

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการจัดการความรู้ ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

Leadership Soft Skills and Organizational Climate Affecting The Knowledge Management of Health Personnel in Yasothon Provincial Public Health Office

ณกมน มีธรรม ประจักษ์ บัวผัน* นครินทร์ ประสิทธิ์

Nakamon Meetham Prachak Bouphan* Nakarin Prasit

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ขอนแก่น ประเทศไทย 40002

Faculty of Public Health, Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand 40002

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสุนทรียทักษะ ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดยโสธร กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร จำนวน 143 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช เท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและ การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า ระดับสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ระดับบรรยากาศองค์การ และระดับการจัดการความรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัว ประกอบด้วย บรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน สุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการวางแผนและจัดการองค์การ บริยากาศองค์การมิติ ความเสี่ยง และสุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการสอนงาน สามารถร่วมกันในการพยากรณ์และมีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ได้ร้อยละ 80.2

คำสำคัญ : สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ, บรรยากาศองค์การ, การจัดการความรู้

Abstract

This cross-sectional descriptive research aimed to study leadership soft skills and organizational climate affecting the knowledge management of health personnel in Yasothon provincial public health office, Thailand. The Sample size was health personnel in Yasothon provincial public health office, 143 people. The quantitative data was collected by using questionnaires and collecting qualitative data was collected by using In-Depth interview guidelines that examined and verified by the three experts for content validity. The item objective congruence (IOC) was more than 0.50 for each items and Cronbach's Alpha Coefficient was 0.98. Data analysis was performed by using descriptive and inferential statistics, including Pearson correlation coefficient and stepwise multiple linear regression. The qualitative data, content analysis was performed. The results showed that the overall level of leadership soft skills, organizational climate and knowledge management were at a

Corresponding Author : *E-mail : bprach@kku.ac.th

วันที่รับ (Received) 3 พ.ค. 2567 วันที่แก้ไขเสร็จ (Revised) 19 ก.ค. 2567 วันที่ตอบรับ (Accepted) 29 ก.ค. 2567

high level. Four variables composed of organizational climate performance standards, leadership soft skills planning and organization, organizational climate risk, and leadership soft skills teaching affected and could jointly predict the knowledge management of health personnel in Yasothon provincial public health office at 80.2%

Keywords: Leadership Soft Skills, Organizational Climate, Knowledge Management

บทนำ

ปัจจุบันอิทธิพลของโลกาภิวัตน์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์ความรู้ต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องกับตัวบุคคล โดยใครก็ตามที่รู้จักใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ จะนำมาซึ่งความสำเร็จในทุก ๆ ด้าน ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารในด้านต่าง ๆ แล้วนำมาประมวลผลให้เกิดความรู้ สามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องพัฒนาศักยภาพและปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง ในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามพระราชกฤษฎีกานี้”¹ และในคู่มือการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในหมวดที่ 3 ข้อ 3 ยังได้ระบุไว้เช่นกันว่า “ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว² ดังนั้นองค์กรจำเป็นจะต้องมีการจัดการความรู้ เนื่องจากความรู้เปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่มีค่ามากต่อองค์กร ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 7) การเรียนรู้³

การจัดการความรู้จะประสบความสำเร็จได้นั้น สุนทรียทักษะภาวะผู้นำจะสามารถนำพาองค์กรสู่กระบวนการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นความสามารถและทักษะของผู้บริหารในการส่งเสริมกระตุ้นให้บุคคลที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เกิดการเรียนรู้

และมีการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสุนทรียทักษะภาวะผู้นำประกอบด้วย 8 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม 2) ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร 3) ทักษะด้านการเป็นผู้นำ 4) ทักษะด้านการคิดริเริ่ม 5) ทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การ 6) ทักษะด้านการนำเสนอ 7) ทักษะด้านการสอนงาน 8) ทักษะด้านการพัฒนาตนเอง⁴ นอกจากปัจจัยสุนทรียทักษะภาวะผู้นำแล้ว บรรยากาศองค์การเป็นอีกปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งบุคลากรสามารถรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและมีผลต่อการจัดการความรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 8 มิติ ได้แก่ 1) มิติความรับผิดชอบ 2) มิติความอบอุ่น 3) มิติการสนับสนุน 4) มิติการให้รางวัล 5) มิติความขัดแย้ง 6) มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 8) มิติความเสี่ยง⁵

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 155 คน⁶ ประกอบด้วยกลุ่มงานทั้งหมด 13 กลุ่มงาน พบว่ามีการดำเนินการจัดการความรู้ 2 กลุ่มงาน คิดเป็นร้อยละ 15.38 ซึ่งการดำเนินการยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์ เนื่องจากมีข้อจำกัด คือ ภาวะวิกฤตของโรค COVID-19 จึงไม่ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากร ไม่มั่นใจในการถ่ายทอดความรู้ต่อกัน รวมถึงความร่วมมือของบุคลากรบางคนที่มีความเชี่ยวชาญ ยังไม่มากนักและบุคลากรบางคนยังมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการจัดการความรู้ในองค์กร⁷ จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร เพื่อให้ทราบสุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร สามารถนำผลการวิจัยเสนอต่อผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการพัฒนาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาสุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

สมมติฐานการวิจัย

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การมีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้พิจารณานำแนวคิดทฤษฎีมาใช้ในการวิจัย โดยมีตัวแปรควบคุม คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล ตัวแปรต้น คือ สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ⁴ และบรรยากาศองค์การ⁵ ในส่วน ตัวแปรตาม คือ การจัดการความรู้³ มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย เรื่อง สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ตัวแปรต้น

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ
1. ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม 2. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร 3. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ 4. ทักษะด้านการคิดริเริ่ม 5. ทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การ 6. ทักษะด้านการนำเสนอ 7. ทักษะด้านการสอนงาน 8. ทักษะด้านการพัฒนาตนเอง
บรรยากาศองค์การ
1. มิติความรับผิดชอบ 2. มิติความอบอุ่น 3. มิติการสนับสนุน 4. มิติการให้รางวัล 5. มิติความขัดแย้ง 6. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน 7. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 8. มิติความเสี่ยง

ตัวแปรตาม

การจัดการความรู้ของบุคลากร ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร
1. การบ่งชี้ความรู้ 2. การสร้างและแสวงหาความรู้ 3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5. การเข้าถึงความรู้ 6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ 7. การเรียนรู้

แผนภาพ กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional Descriptive Study Research) ประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

จำนวน 155 คน⁶ โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐาน⁸ คำนวณได้จากสูตรดังนี้

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

ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ได้นำค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรจากการศึกษาวิจัยที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน⁹ ผลจากการคำนวณได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 101 ตัวอย่าง กรณีตอบแบบสอบถามพบว่า บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มีจำนวน 155 คน ผู้วิจัยจึงศึกษาจากประชากรทั้งหมด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 143 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 92.26 ส่วนกลุ่มบุคคลที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่สามารถให้ข้อมูล เรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรได้ดีที่สุด (Key Informants) รวมทั้งสิ้น 14 คน โดยคัดเลือกจากผู้บริหารที่รับผิดชอบเรื่องการจัดการความรู้ จำนวน 1 คน บุคลากรตัวแทนจาก 13 กลุ่มงาน กลุ่มงานละ 1 คน จำนวน 13 คน ซึ่งต้องมีคุณสมบัติดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์โดยปฏิบัติงานในกลุ่มงานนั้น 10 ปี ขึ้นไป
- 2) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในเรื่องการจัดการความรู้
- 3) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับกลุ่มงานนั้น ๆ ให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ โดยผ่านการเป็นวิทยากรมาแล้ว จำนวน 5 ครั้ง ขึ้นไป

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

ผู้วิจัยได้พิทักษ์สิทธิของบุคคลที่ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย โดยเก็บข้อมูลเป็นการรักษาความลับข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ไม่ใช้ข้อมูลที่จะระบุตัวตนในการวิเคราะห์ข้อมูล และใช้เฉพาะข้อมูลที่เป็นในภาพรวมของการศึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลเท่านั้น ข้อมูลจะถูกเก็บโดยผู้วิจัยและทำลายทิ้งภายในระยะเวลา 1 ปีหลังเสร็จสิ้นการวิจัย ซึ่งผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2566 เลขที่ HE662231

เครื่องมือในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด ชุดที่ 1 แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 127 ข้อ ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 9 ข้อ ส่วนที่ 2 สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ^{4,10,11} จำนวน 40 ข้อ ส่วนที่ 3 บรรยายภาคองค์การ^{5,10,12} จำนวน 40 ข้อ ส่วนที่ 4 การจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร^{3,11} จำนวน

35 ข้อ ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร จำนวน 3 ข้อ โดยส่วนที่ 2 ถึง ส่วนที่ 4 ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีคำตอบให้เลือกตอบ 5 ระดับ¹³ ชุดที่ 2 แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview Guidelines) โดยมีคำถาม 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ส่วนที่ 2 แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับบรรยายภาคองค์การ ส่วนที่ 3 แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร และส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร เครื่องมือทั้ง 2 ชุด ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงของเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความตรง (Validity) พบว่าทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 รวมถึงการตรวจสอบความเชื่อมั่น ของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 30 คน เนื่องจาก มีลักษณะการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกันและมีลักษณะพื้นที่ใกล้เคียงกันกับการวิจัยครั้งนี้ได้ค่า Cronbach's alpha coefficient ทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ด้านสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ เท่ากับ 0.96 ด้านบรรยายภาคองค์การ เท่ากับ 0.97 และด้านการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร เท่ากับ 0.96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดยโสธร ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย นำแบบสอบถาม และหนังสือแสดงความยินยอมเข้าร่วมการวิจัย ใส่ซองปิดผนึกจำหน่ายของถึงอาสาสมัครในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรโดยตรง ในการส่งแบบสอบถามกลับนั้นให้ใส่ซองปิดผนึกที่ไม่มีการระบุชื่อผู้ตอบแบบสอบถามหย่อนลงในกล่องเพื่อความเป็นอิสระในการส่งคืนแบบสอบถาม และเป็นความลับ ส่วนการสัมภาษณ์ เชิงลึกได้ระบุรายละเอียดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ ซึ่งเป็นสถานที่ที่ตัวผู้ถูกสัมภาษณ์เชิงลึกสะดวก มีความเป็นส่วนตัวไม่เปิดเผยตัวตนโดยขออนุญาตจดบันทึกและบันทึกเสียง ในขณะที่ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ใช้หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าต่ำสุดและค่าสูงสุด ในการอธิบายคุณลักษณะส่วนบุคคล ระดับสุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ระดับบรรยากาศองค์การ และระดับการจัดการความรู้ และสถิติอนุมาน ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน แบ่งระดับความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าตั้งแต่ -1 ถึง $+1$ ¹⁴ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ .05 ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้แนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติมมาสนับสนุนการอธิบายข้อมูลเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 73.4 อายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไป จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 โดยมีอายุเฉลี่ย 42.93 ปี (S.D. = 10.72 ปี) อายุต่ำสุด 22 ปี อายุสูงสุด 63 ปี ส่วนใหญ่สถานภาพสมรส จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 65.0 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 ปฏิบัติงานที่กลุ่มงานบริหารทั่วไปมากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 รายได้มากที่สุด อยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท/เดือน จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 โดยมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 32,444.19 บาท (S.D. = 17,054.98 บาท) มีค่ามัธยฐาน 27,000.00 บาท รายได้ต่ำสุด 9,000.0 บาท/เดือน รายได้สูงสุด 79,939.0 บาท/เดือน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มากที่สุด คือ ระยะเวลา 1- 5 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0 มีค่ามัธยฐาน 10.00 ปี จำนวนปีต่ำสุด 1 ปี จำนวนปีสูงสุด 45 ปี ไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้มากที่สุด จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 55.9 เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 44.1 ส่วนใหญ่ได้รับการอบรม 1 ครั้ง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 มีค่ามัธยฐาน 2.00 ครั้ง จำนวนครั้งน้อยที่สุด 1 ครั้ง จำนวนครั้งมากที่สุด 20 ครั้ง

2. ระดับสุนทรียทักษะภาวะผู้นำของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมสุนทรียทักษะภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.68 (S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านการทำงาน เป็นทีม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98 (S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.79 (S.D. = 0.63) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านการสอนงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.52 (S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ทักษะด้านการคิดริเริ่ม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.53 (S.D. = 0.63) ตามลำดับ

3. ระดับบรรยากาศองค์การของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.77 (S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มิติความอบอุ่น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.92 (S.D. = 0.71) รองลงมา คือ มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.87 (S.D. = 0.72) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มิติความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.64 (S.D. = 0.76) รองลงมา คือ มิติความขัดแย้ง อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.67 (S.D. = 0.71) ตามลำดับ

4. ระดับการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.58 (S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสร้างและแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.70 (S.D. = 0.70) รองลงมา คือ การเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.69 (S.D. = 0.72) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.48 (S.D. = 0.69) รองลงมา คือ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.49 (S.D. = 0.73)

5. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.830$,

p-value<.001) ส่วนบรรยากาศองค์การ พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.833$, p-value<.001)

6. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการเป็นผู้นำ ทักษะด้านการคิดริเริ่ม ทักษะด้านการวางแผนและจัด

องค์การ ทักษะด้านการนำเสนอ ทักษะด้านการสอนงาน ทักษะด้านการพัฒนาตนเอง และบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย มิติความรับผิดชอบ มิติความอบอุ่น มิติการสนับสนุน มิติการให้รางวัล มิติความขัดแย้ง มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิติความเสี่ยง กับตัวแปรตาม คือ การจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Linear Regression Analysis) ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ ทำให้ทราบว่าตัวแปรอิสระใดบ้างที่มีผลต่อตัวแปรตาม รายละเอียดดังตาราง

ตาราง แสดงค่าสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอนของการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ตัวแปร	B	95% CI	Beta	T	p-value	R	R ²	R ² adj	R ² change
1. บรรยากาศองค์การ มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.284	0.173 - 0.395	0.321	5.042	<.001	0.799	0.638	0.635	-
2. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านการวางแผน และจัดองค์การ	0.277	0.170 - 0.385	0.297	5.090	<.001	0.866	0.750	0.746	0.112
3. บรรยากาศองค์การ มิติความเสี่ยง	0.204	0.110 - 0.297	0.244	4.304	<.001	0.884	0.782	0.777	0.032
4. สุนทรียทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสอนงาน	0.184	0.088 - 0.281	0.209	3.778	<.001	0.896	0.802	0.796	0.020
ค่าคงที่ 0.133, F = 139.926, p-value<.001, R = 0.896, R ² = 0.802, R ² adj = 0.796									

p-value<.001

จากตาราง ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงเส้นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Linear Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ที่ถูกเลือกเข้าสมการ คือ ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และตัวแปรอิสระที่ไม่ได้ถูกเลือกเข้าสมการ คือ ตัวแปรที่มีค่านัยสำคัญทางสถิติมากกว่า .05 โดยตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าในสมการเรียงลำดับดังนี้ บรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน ($R^2 = 0.638$, p-value<.001) สุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การ ($R^2 = 0.112$, p-value<.001)

บรรยากาศองค์การมิติความเสี่ยง ($R^2 = 0.032$, p-value<.001) และสุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการสอนงาน ($R^2 = 0.020$, p-value<.001) จึงกล่าวได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว สามารถร่วมกันในการพยากรณ์และมีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ได้ร้อยละ 80.2 ($R^2 = 0.802$, p-value<.001)

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร คือ

บรรยากาศองค์การมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน สุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การ บรรยากาศองค์การมีความเสี่ยง และสุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการสอนงาน สามารถร่วมกันในการพยากรณ์และมีผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรได้ ร้อยละ 80.2 ($R^2 = 0.802$, $p\text{-value} < .001$) อธิบายได้ว่าสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรจำเป็นต้องมีแนวทาง และจัดทำคู่มือตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และทันสมัยเหมาะสมกับบริบท นำสู่การปฏิบัติได้จริง มีการสื่อสารมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานตามมาตรฐานอย่างเคร่งครัด จะส่งผลให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁵ สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า บรรยากาศองค์การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข^{10,15,16} อย่างไรก็ตามการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น มีความแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละองค์การและนโยบายของผู้บริหาร อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้แตกต่างกันไปด้วยเช่นกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า บรรยากาศองค์การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข¹⁷ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าหน่วยงานยังต้องการการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและทันสมัย เนื่องจากนโยบายการปฏิบัติงานมีการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ปี ประกอบกับภาระงานที่มากและมาตรฐานที่ทำไว้มันไม่ค่อยได้มีการทบทวนให้ทันสมัย หรือบางงานมีการทบทวนให้ทันสมัยแต่ขาดการนำไปใช้ ดังนั้น ในแต่ละกลุ่มงานจึงควรมีการทบทวนมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันทุกปี และเมื่อมีบุคลากรเข้ามาประจำการใหม่ควรมีการปฐมนิเทศและชี้แจงมาตรฐานการปฏิบัติงานที่บุคลากรคนนั้นรับผิดชอบให้ชัดเจน นอกจากนี้บรรยากาศองค์การมีความเสี่ยง เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเนื่องจากสามารถลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดและความเสียหายขณะปฏิบัติงานได้ การที่องค์การมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครอบคลุมทุกปัญหา จะส่งผลให้บุคลากรมีการจัดการความรู้ที่ดีและมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น⁵ สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า บรรยากาศองค์การมีความเสี่ยงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข^{12,16,18} อย่างไรก็ตามการจัดการความเสี่ยงของแต่ละองค์การอาจมีความแตกต่างกันไปตามนโยบายของ

ผู้บริหาร และตามสภาพปัญหาที่พบ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดและความเสียหายที่แตกต่างกันไป ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า บรรยากาศองค์การมีความเสี่ยงไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข¹⁷ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า บุคลากรบางส่วนขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากเรื่องความเสี่ยงไม่ได้เป็นโจทย์ในการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วม ทำให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การยังมีน้อย ดังนั้นในการทำแผนพัฒนาองค์การ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนี้ สุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเช่นกัน เพราะเป็นทักษะที่ใช้ในการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดี บุคลากรต้องมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในระยะยาวและระยะสั้น ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน และรู้จักรวบรวมข้อมูลอย่างครบถ้วนเพื่อนำมาใช้ในการวางแผน ซึ่งการวางแผนที่ชัดเจนจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴ สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข^{11,19,20} อย่างไรก็ตามทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การขึ้นอยู่กับสมรรถนะของตัวบุคลากรเอง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการจัดทำแผนขององค์การมีความแตกต่างกันไป ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการวางแผนและจัดองค์การไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข²¹ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า บุคลากรยังต้องการพัฒนาในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในระยะยาวขององค์การก่อนเริ่มปฏิบัติงาน เนื่องจากนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงตามผู้บริหาร และการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนในการจัดทำแผน ดังนั้น หน่วยงานควรมีเวทีสื่อสารสำหรับผู้ปฏิบัติงานเพื่ออธิบายถึงตัวชี้วัดต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน และควรจัดทำแผนในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้วย และนอกจากนี้ สุนทรียทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการสอนงานก็จัดเป็นทักษะที่สำคัญในการส่งเสริมความรู้และการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์การจะต้องจัดอบรมให้กับบุคลากร โดยการสนับสนุนให้บุคลากรในกลุ่มงานต่าง ๆ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากร

ศึกษาต่อในเรื่องที่ถนัด และมีความสนใจ และประเมิณผล ประสิทธิภาพการทำงานเป็นระยะเพื่อนำมาสู่การพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งทักษะด้านการสอนงานสามารถทำให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้⁴ สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรีย์ทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการสอนงานมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข^{10,18,22,23} อย่างไรก็ตามบุคลากรในองค์กรของแต่ละพื้นที่นั้น มีทักษะด้านการสอนงานที่มีความแตกต่างกัน รวมทั้งความแตกต่างในนโยบายของผู้บริหารและงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีผู้เคยศึกษาไว้แล้ว พบว่า สุนทรีย์ทักษะภาวะผู้นำทักษะด้านการสอนงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข²⁴ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า บุคลากรยังต้องการการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในสาขาที่สนใจและเป็นที่ต้องการของหน่วยงาน ดังนั้น หน่วยงานควรมีการสำรวจความต้องการรายบุคคลว่ามีความต้องการที่จะศึกษาต่อในสาขาอะไรและหน่วยงานมีความต้องการในสาขาใดและนำมาวางแผนร่วมกันในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเป็นภาพรวมขององค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ควรส่งเสริม สนับสนุน บรรยากาศองค์การ มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีการทบทวนมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และทบทวนทุกปี มีนโยบายให้ทุกกลุ่มงานชี้แจงมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจนแก่บุคลากรที่เข้ามาประจำการใหม่ และมีความเสี่ยง โดยควรกำหนดเรื่องความเสี่ยงไว้ในแผนการพัฒนาระดับองค์กรและส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในทุกระดับ
2. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ โดยเฉพาะ ทักษะด้านการวางแผน และจัดองค์การ ควรมีเวทีสื่อสารสำหรับผู้ปฏิบัติงานเพื่ออธิบายถึงตัวชี้วัดต่าง ๆ อย่างละเอียด รวมทั้งควรจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในเรื่องของการจัดทำแผนด้วย และทักษะด้านการสอนงาน ควรมีการสำรวจความต้องการรายบุคคลว่ามีความต้องการที่จะศึกษาต่อในเรื่องอะไร เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนร่วมกันในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข

References

1. Royal Decree on Principles and Procedures for Good Government Administration, B.E. 2003, amended (No. 2). Bangkok: Office of System Development, Models and Structures (S.P.O.); 2019.
2. Institute for the Promotion of Good Governance. Manual explaining the procedures in accordance with the Royal Decree on Criteria and methods for good governance, 2003. Bangkok: Office of the Public Sector Development Commission; 2003.
3. National Productivity Institute. Knowledge management From theory to practice. 3rd ed. Bangkok: Jirawat X. Press; 2006.
4. Crosbie R. Learning the Soft Skills of Leadership. Industrial and Commercial Training 2005; 37(1): 45-51.
5. Litwin GH, & Stringer RA. Motivation and Organizational Climate. Boston: Division of research Harvard University; 1968.
6. Human Resource Management Group Yasothon Provincial Public Health Office. Public health personnel database, Yasothon Province. Yasothon: Yasothon Provincial Public Health Office; 2023a.
7. Human Resource Management Group Yasothon Provincial Public Health Office. Summary of the results of operations of the Human Resources Management Group for the year 2022. Yasothon: Yasothon Provincial Public Health Office; 2023b.

8. Cohen J. Statistical power analysis for the behavioral sciences. 2nd ed. Hill Seale, N.J: Lawrence Erlbaum Associates; 1988.
9. Srisongmuang P, & Bouphan P. Motivation and Organizational Climate Affecting the Knowledge Management of Personnel at the 7th Office of Disease Prevention and Control, Khon Kaen Province. Khon Kaen University Research Journal (Graduate Studies) 2018; 18(2): 83-9. (in Thai)
10. Deeponkrang N, Bouphan P, & Phimha S. Leadership Soft Skills and Organizational Climate Affecting The Performance of Dentists at Community Hospitals in Nakhon Ratchasima Province. Khon Kaen University Journal for Public Health Research 2020; 20(2): 72-83. (in Thai)
11. Kromsang P, Jutarosaga M, Bouphan P, & Phimha S. Personal characteristics and leadership soft skills affecting the knowledge management of public health officers in Udon Thani provincial public health office. Journal of Medical and Public Health Region 4 2023; 13(3): 101-7. (in Thai)
12. Changsri N, & Bouphan P. Critical Success Factors and Organizational Climate Affecting the Quality of Working Life of Public Health Technical Officers at Sub-District Health Promoting Hospitals in Sakon Nakhon Province. Khon Kaen University Research Journal (Graduate Studies) 2021; 21(2): 171-8. (in Thai)
13. Chantrasuwan S, & Buatuan S. Social sciences research methodology. Khon Kaen: Department of sociology and anthropology, Faculty of humanities and social sciences, Khon Kaen University; 2004. (in Thai)
14. Elifson K. Fundamental of social statistic. International edition. Singapore: McGraw-Hill; 1990.
15. Chanbai B, & Sriruacha C. Personal attributes and organizational climate influencing drugmanagement and pharmaceutical care of health officers at sub-district health promoting hospital in Nong Khai province. the 7th Office of Disease Prevention and Control, Khon Kaen Province 2018; 25(2): 71-7. (in Thai)
16. Prasit N, & Bouphan P. Motivation and Organizational Climate Affecting Surveillance and Rapid Response Performance of Health Personnel at Sub-District Health Promoting Hospitals in Nakhon Ratchasima Province. Khon Kaen University Research Journal (Graduate Studies) 2018; 18(2): 72-7. (in Thai)
17. 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. Khon Kaen University Research Journal (Graduate Studies) 2022; 22(2): 206-12. (in Thai)
18. Langkaew N, & Sriruecha C. Organizational Climate and Organizational Support Affecting the Performance of Service Quality Criteria of Public Health Personnel at Sub-district Health Promotion Hospitals in Buriram Province. Regional Health Promotion Center 9 Journal 2021; 15(38): 694-9. (in Thai)
19. Charoenkhun S, & Sriruecha C. Leadership Soft Skills Affecting Performance for Competencies Achievement of Sub-District Health Promoting Hospital Directors in Khon Kaen Province. Khon Kaen University Journal for Public Health Research 2020; 13(3): 69-77. (in Thai)

20. Khottha K, & Sriruecha C. Leadership Soft Skills of Assistant District Health Officers as a Factor in the Performance in Achievement Motivation (8th Health Region). The Southern College Network Journal of Nursing and Public Health 2017; 4(Special edition): 273-91. (in Thai)
21. Pengthong C, Senahad N, Prasit N, & Phimha S. Leadership Soft Skills and Administrative Factors Affecting the Prevention and Control of Opisthorchiasis among Public Health Officers at Sub-District Health Promoting Hospitals in Khon Kaen Province. Khon Kaen University Journal for Public Health Research 2023; 23(2): 235-46. (in Thai)
22. Aunthakot K, Bouphan P, & Phimha S. Key Success Factors and Leadership Soft Skills to the Project Evaluation of Sub-District Health Promoting Hospital Directors in Kalasin Province. Khon Kaen University Journal for Public Health Research 2019; 12(2): 7-18. (in Thai)
23. Theerachol S, & Sresuda W. Lessons Learned from Online Teaching: Challenges for Teachers under COVID - 19 Situations. Journal of The Royal Thai Army Nurses 2021; 22(1): 1-9 (in Thai)
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. Regional health promotion center 9 journal 2023; 17(3): 936-51. (in Thai)