

การพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

จิตภา รัตโพธิ์ทอง พย.ม.^{1*}

วรรณศม เมฆสุวรรณ ปร.ด.²

นิติเดช คุหาทองสัมฤทธิ์ ปร.ด.³

เอกสิทธิ์ สนามทอง ปร.ด.⁴

¹โรงพยาบาลปากเกร็ด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข

²สาขาวิชาการพัฒนารัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³ภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

⁴สาขาวิชาการพัฒนารัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทคัดย่อ

รูปแบบการวิจัยเป็น Research and Development มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน (2) พัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และ (3) ทดลองใช้และประเมินผลหลักสูตร มี 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประชากรคือ ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ได้กลุ่มตัวอย่าง 550 คน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ส่งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและหาค่าดัชนีความสอดคล้อง สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ จำนวน ร้อยละ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ 2) พัฒนาหลักสูตรให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จัดสนทนากลุ่มผู้บริหารการพยาบาล ยืนยันหลักสูตร และ 3) ทดลองใช้หลักสูตรกับผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 32 คน ประเมินผลตามกรอบ CIPP Model ทดสอบความรู้ก่อนและหลังอบรม รวมทั้งติดตามผลหลังอบรม 8 สัปดาห์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเกต แบบทดสอบความรู้ สถิติใช้ความถี่ ร้อยละ และ paired sample t test

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ได้แก่ (1) การเอื้ออำนวยสร้างบรรยากาศการพัฒนา นวัตกรรม (2) การคิดสร้างสรรค์และมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง (3) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ (4) การคิดเชิงระบบและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และ (5) การมีกรอบความคิดแบบเติบโต

2. การพัฒนาหลักสูตร ใช้แนวคิดการคิดเชิงออกแบบและการเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ ตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามีความสอดคล้องและมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ผลการสนทนากลุ่มมีความเหมาะสมในการนำไปใช้

3. การทดลองใช้หลักสูตร (1) ค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้หลังทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (2) ประสิทธิภาพของหลักสูตร มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$)

คำสำคัญ: การพัฒนาหลักสูตร; ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; ผู้บริหารทางการพยาบาล

The Development of an Innovative Leadership Program for Nursing Administrators at Community Hospitals Under the Ministry of Public Health

Jidapa Rodphothong M.N.S.^{1*}

Wattanasom Meksuwan Ph.D.²

Nitidetch Koohathongsumrit Ph.D.³

Ekkasit Sanarmthong Ph.D.⁴

¹*Pakkred Hospital, Nonthaburi Provincial Public Health Office,
Office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health*

²*Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University*

³*Department of Statistics, Faculty of Science, Ramkhamhaeng University*

⁴*Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University*

ABSTRACT

This study utilized Research and Development. The researcher examines (1) the components of the innovative leadership of the nursing administrators; develops, (2) an innovative leadership program, and (3) the constructed program. The researcher conducted three steps as follows. 1) Studied the components of innovative leadership. The population consisted of 550 nursing administrators at community hospitals using the technique of multi-stage sampling. The research instrument was a questionnaire. The experts checked the content validity and the item objective congruence (IOC). The statistics used in the data analysis were percentage. The technique of exploratory factor analysis (EFA) was also employed. 2) Developed a program checking. The technique of focus group discussion was conducted with nursing administrators to confirm the program, and 3) Implemented and evaluated the constructed program. The sample population was purposively selected consisting of nursing administrators at the community hospitals in Nonthaburi province. The research instruments consisted of an observation form and a knowledge test. The statistics used were frequency and percentage. The technique of the paired samples t test was also employed.

Findings are as follows: 1. Innovative leadership of nursing administrators in community hospitals comprised: (1) providing the creation of an innovative development environment; (2) fostering creativity and having a vision for change; having creative communication; (4) having systematic thinking and efficient decision-making; and (5) having a growth mindset.

2. The program development with the concept of design thinking and outcome-based education, with experts checking the program structure found to exhibit consonance and the suitability of the program at the highest level. The focus group discussion found the implementation of the program to be appropriate. The curriculum was developed based on Design Thinking and Outcome-Based Education (OBE). Expert validation confirmed its consistency and highest level of appropriateness. Focus group results confirmed its practical feasibility for implementation.

3. The program experiment showed the following. (1) The average score of knowledge after the experiment with the program was at a higher level than prior to the experiment at the statistically significant level of .05. (2) The aspect of the program effectiveness was found to exhibit overall suitability at the highest level ($\bar{X}$) = 4.66).

Key words: Program Development, Innovative Leadership, Nurse Administrator

*Corresponding Author: Jidapa Rodphothong

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 ที่ก้าวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ภายใต้อิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในทุกภาคส่วน ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินงานขององค์กรต้องปรับตัวจากระบบดั้งเดิมสู่แนวทางที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว¹ นวัตกรรมกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว² สำหรับประเทศไทย นวัตกรรมถูกกำหนดเป็นจุดเน้นในทุกแผนพัฒนา มีจุดเน้นสำคัญประการหนึ่ง คือ การพัฒนานวัตกรรมและนวัตกรรมการมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ เพื่อยกระดับศักยภาพของประเทศ³ ในส่วนของนโยบายกระทรวงสาธารณสุข ตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวง พ.ศ. 2566–2570 ก็เช่นกัน มุ่งเน้นพัฒนาระบบบริการสุขภาพฐานนวัตกรรม ผู้นำต้องมีบทบาทเป็น Facilitator และ Change Agent ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงสู่ระบบสุขภาพอัจฉริยะ ด้วยนวัตกรรมบริการ ความสามารถในการคิดอย่างยืดหยุ่นและสร้างนวัตกรรม เป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้ผู้นำสามารถปรับกลยุทธ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ให้พร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอน การสร้างนวัตกรรมจึงเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งคน กระบวนการ ธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ และบริการ ที่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน⁴ ในบริบทดังกล่าว ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงกลายเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้นำในทุกระดับต้องมี โดยเฉพาะในองค์กรด้านสุขภาพ ที่กำลังเผชิญสิ่งท้าทายรอบด้าน ทั้งจากโรคอุบัติใหม่ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระบบสุขภาพ⁵ ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรม เพื่อออกแบบระบบบริการที่ตอบสนองต่อบริบทใหม่ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ WHO (2023) แนะนำว่า ผู้นำสุขภาพยุคใหม่ ควรมีความสามารถด้านนวัตกรรม สามารถนำนวัตกรรมสุขภาพไปประยุกต์ใช้ต่อกลุ่มผู้รับบริการ เพื่อเสริมศักยภาพการแข่งขันขององค์กร⁶ การคิดค้นนวัตกรรมจึงสามารถสร้างอำนาจในการแข่งขันอย่างแท้จริงให้แก่องค์กร⁷ การสร้าง

สิ่งแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารการพยาบาลต้องให้ความสำคัญและมีกลยุทธ์ที่ดี⁸

ปัจจุบัน ผู้บริหารการพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน ซึ่งเป็นสถานพยาบาลที่มีจำนวนมากที่สุดในระบบสุขภาพของประเทศ กำลังเผชิญกับปัญหาของระบบสุขภาพที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในขณะนี้ ทรัพยากรมีจำกัด ทั้งคน เงิน ของ การบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม ไม่สามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการศึกษาพบว่ากรณีวิจัยและขับเคลื่อนนวัตกรรมบริการในโรงพยาบาลชุมชนยังมีข้อจำกัดในด้านองค์ความรู้ของบุคลากรทางการพยาบาล ในขณะที่การพัฒนาวัตกรรมการถูกกำหนดเป็นหนึ่งในสมรรถนะที่สำคัญของผู้บริหารการพยาบาล ช่องว่างของการเรียนรู้ที่ไม่ครอบคลุมการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในบริบทปัจจุบัน จึงส่งผลเสียต่อระบบบริการสุขภาพโดยรวมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้การบริหารงานบุคคลล้มเหลว งานบริการซับซ้อน มีผลต่อคุณภาพบริการและความมั่นใจในการปฏิบัติงาน⁹ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ จากรายงานแนวโน้มเทคโนโลยีระดับโลกในปี 2023 และ 2024 พบว่า องค์กรที่สามารถสร้าง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ร่วมกับการจัดการแบบคล่องตัว (agile management)” มีแนวโน้มที่จะสามารถปรับตัวและเติบโตท่ามกลางวิกฤตได้ดีกว่าองค์กรแบบเดิม^{10,11} นอกจากนี้หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง และขาดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของโรงพยาบาลชุมชนที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และโอกาสในการเข้าถึงองค์ความรู้ใหม่ ๆ “หลักสูตรภาวะผู้นำเดิม อาจจะทำให้ไม่สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข ให้ผู้บริหารมีองค์ความรู้สามารถคิดนอกกรอบ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ให้ทีมกล้าคิด กล้าทดลอง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนา

ศักยภาพทีม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม เพราะองค์กรที่มีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถสร้างผลกระทบทางบวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันภายใต้โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน พัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สำหรับผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน และ ทดลองใช้และประเมินผลหลักสูตร

วิธีการศึกษา

รูปแบบเป็นการวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน โดยสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากงานวิจัยได้ 55 ตัวแปร สร้างเป็นแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม Cronbach's alpha ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 ประชากรเป็นผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนทั่วประเทศ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิด Hair¹² 10 เท่าของตัวแปร ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 550 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดส่งทางไปรษณีย์แนบ QR code ให้ตอบกลับผ่านระบบ Google Form วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจใช้การสกัดองค์ประกอบแบบ Principal Component Analysis (PCA)

ตารางที่ 1 แสดงการตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ (ตัวแปร)	KMO	Bartlett's Test of Sphericity		
			Approx. Chi-square	df	Sig.
คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	55	0.985	32725.833	1485	0.000

2) พัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน โดยนำข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบ สร้างโครงสร้างหลักสูตรให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของหลักสูตร ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ และจัดสนทนากลุ่มผู้บริหารการพยาบาล 8 คน ร่วมกันบูรณาการ ก่อนนำหลักสูตรทดลองใช้

3) ทดลองใช้หลักสูตรกับกลุ่มตัวอย่างที่เลือกแบบเจาะจงเป็นผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 32 คน ประเมินหลักสูตร ใช้แนวคิด CIPP Model ร่วมกับทดสอบความรู้ก่อนและหลังทดลองใช้หลักสูตร ตรวจสอบความคงทน 8 สัปดาห์ หลังอบรม และประเมินความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรโดยผู้เข้ารับการฝึกอบรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหาและใช้สถิติ Pair Simple t-test

การวิจัยนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี เอกสารรับรองเลขที่ 29/2568

ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับการสร้างหลักสูตร

จากตารางที่ 1 ตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูล ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) เท่ากับ 0.985 บ่งชี้ให้ทราบว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมสำหรับนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ส่วนค่า Bartlett's Test of Sphericity ค่า Sig. = 0.000 มีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า ข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน

องค์ประกอบที่	จำนวนตัวแปร ที่ถูกเลือก	ค่าน้ำหนักองค์ ประกอบ	ค่าไอเกน	ร้อยละของความ แปรปรวน	ค่าร้อยละความ แปรปรวนสะสม
1	18	0.478-0.749	11.897	21.631	21.631
2	12	0.507-0.769	9.787	17.795	39.426
3	12	0.497-0.680	8.235	14.972	54.398
4	7	0.551-0.637	5.448	9.905	64.303
5	6	0.416-0.697	4.830	8.781	73.084

จากตาราง ค่าไอเกน (eigen value) ในแต่ละองค์ประกอบที่มีค่ามากกว่า 1 มี 5 องค์ประกอบ โดยค่าร้อยละความแปรปรวนสะสม ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 73.084 สามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทั้ง 5 องค์ประกอบ สามารถเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้ร้อยละ 73.084 ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อองค์ประกอบให้สื่อความหมายถึงตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบนั้นได้มากที่สุด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ชื่อ การเอื้ออำนวย สร้างบรรยากาศการพัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วย 18 ตัวแปร แต่ละตัวแปรมีค่า Factor loading ดังนี้ การสร้างวัฒนธรรมค่านิยมนวัตกรรม 0.620 การประเมินความคิดใหม่อย่างยุติธรรม 0.630 มีความมุ่งมั่น ที่จะสร้างนวัตกรรม 0.716 การสร้างสัมพันธภาพภายในทีม 0.677 การเห็นคุณค่าคนในทีม 0.599 การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม 0.595 การสร้างบรรยากาศการพัฒนานวัตกรรม 0.702 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 0.653 การส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 0.633 การให้รางวัลผลการปฏิบัติงาน 0.690 การให้อิสระทางความคิดและการปฏิบัติ 0.647 การส่งเสริมให้กล้าวิจัย ทดลองและพัฒนา 0.705 การให้พลังอำนาจ 0.647 การสร้างแรงจูงใจ 0.721 การจัดสรรพื้นที่ทดลอง 0.749 การจัดการบริหารความเสี่ยง 0.686 การโน้มน้าว 0.478 และการนำความคิด 0.664

องค์ประกอบที่ 2 ชื่อ การคิดสร้างสรรค์และมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 12 ตัวแปร แต่ละตัวแปรมีค่า Factor loading ดังนี้ การมีไหวพริบ

มีค่า 0.591 การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 0.769 การเห็นคุณค่าการมีเครือข่าย 0.753 การคาดการณ์อนาคตได้ 0.645 การมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง 0.689 การถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ 0.635 การคิดนอกกรอบ 0.747 การคิดต่าง 0.722 การมีจินตนาการ 0.647 การสร้างแรงบันดาลใจด้วยแผนอนาคต 0.691 การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรม 0.679 และมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ 0.507

องค์ประกอบที่ 3 ชื่อ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 12 ตัวแปร แต่ละตัวแปรมีค่า Factor loading ดังนี้ การรับฟังอย่างตั้งใจ 0.680 การสื่อสารเหมาะสมกับสถานการณ์ 0.602 การไม่ด่วนสรุป ตัดสินถูกผิด 0.670 การสื่อความรู้สึกลงไปตรงมา 0.604 การมีทักษะในการสื่อสาร 0.653 การสร้างกำลังใจ 0.512 การสร้างความไว้วางใจ 0.660 การเปิดใจรับฟังความคิดเห็น 0.568 การใช้เทคโนโลยีเพิ่มช่องทางสื่อสารหลากหลาย 0.555 การให้ข้อมูลป้อนกลับที่สร้างสรรค์ 0.558 การแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ 0.497 และการสร้างความรู้สึกร่วม 0.599

องค์ประกอบที่ 4 ชื่อ การคิดเชิงระบบและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 7 ตัวแปร แต่ละตัวแปรมีค่า Factor loading ดังนี้ มองเห็นความเชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ 0.551 การทำงานเป็นทีม 0.564 การตัดสินใจจากข้อมูลรอบด้าน 0.597 การบูรณาการการใช้ทรัพยากร 0.596 การกระตุ้นให้เกิดปัญหาแก้ปัญหา 0.624 วิเคราะห์ปัญหาซับซ้อนอย่างเป็นระบบ 0.610 และมองเห็นปัญหาแก้ไขอย่างครอบคลุม 0.637

องค์ประกอบที่ 5 คือ การมีกรอบความคิดแบบเติบโต ประกอบด้วย 6 ตัวแปร แต่ละตัวแปรมีค่า Factor loading ดังนี้ การเรียนรู้พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง 0.617 การกล้าเผชิญความเสี่ยงแสวงหาความท้าทาย 0.416 การเชื่อในความพยายาม 0.697 การมีใจเปิดกว้างยอมรับความแตกต่าง 0.647 มีคุณธรรมเป็นบุคคลต้นแบบ 0.637 และการเรียนรู้จากความผิดพลาด 0.653

ข้อมูลทั้ง 5 องค์ประกอบ ถูกนำไปพัฒนาเป็นหน่วยการเรียนรู้ในหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2. ผลการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข

2.1 สภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารการพยาบาล ในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง และขาดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของโรงพยาบาลชุมชนที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และโอกาสในการเข้าถึงองค์ความรู้ใหม่ ๆ จากการศึกษาของ McKinsey & Company (2023) ระบุว่า องค์การสุขภาพที่สามารถสร้างผู้นำเชิงนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องจะมีความสามารถในการปรับตัวและเติบโตอย่างยั่งยืน¹¹

2.2 หลักการของหลักสูตร เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการสร้างจุดเปลี่ยนทางความคิด ใช้แนวคิดการมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ มีการนำการคิดเชิงออกแบบมาใช้ในการกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ที่ช่วยให้มองเห็นประเด็นที่ต้องการพัฒนาอย่างแท้จริง

2.3 ผลลัพธ์การเรียนรู้ เมื่อสิ้นสุดการอบรม คาดหวังว่าผู้เข้ารับการอบรมจะมี 1) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) สามารถอธิบายวิธีการสร้างบรรยากาศการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรได้ 3) สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ทันยุคสมัย ออกมาเป็นรูปธรรม และสามารถสร้างสภาพแวดล้อมให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) สามารถใช้เทคนิคการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูดสร้างแรงบันดาลใจ การรับฟังอย่างตั้งใจและการสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

5) สามารถคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจในเหตุการณ์ที่มีความซับซ้อนได้ และ 6) รู้วิธีพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรอบคอบความคิดแบบเติบโต

2.4 หน่วยการเรียนรู้ มี 5 หน่วย ได้แก่

- 1) การเอื้ออำนวย สร้างบรรยากาศการพัฒนานวัตกรรม
- 2) การคิดสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์นำการเปลี่ยนแปลง
- 3) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ 4) การคิดเชิงระบบและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโต แต่ละหน่วยการเรียนรู้ มีภาคทฤษฎี 2 ชั่วโมง ภาคปฏิบัติ 1 ชั่วโมง รวม 5 หน่วย 15 ชั่วโมง

2.5 กิจกรรมและวิธีการอบรม ใช้การมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการทำกิจกรรม กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเองและสร้างประโยชน์ต่อองค์กร รูปแบบกิจกรรมการอบรมได้แก่ 1) การบรรยายเชิงวิชาการ 2) การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษาและคลิปวิดีโอ 3) การฝึกปฏิบัติทักษะรายบุคคล 4) การทำงานเป็นทีม

2.6 สื่อการอบรม ได้แก่ PowerPoint, คลิปวิดีโอ และเกมส์

2.7 การวัดและประเมินผล ประเมินความรู้ก่อนและหลังอบรม ประเมินพฤติกรรม ทักษะและการมีส่วนร่วม การนำเสนอผลงาน และประเมินความเหมาะสมของการใช้หลักสูตร หลังการอบรม

ผลการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรม ด้านผู้บริหารการพยาบาล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวัดประเมินผล และด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า หลักสูตรมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบของหลักสูตร

ผลการสนทนากลุ่มผู้บริหารการพยาบาล 8 คน ได้ผลสรุป 4 ประเด็น ดังนี้ 1) เนื้อหาการเรียนรู้มีความเหมาะสมครอบคลุมต่อสมรรถนะที่จำเป็นในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะทักษะการคิดเชิงระบบ และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ แต่ควรเพิ่มกรณีศึกษา ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลชุมชน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถเชื่อมโยงความรู้กับการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) การลำดับ

เนื้อหาที่มีความเหมาะสม การนำเข้าสู่บทเรียนมีการชี้ให้เห็นความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ก่อนนำสู่การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน ทั้ง 5 องค์ประกอบมีความเหมาะสม ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างยั่งยืน 3) ใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ควรมีการประเมินผลทุกระยะของการฝึกอบรม ได้แก่ ก่อน-หลังทันที และ 8 สัปดาห์หลังอบรมเพื่อวัดความคงทน เสนอให้ผู้เข้าอบรมสะท้อนสิ่งที่ได้จากการอบรมและเขียนแผนพัฒนาหลังจบการอบรม เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรปรับปรุงหลักสูตร การวัดและประเมินผล ก่อนนำไปทดลองใช้ โดยจัดให้มีการนำเสนอผลที่ได้จากการเรียนรู้และแนวคิดที่จะนำไปใช้ในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้สามารถพัฒนานวัตกรรมในองค์กรได้ต่อไป

3. ผลการทดลองใช้และประเมินผลหลักสูตร
คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 32 คน สรุปผลการทดลองใช้ได้ดังนี้ 1) ค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ก่อนอบรมเท่ากับ 26.38 คะแนน หลังอบรมทันทีได้ 48.19 คะแนน หลังอบรม 8 สัปดาห์ได้ 49.05 คะแนน มีค่าสถิติทดสอบที่เท่ากับ 35.770 และค่า *p-value* เท่ากับ 0.000 สรุปได้ว่าค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน หลังทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและทุกหน่วยการฝึกอบรม 2) การเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการอบรม ที่เน้นการมีส่วนร่วมและกิจกรรมกลุ่มพบว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทักษะทั้ง 5 องค์ประกอบ 3) ค่าเฉลี่ยคะแนนความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก ($X = 4.66$) ผลการประเมินหลักสูตรตามกรอบแนวคิด CIPP Model ทั้ง 4 มิติ ได้แก่ Context, Input, Process และ Product พบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกมิติ โดยมีมิติ Product มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนว่าหลักสูตรสามารถส่งเสริมความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลองค์ประกอบรายด้านดังนี้

1.1 ด้านการเอื้ออำนวยสร้างบรรยากาศการพัฒนา
นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงบทบาทของผู้นำในการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ให้กล้าคิด กล้าทดลอง ภายใต้บริบทของโรงพยาบาลชุมชนที่มีทรัพยากรที่จำกัด ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Anderson, Potočnik และ Zhou (2023) ที่ระบุว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ สนับสนุนการสื่อสารอย่างเปิดเผย และให้ความสำคัญต่อบุคลากรในการริเริ่มสิ่งใหม่เป็นเงื่อนไขสำคัญในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร¹³ ในงานวิจัยของ Lopes et al. (2020) ชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการดูแลผู้ป่วยและผลลัพธ์ทางคลินิก ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน¹⁴ ถือเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหารการพยาบาลในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระบบบริการสุขภาพที่ต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ และทรัพยากรที่มีจำกัด

1.2 ด้านการคิดสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์นำ
การเปลี่ยนแปลง ถือเป็นหัวใจของการปรับตัวและการพัฒนาในระบบสุขภาพที่มีความเป็นพลวัตสูง แนวโน้มของการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน เน้นความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ในการจัดการปัญหาด้วยแนวทางยืดหยุ่น การที่ผู้นำสามารถคิดนอกกรอบ และสามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตได้นั้น ช่วยให้องค์กรปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ Shanafelt et al. (2021) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารการพยาบาลที่มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ มีผลเชิงบวกต่อความสามารถในการสร้างความยืดหยุ่นขององค์กร และความผูกพันของบุคลากร โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤต ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่องค์กรต้องการผู้นำที่

สามารถคิดอย่างแตกต่างและกล้าตัดสินใจในสถานการณ์
ไม่แน่นอน¹⁵

1.3 ด้านการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ สร้างความ
เข้าใจร่วมระหว่างทีมงาน สร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ
ในการทำงาน การสื่อสารที่เปิดกว้างต่อความคิดใหม่
สนับสนุนการแลกเปลี่ยนมุมมอง และกระตุ้นให้บุคลากร
กล้าคิด กล้าทำ ผู้นำที่มีทักษะการสื่อสารในลักษณะนี้
สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ซึ่งเอื้อต่อ
การสร้างนวัตกรรม¹⁶ การสื่อสารเชิงบวกช่วยให้ผู้นำ
สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรสู่
ความเป็นเลิศ

1.4 ด้านการคิดเชิงระบบและการตัดสินใจอย่าง
มีประสิทธิภาพ สะท้อนถึงความสามารถของผู้นำในการ
มองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ภายใน
ระบบบริการสุขภาพ สามารถวิเคราะห์ เชื่อมโยงปัจจัย
รอบด้าน และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและผลกระทบ
ต่อระบบโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Arnold
& Wade (2015) ที่ชี้ว่าการคิดเชิงระบบเป็นทักษะพื้นฐาน
ของผู้นำในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากสามารถคาดการณ์
ผลลัพธ์ ตัดสินใจในสถานการณ์ซับซ้อน และออกแบบ
แนวทางที่ยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁷ จากการศึกษา
ของณัฐ ธารสีบ (2563) พบว่า การคิดเชิงระบบเป็น
องค์ประกอบหนึ่งของบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม¹⁸

1.5 ด้านการมีกรอบความคิดแบบเติบโต
growth mindset สะท้อนถึงความเชื่อของผู้นำว่า ศักยภาพ
ของบุคคลสามารถพัฒนาได้ ผ่านความพยายาม และ
การเรียนรู้ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญที่เอื้อต่อการริเริ่มนวัตกรรม
และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร แนวคิดของ Dweck
(2016) ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกกรอบความคิดแบบเติบโต
อธิบายว่า บุคคลที่มี growth mindset จะเชื่อว่าความ
สามารถและความฉลาดสามารถพัฒนาได้ พร้อมรับฟัง
ข้อเสนอแนะ และมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้
ทำให้สามารถนำองค์ความรู้มาข้ามข้อจำกัด และปรับตัวต่อ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างดี¹⁹ โดยเฉพาะ
โรงพยาบาลชุมชนที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรจากการศึกษา
ของ Mainemelis, B., Kark, R., & Epitropaki, O. (2015)

พบว่าผู้นำที่มีความสามารถในการเรียนรู้จากความล้มเหลว
จะช่วยให้องค์กรก้าวข้ามผ่านวิกฤติได้อย่างสวยงาม และ
ช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมทั้งโดยตนเองและทีมงาน²⁰

2. ผลการพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
สำหรับผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน

พบว่าสภาพปัญหาและความจำเป็นของ
หลักสูตรมีความชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของระบบ
สุขภาพไทยในปัจจุบัน โดยเฉพาะในระดับโรงพยาบาล
ชุมชนที่เป็นด่านหน้าของการให้บริการประชาชนในพื้นที่
ทักษะด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงระบบ ความสามารถ
ในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ
และการมีกรอบความคิดแบบเติบโตมีความสำคัญ ผู้นำใน
ระบบสุขภาพจำเป็นต้องมีสมรรถนะใหม่ที่ตอบโจทย์
นโยบายสาธารณสุขยุคใหม่ เช่น Smart Hospital, Digital
Health และการดูแลแบบบูรณาการ การพัฒนาหลักสูตร
ในครั้งนี้จึงตอบสนองความจำเป็นเชิงระบบของโรง
พยาบาลชุมชน และสอดคล้องกับแนวทางขององค์กร
นานาชาติ เช่น WHO ที่เสนอว่าการลงทุนในภาวะผู้นำ
ของบุคลากรสาธารณสุขคือรากฐานของระบบสุขภาพที่ยั่งยืน⁶

จากหลักการของหลักสูตร มีการนำกระบวนการ
คิดเชิงออกแบบมาใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับการ
ศึกษาของ นุชจรี กิจวรรณ (2561) ที่กล่าวว่าการคิดเชิง
ออกแบบในระบบบริการสุขภาพ คือการคิดในสิ่งใหม่ ๆ
ที่จะทำให้เกิดวิธีการ กระบวนการที่สามารถตอบสนอง
ต่อความต้องการ และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ป่วยและ
บุคลากรสุขภาพ รวมทั้งนำสู่การวางแผนเพื่อแก้ปัญหา
ในการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ²¹

การใช้แนวคิดการเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ร่วมกับ
แนวคิดการคิดเชิงออกแบบ จึงช่วยสร้างจุดเปลี่ยนทาง
ความคิดให้แก่ผู้เรียน ทั้งในด้านวิธีการเรียนรู้ การตระหนักรู้
ในบทบาทของตน และความสามารถในการ นำพาองค์กร
ไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม Biggs & Tang (2022)
เสนอว่าการเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจ
ความคาดหวังของหลักสูตรสามารถพัฒนาการเรียนรู้ที่
เชื่อมโยงกับเป้าหมายทางวิชาชีพ²² การบูรณาการแนวคิด
การเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ ร่วมกับแนวคิดการคิดเชิง

ออกแบบส่งผลให้ผู้เรียนพัฒนาการรอบความคิดแบบเติบโต และทักษะแห่งอนาคต เช่น ความยืดหยุ่น การทำงานเป็นทีม และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในบริบทที่ซับซ้อน²³ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรสุขภาพในบริบทจริงได้อย่างยั่งยืน

3. ผลการทดลองใช้และประเมินหลักสูตร เป็นขั้นตอนสำคัญที่มุ่งประเมินประสิทธิภาพหลักสูตร ดังนี้

3.1 ระดับความเหมาะสมของการใช้หลักสูตร รายข้อด้านเนื้อหาวิชา พบว่า ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกหน่วยการอบรม ได้แก่ เนื้อหาสอดคล้องกับสื่อการสอน เนื้อหาครอบคลุมสิ่งจำเป็นสำหรับผู้เข้ารับการอบรม เนื้อหาวิชามีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม เนื้อหาวิชามีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Taba (1962, p.438) ที่กล่าวถึง การคัดเลือกเนื้อหาสาระจะต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์ อายุ และความสามารถของผู้เรียน และเนื้อหาสาระยังต้องมีความเชื่อถือได้และสำคัญต่อการเรียนรู้²⁴

3.2 ระดับความเหมาะสมการใช้หลักสูตรรายข้อของด้านกิจกรรมการเรียนการสอน พบว่า รายการที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมมีความสอดคล้องกับเนื้อหาวิชา กิจกรรมมีส่วนช่วยให้เกิดกระบวนการคิดเชิงบวก กิจกรรมเปิดโอกาสผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม และกิจกรรมสามารถทำให้ผู้เรียนมองเห็นภาพรวมของการพัฒนาการเรียนรู้ในตนเองได้ เนื่องมาจากผู้วิจัยเลือกกิจกรรมที่หลากหลายสอดคล้องกับเนื้อหา และเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม ฝึกปฏิบัติเพื่อเพิ่มทักษะต่างๆ และเกมส์เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดแรงจูงใจภายใน และมีความสุขในการเข้ารับอบรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Tyler (1949, pp. 200–202) ได้แนะนำถึงการเลือกประสบการณ์การเรียนรู้เป็นการเลือกเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งควรเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ที่ให้ออกาสผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติตามจุดมุ่งหมาย ประสบการณ์การเรียนรู้ควรเป็นที่พึงพอใจของผู้เรียน รวมทั้งการเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ที่สามารถนำไปสู่จุดมุ่งหมายหลาย ๆ

อย่างได้²⁵ ระดับความเหมาะสมการใช้หลักสูตรรายข้อของด้านสื่อประกอบการอบรม พบว่า รายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดผู้วิจัยจัดทำคู่มือหลักสูตร จัดเก็บข้อมูลในรูปแบบเอกสารประกอบการสัมมนา และถ่ายทอดความรู้ผ่านทางการนำเสนอด้วย PowerPoint และจัดเตรียมแผ่นป้ายกระดานสำหรับจัดบันทึกในการอภิปรายกลุ่ม และนำเสนอผลการเรียนรู้ของกลุ่ม ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้จากการอบรมที่ครอบคลุม และมีความต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Saylor et.al (1981, p. 38) ที่แนะนำว่า การใช้หลักสูตรหลังจากที่ได้ตัดสินใจเลือกรูปแบบหลักสูตรแล้วจะเป็นขั้นตอนของการนำหลักสูตรไปใช้ โดยผู้สอนควรวางแผน และจัดทำแผนการสอนในรูปแบบต่างๆ ผู้สอนจะต้องเลือกวิธีการสอน และสื่อการเรียนการสอนที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้²⁶

ผลของการทดลองใช้หลักสูตร พบว่าความเหมาะสมของการใช้หลักสูตรอยู่ในระดับมากที่สุด จึงสรุปได้ว่า หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารทางการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารของกระทรวงสาธารณสุขได้อย่างดี

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ควรนำหลักสูตรไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลทั่วประเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อเกิดนวัตกรรมในระบบบริการสุขภาพเพิ่มขึ้น โดยจัดอบรมหลักสูตรนี้อย่างต่อเนื่อง นำเข้าเป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายปีของโรงพยาบาล โดยปรับให้เหมาะกับบริบทตน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาวิจัยต่อยอด โดยทดลองใช้หลักสูตรในรูปแบบไฮบริด ระยะเวลาในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเป็น 2 สัปดาห์ โดยเรียนทฤษฎี ทั้ง 5 องค์ประกอบในรูปแบบ Online 1 สัปดาห์และเรียนรู้พัฒนาทักษะทั้ง 5 องค์ประกอบในรูปแบบ Onsite อีก 1 สัปดาห์เพื่อให้

สามารถตกผลึกความรู้ เกิดการบูรณาการสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ในหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

1. Kelley B. Top six trends for innovation management in 2025 [Internet]. 2024 [cited 2025 Aug 9]. Available from: <https://bradenkelley.com/2024/12/top-six-trends-for-innovation-management-in-2025>
2. Hermundsdottir A, Aspelund F. Innovation strategy and firm competitiveness: A systematic literature review (2015–2023). *J Innov Entrep* 2024; 13(1): 9.
3. Office of the National Economic and Social Development Board. National Economic and Social Development Plan, Vol 13. Bangkok: Office of the Prime Minister; 2023. (in Thai)
4. Sukhsawang S. Innovative Coaching for Leaders [Internet]. 2024 [cited 2025 Feb 2]. Available from: <https://www.sasimasuk.com/>. (in Thai)
5. Office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health. Policy and Strategy Division. National Strategic Plan, 20 Years (Public Health Sector). Bangkok: Office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health; 2016. (in Thai)
6. World Health Organization. World Health Innovation Forum 2023 report [Internet]. Geneva: WHO; 2023 [cited 2025 May 4]. Available from: <https://www.knowledge-action-portal.com/en/content/world-health-innovation-forum-0>
7. Singhanet S, Jaisitti J, Henkaew W. Nursing Leadership in the 21st Century. *Naresuan Phayao J* 2017; 10(1): 18. (in Thai)
8. Homniem N. The Concept of Innovative Healthcare Leadership in the Nursing Profession. *Udon Thani Hosp Med J* 2020; 28(2): 245. (in Thai)
9. Singchangchai P. Innovative Leadership for Nursing Administration. *J Southern Network Nurs Public Health Coll* 2019; 6(1): 266. (in Thai)
10. Organisation for Economic Co-operation and Development. *OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023: Enabling transitions in times of disruption*. Paris: OECD Publishing; 2023.
11. McKinsey & Company. The top trends in tech 2023: New and notable [Internet]. New York: McKinsey Digital; 2023 [cited 2025 May 4]. Available from: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech-2023>
12. Hair JF, Black WC, Babin BJ, Anderson RE, et al. *Multivariate data analysis*. 8th ed. Andover: Cengage Learning; 2019.
13. Anderson N, Potočník K, Zhou J. Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *J Manage* 2023; 49(1): 3.
14. Lopes M, Alves H, Fernandes C. Innovation and organizational climate in healthcare: Relationship with quality of care and clinical outcomes. *J Health Organ Manag* 2020; 34(7): 792.
15. Shanafelt TD, et al. Changes in Burnout and Satisfaction With Work–Life Integration in Physicians During the First 2 Years of the COVID–19 Pandemic. *Mayo Clin Proc* 2022; 97(12): 2250.
16. Edmondson AC, Lei Z. Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annu Rev Organ Psychol Organ Behav* 2014; 1: 23–43.
17. Arnold RD, Wade JP. A definition of systems thinking: A systems approach. *Procedia Comput Sci* 2015; 44: 669–78.

18. Tharasueb N. The Relationship Between Innovative Leadership, Leadership Effectiveness, and Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises in Bangkok. J Doctoral Dissert Soc Sci 2019; 9(2): 549. (in Thai)
19. Dweck CS. Mindset: The new psychology of success. New York: Random House; 2016.
20. Mainemelis C, Kark R, Epitropaki O. Creative leadership: a multi-context conceptualization. Acad Manag Ann 2015; 9(1): 396.
21. Kitwan N. Design Thinking Process: A New Perspective on the Thai Healthcare System. J Nurs Counc 2018; 33(1): 5. (in Thai)
22. Biggs J, Tang C. Teaching for quality learning at university. 5th ed. New York: McGraw-Hill Education; 2022.
23. OECD. Leadership for a sustainable future: Principled, people-centred, and policy-wise leadership [Internet]. 2023 [cited 2025 May 4]. Available from: <https://www.oecd.org/publications/leadership-for-a-sustainable-future>
24. Taba H. Curriculum development: theory and practice. New York: Harcourt, Brace & World; 1962.
25. Tyler RW. Basic principles of curriculum and instruction. Chicago: University of Chicago Press; 1949.
26. Saylor JG, Alexander WM, Lewis AJ. Curriculum planning for better teaching and learning. 4th ed. New York: Holt, Rinehart and Winston; 1981.