

นิพนธ์ต้นฉบับ

Original article

## การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี

สมาน คงสมบูรณ์ ส.ม. (การจัดการระบบสุขภาพ)  
ยอดชาย สุวรรณวงศ์ ค.ด. (การศึกษานอกระบบโรงเรียน)  
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี

วันรับ:	14 ก.ย. 2563
วันแก้ไข:	4 ธ.ค. 2563
วันตอบรับ:	14 ธ.ค. 2563

**บทคัดย่อ** การวิจัยแบบผสมผสานนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดำเนินการระหว่างเดือนมิถุนายน – กันยายน 2563 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ และผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีเลือกแบบเจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติเชิงอนุมาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี มี 5 องค์ประกอบ คือ (1) แนวคิด: ผู้นำสะท้อนความสำเร็จของเป้าหมาย การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (2) หลักการ: พัฒนาทักษะเชิงกลยุทธ์ เสริมสร้างทักษะการสื่อสาร สร้างการมีส่วนร่วม (3) เป้าหมาย: ผู้นำมีทักษะการบริหาร การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ประชาชนพึงพอใจ (4) กระบวนการ: การวิเคราะห์เชิงระบบ การวางแผนการพัฒนา การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน และควบคุมเชิงกลยุทธ์ การสะท้อนบทเรียน การประเมินผล และ (5) การประเมินผล: ทักษะเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ การมีส่วนร่วมของเครือข่าย ความพึงพอใจของประชาชนต่อผลงาน โดยรูปแบบมีประโยชน์ในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับมาก (Mean=3.94, SD=0.81) และมีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบมาใช้จริง ในระดับมาก (Mean=3.47, SD=0.85) โดยมีปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อรูปแบบ 3 ปัจจัย คือ (1) สัมพันธภาพเชิงบวกระหว่างเครือข่าย (2) การเชื่อมโยงข้อมูลของคณะทำงานย่อยในระดับตำบล และ (3) ระบบการสื่อสารที่เอื้อต่อการสั่งการ และรายงาน

**คำสำคัญ:** การพัฒนารูปแบบ; ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์; คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ

### บทนำ

การพัฒนาประเทศชาติตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ของประเทศไทย ที่มีเป้าหมายสู่การเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้คน

ไทยทุกคนมีความสุขภายใต้พหุสังคม มีเกียรติ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ความเป็นธรรม มีชีวิตที่อยู่ดีมีสุข ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมมีความยั่งยืน มีความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร อยู่ร่วมกันอย่างสันติ ประสานสอดคล้องกับด้านความมั่นคงในประชาคม

อาเซียนและประชาคมโลกได้<sup>(1)</sup> คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ หรือ พชอ. จึงถูกกำหนดให้เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับขับเคลื่อนให้เกิดการแก้ปัญหาและการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ด้อยโอกาส และผู้ที่มีภาวะพึ่งพิง อีกทั้งยังเป็นรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจของภาครัฐอีกวิธีหนึ่งที่มีมุ่งส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับการกำหนดนโยบาย ไปจนถึงระดับปฏิบัติการ<sup>(2)</sup> และในปี 2562 กระทรวงสาธารณสุขมุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ทั้งด้านงบประมาณ ตลอดจนได้กำหนดนโยบายให้คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอเป็นแกนหลักขับเคลื่อนกระบวนการทำงานเชื่อมประสานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ตัดดาวคลินิกหมอครอบครัว และชุมชน ในการยกระดับคุณภาพบริการปฐมภูมิให้ประชาชนได้รับบริการตามแนวคิด “ทุกคน ทุกที่ ทุกอย่าง ทุกเวลาด้วยเทคโนโลยี” และแก้ไขปัญหาคriticalในพื้นที่ที่กระทบคุณภาพชีวิตครอบคลุมในทุกมิติสังคม<sup>(3)</sup>

จากความคาดหวังและให้ความสำคัญกับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ที่จะช่วยให้ประเทศไทยก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยให้ยั่งยืน จึงเป็นเสมือนความท้าทายของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ที่ต้องสร้างพัฒนาและยกระดับศักยภาพการดำเนินงานให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในทุกมิติ โดยเฉพาะในเชิงโครงสร้างด้านการบริหารจัดการซึ่งต้องมีความชัดเจนตั้งแต่ระดับนโยบาย และการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานใด ๆ ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะองค์กรที่มีความหลากหลายของบุคลากรทั้งด้านภารกิจ ประสบการณ์ วัฒนธรรมองค์กร ที่มาจากทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ประชาชน ซึ่งจำเป็นต้องให้ความสำคัญอย่างมากกับด้านการ

บริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เนื่องจากคนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการทำงานของกลุ่มโดยงานจะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยศักยภาพของบุคลากรในการสร้างสรรค์ สนับสนุนเกื้อกูล แก้ปัญหาอุปสรรคและข้อยุ่งยากนำไปสู่ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงาน<sup>(4)</sup> ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน จะต้องเกิดจากความสำเร็จของภาคส่วนต่างๆ ในระดับฐานรากที่เกิดจากการขับเคลื่อนการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ด้วยการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพภายใต้แนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นภาวะการนำร่วม (collective leadership) การบูรณาการ (integration) และการมีส่วนร่วม (participation) ไปสู่ความสำเร็จที่คาดหวัง<sup>(2)</sup>

ในมิติของการพัฒนา จะเห็นได้ว่าระยะเวลาในการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ เริ่มเป็นรูปธรรมและชัดเจนเพิ่มขึ้นจนถึงปัจจุบันใช้เวลาเพียง 3 ปีเท่านั้น (ปี 2561 - 2563) ดังนั้นจึงยากที่จะปฏิเสธว่าคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอหลายแห่งต้องใช้เวลาพยายามอย่างยิ่งในการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนให้คณะทำงานสามารถดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ และมีอีกไม่น้อยที่มีปัญหาทั้งในเชิงโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งจากการถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จจากการทำงาน และการศึกษาผ่านกระบวนการวิจัย ของสำนักงานเขตสุขภาพที่ 8 พบประเด็นที่สะท้อนโอกาสการพัฒนา ดังนี้ (1) ประธานหรือเลขานุการบางพื้นที่ไม่ให้ความสำคัญส่งผลให้ พชอ. เป็นเพียงเวทีประชุมที่ทำให้เสร็จไปตามแผนงบประมาณ (2) กรรมการหลายแห่งเข้าใจผิดว่าบทบาทของตนเองคือการมาประชุมเพื่อให้ความเห็น ให้ข้อมูลแล้วให้ผู้อื่นลงมือทำ (3) พชอ. หลายแห่งเลือกประเด็นขับเคลื่อนที่ตอบโจทย์หรือตอบตัวชี้วัดขององค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น หรือบางครั้งอาจมีคำสั่งให้

เลือกประเด็นที่กำหนดเพื่อแก้ไขตัวชี้วัดที่ตกเกณฑ์ให้ผ่านซึ่งส่งผลให้กรรมการจากหน่วยงานหรือภาคส่วนอื่นขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของและลดบทบาทของตนเองลงเนื่องจากไม่ใช่ประเด็นที่เกี่ยวข้องทำให้หน่วยงานเจ้าของประเด็นยังคงต้องขับเคลื่อนงานเพียงลำพัง และ (4) พหุ.จำนวนมากเน้นการจัดประชุมให้ครบตามที่ระเบียบและแผนงานกำหนด มากกว่าขับเคลื่อนประเด็นของพื้นที่จนเกิดผลเป็นรูปธรรม<sup>(5)</sup> ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนถึงจุดอ่อนเชิงระบบ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และทักษะของผู้นำหรือแกนนำด้านการนำร่วม (collective leadership) ซึ่งเป็นความสามารถของบุคคลต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อตนเองและต่อส่วนรวม (transformative leadership) และมีความสามารถในการสื่อสารการทำงานของตนเองสู่สังคมได้<sup>(6)</sup> ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้นำกลยุทธ์ (strategic leadership) ของผู้นำยุคใหม่ที่มีคุณลักษณะของการคิด วิเคราะห์ ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ด้วยทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการสื่อสารและการเจรจาต่อรอง ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ<sup>(7)</sup>

คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอของจังหวัดสระบุรี มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพความต้องการที่แท้จริงของระดับพื้นที่ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีผู้ที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ จะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการนำร่วม และมีศักยภาพในด้านการคิด วิเคราะห์ มีมุมมองและวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม สามารถสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องและประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ดี และมีความเสียสละในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ภายใต้มาตรฐานและคุณภาพในทุกมิติของกระบวนการพัฒนา และเพื่อให้คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิต-ระดับอำเภอของจังหวัดสระบุรีได้มี

คุณลักษณะของการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยในฐานะของนักวิชาการและนักบริหารงานสาธารณสุขจึงสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สำหรับเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้กับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในจังหวัดสระบุรี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายต่อไป

### วิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research)<sup>(8)</sup> ดำเนินการระหว่างเดือนมิถุนายน-กันยายน 2563 การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยเชิงเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยคำสั่งจังหวัดสระบุรี ในปีงบประมาณ 2561 และปฏิบัติงานใน 13 อำเภอของจังหวัดสระบุรี จำนวนทั้งสิ้น 273 คน โดยเลือกแบบเจาะจง<sup>(9)</sup> เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยเครื่องมือมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และนำผลการศึกษาไปเป็นชุดข้อมูลพื้นฐานสำหรับพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 2

ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารงานสาธารณสุข และการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอของจังหวัดสระบุรี โดยจำแนกเป็นระดับจังหวัด ได้แก่ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด นายแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้าน

เวชกรรมป้องกัน นักวิชาการระดับเชี่ยวชาญด้าน สาธารณสุข ระดับอำเภอ ได้แก่ นายอำเภอ ผู้อำนวยการ-โรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอ พัฒนาการอำเภอ และระดับตำบล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริม-สุขภาพตำบล (รพ.สต.) อาสาสมัครสาธารณสุขชุมชน (อสม.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แกนนำชุมชนภาค ประชาชน ขนาดตัวอย่างพิจารณาจากความอิ่มตัวของ ข้อมูล (data saturation) และความเพียงพอของข้อมูล (data sufficiency) ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเป็นสำคัญ<sup>(10)</sup> โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) แบบเจาะจง 3 คน/ระดับ รวมทั้งสิ้น 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured inter-views) ที่พัฒนาจากกรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบเชิง ภาษา (Semantic Model) ของ Keeves PJ<sup>(11)</sup> เก็บรวบรวม ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ระหว่างเดือนมิถุนายน 2563 วิเคราะห์ข้อมูลแบบวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และประยุกต์ใช้ค่าดัชนี IOC (index of item objective congruence)<sup>(12)</sup> ทดสอบความสอดคล้องเชิง เนื้อหา และความเหมาะสมเชิงโครงสร้างของรูปแบบฯ และสรุปผลเป็นร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัด สระบุรี เพื่อนำไปทดสอบใช้ในการวิจัยระยะที่ 3

ระยะที่ 3 ทดสอบใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัด สระบุรี การวิจัยระยะนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมี ส่วนร่วม<sup>(13)</sup> โดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการทดสอบใช้รูปแบบฯ ด้วยกระบวนการ PDCA คือ (1) ขั้นตอนการวางแผนการนำรูปแบบฯ ไป ใช้ (P: Plan) การวางแผนการนำรูปแบบฯ ไปปฏิบัติ (2) ขั้นตอนการปฏิบัติของรูปแบบฯ (D: Do) การปฏิบัติตาม แนวทางของรูปแบบฯ (3) ขั้นตอนการตรวจสอบ (C: Check) สังเกตการณ์ และสะท้อนมุมมองความคิดเห็น ต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากการนำรูปแบบฯ ไปปฏิบัติ และ (4) ขั้นตอนการพัฒนา (A: Act) การวางแผนเพื่อ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยเลือกพื้นที่ทดสอบใช้

รูปแบบฯ แบบเจาะจงจากเงื่อนไขลักษณะความเป็นพื้นที่ เขตเมือง และพื้นที่เขตชนบท ที่มีความพร้อมและยินดี เข้าร่วมเป็นพื้นที่ทดสอบใช้รูปแบบฯ จำนวน 2 อำเภอ คือ อำเภอวิหารแดง เป็นตัวแทนของพื้นที่เขตชนบท และ อำเภอพระพุทธบาทเป็นตัวแทนของพื้นที่เขตเมือง ดำเนินการทดสอบใช้รูปแบบฯ เป็นระยะเวลา 2 เดือน (เดือนกรกฎาคม – สิงหาคม 2563) โดยผู้วิจัยเข้าพื้นที่ ร่วมสังเกตการณ์ 2 ครั้ง/เดือน/อำเภอ รวมทั้งสิ้น 8 ครั้ง เครื่องมือที่ใช้ คือ คู่มือการปฏิบัติตามแนวทางของ รูปแบบฯ และแบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม

2. ขั้นตอนการยุติการทดสอบใช้รูปแบบฯ และ ประเมินประโยชน์ และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบฯ มาใช้จริงในจังหวัดสระบุรี โดยเจาะจงเลือกกลุ่มตัวอย่าง ในพื้นที่ทดลอง จำนวน 102 คน เป็นผู้ประเมินโดยใช้ แบบสอบถามประโยชน์และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบฯ มาใช้จริงในจังหวัดสระบุรี วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ เชิงพรรณนา และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของ ข้อมูลกับลักษณะของพื้นที่เขตเมืองและเขตชนบทด้วยค่า t-test ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.05

3. ขั้นตอนการค้นหาลำดับปัจจัยเงื่อนไขเชิงสนับสนุนที่ส่ง ผลต่อการนำรูปแบบฯ มาใช้เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ให้กับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ด้วยวิธีสนทนากลุ่ม<sup>(14)</sup> โดยเจาะจงเลือกตัวแทนจากคณะ กรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ จำนวน 11 คน จากอำเภอวิหารแดง และอำเภอพระพุทธบาท เป็นผู้ให้ ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเงื่อนไขเชิงสนับสนุนการนำรูปแบบ ไปใช้จริง ดำเนินการสนทนากลุ่มในเดือนกันยายน 2563 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

4. ขั้นตอนการสรุปผลการพัฒนารูปแบบ (ฉบับ สมบูรณ์) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนา คุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี และเงื่อนไข การนำรูปแบบฯ ไปใช้ปฏิบัติในจังหวัดสระบุรี

การศึกษานี้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการ

จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัย: EC 015/2563

### ผลการศึกษา

1. องค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี

องค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางองค์กร พบว่า พชอ.ในจังหวัดสระบุรี มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (Mean=3.29, SD=0.98) ส่วนรายด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอยู่ในระดับมาก (Mean=3.42, SD=0.51) ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (Mean=3.37, SD=0.75) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก (Mean=3.51, SD=0.31) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก (Mean=3.59, SD=0.48) และมีความสามารถในการพยากรณ์ และกำหนดอนาคตอยู่ในระดับปานกลาง (Mean=3.39, SD=0.81)

องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า พชอ.ในจังหวัดสระบุรี มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (Mean=3.11, SD=0.92) ส่วนรายด้านการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง (Mean=3.38, SD=0.81) การจัดองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง (Mean=2.99, SD=0.74) การนำองค์กรอยู่ในระดับมาก (Mean=3.89, SD=0.25) การควบคุมองค์กร อยู่ในระดับมาก (Mean=3.89, SD=0.13)

องค์ประกอบด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่า พชอ. ในจังหวัดสระบุรี มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านองค์ประกอบด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (Mean=2.99, SD=0.38) ส่วนรายด้านการกำหนด

มาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (Mean=3.51, SD=0.93) การเปรียบเทียบผลปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดอยู่ในระดับมาก (Mean=3.42, SD=0.77) การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอยู่ในระดับมาก (Mean=3.41, SD=.21)

องค์ประกอบอื่นๆ ตามข้อเสนอแนะ พบว่า คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี เห็นว่าจำเป็นต้องให้ความสำคัญ คือ

- 1) การชี้แจงรายละเอียดของงาน และมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน
- 2) การจัดทำแผนการแก้ไขปัญหาชุมชนตามสภาพปัญหาที่แท้จริง
- 3) การตรวจสอบประเมินผลติดตามผลงานที่ต่อเนื่อง
- 4) การส่งเสริมการด้านวิชาการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนางาน
5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และให้ความสำคัญกับการใช้พลังเครือข่าย

2. รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ให้มีทักษะในการวิเคราะห์ และการสื่อสารโน้มน้าวใจ และการประสานงานที่ดี สร้างความเข้าใจและเกิดความร่วมมือขององค์กรภาครัฐ เอกชน และประชาชนแบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ในจังหวัดสระบุรี ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีโครงสร้างเชิงองค์ประกอบรูปแบบดังนี้

2.1 แนวคิดของรูปแบบฯ (conceptual of model) คือ ความเชื่อพื้นฐานของรูปแบบฯ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารเชื่อว่าผู้นำเปรียบเสมือนทิศทางของแนวทางที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายจึงต้องมีวิสัยทัศน์และมุมมองในเชิงการบริหารจัดการที่ดีและ

สามารถสื่อสารให้สมาชิกองค์กรเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การประสานงานและความร่วมมือของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสรุปได้ว่าแนวคิดของรูปแบบฯ เกิดจากความเชื่อพื้นฐานที่นำไปสู่การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

2.2 หลักการของรูปแบบฯ (principles of model) คือ แนวทางการปฏิบัติของรูปแบบฯ เพื่อการเสริมสร้างทักษะและคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารเห็นว่าการสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องดำเนินการภายใต้แนวทางสำคัญ 3 แนวทาง คือ

1) การเสริมสร้างทักษะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เกิดขึ้นภายใต้กระบวนการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจที่สอดคล้องกับบริบทและทิศทางความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง

2) การสร้างกระบวนการสื่อสารองค์กร (organization communication) เนื่องจากเชื่อว่าเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเข้าใจ การประสานงานที่เชื่อมโยงทั้งระบบไปด้วยกันคือกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

3) การสร้างการมีส่วนร่วม (participation) ของสมาชิกในองค์กรและคู่พันธมิตรองค์กร ซึ่งความร่วมมือจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากร และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และการมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สมาชิกองค์กรเกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กรและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

2.3 เป้าหมายของรูปแบบฯ (goal of model) คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากนำรูปแบบไปใช้เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้กับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่

มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารเห็นว่าจะต้องส่งผลลัพธ์ใน 3 มิติ คือ (1) มิติต่อตัวผู้นำ คือ ผู้นำมีความรู้และทักษะในการคิด วิเคราะห์ และสามารถสื่อสารให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือของหน่วยงานต่างในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (2) มิติด้านความร่วมมือของหน่วยงาน คือ เกิดการมีส่วนร่วมของหน่วยงานและภาคส่วนต่างๆ ในการเข้ามาจับทบทวนและ ความรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร หรือหน่วยงาน และ (3) มิติด้านการพัฒนางานด้านการแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ คือ การเกิดแผนงานหรือโครงการแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและสภาพปัญหาจริงในแต่ละพื้นที่

2.4 กระบวนการของรูปแบบฯ (process of model) หมายถึง กิจกรรมของรูปแบบฯ ที่มีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน และเป็นระบบที่สอดคล้องกับแนวคิด หลักการ และเป้าหมายของรูปแบบฯ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารเห็นว่าการกิจกรรมของรูปแบบฯ มีลำดับขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงระบบ (system analysis) เป็นขั้นตอนของการทบทวนเชิงโครงสร้างคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ด้วยการวิเคราะห์องค์กรทั้งปัจจัยภายใน และภายนอกเพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ทั้งระบบ ตลอดจนความต้องการในการพัฒนา และกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาทั้งระดับบุคคล และระดับองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการพัฒนา (development plan) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ โดยนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาวางแผนการพัฒนาในรูปแบบของแผนงานหรือโครงการ (plan/project) ตามทำเนียบนิยม และจัดลำดับความสำคัญเพื่อกำหนดเป็นแผนการพัฒนาทั้งระดับบุคคล กลุ่มหรือองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader skill development) เป็นขั้นตอนการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยใช้เนื้อหาความรู้เฉพาะด้านการบริหาร ด้านการสื่อสาร และด้านการโน้มน้าวให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งภายในองค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กรทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน และเสริมสร้างความเข้มแข็งในประเด็นที่เป็นโอกาสในการพัฒนาให้กับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานและควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategy implementation and control) เป็นขั้นตอนของการนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในภายในองค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นรูปธรรมที่ชัด และเกิดประโยชน์ในเชิงบริหารจัดการโดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการปฏิบัติงานและควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเกิดประสบการณ์ตรง ทำให้คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี สามารถวิเคราะห์การปฏิบัติงานในเชิงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในแต่ละพื้นที่กำหนดขึ้นเองให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการและจัดทำเป็นบันทึกองค์ความรู้ในลักษณะการจัดการความรู้ (knowledge management of community base)

ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนบทเรียน (lesson-learned) ในขั้นตอนนี้เป็นการนำเสนอแนวคิดการพัฒนาโดยใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (people center) ที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาตามความเป็นจริง ที่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน โดยคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ เปิดใจเรียนรู้จากการสะท้อนความคิดเห็นของประชาชนต่อผลการดำเนินกิจกรรมเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับนำไปต่อยอดพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชน

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลด้านทักษะและผลลัพธ์

(evaluation) เป็นขั้นตอนการตรวจสอบความสำเร็จเชิงผลลัพธ์ระดับบุคคล และประสิทธิผลระดับองค์กร ซึ่งดำเนินการหลังจากมีการนำรูปแบบฯ ไปใช้ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารเห็นว่า การประเมินของรูปแบบฯ แบ่งการประเมินออกเป็น 2 ระยะ คือ การประเมินในระหว่างดำเนินการ และการประเมินหลังการดำเนินการสิ้นสุดกิจกรรมของแผนงาน/โครงการ โดยประเมินใน 3 ส่วน คือ (1) ประเมินศักยภาพของผู้นำ (2) ประเมินความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (3) ประเมินความพึงพอใจของประชาชนต่อผลการดำเนินกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการในชุมชน

2.5 การประเมินผลของรูปแบบฯ (evaluation of model) คือ การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลของการดำเนินงานตามกระบวนการของรูปแบบฯ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายของรูปแบบฯ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในเชิงวิชาการ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารเห็นว่า การสะท้อนความสำเร็จของรูปแบบฯ สามารถประเมินผลลัพธ์ใน 3 ด้าน ดังนี้

1) ประเมินการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ทศคติ ต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในด้านการคิด วิเคราะห์ และสามารถสื่อสารการประสานงานภายในองค์กร และระหว่างหน่วยงาน

2) ประเมินความแตกต่างของระดับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาคส่วนต่างๆ ต่อการดำเนินงานด้านการแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ

3) ประเมินความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อแผนงานและโครงการที่เกิดขึ้นในชุมชนจากการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ

ผลการทดสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา และความเหมาะสมเชิงโครงสร้างของรูปแบบฯ พบว่า รูปแบบฯ มีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา มีค่า IOC เท่ากับ 0.88 และความเหมาะสมเชิงโครงสร้างของรูปแบบฯ มีค่า IOC

เท่ากับ 1.00

3. ผลการทดสอบใช้รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี

หลังการนำรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี ไปทดสอบใช้ในอำเภอวิหารแดง (พื้นที่ชนบท) และอำเภอพระพุทธบาท (พื้นที่เขตเมือง) เป็นเวลา 3 เดือน จากนั้นสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ของรูปแบบฯ และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบฯ ไปใช้จริงในพื้นที่จังหวัดสระบุรี พบว่า ในภาพรวมรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ มีประโยชน์ในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ให้กับคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในด้านการนำองค์กร การสื่อสาร และการบริหารจัดการกลยุทธ์ ในระดับมาก (Mean=3.94, SD=0.81) และมีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบฯ มาใช้จริงในจังหวัดสระบุรีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในระดับ มาก (Mean=3.47, SD=0.85) (รายละเอียดดังตารางที่ 1) และเมื่อทดสอบความแตกต่างของพื้นที่ทดสอบใช้รูปแบบฯ พบว่า ความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบฯ มาใช้จริงของพื้นที่ชนบท แตกต่างจากพื้นที่เขตเมือง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพื้นที่เขตชนบทมีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบฯ ไปใช้จริงในพื้นที่สูงกว่าพื้นที่เขตเมือง (รายละเอียดดังตารางที่ 2) โดยมีปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลเชิงโอกาสและอุปสรรคในการนำรูปแบบฯ ไปใช้จริงในจังหวัดสระบุรี 3 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์/สัมพันธ์ภาพเชิงบวกระหว่างคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ มีผลต่อความร่วมมือในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในด้านการใช้ทรัพยากรร่วม

2. ปัจจัยด้านความเชื่อมโยงข้อมูลที่ต้องระหว่งผู้บริหารและพื้นที่ โดยมีคณะทำงานย่อยในระดับตำบลเป็นผู้เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างพื้นที่และผู้บริหาร จะส่งผล

ตารางที่ 1 ความหมายเกี่ยวกับประโยชน์ของรูปแบบและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบมาใช้จริงสำหรับเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี

องค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี	ประโยชน์ของรูปแบบฯ (N=102)			ความเป็นไปได้ในการใช้จริง (N=102)		
	Mean	SD	ความหมาย	Mean	SD	ความหมาย
<b>ด้านแนวคิดของรูปแบบฯ</b>						
- ผู้นำกำหนดทิศทางและแนวทางสู่เป้าหมายขององค์กร	3.91	0.56	มาก	3.17	0.56	ปานกลาง
- การสื่อสาร ให้เกิดความเข้าใจต่อการประสานงานและความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร	3.76	0.47	มาก	3.23	0.71	ปานกลาง
<b>ด้านหลักการของรูปแบบฯ</b>						
- ส่งเสริมทักษะการคิด วิเคราะห์ อย่างเป็นระบบและมีแบบแผนการทำงานที่เป็นระบบให้กับผู้นำ	4.11	0.94	มาก	4.01	0.92	มาก
- เสริมสร้างทักษะด้านการสื่อสารที่ชัดเจนในหน่วยงานและระหว่างองค์กรให้กับผู้นำ	4.17	0.57	มาก	3.77	0.93	มาก
- สร้างการมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่าง ๆ และภาคประชาชน	3.73	0.71	มาก	3.13	0.91	ปานกลาง



การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอในจังหวัดสระบุรี

ตารางที่ 1 ความหมายเกี่ยวกับประโยชน์ของรูปแบบและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบมาใช้จริงสำหรับเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี (ต่อ)

องค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี	ประโยชน์ของรูปแบบฯ (N=102)			ความเป็นไปได้ในการใช้จริง (N=102)		
	Mean	SD	ความหมาย	Mean	SD	ความหมาย
<b>ด้านเป้าหมายของรูปแบบฯ</b>						
- ผู้นำมีทักษะด้านการบริหารและการสื่อสารให้เกิด การประสานงานของสมาชิกในองค์กร	3.39	0.78	มาก	3.26	0.95	ปานกลาง
- หน่วยงานภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนา คุณภาพชีวิตในอำเภอ ชุมชนสามารถพัฒนา และแก้ปัญหา	3.61	0.44	มาก	3.17	0.67	ปานกลาง
- มีแผนงานและโครงการในการแก้ไขปัญหา ที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่	3.37	0.81	มาก	3.47	0.84	มาก
- ประชาชนมีความพึงพอใจและเข้ามามี ส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของพื้นที่	3.87	0.17	มาก	3.41	0.85	มาก
<b>ด้านกระบวนการของรูปแบบฯ</b>						
- การวิเคราะห์เชิงระบบเพื่อทบทวนเชิงโครงสร้าง คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ	3.99	0.78	มาก	3.71	0.95	มาก
- การวางแผนการพัฒนากำหนดแนวทางการพัฒนา คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ	4.24	0.85	มากที่สุด	3.41	0.41	มาก
- การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้าง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำ	3.51	0.94	มาก	3.49	0.31	มาก
- การปฏิบัติงานและควบคุมเชิงกลยุทธ์ใช้ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ในการดำเนินงาน	3.81	0.47	มาก	3.14	0.66	มาก
- การสะท้อนบทเรียนการดำเนินงานด้วยภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์	3.84	0.64	มาก	3.34	0.19	มาก
- การประเมินผลความสำเร็จเชิงผลลัพธ์ระดับบุคคล และประสิทธิผลระดับองค์กร	3.81	0.37	มาก	3.71	0.69	มาก
<b>ด้านการประเมินผล</b>						
- การเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ต่อการปฏิบัติงาน ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ	3.86	0.51	มาก	3.65	0.84	มาก
- ระดับความสามารถของการสื่อสาร ให้เกิด ความเข้าใจในการประสานงานภายในองค์กร และระหว่างหน่วยงาน	3.14	0.95	ปานกลาง	3.01	0.39	ปานกลาง
- ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน ภาคส่วนต่างๆ ต่อการดำเนินงานด้านการแก้ไข ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ	3.71	0.56	มาก	3.57	0.14	มาก

ตารางที่ 1 ความหมายเกี่ยวกับประโยชน์ของรูปแบบและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบมาใช้จริงสำหรับเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี (ต่อ)

องค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี	ประโยชน์ของรูปแบบฯ (N=102)			ความเป็นไปได้ในการใช้จริง (N=102)		
	Mean	SD	ความหมาย	Mean	SD	ความหมาย
- การเกิดความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อแผนงาน และโครงการที่เกิดขึ้นในชุมชน	30.83	0.99	มาก	30.51	0.52	มาก
ด้านองค์ประกอบ/ปัจจัยสนับสนุน						
- ลักษณะของความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่	30.85	0.17	มาก	30.44	0.14	มาก
- การมีคณะทำงานย่อยในระดับตำบลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างพื้นที่และคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ	30.91	0.52	มาก	30.51	0.69	มาก
- การใช้ระบบเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสื่อสารระหว่างคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ	30.74	0.97	มาก	30.41	0.87	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.94</b>	<b>0.81</b>	<b>มาก</b>	<b>3.47</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบมาใช้เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ระหว่างพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่เขตชนบท ในจังหวัดสระบุรี

ชุมชน	จำนวน (N)	Mean	S.D.	t	p-value
วิหารแดง (เขตชนบท)	51	4.38	0.99	6.951	0.043*
พระพุทธบาท (เขตเมือง)	51	3.21	0.58		
รวม	102	3.61	0.563		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทั้งในเชิงนโยบาย และในเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับความต้องการ และความพึงพอใจของประชาชน

3. ปัจจัยด้านระบบการสื่อสารเพื่อสั่งการและรายงานข้อมูลของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารระหว่างผู้บริหารและสมาชิก เช่น กลุ่มไลน์ พชอ. หรืออื่นๆ จะ

ส่งผลต่อการตอบสนองข้อมูลที่รวดเร็วในเชิงการบริหารองค์กรที่มีสมาชิกจากหลายภาคส่วน

### วิจารณ์

จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ในผู้นำ คือหนึ่งในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพ

ชีวิตระดับอำเภอ โดยเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงความต้องการในการพัฒนา ซึ่งผู้นำควรเข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานหรือแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของอำนาจ เหมือนวงศ์ธรรม<sup>(15)</sup> โดยบทบาทผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านบุคลากรต้องมีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น ฝึกอบรม ดูงาน และควรมีการรณรงค์กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือของสมาชิก และวางแผนการฝึกอบรมหรือดูงานให้สอดคล้องกับเวลาของสมาชิก และมานพ ฉลาดธัญญกิจ<sup>(16)</sup> พบว่า ผู้ปฏิบัติงานระดับพื้นที่จำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ดิจิตอล เนื่องจากยังขาดการพัฒนาทักษะทำให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์เชิงโครงสร้างในส่วนของแนวคิดของรูปแบบฯ ซึ่งเป็นความเชื่อพื้นฐานว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นความเชื่อที่จะนำไปสู่กระบวนการสำคัญในพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับกัณฑ์กณฐ์ สุวรรณรัชภูมิ และคณะ<sup>(17)</sup> ที่กล่าวว่าผู้บริหารองค์การที่มีภาวะผู้นำกลยุทธ์มีคุณลักษณะสำคัญ คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาพูดและภาษาเขียนในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีการเจรจาต่อรองให้ประสบผลสำเร็จ ที่สำคัญมีการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

การสร้างการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบเชิงโครงสร้างที่สำคัญในส่วนของหลักการซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติและในกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ซึ่งเห็นว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรและคู่พันธมิตรองค์กรจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากร และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อีกทั้งช่วยให้สมาชิกเกิดความภักดีต่อองค์กร และร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะการพัฒนาบทบาท

คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอของสมยศ ศรีจารณัย<sup>(18)</sup> ที่เสนอว่าการมีส่วนร่วมของประชาชน และภาระงานส่วนของภาครัฐ ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมให้ครบทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการร่วมคิด ร่วมเป็นเจ้าของ ร่วมเติมเต็ม และร่วมประเมินผล การขับเคลื่อนจากเลือกคนที่มีจิตอาสาสร้างความเข้าใจร่วมกัน มีกลไกทุกระดับ ค้นหาต้นทุนสังคม ใช้ข้อมูล ร่วมพัฒนา และติดตามต่อเนื่อง

ด้านการมีคณะทำงานย่อยในระดับตำบล เป็นปัจจัยเชิงบวกต่อรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ เนื่องจากเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างผู้บริหารและพื้นที่ ซึ่งมีผลต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทั้งในเชิงนโยบาย และในเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ และความพึงพอใจของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของศรีเรือน ดีพูน และประเสริฐ ประสมรักษ์<sup>(19)</sup> ซึ่งเสนอให้จัดตั้งคณะทำงานระดับตำบล หมู่บ้าน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้มีการขับเคลื่อนงานสู่ระดับตำบล และหมู่บ้านให้เกิดการขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งอำเภออย่างแท้จริง และสอดคล้องกับพรเทพ ศิริวนารังสรรค์ และสุรัชย์ โชคครรชิตไชย<sup>(20)</sup> ที่เสนอให้มีการพัฒนาด้านปัญหาการจัดการข้อมูลที่กระจัดกระจาย ให้มีความเชื่อมโยงและด้านการประสานงานในพื้นที่ ควรจัดให้มีโครงสร้างหน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจ และทำหน้าที่เป็นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาชีวิตระดับเขต หรือกลุ่มเขต และต้องมีการแต่งตั้งอนุกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับเขต (พชช.)

### สรุป

รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี คือ โครงสร้างทางความคิดที่อธิบายให้เข้าใจถึงแนวคิด หลักการ เป้าหมาย กระบวนการ การประเมินผล และองค์ประกอบของแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ให้มีทักษะใน

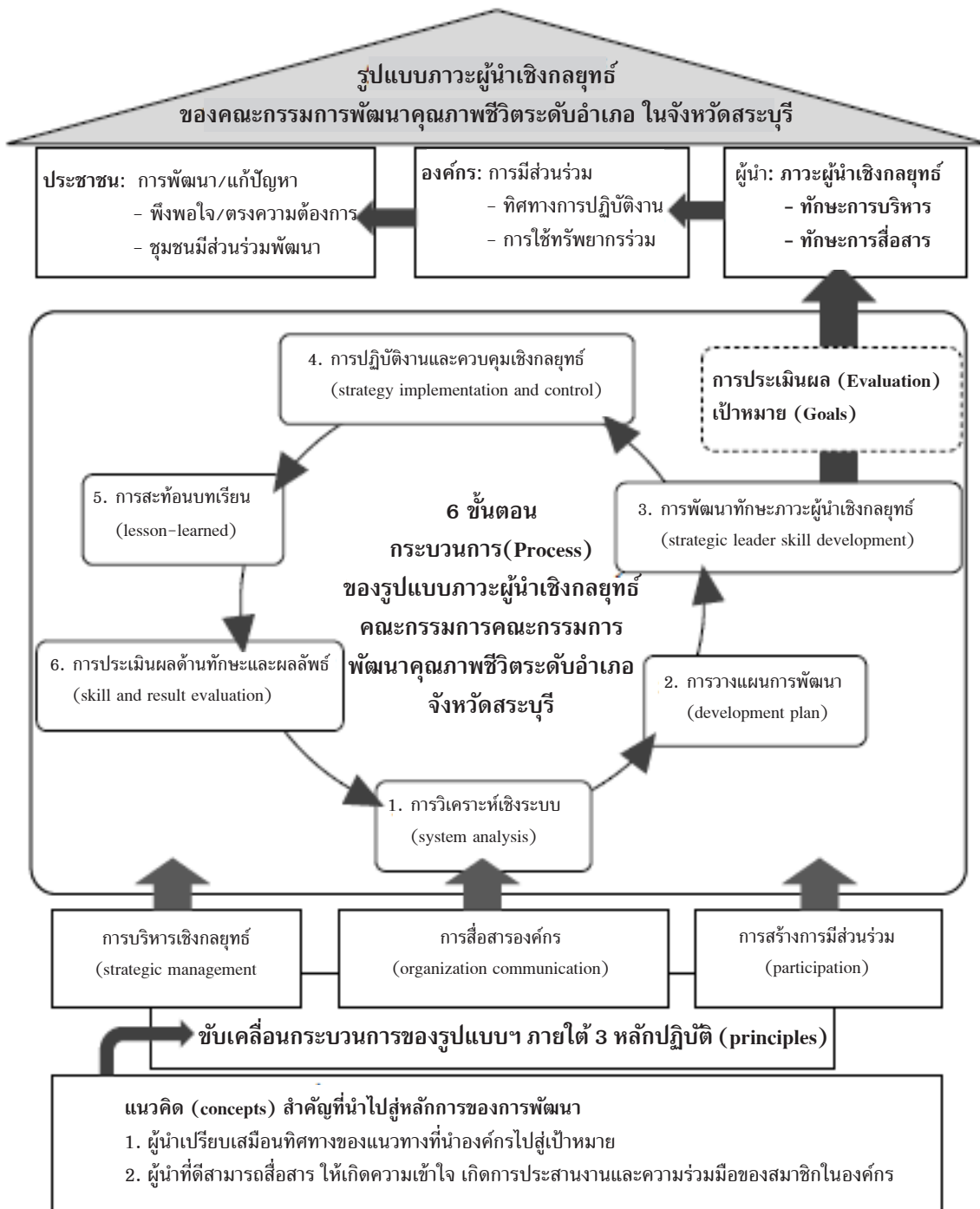
การวิเคราะห์ และการสื่อสารโน้มน้าว จูงใจ และการประสานงานที่ดี สร้างความเข้าใจและเกิดความร่วมมือขององค์กรภาครัฐ เอกชน และประชาชน แบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ในจังหวัดสระบุรี ให้บรรลุผลสำเร็จตาม

เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (รายละเอียดดังภาพที่ 1)

### กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสระบุรี และคณะผู้บริหารตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสำนักงานสาธารณสุข

ภาพที่ 1 แสดงโครงสร้างทางความคิดของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ในจังหวัดสระบุรี



จังหวัดสระบุรี ตลอดจนนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่กรุณาสับสนุนและให้คำแนะนำด้านวิชาการที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณอาสาสมัครในโครงการวิจัยทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

### เอกสารอ้างอิง

1. ประเมธี วิมลศิริ. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อนาคตประเทศไทย เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน [อินเทอร์เน็ต]. 2559 [สืบค้นเมื่อ 3 พ.ค. 2563]. แหล่งข้อมูล: <http://plan.vru.ac.th/wp-content/uploads/2016/11/แผนชาติ-20-ปี-1.pdf>
2. ยงยศ ธรรมวุฒิ. เอกสารประกอบการอธิบาย (ร่าง) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ พ.ศ. 2560. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: เดอะกราฟิก ชิสเต็มส์; 2560.
3. สุขุม กาญจนพิมาย. สธ.สร้างความเข้มแข็ง พขอ. เน้นบูรณาการทุกภาคส่วนแก้ปัญหาตามบริบทพื้นที่ [อินเทอร์เน็ต]. 2561 [สืบค้นเมื่อ 4 พ.ค. 2563]. แหล่งข้อมูล: <https://pr.moph.go.th/?url=pr/detail/2/04/119791/>
4. วิชัย โถสุวรรณจินดา. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช; 2551.
5. สำนักงานเขตสุขภาพที่ 8. ถอดรหัส พขอ. กับ 5 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ [อินเทอร์เน็ต]. 2562 [สืบค้นเมื่อ 5 พ.ค. 2563]. แหล่งข้อมูล: [https://r8way.moph.go.th/r8wayadmin/page/uploads\\_file/20191225110034.pdf](https://r8way.moph.go.th/r8wayadmin/page/uploads_file/20191225110034.pdf)
6. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. ผู้นำแห่งอนาคต [อินเทอร์เน็ต]. 2557 [สืบค้นเมื่อ 6 พ.ค. 2563]. แหล่งข้อมูล: <https://lsed.tu.ac.th/academic-service-content-06>
7. Shirey MR. Strategic leadership for organizational change: addressing strategy execution challenges to lead sustainable change [Internet]. 2011 [cited 2020 May 5]. Available from: <http://www.nursingcenter.com/.../JournalArticle.asp?...ID...>
8. Creswell JW, Clark VLP. Designing and conducting mixed methods research. Thousand Oaks, CA: Sage; 2017.
9. รัตนะ บัวสนธิ์. เทคนิคการสุ่มตัวอย่าง : แนวคิดและการประยุกต์ใช้. พิษณุโลก: ตระกูลไทย; 2551.
10. Leech NL, Onwuegbuzie AJ. An array of qualitative data analysis tools: a call for data analysis triangulation. School Psychology Quarterly 2007;22(4):557-84.
11. Keeves PJ. Model and model building education research, methodology and measurement: an international handbook. Oxford: Pegamon Press; 1988.
12. พวงรัตน์ ทวีรัตน์. การสร้างและพัฒนาและทดสอบผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร; 2540.
13. กมล สุดประเสริฐ. การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เจ. เอ็น.ที.; 2540.
14. เก็ถกนก เอื้อวงศ์. การสนทนากลุ่ม: เทคนิคการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช 2562;12(1):17-30.
15. อำนาจ เหมือนวงศ์ธรรม. บทบาทผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมโครงการ ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ศึกษากรณีเขตพื้นที่ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 2556;24(4):36-50.
16. มานพ ฉลาดธัญญกิจ. การดำเนินงานคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พขอ.) จังหวัดสกลนคร [อินเทอร์เน็ต]. 2561 [สืบค้นเมื่อ 9 พ.ค. 2563]. แหล่งข้อมูล: <http://164.115.25.41/expertcenter/wp-content/uploads/2018/conference/HPFT/Report/2.HPFT-3-FULL-REPORT-new.pdf>
17. กัณฑ์กัญญ์ สุวรรณรัชฎุมภ์, สมชาย เทพแสง, ทศนา แสงศักดิ์, อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่. วารสารบริหารการศึกษามศว. 2556;10(18): 43-51.

18. สมยศ ศรีจารณัย. บทบาทของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและลดความเหลื่อมล้ำของประชาชน ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 4 [อินเทอร์เน็ต]. 2561 [สืบค้นเมื่อ 9 พ.ค. 2563]. แหล่งข้อมูล: [http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc\\_pr/ndc\\_2560-2561/PDF/8549s/%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%A1.pdf](http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8549s/%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%A1.pdf)
19. ศรีเรือน ดีพูน, ประเสริฐ ประสมรักษ์. ประสิทธิภาพของกลไกคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและระบบสุขภาพระดับอำเภอ ในพื้นที่นาร่อง อำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ. วารสารการพัฒนาสุขภาพชุมชน มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2562; 7(2): 263-281.
20. พรเทพ ศิริวนารังสรรค์, สุรัชย์ โชคครรชิตไชย. การจัดบริการสาธารณสุขระดับอำเภอ: กรณีศึกษาพื้นที่กรุงเทพมหานคร. วารสารสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย 2561; 8(1):152-61.

**Abstract: Development of a Strategic Leadership Model of the District Health Board in Saraburi Province**

**Sman Kongsomboon, M.P.S. (Health System Management); Yodchai Suwannawong, Ph.D. (Non-Formal Education)**

*Saraburi Provincial Public Health Office, Saraburi Province, Thailand*

*Journal of Health Science 2021;30:115-28.*

The aim of this mixed-method research was to development of a strategic leadership model of the district health boards in Saraburi Province. The research was divided into three phases during June – September 2020. The samples consisted of the district health boards in Saraburi Province and the experts selected by purposive sampling technique. Questionnaires for semi-structured interview and focus group discussion was constructed and used as tools for data collection; and the data were analyzed by using descriptive statistics inferential statistics and content analysis. It was found that the development of a strategic leadership model of the District Health Boards in Saraburi Province consisted of 5 components; (1) Concepts: leaders could reflect on the achievement of goals and effective communication; (2) Principles: it included development of strategic skills, enhancing communication skills, and promote participation; (3) Goals: leaders had managerial strategic skills, with network participation, and gained satisfaction from the people; (4) Process: performed systematic analysis, development planning, strategic leadership skills development, monitoring and control of strategic plan, lesson reflection, and evaluation, and (5) Evaluation: promoted leader's strategic skills, network participation, and the satisfaction of the people with the community development plan. The model was considered highly appropriate in promoting the district health boards in Saraburi Province to be strategic leaders (Mean=3.94, SD=0.81) and the model could be applied to the context of the society in the community in Saraburi Province (Mean=3.47, SD=0.85). Here are 3 factors that could positively and negatively affect the strategic leadership model, which include (1) the positive relationships among network organizations in the community, (2) linking information of sub-working groups at the district level, and (3) communication system to supporting command and reporting.

**Keywords:** development model; strategic leadership; district health board