัดแย้งและการต่อต้านได้อย่างเหมาะสม เพราะผู้นำเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรสำเร็จหรือล้มเหลวได้ (Friedler, 1967) ผู้นำทางการแพทย์ล้วนมีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากมีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นผู้นำทางการแพทย์ต้องมีความรู้ความสามารถที่จะนำพาให้หน่วยงานหรือองค์กรทางการแพทย์มุ่งไปสู่ความสำเร็จ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ ผู้นำทางการแพทย์ในยุค BANI World จึงจำเป็นต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิก ทีมงาน และองค์กรมั่นใจว่ามีความพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต (Abd Latif & Haji Ahmad, 2021)

จะเห็นได้ว่าปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น เป็นความท้าทายในการจัดการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทางการแพทย์ ให้เตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในยุค BANI World ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องที่จะนำองค์ความรู้จากการศึกษานี้ไปใช้เตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการแพทย์ให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาผู้นำที่มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้บุคลากรทางการแพทย์สามารถรับมือกับความท้าทายของระบบสุขภาพยุคใหม่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกระดับความเข้มแข็งขององค์กรสุขภาพให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และสามารถขับเคลื่อนระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืนในระยะยาวได้อย่างแท้จริง

แนวคิดของ BANI World

การเปลี่ยนผ่านกรอบแนวคิดจาก VUCA ไปสู่ BANI สะท้อนถึงพลวัตของโลกยุคใหม่ที่ซับซ้อนและเปราะบางมากยิ่งขึ้น โดย BANI เน้นให้เห็นว่าความเปลี่ยนแปลงไม่ได้เป็นเพียงความผันผวนหรือไม่แน่นอนเท่านั้น แต่ยังแฝงด้วยความเปราะบางของระบบ ความวิตกกังวลของบุคลากร ความไม่เป็นเชิงเส้นของเหตุการณ์ และความยากต่อการทำความเข้าใจของปรากฏการณ์ ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อวิชาชีพการแพทย์ ดังนั้นการทำความเข้าใจบริบทของ BANI จึงเป็นจุดตั้งต้นสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformative leadership) เพื่อสร้างความยืดหยุ่น ความมั่นคง และการปรับตัวอย่างยั่งยืนให้กับองค์กรทางการแพทย์ในอนาคต

BANI World เป็นแนวคิดของศาสตราจารย์ Jamais Cascio (Cascio, 2020) นักมานุษยวิทยาชาวอเมริกาที่ศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ โดยกล่าวถึงในบทความเรื่อง “Facing the Age of Chaos” โดยอธิบายว่า BANI World เป็นกรอบแนวคิดในการอธิบายสถานการณ์ที่มีสภาพแวดล้อมไม่แน่นอน เต็มไปด้วยความวุ่นวาย ไม่สามารถคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ (Natalia & Olena, 2023)

BANI World เป็นมากกว่า " สถานการณ์ " ที่พลิกผัน ไม่แน่นอน ซับซ้อน คลุมเครือ แต่เป็นการมองไปถึงผลกระทบ " ด้านอารมณ์ของคน " ด้วย เช่น ความเครียด ความกังวล ความหดหู่ ความสับสน เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้นาองค์กรมองเห็นภาพรวมในการบริหารจัดการอย่างรอบด้าน (จิราเจต วิเศษดอนหวาย, 2566) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความเปราะบาง (B - brittle) หมายถึงความเปราะบางของโครงสร้างและระบบ โครงสร้างองค์กรแบบดั้งเดิมอาจมีความเปราะบาง ทำให้เกิดการพังทลายหรือถูกขัดจังหวะอย่างกะทันหัน (Menaria, 2024) แผนงานระยะยาวหรือแผนที่ไม่มีความยืดหยุ่นจึงอาจถูกทำให้เกิดความติดขัดได้ตลอดเวลา (Cascio, 2020) 2) โลกที่เต็มไปด้วยความกังวล (A - anxious) หมายถึงความรู้สึกไม่สบายใจที่แผ่ขยายไปทั่ว ความคลุมเครือ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความจำเป็นในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (Menaria, 2024) บุคลากรเกิดความกังวลและความเครียด เนื่องจากธรรมชาติของการทำงานเปลี่ยนไปจากเดิม โดยต้องตอบสนองต่อความรวดเร็วและไม่แน่นอนของสถานการณ์ซึ่งทำให้ลังเลไม่กล้าตัดสินใจ กลัวเกิดความผิดพลาดหรือหากพบปัญหาซับซ้อนบ่อยๆ เกินกว่าจะรับมือ อาจนำองค์กรไปสู่สถานการณ์วิกฤต 3) โลกที่ไม่สามารถคาดเดาได้ (N - nonlinear) เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เป็นเส้นตรง หมายถึง สาเหตุและผลลัพธ์ไม่สัมพันธ์กันและไม่สามารถคาดเดาแนวโน้มได้ สาเหตุเล็ก ๆ อาจจะไปสู่ปัญหาที่ใหญ่เกินคาดเดา (ญาณิศา นวลแก้ว และปัทมวรรณ จินดารักษ์, 2567) ทำให้จำเป็นต้องใช้ระเบียบวิธีที่ยืดหยุ่นมากขึ้น 4) โลกที่คลุมเครือ (I - incomprehensible) ชี้ให้เห็นถึงธรรมชาติที่ซับซ้อนและน่าฉงนของบางสถานการณ์ ปัญหาบางอย่างอาจขัดแย้งกับภูมิปัญญาดั้งเดิม ทำให้ต้องการแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ (Menaria, 2024)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาดเดาได้ยาก ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันความท้าทายใหม่ ๆ โดยเฉพาะในยุค BANI world การเป็นผู้นำในยุคนี้ไม่เพียงแต่ต้องบริหารงานได้ดีเท่านั้น แต่ยังต้องเข้าใจและดูแลจิตใจของคนในทีม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความมั่นใจในการก้าวผ่านความไม่แน่นอนร่วมกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกำลังสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และเติบโตได้อย่างมั่นคงในโลกยุคใหม่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่สามารถยกระดับองค์กรให้มีประสิทธิภาพได้ (Bass & Avolio, 1994) นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม มีพฤติกรรมที่กระตุ้นแรงจูงใจบุคลากร ให้รู้สึกอยากเรียนรู้ สนุกสนานเพลิดเพลิน มีส่วนร่วมกับงานที่สร้างสรรค์ขององค์กร (Afsar & Umrani, 2020) อีกทั้งยังให้อิสระแก่บุคลากรในองค์กรในการเรียนและการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Jyoti & Dev, 2015) กระตุ้นให้ผู้ตามสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ (Korejan & Shahbazi, 2016) ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวม และมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (ญาณิศา นวลแก้ว และปัทมวรรณ จินดารักษ์, 2567) Bass และ Avolio (1994) อธิบายถึงลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation) 3) ความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การมุ่งเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ซึ่งมีองค์ประกอบในรายละเอียดดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองของ Bass และ Avolio (1994)

ลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	องค์ประกอบ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	- ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง น่าเคารพนับถือ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ - มีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ เชื่อมมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ - เสียสละประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม - สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต
การสร้างแรงบันดาลใจ	- การแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น - สร้างเจตคติที่ดีและคิดในแง่บวก - สร้างแรงบันดาลใจผ่านความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา
ความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาปัญญา	- กระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน - กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่และแก้ปัญหาด้วยตนเอง
การมุ่งเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล	- ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล - ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และที่ปรึกษา - ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ - เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นแนวคิดที่มีมานาน แต่แนวคิดนี้ยังคงมีความร่วมสมัย เนื่องจากคุณลักษณะทั้งสี่มิติ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาปัญญา และการมุ่งเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถตอบโจทย์ความท้าทายในโลกยุค BANI ได้อย่างชัดเจนโดยเฉพาะในวิชาชีพการพยาบาลซึ่งต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน ในสภาพที่เต็มไปด้วยความเปราะบาง ผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สามารถทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือ สร้างแรง

ศรัทธาให้ทีมพยาบาลยึดถือเป็นหลักยึดทางจิตใจ ตัวอย่างเช่น เมื่อโรงพยาบาลประสบปัญหาขาดแคลนเวชภัณฑ์ หัวหน้าพยาบาลที่สื่อสารอย่างโปร่งใสและเปิดโอกาสให้ทีมมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาจะช่วยลดความรู้สึกเปราะบางและเพิ่มพลังความร่วมมือของทีม ความวิตกกังวล ต้องการการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อสร้างพลังบวกและความหวังให้บุคลากรพยาบาล การเผชิญโรคระบาดอย่าง COVID-19 เป็นตัวอย่างที่ชัดเจน ผู้นำที่ใช้การประชุมประจำวันเพื่อย้ำเป้าหมายร่วมกันและให้กำลังใจทีมจะช่วยลดความเครียดและความกังวลของบุคลากร ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพแม้ในสถานการณ์กดดัน และในโลกที่เต็มไปด้วยความไม่เป็นเส้นตรง ผู้นำที่ใช้ความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาปัญญา จะกระตุ้นให้ทีมพยาบาลคิดเชิงวิพากษ์และหาวิธีแก้ไขปัญหามุ่งสร้างสรรค์ตัวอย่างเช่น เมื่อระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ล่ม ผู้นำชวนทีมออกแบบแบบฟอร์มฉุกเฉินและวิเคราะห์เหตุการณ์เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ จะช่วยให้องค์กรปรับตัวได้อย่างคล่องตัวและไม่หยุดชะงัก สุดท้ายสภาพที่ยากต่อการเข้าใจ (incomprehensible) มิติของการมุ่งเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล มีบทบาทสำคัญ ผู้นำที่ให้การสนับสนุนรายบุคคลและเข้าใจความแตกต่างของบุคลากร จะช่วยให้ทีมพร้อมเรียนรู้และรับมือกับความซับซ้อน ตัวอย่างเช่น การนำ AI มาประยุกต์ใช้ในงานพยาบาล หัวหน้าพยาบาลที่ช่วยเหลือทั้งบุคลากรรุ่นใหม่และรุ่นเก่าให้เข้าใจเทคโนโลยีตามความสามารถ จะช่วยให้ทีมปรับตัวได้โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

กล่าวโดยสรุป แม้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นมานาน แต่คุณลักษณะในแต่ละมิติกลับมีความเหมาะสมในโลกยุค BANI โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิชาชีพการพยาบาลที่เผชิญความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่ใช่เพียงทฤษฎีที่ล้าสมัย แต่เป็นเครื่องมือสำคัญที่สามารถนำพาวิชาชีพการพยาบาลให้ก้าวข้ามความท้าทายในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีพลังและยั่งยืน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลในยุค BANI World

ความสำเร็จของผู้นำสามารถประเมินได้จากความสามารถในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงศักยภาพขององค์กร และยกระดับผลการปฏิบัติงาน (Amiri et al., 2020) ในโลกปัจจุบัน ภาวะผู้นำมีอำนาจในการเสริมสร้างพลังและส่งเสริมแรงจูงใจให้กับบุคลากร (Kinicki, 2021) แนวคิด BANI World เป็นแนวคิดใหม่ซึ่งมีงานวิจัยเพียง

เล็กน้อยที่กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จหรือวิธีที่จะจัดการกับ BANI World อย่างไรก็ตาม Dieffenbacher (2023) ได้เสนอเครื่องมือที่ผู้นำควรมีในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุค BANI World ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cascio (2020) ประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่น (resilience) เป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการรับมือกับความเปราะบาง ความยืดหยุ่นช่วยให้องค์กรและบุคคลสามารถทนต่อแรงกดดันและกลับสู่สภาพเริ่มต้นได้อย่างรวดเร็ว 2) ความใส่ใจ เป็นเครื่องมือในการรับมือกับความวิตกกังวล เพราะการให้ความใส่ใจกับ BANI World สามารถช่วยระบุสาเหตุของความวิตกกังวล วิเคราะห์ว่าสิ่งใดทำให้เกิดปัญหา และตระหนักได้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่จริงหรือเท็จมากน้อยเพียงใด 3) ความสามารถในการปรับตัว เป็นเครื่องมือในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงแบบไม่เป็นเส้นตรง เพราะบุคคลและองค์กรที่สามารถปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อสถานการณ์ใหม่สามารถประสบความสำเร็จได้ และการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นทำให้ผู้นำสามารถปรับตัวกับสิ่งที่ไม่สามารถคาดเดาได้ 4) ความโปร่งใส เป็นเครื่องมือในการรับมือกับโลกที่มีความคลุมเครือ เพราะหากผู้นำมีความโปร่งใสมากเท่าไร ยิ่งทำให้ผู้ตามสามารถเข้าใจการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญมากในยุค BANI World ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความเชื่อมโยงกันมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะของบุคลากรในยุคที่มีความท้าทายนี้ได้มากยิ่งขึ้น จากการทบทวนวรรณกรรมสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลในยุค BANI World จำเป็นต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ (Bass & Avolio, 1994; Cascio, 2020; Dieffenbacher, 2023)

1. **ความยืดหยุ่นและการปรับตัว** ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต้องพร้อมปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เช่น การจัดการทรัพยากร การจัดลำดับความสำคัญในภาวะฉุกเฉิน และการตอบสนองต่อวิกฤตที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

2. **การตัดสินใจอย่างรวดเร็วและแม่นยำ** การตัดสินใจโดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ถูกต้องและสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วทันเวลาที่ รวมถึงการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลผู้ป่วย เพื่อปรับปรุงผลลัพธ์การรักษา ใช้ระบบการแพทย์ทางไกล (telemedicine) เพื่อให้บริการแก่ผู้ป่วยในพื้นที่ห่างไกล

3. **ความเห็นอกเห็นใจและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ** ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต้องมีความเข้าใจและเห็นใจความกังวลของบุคลากรและผู้รับบริการ อีกทั้งยังต้องส่งเสริมการสื่อสารอย่างโปร่งใสเพื่อสร้างความไว้วางใจ

4. **การสร้างทีมที่มีความหลากหลาย** ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต้องเข้าใจและส่งเสริมความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และรุ่นอายุ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีมให้บริการพยาบาลที่ตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้รับบริการ และบุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

5. **การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้** ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต้องส่งเสริมการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและการดูแลผู้รับบริการ

6. **การมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในระดับบุคคลและองค์กร เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรมและการแก้ปัญหา

7. **ความยืดหยุ่นทางอารมณ์** ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ สร้างแรงบันดาลใจและให้กำลังใจบุคลากรในสถานการณ์ที่ท้าทาย

8. **การวางกลยุทธ์ในระยะยาว** มองเห็นภาพรวมของระบบการพยาบาลและกำหนดทิศทางเพื่อการพัฒนาระบบการพยาบาลที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีวิสัยทัศน์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น การพัฒนานโยบายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร ได้แก่ สังคมผู้สูงอายุ

9. **การเน้นคุณภาพและความปลอดภัย** ให้มีความสำคัญกับความปลอดภัยของผู้รับบริการและคุณภาพของการบริการ พัฒนาระบบการในการบริหารเพื่อป้องกันความผิดพลาด เช่น การใช้แนวทางป้องกันการติดเชื้อในการลดอัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล เป็นต้น

10. **การสร้างแรงบันดาลใจ** สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นในการทำงาน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการริเริ่มใหม่ ๆ เช่น ยกย่องความสำเร็จของบุคลากรและสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงาน เป็นต้น

ความท้าทายและการแก้ไขของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลในยุค BANI World

การเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลกับโลกที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต้องเผชิญหน้ากับความท้าทาย ดังนี้

1. **การจัดการทรัพยากรที่จำกัด** เช่น บุคลากร อุปกรณ์ทางการแพทย์ และงบประมาณ ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อความต้องการในสถานการณ์ฉุกเฉิน (Kinicki, 2021) ผู้นำทางการพยาบาลต้องมีแผนสำรองและสามารถตอบสนองต่อวิกฤติได้อย่างรวดเร็ว เพื่อป้องกันการล่มสลายของระบบการดูแลสุขภาพ

2. ความปลอดภัยของระบบข้อมูล ระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการจัดการข้อมูล ผู้ป่วยและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังมี ความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์หรือการสูญหายของ ข้อมูล (Natalia & Olena, 2023) ต้องมีการป้องกันและ รักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วยการลงทุนในเทคโนโลยี ที่ทันสมัย ผู้นำทางการพยาบาลควรมีการจัดการอบรม บุคลากรอย่างต่อเนื่องเรื่องการใช้งานระบบ IT อย่าง ปลอดภัย และการตรวจสอบอีเมลต้องสงสัย

3. ความเครียดของบุคลากรทางการพยาบาล

พยาบาลและบุคลากรต้องทำงานภายใต้แรงกดดันสูง ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและสุขภาพจิต ผู้นำทางการพยาบาลต้องให้การสนับสนุนทางจิตใจและ สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและสนับสนุน สุขภาพจิตของบุคลากร (Kol et al., 2017)

4. การสื่อสารและการเปลี่ยนแปลงนโยบาย

การเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างรวดเร็วอาจทำให้บุคลากร รู้สึกไม่มั่นคงและสับสน การสื่อสารที่ชัดเจนและการให้ ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบจึง เป็นสิ่งจำเป็นกับบุคลากร

5. การคาดการณ์ที่ยากลำบาก การคาดการณ์

และการวางแผนที่มีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วและไม่คาดคิดได้ยาก ต้องมีการพัฒนาแผนที่ ยืดหยุ่นและการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ (Beale, 2020)

6. การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

การนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการดูแลผู้ป่วยอาจมีผลกระทบ ที่ไม่คาดคิด ผู้นำทางการพยาบาลต้องติดตามความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ และนำมา ประยุกต์ใช้อย่างรอบคอบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแล สุขภาพ

7. การจัดการข้อมูลและความรู้ ข้อมูลใหม่ ๆ

และความรู้ทางการแพทย์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้

ผู้นำทางการพยาบาลต้องสามารถประมวลผลและตัดสินใจ จากข้อมูลที่ซับซ้อนได้ ต้องมีการสนับสนุนการฝึกอบรม และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีความรู้และ ทักษะที่ทันสมัย

8. การวินิจฉัยและการรักษาโรคที่ซับซ้อน

ผู้นำทางการพยาบาลต้องสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อ นำกระบวนการพยาบาลใหม่ ๆ มาใช้ในการดูแลผู้ป่วยบริการ ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลยุค BANI World จะต้องเผชิญกับความท้าทายรูปแบบต่าง ๆ ในยุค ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความหลากหลายและความ แตกต่างของบุคคล ความเครียดของบุคลากร อีกทั้งการ อุบัติของโรคติดต่อใหม่ ๆ การสื่อสารเชิงนโยบายจึงต้องมี ความชัดเจนพร้อมกับการวางแผนที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับ สถานการณ์ที่ไม่คาดคิด การติดตามเทคโนโลยีและนวัตกรรม อย่างรอบคอบก็เป็นอีกสิ่งจำเป็น รวมถึงการสนับสนุนการ พัฒนาความรู้และงานวิจัยเพื่อยกระดับคุณภาพการดูแล สุขภาพอย่างยั่งยืน

บทสรุป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลในยุค BANI World นั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาล จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ และพัฒนาแนวทางในการรับมือ กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และสถานการณ์ที่อาจ จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยเครื่องมือที่ช่วยแก้ไขความซับซ้อน ในโลก BANI World คือ ความยืดหยุ่น เป็นเครื่องมือที่ จำเป็นในการรับมือกับความเปราะบาง ความใส่ใจ เป็นเครื่องมือในการรับมือกับความวิตกกังวล ความสามารถในการปรับตัว เป็นเครื่องมือในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง แบบไม่เป็นเชิงเส้น ความโปร่งใส เป็นเครื่องมือในการรับมือ กับโลกที่มีความคลุมเครือ การเตรียมความพร้อมและทักษะ การปรับตัวเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทางพยาบาลพึงมีไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนไปอย่างไร ผู้บริหาร

ควรพัฒนาการเรียนรู้ทักษะการปรับตัวของผู้นำแห่งอนาคต นวัตกรรม เพื่อผลักดันไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพ
โดยส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ การพัฒนาเทคโนโลยีและ การพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เอกสารอ้างอิง

- กชกร เนียมท่าเสา และ สมชาย เทพแสง. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 20(38), 39-50.
- จิราเจต วิเศษดอนหวาย. (2566). ลาก่อน VUCA มาแล้ว BANI: ชวน ผอ. ปรับตัวและโรงเรียนให้ทันการเปลี่ยนแปลง. <https://www.educathai.com/knowledge/articles/652>.
- ญาณิศา นวลแก้ว และ ปัทมววรรณ จินดารักษ์. (2567). ภาวะผู้นำการศึกษาคาทอลิกในยุค BANI WORLD. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.)*, 6(2), 435-450. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/269498>
- ดุษฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ. (2560). ภาวะผู้นำแบบดุลยภาพ-ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 22(3), 110-119.
- ประไพศรี ลิ้มพะกร, ชูศักดิ์ เอกเพชร, และ บรรจง เจริญสุข. (2558). ภาวะผู้นำครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ตอนบน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 15(1), 95-110.
- สภากาการพยาบาล. (2565). *แผนกลยุทธ์การพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2565-2569*. สภากาการพยาบาล. <https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/NM%20Strategic%20Plan.pdf>
- Abd Latif, S., & Haji Ahmad, M. A. S. (2021) Learning agility among educational leaders: A VUCA-Ready leadership competency?. *Journal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1), 105-116. <https://doi.org/10.1108/00251740910966695>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402-428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Amiri, N. A., Rahima, R. E. A., & Ahmed, G. (2020). Leadership styles and organizational knowledge management activities: A systematic review. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 22(3), 250-275.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational leadership development*. Consulting Psychologists Press.
- Beale, J. (2020). Academic resilience and its important in education after COVID-19. *Eton Journal for Innovation and Research in Education*, 4, 1-16.

Cascio, J. (2020). *Facing the age of chaos*.

<https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>

Dieffenbacher, S. (2023). *BANI world: What is it and why we need it? Digital Leadership*.

<https://digitalleadership.com/blog/bani-world/>

Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.

Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78-98.

<https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>

Kinicki, A. (2021). *Organizational behavior: A practical problem-solving approach* (3rd ed.). McGraw-Hill.

Korejan, M. M., & Shahbazi, H. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 8(3), 452-461.

<https://doi.org/10.4314/jfas.v8i3s.192>

Kol, E., Laslan, E., & Turkay, M. (2017). The effectiveness of strategies similar to the Magnet model to create positive work environments on nurse satisfaction. *International Journal of Nursing Practice*, 23(4), 1-8.

<https://doi.org/10.1111/ijn.12557>

Menaria, N. (2024). Comparative analysis of VUCA and BANI frameworks. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(2), 1-4.

Nataliia, H., & Olena, M. (2023). The key administrative competencies of managers required for company development in the Bani world. *Economics-Innovative and Economics Research Journal*, 11(1), 289-305.

<https://doi.org/10.2478/eoik-2023-0012>