

Leadership Development Based on Brahmavihāra Principles of Administrators in Subdistrict Health Promotion Hospitals Transferred to Nan Provincial Administrative Organization

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน

Received: Feb 25, 2025

Revised: Apr 3, 2025

Accepted: Apr 8, 2025

Namkhang Kiewdee (น้ำค้าง เขียวดี)*

Nakhon Nan Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Phrakru Sutananthapandit (พระครูสุตันทบัณฑิต)

Nakhon Nan Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Theeratas Rojkitjakul (ธีรทัศน์ โรจน์กิจจกุล)

Nakhon Nan Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

*Corresponding Author Email: numkhang.maew@gmail.com

Abstract

This Article aimed to study (1) to study the leadership level for administrators in subdistrict health promotion hospitals transferred to Nan provincial administrative organization. (2) to study the relationship between Brahmavihāra principles and the leadership of administrators in subdistrict health promotion hospitals transferred to Nan provincial administrative organization. (3) to present the development of leadership according to Brahmavihāra principle of administrators in subdistrict health promotion hospitals transferred to Nan provincial administrative organization. This research is a mixed method, including quantitative research, using survey research methods from distributing questionnaires to 185 people, analyzing data by finding frequencies, percentages, means, standard deviations, and Pearson's correlation coefficients, and qualitative research, using in-depth interviews with 10 key informants or people, analyzing the interview statements of key informants using content analysis techniques with context. The research results found that:

- 1) The leadership level for administrators in subdistrict health promotion hospitals transferred

to Nan provincial administrative organization. Overall, the level is at a high level. As for the level of leadership towards Brahnavihāra of the administrators of the subdistrict health promotion hospitals transfer mission the Nan Provincial Administrative Organization. Overall, it is at a high level in every aspect.

2) The relationship between Brahnavihāra principles and the leadership of administrators in subdistrict health promotion hospitals transferred to Nan provincial administrative organization, overall, showed a very high positive relationship.

3) Development of leadership according to Brahnavihāra principle of administrators in subdistrict health promotion hospitals transferred to Nan provincial administrative organization found that acceptance and sympathy, seeing the value of each aspect of the public health service system that the personnel always practice, understanding and giving opportunities to the personnel, participation between the personnel and service recipients in the community, maintaining personnel, striving to develop knowledge, health technology, skills, professional advancement, having awareness, the administrators understand the roles and responsibilities, the changing work system, and managing resources efficiently, transparently, and ethically, persuasion, having communication skills, building public health confidence in the organization and the community, creating an organizational concept, having a holistic vision, having a long-term work plan, clear work guidelines, service mind, being aware of the problems of the public health system that occur in the current situation, promoting teamwork, being committed to personnel development, following up on information to solve problems and obstacles in personnel development, supporting people, money, materials, technology, analyzing needs, and the capabilities of the organization to plan for further development.

Keyword: Leadership, Brahnavihāra, Subdistrict Health Promotion Hospital

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักพรหมวิหารธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน 3) เพื่อนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมวิธี ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ

จากการแจกแบบสอบถาม จำนวน 185 คน วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูปหรือคน วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับภาวะผู้นำต่อพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2) ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพรหมวิหารธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก

3) การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน พบว่า การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าของระบบบริการสาธารณสุขแต่ละด้านที่บุคลากรปฏิบัติเสมอ เข้าใจและให้ออกาสบุคลากร สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากรและผู้รับบริการในชุมชน การบำรุงรักษาบุคลากร มุ่งมั่นพัฒนาให้มีความรู้ เทคโนโลยีด้านสุขภาพ ทักษะ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ การมีความตระหนักรู้ ผู้บริหารเข้าใจบทบาทหน้าที่ ระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีจริยธรรม การโน้มน้าวใจ มีทักษะด้านการสื่อสาร สร้างความเชื่อมั่น ด้านการสาธารณสุขให้องค์กรและชุมชน การสร้างมโนทัศน์ขององค์กร มีวิสัยทัศน์เชิงองค์รวม มีแผนการทำงานในระยะยาว แนวทางการทำงานที่ชัดเจน การมีจิตบริการ ตระหนักถึงปัญหาระบบ ด้านการสาธารณสุขที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ติดตามข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร สนับสนุน คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี วิเคราะห์ความต้องการ ความสามารถขององค์กร เพื่อวางแผนพัฒนาต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, พรหมวิหารธรรม, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

บทนำ

การบริหารงานขององค์กรนั้น “ผู้นำ”(Leader) เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรนั้น ๆ เพราะเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือได้รับการยอมรับนับถือให้เป็นหัวหน้า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารนั้นเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กรที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ เพราะผู้นำที่ดีจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นได้ดี และทั้งสองฝ่ายก็จะช่วยกันสร้างผลผลิต

สินค้า หรือบริการที่ต้องการได้ (คณาพงษ์ พึ่งมี, 2562)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นองค์กรภาครัฐที่จัดตั้งตามหลักการกระจายอำนาจ อันเป็นหลักการที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่นของตน ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2559 :1) แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) กำหนดให้กระทรวงสาธารณสุขถ่ายโอนสถานอนามัย โรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลทั่วไปให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อม และในระยะสุดท้ายให้ถ่ายโอนให้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยยึดหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน การรับประกันความต่อเนื่องของการจัดบริการด้านสุขภาพให้บริการประชาชน และการพัฒนาคุณภาพของการบริการสุขภาพในระดับปฐมภูมิที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง (ราชกิจจานุเบกษา, 2564 : 14)

ปัจจุบันการถ่ายโอนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกิดขึ้นในเดือนตุลาคม 2565 ที่ผ่านมา ทำให้ความต้องการองค์ความรู้แนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีเป็นจำนวนมากและเป็นไปอย่างเร่งด่วน ไม่ว่าจะเป็น ด้านรูปแบบบริการ มาตรฐานการบริการ การกำกับดูแลการประกอบวิชาชีพของผู้ให้บริการ รวมไปถึงระบบข้อมูลการให้บริการ ระบบยาและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยาเคยได้รับสนับสนุนจากโรงพยาบาลชุมชน ระบบการเงินการคลังที่เคยได้รับงบประมาณจากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ระบบการกำกับดูแลที่เคยได้รับจากสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด อาจกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้สามารถบริการผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพคือด้านบุคลากรมีจำนวนไม่สัมพันธ์กับผู้รับบริการ การกำหนดคุณสมบัติและขอบเขตการทำงานของบุคลากร การสร้างเครือข่ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การส่งต่อและคุณภาพในการบำบัดรักษา ซึ่งการแก้ปัญหาข้างนอกจากนี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีข้อจำกัดและประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและขาดการอุดหนุนงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลซึ่งไม่เพียงพอต่อการบริหารงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อีกทั้งบุคลากรมีความกังวลเกี่ยวกับ ความมั่นคงของตำแหน่งงาน ความก้าวหน้า อัตราค่าตอบแทนรวมถึงสวัสดิการ (อรพรรณ โยธาสมุทร, 2565 : 2)

จังหวัดน่าน มีสถานอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินี และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ถ่ายโอนมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน จำนวน 95 แห่ง ซึ่งมีบุคลากรที่เป็นข้าราชการ จำนวน 341 คน โดยให้มีการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ตั้งแต่วันที่ 2 ตุลาคม 2565 ซึ่งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ถือเป็นหน่วยบริการด้านสุขภาพระดับปฐมภูมิที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนหลังการถ่ายโอนพบว่ารูปแบบโครงสร้างเดิมยังเป็น

อุปสรรค เพราะ คน เงิน และงาน มาไม่พร้อมกัน ทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดบริหารงานได้ยาก นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังติดกฎหมายการขยายกรอบอัตรากำลังทำให้ไม่สามารถจ้างบุคลากรทางการแพทย์ได้ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต้องสร้างแนวคิดการบริหารจัดการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้งด้านโครงสร้าง อำนาจ หน้าที่ และภารกิจ พร้อมบูรณาการการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ด้วยภาระงานที่มีความรับผิดชอบมากและมีจำนวนบุคลากรจำกัด ความแตกต่างของอายุ ระดับการศึกษา (สุรพลสาธิตา, 2558 : 21-26) ประสพการณ์การทำงานมีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำควรส่งเสริมภาวะผู้นำให้มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ และมีคุณธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้บริหารซึ่งต้องมองประชาชนจากผู้รับบริการเป็นลูกค้า เพื่อให้การบริการดีขึ้นกว่าเดิม และที่สำคัญคือต้องมีเอกภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และอำนวยความสะดวกให้ประชาชนอย่างแท้จริง (มดิชน ออนไลน์, 2566, ออนไลน์) โดยหลักการแล้วท้องถิ่นจะต้องมีความเข้าใจทั้งหมด และต้องมีความพร้อมในการยกระดับเพื่อไม่ให้ รพ.สต. ต้องติดขัดในการบริการสุขภาพประชาชน ด้วยเหตุผลข้างต้นดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักพรหมวิหารธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน
3. เพื่อนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำราเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ(พิสิฐชัย(มีชัย) กาญจนามัย,

2566, ออนไลน์) มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง

2. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม

เชื่อว่าผู้นำนั้นเป็นมาแต่เกิด (Born Leader) แต่วิธีการศึกษาพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม จะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จึงเน้นที่การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็นหลัก ได้แบ่งประเภทผู้นำได้หลายวิธีแบ่งแยกตามลักษณะที่เป็นเชิงพฤติกรรมต่าง ๆ ได้ ดังนี้ การแบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะของการปฏิบัติงาน ผู้นำตามกฎหมาย ได้แก่ ผู้นำที่เกิดขึ้นตามกฎหมาย หรือระเบียบที่กำหนด เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวงฯ โดยกฎหมายกำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งเอาไว้ ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว เป็นผู้ที่มิคุณสมบัติพิเศษมีบุคลิกลักษณะหรือความสามารถพิเศษเฉพาะตัวซึ่งเป็นที่พึงในทางที่ดีหรือเลว เช่น หัวหน้านักเลง หัวหน้าทีมกีฬา เป็นต้น ผู้นำในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์ เช่น พระมหากษัตริย์เป็นผู้นำของพระราชวงศ์ หรือของประเทศชาติที่มีพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำ เป็นต้น

ประเภทของผู้นำตามลักษณะพฤติกรรม ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งแต่งานเป็นสำคัญ มีลักษณะพฤติกรรมแสดงออกเป็นเผด็จการผู้นำที่ตระหนักถึงผลงานและความพอใจของทุกฝ่าย เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย ผู้นำที่ถือว่าประสิทธิภาพของการทำงานสูงได้เนื่องจากน้ำใจ ผู้นำประเภทนี้ถือว่าน้ำใจหรือสิ่งตอบแทน เป็นสิ่งสำคัญที่กระตุ้นให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง

3. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการ

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยมีขอบเขตที่องค์ประกอบ และจุดประสงค์ของการพัฒนาที่แตกต่างกันไปตามลำดับของการสั่งสมองค์ความรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจะมีจุดเน้นอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการเรียนรู้ของผู้นำ (Weinberger L. A, 2006: 75-97) การพัฒนาภาวะผู้นำมีอยู่ด้วยกัน 5 วิธี คือการทำความรู้จักตนเอง การสร้างวินัยในตนเองการศึกษาที่มีการพัฒนาการแสวงหาประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา (สุเมธ แสงนิมมวอล, 2552: 3)

การบริการ (Service) หมายถึง กระบวนการหรือการกระทำกิจกรรมใด ๆ ด้วยร่างกายเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่น จากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ ซึ่งเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก ความสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ สามารถแสดงแนวทางการปฏิบัติออกเป็น 2 แนวทาง คือ เทคนิคการให้บริการและพฤติกรรมบริการ (คำภีระ แสงกุงและคณะ, 2558 : 135) ภาวะผู้นำแบบไปบริการ จะเป็นผู้นำ ที่มีคุณลักษณะของบุคคล

ที่มีจิตสำนึกสาธารณะ มีทักษะในการให้บริการที่ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานและองค์กร โดย การใช้อำนาจและปฏิภาณไหวพริบที่มี ในการกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและ กัน เพื่อนำสู่การส่งมอบบริการหรือสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการหรือ ลูกค้าให้ ได้มากที่สุด อันจะส่งผลให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและมีกำลังใจที่จะจัดหาบริการและ ผลิตภัณฑ์ที่ดีๆ แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ภายใต้ องค์กรที่มีภาวะผู้นำใ้ บริการ เพื่อรองรับสำหรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสภาพการณ์ปัจจุบัน ภาวะผู้นำใ้บริการจะแตกต่าง จากภาวะผู้นำทั่วไปที่ให้ ความสำคัญกับการบริการก่อนการนำ และยังมีลักษณะเด่นอีก คือ มีวิธีการ ทำงานแบบองค์รวม (a holistic approach to work) และการสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกของกลุ่มหรือ ชุมชน ซึ่งจากคุณสมบัติด้านคุณธรรมจริยธรรม (character) อันเป็นหัวใจของภาวะผู้นำใ้ บริการ และ เป็นทัศนคติพื้นฐานของผู้ใ้บริการที่มีอิทธิพลต่อการทำงานร่วมกับผู้ตาม และทำหน้าที่ภาวะผู้นำ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

2. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

- (1) การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากบุคลากรสถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินี และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน จำนวน 95 แห่ง จำนวน 341 คน ได้ประชากรจากการสุ่ม ตัวอย่างจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) จำนวน 185 คน ซึ่งใช้ระดับ ความคลาดเคลื่อน ที่ 0.05
- (2) การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดน่าน กลุ่มกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน กลุ่มกองสาธารณสุข องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน กลุ่มผู้บริหารและปฏิบัติงาน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน กลุ่มนักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา และนักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 10 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- (1) การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจจากการแจกแบบสอบถามตามกรอบของวิจัย

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.993

- (2) การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- (1) การวิจัยเชิงปริมาณ นำแบบสอบถามจำนวน 185 ฉบับ ไปเก็บข้อมูลกับบุคลากรสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- (2) การวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้จนครบทุกประเด็น โดยขออนุญาตใช้วิธีจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

- (1) การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและทำการวิเคราะห์ด้วยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
- (2) การวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ประกอบบริบท

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ความสัมพันธ์หลักพหุหริหารธรรม กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน พบว่าโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก ($r=0.834^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน มีหลักพหุหริหารธรรมจะส่งผลต่อระดับภาวะผู้นำที่สูงขึ้น

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพหุหริหารธรรมของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน พบว่า การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าของระบบบริการสาธารณสุขแต่ละด้านที่บุคลากรปฏิบัติเสมอ สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากรและผู้รับบริการในชุมชน การ

บำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารมุ่งมั่นพัฒนาให้มีความรู้ เทคโนโลยีด้านสุขภาพ ทักษะ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและควรมีแผนการพัฒนาศูนย์สุขภาพ การมีความตระหนักรู้ ผู้บริหารเข้าใจบทบาทหน้าที่ ระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการทรัพยากรให้คุ้มค่าอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นความสำคัญของข้อมูลปัญหาสุขภาพ ความต้องการของชุมชน และองค์การการโน้มน้าวใจ ผู้บริหารมีทักษะด้านการสื่อสาร สร้างความเชื่อมั่นด้านการสาธารณสุขให้องค์กรและชุมชน ชื่นชมอย่างจริงใจ ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม การสร้างมโนทัศน์ขององค์กร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์เชิงองค์กรรวม มีแผนการทำงานในระยะยาว แนวทางการทำงานที่ชัดเจน เป็นผู้สร้างองค์กรให้มีความสุข การมีจิตบริการ ตระหนักถึงปัญหาในระบบด้านการสาธารณสุขที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างทัศนคติที่ดี ให้ความสำคัญของการให้บริการด้านสุขภาพและจิตสาธารณะ การมุ่งมั่นพัฒนาศูนย์สุขภาพ ผู้บริหารติดตามข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศูนย์สุขภาพ สนับสนุน คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี พัฒนาความรู้ ทักษะการทำงานให้มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์ความต้องการ ความสามารถขององค์กร เพื่อวางแผนพัฒนาต่อไป

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการยอมรับและเห็นอกเห็นใจ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการมีความตระหนักรู้ ด้านการโน้มน้าวใจ ด้านการสร้างมโนทัศน์ขององค์กร ด้านการมีจิตบริการ และด้านการมุ่งมั่นพัฒนาศูนย์สุขภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการยอมรับและเห็นอกเห็นใจ มองเห็นคุณค่าของงานแต่ละอย่าง ที่บุคลากรปฏิบัติเสมอ มีความมุ่งมั่นให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง ยังเป็นคุณลักษณะของผู้นำประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความเฉลียวฉลาด ความริเริ่มมุ่งมั่น อยู่ในระดับมากที่สุด ความเชื่อมั่นในตัวเอง ความพร้อม ความเข้าใจในงาน ความสามารถควบคุม อยู่ในระดับมาก (สุวรรณ แก้วนะ, 2564) ความเข้าใจความรู้สึกรู้สึกของบุคลากร เข้าใจปัญหาและแสดงออกถึงการให้กำลังใจในสถานการณ์ที่จำเป็นต้องได้รับการท่วงไถ่ การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความมุ่งมั่นให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง บำรุงรักษาเห็นคุณค่าผู้อื่น (องอาจ สิมเสน, 2556: 145) มีแผนการพัฒนาศูนย์สุขภาพด้านทักษะความสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพรหมวิหารธรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก ($r=0.834^{**}$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการฟังอยู่ในระดับมาก ได้แสดงออกถึงความเคารพและให้เกียรติผู้ร่วมงานในขณะที่ได้รับฟังเรื่องหรือ

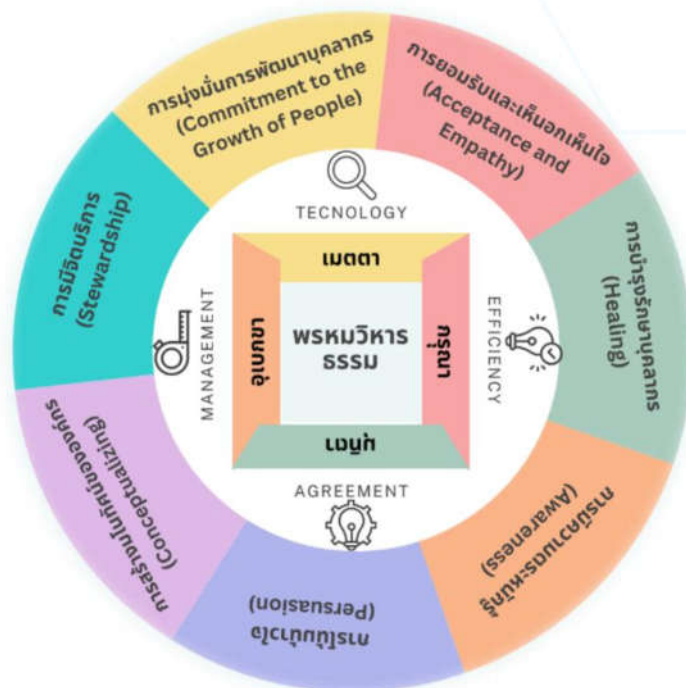
ประเด็นใด ๆ จากผู้ร่วมงาน สนับสนุนให้มีความคิดเห็นร่วมกันระหว่างบุคลากรเพื่อรับฟังข้อชี้แนะ ที่เป็นประโยชน์มากที่สุด (รุจิราภา นาคะพงษ์, 2556 : 108) สามารถนำเสนอความคิด ที่สร้างสรรค์ เป็นผู้นำในการสร้างข้อตกลงร่วมกันได้ มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น มีทักษะ ทางจิตวิทยาและการกล้าแสดงออก กล้าพูด กล้าทำ (ชัชนิธิฐา ชัชวาลวงศ์, 2566) การกำหนด เป้าหมายและทิศทางการพัฒนา รวมถึงกระตุ้นให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สามารถอธิบายทิศทาง แนวโน้มการให้บริการในอนาคต มีส่วนร่วมทำให้สามารถปฏิบัติงานได้และเกิดผลเป็นรูปธรรม มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ สามารถอธิบายความแปรปรวนของ ประสิทธิภาพของ ความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดี (บวร ชมขุนศรี, 2564)

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าของระบบบริการสาธารณสุขแต่ละด้านที่ บุคลากรปฏิบัติเสมอ เข้าใจและให้ออกสบุคลากร และการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ควรจะมี การปฏิบัติต่อผู้รับบริการด้วยความสุภาพ เอาใจใส่ในทุกข์สุขของประชาชนโดยเท่าเทียมกัน ปฏิบัติต่อ เพื่อนร่วมงานทุกคนเหมือนญาติพี่น้อง มีลักษณะเป็นมิตรกับทุกคน มีลักษณะเป็นนักประสานงานที่ดี (พระอธิการธนิธ ธรรมสาร (รามโพ), 2565) สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากรและผู้รับบริการใน ชุมชน ผู้บริหารมุ่งมั่นพัฒนาให้มีความรู้ เทคโนโลยีด้านสุขภาพ ทักษะ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริม ให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและควรมีแผนการพัฒนามุคลากร การมีความตระหนักรู้ ผู้บริหารเข้าใจ บทบาทหน้าที่ ระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการทรัพยากรให้คุ้มค่า อย่างมีประสิทธิภาพ เห็นความสำคัญของข้อมูลปัญหาสุขภาพ ความต้องการของชุมชน และองค์กร ผู้บริหารมีทักษะด้านการสื่อสาร สร้างความเชื่อมั่นด้านการสาธารณสุขให้องค์กรและชุมชน ชื่นชม อย่างจริงใจ ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงานที่ชัดเจน การสร้างมนทัศน์ ขององค์กร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์เชิงองค์รวม มีแผนการทำงานในระยะยาว การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ กว้างไกล ควรกำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน มีวิสัยทัศน์มองการณ์ ไกล มีกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล (ปัญจศิลป์ วรรณภพ, 2566) แนวทางการทำงานที่ ชัดเจน มีหลักการครองตน ครองคน ครองงาน เป็นผู้สร้างองค์กรให้มีความสุข การมีจิตบริการ ผู้บริหารตระหนักถึงปัญหาระบบด้านการสาธารณสุขที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญของการให้บริการด้านสุขภาพและจิตสาธารณะ ดูแลช่วยเหลือ เกื้อกูล มีการให้ความช่วยเหลือ มีการประสานกับหน่วยงานหลายภาคส่วน ต้องการพัฒนาชุมชนให้ดีขึ้น มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนได้มีส่วนร่วมใน การเสนอปัญหาและหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน ด้านการเข้าออกเข้าใจเห็นใจคนอื่น มีการช่วยเหลืออย่างเต็มที่ โดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารในยุคปัจจุบัน เข้ามาช่วย มีการประสาน ไปยังหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม ควรลงพื้นที่ให้ครอบคลุมและ บ่อยครั้งหรือมีการจัดประชุม กับตัวแทนหรือผู้นำชุมชน เพราะจะช่วยให้ทราบถึงปัญหาความเดือดร้อน

ของประชาชนได้อย่างแท้จริง (พฤษภา กุมภาพันธ์, 2564)

องค์ความรู้จากการวิจัย

การนำหลักพรหมวิหารธรรม ได้แก่ 1) ด้านเมตตา คือความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้อื่น 2) ด้านกรุณา คือความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ 3) ด้านมุทิตา คือความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข 4) ด้านอุเบกขา คือความวางใจเป็นกลาง มาประยุกต์กับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการยอมรับและเห็นอกเห็นใจ 2) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร 3) ด้านการมีความตระหนักรู้ 4) ด้านการโน้มน้าวใจ 5) ด้านการสร้างพันธมิตรขององค์กร 6) ด้านการมีจิตบริการ 7) ด้านการมุ่งมั่นการพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ เป็นองค์ความรู้จากการวิจัยได้แนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ คือ Servelant TEAM Model ดังนี้



ภาพที่ 1 สังเคราะห์องค์ความรู้จากการวิจัย

จากแผนภาพทำให้ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้จากการวิจัย ได้แก่

1. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยี (Technology) การใช้เทคโนโลยี องค์กรดิจิทัล สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน การประสานงานหรือการทำงานด้วยกันโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการในเชิงรุก พร้อมทั้งใช้ระบบดิจิทัลที่ทันสมัย

2. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้นำควรพัฒนาวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล สร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานของหน่วยบริการปฐมภูมิ ด้านการให้บริการ การบริหารจัดการ เป็นต้นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักการมีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายงาน ควรให้เกียรติ และมีคุณธรรม

3. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการมีส่วนร่วม (Agreement) ในองค์กร เครือข่าย และประชาชน ในการรับผลประโยชน์ ผู้นำควรพัฒนาการมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้า ทุกคนแสดงความสามารถเต็มที่ สถานความสัมพันธ์ของทุกฝ่ายจะทำให้เกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดี ที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ (Management) การบริหารจัดการ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ผู้นำควรพัฒนาตนเองให้มีทักษะหลายด้าน เช่น ทักษะในการตัดสินใจ ทักษะในการแก้ไขปัญหา ทักษะในการสร้างทีมงาน และยึดระเบียบ กฎหมายขององค์กร ยึดหลักธรรมาภิบาล มีความยุติธรรม มีหลักพรหมวิหารธรรม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- (1) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรมีนโยบายให้ ผู้นำชุมชน เครือข่ายสุขภาพ ผู้นำท้องถิ่น ตัวแทนชุมชน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาหน่วยบริการ อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- (2) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรมีการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ในเรื่องของภาวะผู้นำเฝ้าบริการ โดยนำหลักธรรมพรหมวิหารธรรมเข้าไปปรับใช้ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน
- (3) ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปศึกษาและปรับใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพภายในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

- (1) ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารให้เข้าใจการแสดงออกของบุคลากรในเหตุการณ์ต่างๆ และส่งเสริมคุณค่าความสำเร็จในภาพรวมเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของทุกคนใน ควรมีความตระหนักรู้ติดตามความก้าวหน้าและให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่ของทุกคนในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรแนะนำเทคนิคการให้บริการประชาชนโดยบุคลากรเลือกใช้ตามบริบทของงานและพื้นที่
- (2) ผู้บริหารควรมีแนวคิดระบบการให้บริการด้านสุขภาพและการสาธารณสุขในอนาคตได้ ควรให้ความช่วยเหลืองานด้านสาธารณสุขทุกงานโดยบุคลากรไม่ต้องร้องขอ

ความช่วยเหลือ ควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีวิจัยในการแก้ปัญหาและพัฒนา
การให้บริการด้านสาธารณสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

- (3) ผู้บริหารควรปรับปรุง และพัฒนาภาวะเป็นผู้นำให้บริการ ตามหลักพรหมวิหารธรรม
ได้แก่ ควรให้คำปรึกษาการทำงานแก่บุคลากร ช่วยเหลือบุคลากรที่ประสบกับปัญหา
เสมอ จัดระบบเกณฑ์การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และดำเนินการทางวินัยและ
การลงโทษอย่างยุติธรรม

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- (1) ควรมีการศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในหน่วยงาน เพื่อนำข้อ
ค้นพบมาพัฒนาปรับปรุงเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการระบบบริการสาธารณสุข
(2) ควรมีการศึกษากระบวนการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในองค์กรโดยการทำวิจัย
เชิงปฏิบัติการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร และชุมชน
(3) ควรมีการศึกษาวิธีการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมไปใช้
ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมว่าจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ใน
ด้านใด และจะดำเนินการอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). รายงานผลการศึกษา เรื่อง การกล่าวหา การขู่ความผิด
ข้อทัณฑ์และพฤติกรรมการกระทำความผิดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.
- คณาพงษ์ พิงมี. (2562). ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่ง
ประเทศไทย. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- คำภีระ แสงสูงและคณะ. (2558). ภาวะผู้นำแบบใหม่บริการภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใน
ศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการ แพรวากาฬสินธุ์. 2(2), 135.
- ชัชนิธิฐา ชัชวาลวงศ์. (2566). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของเยาวชนโดย
การดำเนินงานของชุมชนในกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย
: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บวร ชมคุณศร. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์สถานี
บริการน้ำมันของบริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน). ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญา
ดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปัญญาศิลป์ วรรณภพ. (2566). การประยุกต์หลักปาปนิกรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของกำนัน
ผู้ใหญ่บ้านในตำบลไชยวัฒนา อำเภอปัว จังหวัดน่าน. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร

- มหบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระอธิการณิต ธรรมสาร (รามโพ). (2562). ภาวะผู้นำเชิงพุทธของก่านัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลห้วยร่วม อำเภอดงเจริญ จังหวัดพิจิตร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พฤษภา กุมภา. (2564). ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มติชน ออนไลน์. ร่วมสร้างสังคมสุขภาวะแนวใหม่ หลังการถ่ายโอนอำนาจ รพ.สต. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : https://www.matichon.co.th/bullet-news-today/news_4076070 [13 กรกฎาคม 2566].
- ประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2564). เรื่อง หลักเกณฑ์และขั้นตอนการถ่ายโอนภารกิจสถานีนอมาลัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 138 ตอนพิเศษ 254 หน้า 14-15 (19 ตุลาคม 2564).
- พิสิฐชัย (มีชัย) กาญจนามัย, ทฤษฎีภาวะผู้นำ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/mbakrabi/ทฤษฎีภาวะผู้นำ> [22 กรกฎาคม 2566]
- รุจิราภา นาคะพงษ์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา กับสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี ตามการรับรู้ของครู. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุรพล สาลิกา. (2558). ภาวะผู้นำของผู้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุบลราชธานี. วารสารวิจัยสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 8 (3), 21-27.
- สุวรรณ แก้วนะ. (2564). การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรมของผู้บริหารเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุเมธ แสงนิมนวล.(2552). ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : ส เจริญการพิมพ์.
- องอาจ สิมเสน. (2556). ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรพรรณ โยธาสุมุท. (2565). การถ่ายโอนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพระดับปฐมภูมิสู่องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบึงยี่โถ อำเภอดงหลวง จังหวัด
ปทุมธานี”. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรบัณฑิต. คณะรัฐศาสตร์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Weinberger L. A. (2006). *Commonly Held Theories of Human Resource Development*. New York:
Human Resource Development International.