

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร Leadership Soft Skills and Key Success Factors Affecting The Participation of the Health Strategy Plan of The Directors at Sub-District Health Promoting Hospitals Sakon Nakhon Province

ณัฐพร นิจธรรมสกุล (Nuttaporn Nidthumsakul)* ประจักษ์ บัวผัน (Prachak Bouphan)^{1**}

นกรินทร์ ประสิทธิ์ (Nakarin Prasit)**

(Received: February 15, 2024; Revised: May 2, 2024; Accepted: May 2, 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวางครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร ประชากรที่ศึกษา จำนวน 168 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 131 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ซึ่งทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช 0.98 และแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า ระดับสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ระดับปัจจัยแห่งความสำเร็จ และระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.97 (S.D.=0.44), 3.98 (S.D.=0.48) และ 4.00 (S.D.=0.47) ตามลำดับ และพบว่าตัวแปรทั้ง 5 ประกอบด้วย สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะในการนำเสนอ ด้านการทำงานเป็นทีม ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ ด้านหน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุน และด้านการลงมือปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม สามารถร่วมกันในการพยากรณ์และมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 80.5 ($R^2=0.805$, $p\text{-value}<0.001$)

¹Corresponding author: bprach@kku.ac.th

*นักศึกษา หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Student, Master of Public Health Program in Public Health Administration, Faculty of Public Health, Khon Kaen University

**อาจารย์ ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Lecturer, Department of Public Health Administration, Faculty of Public Health, Khon Kaen University

ABSTRACT

This cross-sectional descriptive research aimed to study leadership soft skills and key success factors affecting the participation of the health strategy plan of the directors at sub-district health promoting hospitals Sakon Nakhon province, Thailand. A set of 131 directors at sub-district health promoting hospitals was randomly selected by simple random sampling technique from 168 populations. The quantitative data was collected using questionnaires which was examined and verified by the three experts for content validity. The item objective congruence (IOC) was equal to 1 for all items and Cronbach's Alpha Coefficient was 0.98. and In-depth interview guidelines were used for collecting qualitative data. Data analysis was performed by descriptive and inferential statistics by Pearson's S Product Moment Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Linear Regression Analysis. The results showed that the overall of leadership soft skills, key success factors and the participation of the health strategy plan of the directors at sub-district health promoting hospitals were at a high level with the average of 3.97 (S.D.=0.44), 3.98 (S.D.=0.48) and 4.00 (S.D.=0.47), respectively. Five variables composed of two variables of leadership soft skills; presentation skills and teamwork skills, three variables of key success factors; the development of health care facility images, the support unit at all level have planning support, implementation in areas that are readily and voluntary to participate affected and could jointly predict the participation of the health strategy plan of the directors at Sub-district health promoting hospitals Sakon Nakhon province at 80.5% ($R^2=0.805$, $p\text{-value}<0.001$)

คำสำคัญ: สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข

Keywords: Leadership soft skills, Key success factors, Participation of health strategy plan

บทนำ

ระบบการสาธารณสุขของไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกำลังเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายรอบด้าน ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจไปสู่ยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมผู้สูงอายุ รวมถึงความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขที่มีคุณภาพมาตรฐาน ดังนั้นกระทรวงสาธารณสุขจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ.2560-2579) ขึ้น โดยกำหนดเป้าหมาย คือ "ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน" และได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาก้าวหน้าเป็นเลิศใน 4 ด้าน 4 Excellence ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมสุขภาพและคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ 2) บริการเป็นเลิศ 3) บุคลากรเป็นเลิศ และ 4) บริหารจัดการเป็นเลิศ [1] ภายใต้พันธกิจแห่งการพัฒนาและอภิบาลระบบสุขภาพอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร รวมทั้งได้มีการกำหนดการถ่ายทอดยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด การสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานการพัฒนา ระบบสุขภาพของหน่วยบริการสาธารณสุข ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การวางแผนการดำเนินการจึงเป็นรากฐานที่สำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งแผนที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย ดังนั้นการจัดทำแผนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการร่วมกันของ

บุคลากรภายในองค์กร เพื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ในการร่วมแรงร่วมใจพัฒนางาน ปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาจนสำเร็จ ตลอดจนการประสานจุดมุ่งหมายส่วนบุคคล และจุดมุ่งหมายขององค์กรเข้าด้วยกัน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีส่วนร่วมกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหา 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล [2] 5) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ [3] และ 6) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ [4] ดังนั้นการมีส่วนร่วมในการวางแผนจะช่วยให้องค์กรสามารถหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการดำเนินงานต่างๆ โดยมีการพิจารณาการตัดสินใจไว้ล่วงหน้า รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่หลักในการนำองค์กรไปสู่การดำเนินงานตามแผนในทุกๆ ขั้นตอน เป็นภารกิจหลักในการนำหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไปใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของการวางแผน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การกำหนดวิธีในการดำเนินงาน 3) การกำหนดทรัพยากรทางการบริหาร 4) การกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน และ 5) การกำหนดวิธีการในการควบคุม [5] ซึ่งการมีส่วนร่วมในการวางแผน จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำซึ่งเป็นคนลักษณะที่สำคัญของนักบริหารในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจและสื่อสารภารกิจขององค์กรได้อย่างราบรื่น ช่วยให้การระดมการวางแผนประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ในการบริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างเต็มความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นทักษะแรงงาน (Hard Skills) และเก่งคน (Soft Skills) โดยผู้บริหารที่สามารถจูงใจผู้บังคับบัญชาและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ในการผลักดันให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าตามภารกิจที่ได้รับ ซึ่งสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ มีทักษะที่สำคัญ 7 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะในการทำงานเป็นทีม 2) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร 3) ทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำ 4) ทักษะในการคิดริเริ่ม 5) ทักษะในการสอนงาน 6) ทักษะในการนำเสนอ และ 7) ทักษะในการพัฒนาตนเอง [6] นอกจากสุนทรียทักษะภาวะผู้นำแล้ว ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ยังเป็นอีกปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้วางแผนไว้ และนำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้บริหารทุกระดับให้การสนับสนุนและติดตามการปฏิบัติงาน 2) หน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีการจัดแผนงานสนับสนุน 3) การลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม 4) การสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ 5) การพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ และ 6) การเชื่อมโยงระหว่างสถานบริการในเครือข่ายเดียวกัน [7]

จังหวัดสกลนคร มีทั้งหมด 18 อำเภอ 125 ตำบล 1,564 หมู่บ้าน มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 168 แห่ง โดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนครมีเป้าประสงค์ (Goal) คือ “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ภูมิคุ้มกันแข็งแรง ระบบสุขภาพยั่งยืน” [8] ซึ่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจะต้องทราบบริบทของพื้นที่ที่สามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายในองค์กร และคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์สาธารณสุขในการแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนครได้ดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในการพัฒนาด้านการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภค โดยได้สรุปผลการดำเนินงานคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ 2565 มีตัวชี้วัดหลักจำนวน 25 ตัว โดยภาพรวมตัวชี้วัดที่ผ่านตามเกณฑ์เป้าหมายทั้งจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 76.92 ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 6 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 23.08 [9] จากผลการดำเนินงานชี้ให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งหากหน่วยบริการปฐมภูมิมีการวางแผนกลยุทธ์ก่อนการดำเนินงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับปัญหาของพื้นที่ โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขเพื่อแก้ไขปัญหาที่ตรงจุด จะช่วยให้ผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น และช่วยให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับประโยชน์สูงสุด ดังนั้นผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจึงจำเป็นต้องมีการคิดวิเคราะห์ และวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีความเป็นผู้นำใน

การนำพาองค์กรดำเนินงานตามเป้าหมายและนโยบาย จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษา สุนทรีย ทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร และต้องการสะท้อนปัญหา สภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขระดับตำบล ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษา

1. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร
2. ระดับสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ระดับปัจจัยแห่งความสำเร็จ และระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร
3. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

วิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional Descriptive Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร จำนวน 168 คน [8] ในการคำนวณขนาดตัวอย่างใช้สูตรสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานของ Cohen [10] คำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\text{สูตร} \quad N = \frac{\lambda(1 - R^2_{Y.A,B})}{R^2_{Y.A,B} - R^2_{Y.A.}} + w \quad \dots\dots\dots (1)$$

$$\text{เมื่อ} \quad \lambda = \lambda_L \frac{1/V_L - 1/V}{1/V_L - 1/V_U} (\lambda_L - \lambda_U) \quad \dots\dots\dots (2)$$

ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้นำค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรจากการศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครราชสีมา [11] ซึ่งเป็นงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและมีบริบทที่ใกล้เคียงกันในการวิจัย ผลจากการคำนวณได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 131 ตัวอย่าง จากการคำนวณการสุ่มในการศึกษาครั้งนี้ หาช่วงระยะห่างของการเลือกตัวอย่าง โดยใช้สูตร $I = N/n$ [12] เนื่องจากช่วงระยะห่างของการเลือกตัวอย่างคือ 1.28 ซึ่งน้อยกว่า 1.5 จึงใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการนำรายชื่อผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร ทั้งหมดใส่ภาชนะ และทำการจับสลากแบบไม่ใส่คืนจนได้ขนาดตัวอย่างครบ จำนวน 131 คน

กลุ่มบุคคลที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยเลือกวิธีเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากบุคคลที่สามารถให้คำตอบเชิงลึกได้ เพื่อสนับสนุนการอธิบายข้อมูลเชิงปริมาณ โดยพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่สามารถให้ข้อมูล เรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของจังหวัดสกลนคร ได้ดีที่สุด (Key Informants) รวมทั้งสิ้น 12 คน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion criteria) ดังนี้

- 1) เป็นผู้รับผิดชอบงานแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขระดับจังหวัดที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้รับผิดชอบงานแผนยุทธศาสตร์

สาธารณสุขระดับจังหวัด 2) เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสกลนคร 3) ยินดีและเต็มใจในการเข้าร่วมในการวิจัย และเกณฑ์การคัดออก (Exclusion criteria) ดังนี้ 1) เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้ง น้อยกว่า 6 เดือน 2) เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ยังไม่ได้รับตำแหน่งในระดับชำนาญการหรือระดับอาวุโส

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ชุด

ชุดที่ 1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** คุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 8 ข้อ **ส่วนที่ 2** สุนทรียทัศนคติภาวะผู้นำ จำนวน 35 ข้อ **ส่วนที่ 3** ปัจจัยแห่งความสำเร็จ จำนวน 30 ข้อ **ส่วนที่ 4** การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 30 ข้อ โดยส่วนที่ 2-4 ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีคำตอบให้เลือกตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) น้อยที่สุด (1) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน [13]

ชุดที่ 2 แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview guidelines) โดยการนำข้อมูลจากงานวิจัยเชิงปริมาณที่พบปัญหา คือข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมาใช้สัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อนำมาสนับสนุนอธิบายข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีคำถาม 4 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสุนทรียทัศนคติภาวะผู้นำ **ส่วนที่ 2** แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ **ส่วนที่ 3** แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข **ส่วนที่ 4** แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

การตรวจสอบเครื่องมือ

เครื่องมือทั้ง 2 ชุด ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงของเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความตรง (Validity) โดยให้ความเห็นชอบในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษา (Wording) จากนั้นจึงนำแต่ละข้อคำถามมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) พบว่าทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 รวมถึงการตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครพนม จำนวน 30 คน เนื่องจากมีลักษณะการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกันและมีลักษณะพื้นที่ใกล้เคียงกันกับการวิจัยครั้งนี้ ได้ค่า Cronbach's alpha coefficient ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 ด้านสุนทรียทัศนคติภาวะผู้นำ เท่ากับ 0.97 ด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ เท่ากับ 0.97 ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เท่ากับ 0.98

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และสถิติอนุมาน ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้แนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการนำเอาข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณที่พบปัญหา

แล้วนำประเด็นปัญหามากำหนดแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกและนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อสนับสนุนการอธิบายข้อมูลเชิงปริมาณ

การแปลผล

การแปลผลคะแนนระดับสุนทรียทัศนภาวะผู้นำ ระดับปัจจัยแห่งความสำเร็จ และระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร โดยนำมาจัดเป็นระดับ 5 ระดับ ซึ่งได้จากการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย [14] ดังนี้ ระดับมากที่สุด (4.50-5.00 คะแนน) ระดับมาก (3.50-4.49 คะแนน) ระดับปานกลาง (2.50-3.49 คะแนน) ระดับน้อย (1.50-2.49 คะแนน) และระดับน้อยที่สุด (1.00-1.49 คะแนน) สำหรับเกณฑ์การแบ่งระดับความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าตั้งแต่ -1 ถึง +1 ใช้เกณฑ์ของ Elifson, Runyon & Haber (1990) [15] แบ่งระดับได้ดังนี้ $r = 0$ หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์ $r = \pm 0.01$ ถึง ± 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำ $r = \pm 0.31$ ถึง ± 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ปานกลาง $r = \pm 0.71$ ถึง ± 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์สูง และ $r = \pm 1$ มีความสัมพันธ์โดยสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้หลังจากได้รับการรับรองจริยธรรมจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2567 เลขที่ HE662232 โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 17 มกราคม 2567 ถึงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2567

ผลการวิจัย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 61.1 โดยมีอายุเฉลี่ย 49.45 ปี (S.D.=7.67 ปี, Min 33 ปี, Max= 59 ปี) ส่วนใหญ่สถานภาพสมรส จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 76.3 ตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 86.3 มีรายได้เฉลี่ย จำนวน 49,415.98 บาท (S.D.=12,288.96 บาท) มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 21-30 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 มีค่าเฉลี่ย 21.96 ปี (S.D.= 7.67 ปี, Min=1 ปี, Max=40 ปี) และส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขในระยะเวลา 1 ปี ที่ผ่านมา จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 และส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข 1 ครั้ง จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 84.7

2. ระดับสุนทรียทัศนภาวะผู้นำของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

ระดับสุนทรียทัศนภาวะผู้นำ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.97 (S.D.=0.44) ซึ่งเมื่อพิจารณาตามปัจจัย พบว่า ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.18 (S.D.=0.57) รองลงมาคือ ด้านทักษะความสามารถการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 (S.D.=0.52) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านทักษะในการคิดริเริ่ม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D.=0.62) รองลงมาคือ ด้านทักษะการนำเสนออยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.92 (S.D.=0.54) รายละเอียด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสุนทรียทักษะภาวะผู้นำในการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	Mean	S.D.	แปลผล
1. ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม	4.18	0.57	มาก
2. ด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร	3.93	0.55	มาก
3. ด้านทักษะความสามารถการเป็นผู้นำ	4.00	0.52	มาก
4. ด้านทักษะในการคิดริเริ่ม	3.86	0.62	มาก
5. ด้านทักษะในการสอนงาน	3.93	0.62	มาก
6. ด้านทักษะในการนำเสนอ	3.92	0.54	มาก
7. ด้านทักษะในการพัฒนาตนเอง	3.99	0.53	มาก
ภาพรวม	3.97	0.44	มาก

3. ระดับปัจจัยแห่งความสำเร็จกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

ระดับปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98 (S.D.=0.48) ซึ่งเมื่อพิจารณาตามปัจจัย พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการเชื่อมโยงระหว่างสถานบริการในเครือข่ายเดียวกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.04 (S.D.=0.59) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.03 (S.D.=0.57) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D.=0.61) รองลงมาคือ ด้านการสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 (S.D.=0.57) รายละเอียด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลปัจจัยแห่งความสำเร็จกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	Mean	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารทุกระดับให้การสนับสนุนและติดตาม	3.95	0.64	มาก
2. หน่วยงานทุกระดับมีแผนงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน	3.96	0.58	มาก
3. การลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม	3.93	0.61	มาก
4. การสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ	3.96	0.57	มาก
5. การพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ	4.03	0.57	มาก
6. การเชื่อมโยงระหว่างสถานบริการในเครือข่ายเดียวกัน	4.04	0.59	มาก
ภาพรวม	3.98	0.48	มาก

4. ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.79 (S.D.=0.50) ซึ่งเมื่อพิจารณาตามปัจจัย พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.04 (S.D.=0.54) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.03 (S.D.=0.65) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 (S.D.=0.56) รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 3.97 (S.D.=0.58) รายละเอียด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข	Mean	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหา	4.04	0.54	มาก
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน	4.03	0.65	มาก
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.01	0.60	มาก
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล	3.98	0.57	มาก
5. ด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ	3.97	0.58	มาก
6. ด้านการมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์	3.96	0.56	มาก
ภาพรวม	4.00	0.47	มาก

5. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมสุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.827$, $p\text{-value}<0.001$) และ ($r=0.874$, $p\text{-value}<0.001$) ตามลำดับเมื่อพิจารณารายด้านของสุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จรายละเอียด ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างสุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จ	การมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข		
	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (r)	p- value	ระดับ ความสัมพันธ์
สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ	0.827***	<0.001	สูง
1. ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม	0.553***	<0.001	ปานกลาง
2. ด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร	0.658***	<0.001	ปานกลาง
3. ด้านทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำ	0.602***	<0.001	ปานกลาง
4. ด้านทักษะในการคิดริเริ่ม	0.650***	<0.001	ปานกลาง
5. ด้านทักษะในการสอนงาน	0.676***	<0.001	ปานกลาง
6. ด้านทักษะในการนำเสนอ	0.724***	<0.001	สูง
7. ด้านทักษะในการพัฒนาตนเอง	0.689***	<0.001	ปานกลาง
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	0.874***	<0.001	สูง
1. ผู้บริหารทุกระดับให้การสนับสนุนและติดตาม	0.636***	<0.001	ปานกลาง
2. หน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุน	0.724***	<0.001	สูง
3. การลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม	0.747***	<0.001	สูง
4. การสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ	0.715***	<0.001	สูง
5. การพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ	0.736***	<0.001	สูง
6. การเชื่อมโยงระหว่างสถานบริการในเครือข่ายเดียวกัน	0.643***	<0.001	ปานกลาง

*** Correlation is significant at the <0.001 level

6. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

พบว่าผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Linear Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ และปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร เข้าสู่การวิเคราะห์เพื่อหาตัวแปรอิสระที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร ที่ถูกเลือกเข้าสมการคือตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม ($R^2=0.588, p\text{-value}=0.001$) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ ($R^2=0.149, p\text{-value}<0.001$) สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะในการนำเสนอ ($R^2=0.047, p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านหน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุน ($R^2=0.032, p\text{-value}<0.001$) สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ($R^2=0.018, p\text{-value}=0.001$) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร สามารถร่วมกันในการพยากรณ์และมีผล

ต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัด
สกลนคร ได้ร้อยละ 80.5 ($R^2=0.805$, $p\text{-value}<0.001$) รายละเอียด ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าสถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของ
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร

ตัวแปร	B	95%CI		Beta	T	P-value	R	R ²	R ² adj	R ² change
		Lower	Upper							
1. ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้าน การลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มี ความพร้อมและสมัครใจใน การมีส่วนร่วม	0.162	0.071	0.254	0.210	3.513	0.001	0.747	0.558	0.555	-
2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้าน การพัฒนาภาพลักษณ์ของ สถานบริการ	0.199	0.108	0.289	0.242	4.339	<0.001	0.841	0.707	0.702	0.149
3. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้าน ทักษะในการนำเสนอ	0.248	0.155	0.341	0.283	5.265	<0.001	0.868	0.754	0.748	0.047
4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้าน หน่วยงานสนับสนุนทุก ระดับมีแผนงานสนับสนุน	0.200	0.109	0.291	0.246	4.354	<0.001	0.887	0.786	0.780	0.032
5. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้าน ทักษะการทำงานเป็นทีม	0.130	0.055	0.204	0.157	3.439	0.001	0.897	0.805	0.797	0.018
Constant=0.253, F=103.137, p-value<0.001, R=0.897, R ² =0.805, R ² adj=0.797										

7. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจ
ในการมีส่วนร่วม พบว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบางแห่งยังมีข้อจำกัดในด้านความพร้อมของงบประมาณ ซึ่ง
ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนงบประมาณที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ เพื่อให้หน่วยบริการปฐมภูมิสามารถ
ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านภาพลักษณ์ของสถานบริการ พบว่าผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ยังต้องการพัฒนาภาพลักษณ์เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีด้านสุขภาพแก่ประชาชน ดังนั้น
ผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและบุคลากรในองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดี
ด้านสุขภาพให้กับประชาชนในพื้นที่ ส่วนสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะในการนำเสนอ พบว่าผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลยังต้องการพัฒนาทักษะการนำเสนอและการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ดังนั้นผู้บริหารควร
ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการนำเสนอ และการใช้โปรแกรมการนำเสนอในงานใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่
ยุคดิจิทัล ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านหน่วยงานทุกระดับมีแผนงานสนับสนุน พบว่า หน่วยงานยังต้องการให้กองทุน
หลักประกันสุขภาพตำบล โรงพยาบาลแม่ข่าย และองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีการจัดทำแผนงานสนับสนุนงบประมาณ
เพื่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีแผนงานสนับสนุนด้านงบประมาณ

สำหรับกิจกรรมต่างๆให้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมตามนโยบาย และมีการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณเพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคระหว่างการทำงาน และสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม พบว่าในการทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องเคารพต่อทัศนคติ และความคิดเห็นที่แตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งจะสามารถลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในการเคารพต่อทัศนคติของเพื่อนร่วมงาน และช่วยให้บุคลากรมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Linear Regression Analysis) ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะในการนำเสนอ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านหน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุน และ สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม จึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวนี้สามารถร่วมกันในการพยากรณ์และมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 80.5 ($R^2=0.805$, $p\text{-value}<0.001$) ซึ่งผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วม เป็นการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ และร่วมแรงร่วมใจแก้ปัญหาจนทำให้ประสบผลสำเร็จ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข การเตรียมด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การมีแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการวางแผนล้วนมีความสำคัญต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข [7] ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับการวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการมีส่วนร่วมมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [16-18] อย่างไรก็ตามเนื่องด้วยข้อจำกัดและความแตกต่างของบริบทพื้นที่ที่อาจได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่างๆแต่ไม่เพียงพอที่จะกระตุ้นให้เกิดความสมัครใจในการมีส่วนร่วมปฏิบัติงาน จึงทำให้ผลการศึกษาครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการลงมือปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความพร้อมและสมัครใจในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [19-21]

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการ เป็นการพัฒนาคุณภาพและภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างความประทับใจต่อผู้มารับบริการ ซึ่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดมาตรฐานการให้บริการ และการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ ซึ่งช่วยให้องค์กรเกิดเป้าหมายที่ชัดเจนและตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชน ซึ่งบุคลากรสาธารณสุขจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการ [7] ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับการวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [16, 19, 21] อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการสร้างองค์กรและบุคคลต้นแบบด้านสุขภาพแต่ยังพบว่ามีข้อจำกัดในการสร้างภาพลักษณ์ของสถานบริการและการปรับปรุงคุณภาพบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ เช่น ความพร้อมด้านงบประมาณที่ต้องใช้ในการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการให้ได้ตามเกณฑ์คุณภาพมาตรฐาน เพื่อเพิ่มความทันสมัย และความปลอดภัยสูงสุดแก่ประชาชน จึงทำให้ผลการศึกษาครั้งนี้ไม่

สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการพัฒนาภาพลักษณ์ของสถานบริการไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [20, 22]

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะในการนำเสนอ ถือเป็นทักษะที่ช่วยให้นำเสนองานมีความเป็นมืออาชีพ สามารถสร้างความประทับใจให้กับผู้ฟัง สามารถใช้ประโยชน์ที่เหมาะสม ชักชวน ให้บุคลากรยอมรับความคิดเห็น เพื่อการวางแผนหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เกิดกระบวนการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาสื่อและรูปแบบในการนำเสนอข้อมูล โดยผู้นำเสนอจะต้องตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และปรับจังหวะการนำเสนอให้น่าสนใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการนำเสนอทุกครั้ง [23] ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับการวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรียทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะในการนำเสนอมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [24-25] อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการนำเสนองาน แต่ยังพบข้อจำกัดของบุคลากรสาธารณสุขด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ และข้อจำกัดในการนำข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นมาวิเคราะห์ และส่งออกข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการนำเสนอปัญหาสุขภาพของประชาชน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการนำเสนองาน จึงทำให้ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรียทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะในการนำเสนอไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [26]

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านหน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุน ซึ่งแผนงานสนับสนุนการดำเนินงาน เป็นการจัดทำแนวทางในการดำเนินการตามแผน เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถเบิกจ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน และเกิดการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ [7] ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับการวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านหน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุนมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [20, 22] ซึ่งยังพบว่าบางหน่วยงานมีข้อจำกัดในด้านการมีแผนงานสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับจัดทำโครงการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ ที่ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีอำนาจในการสนับสนุนงบประมาณเท่าที่ควร จึงทำให้ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านหน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุนไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [16, 19, 21]

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นความสามารถในด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ภายในองค์กร เพื่อให้งานต่างๆสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและบุคลากรในองค์กรจะต้องแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อใช้ในการตัดสินใจภายในองค์กร ทำให้เกิดการร่วมมือกันปฏิบัติงาน ด้วยความสามารถ สร้างความสามัคคีภายในองค์กร และทุกคนเคารพต่อความคิดเห็นและทัศนคติซึ่งกันและกัน ช่วยให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับการวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรียทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะการทำงานเป็นทีมมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [26-27] อย่างไรก็ตามเนื่องด้วยข้อจำกัดของบุคลากร ที่มีความแตกต่างกันทั้งในด้านของทัศนคติ และประสบการณ์ดำเนินงาน ที่อาจทำให้พบอุปสรรคในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ และความเข้าใจที่ไม่สอดคล้องกัน จึงทำให้ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรียทักษะภาวะผู้นำด้านทักษะการทำงานเป็นทีมไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล [24]

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรมีการวางแผนด้านงบประมาณให้สอดคล้องกับปัญหา ความต้องการและบริบทของแต่ละพื้นที่ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นแบบอย่างที่ดีในการดูแลสุขภาพ เพื่อสร้างความประทับใจ และเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรในองค์กร เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับประชาชน และสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนผู้มารับบริการ
3. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อนำเสนองานวิชาการให้กับบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อเพิ่มประสบการณ์และทักษะการนำเสนอให้มีประสิทธิภาพ
4. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรส่งเสริมให้หน่วยงานสนับสนุนทุกระดับมีแผนงานสนับสนุน ติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณในการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการใช้ทักษะการทำงานเป็นทีมร่วมกับภาคีเครือข่ายตลอดจนสามารถใช้งบประมาณตามแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรต้นแบบสุขภาพของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่สนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อทำวิจัยในครั้งนี้ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสกลนคร และผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร ที่ให้ความร่วมมือแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องที่ไม่ได้เอ่ยนามไว้ ณ ที่นี้ทุกท่าน

เอกสารอ้างอิง

1. Ministry of Public Health. National Health Development Plan 12. Ministry of Public Health; 2017.
2. Rapeepat A. Public participation in development work. Bangkok: Center for Public Health Policy Studies; 2004.
3. Davis K, Newstrom JW. Human behavior at work: Organizational behavior. 7th ed. New York: McGraw-Hill; 1981.
4. Cohen JM, Uphoff NT. World management. New York: McGraw-Hill; 1986.
5. Buaphan P. Principles of public health administration. 4th ed. Khon Kaen: Khon Kaen University Press; 2015.
6. Crosbie R. Learning the soft skills of leadership. Industrial and Commercial Training, 37(1), 45-51; 2005.
7. Supawong C, Chunhurasmi S, Sirilakson S, Ladadam L, Sivawannichakorn S, Wetchasuttanont K. Handbook of health promotion hospital services. 2nd ed. Nonthaburi: Ministry of Public Health; 2010.
8. Sakon Nakhon Provincial Health Office. Sakon Nakhon Provincial Health Development Strategy Fiscal year 2023. Sakon Nakhon: Office; 2023.

9. Sakon Nakhon Provincial Health Office. Sakon Nakhon Provincial level government inspection report Fiscal year 2023. Sakon Nakhon: Office; 2023.
10. Cohen J. Statistical power analysis for the behavioral sciences. 2nd ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates; 1988.
11. Tosangwarn P, Bouphan P. Administrative Factors and Key Success Factors Affecting the Participation of the Health Strategy Plan of Directors at Sub-District Health Promoting Hospitals in Nakhon Ratchasima Province. *Journal of Health and Nursing Education*. 2023;29(3):55-38. In Thai.
12. Pechawanich V, Wattanachayakul S, Tulayanitikul B. Basic statistics for social scientists. Bangkok: Expert Net; 2004.
13. Likert R. The human organization: Its management and value. New York: McGraw-Hill; 1967.
14. Chantasuan S, Buathuan S. Social science research methodology. Khon Kaen: Department of Sociology and Anthropology, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University; 2004.
15. Elifson K. Fundamental of social statistic. International edition. Singapore: McGraw-Hill; 1990.
16. Naiyanet C, Bouphan P. Administrative Factors and Key Success Factors Affecting the Performance of Prevention and Control Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Among Health Personnel at Sub-District Health Promoting Hospitals in Nongbualamphu Province. *KKU Res J (GS)*. 2023;23(2):211-23. In Thai.
17. Boonkhan T, Bouphan P, Ahipalakul C. Personal Characteristics and Soft Skills of Leadership Affecting the Dood Dovernance Performance at Sub-District Health Promoting Hospital Directors in Udonthani Province. *KKU Res J (GS)*. 2018;19(3):154-165. in Thai.
18. Hinchaiyaphum C, Bouphan P, Prasit N. Key success factors and administrative factors affecting the dental health technician performance at sub-district health promoting hospitals in health region 5. *Thai Dent Nurse J*. 2022;33(1):113-128. In Thai.
19. Intaram P, Bouphan P. The Organizational Climate and Key Success Factors affecting the Performance of Public Health Technical Officers at Sub-District Health Promoting Hospital in Maha Sarakham Province. *KKU Res J (GS)*. 2021;22(2):201-212. In Thai.
20. Boonthee S, Bouphan P, Senahad N. Motivation and Key Success Factors Affecting the Elderly Long Term Care Performance of Health Personnel at Sub-District Health Promoting Hospitals in Phetchabun Province. *KKU Res J (GS)*. 2023;23(2):198-201. In Thai.
21. Arsasana J, Bouphan P, Jutarosaga M, Prompinij T. Administrative factors and key success factor affecting the performance of Family Care Team in Maung District Udonthani Province. *KKU Res J (GS)*. 2023;(2): 184-197. In Thai.
22. Yotha N, Bouphan P, Phimha S. Critical success factors and organizational climate affecting the research for solving health problem of public health officers at sub-district health promoting hospitals in Khon Kaen Province. *KKU Res J (GS)*. 2019; 19(1):149-160. In Thai.
23. Bradbury AJ. Successful presentation skills. London: Kogan Page Publishers; 2006.



24. Moungnin S, Prasit N, Phimha S, Senahad N, Kongsrima S, Phanyotha S, Nilnate N. Leadership Soft Skills and Organizational Climate Affecting the Performance of Thai Traditional Medicine and Integrated Medicine of Public Health Personnel at Sub-District Health Promoting Hospitals in Khon Kaen Province. *Reg Health Promot Cent J*. 2023;17(3):936-951. In Thai.
25. Prachagool R, Sriruecha C. Leadership Soft Skills Affecting Nursing Service Quality Development of Registered Nurse at Community Hospital in Khon Kean Province. *KKU J Public Health Res*. 2019;12(1):86-94. In Thai.
26. Changmai M, Sriruacha C. Personal Attributes and Leadership Soft Skills Affecting the Performance under the Standard practice of the Sub-District Health Promoting Hospital Directors in Khon Kaen Province. *KKU J Public Health Res*. 2018;11(4):65-72. In Thai.
27. Boonkhan T, Bouphan P, Aphipalakul C. Personal characteristics and soft skills of leadership affecting the good governance performance at sub-district health promoting hospital directors in Udonthani Province. *KKU Res J (GS)*. 2019; 19(3):142-153. In Thai.