
บทความพิเศษ

การบริหารการพยาบาลยุคไทยแลนด์ 4.0: การตัดสินใจเชิงวิจารณ์ญาณของผู้นำทางการพยาบาล**มธุรดา บรรจงการ, ปร.ด.*, ธัญสินี พรหมประดิษฐ์, พย.ม.******วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์ นครสวรรค์****Received: May 15, 2019 Revised: June 19, 2019 Accepted: August 19, 2019****บทคัดย่อ**

กระบวนการพัฒนาประเทศไทยตามโมเดลไทยแลนด์ 4.0 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นำไปสู่ผลลัพธ์เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สังคมมีความมั่นคงเสมอภาค และประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจโลก การพัฒนาระบบสุขภาพและบุคลากรสาธารณสุขนับว่าเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ บทความวิชาการนี้กล่าวถึงการบริหารการพยาบาลในยุคไทยแลนด์ 4.0 และการประยุกต์ใช้ The Vroom-Yetton-Jago Decision Model ในการวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจเชิงวิจารณ์ญาณของผู้นำ

ทางการพยาบาลซึ่งสามารถเป็นแนวทางให้ผู้บริหารทางการพยาบาลในระดับต่างๆ ก้าวทันต่อนโยบายและแนวโน้มการพัฒนาประเทศ รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงในระบบสุขภาพ มีมุมมองต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นความท้าทาย และสามารถนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรพยาบาลอย่างทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ส่งผลทำให้เกิดสุขภาวะทั้งผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ

คำสำคัญ: การตัดสินใจเชิงวิจารณ์ญาณ; ผู้นำทางการพยาบาล; ไทยแลนด์ 4.0

Literature review

Nursing Administration in Thailand 4.0: Critical Decision-Making of Nursing Leaders**Maturada Bunjongkarn, Ph.D.* Thansinee Prompradit, M.N.S.******Boromarajonani College of Nursing Sawanpracharak Nakhonsawan.****Abstract**

The development process of Thailand, according to the Thailand 4.0 model corresponds to the 20-year national strategy leading to the results for having a better quality of life among Thai people. There is equality in society to where Thailand can also compete in the global economy. The development of health systems and public health personnel is considered as one of the most important mechanisms for driving this national strategy. This academic article discusses nursing management according to the Thailand 4.0 model and The Vroom-Yetton-Jago Decision Model related to critical

judgment of nursing leaders. It can be a guideline for nursing administrators at various levels who keep pace with the policies and trends of national development, including changes in health systems. This concept would be a practical view to change as a challenge and can be applied for working in nursing administration in modern and effective ways. It should be beneficial for both health service users and service providers.

Keywords: critical decision-making; nursing leaders; Thailand 4.0

บทนำ

ประเทศไทยมีการกำหนดวิสัยทัศน์สู่วาระการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-พ.ศ.2579) ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65¹ โดยแบ่งการดำเนินงานและเป้าหมายออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การปฏิรูประบบ (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) ระยะที่ 2 การสร้างความเข้มแข็ง (พ.ศ. 2565 - พ.ศ. 2569) ระยะที่ 3 สู่ความยั่งยืน (พ.ศ. 2570 - พ.ศ. 2574) ระยะที่ 4 เป็น 1 ใน 3 ของเอเชีย (พ.ศ. 2575 - พ.ศ. 2579)² มีจุดประสงค์เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนา โดยวิสัยทัศน์เชิงนโยบายคือโมเดลไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ที่มีจุดมุ่งหมายในการปรับเปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมที่ดำเนินการอยู่ไปสู่เศรษฐกิจแบบใหม่ที่มีการใช้เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนและผลักดันการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการขั้นสูง รวมไปถึงการมีเข็มมุ่งสู่การเติบโตของรายได้ในประเทศให้สูงขึ้น³

การแพทย์และการสาธารณสุขเป็น 1 ใน 5 กลุ่มสำคัญที่มีความจำเป็นต้องเร่งสร้างสมรรถนะทางเทคโนโลยีขั้นสูงซึ่งเป็นเครื่องมือหลักในการปฏิรูประบบสุขภาพโดยมีการเปลี่ยนแปลงจากระบบเดิมที่เป็นแบบ Analog ให้เป็นระบบ Digital เพื่อใช้ในการแข่งขันและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกับหลายภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมไปถึงประชาชนซึ่งมุ่งเน้นไปสู่ผลลัพธ์เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจด้านสุขภาพ มีข้อมูลสุขภาพส่วนบุคคล เอาใจใส่และมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพตนเองมากขึ้น รวมไปถึงสามารถเข้าถึงบริการสุขภาพได้อย่างสะดวก รวดเร็ว บุคลากรสุขภาพมีความเชี่ยวชาญทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย สร้างนวัตกรรมในการให้บริการสุขภาพ และกระทรวงสาธารณสุขสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์แนวโน้มรวมทั้งวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴ ดังนั้นระบบสุขภาพและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการสาธารณสุขเป็นส่วนสำคัญที่ต้องปฏิรูปและ

ขับเคลื่อนให้เข้าสู่ยุคใหม่เพื่อมุ่งการยกระดับวิชาชีพพัฒนาทักษะความรู้ การวิจัยและการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการให้บริการสุขภาพในระดับสูงรวมไปถึงวิชาชีพการพยาบาล โดยเฉพาะผู้นำทางการพยาบาลซึ่งมีความจำเป็นต้องยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถให้เท่าทันความเจริญและแนวโน้มการพัฒนาประเทศ เพื่อให้สามารถนำพาวิชาชีพการพยาบาลให้ทันยุคและมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำทางการพยาบาลยุคไทยแลนด์ 4.0

ผู้นำทางการพยาบาลถือว่าเป็นตัวแทนขององค์กรพยาบาล มีหน้าที่บริหารงานและควบคุมดูแลองค์กรให้มีความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จภายใต้การเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ยุคสมัย และความต้องการด้านระบบสุขภาพ^{5,6} การเตรียมตัวเข้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 ของผู้นำทางการพยาบาลมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล โดยการขับเคลื่อนองค์กรพยาบาลซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใหญ่ที่สุดในโรงพยาบาล ที่ประกอบด้วยบุคลากรพยาบาลระดับบริหาร ระดับปฏิบัติการ และบุคลากรอื่นๆ ที่ให้บริการด้านการพยาบาลอย่างมีคุณภาพและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ให้แก่ผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลและนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและความคาดหวังของสังคม⁷ สามารถกล่าวได้ว่าเป้าหมายด้านการพยาบาลในสังคมไทยแลนด์ 4.0 คือการเสริมสร้างให้ประชาชน ครอบครัว และชุมชนมีความมั่นคงด้านสุขภาพ บุคลากรทางการพยาบาลมีความรู้ความสามารถ เกิดความเชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะ และมีความสุขในการให้บริการพยาบาล รวมไปถึงเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันการพัฒนาบบบริการสุขภาพให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งนับว่าเป็นความท้าทายของวิชาชีพพยาบาลที่ต้องให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพสูง มีความปลอดภัยและทันเวลา ภายใต้ทรัพยากรบุคคลและงบประมาณที่มีจำกัด ในสภาพแวดล้อมและสังคมวัฒนธรรมที่มีความซับซ้อน รวมทั้งการเผชิญหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบสุขภาพ และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

การบริหารการพยาบาลเป็นส่วนสำคัญมากในการพัฒนาวิชาชีพการพยาบาลให้ทัดเทียมกับวิชาชีพอื่นในระบบสุขภาพ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไม่ปรากฏว่ามีทฤษฎีทางการบริหารใดที่สามารถนำมาใช้ได้ดีที่สุดในทุกสภาพแวดล้อม ทุกยุคสมัย และทุกสถานการณ์ ดังนั้นการบริหารการพยาบาลจึงต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการขับเคลื่อนองค์กรพยาบาล โดยมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ที่เกิดขึ้น โดยมี 3 องค์ประกอบที่ต้องถูกพัฒนาเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านองค์กรวิชาชีพการพยาบาลที่ต้องมีการเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและคาดไม่ถึง รวมไปถึงการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ด้านบุคลากรพยาบาลที่มีความต่างรุ่น (generations) และมีความความหลากหลายทางค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน และด้านผู้ใช้บริการที่สามารถเข้าถึงความรู้และเทคโนโลยีทางสุขภาพมากขึ้น^๑ เพื่อให้วิชาชีพการพยาบาลสามารถเดินหน้าเข้าสู่ยุคใหม่ที่แข่งขันกันใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการให้บริการพยาบาลได้อย่างเต็มภาคภูมิและมีประสิทธิภาพสูงสุด จะเห็นได้ว่าบทบาทผู้นำทางการพยาบาลยุคใหม่จำเป็นต้องมีการแสดงจุดมุ่งหมายการทำงานอย่างชัดเจน มีการสร้างทีมการพยาบาลต่างรุ่นที่เข้มแข็ง ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเทคโนโลยีและวิถีทัศน์ชาติ มีความสามารถในการคิดนอกกรอบและการสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมการบริหารและการพยาบาลอย่างกว้างขวาง

มีงานวิจัยและบทความวิชาการมากมายที่กล่าวถึงบทบาทผู้นำทางการพยาบาลในยุคไทยแลนด์ 4.0 ยกตัวอย่างเช่น หรรษา เทียนทอง^๑ กล่าวว่า ผู้นำทางการพยาบาลควรมีความคิดสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ และการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนระบบสุขภาพ รวมทั้งการทำงานเป็นทีมและการมีเครือข่ายร่วมอุดมการณ์ เพื่อให้สามารถก้าวไปสู่สังคมยุคใหม่และขับเคลื่อนสู่เป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน กาญจนา สิมะจารึก^๑ ให้ความเห็นว่าผู้นำทางการพยาบาลยุค Thailand 4.0 ควรมีความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ดี ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และยกระดับของทีมงานให้

มีประสิทธิภาพ โดยบทบาทผู้นำทางการพยาบาลควรมุ่งประเด็นการพัฒนา 3 ประการคือ 1. การพัฒนาศักยภาพและเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรทางการพยาบาลโดยมุ่งเน้นที่ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลในการบริหารและการบริการทางพยาบาล (ศิลป์) ด้านทักษะความรู้ ความสามารถ (ศาสตร์) และด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ (ศีล) 2. การพัฒนาระบบ โดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในบริการทางการพยาบาล และการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการบริหารการพยาบาล 3. การประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศซึ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาลและการนำนวัตกรรมนั้นมาใช้ประโยชน์ รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายในการดูแลผู้ป่วยตามมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล

บทบาทของผู้นำทางการพยาบาลยุคนี้มีความจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และมีทีมงานเพื่อช่วยในการวิเคราะห์เป้าหมายด้านองค์กรพยาบาล ด้านบุคลากรพยาบาล และด้านผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติได้จริง^๑ นอกจากนี้ผู้นำทางการพยาบาลต้องคำนึงถึง 2 ประการ คือ การบริหารคน และการบริหารระบบการให้บริการทางพยาบาล โดยการบริหารบุคลากรทางการพยาบาล ต้องมีการเตรียมคนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม การติดต่อสื่อสาร และความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการบริหารระบบโดยใช้ผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางการให้บริการพยาบาล และการใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่างานบริการพยาบาล ส่งผลให้ผู้ให้บริการมีความภาคภูมิใจและกลับมาใช้บริการพยาบาลในครั้งต่อไป ผู้ที่มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คุณสมบัตินี้มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาวิชาชีพการพยาบาลและส่งผลกระทบต่อการให้บริการพยาบาลในระบบสุขภาพ¹⁰ สอดคล้องกับการศึกษาของฮุสตัน¹¹ พบว่าทักษะด้านการคิดวิเคราะห์โดยใช้วิทยาศาสตร์เชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ เป็นหนึ่งในทักษะที่จำเป็นของผู้นำทางการพยาบาลยุคใหม่ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสูงและการใช้นวัตกรรมผสมผสานในการทำงาน

สามารถกล่าวได้ว่า ผู้นำทางการพยาบาลต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้นำทางการพยาบาลที่มองไปข้างหน้าจะ

สามารถมองเห็นถึงทิศทางและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ เกิดความหยั่งรู้และสามารถปรับเปลี่ยนตนเอง รวมไปถึงการนำพาผู้ได้บังคับบัญชาให้สามารถปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์ที่ผันแปรไปได้ตลอดเวลา ดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในด้านวิชาชีพการพยาบาล ด้านบุคลากรพยาบาล และด้านเทคโนโลยีรวมไปถึงนวัตกรรมที่กล่าวมาข้างต้น ผู้นำทางการพยาบาลจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และมีวิจารณญาณในการบริหารการพยาบาล โดยการคัดสรรข้อมูลที่เชื่อถือได้ มีการแยกแยะความคิดเห็นส่วนตัวและอคติที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง มีความคิดที่สัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างมีเหตุผล รวมไปถึงมีความหลากหลายในการมองประเด็นและแง่มุมต่างๆ เพื่อสรุปใจความสำคัญที่ถูกต้องในที่สุด¹² ทั้งนี้การสร้างเสริมให้ผู้นำทางการพยาบาลมีการคิดวิเคราะห์ เพื่อการแก้ปัญหาตัดสินใจเชิงวิจารณญาณจึงนับได้ว่าเป็นหัวใจหลักอย่างหนึ่งในการบริหารการพยาบาลยุคไทยแลนด์ 4.0 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การตัดสินใจเชิงวิจารณญาณของผู้นำทางการพยาบาล

1. ความสำคัญของการตัดสินใจเชิงวิจารณญาณ

การบริหารองค์กรพยาบาลให้มีประสิทธิภาพในยุคไทยแลนด์ 4.0 นอกจากการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมของสหสาขาวิชาชีพ การตัดสินใจเป็นอีกทักษะที่สำคัญ รวมทั้งทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical thinking) ซึ่งจะต้องใช้สองทักษะนี้ร่วมกันในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางเลือกหรือวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ทุกลักษณะงานในองค์กร จำเป็นต้องใช้ทักษะการตัดสินใจที่ผ่านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ปัญหาทั้งสิ้น เพื่อตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการหรือทางเลือกใดที่เหมาะสมและดีที่สุดมาแก้ไขปัญหา นั้นๆ ผู้ที่มีทักษะด้านนี้ สามารถเข้าใจ เชื่อมโยงเหตุและผลได้ จึงมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการบริหาร ถ้าขาดการตัดสินใจที่ดีพอแล้วจะทำให้ยากต่อการบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จได้ ส่วนการตัดสินใจในทางการบริหารการพยาบาลส่วนใหญ่จะต้องตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน การตัดสินใจเชิงวิจารณญาณจึงมีความสำคัญต่อผู้นำองค์กรพยาบาล เป็นเครื่องมือที่แสดงถึงศักยภาพของผู้บริหาร และตำแหน่งทางการบริหารโดยจะต้องครอบคลุมความเสี่ยงต่างๆ

2. แนวทางการตัดสินใจเชิงวิจารณญาณ

การพัฒนาทักษะการตัดสินใจเชิงวิจารณญาณที่เน้นการคิดแบบใคร่ครวญ และมีการไตร่ตรองอย่างมีแบบแผน คือ The Vroom-Yetton-Jago Decision Model ภายใต้ความเชื่อที่ว่าคนหนึ่งๆ จะสามารถเป็นผู้นำและผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้ ขึ้นอยู่กับความเข้าใจข้อกำหนดและความต้องการของสถานการณ์นั้นๆ รวมไปถึงความสามารถในการประเมินการมีส่วนร่วมหรือการจัดสรรอำนาจหน้าที่ที่ความรับผิดชอบที่จำเป็นต่อความสำเร็จและการคำนึงถึงสิ่งที่ควรได้รับการเข้าร่วมหรือการทำสิ่งนั้น¹³

การใช้ The Vroom-Yetton-Jago Decision Model เป็นแนวทางที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ตัดสินใจทางการบริหารการพยาบาล ซึ่งส่วนใหญ่จะต้องใช้กระบวนการเลือกทางเลือกต่างๆ หลายทางเลือกโดยมีการไตร่ตรองอย่างรอบคอบ คิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล เพื่อเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการจัดการกับปัญหาหรือเรื่องราวต่างๆ เป็นการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและต้องทำการตัดสินใจให้ครอบคลุมความเสี่ยงต่างๆ การใช้รูปแบบการตัดสินใจจะช่วยให้สามารถพิจารณา วิเคราะห์แก้ไขการทำงานได้ บรรลุเป้าหมายและแก้ไขปัญหาในแต่ละประเด็นได้ดีขึ้น ซึ่งหัวใจสำคัญของการตัดสินใจ จะต้องเข้าใจพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้การตัดสินใจทำได้อย่างรวดเร็วและไม่มีผลกระทบต่องค์กรในระยะยาว เนื่องจากเราไม่สามารถใช้กระบวนการตัดสินใจกับทุกทางเลือกได้เหมือนกัน สิ่งสำคัญคือบุคลากรพยาบาลที่ขาดประสบการณ์ และไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผล มีความล่าช้าในการตัดสินใจ ความเข้าใจในกระบวนการตัดสินใจพื้นฐาน จะทำให้สามารถประยุกต์ใช้แนวทางการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญหน้าได้ ปัจจัยสำคัญ 3 ประการใน The Vroom-Yetton-Jago Decision Model ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจเชิงวิจารณญาณ^{13,14} คือ

1. ตัดสินใจแบบมีคุณภาพ เป็นการพิจารณาสิ่งที่อยู่ทั้งหมดในสถานการณ์นั้นๆ รวมไปถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ปัจจัยด้านคน เงิน สิ่งแวดล้อม เป็นต้น การมองเฉพาะแหล่งทรัพยากรที่มีขนาดใหญ่หรือการใช้

การตัดสินใจหลายครั้งไม่ได้ทำให้การตัดสินใจนั้นมีคุณภาพและถูกต้องเสมอไป ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาและทุ่มเทกับการพิจารณาข้อมูลหรือรายละเอียดเล็กๆ เพิ่มมากขึ้น จะทำให้ตัดสินใจได้ดี เทคนิคการตัดสินใจนี้ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลที่หลากหลายเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเหตุปัจจัยจนตัดสินใจได้ข้อสรุปในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

2. ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่อยู่ในทีมพยาบาล การตัดสินใจที่ดีผู้นำจะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อทีมด้วย การตัดสินใจบางครั้งอาจดีแต่ส่งผลกระทบต่อทีม เพราะฉะนั้นจะต้องให้ทีมมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งที่อยู่ในและภายนอกองค์กร เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ผู้ตัดสินใจจะต้องนำมาประกอบการตัดสินใจและจะทำให้การตัดสินใจถูกต้องเหมาะสม

3. การให้เวลากับการตัดสินใจ โดยการกำหนดเวลากับการตัดสินใจทางเลือก ควรใช้เวลาให้มากพอกับการเลือกที่จะตัดสินใจ แต่ถ้าการตัดสินใจนั้นต้องรีบควรกำหนดว่าควรตัดสินใจประเด็นใดหรือเรื่องใดก่อนหลัง เพื่อให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

การพัฒนาทักษะการตัดสินใจเชิงวิจักษ์ญาณนั้น ผู้นำทางการพยาบาลจะต้องเป็นผู้ที่รู้จักวิเคราะห์หาเหตุและผล มองทุกอย่างให้ลึกถึงเหตุปัจจัย และสามารถคาดคะเนผลที่จะตามมาในปัจจุบันและอนาคตได้ มองพฤติกรรมของคน สถานการณ์และเชื่อมโยงจนสามารถหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา นั้น ดังนั้นการตัดสินใจของผู้นำทางการพยาบาลในยุคไทยแลนด์ 4.0 ต้องมีความรวดเร็ว ได้ข้อมูลที่แม่นยำ จึงจะทันกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่ก้าวกระโดด ในการตัดสินใจในเรื่องใด ๆ ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วน ชัดเจนที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อการตัดสินใจที่ไม่ผิดพลาดโดยเฉพาะการตัดสินใจทางการบริหารการพยาบาลซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสลับซับซ้อน มีกฎระเบียบเกี่ยวข้องมากมาย มีผู้เกี่ยวข้องที่จะต้องคำนึงถึงรอบด้าน การขาดข้อมูลประกอบการพิจารณา จะนำไปสู่ความล้มเหลวในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เผชิญได้ การพัฒนาให้เข้าใจพื้นฐานหลักการสำคัญของการตัดสินใจจะทำให้การตัดสินใจรวดเร็ว มีความกล้าตัดสินใจและรอบคอบ

โดยยังยึดหลักประโยชน์ส่วนรวม การตัดสินใจเชิงวิจักษ์ญาณในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมเป็นสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือทีมพยาบาลคาดหวังจากผู้นำเสมอ

แนวคิดนี้สอดคล้องกับการวิจัยเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการศึกษพบว่า การตัดสินใจที่ผ่านการไตร่ตรองอย่างรอบคอบและมีการคิดอย่างมีวิจักษ์ญาณมีความจำเป็นอย่างมาก โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการประเมินทางเลือกให้มากขึ้น เนื่องจากขั้นตอนนี้เป็นส่วนสำคัญทำให้ผู้บริหารทราบทางเลือกที่เลือกเหมาะสมหรือไม่ เพราะต้องกำหนดทางเลือก ศึกษาปัญหา และวิธีการแก้ปัญหา เพื่อที่จะได้สรุปในการจะเลือกใช้ในขั้นต่อไป และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานครั้งต่อไป ผู้บริหารควรมีการศึกษาปัญหา โดยค้นหาสาเหตุของปัญหา เหล่านั้นว่าเกิดจากอะไรและทำความเข้าใจกับปัญหา เพื่อกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา แต่ละครั้งให้น้อยลง โดยอาศัยกระบวนการการตัดสินใจทุกครั้ง ผู้บริหารจึงควรฝึกฝนเทคนิคด้านการตัดสินใจ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะ และความสามารถ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารรวมทั้งผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ¹⁵ ซึ่งแนวทางในการตัดสินใจเชิงวิจักษ์ญาณจะช่วยประเมินทางเลือกว่าเหมาะสมหรือไม่ นั้น เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับผู้บริหารในทุกองค์กรรวมทั้งองค์กรพยาบาล เนื่องจากลักษณะงานมีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับชีวิต การตัดสินใจเชิงวิจักษ์ญาณยังมีความจำเป็นสูง และผู้นำที่มีทักษะการตัดสินใจเชิงวิจักษ์ญาณที่ดี จะสามารถนำองค์กรก้าวผ่านอุปสรรคและพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตามการใช้รูปแบบการตัดสินใจเชิงวิจักษ์ญาณของ The Vroom-Yetton-Jago Decision Model ซึ่งมีความเป็นระบบกลไกที่มีระเบียบแบบแผน และมุ่งเน้นไปที่การใช้วิจักษ์ญาณในการตัดสินใจของบุคคลนั้นๆ เมื่อมีการนำรูปแบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการตัดสินใจต่อเรื่องหนึ่งๆ ผู้นำทางการพยาบาลควรใช้รูปแบบของการสร้างความร่วมมือ และคำนึงถึงปัจจัยด้านอารมณ์และความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพปัญหาในภาพรวมด้วย สำหรับ

แนวทางการพัฒนาการตัดสินใจเชิงวิจารณ์ญาณของผู้นำหรือผู้บริหารนั้นขอเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการตัดสินใจเชิงวิจารณ์ญาณด้วยตนเองไว้ 4 แนวทาง คือ 1. ศึกษาสถานการณ์ในอดีตมาใช้ในการพิจารณา 2. เรียนรู้ศึกษาจากผู้ที่ประสบการณตรงในเรื่องที่ต้องตัดสินใจหรือแนวคิดการตัดสินใจของผู้ที่ไม่เกี่ยวข้อง 3. นำทางเลือกมาแยกแยะข้อดี ข้อเสียให้ถ้วนถี่ใช้เวลากับขั้นตอนนี้ให้มากที่สุด 4. พิจารณาอารมณ์ขณะตัดสินใจ

สรุป

การพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และนโยบายชาติ ทำให้ระบบสุขภาพเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำทางการพยาบาลจำเป็นต้องมีการปรับตัวในด้านการบริหารการพยาบาลและพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติและสมรรถนะที่เหมาะสมสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนนั้น เพื่อสามารถนำองค์กรพยาบาลไปสู่เป้าหมายและเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการประชาชนอย่างครอบคลุมและมีคุณภาพ ทักษะหนึ่งที่ช่วยให้ผู้นำทางการพยาบาลสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างสง่างาม คือการตัดสินใจเชิงวิจารณ์ญาณ ผู้นำทางการพยาบาลในยุคไทยแลนด์ 4.0 ควรใช้วิจารณ์ญาณในการตัดสินใจ รวมไปถึงการมีความรู้ในการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเป็นตัวคัดกรอง ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจที่ดีขึ้นสู่ระบบการคิดและตัดสินใจที่พึ่งความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมทางการบริหารทางการพยาบาล กล่าวคือการปรับเปลี่ยนระบบการคิด การประยุกต์และการนำนวัตกรรมมาใช้รวมไปถึงการเชื่อมโยงเหตุและปัจจัยต่างๆ สู่กระบวนการตัดสินใจรูปแบบใหม่ที่เปลี่ยนไปของผู้นำทางการพยาบาลในยุคนี้ โดยเน้นการทำความเข้าใจสถานการณ์แวดล้อมและไตร่ตรองการประเมินทางเลือกมากขึ้น รวมทั้งอาศัยการสร้างความร่วมมือ เพื่อให้ได้ทางเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาและพัฒนาวิชาชีพพยาบาลต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Rojanan J. The 20-year national strategy (2017 – 2036) [Internet]. 2017 [cited 2019 Apr 17]; Available from: http://www.nakhonpathom.go.th/files/com_news_report/2017-10_1dbcea39efee80e.pdf
- Strategy and Planning Division. The 20-year national strategy (Ministry of Public Health) [Internet]. 2017 [cited 2019 Apr 17]; Available from: <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20171117-MinistryofPublicHealth.pdf>
- Office of the National Economic and Social Development Council. National strategy (2018 – 2037) (abridgment) [Internet]. 2017[cited 2019 Apr 17]; Available from: https://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct 2018.pdf
- Paoon W. Thailand health 4.0 challenges and opportunities. JTMI 2017; 1:31-6.
- Nantsupawat A. Leadership and nursing administration. Chiang Mai: Siampimnana; 2017.
- Jiradhamakhun S, Thepna A, Ongmeekeat T. Nursing management in 4G plus era. Bangkok: TBS Product; 2016.
- Phoohaiphon P. Nursing organization in the next decade of general hospitals in eastern region under the jurisdiction of the Ministry of Public Health [dissertation]. Chonburi: Burapha University; 2016.
- Patumanan P, Theinthong H, Simajarak K. Summary: roles of nursing leaders in Thailand 4.0: health as human rights. Paper presented at: Srinagarind Hospital Conference "Thai Smart Nurses, a voice to lead: Health is Human Right" 2018 Aug 23-24; KhonKaen. [Internet]. 2018 [cited 2019 Feb2]; Available from: <http://it-nurse.kku.ac.th/traning-nurse/>
- Katesamphan Y. Nursing management moving to Thailand 4.0. In: The Nurses Association of Thailand. Annual meeting and academic conference; 2017 Aug 24-25; Laithong Hotel UbonRatchathani, Thailand. UbonRatchathani: Thailand; 2017. p.160-72.
- Curtis EA, Vries JD, Sheerin FK. Developing leadership in nursing: exploring core factors. Br J Nurs 2011; 20:306-9.
- Huston C. Preparing nurse leaders for 2020. J Nurs-Manag 2008; 16:905-11.
- Dhamwongsa B. Critical thinking [Internet]. 2018 [cited 2019 June 17]; Available from: <https://thepotential.org/2018/11/30/how-to-critical-thinking/>
- Vroom VH, Jago AG. The new leadership: managing participation in organizations. Englewood Cliffs: Prentice Hall; 1988.
- Top 5 decision making models [Internet]. 2017 [cited 2019 Feb 22]; Available from: <http://www.free-management-ebooks.com/news/decision-making-models/>
- Jaroerum P. The decision-making of watnangsao (Thawornrajbumrung) school administrators under SamutSakhon primary education service area office [dissertation]. NakhonPrathom: Silaparkn University; 2015.