

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

สังศรี กิตติรักษ์ตระกูล M.Sc.* แสงโถม ถนอมสิงห์ Dr.P.H.**

พัชริ คำรงสุนทรชัย Ph.D.**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และประเมินประสิทธิผลหลักสูตรฯ ใ้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องคือ รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก ผู้อำนวยการ/อาจารย์วิทยาลัย ผู้อำนวยการโรงพยาบาล อดีตหัวหน้าพยาบาล หัวหน้าพยาบาล/พยาบาลวิชาชีพและนักวิชาการพยาบาล และวิจัยเชิงปริมาณใช้รูปแบบวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-experimental research) เก็บข้อมูลจากแบบประเมินผลสัมฤทธิ์การอบรม ซึ่งมีทั้งหมด 4 ชุด คือ แบบประเมินสมรรถนะด้านการจัดการตามแนวคิด Quinn สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข ความฉลาดทางอารมณ์ปรับปรุงจากแนวคิด Goleman และภาวะผู้นำปรับปรุงจากแนวคิด Kouzes & Posner มีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์ ครอนบาช อยู่ระหว่าง 0.81-0.91 สถิติที่ใช้คือ สถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน Paired t-test โดยดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาหลักสูตรฯ ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาประสิทธิผลของหลักสูตรฯ โดยนำหลักสูตรที่พัฒนาไปทดลองใช้และขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฯ กลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 1 คือผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 14 คน และในขั้นตอนที่ 3 คือผู้เข้ารับการอบรม (รองผู้อำนวยการวิทยาลัย) จำนวน 44 คน โดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรม 6 เดือน พบว่าหลักสูตรฝึกอบรมฯ ประกอบด้วย 8 หน่วยการเรียนรู้ คือ 1) การเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย 2) การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม 3) การสร้างผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการคิดอย่างเป็นระบบ 4) การพัฒนาทักษะการสื่อสารและการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ 6) การพัฒนาทักษะมนุษยสัมพันธ์ 7) การพัฒนาบุคลิกภาพผู้บริหาร และ 8) การพัฒนาความรู้และทักษะการบริหารจัดการ ใช้เวลาฝึกอบรม 10 วัน ประเมินผลภายหลังการอบรม 6 เดือน พบว่าผู้สำเร็จการอบรมมีคะแนนเฉลี่ยเปรียบเทียบก่อนและหลังการอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คะแนนเฉลี่ยสูงขึ้นในสมรรถนะด้านการจัดการ สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข ด้านความฉลาดทางอารมณ์ และด้านภาวะผู้นำได้พัฒนาหลักสูตรให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นตามข้อเสนอแนะ โดยปรับปรุงหลักสูตรใหม่เป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อมด้านร่างกายจิตใจ การทำงานเป็นทีม 1 สัปดาห์ ระยะที่ 2 เพิ่มพูนความรู้และทักษะโดยฝึกปฏิบัติภาคสนาม ณ วิทยาลัยนแบบ 2 สัปดาห์ และระยะที่ 3 สรุปปัจฉินิเทศ 1 สัปดาห์

คำสำคัญ: ผู้นำสถานศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำ

* สถาบันพระบรมราชชนก

** วิทยาลัยนบริหารสาธารณสุข

A Development of Educational Institute Leadership Training Curriculum the Ministry of Public Health, Thailand

Kittiraktrakul S.^{*} Tanomsingh S.^{**} Dumrongsontornchai P.^{**}

Abstract

The objectives of this study was to develop a training curriculum for educational institute leaders in the Ministry of Public Health and to evaluate the effectiveness of the curriculum. A mixed methods research design was employed. Qualitative data were gathered using in-depth interview of stakeholders, including a permanent secretary of the ministry, a director of Praboromarajchanok institute, directors and instructors of the colleges, directors of hospitals, head nurses and nurses. Quasi-experiment design was utilized in a quantitative process. Data were collected using 4 measures, including a management competency measure based on Quinn, a desired competency for public health leaders measure, an emotional intelligent measure modified from Goleman, and a leadership measure modified from Kouzes & Posner. Cronbach alpha coefficients of the measures ranged from 0.81 to 0.91. Descriptive statistics and inferential statistic using paired t-test were used. The research process comprised of four procedures: 1) A need assessment to design the program, informed by a literature review and other pertinent documents focusing on management policy. Stakeholder groups were interviewed to determine the directors' roles, and appropriate/desirable director characteristics; 2) A curriculum was designed focusing on achieving visionary and strategic leadership through portfolio shared learning and problem based learning; 3) Training and Evaluation were conducted; and 4) Results of the effectiveness of the curriculum were used to improve the curriculum.. The study involved 14 stakeholders and 44 participants who were deputy directors of the colleges under the Ministry of Public Health, Thailand. The findings indicated eight units of the curriculum: physical competency promotion; moral and ethic development; visionary leaders and systematic thinking development; the development of effective presentation and communication; excellent organization development; human relation skills; leadership personality; and management knowledge and skills. The curriculum composed of 10 days training. The evaluation at 6 months after the training revealed that the participants reported statistically significant differences in the mean scores between before and after the training. The scores were higher after training regarding management competency, desired competency for public health leaders, , emotional intelligence, and leadership.

Based on the findings, the proposed training curriculum was modified to be 3 phases over a four week period. The first phase focuses on physical, emotional and teamwork preparation. . The second phase focuses on the development of acquired knowledge and competencies using field studies at selected colleges for two weeks. . The last phase focuses on learning synthesis and conclusion.

Keywords: Leadership Development, Emotional Intelligence, Strategic leadership

^{*} Praboromarajchanok Institute for Health Workforce Development

^{**} College of Public Health Administration

บทนำ

นับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) เป็นต้นมา ทิศทางการพัฒนาประเทศมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางเรื่อยมาถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554¹ ซึ่งได้สานต่อแนวคิดให้ "คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา" เช่นเดียวกัน โดยยุทธศาสตร์การพัฒนาให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติอย่างสมดุล ทั้งทางร่างกายจิตใจ อารมณ์ สังคม ความรู้ และทักษะ โดยทุกสังคมจะต้องมีความสามารถในการนำความรู้มาสร้างนวัตกรรม เพื่อใช้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนา สังคม ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างขึ้นนั้น จะต้องก่อประโยชน์ต่อสังคม ที่มีความแตกต่าง หลากหลายอย่างทั่วถึง สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่อการแข่งขัน และเศรษฐกิจพอเพียงอย่างสมดุล โดยมุ่งพัฒนาศักยภาพของคนและสภาพแวดล้อมทางสังคมเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงสาธารณสุขตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์กรใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม จริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน และปรารถนาให้การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ จึงถือเป็นการกิจหนึ่ง ที่กระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมอบหมาย ให้สถาบันพระบรมราชชนก ดำเนินการพัฒนามูลฐานให้ครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มตำแหน่งและทุกระดับที่ปฏิบัติงานอยู่ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

สถาบันพระบรมราชชนกเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขรับผิดชอบสถาบันการศึกษา จำนวน 37 แห่ง ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี/วิทยาลัยพยาบาล จำนวน 29 แห่ง วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จำนวน 7 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุขกาญจนาภิเษก 1 แห่ง จากสถานการณ์การเกษียณอายุราชการของผู้อำนวยการวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขในช่วง 5 ปีข้างหน้า พบว่าสูงถึงร้อยละ 67.57 โดยมีการเกษียณอายุราชการปีละ 5 คน² สถาบันพระบรมราชชนกตระหนักถึงความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จึงมอบหมายให้คณะวิจัยดำเนินการวิจัยเรื่อง "การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข" ขึ้น เพื่อให้วิทยาลัยนักรบริหารสาธารณสุขซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับต่างๆ ของกระทรวงสาธารณสุข ได้ใช้หลักสูตรดังกล่าวฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุขให้บรรลุปรัชญาการพัฒนานักบริหารสาธารณสุขว่าด้วย "ดี เก่ง แข็งแรง อดทน และทำงานอย่างมีความสุข"

วัตถุประสงค์ และวิธีการ

เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทบทวนพระบรมราโชวาท/พระราชดำรัส/พระราชดำริ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ นโยบายการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ ตลอดจนการสัมภาษณ์เชิงลึก รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก ผู้อำนวยการวิทยาลัย อาจารย์วิทยาลัย ผู้อำนวยการโรงพยาบาล อดีตหัวหน้าพยาบาล หัวหน้าพยาบาล/พยาบาลวิชาชีพและนักวิชาการพยาบาล

(ผู้ที่เกี่ยวข้อง) และวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งใช้รูปแบบวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-experimental research)

เครื่องมือที่ใช้ประเมินสัมฤทธิ์ผลการอบรม 4 ชุด คือ 1) แบบประเมินสมรรถนะด้านการจัดการตามแนวคิด Quinn³ 2) แบบประเมินสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข 3) แบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ ปรับปรุงจากแนวคิด Goleman⁴ และ 4) แบบประเมินภาวะผู้นำปรับปรุงจากแนวคิด Kouzes & Posner⁵

คุณภาพเครื่องมือ ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหา (construct and content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (คณะกรรมการพัฒนานักบริหารสาธารณสุข ปี 2551 - 2552) จำนวน 13 คน แล้วนำผลการปรับปรุงแก้ไขทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกลุ่มเป้าหมาย (Try-out) จำนวน 30 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) อยู่ระหว่าง .85 - .86

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการหาความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์ ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรม และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 14 คน

2. ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการประเมินประสิทธิผลหลักสูตร เก็บข้อมูลโดยใช้แบบประเมินผลการฝึกอบรม ตามขั้นตอนการวิจัยตามแนวคิด Dessler⁶ ในประเด็นประเมินประสิทธิผลหลักสูตร (นำหลักสูตรที่พัฒนาไปทดลองใช้) ตัวอย่าง คือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 44 คน ที่เข้ารับการฝึกอบรม โดยเก็บข้อมูล 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ระหว่างการอบรม ในประเด็น

- หัวข้อวิชาและวิทยาการ

- หลักสูตรและการบริหารจัดการ ความคุ้มค่าและความพึงพอใจ/ความคับข้องใจที่ได้จากการฝึกอบรม

- บทบาท/สมรรถนะด้านการจัดการ และการประเมินสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข ความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำที่น่าเอาอย่าง

- ผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการอบรม

ระยะที่ 2 หลังการอบรม 6 เดือน เป็นการติดตามสัมฤทธิ์ผล โดยประเมินจากผู้ผ่านการอบรม (ใช้แบบประเมิน) ผู้บริหารและผู้ร่วมงาน (ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก)

การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลและผู้ร่วมวิจัย

ผู้วิจัยถือปฏิบัติตามหลักการพื้นฐานของจริยธรรมการวิจัย 3 ประการ คือ 1) หลักการเคารพในบุคคล (respect for privacy) 2) หลักการให้คุณประโยชน์ (beneficence) 3) หลักความยุติธรรม (justice)⁷⁻¹⁰

ผลการวิจัย

1. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัด กระทรวงสาธารณสุข

จากการทบทวนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ นโยบายการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความจำเป็นในการเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ ตลอดจนบทบาทต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาคณะกรรมการพัฒนานักบริหารสาธารณสุข จึงได้จัดทำหลักสูตรการพัฒนาผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุขขึ้น ใช้ระยะเวลาการฝึก

อบรม จำนวน 10 วัน ระหว่างวันที่ 28 เมษายน - 7 พฤษภาคม 2553 โดยแบ่งเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 เพิ่มพูนสมรรถนะการสร้งพัฒนาทีมงานเป็นเวลา 3 วัน ตั้งแต่ เวลา 8.00 - 22.00 น. และระยะที่ 2 เพิ่มพูนองค์ความรู้เชิงวิชาการด้านการบริหารจัดการ เป็นเวลา 7 วัน ระหว่างเวลา 8.00 - 22.00 น. รวมทั้งสิ้น 130 ชั่วโมง เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย 8 หน่วยการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย 2) การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม 3) การสร้างผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 4) การพัฒนาทักษะการสื่อสารและการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ 6) การพัฒนาทักษะมนุษยสัมพันธ์ 7) การพัฒนาบุคลิกภาพผู้บริหาร และ 8) การพัฒนาความรู้และทักษะการบริหารจัดการ ทั้งนี้รูปแบบการพัฒนา เป็นกระบวนการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning & Active Learning) เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งผู้เรียนจะต้องศึกษาค้นคว้า แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้เข้ารับการอบรมวิทยากร วิทยากรพี่เลี้ยง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย พร้อมทั้งมีการสรุปการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีวิทยากรพี่เลี้ยง เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือตลอดประกอบด้วย กิจกรรมเขาคายเพื่อฝึกการทำงานเป็นทีม ความร่วมแรงร่วมใจ การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง และการพัฒนาศักยภาพด้านร่างกาย การบรรยายเพิ่มเติมองค์ความรู้ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริหารเชิงกลยุทธ์ การฝึกปฏิบัติตามใบงาน การประชุมกลุ่ม การฝึกภาวะผู้นำ การคิดเชิงระบบด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน **Portfolio** การศึกษาดูงานด้านการบริการที่ดี การสร้างเครือข่ายพันธมิตร การฝึกทักษะการนำเสนอวิชาการ และการพูดในที่ชุมชน ตลอดจนการพัฒนาบุคลิกภาพภาคปฏิบัติ

2. ประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้าง/พัฒนาผู้นำของสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

หลักสูตรพัฒนาผู้นำสถานศึกษาในสังกัด กระทรวงสาธารณสุขเป็นหลักสูตรที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่าหลักสูตรมีความเหมาะสม และเห็นว่ามีประโยชน์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ร้อยละ 100

จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่เข้ารับการอบรม พบว่าหลักสูตรดังกล่าว มีความเหมาะสมในระดับดีมาก ในด้านหลักสูตรและกิจกรรม วิทยากร การบริหารจัดการ ด้านการประเมินสัมฤทธิ์ผล ผู้เข้ารับการอบรมระหว่างการอบรม โดยการทดสอบและสังเกตพฤติกรรมระหว่างการอบรม โดยวิทยากรพี่เลี้ยง และผู้บริหารโครงการการวัดผลดำเนินการภาควิชาการ 50 คะแนน ภาคพฤติกรรม 50 คะแนน พบว่าคะแนนผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมของผู้เข้ารับการอบรม คะแนนสูงสุด = 92.00 คะแนนต่ำสุด = 76.00 ค่าคะแนนเฉลี่ย = 85.94 (SD=4.25) โดยภาควิชาการมีค่าคะแนนเฉลี่ย = 42.15 (SD=2.71) และภาคพฤติกรรมค่าคะแนนเฉลี่ย = 43.78 (SD = 2.34)

การประเมินตนเองของผู้เข้ารับการอบรมเปรียบเทียบก่อนและหลังการอบรม 6 เดือน โดยใช้แบบประเมินการพัฒนาตนเองด้านการจัดการของผู้บริหาร สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข ความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำที่นำเอาอย่าง พบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของการพัฒนาตนเอง ด้านการจัดการของผู้บริหารสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข ความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำที่นำเอาอย่างอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้าง/พัฒนาผู้นำ/ผู้บริหารสถานศึกษาที่พร้อมปฏิบัติหน้าที่

ในสถานการณ์จริง จากการสัมภาษณ์เพิ่มเติม และข้อเสนอแนะจากการอบรม จึงได้ปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้าง/พัฒนาผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ดังนี้ หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้าง/พัฒนาผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุขกำหนดเป็น 3 ระยะ

1. ระยะเตรียมความพร้อมด้านร่างกาย จิตใจ การทำงานเป็นทีม จำนวน 1 สัปดาห์ ประกอบด้วย กิจกรรมเข้าน่าย กิจกรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ทักษะการทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ และการดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. ระยะเพิ่มพูนความรู้และฝึกปฏิบัติภาคสนาม ณ วิทยาลัยคนแบบ จำนวน 2 สัปดาห์ ในสัปดาห์ที่ 2 เป็นการเพิ่มพูนความรู้ทางการบริหาร ฝึกการนำเสนอวิชาการ และการทำงานเป็นทีม ส่วนสัปดาห์ที่ 3 เป็นการฝึกภาคสนาม เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถวิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนวทางแก้ไขในประเด็นที่กำหนด ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงินการคลัง การประกันคุณภาพทางการศึกษา กำหนดให้แบ่งผู้เข้ารับการอบรมออกเป็น 4 กลุ่ม ทำการวิเคราะห์ปัญหา และเสนอแนวทางแก้ไข ในประเด็นที่กำหนด ณ วิทยาลัยที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อให้เป็นแหล่งฝึกภาคปฏิบัติในสถานการณ์จำลอง (ภาคละ 1 แห่ง)

3. ระยะสรุปปัจจัยนิเทศจำนวน 1 สัปดาห์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม สามารถวิเคราะห์และอธิบายความรู้ความสามารถในบทบาทผู้นำสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่ามีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้าง/พัฒนาผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นหลักสูตรที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ (Active Learning) ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมเห็นว่าหลักสูตรมีความเหมาะสม และเห็นว่ามีประโยชน์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 100 การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่และแบบใฝ่รู้ ถือเป็นกระบวนการศึกษาที่ใหญ่เรียนรู้จากการปฏิบัติและประสบการณ์ของตนเอง เพื่อเพิ่มผลสำเร็จของงานเป็นการปฏิบัติที่เชื่อมต่อกับผู้อื่น สามารถทำให้แต่ละบุคคลสะท้อนกลับ และ ทบทวนการปฏิบัติที่เคยทำและเรียนรู้ ทำให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติในอนาคตและเพิ่มผลสำเร็จ ทั้งนี้การเรียนรู้แบบนี้ จะทำให้มีการเรียนรู้ได้ลึกซึ้ง แยกแยะกิจกรรมในหลักสูตรที่ใ้รูปแบบนี้ได้แก่กิจกรรมการนำเสนอวิชาการ 5 นาที ซึ่งมีรูปแบบโดยการกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมคนหาหัวข้อที่เป็นประโยชน์ตอบทบทวนผู้นำสถานศึกษามาเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มใหญ่ ก่อรูปกับการฝึกปฏิบัติเพิ่มทักษะ การวิพากษ์อย่างสร้างสรรค์ การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมการจัดทำ Portfolio 4 เป็นการบูรณาการความรู้สู่การพัฒนาที่รับผิดชอบ โดยการวิเคราะห์และแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนางานในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดของ ไชยยศ เรืองสุวรรณ¹¹ ที่กล่าวว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้สูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ในระดับ ทักษะการคิดขั้นสูง (Higher Order Learning Level) ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินค่าเทคนิคการจัดการเรียนการสอนส่วนใหญ่ได้แก่ การเรียนแบบร่วมมือ (Co-operative Learning) การเรียนแบบแก้ปัญหา (Problem Based Learning) และการจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นต้น

กิจกรรมในหลักสูตร เช่นกิจกรรมเขาค่าย ที่ฝึกฝนความอดทน และเสริมสร้างทักษะการทำงานเป็นทีมมนุษยสัมพันธ์ ส่งเสริมให้สมรรถนะด้านภาวะผู้นำและ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาขึ้น ดัง คำกล่าวของ นางสาว น. (นามสมมุติ, 30 เมษายน 2553)

"การเขาค่ายเป็นกิจกรรมที่ทำหาย แรกๆ ไม่กล้าทำกิจกรรมต่างๆ เมื่อเห็นเพื่อนทำได้ ก็นึกถึงตัวเองว่าเราน่าจะทำได้ ไม่นั่นเสียหน้าแย่ พอลองทำ มันก็ไม่ยากอย่างที่คิด กิจกรรมหลังๆ เลยกลายมากขึ้น เลยลุยเลย"

การเรียนรู้ผ่าน Portfolio ประกอบด้วย การจัดทำเอกสาร 4 ส่วน คือ 1) การจัดทำข้อมูลส่วนบุคคล 2) การวางแผนความก้าวหน้าในชีวิต 3) การสรุปผลการเรียนรู้ประจำวันระหว่างการอบรม และ 4) การวิเคราะห์และนำเสนอกลยุทธ์ในการพัฒนาและปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ โดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มย่อย และ กลุ่มใหญ่ โดยมีวิทยากรที่เลี้ยงให้ขอเสนอแนะตลอดกระบวนการ ซึ่งส่งผลให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ฝึกกลั่นกรอง และสังเคราะห์ความรู้ที่ได้ รับมาสรุปเชื่อมโยงและกำหนดแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งการนำเสนอกลยุทธ์ในการพัฒนางาน เป็นกิจกรรมที่บูรณาการความรู้การบริหารเชิงกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ภายใต้บริบทที่เป็นจริง ทั้งนี้เป็นการสร้างประสบการณ์ในการค้นคว้าหาข้อมูล ความรู้เพิ่มเติม และนำมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และรอบด้าน สอดคล้องกับการศึกษาของชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์¹² ที่ศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้แฟ้มสะสมงาน Portfolio ในการประเมินผลการเรียนวิชาภาษาไทย พบว่า ผู้เรียนมีทักษะทางการคิดที่กว้างขวางมากขึ้น มีความกระตือรือร้น และให้ความสนใจในการศึกษาค้นคว้าเอกสารมากขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของธนพร แยมสุธา¹³ ที่ทำการศึกษารื่องอะไร

พบว่านักศึกษาพยาบาลมีความสามารถทางการคิดอย่างมีวิจารณญาณสูงขึ้น เมื่อนำแฟ้มสะสมงานมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน การมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยกันพัฒนา Portfolio #4 ก่อให้เกิด

การเข้าใจตนเองและผู้อื่นมากขึ้น (Self understanding and others) ตลอดจน คำกล่าวของ นาย ล (นามสมมุติ) ที่ว่า

"เราคิดว่าตัวเราแน่ ไม่ค่อยฟังใคร เมื่อลองฟังความคิดเห็นของคนอื่น แรกๆ ก็อึดอัด เพราะอยากจะพูด แต่พอนั่งและลองฟัง แต่ละคน ก็มีไอเดียดีๆ ไม่น่าเชื่อ แต่ละคนก็มีมุมมองที่เราคิดไม่ถึง ทำให้เรานั่งขึ้น ให้โอกาสผู้อื่นมากขึ้น รับฟังคนอื่นมากขึ้น"

นอกจากการสร้างประสบการณ์ในห้องเรียนแล้ว หลักสูตรการพัฒนาผู้นำยังเสริมสร้าง การเปิดโลกทัศน์ โดยใช้กิจกรรมการศึกษาดูงาน สถานศึกษา และสถานบริการสุขภาพที่เป็นเลิศ (Best practice) สอดคล้องกับความคิดเห็นของ Yeung & Rdady (1955) อางในศักดิ์ไทย สุรกิจ บวร¹⁴ ที่ได้ให้ขอเสนอแนะ การพัฒนาภาวะผู้นำไว้หลายแนวทาง คือ

1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยการให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และการมีส่วนร่วมกับงานหรือโครงการต่างๆ

2) การบริหารการปฏิบัติ เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพของการเป็นผู้บริหาร ผ่านการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลการทำงาน การมีพี่เลี้ยงเป็นผู้คอยให้คำแนะนำชี้แนะ (Mentoring)

3) การเรียนรู้จากห้องเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเองนอกห้องเรียน การเรียนรู้จากห้องเรียนเป็นการฝึกอบรมที่อาจทำในหน่วยงานหรือผ่านสถาบันการศึกษาภายนอกหน่วยงานต่างๆ เช่น การฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารเป็นการภายใน และเฉพาะด้าน

2. ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้ทำการประเมินสัมฤทธิ์ผลด้านความรู้ พฤติกรรม โดยวิทยากรพี่เลี้ยง และการประเมินตนเองด้านสมรรถนะของผู้บริหารสาธารณสุข ความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำที่นำเอาอย่าง ตลอดจนติดตามผลการแสดงความคิดเห็นในมุมมอง ของผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า ประสิทธิภาพสำเร็จอย่างชัดเจน ทั้งนี้ได้นำสัมฤทธิ์ผลในภาพรวม เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น สำหรับผู้ที่ยังไม่ได้รับการแต่งตั้ง ถือเป็นการพัฒนาทีมบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยด้านบุคคลที่มีความสัมพันธ์ในการสร้างประสิทธิผลของภาระแห่งชาติและหน่วยงานดังนั้น การแสวงหาผู้บริหารที่มีความพร้อมทางด้านวุฒิภาวะคุณลักษณะ ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางดานศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน รวมทั้งมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จึงมีความจำเป็นยิ่ง³

ประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อสร้าง/พัฒนาผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยการศึกษาครั้งนี้ ได้ดำเนินการประเมินใน 3 ด้าน ดังนี้

1. บทบาทและสมรรถนะทางการบริหาร จากการวิจัยพบว่า ผู้ผ่านการอบรมมีคะแนนเฉลี่ยเปรียบเทียบก่อน และหลังการอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ในด้านบทบาทผู้อำนวย (Facilitator Role) พี่เลี้ยง (Mentor Role) ผู้ริเริ่ม/นำนวัตกรรม (Innovator Role) ผู้ต่อรอง/นายหน้า (Broker Role) ผู้ผลิต (Producer Role) ผู้อำนวยการ (Director Role) และผู้ประสานงาน (Coordinator Role) ทั้งนี้พบว่าคะแนนเฉลี่ยในบทบาทผู้กำกับดูแล (Monitor role) ไม่มีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลัง

การอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งบทบาทผู้กำกับดูแลเป็นเสมือนหนึ่งผู้เฝ้าดู (watchful) และจ้องมอง (intrusive gaze) มีการตรวจตรา (supervision) และสอดแนม (snooping) ซึ่งมีลักษณะคล้ายการควบคุม (controlling) หรือการสอดรู้สอดเห็น (nosy activity) แต่เป็นการกระทำเพื่อธำรงไว้ซึ่งผลการดำเนินการที่ดี (high performance) ของบุคลากรและทีมงาน ผู้ผ่านการอบรมดำรงตำแหน่งระดับรองผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่ได้แสดงบทบาทการกำกับดูแลได้เต็มศักยภาพ เนื่องจากไม่ได้รับมอบอำนาจโดยตรง

ในด้านสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสาธารณสุข ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิต โดยยึดหลักความพอเพียง และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรในการบริหารงาน พบว่า คะแนนเฉลี่ยเปรียบเทียบ ก่อนและหลังการอบรมในสมรรถนะทั้ง 8 ด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบการอบรม เช่น กิจกรรมเขาค่าย เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างเครือข่ายการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ตลอดจนการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน Portfolio ระหว่างสมาชิกที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกัน จึงเป็นเวทีสำคัญที่การเติมเต็มความรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองในการบริหาร เพื่อการพัฒนาที่รับผิดชอบ เป็นการสะท้อนมุมมองจากบุคคลภายนอกองค์กร (outside in) ช่วยส่งเสริมให้มีการส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพมากขึ้น นอกจากนี้สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสาธารณสุข ทั้ง 8 ด้าน ถือเป็นคุณลักษณะ

ที่กระทรวงสาธารณสุข กำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับต้องมีการพัฒนา สอดคล้องกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จึงเป็นประเด็นที่ผู้ผ่านการอบรมให้ความตระหนัก

2. ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การรับรู้เกี่ยวกับตนเอง (self awareness) การจัดการตนเอง (self management) การรับรู้ทางสังคม (social awareness) ทักษะทางสังคม (social management) ของผู้เข้ารับการอบรม หลังการอบรมอยู่ระหว่าง 272 - 355 โดยคะแนนเฉลี่ยของกลุ่ม = 311 ทั้งนี้ พบว่า มีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน เปรียบเทียบก่อนการอบรม และหลังการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น หลักสูตรพัฒนาผู้นำสถานศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข น่าจะส่งผลต่อการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของกลุ่มตัวอย่าง สอดคล้องกับแนวคิดของ Geery และ Lorie Jane¹⁵ ที่ทำการวิจัยเรื่องการสำรวจบุคลิกภาพ ของผู้นำที่ใช้ความฉลาดทางอารมณ์เพื่อจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา พบว่า ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ใช้ความรู้ในการควบคุมอารมณ์ และยับยั้งการตอบสนองทางลบได้ มองโลกในแง่ดี สร้างอารมณ์ที่เข้มแข็งมีสัมพันธภาพ กับผู้อื่นส่งเสริมการพึ่งพาซึ่งกันและกัน รวมทั้งการทำงานเป็นทีม ใช้อำนาจในตนมากกว่าอำนาจตามตำแหน่ง

สัมฤทธิ์ผลจากการฝึกอบรมเพื่อสร้าง/พัฒนาผู้นำสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดของ วีระวัฒน์ บัณฑิตามย์¹⁶ ที่กล่าวว่าผู้บริหารที่ล้มเหลวในการทำงานมักมีปัญหาการ

ควบคุมอารมณ์ โดยเฉพาะผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านตระหนักรู้ตนเอง จะสามารถบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ มากกว่าผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านตระหนักรู้อารมณ์ตนเองต่ำ และนอกจากนี้ แสงโถม ถนอมสิงห์¹⁷ ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำที่น่าเอาอย่างในผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การบริหารจัดการตนเอง และการจัดการความสัมพันธ์ เป็นปัจจัยพยากรณ์ภาวะผู้นำที่น่าเอาอย่าง ดังนั้นผู้ที่ก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถาบันการศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรมีคุณสมบัติในการผ่านการอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้นำสถานศึกษาในสังกัดกระทรวง สาธารณสุข

3. ภาวะผู้นำ

จากการติดตามผลการอบรมภายหลังสิ้นสุดการอบรม 6 เดือน พบว่า นอกจากการพัฒนาศักยภาพการ เป็นผู้นำของตนเองหลังการอบรมแล้ว ร้อยละ 95.83 ของผู้สำเร็จการอบรม เห็นว่าการอบรมดังกล่าว เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน ซึ่งส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม มีการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น มีการวางแผนการดำเนินงาน การวิเคราะห์งาน และการประเมินผลงานและปรับปรุงเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารมากขึ้น ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากการสร้างทีมงานตามหลักการบริหาร ดังที่ศาสตราจารย์ Holton และ คณะ ได้เสนอแนวคิดการถ่ายโอนการเรียนรู้จากห้องฝึกอบรมสู่การใช้งานจริง โดยได้พัฒนา Learning Transfer System Inventory (LTSI) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนการเรียนรู้ 4 กลุ่มหลัก

- 1) ความพร้อมของผู้เรียน และ performance self-efficacy
- 2) แรงจูงใจในการถ่ายโอน ความพยายาม

ในการถ่ายโอนที่สัมพันธ์ต่อความคาดหวังต่อผลการทำงาน และความคาดหวังต่อผลการทำงานที่สัมพันธ์กับความคาดหวังต่อผลลัพธ์ 3) สภาพแวดล้อมการทำงานประกอบด้วย การเป็นพี่เลี้ยงในงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน บทบาทการแทรกแซงจากหัวหน้างาน การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และ 4) ความสามารถ ซึ่งประกอบด้วย โอกาสใช้ความสามารถของตนในการถ่ายโอนความรู้สึกว่าเนื้อหาของภารกิจอบรมตรงกับงาน ดังนั้นภาวะผู้นำที่ได้มีการเสริมสร้างและพัฒนา ระหว่างการอบรมส่งผลให้กลุ่มตัวอย่างได้นำไปประยุกต์ใช้ภายใต้ระดับของบริบทสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย และระดับแรงขับเคลื่อน (Driving force)

นอกจากนี้ ร้อยละ 80 ของผู้รับการอบรมเห็นว่าตนเอง มีความพร้อมในการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารในระดับมากถึงมากที่สุด สอดคล้องกับกฎการเรียนรู้ของธอร์นไดค์ (Thorndike)¹⁸ ประกอบด้วย 3 กฎด้วยกันคือ 1) กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ที่กล่าวว่า เมื่อบุคคลพร้อมที่จะทำอะไรแล้วได้ทำ เขาจะเกิดความพอใจโดยร้อยละ 95 ของผู้รับการอบรมมีความพร้อมในการเข้ารับการอบรม เนื่องจากมีความสนใจโดยส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาสนับสนุน และเป็นเงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น 2) กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) หมายถึง กฎแห่งการใช้ (Law of Use) มีใจความว่า พยายามหรือตัวเชื่อมระหว่างสิ่งเร้า และการตอบสนอง จะเข้มแข็งขึ้นเมื่อได้ทำบ่อยๆ ผู้สำเร็จการอบรมได้นำหลักการบริหารไปประยุกต์ใช้ ดังคำสัมภาษณ์ของ นาง ณ (นามสมมุติ) " ก่อนมาอบรมก็งานยุ่งมาก ทำไปเหมือนที่เคยทำกันมาแบบมั่วๆ ไม่ได้หลักการ แต่พออบรมกลับไปแล้วลองนำหลักการต่างๆ ที่ได้เรียนรู้ไปทดลองใช้ดูปรากฏว่า งานเป็นระบบมากขึ้น ได้พัฒนา

กระบวนการคิดของเราเองด้วย คุณ่าเชื่อถือและมั่นใจ มากขึ้น" และ 3) กฎแห่งพอใจ (Law of Effect) ซึ่งพบว่าผู้สำเร็จการอบรมมีความพึงพอใจในโครงการพัฒนาผู้นำสถานศึกษาในครั้งนี้ ร้อยละ 100

ผลการพัฒนาด้านบทบาทผู้บริหารทั้ง 8 บทบาท 8 สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สาธารณสุข ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ 16 สมรรถนะ และภาวะผู้นำที่นำเอาอย่างพบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบ ก่อนและหลังการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับศักดิ์ไทย สุรกิจบรร¹⁴ ที่แสดงความ คิดเห็นว่าศักยภาพภาวะ ผู้นำ (Leadership potential) เป็นสิ่งที่สามารถสร้างและพัฒนาได้ในบุคคลทุกคนถ้ามีความตั้งใจจริง โดยความพยายาม พัฒนาสิ่งที่เป็พื้นฐานของ ภาวะผู้นำคือ 1) ความเชื่อมั่นและความศรัทธา ตนเอง 2) ความกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ๆ และ 3) ความสามารถในการสื่อความเพื่อโน้มน้าวจิตใจ ของคนอื่นให้เชื่อถือและคล้อยตาม

3. การติดตามประเมินด้านการเป็นผู้นำของผู้สำเร็จการอบรม ภายหลังการอบรม

จากการติดตามผลการพัฒนาของผู้สำเร็จการอบรม ภายหลังสิ้นสุดการอบรมแล้ว 6 เดือน พบว่าผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน และผู้สำเร็จการอบรม เห็นพ้องต้องกันว่า การอบรมดังกล่าวส่งผลต่อ การพัฒนาศักยภาพด้านผู้นำเด่นชัด เช่น การกล้าแสดงออก กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนมีธรรมาจริย เป็นมิตร และให้ความร่วมมือกับทีมงานเป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้สำเร็จการอบรมได้แสดงความรู้สึกละมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ในฐานะผู้บริหารมากขึ้นและได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากการสร้างทีมงาน ตามหลักการบริหาร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหลักสูตรพัฒนาผู้นำสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขมี

ความสำคัญ และมีความจำเป็นยิ่งสอดคล้องกับ McNamara (n.d.)¹⁹ ที่กล่าวว่า ประโยชน์จากการฝึกอบรมนั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นการเพิ่มศักยภาพในการรับความรู้ เทคนิควิธีการ นวัตกรรมใหม่ๆ รวมถึงเป็นการสร้างความพึงพอใจในงาน ขวัญ และแรงจูงใจให้กับพนักงานหลักสูตรพัฒนาผู้นำสถานศึกษา สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ได้ปรับปรุงแล้ว จึงเป็นหลักสูตรที่สมควรนำไปปฏิบัติจริงและนำการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารจัดการ ตลอดจนสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเป็นพลวัต

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 กระทรวงสาธารณสุขควรใช้หลักสูตรนี้เป็นเกณฑ์การพัฒนารองผู้อำนวยการสถานศึกษาเพื่อ พิจารณาเลื่อนระดับที่สูงขึ้น

1.2 คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดหรือประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ

1.3 ผู้บริหารระดับสูงสามารถใช้ข้อมูลของการวิจัยนี้ เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น หรือใช้ประกอบการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนา

1.4 หน่วยงานที่พัฒนาผู้บริหารสามารถนำหลักสูตรไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบท และวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร หรือใช้เป็นแนวทางการพัฒนา

1.5 หน่วยงาน องค์กรสามารถใช้เป็นข้อมูลในการเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การติดตามคุณภาพผู้นำสถานศึกษาที่ผ่านการอบรม

2.2 การประเมินประสิทธิผลหลักสูตรในลักษณะมีกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุมโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย แบบทดลอง (True experimental Method)

2.3 การศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำยุคใหม่ที่มีความหลากหลาย

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยนี้สำเร็จได้ด้วยความรู้และความปรารถนาอย่างดียิ่งของท่านผู้มีพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่ ดร.มารุต พัฒนาผล นายแพทย์ทองสรรค์ สุทธธรรม นายแพทย์สถาพร วงษ์เจริญ อาจารย์ราศรี แก้วนพรัตน์ นายแพทย์สมควร หาญพัฒนชัยกูร อาจารย์สุพร พลเสวีนันท์ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ตลอดจนผู้ให้ความร่วมมือให้ข้อมูลทุกท่าน คณะผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- 1 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่๑๐ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔). [Online] [สืบค้น 14 มีนาคม 2553] แหล่งที่มา: <http://www.udd.go.th/Thai-html/05022007/PDF/PDF01/index.htmhttp>
- 2 สถาบันพระบรมราชชนก. รายงานประจำปีงบประมาณ 2552. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข;2552.
- 3 Quinn R E. Becoming a Master Manager: A Competing Values Approach. New York: John Wiley & Sons;2007.
- 4 Goleman D. Working with Emotional Intelligence. New York: Bantam Books;1998.
- 5 Kouzes JM, & Posner BZ. Leadership Practice Inventory. San Francisco: Josse-Bass;1997.
- 6 Dessler G. Human resource management .9 th ed. ,New Jersey : Prentice-Hall; 2003.
- 7 จรรยา เศรษฐบุตร.(2544).จริยธรรมสำหรับการศึกษา วิจัยในคน.พิมพ์ครั้งที่ 1.นครปฐม : สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- 8 ชัย โพธิ์สีดา.(2547).ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ.นครปฐม : สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- 9 วิชัย โชควิวัฒน์.(2544).แนวคิดและแบบอย่างการทำงานสาธารณสุขเพื่อชนบท.นนทบุรี : โครงการสวัสดิการวิชาการ.
- 10 ศิริพร จิรวัฒน์กุล.(2546).การวิจัยเชิงคุณภาพในวิชาชีพการพยาบาล.ขอนแก่น.พิมพ์ครั้งที่ 2 : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- 11 ไชยยศ เรืองสุวรรณ. Active Learning .บทความทางวิชาการ; 2551.
- 12 ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์. คู่มือการประเมินผลโดยใช้แฟ้มผลงานดีเด่น. กรุงเทพมหานคร: เดอะมาสเตอร์กรุ๊ป แมนเนจเม้น;2540. ,
- 13 ธนพร แยมสุดา. การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน ทางารพยาบาลที่เน้นการเรียนรู้ทางปัญญ-สังคม โดยใช้ Portfolio.วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,กรุงเทพ;2542.
- 14 ศักดิ์ไทย,สุรกิจบวร.ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทางศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา : คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการ 2545:(1), 7-13.
- 15 Geery and Jane Lorie. An Exploratory Study of the Ways in Which superintendents UseTheir Emotional Intelligence to Address Conflict in Their Educational Organizations. Dissertation Abstracts International 1997:58 (11), A-4137.
- 16 วีระวัฒน์ ปันนิตามัย.เชาวอารมณ์ (EQ): คณิตวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต.พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท จำกัด;2543.
- 17 Tanomsingh S. Emotional Intelligence and Leadership Practice among Thai Health Executives. Dissertation, Tulane University, Health Systems Management, LA;2004.
- 18 Learning in Adulthood a comprehensive guide by Sharan B. Merriam, Rosemary S. Caffarella, and Lisa M.Baumgartner. [Online] [Retrieved] April 2010 from web site : http://en.wikipedia.org/wiki/Edward_Thorndike.
- 19 McNamara C. (n.d.) Employee Training and Development: Reasons and Benefits. [Online] [Retrieved] April 2001 from web site: http://www.mapnp.org/library/trng_dev/basics/reasons.htm