

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

นางสาวสาวิตรี เลิศตระกูล



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
วิชาเอกบริหารสาธารณสุข สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2560

**Relationship Between Personal Factors, Transformation Leadership and Human
Resource Management Competencies of Directors of Sub-District Health Promoting
Hospitals in Surat Thani Province**

Miss Sawitree Lerdrakoon



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Health
School of Health Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2017

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ชื่อและนามสกุล นางสาวสาวิตรี เลิศตระกูล

วิชาเอก บริหารสาธารณสุข


สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


อาจารย์ที่ปรึกษา 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมโภช รติโอพาร

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2561

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์สุรางค์ เตชะบุญเสริมศักดิ์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมโภช รติโอพาร)


..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา รุ่งโรจน์วิชย์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ผู้วิจัย นางสาวสาวิตรี เลิศตระกูล รหัสนักศึกษา 2575000688 **ปริญญา** สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.สมโภช รติโอพาร
ปีการศึกษา 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) จังหวัดสุราษฎร์ธานี (2) ศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้านของผู้อำนวยการ รพ.สต. จังหวัดสุราษฎร์ธานี และ (3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ รพ.สต. จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 168 คน คำนวณได้กลุ่มตัวอย่าง 118 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ที่มีความเที่ยงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ 0.95 และ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และใช้การทดสอบไคว์สแควร์

ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 48.21 ปี ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี สถานภาพสมรส อายุราชการเฉลี่ย 25.42 ปี และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ รพ.สต. เฉลี่ย 10.35 ปี ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ รพ.สต. จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ (3) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ รพ.สต.จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในทิศทางเดียวกันทางบวกระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับต่ำ โดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รพ.สต. ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำสำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

Thesis title: Relationship Between Personal Factors, Transformation Leadership and Human Resource Management Competencies of Directors of Sub-District Health Promoting Hospitals in Surat Thani Province

Researcher: Miss Sawitree Lerdtrakoon; **ID:** 2575000688;

Degree: Master of Public Health; **Thesis advisors:** (1) Dr.Chawthip Boromtanarat, Assistant Professor; (2) Dr.Somphoch Ratoran, Associate Professor;

Academic year: 2017

Abstract

The objectives of this research were to: (1) identify personal factors and levels of transformation leadership; (2) determine the levels of human resource management (HRM) competencies, overall and by individual aspect; and (3) determine the relationship between personal factors as well as transformation leadership and HRM competencies, all of directors of subdistrict or *tambon* health promoting hospitals (THPHs) in Surat Thani province.

The study was conducted in 118 randomly selected out of all 168 THPH directors in the province. The research instrument was a questionnaire with the reliability values of transformation leadership and HRM competencies at 0.95 and 0.96, respectively. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and chi-square test.

The findings showed that: (1) Among all respondents or participating subdistrict hospital directors in the province, most of them were male, married and 48.21 years old on average; had a bachelor's degree, 25.42 years of civil service, and an average of 10.35 years of experience as directors. Their transformation leadership was at a high level; (2) Their overall HRM competencies were also at a high level; and (3) The factors that were positively and significantly associated with their HRM competencies at a moderate level ($p < 0.05$) were overall transformation leadership, intellectual stimulation and individualized consideration, but the idealized influence and inspiration motivation had positive relationship at a low level. The personal factors including sex, age, educational level, marital status, years of service, and tenure as directors had no relationship with their HRM competencies.

Keywords: Transformation leadership, Competencies, Human resource management, Director, Subdistrict or tambon health promoting hospital

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ช่อทิพย์ บรรณรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร. สมโภช รติโอฬาร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาแนะนำการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่เริ่มแรก จนกระทั่งสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ทั้งสองท่านและขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิมพ์สุรางค์ เตชะบุญเสริมศักดิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำข้อบกพร่องในการทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ ดร.ปิยะนารถ รักษาพรหมณ์ พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ หัวหน้ากลุ่มงาน เวชปฏิบัติกรรอบครัวและชุมชน โรงพยาบาลพูนพิณ ดร.ปรเมษฐ์ จินา นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดร.สัมพันธ์ กลิ่นนาค นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ สาธารณสุขอำเภอไชยา ดร.ภัชชนก รัตนกรปริดา อาจารย์ประจำโปรแกรม วิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา นางสาววาสนี วงศ์อินทร์ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ งาน โรคไม่ติดต่อเรื้อรัง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สุราษฎร์ธานี ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ขอขอบคุณ คณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สุราษฎร์ธานี ที่ให้การช่วยเหลือในการดำเนินขอจริยธรรม และคำแนะนำในการเก็บข้อมูล ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ที่ให้กำลังใจและอำนวยความสะดวกต่อการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นคุณประโยชน์ต่อหน่วยงาน ของกระทรวงสาธารณสุข และผู้ที่สนใจในเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้หากเกิดข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัย ขออ้อมรับไว้ ณ ที่นี้ คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จ ทั้งที่ได้กล่าวถึงและไม่ได้กล่าวถึงไว้ ณ ที่นี้

สาวิตรี เลิศตระกูล

ธันวาคม 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
คำถามการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่ได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	28
แนวคิดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	55
รูปแบบการวิจัย	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	57
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	60

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
จริยธรรมการวิจัย	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล	62
การวิเคราะห์ข้อมูล	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี	65
การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี	67
ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี	73
การทดสอบสมมติฐาน	79
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
สรุปการวิจัย	88
อภิปรายผล	91
ข้อเสนอแนะ	95
บรรณานุกรม	97
ภาคผนวก	102
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	103
ข เลขที่ขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	106
ค แบบสอบถาม	108
ประวัติผู้วิจัย	117

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนตัวอย่างที่ศึกษาวิจัย จำแนกรายอำเภอ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พ.ศ. 2560	56
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี	65
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกเป็นรายด้าน	67
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกเป็นรายข้อ	68
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายข้อ	69
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกเป็นรายข้อ	70
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ	71
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกเป็นรายมิติ	73
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ร้อยละ ของระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี แยกตามกลุ่มสมรรถนะ (มิติ)	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ.....	75
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ.....	76
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ.....	77
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....	78
ตารางที่ 4.13 การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี.....	79
ตารางที่ 4.14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี.....	80
ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ภาพรวม.....	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	83
ตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	84
ตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร มนุษย์	85
ตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์	86
ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงาน	87

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 หน้าที่และกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์	22
ภาพที่ 2.2 มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน	27
ภาพที่ 2.3 ความต้องการทักษะความเป็นผู้นำกับการบริหารของผู้นำ	40



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญ

จากสภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยี ทำให้พฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิตของประชาชนต้องเปลี่ยนไป ก้าวเข้าสู่ยุคการบริหารที่เน้นองค์ความรู้ องค์กรต่างๆ เฝ้าดูภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น เป็นเหตุให้องค์กร ต้องเริ่มหันมาตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของการบริหารจัดการ "คน" ในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างคนให้สร้างคุณค่าและความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ให้กับองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมาย ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า “มนุษย์เป็นทรัพยากรอันมีค่าสูงสุดขององค์กร” เมื่อมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญแล้วเมื่อจะใช้ทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นทรัพยากรการบริหารเพื่อดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องมีหลักการและวิธีการบริหารที่ดี ไม่ว่าจะเป็นความรู้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ทำให้คนและองค์กรต้องขวนขวายสร้างศักยภาพให้ตนเอง อันเกิดจากสภาวะกดดันทั้งจากสภาพแวดล้อมและปัจจัยอื่นๆ อีกหลายสาเหตุ ทำให้ทั้งบุคคลและองค์กรต้องมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีประสิทธิภาพและรองรับความต้องการของสังคม จนมีคำกล่าวที่ว่า อาวุธสำคัญในการดำเนินงาน คือ คนหรือทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น การที่จะสร้างขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรจะต้องทำควบคู่กันไป (กิตติพล รัชตะวณิช 2554) จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรในหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สถานการณ์และบริบท และเตรียมคนให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มุ่งพัฒนาคนให้เกิดความเชี่ยวชาญ สามารถทำงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด หรือกล่าวได้ว่าผู้บริหารองค์กรจะต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

จากผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทำให้หน่วยงานต่างๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานด้านสาธารณสุขก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพ นำองค์กรไปในแนวทางที่วางแผนไว้ ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร องค์กรจะขับเคลื่อนไปได้ต้องอาศัยทั้งผู้นำคุณภาพและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมดุล (Human Resource Management Scorecard) เป็นเครื่องมือที่พัฒนามาจากการประเมินแบบสมดุล ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการประเมินสมรรถนะในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ช่วยทำให้องค์กรเกิดความ

สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557) ได้กำหนดแนวทางการประเมินการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ 2) ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 5) ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

สำหรับผู้บริหารงานด้านสาธารณสุขก็เช่นเดียวกัน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะต้องเลือกใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการคนหรือทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถปกครองบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข และที่สำคัญต้องมีความสามารถถ่ายทอดนโยบายสู่บุคลากรในหน่วยงาน ให้ร่วมกันพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการวางแผน จัดทำโครงการต่างๆ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล นอกจากต้องอาศัยสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และทันเวลาจัดการหรือนำองค์กร ให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถที่จะเชื่อมประสานกับระดับต่างๆ ทั้งในระดับบนและระดับภาคีเครือข่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและแก่ประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กรและผู้บริหารยังต้องแสดงบทบาทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการภายในสถานบริการทั้งด้านกำลังคน การเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่จำกัด ความสามารถในการประสานงานกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งในสายบังคับบัญชาและภาคีเครือข่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนของภาคีด้านสุขภาพ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (รุ่ง จันทะวงศ์ 2555)

จากภารกิจ ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และมีคุณลักษณะที่ดีในการบริหารงาน ผ่านกระบวนการอย่างเป็นระบบ ที่จะผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย และเชื่อมโยงเป้าหมายของผลงานในระดับหน่วยงานและบุคคลเข้าด้วยกัน โดยภาวะผู้นำที่จะสามารถดึงเอาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรจากผู้ตามให้กลายมาเป็นผู้นำได้นั้น ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เพื่อแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่สะท้อนความ

รับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบัน ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน (นัยน์ปพร ปะที 2556, น. 29) ประกอบไปด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบไปด้วย 19 อำเภอ มีสถานบริการด้านสาธารณสุขในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ โรงพยาบาลศูนย์มะเร็ิง 1 แห่ง โรงพยาบาลศูนย์ 1 แห่ง โรงพยาบาลสวนสราญรมย์ 1 แห่ง โรงพยาบาลชุมชน จำนวน 20 แห่ง และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 168 แห่ง (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2559) ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เห็นว่าผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ถือได้ว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทั้งในด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ และการบริหารคุณภาพเพื่อการให้บริการ จึงมีความสนใจศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อที่จะนำผลในการศึกษาไปใช้ในการวางแผน และพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรสาธารณสุขให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. คำถามการวิจัย

2.1 ปัจจัยส่วนบุคคลและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี อยู่ในระดับใด

2.2 ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและรายด้านของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี อยู่ในระดับใด

2.3 ปัจจัยส่วนบุคคลและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี หรือไม่

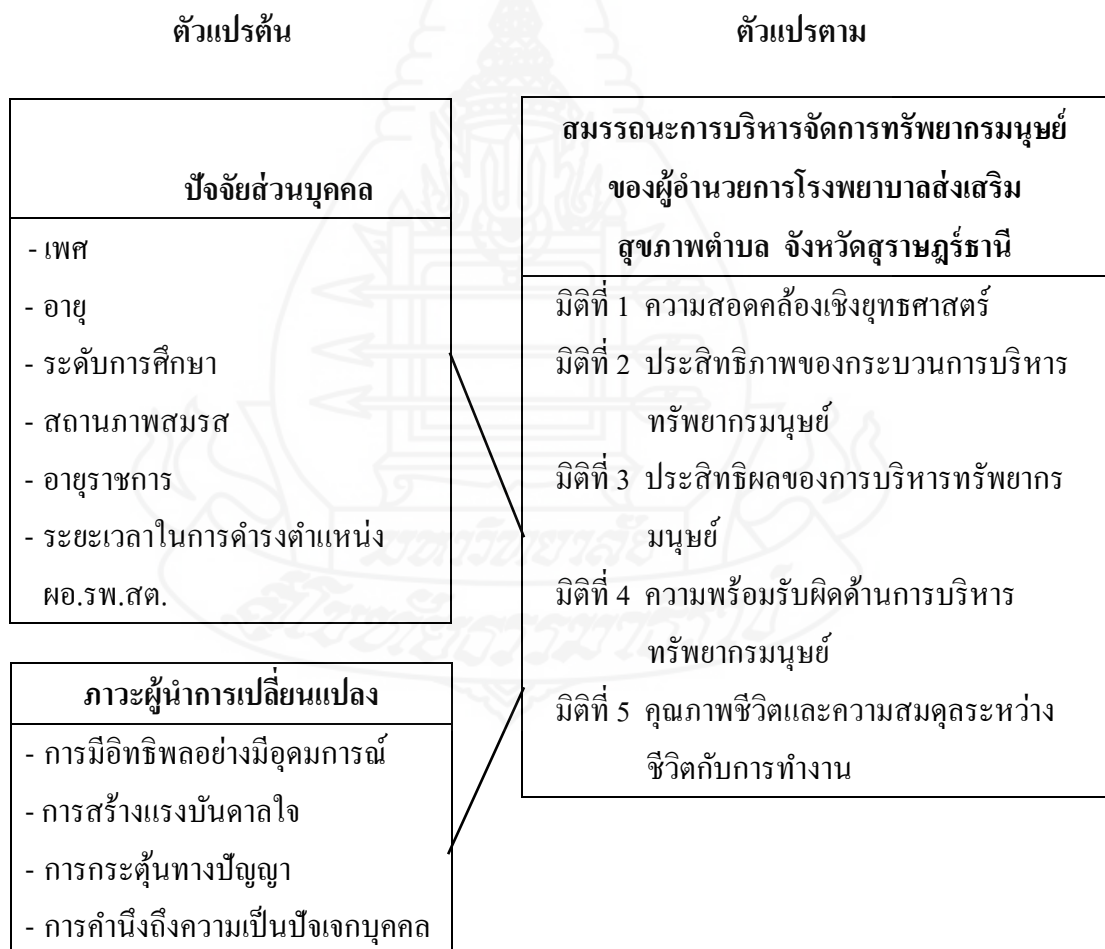
3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

3.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและรายด้านของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

3.3 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

4. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

6. ขอบเขตการวิจัย

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

6.1.1 เป็นการศึกษาถึงระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์การประเมิน 5 ด้านของสำนักงาน ก.พ. ได้แก่ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

6.1.2 เป็นการศึกษาถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามแนวคิดของ Bass & Avolio 2002 (นัยน์ปพร ปะที 2556) ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

6.2 ขอบเขตด้านประชากร เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งสิ้น 118 คน (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2559)

6.3 ขอบเขตด้านเวลา เก็บข้อมูลภาคสนามระหว่างวันที่ 1-31 กรกฎาคม 2560

7. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

7.1 ตัวแปรอิสระ

7.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

7.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

7.2 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

8. นิยามศัพท์เฉพาะ

8.1 สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอน และพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสม มีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยใช้กรอบในการประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามมาตรฐานความสำเร็จที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดขึ้น ประกอบด้วย 1) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ 2) ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 5) คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557))

8.2 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

8.3 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง สถานบริการสาธารณสุขของรัฐในระดับตำบล มีศักยภาพในการบริการสาธารณสุขแบบปฐมภูมิ (Primary Health Care) ที่ได้รับการยกระดับมาจากสถานีอนามัย หรือศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เรียกชื่อย่อว่า รพ.สต. ให้บริการดูแลรักษาแบบผู้ป่วยนอก ดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังต่างๆ ที่ส่งต่อมาจากโรงพยาบาลแม่ข่าย ร่วมกับทีมสุขภาพ ให้บริการผู้ป่วยที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เดียวกับหน่วยบริการ

8.3 ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง บุคลากรสาธารณสุขที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ หรือรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

8.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีความสามารถ ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป มีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้ง ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมหลักขององค์กร โดยมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

8.4.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน

8.4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและทำทนายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น

8.4.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน

8.6.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่

เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนา ศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

9. ประโยชน์ที่ได้รับ

9.1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

9.2 ทราบระดับความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

9.3 บุคคลและหน่วยงานอื่น สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรม หนังสือ เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย โดยผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีเนื้อหาครอบคลุมหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. แนวคิดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

1.1 ความเป็นมาของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหรือสถานีอนามัยเกิดขึ้นครั้งแรกที่ประเทศอังกฤษ เมื่อปี พ.ศ. 2463 โดยใช้ชื่อ “Primary Health Centre” เป็นสถานให้บริการพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ในการผสมผสานงานบริการทางการแพทย์ (Medical Care) ให้เข้ากับงานป้องกัน ควบคุมโรค (Preventive Services) ต่อมาในปี พ.ศ.2475 มีการประชุมกันในยุโรปเกี่ยวกับปัญหาสุขภาพของประชาชนในชนบทที่ประชุมสนับสนุนให้จัดตั้งสถานีอนามัยชนบท (Rural Health Centre) เพื่อเป็นสถานที่ให้บริการส่งเสริมสุขภาพ และบำรุงสุขภาพแก่ประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งแนวคิดนี้ได้ขยายไปสู่ประเทศต่างๆ ในยุโรปอย่างกว้างขวางและขยายไปทั่วโลกหลังสงครามโลกครั้งที่ 2

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ ดำเนินการโดยแพทย์เวชปฏิบัติทั่วไป แต่ในประเทศที่กำลังพัฒนามักดำเนินการและให้บริการโดยเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับผู้ช่วย (Auxiliary Health Personal) ส่วนใหญ่ทำหน้าที่คล้ายกัน คือ การบริการ

ทางการแพทย์ในระดับต้น งานอนามัยแม่และเด็ก งานอนามัยโรงเรียน งานวางแผนครอบครัว งานควบคุมโรคติดต่อ งานพัฒนาสุขภาพิบาล งานสุขศึกษา และงานสถิติชีพ โดยเน้นการทำงานในลักษณะผสมผสาน (Integrated Approach) เป็นสำคัญ ในช่วงหลังปี 2520 เป็นต้นมา ได้มีการปรับแนวทางการทำงานโดยเน้นชุมชน (Community-Oriented) มากยิ่งขึ้น

สำหรับประเทศไทย ก่อนปี พ.ศ.2495 ยังไม่มีสถานบริการสาธารณสุขที่ เรียกว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแต่มี “โอสถสภา หรือ โอสถสถาน” ในบางจังหวัด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2456 ทำหน้าที่ทั้งในด้านการบำบัดโรค และเป็นสำนักงานของแพทย์สาธารณสุข (ป้องกันโรค) ด้วยต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2475 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สุขศาลา” ซึ่งมีสองลักษณะ คือ สุขศาลา ชั้นหนึ่งจะมีแพทย์อยู่ประจำ ได้พัฒนามาเป็นสถานีอนามัยชั้นหนึ่ง เมื่อปี พ.ศ. 2495 เป็น “ศูนย์การแพทย์อนามัยชนบท” (พ.ศ. 2515) เป็น “ศูนย์การแพทย์อนามัย” (พ.ศ.2517) เป็น “โรงพยาบาลอำเภอ” (พ.ศ. 2518) และเป็น “โรงพยาบาลชุมชน” (พ.ศ. 2525) จนถึงปัจจุบัน

ส่วนสุขศาลาชั้นสองจะไม่มีแพทย์ประจำได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สถานีอนามัย ชั้นสอง” (พ.ศ. 2495) และเป็น “สถานีอนามัย” (พ.ศ. 2517) จนถึงปัจจุบัน ในช่วงปี พ.ศ. 2497 มีสถานีอนามัยชั้นหนึ่งและชั้นสองไม่มากนัก ได้มีการจัดตั้งสำนักงานผดุงครรภ์ขึ้นในระดับ หมู่บ้าน เพื่อให้การสงเคราะห์แก่มารดาและทารก ซึ่งต่อมาได้ยกฐานะสำนักงานผดุงครรภ์ทั่วประเทศประมาณ 1,400 แห่ง เป็นสถานีอนามัยทั้งหมดในปี พ.ศ. 2525 และเปลี่ยนชื่อเป็น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้งหมดในปี พ.ศ. 2554 (เกสร แสงจันทร์ 2554)

1.2 ลักษณะงานที่สำคัญของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นหน่วยบริการที่เน้นคุณลักษณะบริการที่ต่างออกไปจากโรงพยาบาลชุมชน โดยมีครัวเรือนและประชาชนทุกคนเป็นเป้าหมาย และใช้แนวความคิดงานเวชปฏิบัติครอบครัวมาเพิ่มคุณภาพบริการ ซึ่งมีคุณลักษณะบริการที่ดี 5 ประการ ดังนี้ 1) การเข้าถึงบริการได้ง่ายสะดวก โดยปราศจากอุปสรรคทาง ภูมิศาสตร์ การเงิน สังคมวัฒนธรรม ภาษา 2) การดูแลต่อเนื่อง ประชาชนได้รับการดูแลโดยทีมสุขภาพประจำครอบครัว ซึ่งทำหน้าที่ดูแลประจำและรู้จักกันมาต่อเนื่องยาวนาน ดูแลได้ทุกปัญหา 3) การดูแลแบบองค์รวมและผสมผสาน ขอบเขตการดูแลที่ครอบคลุมหลายมิติ ปัญหาโรคทางกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและจิตวิญญาณ และในมิติรักษาส่งเสริมป้องกันและฟื้นฟูสภาพ 4) การประสานบริการ การดูแลที่เชื่อมโยงบริการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องบ้าน ชุมชน โดยมีการส่งต่อข้อมูลและระบบคำปรึกษา และ 5) ยึดชุมชนเป็นฐานการสร้างการมีส่วนร่วมและเสริมพลังให้กลุ่มเป้าหมายและภาคีให้พึ่งตนเองทางสุขภาพได้ (สุปราณี ยมพุก 2554)

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีภารกิจที่สำคัญ ดังนี้

1.2.1 ด้านการส่งเสริมสุขภาพ

1.2.2 ด้านการรักษาพยาบาล

1.2.3 ด้านการควบคุมป้องกันโรค

1.2.4 ด้านการฟื้นฟู

1.2.5 ด้านการคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งต้องทำภารกิจทั้ง 5 ด้าน เพื่อสร้างสุขภาวะที่ดี ให้ครอบคลุม ทั้งด้านสุขภาพกาย สุขภาพใจ และสังคมควบคู่กันไป ถือเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่ง ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ โรงพยาบาล 3 ดีหรือโรงพยาบาล สาธารณสุขยุคใหม่ เพื่อคนไทยสุขภาพดีมีรอยยิ้ม ได้แก่

1) ดีที่ 1 คือ บรรยากาศดี การปรับภาพลักษณ์และโครงสร้างที่ดี ได้แก่

(1) ปรับโฉมด้านกายภาพ พื้นที่บริการรองรับผู้ป่วยให้คู่กันสมัย

ผ่อนคลาย

(2) พื้นที่รองรับบริการห้องตรวจ ห้องน้ำ จะต้องสะอาด สวยงาม

เป็นระเบียบ

(3) จัดมุมความรู้ด้านสุขภาพในรูปแบบที่เหมาะสม

2) ดีที่ 2 คือ การให้บริการที่ดี การให้บริการแยกเป็นการให้บริการทางด้านการแพทย์และการให้บริการทั่วไป ซึ่งในการให้บริการทางด้านการแพทย์ ได้แก่ 1) การลดเวลาการรอคอย 2) การจัดคิวการรอตรวจ การนัดช่วงเวลาให้ผู้รับบริการทราบชัดเจน 3) การให้คำแนะนำการปฏิบัติตัวผู้ป่วยก่อนกลับบ้าน และ 4) การจัดบริการส่งต่อส่งกลับและการนัดหมายอย่างเป็นทางการ

รูปธรรม

3) ดีที่ 3 คือ การบริหารจัดการที่ดี มีดังนี้

(1) การตั้งคณะกรรมการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บุคคลภายนอกเป็นประธานผู้อำนวยการเป็นรองประธาน ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนผู้รับบริการ หรืออาจจะรวมทั้งผู้นำศาสนาในหมู่บ้านตามความเหมาะสม เพื่อเป็นแหล่งรับฟังความคิดเห็นและระดมสมองทรัพยากรในการพัฒนาโรงพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

(2) มีระบบประกันคุณภาพ โดยใช้ระบบ PCA เพื่อประกันคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่และให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจ

(3) การรับฟังความเห็น เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็น ระบบออนไลน์ เป็นต้น

1.3 เป้าหมายของการจัดบริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีเป้าหมายของการดูแลสุขภาพให้กับประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบทุกช่วงวัยที่ครอบคลุมทั้งกลุ่มป่วย กลุ่มเสี่ยงและกลุ่มปกติ โดยการจัดให้มีบริการทั้งในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในชุมชน และบริการในบ้านเพื่อให้เกิดการดูแลสุขภาพให้แก่บุคคล ครอบครัวและชุมชน แบบครบวงจรต่อเนื่องและเป็นองค์รวม ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกัน การควบคุมโรค การฟื้นฟูสมรรถภาพและการรักษาพยาบาล ที่จะเป็นการนำมาซึ่งความสามารถในการพึ่งตนเองในการดูแลสุขภาพ (ความสามารถในการดูแลสุขภาพของตนเองไม่ให้เกิดการเจ็บป่วยโดยไม่จำเป็นอันจะเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดการดูแลระบบสุขภาพของรัฐในระยะยาว) ของทั้งระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัวและชุมชน อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดระบบสุขภาพที่มีคุณภาพประสิทธิภาพ มีความยั่งยืนสอดคล้องกับสภาพการณ์ของปัญหาสุขภาพปัญหาสาธารณสุขและบริบทของแต่ละพื้นที่ (สุปราณี ยมพุก 2554)

รูปแบบโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มี 2 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 โรงพยาบาลเดี่ยว

รูปแบบที่ 2 โรงพยาบาลเครือข่าย จัดเป็นรูปเครือข่ายผสม มีสถานีนามัยขนาดเล็กรวม 2-3 แห่ง เป็นเครือข่ายเดียวกันบริหารจัดการบางส่วนร่วมกัน เช่น บุคลากร เป็นต้น

ซึ่งรูปแบบของโรงพยาบาลเดี่ยวและโรงพยาบาลเครือข่าย มีทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ สำหรับขนาดเล็กคือประชากรต่ำกว่า 3,000 คน ขนาดกลางประชากร 3,000-7,000 คน และขนาดใหญ่ประชากรมากกว่า 7,000 คนขึ้นไป (ธรรมบุญ บุญจันทร์ 2556)

1.4 พันธกิจในการจัดบริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

การจัดบริการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพ ภายใต้อำนาจและต้นทุนของการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของสถานีนามัยเดิมที่ได้รับการยกระดับขีดความสามารถให้สูงขึ้น โดยอาศัยแนวคิดการจัดบริการสุขภาพแบบยึดตามลักษณะของประชากร ปัญหาของโรคและสาธารณสุขของพื้นที่ (Population based, Problem based health system และ Area based health system) เป็นกรอบการจัดบริการซึ่งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีพันธกิจที่สำคัญ ดังนี้ (สุปราณี ยมพุก 2554)

1.4.1 การพัฒนาฐานข้อมูลบริการ (Data base) เพื่อให้ได้ระบบสุขภาพที่มีคุณภาพข้อมูลที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงถึงกันและกันได้ระหว่างเครือข่ายบริการทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และการส่งต่อผู้ป่วยเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลแม่ข่าย (OPD card, refer note, family folder, community folder และแฟ้มข้อมูล 18 แฟ้ม) เพื่อให้สามารถรวบรวม ประมวล

วิเคราะห์ข้อมูลสุขภาพ รวมทั้งข้อมูลสุขภาพชุมชน ได้อย่างครบถ้วนทันต่อเหตุการณ์ อันนำมาซึ่งการวางแผนการจัดบริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้งในด้านการรักษา ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค และการฟื้นฟูสมรรถภาพที่มีความครอบคลุม สอดคล้องกับสภาพการณ์บริบทของปัญหาสุขภาพในพื้นที่ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.4.2 การพัฒนาการจัดบริการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (Hospital base) เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ป่วยได้รับบริการที่มีขีดความสามารถสูงขึ้น โดยการประสานความร่วมมือ ขอรับการสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร ทรัพยากรทางการแพทย์เครื่องมือติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย (Skype, Tele - medicine) ยานพาหนะ รถยนต์ส่งต่อจากโรงพยาบาลแม่ข่าย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนจนถึงกองทุนประกันสุขภาพตำบล เพื่อให้เกิดการรักษาผู้ป่วย การให้บริการภาวะฉุกเฉิน การส่งต่อผู้ป่วยเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการปัญหาโรคของพื้นที่ ในลักษณะของคณะกรรมการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแบบมีส่วนร่วม

1.4.3 การพัฒนาการจัดบริการในชุมชน (Community base, community health care) เพื่อให้ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เกิดการรับรู้ ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมและสามารถให้การสนับสนุนในการวางแผน ดำเนินงาน ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันและควบคุมโรคของพื้นที่ โดยอาศัยแกนนำอาสาสมัครสาธารณสุขในชุมชนที่ได้รับการเสริมสร้างศักยภาพในด้านการจัดทำแผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์ เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนผ่านทางกองทุนสุขภาพตำบลสมัชชาสุขภาพตำบล เพื่อให้เกิดแผนงานส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค ชุมชนที่ดำเนินงานโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนทุกภาคส่วน ตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ในลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดระบบสุขภาพของชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ

1.4.4 การพัฒนาการจัดบริการในบ้าน (Home base, home health care, home ward) ให้กลุ่มแม่และเด็ก ผู้ป่วยเรื้อรัง ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้สูงอายุ ได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่องใกล้ชิด เป็นองค์รวมแบบ เอื้ออาทร ด้วยบริการที่มีหัวใจของความเป็นมนุษย์ (Humanized health care) โดยการประสานการดำเนินงานจัดให้มีทีมดูแลผู้ป่วย (Patient care team:PCT) จากโรงพยาบาลแม่ข่าย ทีมดูแลสุขภาพ (Health care team : HCT) จากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและแกนนำผู้ดูแลสุขภาพ ประจำครอบครัวหรือจิตอาสาดูแลสุขภาพในครอบครัวจากชุมชนตามแผนการดูแลตามความจำเป็นที่จะได้รับการดูแลอย่างเป็นลำดับขั้นตอน โดยอาศัยการถ่ายทอดกระบวนการดูแลให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ ผ่านการอบรมและการจัดทำแนวทางการดูแลผู้ป่วย (Practice guideline) ที่มีประสิทธิภาพ

1.5 ขอบเขตการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีขอบเขตการดำเนินการบริการสาธารณสุขผสมผสาน ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมการป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และฟื้นฟูสภาพ

รวมทั้งการจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัวชุมชนและสังคม ในพื้นที่
รับผิดชอบ โดยมีจุดเน้นดังนี้ (สุรัตน์ สมัยกลาง 2555)

1.5.1 ดำเนินงานเชิงรุก โดยมุ่งเข้าหาประชาชนและชุมชน เพื่อการสร้างสุขภาพ
เป็นหลัก รวมทั้งมุ่งจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่เป็นต้นเหตุของปัญหาสุขภาพ

1.5.2 บริการอย่างต่อเนื่อง สามารถให้คำปรึกษาและส่งต่อผู้ป่วยได้ตลอดเวลา
โดยสามารถปรึกษาแพทย์ในโรงพยาบาลที่เลี้ยง หรือส่งต่อผู้ป่วยได้ตลอดเวลา ทั้งนี้อาจมีบริการ
เตียงนอนเพื่อสังเกตอาการ โดยไม่รับผู้ป่วยไว้นอนค้างคืน และหากมีกรณีฉุกเฉิน มีระบบบริการ
การแพทย์ฉุกเฉินเพื่อออกไปรับผู้ป่วยและให้การปฐมพยาบาลก่อนส่งต่อ

1.5.3 มีความเชื่อมโยงและมีส่วนร่วม โดยมีความเชื่อมโยงกับบริการสุขภาพ
ในระดับอื่นในการดูแลผู้ป่วยรายกรณีอย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการ
ดำเนินงานของประชาชน ชุมชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น

**1.6 การประเมินผลงานด้านสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี**

ตามบทบาทหรือภารกิจของการให้บริการในหน่วยบริการระดับปฐมภูมิ ซึ่งก็หมายถึง
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในปัจจุบันจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีหน่วยงานที่เป็นโรงพยาบาล
ส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 168 แห่ง มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดบริการ เพื่อให้ตอบสนอง
ต่อความจำเป็นทางด้านสุขภาพของประชาชนขั้นพื้นฐาน และเชื่อมโยงกิจกรรมดำเนินงานด้านสุขภาพ
ต่างๆ ให้ต่อเนื่อง มีลักษณะเป็นองค์กรร่วม ผสมผสาน ประชาชนเข้าถึงบริการ ได้อย่างสะดวก และ
มีระบบบริการด้านให้คำปรึกษาและส่งต่อ เพื่อการสร้างสุขภาพและการสร้างความเข้มแข็งให้กับ
ประชาชน สามารถป้องกันหรือลดปัญหาที่ป้องกันได้ทั้งทางกาย จิต สังคม โดยประชาชนมีส่วนร่วม
ซึ่งต้องมีการให้บริการแบบผสมผสานที่สำคัญ 4 มิติ ดังนี้ (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2559)

1.6.1 การบริการด้านการสร้างเสริมสุขภาพ ในกลุ่มประชาชนทั่วไป กลุ่มผู้ด้อย
โอกาส กลุ่มเสี่ยงตามช่วงอายุ ตั้งแต่เกิดจนตาย เพื่อลดปัจจัยเสี่ยง ป้องกันการเจ็บป่วย ส่งเสริมศักยภาพ
ของประชาชนในการดูแลสุขภาพตนเอง ครอบครัว รวมถึงชุมชนให้มีสุขภาพดีแบบยั่งยืน

1.6.2 การบริการด้านป้องกันโรค การเฝ้าระวังและป้องกันโรคติดต่อและโรค
ไม่ติดต่อในกลุ่มเสี่ยง กลุ่มผู้ด้อยโอกาส เพื่อลดภาวะเสี่ยง การป้องกันการเกิดโรค การตรวจคัดกรอง
เพื่อค้นหาผู้ป่วย (Early Diagnosis) ควบคุมโรคเพื่อลดความรุนแรงของโรค และการแพร่ระบาดของโรค

1.6.3 บริการด้านการรักษาพยาบาล ได้แก่ กลุ่มผู้ป่วยโรคทั่วไป ผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ผู้มีปัญหาทางจิตและสังคม และการบริการเบื้องต้นในผู้ป่วยฉุกเฉิน หรืออุบัติเหตุรุนแรง ก่อนการส่งต่อเพื่อให้ผู้ป่วยหายจากโรค ไม่กลับเป็นซ้ำ และป้องกันโรคแทรกซ้อน

1.6.4 บริการฟื้นฟูสภาพ โดยให้บริการในกลุ่มที่มีปัญหาทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม ผู้พิการ ผู้ป่วย รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ประชาชนได้รับการช่วยเหลือทางสังคมอย่างเหมาะสม สามารถกลับไปทำงานได้อย่างปกติโดยเร็วที่สุดและได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้ประกอบอาชีพได้

จากการให้บริการต่างๆ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมหรือกระบวนการที่จะสามารถทำให้เกิดระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ เกิดความเสมอภาค และมีประสิทธิภาพ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะต้องมีการบริหารงานสาธารณสุขภายใต้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าที่มีอยู่ให้เหมาะสม เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้การที่จะสามารถทราบถึงผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการบริการผสมผสานทั้ง 4 ด้านหรือไม่นั้น ต้องมีการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบด้วย ซึ่งการวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลนั้น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรจะมีการเตรียมแนวทางการประเมินผลไว้ในแผนปฏิบัติงาน

ภารกิจหน้าที่ของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้วิเคราะห์และกำหนดภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยไม่มีการแบ่งงานภายใน แต่มีภารกิจที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารงานวิชาการ งานบริการและเวชปฏิบัติครอบครัว ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข 2557)

1. งานบริหาร มีการจัดการทรัพยากรในการวางแผนบริหารจัดการทั้งด้านบุคคล การเงิน การพัสดุให้มีประสิทธิภาพให้อัตราค่าบริการสุขภาพ โดยการสนับสนุนในการระบบงานสารบรรณ ประชาสัมพันธ์และพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศประสานงานหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง จัดระบบสวัสดิการแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน พัฒนาหน่วยบริการให้เป็นระบบเป็นสำนักงานอาคารสถานที่ให้น่าอยู่ น่าทำงาน จัดระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน การเงินการบัญชีและพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายแพทยและสาธารณสุขที่เกี่ยวข้อง จัดทำระบบงานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวง อำเภอ และงานเน้นหนักตลอดจนประเมินคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของงานในการให้บริการสุขภาพเพื่อวางแผนในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

2. งานวิชาการ รับผิดชอบ สนับสนุนทางวิชาการ พัฒนาองค์กรระดับท้องถิ่น วิเคราะห์ปัญหาาร่วมกับชุมชน วิจัยปัญหาสุขภาพ จัดให้มีการอบรม พัฒนาความรู้ทางวิชาการ แก่บุคลากร ประชาชน อาสาสมัครสาธารณสุข ผู้นำในระดับท้องถิ่น เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและ พัฒนางานทางด้านสาธารณสุข เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพร่วมกัน โดย การวางแผน จัดทำโครงการแก้ไข ปัญหาสาธารณสุขร่วมกับชุมชน

3. งานบริการและเวชปฏิบัติครอบครัว ประกอบด้วย 1) งานบริการสาธารณสุข ผสมผสาน ได้แก่ ด้านส่งเสริมสุขภาพ ด้านควบคุมโรคและป้องกันโรค ด้านการรักษาพยาบาลงาน พื้นฟูสภาพ และงานแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก 2) งานสิ่งแวดล้อมและอาชีวอนามัย 3) งาน คຸ້ມครองผู้บริ โภคและผลิตภัณฑ์สุขภาพ และ 4) งานทันตสาธารณสุข

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า หลักทั่วไปในการบริหารงานด้านสาธารณสุขนั้น การประเมินผลภายหลังจากการดำเนิน โครงการเสร็จสิ้นแล้ว หลักสำคัญจะเป็นการประเมินเพื่อสรุป รวมว่า ผลการปฏิบัติตาม โครงการนั้นเป็นอย่างไร ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น ส่วนวิธีดำเนินการประเมิน อาจกระทำทันที เมื่อโครงการเสร็จสิ้นหรืออาจจะจัดกระทำให้ระบบติดตามผล (Follow up Studies) เพื่อดูว่า เมื่อดำเนินการ โครงการเสร็จสิ้นแล้วผลผลิตของโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้หรือไม่ก็ได้ หรือจะเป็นการประเมินทั้งสองส่วนควบคู่กันไป ทั้งนี้แล้วแต่การออกแบบการประเมิน สำหรับโครงการนั้นๆ ผลพลอยได้ที่สำคัญควบคู่กับรายงานการประเมินผลสำเร็จของโครงการทุกครั้ง คือ การประมวลปัญหาและอุปสรรคตลอดจนบทเรียนที่ได้จากการดำเนิน โครงการนั้น และข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปรับปรุงสำหรับการบริหาร

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

เริ่มต้นจาก David C. McClelland ในปี 1970 ที่เห็นว่าสมรรถนะเป็นสิ่งที่สามารถ ทำนายผลการปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าแบบทดสอบความถนัด หรือทดสอบเชาวน์ปัญญา ในประเทศไทย มีการนำแนวความคิดระบบสมรรถนะมาใช้ในองค์กรธุรกิจ เอกชน ต่อมาระบบราชการและรัฐวิสาหกิจ มีการตื่นตัวและสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ทดลองใช้สมรรถนะหลักกับข้าราชการ ตั้งแต่ปี 2547 จนถึงปัจจุบัน (ธรรมนุญ บุญจันทร์ 2556)

ธรรมนุญ บุญจันทร์ (2556) ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะ ที่ซ่อนเร้น หรือเป็นศักยภาพที่ซ่อนอยู่ภายในของบุคคล ซึ่งจะสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถ

ปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้คัดเลือกหรือมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์หรือเหนือกว่ามาตรฐานที่กำหนด

กิตติพล รัชตะวณิชย์ (2554) ให้ความหมายของสมรรถนะ ไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและคุณลักษณะอื่น ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ผลงานนั้นวัดได้ โดยใช้ KPI พฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่งๆ ประกอบด้วย สมรรถนะได้ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดี ตลอดจนการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงาน
2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและพยายามบริการเพื่อสนองความต้องการ ผู้ใช้บริการ
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ พัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน เพื่อมาปรับปรุงให้เข้ากับงาน
4. จริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมตามหลัก กฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน
5. ความร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น
6. ความสามารถในการเชิงคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถด้านการคิด แยกแยะ ภายใต้อาณัติเพื่อประกอบกับองค์ความรู้
7. ความสามารถในการเชิงจัดการ หมายถึง ความสามารถในการจัดการโดยมีความตั้งใจทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
8. ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล หมายถึง ความสามารถในการรับรู้อะไรและเข้าใจถึงความต้องการของบุคคล ติดต่อกับบุคคลได้ทุกระดับ
9. คุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่สำคัญต่อผลสำเร็จของงาน หมายถึง ลักษณะเฉพาะบุคคล
10. ความสามารถเพื่อสนองตอบปัจจัยความเปลี่ยนแปลงและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถในการจัดสรร ตอบสนอง และให้การสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์กร และบุคคล

Competency (สมรรถนะ) หลักของข้าราชการ 5 ด้าน

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. บริการที่ดี (Service)

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

ในปี 2557 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2557) ได้แบ่งสมรรถนะในราชการไทย ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2 บริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร สร้างความเป็นผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

- 2.1 สภาวะผู้นำ
- 2.2 วิสัยทัศน์
- 2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- 2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- 2.5 การควบคุมตนเอง และ
- 2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณเฉพาะตามหน้าที่งานที่ปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงานและส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้ปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

- 3.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 3.2 มองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 3.3 ใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
- 3.4 สั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

- 3.5 สืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 3.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 3.7 ผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 3.8 องค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 3.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- 3.10 ตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)
- 3.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 3.12 ยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 3.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 3.14 คุณทริยภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 3.15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
- 3.16 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

จากการศึกษาผู้วิจัย สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ทักษะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคล แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยอาศัยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) แสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ได้แก่ 1) สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมร่วมของข้าราชการทั้งระบบ 2) สมรรถนะทางการบริหาร เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและบริหาร เพื่อสร้างการความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และ 3) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมตามหน้าที่ปฏิบัติ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม

2.2 สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.2.1 ความหมายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) แต่เดิมเรียกกันว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีส่วนสำคัญในการผลักดันองค์กรให้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในอนาคตและเนื่องจากแนวความคิดด้านการบริหารงานบุคคลได้ขยายตัวและพัฒนาขึ้น จึงเห็นกันว่า บุคคลในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงผู้ถูกบริหารให้ปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่มีฐานะเหมือนเป็นทรัพยากรขององค์กรที่มีส่วนริเริ่มส่งเสริมให้องค์กรมีการเจริญเติบโต จึงได้มี

การนำคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” มาใช้แทนการบริหารงานบุคคลที่มีมาแต่เดิม (กตนต์ อินทรักษา 2554)

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2553) ได้กล่าวไว้ว่า ในทัศนะของ De Cenzo และ Robbins เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่พิจารณาจากมิติของคน โดยเป็นหน้าที่ ที่ให้การสนับสนุน (staff function) การดำเนินงานขององค์กร โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาท ให้การช่วยเหลือ ให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านการผลิต สินค้า และ/หรือ บริการภายในบริบทดังกล่าวนี้ De Cenzo และ Robbins ได้ให้ความหมายของ การบริหารทรัพยากร มนุษย์ไว้ว่า

“Human Resource Management (HRM) is a function in the Organization concerned with the staffing, training, development, motivation, and maintenance of employees (David A. De -Cenzo and Stephen P. Robbins 1996, pp. 8)”

ซึ่งอาจสรุปความได้ว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่ (ทางด้าน การบริหาร) หนึ่งในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเจ้าหน้าที่ให้แก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การเสริมสร้างแรงจูงใจและการบำรุงรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ ความสามารถให้อยู่กับองค์กร”

สุนันทา เลานันท์ 2556 (อ้างถึงใน สุภาวดี ขุนทองจันทร์ 2559) ได้ให้ คำจำกัดความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และ ส่งผลต่อความสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่างๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การอบรมและการพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์แก่กุล สุขภาพและความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กร

จากการศึกษาความหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ จะเห็นได้ว่า ความหมายมีความคล้ายคลึงกัน เป็นการจัดระเบียบและดูแลบุคลากรให้สามารถใช้ความรู้และความ สามารถของตนเองให้ได้มากที่สุด โดยจะเน้นที่กระบวนการทางการบริหารขององค์กร เพื่อที่จะให้

ได้มาซึ่งบุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการ ส่งเสริมพัฒนาพนักงานที่มีอยู่ให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ตลอดจนธำรงรักษาไว้ ซึ่งพนักงานขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่คุณค่าต่อองค์กรที่สุด ในยุคปัจจุบันที่ต้องสร้างรายได้เปรียบให้กับองค์กร ความสามารถส่วนบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ องค์กรที่มีขีดความสามารถในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มาจากมีทรัพยากรมนุษย์ ที่มีศักยภาพเหนือองค์กรอื่น

จากความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เห็นได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโต ซึ่งเป็นผลมาจากการได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้ามาทำงานกับองค์กร ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความจงรักภักดีในองค์กรและลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร ส่งผลให้สังคมส่วนรวม มีความสงบสุข (กตตน์ อินทรักษา 2554)

การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management at work) เป็นสิ่งสำคัญยิ่งและมีความจำเป็นที่ต้องกระทำ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ตลอดจนเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร การพิจารณามองหาบุคคล ต้องมองว่าเป็นเรื่องของการลงทุนมองคนให้เป็น Asset เป็นการลงทุนที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจ้างคนจึงต้องคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงด้วย โดยแนวคิดการบริหารปริมาณคน (Human Capital Idea) ต้องมองคนเป็น Asset ไม่ใช่ Liability จึงจะเป็นการลงทุนทำให้เพิ่มมูลค่าได้ (สุภาวดี ขุนทองจันทร์ 2557) ซึ่งขอแบ่งทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

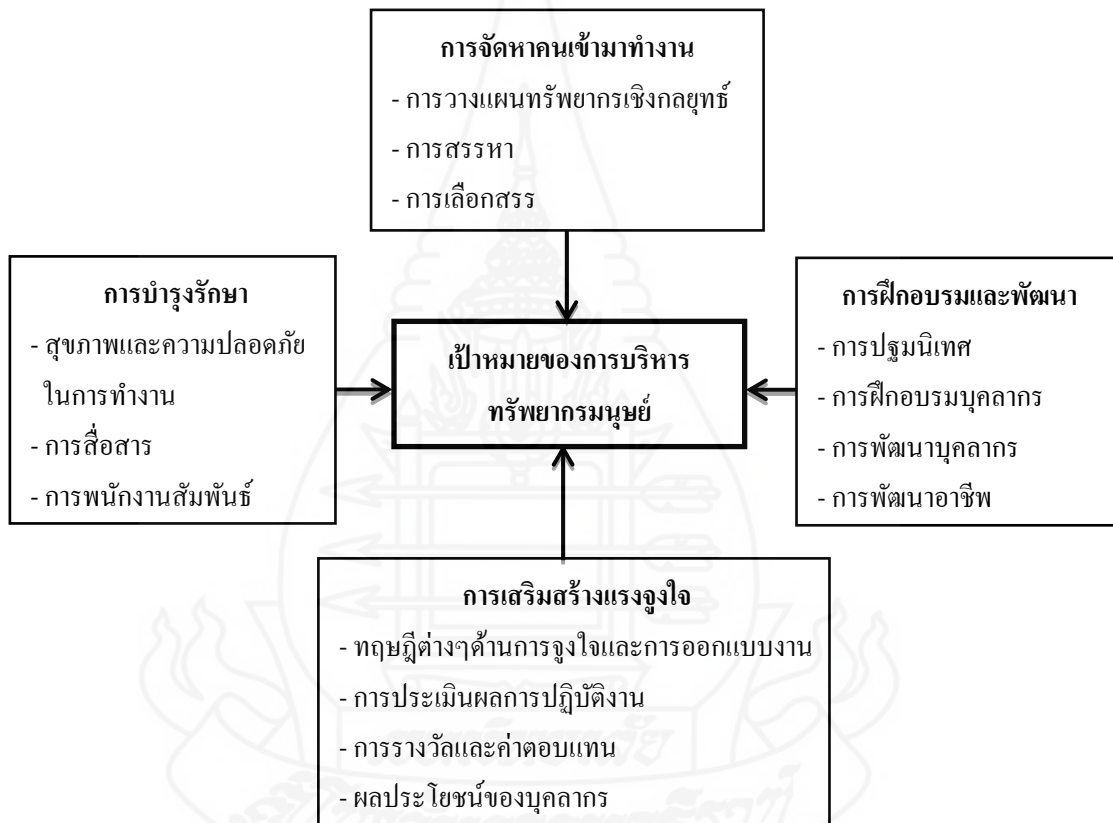
กลุ่มที่ 1 “คนดี คนเก่ง” เป็นคนที่มีจิตคุณธรรมที่ดี มีมนุษย์สัมพันธ์ มีความรู้ และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นกลุ่มคนที่หายากที่ทุกๆ องค์กรต่างอยากได้ และอยากมีมากๆ

กลุ่มที่ 2 “คนดี คนไม่เก่ง” เป็นคล้ายกับคนกลุ่มที่ 1 เพียงแต่อาจจะมีความรู้ และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในระดับปานกลางเรียกว่า เก่งน้อยหน่อย แต่ถ้าได้ประสบการณ์มากขึ้น ก็จะสามารถเก่งขึ้นไปได้เรื่อยๆ กลุ่มนี้ทางองค์กรต่างๆ อยากจะหาเข้ามาอย่างน้อยก็เป็นคนดี ความเก่งสามารถฝึกฝนกันได้ถ้าให้โอกาส

กลุ่มที่ 3 “คนไม่ดีแต่เป็นคนเก่ง” แม้จะเป็นคนที่มีความรู้และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี แต่ความคิด ความประพฤติทุจริต คอร์รัปชัน เอาดีเข้าใส่ตัว ไม่มีจิต

คุณธรรม คนกลุ่มนี้จึงน่ากลัวมากเพราะจะใช้ความเก่งในทางที่ผิด จะสามารถทำให้องค์กรถึงการล่มสลายได้

กลุ่มที่ 4 “คนไม่ดี คนไม่เก่ง” เป็นคนไม่ดี มีความคิด ความประพฤติ ทุจริต คอร์ปชั่น เอาดี เข้าใจตัว ไม่มีจิตคุณธรรมอยู่แล้ว ยังเป็นคนด้อยปัญญา มีความรู้และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ น้อยนักคิดว่า คงไม่มีสถาบัน หรือองค์กรไหนเอาคนกลุ่มนี้เข้ามาทำงานเป็นแน่ ยกเว้นการเล่นพรรค เล่นพวกเพื่อการทุจริต



ภาพที่ 2.1 หน้าที่และกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: เกลิมพงศ์ มีสมนัย (2553, น. 1-32)

2.3 การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในปัจจุบันมีการนำเครื่องมือทางกลยุทธ์ต่างๆ มาปรับใช้กันอย่างมากมาย แต่ที่กล่าวได้ว่าการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายคือ Human Resource Scorecard หรือ HR Scorecard หรือเครื่องมือสำหรับประเมินขีดสมรรถนะของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) ขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงขีดความสามารถและระดับความสำเร็จของ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยประยุกต์หลักการของ Balanced Scorecard มาปรับใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล และเมื่อนำมาปรับใช้กับราชการพลเรือน จึงเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยง ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งราชการพลเรือนในเชิงระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์และระดับ ปฏิบัติการเข้าไว้ด้วยกัน นอกจากนี้ HR Scorecard ยังถือเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคน ขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรอีกด้วย (กตคนันท์ อินทรักษา 2554)

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมดุล

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2553, น. 15 -22) กล่าวว่า ในการประเมินความสำเร็จของการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในราชการพลเรือนนั้น ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับตัวแบบการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ที่ Robert Kaplan and David Norton พัฒนาขึ้นในปี 1992 มาประยุกต์ใช้โดย Brian E. Becker, Mark A. Huselid and Dave Ulrich ได้เสนอแนวคิดในเรื่อง Human Resource- Scorecard หรือ HR scorecard ไว้ในหนังสือ The HR Scorecard: Linking People, Strategy and -Performance ที่พิมพ์ครั้งแรกในปี 2001 ทั้งนี้ เป้าหมายหลักในการนำ HR Scorecard เข้ามาใช้ในการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการในการควบคุมต้นทุน (Cost control) การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสร้างคุณค่า ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กร หมายถึงว่า ในการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องออกแบบประเมินระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้สามารถประเมินความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพกับการสร้างคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กร โดยพิจารณาในเรื่องของ 1) ระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูง (The High Performance Work System) 2) ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร (Human Resource System Alignment) 3) ประสิทธิภาพของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Efficiency) และ 4) ผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Deliverables)

2.3.2 องค์ประกอบของการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การประเมินสมรรถนะของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะประเมินจากองค์ประกอบต่างๆ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2557)

- 1) มาตรฐานความสำเร็จ (HR Standard for Success)
- 2) ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors)
- 3) ขนาด/ปริมาณที่ได้จากการวัดและตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators)
- 4) ผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากหลักฐาน (Evidence) การประยุกต์ใช้ (Application) และรายงาน (Reports)

การกำหนดปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการตามหน้าที่ และกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้บุคลากรของส่วนราชการบรรลุตามมาตรฐานความสำเร็จ ในขั้นตอนนี้จึงเป็นการกำหนดปัจจัยที่จะนำระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปดำเนินการให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

การกำหนดมาตรวัด หรือตัวชี้วัดความสำเร็จ เป็นปัจจัยหรือดัชนีที่บ่งชี้ว่า ส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ มาตรการ และการดำเนินงานตามหน้าที่และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่สอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มากหรือน้อยเพียงใด ตัวชี้วัดแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ตัวชี้วัดภาคบังคับกับตัวชี้วัดที่ให้เลือกใช้ การจะกำหนดว่าจะใช้ตัวชี้วัดใดในการประเมินนั้น ส่วนราชการจะพิจารณา ร่วมกับ “คณะกรรมการประเมินสมรรถนะระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์” และร่วมกันเป็นผู้กำหนด สำหรับในทางปฏิบัตินั้นอาจจะกำหนดตัวชี้วัดดังกล่าวเป็นปีๆ ไป เนื่องจากแต่ละส่วนราชการจะมีสภาพ ลักษณะ พันธกิจ สิ่งแวดล้อม และความพร้อมของส่วนราชการแตกต่างกันไปในแต่ละปี ส่วนการกำหนดค่าน้ำหนัก (Weighting) ของแต่ละปีที่น่ามา ประเมินนั้นจะเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประเมินกำหนด โดยมีมติที่ใช้ประเมินทั้ง 5 มติ จะต้องมียุทธศาสตร์รวมเท่ากับ 100 คะแนน

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐาน ในการประเมินว่า ส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ มาตรการ และการดำเนินการต่างๆ ตามหน้าที่และกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ผลการประเมินตามมิติต่างๆ ทั้ง 5 มิติ ของมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะนำมาพิจารณา พร้อมกับจำแนกออกเป็นกลุ่มจำนวน 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2557)

1. กลุ่มที่ยังต้องพัฒนา (Unsatisfactory) หมายถึง ส่วนราชการซึ่งระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะต่ำ มีผลการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุมาตรฐานแห่งความสำเร็จ โดยได้คะแนนรวมในทุกมิติของมาตรฐานความสำเร็จไม่ถึงร้อยละ 60

2. กลุ่มที่ประสบความสำเร็จบางส่วน (Mixed result) หมายถึง ส่วนราชการที่มีสมรรถนะของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง มีผลการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุมาตรฐานแห่งความสำเร็จได้ร้อยละ 60 ขึ้นไป แต่ไม่ถึงร้อยละ 80

3. กลุ่มที่ประสบความสำเร็จ (Success) หมายถึง ส่วนราชการที่มีสมรรถนะของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับสูง สามารถดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุมาตรฐานแห่งความสำเร็จได้ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป

จากการศึกษา สรุปได้ว่า การกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ กำหนดมิติที่ใช้ประเมิน โดยใช้มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 มิติ ดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

2.3.3 กรอบมาตรฐานของสำนักงาน ก.พ.ในการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมดุล

กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กำหนดไว้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ซึ่งแต่ละด้านประกอบด้วยมาตรฐานย่อยๆ ดังนี้

1) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

(1) มีนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ พร้อมทั้งต้องสนับสนุนให้การดำเนินงานของส่วนราชการ บรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

(2) มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และการบริหารกำลังคนให้เป็นไปตามหลักการ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะเหมาะสม” นั่นคือ มีปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสม สอดคล้องกับการดำเนินงานให้บรรลุภารกิจและความจำเป็นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

(3) มีนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูง เข้ามาสู่องค์กร การพัฒนารวมทั้งการรักษาไว้สำหรับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง

(4) มีแผนการสร้างการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่งบริหาร ทั้งระดับต้น ระดับกลางและระดับสูงอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังต้องมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหาร ราชการด้วย ที่สำคัญผู้นำองค์กรต้องปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในเรื่องของผลงานและพฤติกรรมการทำงาน

2) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความถูกต้อง และทันเวลา

(2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ถูกต้องเที่ยงตรง เป็นปัจจุบันที่สามารถนำมาใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจ วางแผนและควบคุม การดำเนินการ ทางด้านการบริหารกำลังคนขององค์กรได้จริง

(3) มีสัดส่วนของค่าใช้จ่าย สำหรับกิจกรรม และกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการที่เหมาะสม และสามารถสะท้อนผลิตภาพ ของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Productivity) รวมทั้งมีความคุ้มค่า (Value for money)

(4) มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศ มาใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่ม ประสิทธิภาพในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุง การบริหารและการบริการด้านกำลังคน

3) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(1) การธำรงรักษา (Retention) ข้าราชการ/ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถ เฉพาะเจาะจง ซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ

(2) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) รวมทั้งความพึงพอใจในนโยบาย แผน แผนงาน และ โครงการต่างๆ

(3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา (Development and – Knowledge Management) รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแข่งขัน แลกเปลี่ยน ถ่ายเท ข้อมูลข่าวสาร และ ความรู้ในระหว่างหน่วยงานและบุคลากรในหน่วยงานของตน

(4) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance managements) โดยเน้นที่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า อีกทั้งยังต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์

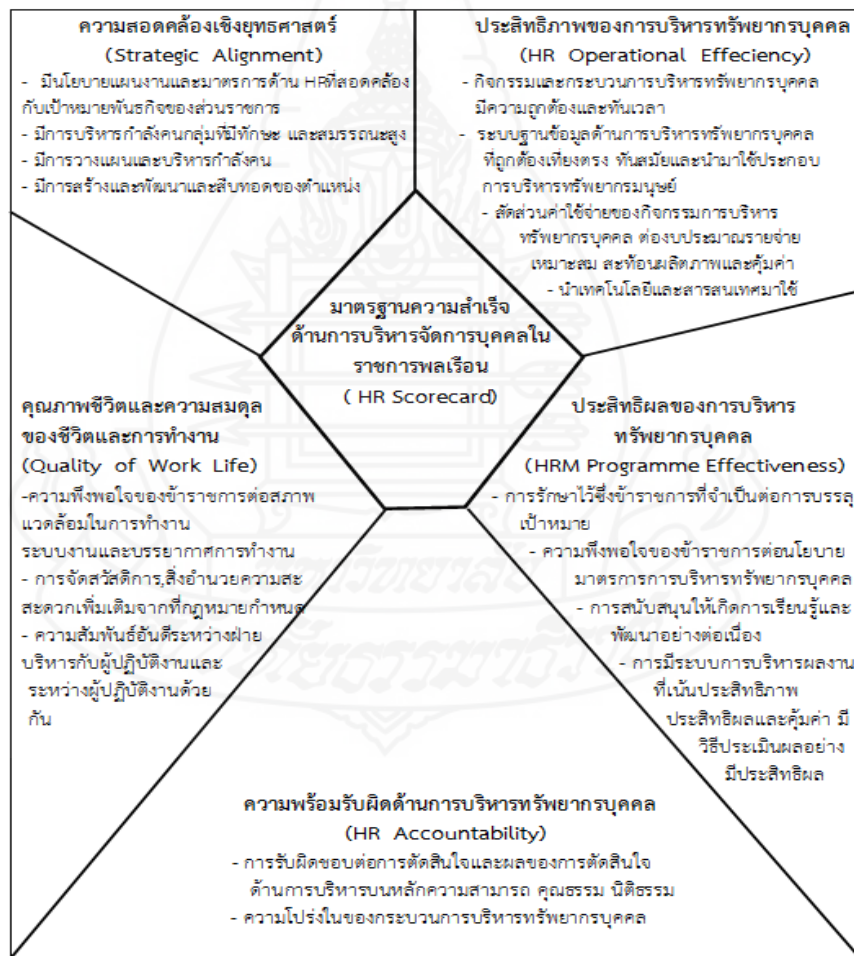
(2) มีความโปร่งใส และความพร้อมรับผิดในทุกๆ ขั้นตอน ของการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ

5) คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

(1) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมจากสวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย

(3) มีกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2.2 มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน
ที่มา: แบบอย่างปฏิบัติการบริหารคน สำนักงาน ก.พ. 2557

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำไว้ดังนี้

นัยน์ปพร ปะที (2556) สรุปความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีอำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งเขาให้ประสบผลสำเร็จในกระแสของการเปลี่ยนแปลง โดยชี้ให้เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากความสำเร็งนั้น เป็นผู้มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม

วัตินชัย เนสะและ (2555, น. 20) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกระตุ้น ชี้นำ โน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานหรือกระทำการต่างๆ ตามทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ โดยมุ่งหวังให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่นเดียวกับ นัยน์ปพร ปะที (2556) สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม เพื่อให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ ที่ช่วยให้สามารถจูงใจของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

เจริญจิตร คงเพ็ชรศรี (2555) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น หรือผู้ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของบุคคล สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงาน สามารถทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

Huges, Ginnett & Curphy (2009) ได้กล่าวไว้ว่า นักวิชาการทางด้าน“ภาวะผู้นำ” ได้ให้นิยามของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ได้เป็นจำนวนมากดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ตัวแทนชักจูงหรือจูงใจ ผู้ตามให้ประพฤติปฏิบัติในแนวทางที่ตนปรารถนา
2. ภาวะผู้นำ คือ การสั่งการและการประสานงานสมาชิกกลุ่มในการทำงาน
3. ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่บุคคลทำตามเพราะต้องการทำ ไม่ใช่ถูกบังคับให้ทำ
4. ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการชักจูงกลุ่มภายในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
5. ภาวะผู้นำ คือ การปฏิบัติที่มุ่งเน้นทรัพยากร เพื่อสร้างโอกาสที่พึงปรารถนา

6. หน้าที่ของผู้นำ คือ การสร้างเงื่อนไขสำหรับทีมเพื่อควมมีประสิทธิภาพ
 7. จุดมุ่งหมายสำคัญของภาวะผู้นำ เกี่ยวข้องกับการบรรลุผลลัพธ์ผ่านบุคคลอื่น และวิถีทางที่นำไปสู่เป้าหมายเกี่ยวข้องกับความสามรถในการสร้างความเหนียวแน่นของทีม
 8. ผู้นำที่ดี คือ คนที่สร้างทีม เพื่อบรรลุผลลัพธ์ในสถานการณ์ต่างๆ
 9. ภาวะผู้นำสะท้อนให้เห็นรูปแบบที่ซับซ้อนของการแก้ปัญหาทางสังคม
- ดาฟท์ (Daft 2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามผู้ซึ่งตั้งใจที่จะเห็นการเปลี่ยนแปลง
- เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn 2008) ได้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่นทำงานหนัก เพื่อบรรลุภารกิจที่สำคัญ
- ดูบริน (DuBrin 2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นและสนับสนุนบุคคลที่ต้องการ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- รีส (Reece 2011) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการในการสร้างแรงบันดาลใจ และชี้แนะแนวทาง แก่พนักงานให้มีส่วนร่วมต่อเป้าหมายเดียวกัน
- นอร์ทเฮาส์ (Northouse 2013) ได้กล่าวถึง นิยามของ ภาวะผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งนิยามนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ไม่ใช่คุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวผู้นำ นิยามนี้จะพบว่า ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่
1. ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าวหรือการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น หมายความว่าผู้นำมีผลกระทบต่อผู้ตามอย่างไร
 2. ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับกลุ่ม ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าวกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน
 3. ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับความใส่ใจต่อเป้าหมายที่มีร่วมกัน ผู้นำพยายามทุ่มเทพลังของตนไปยังกลุ่มบุคคลที่พยายามบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- จากความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลและผู้ร่วมงาน และยินยอมปฏิบัติตาม ด้วยความเชื่อมั่นว่าจะนำบุคคลหรือผู้ร่วมงานไปสู่เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่วางไว้ ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำ ผ่านกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลหรือผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่น ตั้งใจให้ความร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร

3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ในบริบทของการบริหาร ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างมีทิศทาง มุ่งสู่การปฏิบัติตามพันธกิจและการบรรลุวิสัยทัศน์ การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมและถูกเวลาจะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ กมลวรรณ เกษะนันท์ (2555) กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำ ไว้ว่า การบริหารงานด้านสาธารณสุขในปัจจุบันมีส่วนประกอบที่สำคัญหลายประการที่จะช่วยให้องค์กรอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา บรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่องค์กรได้วางไว้ องค์ประกอบอย่างหนึ่งที่ขาดไปไม่ได้ คือ บุคคลผู้ทำหน้าที่ผู้นำ หัวหน้า ผู้บังคับบัญชา ขององค์กร เหมือนที่ ธวัชรัตน์ ไบบัว (2555, น. 1) กล่าวว่า ทุกสังคมย่อมมีหัวหน้าหรือผู้นำเสมอ ผู้นำที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะผู้นำ เป็นสัญลักษณ์และเป็นจุดรวมพลังแห่งมวลสมาชิกในองค์กร ความสามารถและลักษณะผู้นำเป็นส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าของ องค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร

ประสิทธิภาพของผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำนั้น ได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำมี หลากหลายแบบ แล้วแต่จะเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำ ควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์ ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายต้องอาศัยภาวะผู้นำ ในการโน้มน้าวผู้ร่วมงานหรือกลุ่มให้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งบุคคลที่ใช้ความ สามารถนี้ก็คือ ผู้นำที่ต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานทำงาน ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชัยเสถียร พรหมศรี 2557)

วอเรน เบนนิส (Warren Bennis อ้างถึงใน Ivancevich Konopaske & Matteson 2008) ได้สรุปคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิผล ไว้ดังนี้

1. ผู้นำกำหนดทิศทางและแนวทางปฏิบัติให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการทบทวน ให้เห็นว่าอะไรคือสิ่งสำคัญ และทำไมสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำถึงนำไปสู่การสร้างการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้นำสร้างความไว้วางใจ
3. ผู้นำชอบการลงมือปฏิบัติและการกล้าเสี่ยง หมายความว่า ผู้นำชอบทำงานเชิงรุก และพร้อมที่จะเสี่ยง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
4. ผู้นำเป็นผู้ให้ความหวัง ทั้งในเชิงของรูปธรรมและสัญลักษณ์ เพื่อเสริมแรง ความเชื่อว่า ความสำเร็จจะได้รับการบรรลุในที่สุด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ก็เช่นกัน มีความสำคัญต่อการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างยิ่ง ที่จะสร้างความแตกต่างของ ผลลัพธ์และความพึงพอใจที่ผู้ร่วมงานมีต่อองค์กร การทำงานร่วมกับผู้บริหารถือเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่ส่งผลต่อความสุขในการปฏิบัติงานให้ออกมาอย่างเต็มความสามารถและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ที่วางไว้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบันที่ต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา

3.3 วิวัฒนาการเกี่ยวกับการศึกษาทฤษฎีความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ และผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สมพรรณ ไกรสร (2554, น.16) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ว่า ตั้งแต่ศตวรรษที่ 18 จนถึงศตวรรษที่ 21 นั้น นักวิชาการได้มีการศึกษาในแนวทางต่างๆ เพื่อที่จะอธิบายหรือทำนายว่าคุณลักษณะ รูปแบบ และบทบาทอย่างไร จึงจะเหมาะสมต่อการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทฤษฎีที่นิยมใช้เป็นแนวทางในการศึกษา มี 4 แนวทาง คือ

3.3.1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership Trait Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่ ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory) ของ Stogdill เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากหลักปรัชญาของอริสโตเติล เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาจากกำเนิด ไม่สามารถจะเรียนรู้ พัฒนาหรือเสริมสร้างได้ ทฤษฎีนี้มีความเป็นมาระหว่าง ค.ศ. 1940-1950 ซึ่งเป็นช่วงที่นักวิชาการสนใจศึกษาปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal traits) ที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านจะมีแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จที่แตกต่างกันไป เนื่องจากแต่ละองค์กรรมมีความแตกต่างกัน โดยยังหาข้อสรุปที่แท้จริงไม่ได้ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการนำไปประยุกต์ใช้หลายประการ สอดคล้องกับผลการสังเคราะห์งานวิจัยของ Stogdill (1974 cite in Yukl, G. 2006) ก่อนข้างจะชัดเจนที่ไม่มีหลักฐานยืนยันเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ มีคุณลักษณะและทักษะบางอย่างที่เป็นไปได้ที่ในสถานการณ์หนึ่ง แต่อาจไม่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ยิ่งกว่านั้นผู้นำสองคนที่มีคุณลักษณะของคนที่แตกต่างกัน แต่สามารถทำให้งานมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์เดียวกัน

3.3.2 ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership Behavior Theory)

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในเวลาต่อมา ช่วงปี ค.ศ.1940 เริ่มให้ความสำคัญกับการศึกษาหน้าที่ของความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำ (Leadership Functions And Styles) โดยงานที่มีผู้นิยมอ้างอิงถึงกันมาก มีดังนี้

การศึกษาแบบของความเป็นผู้นำของ Kurt Lewin (1930 cited in RousseL, L.et al. 2006) ทดสอบแบบความเป็นผู้นำ 3 แบบ สัมพันธ์กับพลังภายในผู้นำ กลุ่มสมาชิกและสถานการณ์ จากการศึกษาของ Kurt Lewin ได้แบ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ แบบเผด็จการ (Autocratic Leader behavior) แบบประชาธิปไตย (Democratic Leader behavior) และแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – fair Leader behavior) โดยเชื่อว่าแบบประชาธิปไตยเป็นแบบที่ดีที่สุด ในขณะที่

การศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยมิชิแกน แบ่งแบบของผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Employee-Centered behavior) และแบบให้ความสำคัญกับงาน (Job-Centered behavior) มีงานวิจัยอีกหลายเรื่อง que ศึกษาโดย Likert ผลการศึกษาพบว่า ผู้บังคับบัญชาที่เน้นความสำคัญของพนักงานจะเป็นผู้ทำงาน ได้มีประสิทธิภาพที่สุด แต่บางสถานการณ์จะพบว่า ภาวะผู้นำที่เน้นผู้ปฏิบัติจะมีความสัมพันธ์กับผลผลิตที่ต่ำ และยังมียอดประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของงาน

3.3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theory)

หลักการของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ คือ ไม่มีพฤติกรรมผู้นำใดที่เหมาะสมกับทุกๆ สถานการณ์ ผู้นำที่ดีต้องสามารถปรับพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ Fred E. Fiedler แบ่งแบบภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ

- 1) แบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task – oriented) ซึ่งจะได้รับความสำเร็จในสถานการณ์ที่มีการควบคุมสูงหรือต่ำ
- 2) แบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship - oriented) ซึ่งจะได้รับความสำเร็จในสถานการณ์ที่มีการควบคุมปานกลาง

การศึกษาของ Fiedler ได้สรุปว่า การเปลี่ยนแปลงแบบของความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เหมาะสมกับแนวทางของความเป็นผู้นำ แต่ในสถานการณ์ยากต่อการเปลี่ยนแปลงแล้ว ผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงแบบของความเป็นผู้นำของเขาเอง

3.3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย (Contemporary Leadership Theory)

1) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-Member Exchange Theory) หรือ (LMX) เป็นทฤษฎีที่บูรณาการจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ทฤษฎี กระทำบทบาท และทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หลักการทฤษฎีนี้ เน้นการสร้างสัมพันธภาพ และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยคำนึงถึงความแตกต่างและ ความต้องการของแต่ละบุคคล รวมทั้งปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน ทฤษฎีนี้เป็น ทฤษฎีต้นแบบประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

- (1) การสร้างความสัมพันธ์และการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นบทบาทของผู้บังคับบัญชา
- (2) การกระทำบทบาทช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา

2) *ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)* ริเริ่มโดย Bernard Burns หลักการคือ ผู้บังคับบัญชาควรประเมินความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำมาใช้เป็นกลวิธี โน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยินดีปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ โดยการให้สิ่งของ รางวัล ตำแหน่งงาน และอื่นๆ เป็นการแลกเปลี่ยน สำหรับเงื่อนไขที่ใช้แลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ได้แก่

(1) การให้แรงเสริมตามสถานการณ์ (Contingency reinforcement) ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะกำหนดข้อตกลงร่วมกัน ในการให้รางวัลตอบแทน เมื่อสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งช่วยเสริมแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2) การจัดการโดยเสริมแรงทางบวก (Management by active Reinforcement) คือ การให้สิ่งจูงใจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการหรือชื่นชอบ เช่น เงิน รางวัล ค่ายกย่อง ชมเชย เป็นต้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อคงพฤติกรรมที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งส่งเสริมการกระทำพฤติกรรมที่ดีให้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

(3) การจัดการโดยเสริมแรงทางลบ (Management by passive reinforcement) เป็นการกำหนดเงื่อนไขที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ต้องการ หรือไม่ชอบ เช่น ตักเตือน การวิจารณ์ ตำหนิ ลงโทษ ลดเงินเดือน พักงานและให้ออกจากงาน มีจุดประสงค์เพื่อกระตุ้นให้มีความพยายามปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

3) *ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary Leadership)* ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างการพัฒนา Kouzes & Posner ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงประสงค์ รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในทวีปอเมริกา ทวีปยุโรป ทวีปเอเชียและทวีปออสเตรเลีย ขนาดตัวอย่างที่ศึกษามากกว่า 20,000 คน จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะ ผู้นำที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงประสงค์ 4 อันดับแรก ได้แก่

- (1) มีความซื่อสัตย์ต่อคำพูดและการกระทำของตนเอง (Honest)
- (2) มองการณ์ไกลและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Forward looking)
- (3) สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Inspire)
- (4) มีสมรรถนะในงานที่รับผิดชอบ (Competency)

Kouzes & Posner (1990) วิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงประสงค์ ซึ่งเป็นการวิจัยซ้ำ รวบรวมข้อมูลในกลุ่มตัวอย่างในทวีปอเมริกาเหนือ ทวีปยุโรป ตะวันตก ทวีปออสเตรเลียและทวีปเอเชีย ขนาดตัวอย่างมากกว่า 40 คน รวบรวมข้อมูลโดยเทคนิค สันทนากลุ่ม (Focus group) และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) รวมทั้งวิเคราะห์เนื้อหาจาก เอกสารและรายงานวิจัยและนำผลการศึกษามาสร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำ โดยกลุ่มผู้บริหาร ประเมินคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีตามการรับรู้ของผู้บริหารและให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมิน คุณลักษณะ

ของผู้บริหารที่พึงประสงค์ ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่

1. คิดค้นกระบวนการทำงานที่ท้าทาย (Challenging the process) ผู้นำที่เป็นแบบอย่างต้องเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและพัฒนา กระบวนการทำงาน คิดค้นกระบวนการทำงานที่เป็นนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร กล้าเสี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาด (Learning by mistaking) โดยนำประสบการณ์ที่ผิดพลาด มาเรียนรู้ร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่สืบหาผู้กระทำผิดเพื่อตำหนิหรือลงโทษ

2. เสริมสร้างแรงบันดาลใจในการร่วมสร้างวิสัยทัศน์ (Inspiring a shared vision) ผู้นำที่เป็นแบบอย่างต้องเปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวาคขององค์กรในอนาคต และเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการร่วมกันคิดค้นแนวทางการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรตามที่ปรารถนา

3. เสริมสร้างความสามารถ(Enabling others act) ผู้ที่เป็นแบบอย่างต้องเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเสริมสร้างพลังอำนาจ กระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ ให้อิสระในการทำงานและสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าได้รับความไว้วางใจ ในความสามารถจากผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความภาคภูมิใจ รู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และพยายามทำงานอย่างสุดความสามารถ

4. เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน (Modeling the way) ผู้นำที่เป็นแบบอย่างต้องเป็นที่ปรึกษา ชี้แนะ ให้คำแนะนำแนวทางการทำงานและสร้างค่านิยมที่เป็นบรรทัดฐานสำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5. เสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน (Encouraging the heart) ผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ขอมรับความมีคุณค่าและชื่นชมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถผลิตผลงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ให้รางวัลและค่าตอบแทน ที่เหมาะสมกับคุณภาพผลงาน รวมทั้งฉลองความสำเร็จแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคน รับรู้ความสำเร็จในผลงานสร้างความประทับใจและความภาคภูมิใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่นและมุ่งมั่นทำงานที่รับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นตลอดจนมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมี

บารมี (Charismatic Leadership) ซึ่งเป็นลักษณะที่ผู้ตามคิดว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษเหนือคนทั่วไป ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพและบูชาในตัวผู้นำว่าเป็นวีรบุรุษ เหนือมนุษย์ทั่วไป หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้มีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดย Burn ซึ่งมีแนวคิดที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุกๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจเกี่ยวข้องกับคนที่มียุทธพลเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ Burn เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน หลักการของทฤษฎีนี้ คือการโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกับผู้บังคับบัญชาต้องการ โดยไม่ใช้กลวิธีแลกเปลี่ยน แต่ใช้กลวิธีพัฒนาศักยภาพการทำงาน โดยพัฒนาความรู้ความสามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งกระทำบทบาทและแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจและยอมรับในความสามารถ

ในเวลาต่อมา Bernard Bass (1985) ได้ขยายแนวคิดโดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจ มาอธิบายภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns ให้ชัดเจนมากขึ้น ซึ่ง Bass กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับการปฏิบัติ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นผลกระทบของผู้นำต่อผู้ตาม ซึ่งพบว่าผู้ตามมีความรู้สึก ไว้วางใจ เลื่อมใส จงรักภักดีและนับถือผู้นำและผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ Bass ได้นำแนวคิดเหล่านี้ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อศึกษาคุณภาพผลงาน ระหว่างการบริหาร โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่สามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มากกว่าผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass (1985) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

(1) การมีบารมี (Charisma) บางที่เรียกว่า Idealized influence คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้นำ

(2) คำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล (Individualized consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจ และการเป็นที่ปรึกษาของผู้ตาม

(3) กระตุ้นปัญญา (Intellectual stimulation) คือ พฤติกรรมของผู้นำ ในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามเห็นปัญหาจากมุมมองใหม่ของตนเอง

ต่อมาได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) มีดังนี้

1. การโน้มน้าวความร่วมมือทำฝันให้เป็นจริง (Idealized influence or Charisma Leadership: II or CL)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation: IM)
3. การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล (Individualized Consideration : IC)
4. การกระตุ้นปัญญา(Intellectual stimulation : IS)

คำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (transformational leadership) ได้ถูกพัฒนาจากแนวคิดภาวะผู้นำ ตามทัศนะนักวิชาการนั้น ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม (นัยณ์ปพร ปะที 2556)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี เนื่องจากการบริหารจัดการในทุกๆ ด้านของงานสาธารณสุข ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นผู้นำองค์กร ที่มีส่วนสำคัญที่จะนำองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบันคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีแนวใหม่ ที่ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ มุ่งการเปลี่ยนแปลงที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสำเร็จเกิดจากวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เน้นคุณค่าผู้ร่วมงาน เสริมสร้างแรงจูงใจโดยการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass & Avolio 1994 (อ้างถึงใน นัยณ์ปพร ปะที 2556, น. 29) วิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 องค์ประกอบใช้ชื่อย่อว่า “4Is” (four,Is) คือ

3.4.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี หรือภาวะผู้นำบารมี (idealized influence or charisma or charisma leadership) คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์

วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเจตียวุลาต ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความ เป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ประสิทธิภาพและเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

3.4.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) คือ การที่ผู้นำจะประพฤติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3.4.3 การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยมีหัวหน้ามีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้ตามทุกคน รวมทั้งผู้ตามได้รับ

การกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจปัญหาด้วยตนเอง

3.4.4 การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (individualized consideration) คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม โดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว และให้ความสนใจในความกังวลของผู้ตาม รวมทั้งยังมองบุคคลเป็นบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้บารมีและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ นอกจากนี้ผู้ตามไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบ

Bass & Avolio 2002 (นัยน์ปพร ปะที 2556, น. 34) ได้กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำงานมากกว่าผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยมีการแลกเปลี่ยนและการยอมรับผลลัพธ์ที่ได้รับมี 4 อย่างคือ 1) ผู้นำมองเห็นทุกอย่างเป็นสิ่งสุดยอด เมื่อผู้ตามเห็นเหมือนกับผู้นำและแข่งขัน 2) ผู้นำแนะนำผู้ตามถึงโอกาสและความเข้าใจอันดี 3) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามมีหน้าที่การงานที่เจริญเติบโตขึ้น และ 4) ผู้นำจะต้องพิจารณาและจัดหาสิ่งที่สนับสนุน โดยการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามนั้น สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้ทราบถึงรูปแบบของกฎสำหรับผู้ตาม เช่น ผู้นำชื่นชม ยินดีและจริงจัง ผู้ตามก็ต้องเป็นเหมือนกับผู้นำและแข่งขันกันท่ามกลางสิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะขอความไว้เนื้อเชื่อใจโดยพิจารณาถึงความจำเป็นส่วนตัว ผู้นำแสดงถึงความเสียสละกับผู้ตาม และตัดสินใจแบบปราศจากเหตุผล

2. การสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องสร้างแรงจูงใจ และสิ่งเร้ารอบข้าง โดยมีการจัดหาโอกาสให้กับงานของผู้ตาม การเป็นทีม ทำให้เห็นถึงการแสดงออกคุณธรรมและจริยธรรมก็เป็นการแสดงออก ผู้นำให้ผู้ตามที่เกี่ยวข้องในการดึงดูดสิ่งรอบข้าง ผู้นำใช้การติดต่อสื่อสาร และแสดงถึงการยอมรับเพื่อ ไปถึงเป้าหมายและแสดงวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ผู้ตามนำผลกระทบมาปรับให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและคิดอย่างสร้างสรรค์กับคำถามต่างๆ ที่ได้รับ มีการแก้ไขปัญหาค้นหาที่คิดขึ้น ละปรับเปลี่ยนการกำหนดทิศทางเก่าๆ ให้เป็นไปในทิศทางใหม่ การสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่สนับสนุน เช่น การกำหนดจริยธรรม คุณธรรมให้กับการทำความผิด โดยผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความคิดใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์เชิงวิเคราะห์ร่วมกัน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องคำนึงถึงสิ่งที่จำเป็นสำหรับการได้รับการพัฒนาผู้ตามให้เกิดความก้าวหน้ามากขึ้น มีการแสดงออกถึงลักษณะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม และผู้ร่วมงานให้ถูกพัฒนาในระดับที่มีนำไปสู่ความสำเร็จมากยิ่งขึ้น การคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคลถูกฝึกฝนให้โอกาสในการเรียนรู้ ถูกสร้างเพื่อให้การสนับสนุน คำนึงถึงข้อแตกต่างในสิ่งที่จำเป็นและการชื่นชมยินดี พฤติกรรมของผู้นำแสดงออกถึงการยอมรับข้อแตกต่าง เช่น การจ้างงานได้รับการสนับสนุนมากขึ้น มีอิสรภาพมากขึ้น มีการกำหนดมาตรฐานในด้านอื่นๆ และปรับโครงสร้างงานให้มีมาตรฐาน และใช้ในการแลกเปลี่ยนในการติดต่อสื่อสาร การพิจารณาเอกัตะบุคคลของผู้นำจะต้องรับฟังให้ผู้ตามให้มากขึ้น บางครั้งงานที่ผู้นำมอบหมายผู้อื่นทำแทนผู้ตามนั้นจะต้องมองถึงความจำเป็นและความต้องการผู้ตามในการยอมรับการสนับสนุน เพื่อไม่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบ เป็นต้น

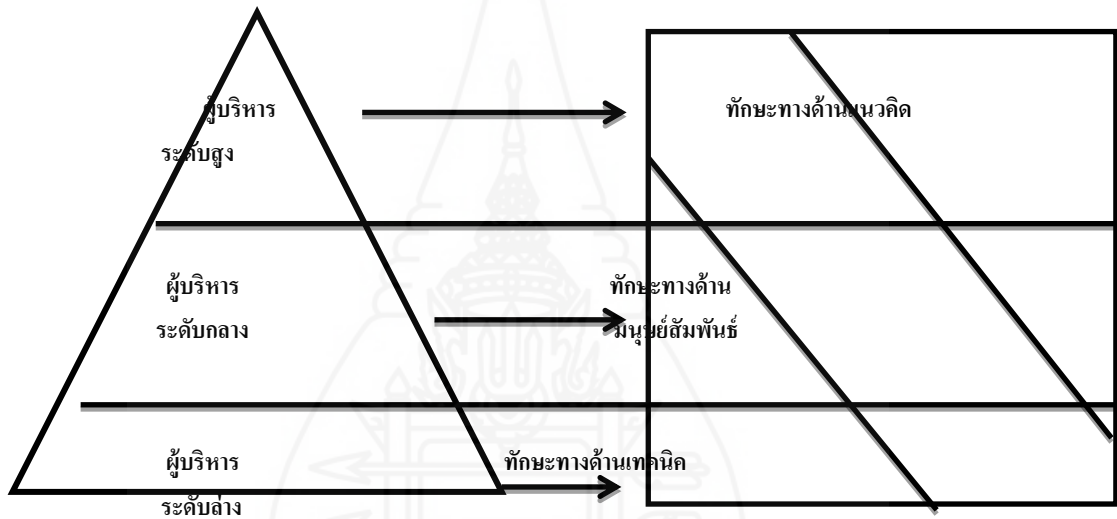
Charles Gabbert 2005 (นัยน์ปพร ปะที 2556, น. 35) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่ต้องเป็นแบบอย่างและแสดงอิทธิพลให้ผู้ตามเห็นถึงพลังในการสร้างวิสัยทัศน์ มีความกล้าหาญ และนำความเชื่อมั่นในคุณค่ามาเป็นส่วนหนึ่งในแรงผลักดันและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่กล้าเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ผู้นำต้องปฏิบัติตนให้มีมาตรฐานทางศีลธรรมเป็นอย่างสูง
2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำที่ให้ความสำคัญแก่ผู้ตามในการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มความสามารถ และเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อนร่วมงานและผู้ตาม
3. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในทางซึ่งทำให้เพิ่มการมองโลกในแง่ดีและความภาคภูมิใจ การวางเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน
4. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามรู้จักคิดวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มองปัญหาว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหาคด้วยวิธีการใหม่ๆ

จากการที่ผู้วิจัย ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ทั้งในเรื่องของการเติบโตและขยายตัวของความเป็นโลกาภิวัตน์ ประชากรศาสตร์ สภาวะแวดล้อม การให้ค่านิยมต่อระบบพหุนิยม รูปแบบการดำเนินชีวิตไปสู่ยุคแห่งดิจิทัล และการผสมผสานทางเทคโนโลยี สรุปได้ว่า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ต้องทำหน้าที่ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) โดยแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติ เพื่อรับมือ

กับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นทางปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล



ภาพที่ 2.3 ความต้องการทักษะความเป็นผู้นำกับการบริหารของผู้นำ
ที่มา: ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557)

4. แนวคิดปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ย่อมนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

4.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

4.1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับเพศ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

รุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาถึงปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่าเพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

ธรรมบุญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น พบว่าเพศมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ทิศทางลบกับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

สุรัตน์ สมัยกลาง (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา

สรุป จากการทบทวนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับ เพศ ส่วนมากไม่มีความสัมพันธ์ กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่เพศ เป็นลักษณะความแตกต่างทางสรีระร่างกายของเพศชายและหญิง ซึ่งอาจมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.1.2 คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับอายุ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

รุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาถึงปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

ธรรมนูญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น พบว่าอายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

สุรัตน์ สมัยกลาง (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าอายุไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา

อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

สรุป จากการทบทวนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับอายุ ส่วนมากไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่อายุก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันทางด้านวุฒิภาวะ ประสบการณ์ การตัดสินใจ จึงเป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี หรือไม่

4.1.3 คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับการศึกษา จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

รุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาถึงปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่าการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

เขวเรศ กาทองทุ่ง (2557) ศึกษาถึง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ผลการวิเคราะห์พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกันนั้น ไม่มีผลต่อคะแนนความคิดเห็นต่อการดำเนินงานการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการพะเยา

ธรรมนูญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น พบว่า

การศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

สุรัตน์ สมัยกลาง (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงาน สาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงาน สาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา

อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหาร องค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโคชนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่า การศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโคชนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

สรุป จากการทบทวนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับการศึกษาส่วนมาก ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งก็แล้วแต่บทบาทหน้าที่เป็น ตัวแปรหนึ่งที่จะอธิบายความสัมพันธ์ได้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัด สุราษฎร์ธานี หรือไม่

4.1.4 คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับสถานภาพ จากการทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษา หลายท่าน ดังนี้

รุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาถึงปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับ สมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่าสถานภาพไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงาน สาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

ธรรมบุญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการ บริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น พบว่า สถานภาพไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

สุรัตน์ สมัยกลาง (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงาน สาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าสถานภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงาน สาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา

อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าสถานภาพไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

สรุป จากการทบทวนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับสถานภาพ ส่วนมากไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่สถานภาพ ก็เป็นตัวแปรที่น่าสนใจศึกษาว่า มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี หรือไม่

4.1.5 คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับอายุราชการ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

รุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาถึงปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่าอายุราชการไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

ธรรมบุญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น พบว่าอายุราชการไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

สรุป จากการทบทวนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับอายุราชการ ส่วนมากไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่อายุราชการเป็นการส่งเสริมประสบการณ์ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัย อายุราชการ ว่ามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี หรือไม่

4.1.6 คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

รุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาถึงปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

ธรรมนูญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขต โชนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขต โชนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

สรุป จากการทบทวนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ส่วนมากไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมี ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ และทักษะในงานที่รับผิดชอบแตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี หรือไม่

4.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

เจริญจิตร คงเพชรศรี (2555) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

สมพรรณ ไกรสร (2554) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชัยภูมิ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาล ของพยาบาลวิชาชีพ

วัฒนชัย เนสะและ (2555) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนคติของบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

จากการทบทวนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยจึงศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สรรเสริญ นามพรหม 2560)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีผู้ศึกษาไว้ สามารถจำแนกปัจจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีรายละเอียดงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ศิริรัตน์ จันตรี (2553) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ 2) วัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามปัจจัยส่วนบุคคล 4) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ และ 5) ศึกษาความคิดเห็นต่อแนวทางในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ ศึกษาในบุคลากรทางการแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศรีสะเกษ จำนวน 189 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยง 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ ในโรงพยาบาลศรีสะเกษต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลศรีสะเกษ ในภาพรวมและรายด้านทั้งด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจัดการเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 3) บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงาน และบทบาทในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทางการแพทย์ไม่แตกต่างกัน 4) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ มีความคิดเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 5) บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ มีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

กตนต์ อินทรักษา (2554) ศึกษาการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเรือนจำกลางอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินความสำเร็จในการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ของเรือนจำกลางอุบลราชธานี ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน 2) ศึกษาจุดแข็ง-จุดอ่อน และปัญหา/อุปสรรค ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเรือนจำกลางอุบลราชธานี ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน และ 3) ศึกษาและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเรือนจำกลางอุบลราชธานี ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน ศึกษาในประชากรทั้งหมด คือ ข้าราชการและพนักงานราชการ จำนวน 140 คน ของเรือนจำกลางอุบลราชธานี โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเรือนจำกลางอุบลราชธานี ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 ด้าน ผลโดยรวมอยู่ในระดับความสำเร็จมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) จุดแข็งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ มีการฝึกอบรมบุคลากรด้านการป้องกันและระงับเหตุร้ายในเรือนจำอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยความร่วมมือของหน่วยงานภายนอกสนับสนุนวิทยากร จุดอ่อนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ รองลงมาคือระบบเทคโนโลยีของเรือนจำยังใช้งานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ปัญหาอุปสรรคสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ปัญหาด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน รองลงมาได้แก่ ปัญหาด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัญหาด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 3) ข้อเสนอแนะสำคัญ ได้แก่ ควรปรับปรุงระบบบริหารผลงานให้มีความเชื่อมโยงกับสิ่งจูงใจมากขึ้น ควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง

รุ่ง จันทะวงศ์ (2554) ศึกษาถึงสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดกาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข 2) ปัจจัยด้านคุณลักษณะ 3) ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร 4) ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร และ 5) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดกาญจนบุรี ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 133 คน ใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา และใช้สถิติวิเคราะห์ ได้แก่ การทดสอบไคสแควร์ และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 46.57 ปี สถานภาพสมรสคู่ การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป รายได้เฉลี่ย 31,093 บาท 3) ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร มีจำนวน

เจ้าหน้าที่เฉลี่ย 4 คน ระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ย 11.48 ปี ส่วนใหญ่ได้รับการอบรมการบริหาร
 4) ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ด้านกำลังคน และด้านการเงินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านวัสดุ
 อุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก และ 5) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข
 คือ ปัจจัยด้าน รายได้ ด้านกำลังคน ด้านการเงินและด้านวัสดุอุปกรณ์

ลักษณะ ชะว้างน้อย (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากร
 มนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความ
 คิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของเครือเบทาโกร 2) ศึกษาความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ
 การปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกร 3) ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานเครือ
 เบทาโกรที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 4) ศึกษาความสัมพันธ์
 ระหว่างความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือ
 เบทาโกร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเครือเบทาโกร จำนวน 4,078 คน คำนวณ
 กลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน่ ได้จำนวน 365 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติ
 ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ การ
 ทดสอบค่าเอฟ และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความ
 คิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน 7 ด้าน คือ การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรม
 และการพัฒนา ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัย และสุขภาพ พนักงานและแรงงาน
 สัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ความ
 คิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานใน 4 ด้าน คือ ปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลา
 ในการทำงาน และค่าใช้จ่าย ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ผลการวิเคราะห์ความ
 แตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า อายุ ประสบการณ์และรายได้
 ต่อเดือนที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 4) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากร มนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 ในระดับต่างทุกด้าน 5) องค์กรควรปรับปรุงนโยบายการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิภาพ
 การปฏิบัติงานของพนักงานที่ดีขึ้น

สมพรรณ ไกรษร (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาล
 วิชาชีพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน กับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพ
 การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชัยภูมิ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาเพื่อศึกษา
 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 หัวหน้างานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพกับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาล

ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชัยภูมิ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยการทดสอบไคสแควร์ วิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับสูง 2) การปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งได้แก่ระดับการศึกษา การได้รับการอบรม เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการพยาบาลและประสบการณ์ในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดชัยภูมิ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.456 และ 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ และประสบการณ์การทำงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดชัยภูมิ ได้ร้อยละ 24.3

สุปราณี ยมพุก (2554) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบยืนยัน โครงสร้างองค์ประกอบ สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข วิธีการดำเนินการวิจัยมี 2 ระยะ คือระยะที่ 1 การศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ระยะที่ 2 การศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อยืนยันรูปแบบโครงสร้างองค์ประกอบ ตามข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ เพื่อตรวจร่างรูปแบบและสาระสำคัญขององค์ประกอบ และสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อตรวจสอบรูปแบบยืนยัน โครงสร้างองค์ประกอบ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 6 คน เลือก แบบเจาะจง 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ จำนวน 30 คน เลือกแบบสโนว์บอลล์ และ 3) ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 650 คน ได้จากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างแบบปลายเปิด 2) แบบสอบถามความคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ เป็นแบบสอบถามปลายเปิดและปลายปิด และ 3) แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และใช้สถิติวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยสมรรถนะ 10 ด้าน โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการประสานงาน 2) ด้านการสื่อสารเชิงใจ 3) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 4) ด้านการคิดในเชิงวิเคราะห์ 5) ด้านภาวะผู้นำ 6) ด้านการทำงานเป็นทีม 7) ด้านการทำงานชุมชนเชิงรุก 8) ด้านการบริการที่ดี 9) ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน และ 10) ด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ผลการตรวจสอบรูปแบบยืนยัน โครงสร้างองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า รูปแบบโครงสร้างองค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากค่าสถิติ χ^2_{df} (CMIN/DF) เท่ากับ 2.336 ค่า RMR เท่ากับ .013 ค่า GFI เท่ากับ 0.94 ค่า AGFI เท่ากับ 0.92 ค่า RMSEA เท่ากับ .046

กมลวรรณ เกษะนันท์ (2555) ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียน ในเครือคณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ในประเทศไทย จำนวน 21 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ผู้บริหารระดับกลางและครู จำนวน 313 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

วันชัย เนสะและ (2555) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนคติของบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์วิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การสอนและระดับการศึกษา 3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล จำนวน 10 คน และบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล จำนวน 144 คน ใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษามีวิจัย 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทัศนคติของบุคลากรที่มีเพศต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ทัศนคติของบุคลากรที่มีอายุและประสบการณ์การสอนต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ทัศนคติของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการกระตุ้นทางปัญญา 5) ประมวลข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ได้แก่ ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแพร่ คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคล และด้านการเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม

สุรัตน์ สมัยกลาง (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงาน สาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา คุณลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยการบริหาร ที่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครราชสีมา ประชากรในการศึกษา คือ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 350 คน ทำการสุ่มแบบมีระบบ ได้กลุ่มตัวอย่าง 122 คน เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 51.60 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 43.44 อายุเฉลี่ย 43.08 ปี (S.D. = 6.87 ปี) สถานภาพสมรส สมรสแล้ว ร้อยละ 83.60 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 77.90 รายได้ เฉลี่ย 29,107 บาท/เดือน (S.D. = 7,470.30 บาท/เดือน) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีค่ามัธยฐาน 10 ปี และการฝึกอบรมด้านการบริหาร สาธารณสุข มีค่ามัธยฐาน 2 ครั้ง ภาพรวมปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับมาก และภาพรวมการประเมินผลงานสาธารณสุข อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะส่วนบุคคล เกี่ยวกับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ทางบวกกับการประเมินผลงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครราชสีมา ส่วนปัญหาและ อุปสรรคที่พบบมากที่สุด คือ ปัจจัยการบริหารด้านบุคลากร ร้อยละ 80.85

ธรรมบุญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหาร ที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดขอนแก่น จำนวน 248 คน คำนวณขนาดตัวอย่างได้ 140 คน โดยมีการสุ่มตัวอย่างวิธีสุ่มอย่างง่าย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศชาย ร้อยละ 55.00 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 48.57 สถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 83.57 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 72.86 รายได้ ระหว่าง 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 43.57 ประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 1-10 ปี ร้อยละ 73.57 การฝึกอบรมเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในปี ที่ผ่านมา ร้อยละ 82.86 และจำนวนที่ได้รับการฝึกอบรม 1 ครั้ง ร้อยละ 43.10 ปัจจัยทางการบริหาร และสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น ภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก ตามลำดับลักษณะส่วนบุคคล ด้านเพศมีความสัมพันธ์ระดับต่ำทิศทางลบ ด้านรายได้มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ทิศทางบวก และภาพรวมปัจจัยทางการบริหาร มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ทิศทางบวกกับสมรรถนะหลักของผู้ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น ตามลำดับปัจจัยทางการบริหารด้านวิธีการจัดการ ด้านเวลา และลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ สามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะหลักของผู้ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 46.4 ปัญหาอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่คือ ปัจจัยทางการบริหารด้านกำลังคน ร้อยละ 85.29 รองลงมาคือ ปัจจัยทางการบริหารด้านงบประมาณ ร้อยละ 81.37

เยาวเรศ กาทองทุ่ง (2557) ศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ศึกษาในพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา สายบริการ ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย จำนวน 255 คน ทั้งหมดรวม 32 หน่วยงาน ซึ่งได้มาจากการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรของทาโร่ ยามาเน่ เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และคำนวณหาค่าร้อยละ หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบสมมติฐาน เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) ทดสอบค่าเอฟ (f-test) และทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Anova) โดยการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้มีค่าความเชื่อมั่นในการทดสอบเท่ากับ 95% ได้ผลการศึกษาพบว่า เป็นเพศชาย ร้อยละ 30.20 เพศหญิง ร้อยละ 69.80 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวนสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 97.30 รองลงมา มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 51.8 เป็นผู้ที่มีการศึกษาปริญญาตรีสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 72.90 และรองลงมา ได้แก่ ปริญญาโท ร้อยละ 27.10 มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 1-5 ปี มากที่สุด ร้อยละ 74.1 รองลงมาอายุ ระหว่าง 6-10 ปี ร้อยละ 20.0 ภาพรวมการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยาเกี่ยวกับด้านการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความสำเร็จ (การกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัย) พบว่าอยู่ใน ระดับปานกลาง ด้านการชักจูงกำลังคนที่ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านการพัฒนาด้านการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านระบบการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการบำรุงรักษาให้องค์กรปฏิบัติงานได้ผลสูง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ภาวินี นิลคำอ่อน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 (2) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 (3) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน และ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา จำนวน 347 โดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan โดยสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.94 และด้านสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ 0.89 วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (T-test Independent Sample) และ F-test (One way ANOVA) และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมจำแนกตาม จำแนกตามเพศ อายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสมรรถนะโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน และ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 โดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กัน

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

Blancero D., Boroski J. and Dyer L. (1996) ศึกษาเพื่อเป็นการเปลี่ยนผ่านขององค์กรทรัพยากรมนุษย์ และสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตามความต้องการความเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ คำถามคือ เพื่ออะไร การศึกษาในปัจจุบันพยายามตอบคำถามนี้โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล

ภายในเป็นบริษัทเดี่ยว ใช้วิธีการมุ่งเน้นอนาคต และบทบาทเฉพาะ ผลการวิจัยเสนอแนะว่า รูปแบบสมรรถนะประกอบด้วย 3 ส่วน ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักมีจำนวนน้อย จำนวนครึ่งหนึ่งหรือมากขึ้น (แต่ไม่ทั้งหมด) ของสมรรถนะที่เกี่ยวข้อง และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับบทบาทเฉพาะมีจำนวนมาก วิธีการนี้สามารถถูกจำลองแบบในแบบย่อได้ในองค์กรเสมือนจริงบางองค์กร

Thomas N. Garavan, Michael Morley, Patrick Gunnigle, Eammon Collins (2001) การศึกษาเพื่อนำเสนอปัญหาพิเศษ "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: สาขา และระดับการค้นหาลักษณะของการสะสมทุนมนุษย์"

จากการทบทวนแนวคิดและความหมายของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทุนทางปัญญา และทุนมนุษย์ โดยพิจารณาทุนมนุษย์จากมุมมองของแต่ละบุคคล (การจ้างงาน การปฏิบัติงาน และการพัฒนาอาชีพ) และองค์กร (การลงทุน การเป็นเจ้าของ ทักษะ และการจัดการความรู้) การดูรายงานปัญหาพิเศษ เกี่ยวกับแต่ละหัวข้อ เน้นที่ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร

จากการทบทวนแนวคิดและความหมายของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรของส่วนราชการภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พัฒนาศักยภาพ เพื่อความเป็นเลิศในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษา โดยใช้มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 มิติ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือผู้ที่ทำหน้าที่แทน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 168 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง(Sample)

กลุ่มตัวอย่างที่จะทำการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คำนวณจากประชากร จำนวนผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหรือผู้ที่ทำหน้าที่แทน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี คำนวณหาขนาดตัวอย่าง ได้จำนวน 118 คน โดยใช้วิธี TARO YAMANE กัลยา วานิชย์บัญชา (2557) ดังนี้

$$\text{จากสูตร } n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

แทนค่า n = ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้

N = จำนวนประชากรที่ทราบค่า (ในที่นี้ = 168)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ กำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% จะใช้ค่า 0.05

การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ในแต่ละชั้นภูมิจะทำการแบ่งตัวอย่างแบบสัดส่วน โดยคำนวณจากจำนวนผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือผู้ที่ทำหน้าที่แทน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากร (Proportional to size) ในกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอต่างๆ ดังตารางที่ 3.1 โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนตัวอย่างที่ศึกษาวิจัย จำแนกรายอำเภอ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พ.ศ. 2560

ลำดับที่	รพ.สต. ในแต่ละอำเภอ จังหวัดสุราษฎร์ธานี	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
1	อำเภอเมือง	13	9
2	อำเภอกาญจนดิษฐ์	17	12
3	อำเภอเกาะพะงัน	5	4
4	อำเภอเกาะสมุย	9	6
5	อำเภอกีรีรัฐนิคม	9	6
6	อำเภอเคียนซา	8	6
7	อำเภอชัยบุรี	4	3
8	อำเภอไชยา	9	6
9	อำเภอดอนสัก	7	5
10	อำเภอท่าฉาง	5	4
11	อำเภอท่าชนะ	11	8
12	อำเภอบ้านตาขุน	6	4

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับที่	รพ.สต. ในแต่ละอำเภอ จังหวัดสุราษฎร์ธานี	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
13	อำเภอบ้านนาเดิม	4	3
14	อำเภอบ้านนาสาร	12	8
15	อำเภอพนม	9	6
16	อำเภอพระแสง	13	9
17	อำเภอพุนพิน	16	11
18	อำเภอวิภาวดี	3	2
19	อำเภอเวียงสระ	8	6
รวมทั้งหมด		168	118

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามชนิดสัมภาษณ์ (Interviewed Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลตัวอย่าง เพื่อสอบถามถึงปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 6 ข้อ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ผู้วิจัยได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 28 ข้อ ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ข้อคำถามที่ 1-7
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ข้อคำถามที่ 8-14
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ข้อคำถามที่ 15-21
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ข้อคำถามที่ 22-28

โดยลักษณะข้อคำถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย คำถามที่ใช้มาตรวัดตามเกณฑ์ Likert Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด	ให้คะแนน 5 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ให้คะแนน 4 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง	ให้คะแนน 3 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย	ให้คะแนน 2 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด	ให้คะแนน 1 คะแนน

การอภิปรายผลการวิจัย ของแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบ อันตรภาค (Interval Scale) โดยใช้เกณฑ์ในการอภิปรายและแปลผลค่าคะแนนของธรรมเนียม บุญจันทร์ (2556)

ช่วงคะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์การประเมิน 5 มิติ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ผู้วิจัยได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 33 ข้อ ดังนี้

มิติที่ 1	ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	ข้อคำถามที่ 1-14
มิติที่ 2	ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	ข้อคำถามที่ 15-19
มิติที่ 3	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ข้อคำถามที่ 20-24
มิติที่ 4	ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	ข้อคำถามที่ 25-29
มิติที่ 5	คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงาน	ข้อคำถามที่ 30-33

โดยลักษณะข้อคำถามระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย คำถามที่ใช้มาตรวัดตามเกณฑ์ Likert Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งมี หลักเกณฑ์ในการให้คะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด	ให้คะแนน 5 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ให้คะแนน 4 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง	ให้คะแนน 3 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย	ให้คะแนน 2 คะแนน
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด	ให้คะแนน 1 คะแนน

การอภิปรายผลการวิจัย ของแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบ
อันตรภาค (Interval Scale) โดยใช้เกณฑ์ในการอภิปรายและแปลผลค่าคะแนนของธรรมนุญ บุญจันทร์
2556

ช่วงคะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ช่วงคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การจัดระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในงานสาธารณสุข ใช้เกณฑ์ในการจัดระดับ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย โดยใช้คะแนนสูงสุดลบด้วยคะแนนต่ำสุดและหารด้วยจำนวนระดับการวัดที่ต้องการตามแนวคิดของเบสท์ (Best 1970 อ้างในรุ่ง จันทะวงศ์ 2555, น. 59)

$$\begin{aligned} \text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{3} \\ &= \frac{5 - 1}{3} \end{aligned}$$

การแปลผลคะแนน เป็นดังนี้

ระดับมาก	= มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.68 - 5.00
ระดับปานกลาง	= มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 - 3.67
ระดับต่ำ	= มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.33

4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตรวจสอบเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ลักษณะของข้อมูลที่ต้องการ

4.2 ประมวลความรู้ที่ศึกษาเป็นแนวความคิด กำหนดขอบเขต และกำหนดเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

4.3 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง และนำมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมถูกต้อง และรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข

4.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขและผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน (ดังภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา ความเหมาะสมทางด้านภาษา และค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ซึ่งพบว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC เกิน 0.5

4.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นที่เรียบร้อยแล้วนั้น ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือผู้ที่ทำหน้าที่แทนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบอิงกลุ่มโดยใช้ค่าความแปรปรวน โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) เพื่อทดสอบความคงที่ภายในของข้อคำถาม ก่อนนำไปใช้ กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ซึ่งผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งหมด เท่ากับ 0.960 ซึ่งมีค่าใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อถือได้ของข้อคำถาม โดยมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 2 ข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.95

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.96

4.6 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

5. จริยธรรมการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ทำหนังสือผ่านการพิจารณาต่อคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี เอกสารรับรองเลขที่ STPHO2017-005 รับรอง เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2560 (ดังภาคผนวก ข) ในการตอบแบบสอบถาม สามารถขอออกจากการตอบแบบสอบถาม โดยไม่บอกเหตุผลใดๆ การเก็บข้อมูลนี้ถือเป็นความลับ และจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

6.1 ผู้วิจัยสำรวจรายชื่อโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

6.2 ขออนุญาตหน่วยงาน โดยทำหนังสือจากสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขออนุญาตในการจัดเก็บข้อมูล จากนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี

6.3 ประสานงานกับสาธารณสุขอำเภอทุกอำเภอ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ และขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล โดยขอให้ช่วยส่งแบบสอบถามให้กับผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในวันประชุมประจำเดือน และตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง และกำหนดรับแบบสอบถามกลับคืนภายใน 4 สัปดาห์ กรณีที่แบบสอบถามได้ ไม่ครบถ้วนตามจำนวนที่ส่ง ผู้วิจัยจะติดตาม ทวงถามเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เอง จากหมายเลขโทรศัพท์ส่วนตัวที่ทางสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ได้จัดพิมพ์ไว้ให้ทุกสถานบริการแล้ว

6.4 เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน ความตรงประเด็นของแบบสอบถาม และลงรหัสในแบบสอบถาม เพื่อเตรียมบันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์สถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ดังนี้

7.1 สถิติเชิงพรรณนา

เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล โดยนำเสนอด้วยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยนำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7.2 สถิติเชิงอนุมาน

7.2.1 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามทีละคู่ (Bivariate Analysis) ซึ่งตัวแปรทั้งสองตัวจะต้องมีระดับการวัดไม่ต่ำกว่าช่วงสเกล (Interval Scale) หรืออัตราส่วนสเกล (Ratio Scale) ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ใช้การทดสอบ chi-square วิเคราะห์ เพื่อหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

7.2.2 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามทีละคู่ (Bivariate Analysis) ซึ่งตัวแปรทั้งสองมีระดับการวัดอยู่ในช่วงสเกล (Interval Scale)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวนี้ ผู้วิจัยได้นำตัวแปรอิสระทุกตัวที่ต้องการวิเคราะห์จับคู่กับตัวแปรตามทีละตัว ได้แก่ การหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติแบบสองทาง (Two-tailed)

โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม แต่ละคู่ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ใช้เกณฑ์การแบ่งระดับความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของอีลิฟสันเคิร์ท (Elifson Kirk W. 1990) มีค่าตั้งแต่ -1 ถึง +1 โดยแบ่งระดับ ดังนี้

$r = 0$	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์ (No Relationship)
$r = \pm 0.01$ ถึง ± 0.30	หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำ (Weak Relationship)
$r = \pm 0.31$ ถึง ± 0.70	หมายถึง มีความสัมพันธ์ปานกลาง (Moderate Relationship)
$r = \pm 0.71$ ถึง ± 0.99	หมายถึง มีความสัมพันธ์สูง (Strong Relationship)
$r = \pm 1$	หมายถึง มีความสัมพันธ์สูงมาก (Perfect Relationship)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลและระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้าน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยเก็บข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมทั้งสิ้น 118 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในปัจจัยส่วนบุคคล อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. และใช้การทดสอบ chi-square ในปัจจัยส่วนบุคคล เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส

4.2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุราชการ และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ รพ.สต. เสนอด้วยสถิติเชิงพรรณนา แสดงด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

(n=118)		
ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	56	47.50
ชาย	62	52.50
อายุ		
น้อยกว่า 40	20	16.90
40 – 50 ปี	51	43.20
มากกว่า 50	47	39.80
$\bar{X} = 48.21$ ปี , S.D. = 6.80 , min = 32 ปี , max = 59 ปี		
ระดับการศึกษา		
อนุปริญญา	12	10.20
ปริญญาตรี	79	66.90
ปริญญาโท	27	22.90

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n=118)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สถานภาพสมรส		
โสด	14	11.90
สมรส	98	83.10
หม้าย/หย่าร้าง	6	5.10
อายุราชการ		
น้อยกว่า 20 ปี	30	25.40
20 - 29 ปี	53	44.90
มากกว่า 29 ปี	35	29.70
\bar{X} = 25.42 ปี , S.D. = 6.92 , min = 5 ปี , max = 39 ปี		
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต.		
น้อยกว่า 10 ปี	68	57.60
10-20 ปี	39	33.10
มากกว่า 20 ปี	11	9.30
\bar{X} = 10.35 ปี , S.D. = 7.24 , min = 1 ปี , max = 32 ปี		

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.) จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 และเป็นเพศหญิง จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 47.50 อายุจะอยู่ในช่วง 40-50 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 รองลงมาจะอยู่ในช่วงมากกว่า 50 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 39.80 และอยู่ในช่วงน้อยกว่า 40 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.90 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 66.90 รองลงมาคือ อยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 และในระดับอนุปริญญา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.20 ไม่พบผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาโท มีสถานภาพสมรสจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 83.10 รองลงมา มีสถานภาพโสด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 และมีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.10 อายุราชการส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 20-29 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 44.90 รองลงมาอายุราชการอยู่ในช่วงมากกว่า 29 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 และอยู่ในช่วงน้อยกว่า 20 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต.

ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 57.60 รองลงมาดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. 10-20 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 33.10 และดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. มากกว่า 20 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.2 เมื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรายข้อในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกเป็นรายด้าน

(n = 118)			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.40	0.34	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.35	0.39	มาก
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.30	0.42	มาก
4. การกระตุ้นทางปัญญา	4.21	0.42	มาก
รวม	4.31	0.39	มาก

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกรายด้าน โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.31$, S.D.= 0.39) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}= 4.40$, S.D.= 0.34) การสร้างแรง

บันดาลใจ ($\bar{X}=4.35$, S.D.= 0.39) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}= 4.30$, S.D.=0.42) และการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}= 4.21$, S.D.= 0.42) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกเป็นรายชื่อ

(n = 118)

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. มีความตั้งใจจริงในการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า	4.70	0.50	มากที่สุด
2. สามารถพูดให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้	4.47	0.64	มาก
3. มีลักษณะเป็นมิตรไมตรีเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน	4.45	0.59	มาก
4. ใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน	4.43	0.61	มาก
5. แสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน	4.32	0.67	มาก
6. ประพฤติตนเป็นที่น่าชื่นชมน่าเคารพนับถือและศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	4.26	0.60	มาก
7. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจ ร่วมใจ เมื่อได้ปฏิบัติงาน	4.18	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมพบว่าระดับการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.61) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า มีความตั้งใจจริงในการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.50) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ สามารถพูดให้เห็นว่า

ความไว้วางใจซึ่งกัน และกันสามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้ ($\bar{X}=4.47, S.D.=0.64$) มีลักษณะเป็นมิตรไมตรีเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.59$) ใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.61$) แสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.32, S.D.=0.67$) ประพฤติตนเป็นที่น่าชื่นชมน่าเคารพนับถือและศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ($\bar{X}=4.26, S.D.=0.60$) ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจ ร่วมใจ เมื่อได้ปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.18, S.D.=0.68$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
จำแนกเป็นรายชื่อ

(n = 118)			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ การปฏิบัติ
1. กระตุ้นให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการทำงานเป็นทีมสร้างเจตนาที่ดีในการทำงาน	4.52	0.60	มากที่สุด
2. ให้อภัยและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.43	0.67	มาก
3. สร้างแรงจูงใจภายในทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ ในการทำงาน	4.41	0.64	มาก
4. แสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ ตามที่กำหนดไว้	4.37	0.71	มาก
5. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันอุทิศตนเพื่อการพัฒนา องค์กรร่วมกัน	4.37	0.62	มาก
6. แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย	4.25	0.64	มาก
7. ให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ	4.13	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมพบว่าระดับการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.66) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กระตุ้นให้กำลังใจ เพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตนาที่ดีในการทำงาน ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.60) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.67) สร้างแรงจูงใจภายในทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.64) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันอุทิศตนเพื่อการพัฒนาองค์กรร่วมกัน ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.62) แสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.71) แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.64) ให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.69) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกเป็นรายข้อ

			(n = 118)
การกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นมุมมองในด้านต่างๆ	4.36	0.58	มาก
2. สร้างความเชื่อมั่นในการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น	4.27	0.65	มาก
3. พுகให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยเอาชนะอุปสรรคต่างๆได้	4.27	0.58	มาก
4. มีการพูดคุยหรือพิจารณาให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน	4.22	0.66	มาก
5. มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน	4.19	0.69	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

(n = 118)			
การกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
6. ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	4.14	0.70	มาก
7. สามารถส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐานเพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	4.06	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมพบว่าระดับการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.64) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.58) สร้างความเชื่อมั่นในการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.65) พுகให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.58) มีการพูดคุยหรือพิจารณาให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำนายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.66) มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.69) ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.14$, S.D.=0.70) สามารถส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐานเพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว ($\bar{X}=4.06$, S.D.=0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ

(n = 118)			
การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.40	.56	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

	(n = 118)		
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
2. อำนวยความสะดวกให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือสนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ร่วมงาน	4.34	.60	มาก
3. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.32	.62	มาก
4. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการและความจำเป็น	4.30	.62	มาก
5. กล่าวคำยกย่องชมเชยในความสามารถของผู้ร่วมงาน เมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ	4.29	.57	มาก
6. ทำหน้าที่พี่เลี้ยงครูผู้แนะนำและฝึกเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.25	.67	มาก
7. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเอง โดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ	4.24	.63	มาก

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.61) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.56) อำนวยความสะดวกให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือสนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.60) ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.62) ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการและความจำเป็น ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.62) กล่าวคำยกย่องชมเชยในความสามารถของผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.57) ทำหน้าที่พี่เลี้ยงครูผู้แนะนำและฝึกเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.67) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.63) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมและรายมิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.7 และเมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละมิติมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.8-4.12

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี
จำแนกเป็นรายมิติ

สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	3.99	0.57	มาก
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.79	0.71	มาก
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	4.09	0.67	มาก
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.72	0.73	มาก
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	4.19	0.59	มาก
รวม	3.95	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกรายมิติ โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ (\bar{X} =3.95, S.D.=0.65) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า อยู่ในระดับมากทุกมิติ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (\bar{X} =4.19, S.D.=0.59) มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (\bar{X} =4.09, S.D.=0.67) มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (\bar{X} =3.99, S.D.=0.57) มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (\bar{X} =3.79, S.D.=0.71) มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (\bar{X} =3.72, S.D.=0.73) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ร้อยละ ของระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี แยกตามกลุ่มสมรรถนะ (มิติ)

สมรรถนะการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ระดับปานกลาง		ระดับมาก	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	28	23.7	90	76.3
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	42	35.6	76	64.4
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	18	15.3	100	84.7
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์	49	41.5	69	58.5
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน	11	9.3	107	90.7
รวม	29.6	25.08	88.4	74.92

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ จำแนกรายข้อโดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ (\bar{X} =3.99, S.D.=0.80) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ได้สื่อสารให้บุคลากร

รับทราบและมีการยอมรับต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.76) ได้สื่อสารให้บุคลากรรับทราบถึงแผนการพัฒนากุศลกร ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.74) มีการมอบหมายหน้าที่ โดยกำหนด ผู้รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น มีคณะกรรมการประเมินผลงานบุคลากร ฯลฯ ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.80) ได้สื่อสารให้บุคลากรรับทราบถึงกิจกรรมด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.76) มีการวางแผนการพัฒนากุศลกรที่เป็นไปตามความต้องการโดยพิจารณาจาก ความเหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน ($\bar{X}=4.08$, S.D.=0.83) ให้ความสำคัญต่องานการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการกำหนดแนวทางการทำงานด้านนี้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.04$, S.D.=0.56) มีการ วางแผนอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.87) รพ.สต. มีแผนส่งเสริมและดูแลรักษาผู้ที่มีความรู้ความสามารถในสายงานหลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของหน่วยงาน ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.75) รพ.สต. มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ข้อมูลอัตราบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ฯลฯ ($\bar{X}=3.99$, S.D.=0.87) ได้มีการนำแผน การพัฒนากุศลกรไปปฏิบัติจริง ($\bar{X}=3.91$, S.D.=0.82) รพ.สต. มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้าน ทรัพยากรมนุษย์ เช่น ข้อมูลอัตราบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ ฯลฯ ($\bar{X}=3.90$, S.D.=0.92) มีการวิเคราะห์อัตรากำลังและจัดสรรอัตรากำลัง เป็นไปตามผลการศึกษาวิเคราะห์กำลังคน ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.92) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายชื่อ

(n = 118)			
มิติที่ 2	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลกำลังคน เช่น มีการ บันทึกประวัติการทำงานและบันทึกผลการทำงาน ของแต่ละคน	4.06	0.91	มาก
มีการสนับสนุนในการพัฒนากุศลกรอย่างต่อเนื่อง	3.90	0.82	มาก
การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย มีความ โปร่งใส ไม่เล่นพรรคเล่นพวก	3.89	1.11	มาก
มีวิธีการสรรหากุศลกรอย่างเหมาะสม	3.64	0.97	มาก
มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรทันเวลา	3.46	1.03	มาก

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกรายข้อโดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ (\bar{X} =3.79, S.D.=0.97) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลกำลังคน เช่น มีการบันทึกประวัติการทำงานและบันทึกผลการทำงานของแต่ละคน (\bar{X} =4.06, S.D.=0.91) มีการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =3.90, S.D.=0.82) การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย มีความโปร่งใส ไม่เล่นพรรคเล่นพวก (\bar{X} =3.89, S.D.=1.11) มีวิธีการสรรหาบุคลากรอย่างเหมาะสม (\bar{X} =3.64, S.D.=0.97) มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรทันเวลา (\bar{X} = 3.46, S.D.=1.03) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ

(n = 118)			
มิติที่ 3	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ การปฏิบัติ
ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
มีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.22	.69	มาก
บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการบริหารของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	4.13	.85	มาก
มีการพัฒนาระบบเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันภายในองค์กร	4.12	.83	มาก
มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ รพ. สต.อย่างจริงจัง	4.09	.77	มาก
มีการถ่ายทอดและให้เรียนรู้จากระดับผู้บริหารไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติ	3.92	.78	มาก

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกรายข้อโดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ (\bar{X} =4.09, S.D.=0.78) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =4.22, S.D.=0.69) บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการบริหารของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (\bar{X} =4.13, S.D.=0.85) มีการพัฒนาระบบเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันภายในองค์กร (\bar{X} =4.12, S.D.=0.83) มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ รพ.สต. อย่างจริงจัง (\bar{X} =4.09, S.D.=0.77) มีการถ่ายทอดและให้เรียนรู้จากระดับผู้บริหารไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติ (\bar{X} = 3.92, S.D.=0.78) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ

(n = 118)			
มิติที่ 4	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับ การปฏิบัติ
ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
มีการจัดทำแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นในการให้บริการแก่ประชาชน	3.98	0.76	มาก
มีการกำหนดช่องทางการแสดงความคิดเห็นและรับฟังคำชี้แจงจากบุคลากรในขั้นตอนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.73	0.92	มาก
มีการกำหนดหลักเกณฑ์การบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายที่โปร่งใสเป็นธรรม บุคลากรให้การยอมรับเกณฑ์นั้นๆ	3.69	1.08	มาก
มีการจัดทำราย ละเอียดลักษณะงานของตำแหน่งงานต่างๆ อย่างชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบรรจุบุคคลเข้าทำงานและแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร	3.63	0.88	มาก
มีการจัดทำหลักเกณฑ์การสับเปลี่ยนหมุนเวียนระหว่างผู้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนประสบการณ์	3.57	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกรายข้อโดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ (\bar{X} =3.72, S.D.=0.88) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการจัดทำแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นในการให้บริการแก่ประชาชน (\bar{X} =3.98, S.D.=0.76) มีการกำหนดช่องทางการแสดงความคิดเห็นและรับฟังคำชี้แจงจากบุคลากรในขั้นตอนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (\bar{X} =3.73, S.D.=0.72) มีการกำหนดหลักเกณฑ์การบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายที่โปร่งใสเป็นธรรม บุคลากรให้การยอมรับเกณฑ์นั้นๆ (\bar{X} =3.69, S.D.=1.08) มีการจัดทำรายละเอียดลักษณะงานของตำแหน่งงานต่างๆอย่างชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบรรจุ บุคคลเข้าทำงานและแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร (\bar{X} =3.63, S.D.=0.88) มีการจัดทำหลักเกณฑ์การสับเปลี่ยนหมุนเวียนระหว่างผู้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนประสบการณ์ (\bar{X} = 3.57, S.D.=0.79) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ (n = 118)

มิติที่ 5			
คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	4.39	0.65	มาก
บุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานในหน่วยงาน	4.16	0.73	มาก
มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี เช่น การทำสถานที่ทำงานให้สะอาด	4.15	0.70	มาก
การจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย			
มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน	4.04	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการ จำแนกรายชื่อโดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติ ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.70) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.65) บุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานในหน่วยงาน ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.73) มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี เช่น การทำสถานที่ทำงานให้สะอาดการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.70) มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.04$, S.D.=0.74) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในปัจจัยส่วนบุคคล อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.13 และใช้การทดสอบ chi-square ในปัจจัยส่วนบุคคล เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.14 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ปัจจัยส่วนบุคคล	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value
1. อายุ	-0.061	.513
2. อายุราชการ	-0.088	.346

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value
3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต.	-0.060	.516

จากตารางที่ 4.13 จากผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. มีทิศทางตรงกันข้ามกับระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยอายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. เพิ่มขึ้น ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จะลดลง และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตารางที่ 4.14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับสมรรถนะ				χ^2	p-value
	ปานกลาง		มาก			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. เพศ						
- หญิง	16	11.86	40	35.59	.271	.603
- ชาย	13	11.02	49	41.53		
2. ระดับการศึกษา						
- อนุปริญญา	5	4.24	7	5.93	2.716	.257

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับสมรรถนะ				χ^2	p-value
	ปานกลาง		มาก			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
2. ระดับการศึกษา (ต่อ)						
- ปริญญาตรี	16	13.56	63	53.39		
- ปริญญาโท	6	5.08	21	17.80		
3. สถานภาพสมรส						
- โสด หม้าย หย่าร้าง	4	3.39	16	13.56	.113	.736
- สมรส	23	19.49	75	63.56		

จากตารางที่ 4.14 จากผลการทดสอบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า

4.1.1 เพศ ผลการศึกษาพบว่า เพศชายมีระดับสมรรถนะสูงกว่าเพศหญิง คือ ร้อยละ 41.53 และ ร้อยละ 35.59 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.1.2 ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีสมรรถนะระดับสูงกว่าระดับอนุปริญญาและปริญญาโท เมื่อทดสอบความสัมพันธ์พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.1.3 สถานภาพสมรส จากการหาความสัมพันธ์ พบว่าความถี่ที่ค่าความคาดหวังน้อยกว่า 5 เกิน 20 % ต้องทำการควมรวมตารางใหม่ ระหว่าง โสด หม้าย หย่าร้าง ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพสมรส มีสมรรถนะระดับสูงกว่าสถานภาพ โสด หม้าย หย่าร้าง คือ ร้อยละ 63.56 และร้อยละ 13.56 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยแสดงในตารางที่ 4.15 ถึงตารางที่ 4.20 ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r)	p-value
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.146	.115
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	.137	.139
3. การกระตุ้นทางปัญญา	.359**	.000
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.173	.061

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 จากผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=.359$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=.173$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=.146$) และการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=.137$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	
	Pearson Correlation(r)	ค่าความสัมพันธ์
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.259**	ต่ำ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.241**	ต่ำ
3. การกระตุ้นทางปัญญา	0.426**	ปานกลาง
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.316**	ปานกลาง
โดยรวม	0.311**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.311$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.426$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.316$) อยู่ในระดับต่ำ จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.259$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.241$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะ
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์	
	Pearson Correlation (r)	ค่าความสัมพันธ์
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.225*	ต่ำ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.120	ต่ำ
3. การกระตุ้นทางปัญญา	0.252**	ต่ำ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.066	ต่ำ
โดยรวม	0.166**	ต่ำ

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ
สมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
จังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวม
มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ ($r=0.166$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ
ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.252$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ ($r=0.120$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.066$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	
	Pearson Correlation (r)	ค่าความสัมพันธ์
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.128	ต่ำ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.210*	ต่ำ
3. การกระตุ้นทางปัญญา	0.410**	ปานกลาง
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.332**	ปานกลาง
โดยรวม	0.270**	ต่ำ

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 , ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 4.18 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ($r=0.270$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.410$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.332$) อยู่ในระดับต่ำ จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.210$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.128$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	
	Pearson Correlation (r)	ค่าความสัมพันธ์
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.152	ต่ำ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.175	ต่ำ
3. การกระตุ้นทางปัญญา	0.296**	ต่ำ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.160	ต่ำ
โดยรวม	0.196**	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.19 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ ($r=0.196$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.296$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.175$) การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.160$) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.152$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่าง ชีวิตกับการทำงาน	
	Pearson Correlation (r)	ค่าความสัมพันธ์
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.278**	ต่ำ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.337**	ปานกลาง
3. การกระตุ้นทางปัญญา	0.472**	ปานกลาง
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.347**	ปานกลาง
โดยรวม	0.356**	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.20 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.356$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.472$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.347$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.337$) และอยู่ในระดับต่ำ 1 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.278$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษากิจกรรมส่วนบุคคลและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและรายด้านของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 118 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย และนำข้อมูลไปวิเคราะห์หาค่าสถิติ หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่าความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และใช้การทดสอบ chi-square โดยผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยครอบคลุมวัตถุประสงค์ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 52.50 อายุจะอยู่ในช่วง 40-50 ปี ร้อยละ 43.20 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 66.90 สถานภาพสมรส

ร้อยละ 83.10 อายุราชการอยู่ในช่วง 20-29 ปี ร้อยละ 44.90 และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล น้อยกว่า 10 ปี ร้อยละ 57.60

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 4 ด้าน โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31, S.D.=.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40, S.D.=.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความตั้งใจจริงในการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ($\bar{X}=4.70, S.D.=.50$) อยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35, S.D.=.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมสร้างเจตนาที่ดีในการทำงาน ($\bar{X}=4.52, S.D.=.60$) อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21, S.D.=.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30, S.D.=.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตอนที่ 3 สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 5 มิติ โดยรวมพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95, S.D.=.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า อยู่ในระดับมากทุกมิติ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ($\bar{X}=4.19, S.D.=.59$) มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X}=4.09, S.D.=.67$) มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ($\bar{X}=3.99, S.D.=.57$) มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X}=3.79, S.D.=.71$) มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X}=3.72, S.D.=.73$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในปัจจัยส่วนบุคคล อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. และใช้การทดสอบ chi-square ในปัจจัยส่วนบุคคล เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส พบว่า 1) จากผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. มีทิศทางตรงกันข้ามกับระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี 2) ผลการทดสอบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อพิจารณารายมิติ ในแต่ละมิติดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.311$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.426$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.316$) อยู่ในระดับต่ำ จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.259$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.241$) ตามลำดับ

มิตีที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ ($r=0.166$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.252$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.120$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.066$) ตามลำดับ

มิตีที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ ($r=0.270$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.410$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.332$) อยู่ในระดับต่ำ จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.210$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.128$) ตามลำดับ

มิตีที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวกและอยู่ในระดับต่ำ ($r=0.196$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.296$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.175$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.160$) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.152$) ตามลำดับ

มิตีที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับปานกลาง ($r=0.356$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.472$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.347$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.337$) และอยู่ในระดับต่ำ 1 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.278$) ตามลำดับ

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ส่วนใหญ่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น และจังหวัดได้จัดให้มีการอบรมพัฒนาศักยภาพของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ต่ำไปด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า อยู่ในระดับมากทุกมิติ เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ได้มีความตระหนักถึงบทบาทของการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความประพฤติที่ดี ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกร่วมงานด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avilo (1994) ในงานวิจัยของนัยณ์ปพร ปะที (2556) ที่กล่าวไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นคุณสมบัติข้อแรก que ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมี และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมณี ประภา ผิวเงิน (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เรียงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา เช่นเดียวกับ การวิจัยของภาวิณี นิลคำอ่อน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29 ในภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เช่นเดียวกับ สมพรรณ ไกรธร (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน กับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โดยรวม อยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำที่มีบารมี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล และด้านการเสริมสร้างแรงบันดาลใจ

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า อายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. มีทิศทางตรงกันข้ามกับระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยอายุ อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผอ.รพ.สต. เพิ่มขึ้น ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จะลดลง ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทำให้เกิดองค์ความรู้และมีการแลกเปลี่ยนกันอยู่เสมอ และผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีอายุราชการเฉลี่ย 25.42 ปี ซึ่งถือว่าไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานมาก และสถานภาพสมรสอาจทำให้ได้รับแรงสนับสนุนจากครอบครัว ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ทำให้ไม่มีความแตกต่างในความสามารถด้านสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่ง จันทะวงศ์ (2555) ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เช่นเดียวกับงานวิจัยของธรรมบุญ บุญจันทร์ (2556) ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อพิจารณา ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี รายด้าน ผลการวิจัยดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์

ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับต่ำ จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

มิตีที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากร พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

มิตีที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับต่ำ จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

มิตีที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากร พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับต่ำ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

มิตีที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากร ทิศทางเดียวกันทางบวก และอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และอยู่ในระดับต่ำ 1 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

ทั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี จะใช้ทักษะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพื้นฐานในการทำงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ร่วมกับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่ช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร และอาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยความรู้ ความสามารถ และทักษะที่แต่ละคนทุ่มเททำเพื่อองค์กร

อย่างไรก็ตาม การวิจัยของภาวินี นิลด้าอ่อน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่มีกับสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยทำให้เกิดข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากการศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะพองค์กรไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) จึงจำเป็นที่ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมกับการใช้เครื่องมือทางการบริหารต่างๆ เช่น PMQA, Balanced Scorecard เป็นต้น

3.1.2 จากการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ดังนั้นผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จึงต้องมีทัศนคติที่ดีด้วย เพื่อใช้ความรู้ที่มีถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

3.1.3 จากการศึกษาพบว่า ควรมีการประเมินระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทุกปี หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น เพิ่มแนวทางการพัฒนา การจัดการความรู้ และสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ให้แก่ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

3.2.2 ควรมีการศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี แบบ 360 องศา ศึกษาใน
ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการวัด

3.2.3 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพิ่มกิจกรรมลดบทเรียน ให้ได้มาซึ่งปัญหาหรือ
ประเด็นในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพตำบล อย่างเร่งด่วน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3.2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบ เชิงคุณภาพ ถึงสมรรถนะการบริหารจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล กับจังหวัดใกล้เคียงที่มีบริบท
คล้ายกัน





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2557). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพฯ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กตนต์ อินทรักษา. (2554). *การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของเรือนจำกลาง อุบลราชธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- กมลวรรณ เอกะนันท์. (2555). *กลยุทธ์การพัฒนากาเวผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลาง ของโรงเรียนในเครือคณะภคินีเซนต์ปอลเดอชาร์ตร ในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- กิตติพล รัชตะวณิชย์. (2554). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำหัก อำเภอคีรีรัฐนิคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. (การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เกสร แสงจันทร์. (2554). *ความพึงพอใจของครอบครัวต่อการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านสระตลุงตำบลตลุกกลางทุ่งอำเภอเมือง จังหวัดตาก*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทครุศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- จงไท เฟื่องแข. (2552). *สมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR SCORECARD) ตามการรับรู้ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- เจริญจิตร คงเพชรศรี. (2555). *ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, สงขลา.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2553). *ความรู้พื้นฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์. หน่วยที่ 1*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

- ธรรมบุญ บุญจันทร์. (2556). ลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารงานสาธารณสุขที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- นัยณ์ ปพรปะที. (2556). องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพฯ.
- ภาวิณี นิลคำอ่อน, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2557). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาอุบลราชธานี เขต 29. วารสารบัณฑิตศึกษา, 11(53), 151-161.
- มณีประภา ผิวเงิน. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- เยาวเรศ กาทองทุ่ง. (2557). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายบริการในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- รุ่ง จันทะวงศ์. (2555). สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ลักษณะชัย ชนะวังน้อย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือข่ายโทร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- วัฒนชัย เนสะและ. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- ศิริรัตน์ จันตรี. (2553). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

- สมพรรณ ไกรสร. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพและภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน กับการปฏิบัติกิจกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาล ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดชัยภูมิ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาล ศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุปราณี ขมพุก. (2554). สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยคริสเตียน, นครปฐม.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สรรเสริญ นามพรหม. (2560). แผนยุทธศาสตร์กองบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, นนทบุรี
- สุรัตน์ สมัยกลาง. (2555). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดนครราชสีมา. (รายงานการศึกษาระดับปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สมาคมหมออนามัย ชมรมสาธารณสุขแห่งประเทศไทย. (2558). แผนยุทธศาสตร์ทศวรรษการพัฒนา โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเพื่อประชาชน. กรุงเทพฯ: สมาคมหมออนามัย ชมรมสาธารณสุขแห่งประเทศไทย.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2557). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (2559). ยุทธศาสตร์สาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปี 2559. สุราษฎร์ธานี: อุดมลาภ.
- อิชยา โสมนัส. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ภาวะผู้นำ และความผูกพัน องค์การของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มธุรกิจพลังงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- อาคม ปัญญาแก้ว. (2554). ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์การที่มีผลต่อสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยเขต โชนเหนือ จังหวัดขอนแก่น. (การศึกษา อิสระปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

Blancero D.,BoroskiJ.and Dyer L.. (1996). Key Competencies for a transformed human resource organization : result of a field study. Human ResourceManagement.

Thomas N. Garavan, Michael Morley, Patrick Gunnigle, Eammon Collins, (2001). Human capital accumulation: the role of human resource development. *Journal of European Industrial Training*, 25: 48-68.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. ชื่อ-สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ | ดร.ปิยะนาถ รักษาพรหมณ์ |
| ตำแหน่งทางวิชาการ | พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ |
| ตำแหน่งทางบริหาร | หัวหน้ากลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัวและชุมชน |
| วุฒิการศึกษา | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาล(นานาชาติ)
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| สถานที่ทำงาน | โรงพยาบาลพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี |
| 2. ชื่อ-สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ | ดร.ปรเมษฐ์ จินา |
| ตำแหน่งทางวิชาการ | นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ |
| ตำแหน่งทางบริหาร | รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี |
| วุฒิการศึกษา | ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำการจัดการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี |
| สถานที่ทำงาน | สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี |
| 3. ชื่อ-สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ | ดร.สัมพันธ์ กลิ่นนาค |
| ตำแหน่งทางวิชาการ | นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ |
| ตำแหน่งทางบริหาร | สาธารณสุขอำเภอ |
| วุฒิการศึกษา | ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำการจัดการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี |
| สถานที่ทำงาน | สำนักงานสาธารณสุขอำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี |
| 4. ชื่อ-สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ | ดร.ภัชชนก รัตนกรปรีดา |
| ตำแหน่งทางวิชาการ | อาจารย์ |
| ตำแหน่งทางบริหาร | - |
| วุฒิการศึกษา | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาพชุมชน
คณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น |
| สถานที่ทำงาน | โปรแกรมวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา |

5. ชื่อ-สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ	นางสาววาสนี วงศ์อินทร์
ตำแหน่งทางวิชาการ	นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
ตำแหน่งทางบริหาร	-
วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสุขภาพชุมชน คณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น
สถานที่ทำงาน	กลุ่มงานโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี



ภาคผนวก ข

เลขที่ขออนุญาตการวิจัยในมนุษย์



เอกสารรับรองโครงการวิจัย
โดยคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

เอกสารรับรองเลขที่ STPHO2017-005
 ชื่อโครงการ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 กับสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้อำนวยการ
 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี
 รหัสโครงการ: 2560-022
 ชื่อหัวหน้าโครงการ: นางสาวสาวิตรี เลิศตระกูล
 หน่วยงานที่สังกัด: สำนักงานสาธารณสุขอำเภอพุนพิน
 เอกสารที่รับรอง: แบบเสนอโครงการวิจัย
 วันที่รับรอง: ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๐
 วันที่หมดอายุ: ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๑

ขอรับรองว่าโครงการดังกล่าวข้างต้นได้ผ่านการพิจารณาเห็นชอบโดยสอดคล้องกับคำประกาศเฮลซิงกิ
 จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ลงนาม.....

(นางอรณัส ยวงทอง)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี



ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะการบริหารจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

.....

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามมีทั้งหมด 67 ข้อ กรุณาตอบทุกข้อ

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงคำตอบเดียว

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

หญิง

ชาย

2. อายุ.....ปี

3. ระดับการศึกษา

อนุปริญญา

ปริญญาโท

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาโท

4. สถานภาพ

โสด

สมรส

หม้าย / หย่าร้าง

5. อายุราชการ.....ปี

6. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล.....ปี

ตอนที่ 2 ข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาล
ส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความหรือประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนดให้ต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓
ลงในช่องคำตอบตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพียงช่องเดียว
เท่านั้น โดยเกณฑ์การแปลความหมายตามความสำคัญ 5 ระดับ

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. แสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน					
2. ประพฤติตนเป็นที่น่าชื่นชมน่าเคารพนับถือและศรัทธา แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป					
3. มีลักษณะเป็นมิตรไมตรีเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน					
4. ใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานไม่ใช่อำนาจ เพื่อประโยชน์ส่วนตน					
5. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจ ร่วมใจ เมื่อได้ปฏิบัติงาน					
6. มีความตั้งใจจริงในการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า					
7. สามารถพูดให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถ ช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้					

ตอนที่ 2 ข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาล
ส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี (ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
8. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันอุทิศตนเพื่อการพัฒนาองค์กร ร่วมกัน					
9. กระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เป็นทีมสร้างเจตนาคติที่ดีในการทำงาน					
10. สร้างแรงจูงใจภายในทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ ในการทำงาน					
11. ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
12. แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย					
13. ให้ผู้ร่วมงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ					
14. แสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ ตามที่กำหนดไว้					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
15. สร้างความเชื่อมั่นในการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่า ของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงาน มากยิ่งขึ้น					
16. ส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงาน ได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ					
17. สามารถส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว					
18. ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบและการตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล					

ตอนที่ 2 ข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงพยาบาล
ส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี (ต่อ)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
19. พูดยให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้					
20. มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน					
21. มีการพูดคุยหรือพิจารณาให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน					
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
22. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
23. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล					
24. อำนวยความสะดวกให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ร่วมงาน					
25. ทำหน้าที่ที่ปรึกษาผู้แนะนำและฝึกเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน					
26. กล่าวคำยกย่องชมเชยในความสามารถของผู้ร่วมงาน เมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ					
27. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ					
28. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการและความจำเป็น					

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน 5 มิติ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความหรือประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนดให้ต่อไปนี้ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบเพียงช่องเดียวเท่านั้น โดยเกณฑ์การแปลความหมายตามความสำคัญ 5 ระดับ

- 5 หมายถึง สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ ผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของผอ.รพ.สต. มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์					
1. ให้ความสำคัญต่องานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการกำหนดแนวทางการทำงานด้านนี้อย่างชัดเจน					
2. มีการวิเคราะห์อัตรากำลังและจัดสรรอัตรากำลัง เป็นไปตาม ผลการศึกษาวิเคราะห์กำลังคน					
3. มีการวางแผนอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและสอดคล้อง กับภารกิจของหน่วยงาน					
4. มีการวางแผนการพัฒนาคูลากรที่เป็นไปตาม ความต้องการ โดยพิจารณาจากความเหมาะสมกับภารกิจ ของหน่วยงาน					

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน 5 มิติ (ต่อ)

สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ต่อ)					
5. ได้มีการนำแผนการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติจริง					
6. ได้สื่อสารให้บุคลากรรับทราบถึงแผนการพัฒนาบุคลากร					
7. รพ.สต. มีแผนส่งเสริมและดูแลรักษาผู้ที่มีความรู้ความสามารถในสายงานหลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน					
8. มีแผนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านพัฒนาบุคลากร					
9. รพ.สต.มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ข้อมูลอัตราบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ฯลฯ					
10. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น กิจกรรม KM					
11. มีการกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรไว้ชัดเจน เช่น กำหนดจำนวนบุคลากรเข้ารับการอบรมแต่ละปี หรือ กำหนดกิจกรรมการให้ความรู้แก่บุคลากรแต่ละปี					
12. มีการมอบหมายหน้าที่โดยกำหนด ผู้รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น มีคณะกรรมการประเมินผลงานบุคลากร ฯลฯ					
13. ได้สื่อสารให้บุคลากรรับทราบและมีการยอมรับต่อเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน 5 มิติ (ต่อ)

สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ต่อ)					
14. ได้สื่อสารให้บุคลากรรับทราบถึงกิจกรรมด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน					
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
15. มีวิธีการสรรหาบุคลากรอย่างเหมาะสม					
16. มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรทันเวลา					
17. มีการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
18. มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลกำลังคน เช่น มีการบันทึกประวัติการทำงานและบันทึกผลการทำงานของแต่ละคน					
19. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย มีความโปร่งใส ไม่เล่นพรรคเล่นพวก					
มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
20. มีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
21. มีการพัฒนาระบบเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันภายในองค์กร					
22. มีการถ่ายทอดและให้เรียนรู้จากระดับผู้บริหารไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติ					
23. บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการบริหารของ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล					
24. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ รพ. สต. อย่างจริงจัง					

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน 5 มิติ (ต่อ)

สมรรถนะการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
25. มีการกำหนดหลักเกณฑ์การบรรจุแต่งตั้ง โยกย้ายที่โปร่งใส เป็นธรรมบุคลากรให้การยอมรับเกณฑ์นั้นๆ					
26. มีการจัดทำแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นในการให้บริการแก่ประชาชน					
27. มีการจัดทำหลักเกณฑ์การสับเปลี่ยนหมุนเวียนระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนประสบการณ์					
28. มีการกำหนดช่องทางการแสดงความคิดเห็นและรับฟังคำชี้แจงจากบุคลากรในขั้นตอนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์					
29. มีการจัดทำรายละเอียดลักษณะงานของตำแหน่งงานต่างๆ อย่างชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบรรจุ บุคคลเข้าทำงานและแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร					
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน					
30. มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน					
31. มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี เช่น การทำสถานที่ทำงานให้สะอาดการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย					
32. บุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานในหน่วยงาน					
33. เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวสาวิตรี เลิศตระกูล
วัน เดือน ปีเกิด	27 มีนาคม 2526
สถานที่เกิด	อำเภอเวียงสระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ประวัติการศึกษา	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาธารณสุขชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พ.ศ. 2551 ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2557 ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (ส.ม.) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2560
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอพุนพิน อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานสาธารณสุขชำนาญงาน

