

## การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพ อำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น

### The Development of Strategic Leadership Health Administration and Personnel in The Health Promotion Hospital Nongnakhom District , Khon Kaen Province

ศิวกร พงษ์ภักดี<sup>1</sup>,  
จุฬารัตน์ โสตะ<sup>2</sup>,  
กุหลาบ ปุริสาร<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร และเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน การวิจัยครั้งนี้ เป็น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและระดับผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและบุคลากร และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่ายบริการสุขภาพรวมทั้งกำหนดแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายบริการสุขภาพ. ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงพยาบาลหนองนาคำ, สาธารณสุขอำเภอหนองนาคำและผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล รวม จำนวน 7 คน หัวหน้ากลุ่มงานโรงพยาบาลหนองนาคำ 13 คนและเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล รวม 10 คน จังหวัดขอนแก่น ประเทศไทย. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถามข้อมูลเชิงปริมาณ และแนวคำถามสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ส่วนเครื่องมือในการพัฒนาเป็นโครงการผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ดำเนินการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หัวหน้าและเจ้าหน้าที่เครือข่ายบริการสุขภาพหนองนาคำ โดยเพิ่มศักยภาพในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อช่วยเหลือหน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่อำเภอหนองนาคำโรงพยาบาลและหน่วยงานต่างๆจากนั้นจึงทำการประเมินผล สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลคือสถิติเชิงพรรณนาและสถิติ Pair test เพื่อเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการดำเนินการ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มเป้าหมายค่าคะแนนเฉลี่ยของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สูงขึ้นกว่าก่อนดำเนินการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง 2). ความสามารถในการรวมปัจจัยเพื่อกำหนดกลยุทธ์ 3). ความคาดหวังและโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีคิดเชิงปฏิวัติ 5). มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และ 6). การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ ตลอดจนได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่ออบรมทำความเข้าใจแก่ผู้รับผิดชอบงาน การบันทึกข้อมูลในโปรแกรมระบบงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและหน่วยบริการปฐมภูมิ (Java Health Center Information System :JHCIS)

**คำสำคัญ:** การพัฒนา,ผู้นำยุทธศาสตร์,แผน,บุคลากร,สุขภาพ

#### Abstract

Strategic leadership It is very important to drive the operations of the organization. Enhancing efficiency and effectiveness of work. This action research aimed to study the problem state and strategic leadership level of executives and personnel. In addition to develop strategic leadership of health care network executives and personnel, as well as formulate a strategic plan for the healthcare network. Participants include Nong Na Kham Hospital Director, Head of Public Health Office and Director of SAO Hospital. 7 persons, head of department, 14 persons and staff of Nong Na Kham Hospital, total 10 persons. Khon Kaen Province, Thailand. The research instruments consisted of questionnaire for quantitative data.

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิสุตร สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรมจัดการสุขภาพ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>2</sup>คณบดี คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>3</sup>รองคณบดี คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



and guideline questions for the qualitative data. The development tools were Strategic Leadership Program, which was conducted with stakeholders. Chief and officer of Nong Na Kham Health Service Network by increasing the potential to formulate strategies to assist public health agencies in Nong Na Kham District, Hospitals and various departments, and then evaluation. The statistics for data analysis were descriptive statistics and paired t test to compare results before and after the implementation. The results showed that, after implementation, the score of strategic leadership of participants was higher than before significantly  $p < 0.05$ , in six aspects of action: 1) leaders with a high level of understanding, 2) The ability to combine factors to formulate strategies 3) Expectations and opportunities for the future 4) Revolutionary thinking methods. 5) Vision determination and 6) policy implementation. In addition, there conducted the vision, mission, goals and strategic issues have been determined. As well as preparing an action plan to train staffs who responsibility for data recording in the program system for the district health promotion hospital and primary care unit (Java Health Center Information System (JHCIS) as important key performance indicator.

**Keywords:** development, strategic leader, plan, health personnel

## บทนำ

สังคมโลกในยุคทำลายเพื่อเกิดใหม่ หรือยุคเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน (Disruption world) สุซซ์วีร์ สุวรรณสวัสดิ์. (2020). ส่งผลกระทบต่อทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สุขภาพ วิถีชีวิต กอปรกับภาวะวิกฤติ ในการระบาดของโรคอุบัติใหม่ โรคโควิด 19 ทำให้ประชากรโลกมีความเครียด วิตกกังวล เพื่อหาทางรอดปลอดภัยและกลับสู่สภาพปกติ ประเทศไทย ได้รับผลกระทบ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ซึ่งมีผลต่อสุขภาพของคนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ ทำให้วิถีชีวิตเปลี่ยนแปลงไป จากความเป็นปกติ ก่อให้เกิดความเครียด ความวิตกกังวล ตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และผลของปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉับพลันจนส่งผลให้กิจกรรมหลายอย่างต้องหยุดชะงัก (Disruption) ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิตของผู้คนทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทยที่ได้รับผลกระทบด้วยเช่นกัน กิจกรรมหลายประเภทต้องหยุด ให้บริการ เช่น ภาคการท่องเที่ยวและบริการ ภาคการขนส่ง หรือบันเทิงรวมทั้งการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้คนมารวมตัวกัน มากๆ อย่างเช่น กีฬา เพราะต้องปฏิบัติตามมาตรการ ป้องกันการแพร่ระบาดของโรคด้วยเช่นกัน ( พัทธวีโร ไสริ แสง อัมพรพรรณ ธีรานูตร จุฬารักษ์ โสตะ จุฬารักษ์ ตั้งภักดี จารุณี สรภุช (2563).

จากเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงต่างๆดังกล่าวมานั้น เพื่อเตรียมรองรับกับการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงทีอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงาน องค์กรต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชนจะต้องปรับตัว

ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานใหม่ๆ จากการวางแผนงานทั่วไป เพื่อแก้ไขปัญหา การป้องกันปัญหาหรือการพัฒนาผลผลิตขององค์กร เพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและให้เป็นองค์กรที่ใช้การวางแผนยุทธศาสตร์นำการทำงาน เพราะการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กร ทุกประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นมีความสำคัญในการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติและเป็นปัจจัยที่ชื้ออนาคตขององค์กรนั้นๆ (พิริยา ผาติวิกรียวงค์, วราภรณ์ จันทรวงศ์, และสมโภช รัตติโพร, 2561)

ในการบริหารองค์การสาธารณสุขในปัจจุบันเป็นที่ตระหนักดีว่าการดำเนินงานมีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันกับภาคเอกชนที่ในปัจจุบันรัฐได้ออกกฎหมายหรือระเบียบบางเรื่องเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนสามารถจัดบริการสาธารณสุขที่เคยจำเพาะอยู่แต่ในภาครัฐเท่านั้นให้เอกชนสามารถดำเนินการได้ เช่น ด้านการให้บริการเจ็บป่วยฉุกเฉิน การลงทะเบียนในระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า การบริการด้านทันตกรรมหรือการตรวจทางห้องปฏิบัติการ เป็นต้น แนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิมๆไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนอย่างในอดีต จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารงานสาธารณสุขจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความว่องไวในการปรับตัวให้ทันต่อภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

อยู่ตลอดเวลา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้นักบริหารงานสาธารณสุขกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรเพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติและควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนั้นจะต้องดีพร้อม สมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่างคือการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดีและสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้น ๆ ได้ และการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วย หรือถ้ากล่าวอย่างสรุป กลยุทธ์การบริหารงานสาธารณสุขที่ทรงประสิทธิภาพนั้นจะต้องสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้ทุกแง่มุม คือทั้งในแง่ของรายบุคคล รายกลุ่ม (ทีมงาน) และตลอดทั้งองค์กรด้วย ทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะแต่องค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนแต่อย่างใด กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารงานสาธารณสุขนอกจากต้องทำความเข้าใจและการพยายามศึกษากระบวนการบริหารแล้ว ยังต้องศึกษาถึงระดับและกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยเพื่อที่จะทำให้นักบริหารงานสาธารณสุขได้ทราบถึงความสำคัญของกลยุทธ์ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหารและบุคลากร เพื่อร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT analysis) เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ และนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการต่อไป จึงจะก่อให้เกิดการพัฒนาเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับบริบทของปัญหา สภาพการณ์ และความต้องการที่สำคัญ (จุฬารัตน์ โสตะ, 2563).

สภาพปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำที่ผ่านมาพบว่ากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ยังไม่มีมีการดำเนินการที่เป็นขั้นเป็นตอนและรูปธรรมที่ชัดเจนตามหลักของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้นว่า การประชุมร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหา การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โอกาสในการพัฒนาหรือปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือผลสำเร็จของงานเป็นต้น ส่งผลให้ที่ผ่านมาไม่มีการปฏิบัติงานในบางตัวไม่บรรลุผลตาม

เป้าหมายตัวชี้วัดของจังหวัด รวมทั้งการทำงานในหลายๆ ประเด็นมีความไม่ต่อเนื่องขาดยุทธศาสตร์ที่จะนำพาบุคลากรให้ขับเคลื่อนงานอย่างมีทิศทางที่แน่นอน วิสัยทัศน์ที่มี เป็นการปรับจากตัวอย่างของหน่วยงานอื่นๆซึ่งไม่ได้มีที่มาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นผู้กำหนด ซึ่งจากการวิเคราะห์สาเหตุเบื้องต้นพอจะสรุปได้ว่า เกิดจากบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติงานจะเป็นบุคลากรที่จบใหม่ประสบการณ์ในการทำงานมีน้อยโดยเฉพาะผู้รับผิดชอบในงานแผนงานและยุทธศาสตร์ของเครือข่ายบริการสุขภาพก็ยังคงขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากร เครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น โดยผู้วิจัยได้ใช้กลวิธีในการพัฒนาภาวะของการเป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสุขภาพโดยรวมของประชาชนในพื้นที่และองค์กรต่อไป วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุข และเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุข รวมทั้งศึกษาประสิทธิภาพของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่ายบริการสุขภาพ อำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น ก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่ายบริการสุขภาพ

## รูปแบบ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น ตามวงจร P-A-O-R ของ Kemmis and McTaggart (1988)

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ผู้อำนวยการโรงพยาบาลหนองนาคำ สาธารณสุขอำเภอหนองนาคำ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 5 แห่งในอำเภอหนองนาคำ รวมทั้งสิ้น 7 คน



1.2 คณะกรรมการเครือข่ายบริการสุขภาพ อำเภอนองนาคำและผู้ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานของโรงพยาบาลนองนาคำ จำนวน 13 คน

1.3 เจ้าหน้าที่ประจำโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทั้ง 5 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลกุดธาตุ, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโคก, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลชนวน, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหนองแวง ตำบลกุดธาตุ, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหนองกุงตำบลชนวน รวมจำนวน 10 คน

## 2. ขอบเขตด้านตัวแปร

2.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable) คือโปรแกรมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพ

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพ

## 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย ตั้งแต่ เดือน กันยายน 2563 – ธันวาคม 2563

## ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

### 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ดังนี้

1.1 บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์

1.2 การพัฒนาบุคลากรได้แก่การอบรม การประชุม การอภิปรายกลุ่ม

### 2. กระบวนการ (Process) ผู้วิจัยได้ใช้

เทคนิคกระบวนการ P A O R ในกระบวนการหารูปแบบของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

2.1 ขั้นตอนที่ 1 วางแผน (plan)

ประกอบด้วย ขั้นตอนเตรียมการ

1. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2. แต่งผู้อำนวยการโรงพยาบาล

นองนาคำ สาธารณสุขอำเภอนองนาคำ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอนองนาคำ ทั้ง 5 แห่ง เพื่อขออนุมัติทำการวิจัย และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการเก็บข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง 30 คน

3. เตรียมเครื่องมือแบบสอบถาม ก่อนการอบรม

## ขั้นตอนการ

จัดประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมร่วมกับเทคนิคการระดมสมองเพื่อทราบสถานการณ์ปัจจุบันของผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่นและตามสภาพปัญหาของพื้นที่อำเภอนองนาคำ รวมทั้งการจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอนองนาคำ

เพื่อศึกษาปัญหา/ความต้องการ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านนโยบาย สำนักงาน

สาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น

2. ด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

3. องค์ความรู้เรื่องการจัดทำ

แผนกลยุทธ์

แบบประชุมระดมสมอง โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมร่วมกับเทคนิคการระดมสมองเพื่อให้ทราบสถานการณ์ปัจจุบันของผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น ตามสภาพปัญหาของพื้นที่อำเภอนองนาคำ รวมทั้งการจัดทำแผนกลยุทธ์ของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอนองนาคำ เพื่อศึกษาปัญหา/ความต้องการ ตามองค์ประกอบ 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านนโยบาย สำนักงาน

สาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น

2. ด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

3. องค์ความรู้เรื่องการจัดทำ

แผนกลยุทธ์

### 2.2 ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (Action)

ดำเนินการตามแผนและแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาที่ได้จากการประชุมในขั้นการวางแผน ตามข้อที่ 3.2.1

### 2.3 ขั้นตอนที่ 3 การสังเกต (Observation)

รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลจากขั้นการวางแผนและผลของการปฏิบัติ โดยการนิเทศ ติดตามความก้าวหน้า เพื่อหาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เดือนละ 1 ครั้ง

### 2.4 ขั้นตอนที่ 4 การสะท้อนกลับ

(Reflection) ประเมินผลการวิจัย เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลง

การเรียนรู้ที่ได้รับ และจัดทำข้อเสนอแนะในการพัฒนา ระบบ และทักษะการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์

### 3. ผลลัพธ์ ( Output )

3.1 มีแนวทางและรูปแบบการจัดทำ แผนกลยุทธ์ของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น

3.2 ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนอง นาคำ จังหวัดขอนแก่น

3.3 มีแผนกลยุทธ์ของเครือข่ายบริการ สุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ เครื่องมือในการวิจัยดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน การศึกษา อายุราชการ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งด้าน บริหาร รายได้เฉลี่ยต่อเดือน การอบรมด้านการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทาง สาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการ สุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 6 ด้านคือ 1.) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2.) ด้าน ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3.) ด้านการมีความหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4.) ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ 5.) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 6.) ด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยใช้มาตราส่วน ประเมินค่า 5 อันดับ ใช้ของ Likert Scale คือ เห็นด้วย มากที่สุด, เห็นด้วยมาก, เห็นด้วยปานกลาง, เห็นด้วยน้อย, เห็นด้วยน้อยที่สุด มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 จากนั้น ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน แล้วนำมาเข้าเกณฑ์การหาค่าความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา โดยหาค่าคุณภาพ IOC (Index of item objective congruence) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.70-1.00 ได้ค่า 0.82 สามารถนำแบบสอบถามมาใช้ได้ ค่าดัชนีความ สอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับความ เห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

จากโปรแกรม SPSS (Statistics Package for Social Sciences) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.82

2. การประชุมอภิปรายวิเคราะห์สภาพ ปัญหาบริบทของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ของเครือข่ายบริการ สุขภาพ โดยการประชุมกลุ่ม การอบรมและการฝึกปฏิบัติ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป เพศ อายุ การศึกษา ข้อมูล จากแบบสอบถาม การดำเนินการปฏิบัติงาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลก่อน และหลังดำเนินการด้วยสถิติ Paired t test

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นข้อมูล ที่ได้จากการใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) การสนทนา กลุ่ม (Group Discussion) ซึ่งทั้งหมดเป็นการวิเคราะห์จากเนื้อหาของข้อมูล (Content Analysis) ที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์และ เหตุผลในประเด็นที่ศึกษา

### ผลการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุข ของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอ หนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศึกษา ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและ บุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัด ขอนแก่น ก่อนและหลังการอบรม 2) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรใน เครือข่ายบริการสุขภาพ และจัดทำแผนกลยุทธ์เครือข่าย บริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น และ 3) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่าย บริการสุขภาพ อำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น มีการ เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และเชิงปริมาณ (Quantitative Method ) ดังนี้





### 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น พบว่าเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 63.3 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ 20-30 ปีคิดเป็นร้อยละ 30 ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ หัวหน้าฝ่าย, หัวหน้ากลุ่มงานที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลคิดเป็นร้อยละ 36.7 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 90.0 แบบสอบถามอายุราชการ ส่วนใหญ่คือ 1-5 ปีและมากกว่า 20 ปีคิดเป็นร้อยละ 33.3 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่วนใหญ่ คือ 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30.0 ด้านการอบรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พบว่า เคยได้รับการอบรมมากกว่าไม่เคยได้รับการอบรมคิดเป็นร้อยละ 56.7

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  $\bar{X} = 3.67$ ,  $SD = 0.82$  (ก่อนดำเนินการ)  $\bar{X} = 4.30$ ,  $SD = 0.46$  (หลังดำเนินการ)

2.2 ด้านความสามารถในการรวบรวมปัจจัยต่างๆมากำหนดกลยุทธ์ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  $\bar{X} = 3.82$ ,  $SD = 0.67$  (ก่อนดำเนินการ)  $\bar{X} = 4.42$ ,  $SD = 0.55$  (หลังดำเนินการ)

2.3 ด้านการมีความหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  $\bar{X} = 3.78$ ,  $SD = 0.79$  (ก่อนดำเนินการ)  $\bar{X} = 4.48$ ,  $SD = 0.50$  (หลังดำเนินการ)

2.4 ด้านวิธีคิดเชิงปฏิวัติพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  $\bar{X} = 3.72$ ,  $SD = 0.80$  (ก่อนดำเนินการ)  $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = 0.50$  (หลังดำเนินการ)

2.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  $\bar{X} = 3.66$ ,  $SD = 0.80$  (ก่อนดำเนินการ) และ  $\bar{X} = 4.57$ ,  $SD = 0.50$  (หลังดำเนินการ)

2.6 ด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  $\bar{X} = 3.81$ ,  $SD = 0.68$  (ก่อนดำเนินการ)  $\bar{X} = 4.65$ ,  $SD = 0.48$  (หลังดำเนินการ)

3. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการ

สุขภาพอำเภอหนองนาคำโดยการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ความรู้เรื่องกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของเครือข่ายบริการสุขภาพมีผลให้ระดับภาวะผู้นำโดยวิทยากรที่มีประสบการณ์ส่งผลให้ระดับภาวะผู้นำมีแนวโน้มสูงขึ้นในทุกด้านรวมทั้งผู้เข้าร่วมอบรมสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตั้งแต่วิเคราะห์องค์การด้านปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ตามแนวทางการวิเคราะห์ Swot analysis

ผลการจัดทำโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้ผลดังนี้

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำเครือข่ายบริการสุขภาพระดับจังหวัด

#### พันธกิจ Mission

1. สร้างสุขภาพ ป้องกัน ควบคุมโรค ภัยสุขภาพ อนามัยสิ่งแวดล้อมและคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ

2. พัฒนาระบบบริการสุขภาพให้ทันสมัย มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ประชาชนเข้าถึงบริการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้

3. พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะขั้นสูง มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขในการทำงาน

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

5. เสริมสร้างศักยภาพของประชาชนในการดูแลสุขภาพตนเองและครอบครัว

#### เป้าหมาย Goal

1. บริการที่ได้มาตรฐาน ทันสมัย ประชาชนมีสุขภาพดี สามารถพึ่งพาตนเองได้

2. บุคลากร เก่ง ดี มีสุข

3. องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม เชื้อถือศรัทธา

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การระดมพลังภาคีทุกภาคส่วน เพื่อเสริมสร้างสุขภาวะของชุมชน และความเข้มแข็งของสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบสุขภาพเพื่อหนุนเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนของจังหวัด และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้าง  
ความเป็นเลิศทางการแพทย์ และการพัฒนาคุณภาพ การ  
บริการสุขภาพแก่ประชาชนที่ได้มาตรฐานสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนา  
องค์กรสาธารณสุขให้มีสมรรถนะสูง บุคลากรเป็นมืออาชีพ  
บริหารด้วยความทันสมัย และธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาขีด  
ความสามารถในการจัดการสุขภาพตนเองแก่ประชาชน  
ชุมชน อย่างเข้มแข็ง และยั่งยืน

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทาง  
สาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่ายบริการ  
สุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น พบว่า การใช้  
กระบวนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์มีผลต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกล  
ยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่าย  
บริการสุขภาพ อำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น  
สอดคล้องกับงานวิจัยของอนันตยา พุ่มเพชร (2559) ได้  
ศึกษาผลของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อผลการปฏิบัติงานของ  
พยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลเฉพาะทางแห่งหนึ่ง สังกัด  
กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข.กลุ่มตัวอย่างเป็น  
พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยชายสถาบันมะเร็ง  
แห่งชาติ จำนวน 16 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลการ  
ปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหลังการใช้โปรแกรมการ  
พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยดีกว่า  
ก่อนการใช้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญที่ ( $p < 0.05$ ) อธิบาย  
ได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมและราย  
ด้านคือ ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านขวัญและกำลังใจ  
ด้านความสามัคคีในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยของลำดับที่  
ของผลต่างที่มีค่าเป็นบวกมากกว่าค่าเฉลี่ยของลำดับที่มี  
ผลต่างที่มีค่าเป็นลบ แสดงว่าหลังการทดลองใช้โปรแกรม  
การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย  
ผลในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหลังการใช้  
โปรแกรมการพัฒนา ดีกว่าผลการปฏิบัติงานก่อนได้ใช้  
โปรแกรมการพัฒนา เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของ  
ค่าเฉลี่ยด้านลักษณะการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่า  
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.17  
ระดับคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง หลังได้รับโปรแกรม

การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.67  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.21 ระดับคะแนนอยู่ใน  
ระดับมาก

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี กังหมิง  
สัมพันธ์ ธิญะชินันท์ สุขคนธ์ ไช้แก้ว (2559) ได้ศึกษา  
สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยใน  
โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร กลุ่ม  
ตัวอย่าง จำนวน 21 คน พบว่า สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกล  
ยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งใน  
จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วยสมรรถนะ 6 ด้าน รวม  
ทั้งสิ้น 46 ข้อ ดังนี้ 1) สมรรถนะด้านความสามารถในการ  
กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ จำนวน 6 ข้อ 2) สมรรถนะ ด้าน  
ความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำนวน 9 ข้อ 3)  
สมรรถนะด้านการพัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ของ  
บุคลากรในหน่วยงาน จำนวน 7 ข้อ 4) สมรรถนะ ด้าน  
ความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในหน่วยงานที่มี  
ประสิทธิผล จำนวน 9 ข้อ 5) สมรรถนะ ด้านความสามารถ  
ในการรักษาจริยธรรมทางธุรกิจ(ในการทำงาน) จำนวน 6  
ข้อ และ 6) สมรรถนะ ด้านความสามารถในการควบคุม  
องค์กร(หน่วยงาน) ให้สมดุล จำนวน 9 ข้อ ผู้วิจัยมี  
ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารการพยาบาลควรนำผลการวิจัยไป  
ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดสรรผู้ที่จะมาเป็นหัวหน้าหอ  
ผู้ป่วยและควรใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบประเมิน  
สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ รวมทั้ง  
ใช้เป็นแนวทางในการจัดโครงการส่งเสริมสมรรถนะภาวะ  
ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป และสอดคล้อง  
กับงานวิจัยของ สุขุมล นียมประดิษฐ์.(2558).ได้ศึกษา  
สมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการ  
ปฏิบัติของหัวหน้าพยาบาล ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ  
แห่งหนึ่ง สังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร กลุ่ม  
ตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป  
ของโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง สังกัดสำนักงาน  
การแพทย์ จำนวน 357 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบ  
ของสมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการ  
ปฏิบัติของหัวหน้าพยาบาลในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ  
แห่งหนึ่ง สังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร  
ประกอบด้วย

1. สมรรถนะด้านบุคลิกภาพที่มีบาร์มีและ  
น่าเชื่อถือ
2. สมรรถนะด้านการกระตุ้นทางปัญญา



3. สมรรถนะด้านการจัดการองค์กรโดยยึดกฎระเบียบ
4. สมรรถนะด้านการสร้างแรงจูงใจและยึดผลสัมฤทธิ์
5. สมรรถนะด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอแนะแก่ฝ่ายพยาบาลในการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพิจารณาเพื่อสรรหา คัดเลือกผู้ที่จะสมัครเป็นหัวหน้าพยาบาลและใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับต้น เพื่อเตรียมบุคคลากรให้เกิดความพร้อมเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดขององค์กรพยาบาล อันเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและต่อโรงพยาบาล

และสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศของ Johnson and Scholes (2003) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาองค์กร พบว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนาองค์กรและเป็นผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์กรผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดหามาเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคลและการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์คือการมีวิสัยทัศน์ภารกิจและจุดประสงค์ที่ชัดเจนอันนำไปสู่การกำหนดส่วนอื่นๆ ในองค์กรที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องกับกุหลาบ ปุริสาร วิเชียร ชิวพิมาย นิกัลชลา

ถันเหลือ ภาวะผู้นำที่เป็นเลิศของผู้บริหารทางการศึกษาในยุค New Normal (2563). ในการสร้างภาวะผู้นำนั้น ต้องให้ความสำคัญ กับภาวะผู้นำเชิงศรัทธา บารมี ผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถในเนื้องาน การสื่อสาร ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เข้าใจโลกยุคใหม่ พร้อมปรับตัว เข้ากับสถานการณ์ มีวิสัยทัศน์ พร้อมเป็นพลโลก กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับการศึกษาของชีวิน อ่อนล่อ สุชาติ บางวิเศษ กา แสนเภา และ สวีจา อ่อนล่อ (2563).ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับนักบริหารการศึกษา เสนอว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร ได้แก่ การสื่อสารด้วยเทคโนโลยี สร้างสังคมใหม่ เต็มใจทดลอง พัฒนาความคล่องตัวและ การสร้าง ปรับเปลี่ยน

วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต

### สรุป

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและระดับผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและบุคลากร และพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารและบุคลากรในเครือข่ายบริการสุขภาพรวมทั้งกำหนดแผนยุทธศาสตร์เครือข่ายบริการสุขภาพ. โดยการเพิ่มศักยภาพในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อช่วยเหลือหน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่อำเภอหนองน้ำคำโรงพยาบาลและหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ผลการวิจัยพบว่าผู้เข้าร่วมโครงการมีภาวะผู้นำดีขึ้นกว่าก่อนที่จะดำเนินการทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้าน ผู้นำที่มีความเข้าใจในระดับสูง ด้านความสามารถในการรวมปัจจัยเพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านวิสัยทัศน์เชิงปฏิบัติ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการดำเนินนโยบายสู่การปฏิบัติ สูงกว่าก่อนดำเนินการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และทุกด้าน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับสูง

### เอกสารอ้างอิง

1. กุหลาบ ปุริสาร, วิเชียร ชิวพิมาย และ นิกัลชลา ถันเหลือ. (2563). ภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ ของผู้บริหารทางการศึกษาในยุค New Normal **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 10,(3) : 17-22.**
2. จุฬารัตน์ โสตะ. (2563). การวางแผนยุทธศาสตร์เอกสารประกอบการสอน วิชานวัตกรรมการจัดการสาธารณสุขเชิงสร้างสรรค์ หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรมจัดการสุขภาพ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.
3. ชีวิน อ่อนล่อ, สุชาติ บางวิเศษ, กานนท์ แสนเภา และ สวีจา อ่อนล่อ. (2563). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับนักบริหารการศึกษา. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 10 (1) : 108-119.**
4. พัทธวีไล ศรีแสง, อัมพรพรรณ อีรานทร, จุฬารัตน์ โสตะ, จุฬารัตน์ ตั้งภักดี และ จารุณี สรภฤช. (2563). การสังเคราะห์งานวิจัยเรื่องความเครียดของนักศึกษาพยาบาล. **วารสารสุขศึกษา 43(2): 18-32.**



5. พิริยา ผาติวิกรัยวงศ์, วรางคณา จันทร์คง และ สมโภช รติโอพาร. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา. **วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้** ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2561, 110 -120.
6. วารุณี กังหมิง สัมพันธ์ วิทยุชินันท์ สุคนธ์ ไช้แก้ว. (2559). สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรสาคร. **วารสารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ** 22 (2) :192-204.
7. สุขุมาล เนียมประดิษฐ์. (2558). **สมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการปฏิบัติของหัวหน้าพยาบาล ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง** สังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
8. สุขัชวีร์ สุวรรณสวัสดิ์. (2020). **รับมือโลกยุค “ดิสรัปชัน” หมดยุคค่อยเป็นค่อยไป ต้องรีบปรับให้ทันโลก** <https://www.brandage.com/article/16571/Digital-Disruption> [Retrieved 3 March 2021].
9. อนันทยา พุ่มเพชร. (2558). **ผลของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลเฉพาะทางแห่งหนึ่ง** สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. ปรินญาณิพนธ์ หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพคริสเตียน
10. Kemmis and McTaggart. (1988). **The Action Research Planner**. Melbourne: Deakin University Press. pp. 44, 5-6.
11. Johnson and Scholes. (2003). **Organizational development strategy**. Exploring Corporate Strategy Pearson Education, Limited.

ตาราง แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานก่อนและหลังการอบรมของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุขของผู้บริหารและบุคลากรเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอหนองนาคำ จังหวัดขอนแก่น (n=30)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางสาธารณสุข	ก่อนการอบรม		หลังการอบรม		95%CI	t	P-value
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD			
1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	3.8	0.66	4.13	0.29	0.67-0.28	-5.06	<0.001
2. ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยต่างๆมากำหนดกลยุทธ์	3.8	0.66	4.42	0.38	0.75-0.43	-7.57	<0.001
3. การมีความหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	3.78	0.68	4.48	0.28	0.90-0.49	-7.06	<0.001
4. วิถีคิดเชิงปฏิวัติ	3.72	0.71	4.59	0.30	1.07-0.66	-8.54	<0.001
5. การกำหนดวิสัยทัศน์	3.67	0.73	4.56	0.30	1.10-0.67	-8.70	<0.001
6. การน่านโยบายสู่การปฏิบัติ	3.81	0.58	4.65	0.22	1.00-0.67	-10.28	<0.001
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.61</b>	<b>4.50</b>	<b>0.22</b>	<b>0.89-0.56</b>	<b>-9.19</b>	<b>&lt;0.001</b>