



ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
Servant leadership and morale at work affecting the performance effectiveness
of the personnel of the sub-district health promoting hospitals
in Sawang Daen Din district, Sakon Nakhon Province

วรัญญา รักษาแก้ว^{1*}, สามารต์ อัยกร², ชชาติชัย อุดมกิจมงคล³

Waranya Raksakeaw^{1*}, Samart Aiyakorn², Chardchai Udomkijmongkol³

^{1,2,3} หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

^{1,2,3} Master of Public Administration Program in Public Administration, Sakon Nakhon Rajbhat University

Corresponding author's e-mail: waranya_161@hotmail.com^{1}, saamm_5@hotmail.com²,

chardchai_u@hotmail.com³

Received: April 22, 2025

Revised: May 23, 2025

Accepted: May 30, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรและผู้บริหารของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร จำนวน 211 คน โดยการวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากประชากรทั้งหมด ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.379-0.815 และค่าความเชื่อมั่น 0.869 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ภาวะผู้นำแบบไฟบริการด้านการเยียวยารักษา ($\beta = 0.630$) การอุทิศตนเพื่อพัฒนามนุษย์ ($\beta = 0.597$) การสร้างนวัตกรรม ($\beta = 0.485$) ความรับผิดชอบร่วมกัน ($\beta = 0.348$) ด้านการรับฟัง ($\beta = 0.271$) และการเห็นอกเห็นใจ ($\beta = 0.214$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน ได้ร้อยละ 62.50 3. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\beta = 0.325$) และความรู้สึกเป็นที่รัก ($\beta = 0.199$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดินได้ร้อยละ 42.10

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ, ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Abstract

The purposes of this research included the following: 1. to study the levels of servant leadership, morale at work, and the performance effectiveness of the personnel of the sub-district health promoting hospitals in Sawang Daen Din District, Sakon Nakhon Province. 2. To investigate the influences of servant leadership on the performance effectiveness of the personnel of the sub-district health promoting hospitals and, 3. to examine the morale at work's influences on the performance effectiveness of the personnel of the sub-district health promoting hospitals. The sample were 211 personnel and administrators of the sub-district health promoting hospitals in Sawang Daen Din District, Sakon Nakhon Province. This research studied the entire population. They were obtained through a stratified random sampling method. The questionnaire was used as the tool for data collection. The IOC values were between 0.80-1.00, the discrimination power was between 0.379-0.815, and the reliability was 0.869. and statistics employed for data analysis incorporated frequency, percentage, standard deviation, and Multiple Regression Analysis. The study revealed these results: 1. The overall servant leadership of the personnel of the sub-district health promoting hospitals was at a high level. Likewise, both their morale at work and performance effectiveness, overall, were at high levels. 2. In terms of the servant leadership these components significantly influenced their performance effectiveness at 0.01 statistical level: healing ($\beta = 0.630$), dedication to human development ($\beta = 0.597$), concept creation ($\beta = 0.485$), shared responsibility ($\beta = 0.348$), attentive listening ($\beta = 0.271$) and empathy ($\beta = 0.214$). Altogether, these components could be used for accurate prediction of the level of their performance effectiveness 62.50% 3. Regarding morale at work, these components significantly influenced the performance effectiveness at 0.01 statistical level: interpersonal relations ($\beta = 0.325$) and feeling loved ($\beta = 0.199$). Together, both components could be used to correctly predict the performance effectiveness of the personnel of the sub-district health promoting hospitals in Sawang Daen Din District, Sakon Nakhon Province 42.10%

Keywords: servant leadership, morale at work, performance

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) เดิมคือสุศาลา ต่อมาเป็นสถานีนอนามัย ซึ่งให้บริการทางสาธารณสุขที่อยู่ภายใต้กระทรวงสาธารณสุข สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และเปลี่ยนชื่ออีกครั้งเป็นศูนย์สุขภาพชุมชน ถึงปี 2553 ได้ยกระดับสถานีนอนามัยหรือศูนย์สุขภาพชุมชนให้เป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในปัจจุบัน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความสำคัญต่อระบบสุขภาพไทย เพราะเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับชุมชนที่ชาวบ้านรู้จัก และนิยมใช้บริการมากขึ้นเป็นลำดับ การกิจของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ถ้าแบ่งง่าย ๆ คือ ปฐมพยาบาลเบื้องต้น หรือระดับปฐมภูมิ (primary care) กับฟื้นฟูสมรรถภาพ จึงเป็นสถานพยาบาลที่ดูแลประชาชนตั้งแต่อยู่ในครรภ์ เกิดการดำรงชีพจนตาย นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งฝึกงานที่สำคัญของสถาบันการศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล คณะพยาบาลของมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน (สมหมาย จันทรเรือง, 2558)

การปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจะมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด บุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำเป็นต้องมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมในฐานะ “ผู้นำ” (leader) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (servant leadership) เป็นรูปแบบการบริหารที่ผู้นำองค์กรพยาบาลและทางด้านสาธารณสุขในปัจจุบันให้ความสนใจ และเลือกนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการงานขององค์กร (สุระพรรณ พนมฤทธิ์ และเพ็ญพรรณ พิทักษ์สงคราม, 2564)

การที่จะทำให้อุทิศบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น นอกจากการมีภาวะผู้นำที่ดีแล้ว จะต้องมีความมุ่งมั่นหรือขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่เกี่ยวเนื่องในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคน คนที่มีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องมืออย่างดีและเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่าผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้ ขวัญกำลังใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจึงมีความสำคัญต่อการทำงาน นอกจากนั้นยังก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้อุทิศมีระเบียบวินัย ยอมรับและปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์กร มีความคิดที่จะพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (อิทธินันท์ ขอหะซัน และคณะ, 2560)

งานทางด้านสาธารณสุขเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษเพราะเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบต่อชีวิตมนุษย์ งานทางด้านสาธารณสุขมิใช่จะใช้ความรู้แต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความรัก ความพึงพอใจในวิชาชีพ ใช้ศิลปะอย่างละเอียดอ่อน ประณีต เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อปัญหาความต้องการของผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย และบุคลากรในทีมสุขภาพ ในขณะที่ประชาชนมาใช้บริการในสถานบริการของรัฐเพิ่มขึ้น แต่อัตรากำลังใจของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กลับมีไม่เพียงพอต่อการให้บริการ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลในงานปฏิบัติงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน มีความสำคัญต่อองค์การทุกองค์การเป็นอย่างยิ่ง จึงทำให้ผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ พยายามจะดำเนินการหลายประการที่มุ่งจะยกระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรใจองค์กรของตนให้สูงขึ้น ซึ่งการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ย่อมน่าจะมีผลทำให้องค์การดำเนินการไปด้วยความราบรื่นและทำให้อุทิศมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแห่งหนึ่ง ในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ซึ่งมีโรงพยาบาลส่งเสริม

สุขภาพตำบล จำนวน 20 แห่ง มีบุคลากรทั้งสิ้น 211 คน เมื่อเทียบกับจำนวนประชาชนในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จำนวน 149,070 คน เนื่องจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นสถานพยาบาลขนาดเล็ก บางแห่งอาจมีเจ้าหน้าที่ 1-3 คน โดยต้องให้บริการประชาชนเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน บางแห่งได้ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว และยังมีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบางแห่ง ที่ยังสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเหมือนเดิม จึงเกิดความสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร เพื่อจะนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปวางแผนการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการ พัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในสังกัด และหาแนวทางเพื่อทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

การทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

Spears (2010) ได้ต่อยอดแนวคิดภาวะผู้นำไฟบริการของ Greenleaf (1998) ที่กล่าวไว้ว่าผู้นำไฟบริการเป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจภายในที่ต้องการจะให้บริการ ช่วยเหลือผู้อื่น มุ่งมั่นทำเพื่อผู้อื่นและเพื่อองค์กร การเป็นผู้นำไฟบริการจึงเกิดจากภายในออกมาสู่ภายนอก และเกิดพฤติกรรมที่มุ่งการให้บริการบุคคลอื่นทั้งในและนอกองค์กร โดย Spears (2010) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำไฟบริการไว้ 10 ประการดังนี้

1. การรับฟัง (listening) การรับฟังผู้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจเป็นพื้นฐานของทักษะการสื่อสาร และการตัดสินใจของผู้นำ ผู้นำไฟบริการจะฟังเพื่อค้นหาความตั้งใจของกลุ่ม และช่วยให้ความตั้งใจนั้นกระจ่างชัด ผู้นำต้องสามารถรับรู้และเข้าใจสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานพูด และสิ่งที่ไม่ถูกพูดออกมาใน ระหว่างการสื่อสาร นอกจากนี้ยังต้องให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเหมาะสม
2. ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) ผู้นำไฟบริการจะพยายามเข้าใจและเห็นอก เห็นใจผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับในความสามารถและรับรู้ถึงลักษณะนิสัยเฉพาะตัวของบุคคลแต่ละคน ไม่ปฏิเสธผู้ปฏิบัติงานแม้ว่าจะมีบางสิ่งที่ไม่สามารถยอมรับได้หรือจำเป็นต้องยอมรับในพฤติกรรมและการกระทำบางอย่างของผู้ปฏิบัติงาน
3. การเยียวยารักษา (healing) ผู้นำไฟบริการมีศักยภาพในการเยียวยา และช่วยเหลือ ผู้ปฏิบัติงาน ช่วยประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ผู้นำไฟบริการจะช่วย ฟื้นฟูจิตใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ประสบกับความเสียใจ และความเจ็บปวดทางอารมณ์
4. การตระหนักรู้ (awareness) การตระหนักรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไป และตระหนักในตนเองช่วยให้ ผู้นำไฟบริการมีความเข้าใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมคุณค่า และสามารถมองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นองค์รวมทำให้สามารถกระตุ้นเตือน

ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีเหตุผล

5. การโน้มน้าวใจ (persuasion) ผู้นำไฟบริการเน้นการโน้มน้าวใจมากกว่าใช้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กร สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่าการบังคับข่มขู่ ทำให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบเผด็จการดั้งเดิมและภาวะผู้นำไฟบริการได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ผู้นำไฟบริการยังมีความสามารถในการสร้างข้อตกลงร่วมกันภายในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) ผู้นำไฟบริการมีความสามารถในการมองปัญหาได้อย่างครอบคลุม สามารถคิดนอกเหนือไปจากสภาพความเป็นจริงในแต่ละวันได้และสามารถทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการคิดแบบเป็นระบบกับการปฏิบัติจริงในแต่ละวันได้อย่างลงตัว

7. การมองการณ์ไกล (foresight) ผู้นำไฟบริการมีความสามารถในการเข้าใจบทเรียนในอดีต ความเป็นจริงในปัจจุบัน และคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ที่เป็นผลต่อเนื่องจากการตัดสินใจที่กระทำอยู่ในปัจจุบันได้และมีความสามารถในการคาดการณ์ผลลัพธ์ของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้

8. ความรับผิดชอบร่วมกัน (stewardship) การให้บริการเป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลของผู้นำไฟบริการต่อผู้ปฏิบัติงาน องค์กร และสังคม โดยใช้การเปิดเผย จริงใจ และโน้มน้าวใจมากกว่าการ ควบคุมบังคับ

9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people) ผู้นำไฟบริการมุ่งมั่นในความเจริญก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร มีความรับผิดชอบ ที่จะกระทำทุกสิ่งเพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน เช่น การตั้งกองทุนในการพัฒนา ผู้ปฏิบัติงาน การสนับสนุนผู้ปฏิบัติ ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ และช่วยเหลือในการดำเนินงานใหม่ให้กับผู้ปฏิบัติงานที่ถูกย้ายออกจากตำแหน่งเดิม

10. การสร้างชุมชน (building community) ผู้นำแบบไฟบริการมีความสามารถสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงานเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมพัฒนาความเข้มแข็งภายในหน่วยงาน เพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

Hardy (2009) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานจะเกิดขึ้นได้ต้องประกอบไปด้วยด้วย 3 มิติ คือ

1. มิติด้านความรู้สึกเป็นที่รัก (affective) นั่นคือ ความรู้สึกของบุคคลที่รับรู้ว่าตนได้รับการให้คุณค่าจากองค์กร และตนมีคุณค่าต่อองค์กร โดยบุคคลที่มีระดับขวัญกำลังใจสูงจะมีความรู้สึกเป็นที่รักมาก ในขณะที่บุคคลที่มีขวัญกำลังใจต่ำจะมีความรู้สึกเป็นที่รักต่ำ

2. มิติด้านเป้าหมายในอนาคต (future/ goal) นั่นคือ การรับรู้ทิศทางขององค์กร และกระบวนที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย โดยอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “วันพรุ่งนี้จะแตกต่างจากวันนี้”

3. มิติด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relation) นั่นคือ ความสัมพันธ์ของบุคคลระหว่างเพื่อนร่วมงาน และบรรยากาศการทำงานภายในองค์กร

กระบวนการบริการสาธารณสุข

กระบวนการบริการสาธารณสุข เป็นกระบวนการสร้างคุณค่าของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งกำหนดจากประเด็นยุทธศาสตร์ พันธกิจหน้าที่ตามกฎหมาย ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการบริการสาธารณสุขเป็นกระบวนการปฏิบัติในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาระบบบริการ และกฎหมาย ด้านสุขภาพ ของหน่วยงานในส่วนภูมิภาคประกอบด้วยกระบวนการย่อย 5 กระบวนการ ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2559)

1. การส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง งานบริการของบุคลากรสาธารณสุข เพื่อให้คนมีสุขภาพที่ดีได้แก่ การดูแลอนามัยแม่และเด็ก การวางแผนครอบครัว การดูแลหญิงตั้งครรภ์ก่อนคลอด ระหว่างคลอด และหลังคลอด การดูแลทารก และเด็ก การให้วัคซีน การโภชนาการ การให้สุศึกษา การให้คำปรึกษาแนะนำ การอนามัยโรงเรียน มุ่งบริการที่บุคคล (individual

care) ถึงครอบครัว (family) และชุมชนด้วย (community)

2. การควบคุมและป้องกันโรค ประกอบด้วย 1) การควบคุมโรค หมายถึง การลดอัตราการเกิดและอัตราการตายจากโรคด้วยมาตรการแทรกแซงต่าง ๆ เพื่อหยุดยั้งอุบัติการณ์ของโรคไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใดก็ตาม รวมทั้งการหยุดยั้งกระบวนการที่จะเกิดตามมาจากการเกิดโรค ก่อนที่จะมีภาระของโรค 2) การป้องกันโรค หมายถึง การขจัดสำหรับยับยั้งพัฒนาการของโรครวมถึงการประเมินและการรักษาเฉพาะ เพื่อลดความก้าวหน้าของโรคในทุกระยะ

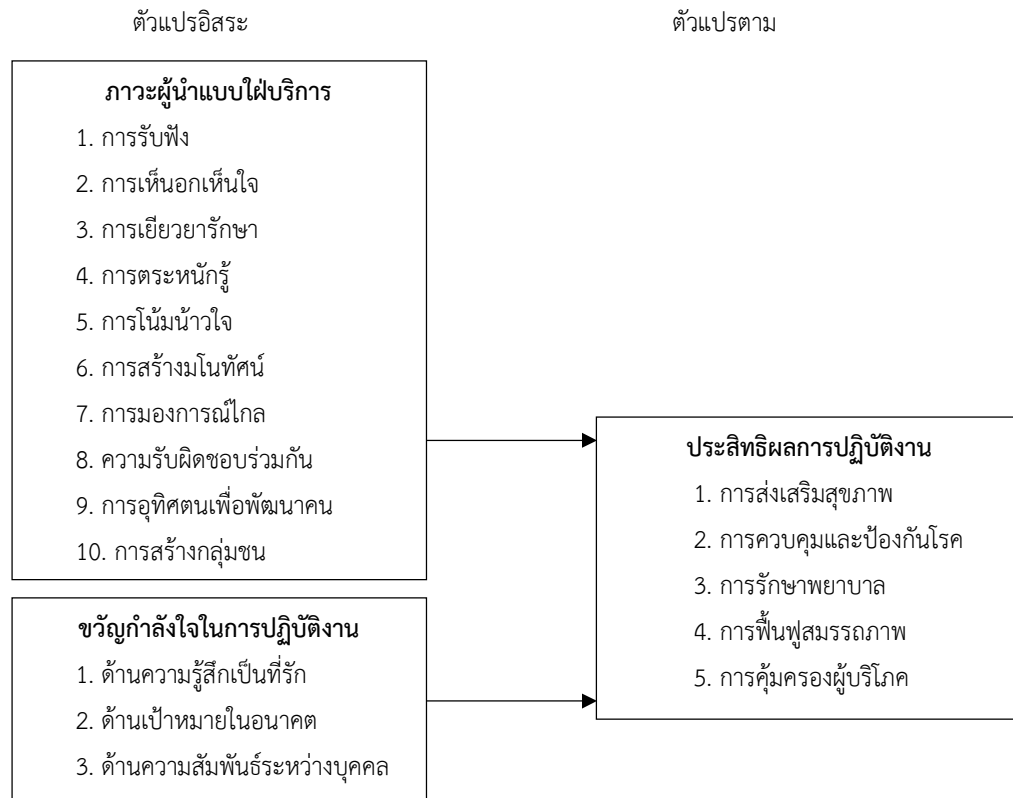
3. การรักษาพยาบาล หมายถึง การรักษาคนที่รู้สึกไม่สบายเพราะความเจ็บไข้ เจ็บป่วย รวมถึงความบกพร่องหรือผิดปกติทางจิต ซึ่งจะเป็นผู้ป่วยภายในหรือผู้ป่วยภายนอกได้

4. การฟื้นฟูสมรรถภาพ หมายถึง การเสริมสร้าง ป้องกัน และแก้ไขปัญหามบกพร่องของร่างกายและจิตใจที่สูญเสียไป ให้สามารถเรียนรู้ ปฏิบัติงาน และดำรงชีวิตในสังคมได้

5. การคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข หมายถึง การคุ้มครองผู้บริโภคเพื่อให้เกิดความปลอดภัย และได้รับความเป็นธรรมจากการบริโภคสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ในด้านสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ที่อยู่ในความดูแลของกระทรวงสาธารณสุข อันได้แก่ อาหาร ยา เครื่องสำอาง วัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท ยาเสพติดให้โทษ วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน สารระเหย เครื่องมือแพทย์ การประกอบโรคศิลปะ การบริการในสถานพยาบาล

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำ 1) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของ Spears (2010) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร 2) แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ Hardy (2009) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร 3) กระบวนการบริการสาธารณสุข ของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2559) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังภาพที่ 1



วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรและผู้บริหารของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร จำนวน 211 คน

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากประชากรทั้งหมด ซึ่งเป็นบุคลากรและผู้บริหารของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว้างแดนดิน จังหวัดสกลนคร จำนวน 211 คน เนื่องจากประชากรในการศึกษาคั้งนี้ไม่มากจึงทำการศึกษาแบบเจาะจง หน่วยในการวิเคราะห์เป็นองค์กร ทั้งนี้ผู้วิจัยเจาะจงที่จะใช้บุคลากรทั้งหมดเป็นหน่วยวิเคราะห์ จึงไม่ได้มีการสุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open-ended form)

การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ โดยการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยาม ศัพท์เฉพาะ และงานวิจัยเกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบสอบถาม และข้อคำถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจแก้ไขเนื้อหา และความถูกต้อง จากนั้นทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาทำการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน แล้วนำมาหาค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 คน ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.379-0.815 และค่าความเชื่อมั่น 0.869 แล้วนำมาหาค่าอำนาจจำแนก (discrimination power) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (item total correlation) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.361 ขึ้นไป แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) มากกว่า 0.70

การวิจัยในครั้งนี้ไม่ดำเนินการขอใบรับรองการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เนื่องจากเป็นงานวิจัยที่ไม่ขัดต่อหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เป็นงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่ออาสาสมัครโดยตรง เป็นงานวิจัยที่ไม่ส่งผลกระทบต่ออาสาสมัคร และกลุ่มอาสาสมัครไม่ใช่กลุ่มเปราะบาง

3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรและผู้บริหารของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร จำนวน 211 คน

3.2 ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียดความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม

3.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่จริง เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่าง ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

3.4 นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม

4.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วลงรหัส (coding form)

4.3 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ตามแบบสอบถาม ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ (frequencies) และค่าร้อยละ (percentage)

4.3.2 การวิเคราะห์ระดับ 1) ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

4.3.3 การทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาเพื่อป้องกันการเกิด multicollinearity ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.08$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการรับฟัง ($\mu = 4.38$) รองลงมาคือ ด้านการเห็นอกเห็นใจ ($\mu = 4.25$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างโน้ตชน ($\mu = 3.76$)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.90$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\mu = 4.02$) รองลงมาคือ ด้านเป้าหมายในอนาคต ($\mu = 3.95$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความรู้สึกเป็นที่รัก ($\mu = 3.79$)

3. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

ด้านที่	ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	μ	σ	ความหมาย
1	การส่งเสริมสุขภาพ	3.59	0.80	มาก
2	การควบคุมและป้องกันโรค	3.70	0.75	มาก
3	การรักษาพยาบาล	3.92	0.72	มาก
4	การฟื้นฟูสมรรถภาพ	3.81	0.79	มาก
5	การคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข	3.71	0.75	มาก
ภาพรวม		3.75	0.65	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.75$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การรักษาพยาบาล ($\mu = 3.92$) รองลงมาคือ การฟื้นฟูสมรรถภาพ ($\mu = 3.81$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมสุขภาพ ($\mu = 3.59$)

4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์หัตถิพลของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. error	β	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	1.336	0.342		3.904	0.000		
การรับฟัง	0.345	0.101	0.271	3.423	0.001	0.460	2.173
การเห็นอกเห็นใจ	0.263	0.097	0.214	2.695	0.008	0.455	2.197
การเอื้อยวรักษ์	0.703	0.108	0.630	6.524	0.000	0.309	3.240
การตระหนักรู้	0.074	0.115	0.069	0.642	0.522	0.248	4.026
การโน้มน้าวใจ	0.094	0.091	0.102	1.033	0.303	0.296	3.378
การสร้างมโนทัศน์	0.445	0.090	0.485	4.918	0.000	0.296	3.379
การมองการณ์ไกล	0.025	0.099	0.024	0.254	0.800	0.316	3.161
ความรับผิดชอบร่วมกัน	0.375	0.113	0.348	3.306	0.001	0.259	3.861
การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน	0.650	0.120	0.597	5.399	0.000	0.235	4.257
การสร้างกลุ่มชน	0.059	0.104	0.055	0.564	0.573	0.304	3.287
R = 0.791, R ² = 0.625, R ² Adj = 0.596, F = 14.772, Sig. = 0.001**							

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ด้านการเอื้อยวรักษ์ ($\beta = 0.630$) ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ($\beta = 0.597$) ด้านการสร้างมโนทัศน์ ($\beta = 0.485$) ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน ($\beta = 0.348$) ด้านการรับฟัง ($\beta = 0.271$) และด้านการเห็นอกเห็นใจ ($\beta = 0.214$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 62.50 ($R^2 = 0.625$)

5. ผลการวิเคราะห์หัตถิพลของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์หัตถิพลของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. error	β	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	1.512	0.338		4.477	0.000		
ความรู้สึกรัก	0.238	0.091	0.199	2.602	0.010	0.646	1.549
เป้าหมายในอนาคต	0.010	0.096	0.008	0.104	0.917	0.621	1.612
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.322	0.080	0.325	4.034	0.000	0.580	1.725
R = 0.642, R ² = 0.421, R ² Adj = 0.410, F = 19.561, Sig. = 0.001**							

จากตารางที่ 3 พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\beta = 0.325$) และด้านความรู้สึกรักเป็นที่รัก ($\beta = 0.199$) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 42.10 ($R^2 = 0.421$)

การอภิปรายผล

1. ผลการวิจัยการศึกษาระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การรักษาพยาบาล รองลงมาคือ การฟื้นฟูสมรรถภาพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมสุขภาพ ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน ส่วนใหญ่มีความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน โดยใช้กลยุทธ์หรือเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อที่จะสร้างสรรค์ผลงานที่ดีมีคุณภาพ และการปฏิบัติงานจะมีลักษณะการปฏิบัติงานให้ดีที่สุดที่มุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน เพื่อจะได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สำหรับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นสถานบริการระดับปฐมภูมิ (primary care) ที่มีบทบาทสำคัญต่อการดูแลสุขภาพประชาชนอย่างเป็นองค์รวม ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพ รวมทั้งการจัดการปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ นอกจากนี้บุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน ปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร มีความเอาใจใส่ต่องาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักเกณฑ์การปฏิบัติ ซึ่งในแต่ละเรื่องมีการกำหนดภารกิจ มีดัชนีชี้วัดและแสดงผลลัพธ์ให้เห็นโดยชัดเจน เพื่อให้ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน และมีการเปิดเผยข้อมูลทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับทราบ ในการปฏิบัติตามภารกิจนั้นคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นสำคัญ ดำเนินการตามหลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ การสั่งการต้องเป็นลายลักษณ์อักษร หากมีการสั่งการด้วยวาจาต้องบันทึกคำสั่งไว้เสมอ จึงส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิจัยจากการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ด้านการเยียวยารักษา ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้านการสร้างพันธมิตร ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน ด้านการรับฟัง และด้านการเห็นอกเห็นใจ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 62.50 จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ มีความสำคัญและส่งผลต่อการปฏิบัติงานของทุกองค์กรเป็นอย่างมาก รวมทั้งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน ซึ่งเป็นแบบการบริหารของผู้นำที่ส่งเสริมทีมให้ได้รับการพัฒนา การให้ความสำคัญ ด้านคุณธรรม การสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ การทำให้ทีมเกิดความสุข การปฏิบัติงานสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน ภายใต้การใช้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ สามารถช่วยส่งเสริมความสำเร็จของงานที่เกิดจากบุคลากรของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพราะภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ แบบการบริหารของผู้นำที่เน้นการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง การให้ความสนใจในการ ส่งเสริมทีมให้ได้รับการพัฒนา การให้ความสำคัญด้านคุณธรรม การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีอย่างแท้จริงระหว่างผู้นำและทีมในองค์กร

การบริหารแบบเฝ้าบริการทำให้ทีมเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน ได้รับการเสริมพลังส่งผล ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี แสนต่างนา และคณะ (2567) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะภคินีรักกางเขนแห่งท่าแร่ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 66.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของประภัสสร เจริญนาม (2561) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลชุมชนในเขตบริการสุขภาพที่ 3-6 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ขวัญกำลังใจของบุคลากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร บรรยากาศองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวม ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อม โดยส่งผ่าน ขวัญกำลังใจของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของอุไรวรรณ แก้วเพชร (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบบริการของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบริการของหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถพยากรณ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ได้ร้อยละ 28.7

3. ผลการศึกษาอิทธิพลของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความรู้สึกรักเป็นที่รัก มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 42.10 จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคน นอกจากนั้นยังก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้บุคคลมีระเบียบวินัย ยอมรับและปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์กร มีความคิดที่จะพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีย่อมส่งผลต่อผลผลิตและความสำเร็จของงาน แต่ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ดี ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงานในแง่ที่ผลงานออกมาไม่ดี การทำงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือการปฏิบัติงานล้มเหลวได้ ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของประภัสสร เจริญนาม (2561) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ขวัญกำลังใจของบุคลากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร บรรยากาศองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวม ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อม โดยส่งผ่านขวัญกำลังใจของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนิวรรณ ภูมิสะอาด และวรญา มณีลังกา (2559) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานด้านทันตสาธารณสุขของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานด้านทันตสาธารณสุขของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลในจังหวัดขอนแก่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของภักจิรา วิถี (2559) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 29 ผลการศึกษพบว่า ขวัญกำลังใจ ด้านลักษณะท่าทางบทบาทผู้นำ ด้านความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายขององค์กร ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้คือ

1. ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ด้านการเยียวยาโรค เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้านการสร้างมโนทัศน์ ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน ด้านการรับฟัง และด้านการเห็นอกเห็นใจ

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้สึกเป็นที่รัก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ด้านการสร้างมโนทัศน์ ด้านการโน้มน้าวใจ และด้านการสร้างกลุ่มชน โดยการจัดฝึกอบรมสัมมนาเพื่อส่งเสริมและปลูกฝังให้บุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความสามารถในการสร้างเสริมให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจในเป้าหมายของหน่วยงาน สามารถอธิบายให้เพื่อนร่วมงานทราบได้อย่างชัดเจนถึงเป้าหมายและทิศทางในอนาคตของหน่วยงาน มีทักษะในการพูดชักจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความเต็มใจ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานทำภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ และสามารถกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้มีการพึ่งพาอาศัยกันในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว

1.2 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนากำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ด้านความรู้สึกเป็นที่รัก โดยผู้บริหารควรเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ และการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าได้รับรางวัลมากเพียงพอสำหรับการทุ่มเทแรงในการทำงาน และรู้สึกว่าได้รับคำขอบคุณจากคนอื่นสำหรับความพยายามในการทำงาน

1.3 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ด้านการส่งเสริมสุขภาพ ด้านการควบคุมและป้องกันโรค และด้านการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข โดยการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม และศึกษาหาความรู้การจัดการงานทันตกรรม และพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขในงานด้านโภชนาการ รวมถึงการจัดการปัจจัยสาเหตุของแนวทางการแก้ไขปัญหาในโรคเบาหวาน และความดันโลหิตสูง

1.4 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ด้านการเยียวยาโรค ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้านการสร้างมโนทัศน์ ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน ด้านการรับฟัง และด้านการเห็นอกเห็นใจ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตามลำดับ โดยการส่งเสริมและปลูกฝังให้บุคลากร รู้จักให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานและร่วมพัฒนาการทำงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคล มีความคิดอย่างเป็นระบบ

ในการพัฒนาหน่วยงานตามลำดับความสำคัญ ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น

1.5 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความรู้สึกเป็นที่ยอมรับ เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ตามลำดับ โดยผู้บริหารควรควรเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ และการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับโอกาสในการแสดงความสามารถ ตลอดจนปลูกฝังให้บุคลากรในหน่วยงานอาสาที่จะช่วยเหลือกันและกัน และมีความใส่ใจและใกล้ชิดกันส่งผลให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยภาวะผู้นำแบบไฟบริการและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภออื่น ๆ ของ จังหวัดสกลนคร ที่อยู่ใกล้เคียงกัน เช่น อำเภอส่องดาว อำเภอพังโคน เพื่อที่จะได้ทราบภาวะผู้นำแบบไฟบริการและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภออื่น ๆ เป็นอย่างไร

2.2 ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนต่อการรับบริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการให้บริการ

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในเขตอำเภอสว่างแดนดิน เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group) เป็นต้น

2.4 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอสว่างแดนดิน เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- ประภัสสร เจริญนาม. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงพยาบาลชุมชนในเขตบริการสุขภาพที่ 3-6 ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปราณี แสนต่างนา, ชาดิชัย อุดมกิจมงคล และสามาร อัยกร. (2567). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะภคินีรักกางเขนแห่งท่าแร่. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 4(3), 1100-1114.
- ภักจิรา วิถี. (2559). ขวัญกำลังใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 29. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- รัชนิวรรณ ภูมิสะอาด และวราญา มณีลังกา. (2559). แรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน ด้านทัศนคติของสุขของเจ้าพนักงานทัศนคติสาธารณสุข ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารทันตภิบาล*, 27(2), 84-96.
- สมหมาย จันทรเรือง. (2558, 7 กรกฎาคม). รพ.สต. ทางเลือกหรือทางหลักของระบบสุขภาพไทย. *Hfocus*. สืบค้น 8 เมษายน 2568 จาก <https://www.hfocus.org/content/2015/07/10346>.
- สุระพรรณ พนมฤทธิ์ และเพ็ญพรรณ พิทักษ์สงคราม. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการ: ทิศทางการบริหารจัดการในองค์การพยาบาล. *วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*, 31(3), 202-210.

- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2559). *คู่มือการปฏิบัติงานหน่วยงาน สำนักบริหารการสาธารณสุข คู่มือการปฏิบัติงาน: บริการสุขภาพ (ส่งเสริม ป้องกัน รักษาฟื้นฟูและคุ้มครองผู้บริโภค)*. นนทบุรี: สำนักบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- อุไรวรรณ แก้วเพชร. (2559). *อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบบริการของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อิทธินันท์ ขอหะซัน, เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต และปัญญา ธีระวิทยาเลิศ. (2560). รูปแบบการจัดการการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของหลักสูตรอนุปริญญา สาขานายช่างบำรุงรักษาอากาศยาน สถาบันการบินพลเรือน. *วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา*, 11(1), 148–163.
- Greenleaf, R. K. (1998). *Servant Leadership*. New Jersey: Paulist Press.
- Hardy, B. (2009). *Morale: Definitions, dimensions and measurement*. Doctoral dissertation, University of Cambridge, Cambridge Judge Business School.
- Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25-30.