สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

นายรุ้ง จันทะวงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2555

Public Health Management Competencies of the Director of Sub-district Health Promoting Hospitals in Kanchanaburi Province

Mr. Roong Chanthawong

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Public Health in Public Health Administration

School of Health Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2012

หัวข้อวิทยานิพนธ์	สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี
ชื่อและนามสกุล	นายรุ้ง จันทะวงศ์
แขนงวิชา	สาธารณสุขศาสตร์
สาขาวิชา	วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	1. รองศาสตราจารย์สมโภช รติโอฬาร 2. อาจารย์ ดร. ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2555

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร. เมธี จันท์จารุภรณ์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สมโภช รติโอฬาร)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์)

.....ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิศวธีรานนท์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

ผู้วิจัย นายรุ้ง จันทะวงศ์ **รหัสนักศึกษา** 2535000927

ปริญญา สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารสาธารณสุข)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์สมโภช รติโอฬาร (2) อาจารย์ ดร. ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์

ปีการศึกษา 2555

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณนานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1)ระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข 2) ปัจจัยด้านคุณลักษณะ 3) ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร 4) ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร และ 5) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดกาญจนบุรี ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 133 คน

เครื่องมือในการศึกษาคือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และค่าความเที่ยง ทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา และใช้สถิติวิเคราะห์ ได้แก่ การทดสอบไคสแควร์ และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 5 ด้าน ได้แก่ การกระทำและผลสัมฤทธิ์ การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ การใช้อิทธิพลและผลกระทบ การรู้คิด และประสิทธิผลส่วนตัว อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 46.57 ปี สถานภาพสมรสคู่ การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป รายได้เฉลี่ย 31,093 บาท 3) ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร มีจำนวนเจ้าหน้าที่เฉลี่ย 4 คน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เฉลี่ย 11.48 ปี ส่วนใหญ่ได้รับการอบรมการบริหาร 4) ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ด้านกำลังคน และด้านการเงินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก และ 5) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข คือ ปัจจัยด้าน รายได้ ด้านกำลังคน ด้านการเงินและด้านวัสดุอุปกรณ์

คำสำคัญ สมรรถนะการบริหารงานสาธารณสุข โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผู้อำนวยการ

Thesis title: Public Health Management Competencies of the Director of Sub-district Health Promoting Hospitals in Kanchanaburi Province
Researcher: Mr. Roong Chanthawong; **ID:** 2535000927;
Degree: Master of Public Health (Public Health Administration);
Thesis advisors: (1) Sompoch Ratioran, Associate Professor; (2) Dr. Chawtip Baromthanarat; **Academic year:** 2012

Abstract

This descriptive research aimed to study: (1) the levels of public health management competencies; (2) the personal characteristics; (3) the factors contributing to the management; (4) the factors supporting the management; and (5) the factors related to public health management competencies of the director of sub-district health promoting hospitals in Kanchanaburi province. The study was conducted among all 133 the directors of sub-district health promoting hospitals in the province,

Using a questionnaire that had been checked for its content validity and with the reliability coefficient of 0.96. The data were analyzed with descriptive and analytical statistics using the chi-square test and for Pearson product-moment correlation coefficient.

The results showed the following: (1) There were high levels of all five public health competencies of the directors of sub-district health promoting hospitals with respect to actions and achievements, management of and support for other personnel, the use of influence and impact, metacognition, and personal effectiveness; (2) Regarding respondents' personal characteristics, most of them were married male and had an average age of 46.6 years, a bachelor's degree or higher, and average monthly earnings of 31,093 baht; (3) The factors contributing to the management included an average number of 4 staff members at each hospital, the respondents' 11.5 years of working experience and having attended a management training course; (4) The supporting factors involving workforce and budgeting were at a moderate level and materials at a high level; and (5) The factors related to public health management competencies were earnings, workforce, budgeting and materials.

Keywords: Public health management competencies, Sub-district health promoting, Director

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากคณาจารย์ คือ รองศาสตราจารย์สมโภช รติโอฬาร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร. ช่อทิพย์ บรมธนรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมที่เป็นผู้ให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือและให้คำปรึกษา คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ คือ อาจารย์ ดร. สมหมาย คชนาม หัวหน้าศูนย์บริหารการพัฒนา สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี อาจารย์วิสิทธิ์ ปิ่นประชานันท์ สาธารณสุขอำเภอบ่อพลอย อาจารย์เพ็ญวิมล พุฒซ้อน หัวหน้างานงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรี ขอขอบคุณ คุณเกียรติขจร ไพศาลนันทน์ สาธารณสุขอำเภอเมืองราชบุรี และผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สาธารณสุขอำเภอเมืองจังหวัดราชบุรี ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. พัชรินทร์ สมบูรณ์ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ งานสนับสนุนวิชาการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรีที่ให้คำแนะนำ คุณงามตา เอี่ยมสะอาด ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านม่วงชุม ซึ่งที่ให้โอกาสและสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ ขอบคุณผู้ร่วมงานทุกท่านที่สนับสนุนช่วยเหลือ และขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ทุกท่านในการอนุเคราะห์ตอบแบบถาม ขอบคุณสาธารณสุขอำเภอทุกอำเภอที่ช่วยดูแลการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทุกท่านที่ช่วยติดตาม ติดต่อประสานงาน จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณเพื่อน และญาติมิตรทุกท่านที่ได้กล่าวถึงและไม่ได้กล่าวถึงที่ให้การสนับสนุนจนการจัดทำวิทยานิพนธ์สำเร็จ

รุ้ง จันทะวงศ์

กันยายน 2555

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ฎ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญ 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 3

กรอบแนวคิดการวิจัย 4

ขอบเขตการวิจัย 5

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 5

นิยามศัพท์เฉพาะ 6

ประโยชน์ที่ได้รับ 8

บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 9

แนวคิดเกี่ยวโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 9

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข 19

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข 42

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 56

รูปแบบการวิจัย 56

ประชากร 56

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 57

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 60

การเก็บรวบรวมข้อมูล 61

การวิเคราะห์ข้อมูล 61

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 63

ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 64

ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร 66

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร 68

ระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี 71

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี 78

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 84

สรุปการวิจัย 84

อภิปรายผล 85

ข้อเสนอแนะ 92

บรรณานุกรม 94

ภาคผนวก 100

ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ 101

ข แบบสอบถามการวิจัย 103

ประวัติผู้วิจัย 114

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 แสดงขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อจำนวนประชากรที่รับผิดชอบ 16
ตารางที่ 2.2 แสดงอัตรากำลังคนต่อขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 16
ตารางที่ 3.1 จำนวนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและประชากรที่ศึกษา จำแนกรายอำเภอ ในจังหวัดกาญจนบุรี พ.ศ. 2555 56
ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล (n = 133) 64
ตารางที่ 4.2 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133) 66
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยบริหารด้านกำลังคน ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 68
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านการเงิน ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 69
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ด้านวัสดุอุปกรณ์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 70
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายกลุ่มสมรรถนะ (n = 133) 71
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน ร้อยละ ของระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกตามกลุ่มสมรรถนะ (n = 133) 72
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะ ด้านการกระทำและผลสัมฤทธิ์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 73

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะด้านการบริหารคนอื่น และการช่วยเหลือ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 74

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะด้านการใช้อิทธิพล และผลกระทบของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 75

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะด้านการรู้คิด ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 76

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิผลส่วนตัว ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133) 72

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133) 78

ตารางที่ 4.14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะ ด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133) 79

ตารางที่ 4.15 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเอื้อต่อการบริหารกับระดับสมรรถนะ ด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133) 80

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยสนับสนุนการบริหาร กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133) 81

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 4
ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง The Iceberg Model of Competency (Spencer & Spencer, 1993:11) 23
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของความสามารถเชิงสมรรถนะ (เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค 2546) 24
ภาพที่ 2.3 แนวคิดกรอบการประเมินความสามารถกลุ่มความรู้ทักษะ Cognitive Domain 38
ภาพที่ 2.4 แนวคิดการประเมินความสามารถตามกลุ่มพฤติกรรมหรือทัศนคติ (Affective Domain) 38
ภาพที่ 2.5 แนวคิดการประเมินความสามารถ ตามกลุ่มผลสัมฤทธิ์ที่เรียกว่า Psychomotor Domain 39

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญ

สถานีอนามัยในประเทศไทย เริ่มตั้งแต่ พ.ศ. 2456 โดยมีการจัดตั้งโอสถสภาขึ้นในบางจังหวัดเป็นสถานที่บำบัดโรคและสำนักงานของแพทย์สาธารณสุข ต่อมาใน พ.ศ. 2475 ได้เปลี่ยนแปลงชื่อเป็นสุขศาลา สุขศาลาชั้นสองคือ สุขศาลาที่ไม่มีแพทย์ประจำ เปลี่ยนชื่อเป็นสถานีอนามัย เมื่อ พ.ศ. 2515 ส่วนที่มีแพทย์ให้บริการประจำเรียกว่าเป็น สุขศาลาชั้นหนึ่ง แล้วเปลี่ยนเป็นโรงพยาบาลอำเภอ เมื่อ พ.ศ. 2517 (สำนักงานนโยบายและแผนสาธารณสุข 2539) สถานีอนามัยเป็นสถานบริการสาธารณสุขระดับต้นของกระทรวงสาธารณสุข และเป็นหน่วยงานอยู่ใต้บังคับบัญชาของสาธารณสุขอำเภอ โดยมีบทบาทหน้าที่บริการสาธารณสุขผสมผสาน สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องที่ ทั้งในและนอกสถานบริการ อันได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาล การป้องกันควบคุมโรค การฟื้นฟูสภาพ อนามัยสิ่งแวดล้อม การสนับสนุนบริการวิชาการ และการบริหาร รวมทั้งการสนับสนุนการดำเนินงานสาธารณสุขและพัฒนาชุมชน ตลอดจนการวางแผนแก้ไขปัญหาสาธารณสุขได้อย่างเหมาะสม (สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ 2553) ต่อมามีการพัฒนายกระดับสถานีอนามัยขึ้นเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) นโยบายที่รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ 2553) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้สามารถทำงานเชิงรุกที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพิ่มคุณภาพการรักษาพยาบาล ระบบส่งต่อยาและเวชภัณฑ์ ให้สามารถเชื่อมโยงกับโรงพยาบาลแม่ข่าย (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ 2554) การจัดบริการที่ไม่เน้นการรักษาโรคแต่เพียงอย่างเดียวแต่ต้องมีความเข้าใจ ความละเอียดอ่อนของมิติสังคม วัฒนธรรม และใส่ใจความเป็นมนุษย์รวมทั้งสามารถให้การดูแลอย่างต่อเนื่องในทุกภาวะสุขภาพ ตั้งแต่สุขภาพดี ภาวะเสี่ยง การเจ็บป่วยระยะแรก จนระยะสุดท้ายมีความซับซ้อนมีความละเอียดเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ บุคคล ครอบครัว สังคม ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วม (โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ และคณะ 2545) จึงถือว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นหน่วยบริการ ด่านหน้าของกระทรวงสาธารณสุขที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชน และชุมชนมากที่สุด ที่มีเป้าหมายสำคัญของการจัดระบบสุขภาพแนวใหม่ตามทิศทางของการปฏิรูประบบสุขภาพ และ

การกระจายอำนาจลงสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านสุขภาพ ด้วยการประสานความร่วมมือกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการและองค์กรต่างๆ ในลักษณะของการเป็นภาคีร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดระบบการดูแลสุขภาพของชุมชน อันจะนำไปสู่การพึ่งพาตนเองด้านสุขภาพ (สำนักนโยบาย และยุทธศาสตร์ 2553) สำหรับเป้าหมายระยะยาวของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คือ ประชาชนมีสุขภาพดีสามารถจัดการตนเองทางสุขภาพได้ (self care) ระบบสนับสนุนในการทำงานของหน่วยคู่สัญญาของบริการปฐมภูมิ (CUP) และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด การสร้างการมีส่วนร่วม หน่วยบริการมีคุณลักษณะที่ดี เจ้าหน้าที่ปรับบทบาทการทำงานของตนเอง จากผู้ให้บริการ (Health Provider) ไปสู่ผู้จัดการสุขภาพ (Health Manager)

องค์กรจะไม่ประสบผลสำเร็จในการเดินสู่จุดหมายดังกล่าวถ้าบุคลากรในองค์กรไม่มีความมุ่งมั่นที่จะรักษามาตรฐานเนื่องจากบุคลากรในองค์กร เป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (อมรรัตน์ บุญคมรัตน์ 2550) ดังนั้นผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในฐานะเป็นผู้บริหารงานทั้งในการบริหารทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด และการประสานงานกับภาคีเครือข่าย เพื่อให้เกิดเป้าหมายสุดท้าย คือ ประชาชนสามารถจัดการสุขภาพของตนเองได้และเกิดความยั่งยืน จำเป็นต้องมีความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ จังหวัดกาญจนบุรี มีสถานบริการที่พัฒนาเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในปี 2552 - 2553 จำนวน 26 แห่ง และในปีงบประมาณ 2554 จำนวน 115 แห่ง รวมทั้งสิ้น 141 แห่ง และจากการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่ายังมีปัญหาที่หลากหลาย เช่น ปัญหาการจัดกำลังบุคลากร การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ปัญหาการจัดการสุขภาพของประชาชน คิดเป็น สัดส่วนเจ้าหน้าที่ต่อประชากรที่รับผิดชอบ ไม่ผ่านเกณฑ์ ถึงร้อยละ 30.50 การมีส่วนร่วมในการจัดการสุขภาพ ยังไม่ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 29.08 และผลการประเมินการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่า ผ่านเกณฑ์ระดับดี ร้อยละ 43.97 ผ่านเกณฑ์ระดับดีมาก ร้อยละ 2.13 ผ่านเกณฑ์ระดับดีเยี่ยม ร้อยละ 24.82 ยังมีบางส่วนที่ยังไม่สามารถผ่านเกณฑ์การประเมิน ร้อยละ 29.08 (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรี 2553) ซึ่งขีดความสามารถของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จต่อการดำเนินงานซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนผู้มารับบริการได้รับบริการสุขภาพที่ดีเมื่อประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบมีสุขภาพดีแล้วย่อมหมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะของหน่วยงานมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นด้วย (ปภาชุดา อึ้งภากรณ์ 2552) ดังนั้นเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ เป็นสำคัญเพราะถ้าขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการแล้วก็จะเป็นการทำงานอย่างไร้ทิศทาง แต่ถ้ามีความรู้ความสามารถ เกี่ยวกับการบริหารดีก็จะช่วยให้การวางแผนการดำเนินงานเป็นไปด้วยดี (ธงชัย สันติวงษ์ 2533) ที่สำคัญที่สุดคือ ผู้ที่เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาท

ที่สำคัญในการปฏิบัติงาน ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานรวมทั้งประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การวินิจฉัยและตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน การดำเนินงานและหลังการดำเนินงานสิ้นสุดลง (ประจักร บัวผัน 2552) ต้องมีความรู้และทักษะในการให้บริการแบบผสมผสานมีศักยภาพในการบริหารจัดการ ทำงานเป็นทีม และทำงานเชิงรุกในชุมชนได้เป็นอย่างดี (กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข 2552) จากที่กล่าวมาจะพบว่าผู้บริหารมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่จะจัดการหรือนำองค์กรให้สามารถทำงานอย่างมีทิศทาง สามารถที่จะเชื่อมประสานกับระดับต่างๆ ทั้งในระดับบนและระดับภาคีเครือข่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและแก่ประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กรและผู้บริหารยังต้องแสดงบทบาทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการภายในสถานบริการทั้ง ด้านกำลังคน การเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่จำกัดความสามารถในการประสานงานกับส่วนต่างๆ ทั้งในสายบังคับบัญชาและภาคีเครือข่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนของภาคีด้านสุขภาพ และสอดรับกับการเปลี่ยนแปลง จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทั้งในด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ และการบริหารคุณภาพเพื่อการให้บริการ การศึกษาครั้งนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดกาญจนบุรี ว่าเป็นอย่างไรและปัจจัยใดบ้างที่มีความสัมพันธ์สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดกาญจนบุรี

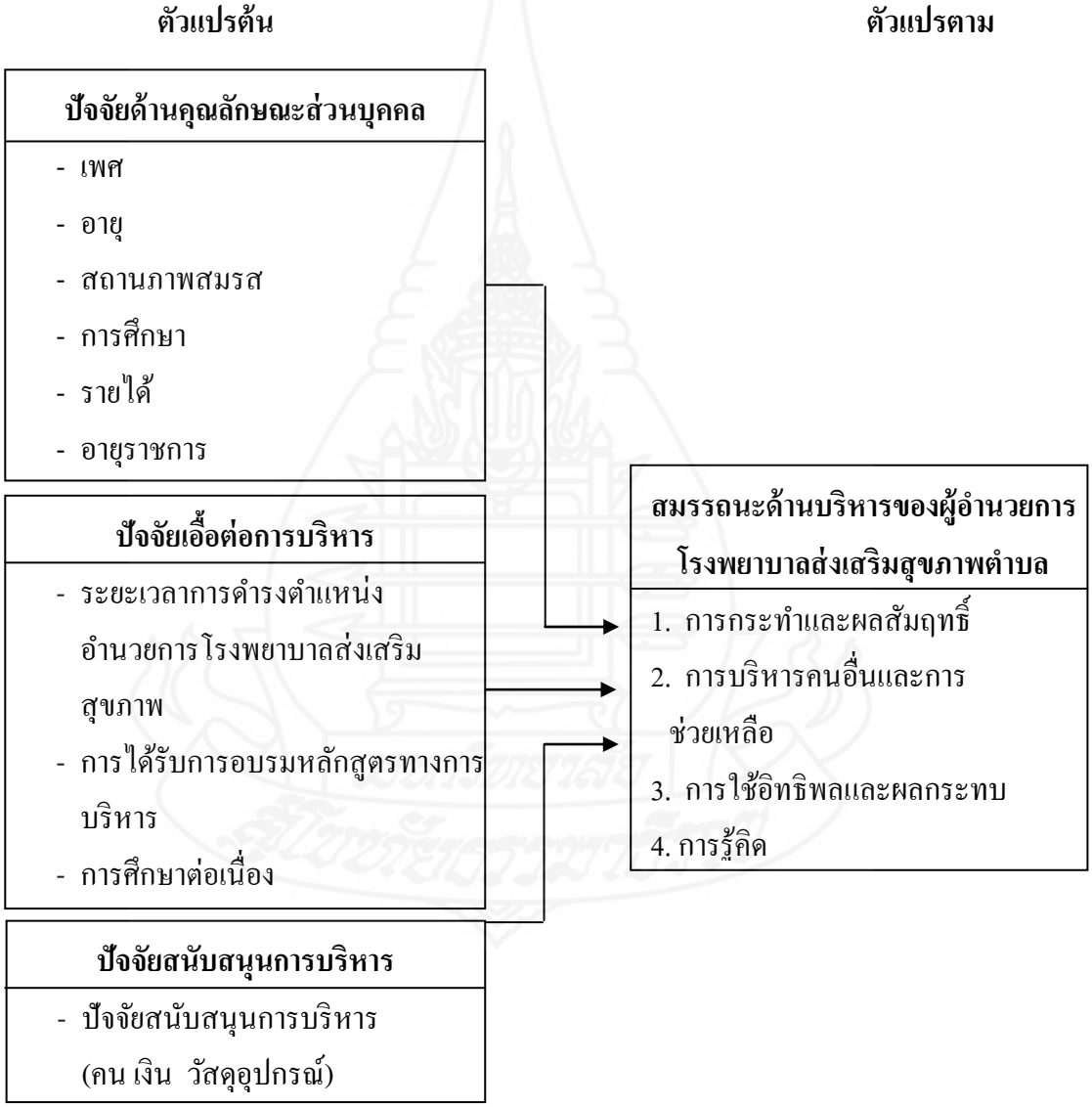
2.2 เพื่อศึกษา ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดกาญจนบุรี ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ อายุราชการ

2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยเอื้อต่อการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การศึกษาต่อเนื่อง

2.4 เพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ได้แก่ ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านกำลังคน ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์

2.5 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร กับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดกาญจนบุรี

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.) ในจังหวัดกาญจนบุรี โดยศึกษาจากผู้อำนวยการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือทำหน้าที่รักษาราชการแทน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดกาญจนบุรี ในช่วงเดือนกรกฎาคม 2555 ถึงเดือนสิงหาคม 2555

5. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

5.1 ตัวแปรอิสระ

5.1.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.) ในจังหวัดกาญจนบุรี ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ อายุราชการ

5.1.2 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การศึกษาต่อเนื่อง

5.1.3 ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์

5.2 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

5.2.1 การกระทำและผลสัมฤทธิ์

5.2.2 การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ

5.2.3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ

5.2.4 การรู้คิด

5.2.5 ประสิทธิผลส่วนตน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง หน่วยบริการสุขภาพปฐมภูมิที่มีพื้นที่รับผิดชอบในระดับตำบล ซึ่งได้รับการพัฒนาศักยภาพในการดูแลสุขภาพของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ โดยโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไม่ใช่สถานพยาบาลที่มีผู้ป่วยนอนค้างคืน ยกเว้นการนอนเพื่อสังเกตอาการระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น

6.2 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ อายุราชการ

6.3 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การศึกษาต่อเนื่อง

6.4 ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร หมายถึง ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

6.4.1 ปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน หมายถึง ทรัพยากรการบริหารด้านกำลังคน ได้แก่ จำนวนคน ความพอเพียง ความรู้ การพัฒนา

6.4.2 ปัจจัยการบริหารด้านเงิน หมายถึง ทรัพยากรการบริหารด้านการเงิน ได้แก่ ความพอเพียงงบประมาณ แหล่งเงิน การจัดสรร ความพอเพียง กฎระเบียบ

6.4.3 ปัจจัยการบริหารวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง ทรัพยากรการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความพอเพียง คุณภาพ การจัดสรร การจัดหา

6.5 สมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ในการบริหารงานด้านสาธารณสุข ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

6.5.1 การกระทำและสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานโดยมีความมุ่งมั่นเอาใจใส่ต่อผลการดำเนินงาน โดยอาศัยข้อมูลที่ทันสมัยมาพัฒนาเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ มีเป้าหมาย มุ่งที่ผลของงาน ผลผลิตของงาน ทันตามกำหนดเวลา

2) การเอาใจใส่ต่อระเบียบคุณภาพและความถูกต้อง หมายถึง การเอาใจใส่ในงานที่ทำอยู่ ใส่ใจในคุณภาพของงานที่ทำ โดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎระเบียบ

3) ความคิดริเริ่ม หมายถึง มีความคิดริเริ่มที่จะทำสิ่งใหม่ๆ ที่จะทำให้งานสำเร็จ

4) การแสวงหาข่าวสาร หมายถึง การหาข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัย จากแหล่งที่เชื่อถือได้มาใช้ประกอบหรือพัฒนางาน

6.5.2 การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการเพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการและมุ่งมั่นที่จะให้เกิดการบริการที่ดี ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1) การบริหารคนอื่น หมายถึง การกระทำ ระหว่างคนหรือกลุ่มคน เพื่อให้เกิดการกระทำหรือกิจกรรมตอบสนองต่อความต้องการ ของคนส่งสื่อ

2) การช่วยเหลือ หมายถึง การมุ่งบริการผู้รับบริการ โดยมีการให้บริการโดยการกำหนดหลักเกณฑ์ ขั้นตอนการให้บริการประชาชนเพื่อตอบสนองความต้องการ ด้านความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด และมีขั้นตอนการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนในการให้บริการ

6.5.3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ หมายถึง ความสามารถในการแสดงบทบาทดำเนินงาน โดยนำความต้องการของประชาชนมาประกอบ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1) การใช้อิทธิพลผลกระทบ หมายถึง บทบาทของผู้นำในการใช้อำนาจหน้าที่ของตนเองมามอบหมาย ตรวจสอบ สั่งการ ให้ขวัญกำลังใจ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2) การตระหนักถึงองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึก รับรู้ คิดได้ มองเห็นประโยชน์ต่อการนำความต้องการของประชาชนและนโยบายมาประกอบกันในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3) การสร้างสัมพันธภาพ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนและหน่วยงานอื่นด้วยการสร้างความเป็นกันเอง ประสานงานละเผยแพร่ประชาสัมพันธ์อย่างดี

6.5.4 การรู้คิด หมายถึง ความสามารถรวบรวม คิดวิเคราะห์ บริหารจัดการ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1) การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์ปัญหาในพื้นที่โดยอาศัยข้อมูลมาประกอบการการวิเคราะห์ให้เกิดประโยชน์

2) การคิดรวบยอด หมายถึง การมีความสามารถที่จะรวบรวม แยกแยะ และสรุปงานออกมาได้รวดเร็ว แม่นยำได้

3) ความชำนาญในการบริหารจัดการ หมายถึง การมีความชำนาญในการสร้างความร่วมมือ สร้างทีมงาน ลดข้อขัดแย้งในองค์กร ทรัพยากร เตรียมชุมชน และสามารถนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์กับชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

6.5.5 ประสิทธิผลส่วนตน หมายถึง ความสามารถควบคุม และแสดงออกของตนเองเพื่อที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

1) การควบคุมตนเอง หมายถึง การแสดงออกว่าสามารถที่จะควบคุมตนเองในการแสดงออก ทั้ง แนวคิด พฤติกรรมเหมาะสมกับสถานการณ์

2) ความมั่นใจตนเอง หมายถึง การมีความรู้สึกในทางบวกต่อการทำงานและไม่กังวลต่อสิ่งที่ไม่สามารถกระทำได้

3) ความยืดหยุ่น หมายถึง การมีความสามารถในการปรับแนวคิด ลดข้อขัดแย้ง เพื่อที่จะให้สามารถทำงานอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

4) ความมุ่งมั่นในองค์กร หมายถึง มีความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ในการที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

7.2 เป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรีใช้ในการวางแผนเพื่อรักษากำลังคนในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

บทที่ 2
วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขตำบล (ผอ.รพ.สต.) ซึ่งผู้ศึกษาได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ รวบรวม สรุป เรียบเรียง เนื้อหา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เรียงตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ และสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข

1. แนวคิดเกี่ยวโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ภายใต้แนวคิดใหญ่ขององค์การอนามัยโลกที่มีต่องานสาธารณสุขมูลฐาน ซึ่งมุ่งเน้นการทำให้ประชาชนมีสุขภาพดี พึ่งตนเองได้ สามารถเข้าถึงบริการ และยอมรับได้ทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจ ระบุว่าบริการปฐมภูมิ หรือ Primary care มิใช่บริการรักษาพยาบาลที่เป็นการคัดกรองโรคเบื้องต้น แต่เป็นบริการผสมผสานที่อยู่ใกล้บ้าน ใกล้ที่ทำงาน ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกับประชาชนในการดูแลสุขภาพที่สอดคล้องกับความต้องการด้วยแนวคิดแบบองค์รวม คำจำกัดความของบริการปฐมภูมิ หมายถึง การให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข ที่ประยุกต์ความรู้อย่างผสมผสานทั้งทางด้านการแพทย์ จิตวิทยา และสังคม เพื่อให้บริการทั้งที่เป็นการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาโรค และการฟื้นฟูสภาพ เป็นบริการที่ดูแลประชาชนอย่างต่อเนื่อง ให้แก่บุคคลครอบครัวและชุมชน ด้วยแนวคิดแบบองค์รวม โดยมีระบบการส่งต่อและเชื่อมโยงกับโรงพยาบาลอย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถประสานกับองค์กรชุมชนในท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความรู้ ของประชาชนในการดูแลตนเองได้ในยามเจ็บป่วย รวมถึงส่งเสริมสุขภาพของตนเองเพื่อให้บรรลุสู่การมีสุขภาพที่ดีได้ต่อไป สุพัตรา ศรีวณิชชากร และคณะ (2551) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของบริการปฐมภูมิ ในฐานะหน่วยบริการที่เป็นบริการด่านแรกซึ่งโดยธรรมชาติจะต้องมีความใกล้ชิดกับชุมชนทั้งในแง่สถานที่ตั้ง และความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใช้บริการบริการปฐมภูมิจึงมีหน้าที่เสมือนเป็น ที่ปรึกษาและช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสุขภาพให้แก่ประชาชนและชุมชนในลักษณะผสมผสาน ทำหน้าที่ส่งต่อ หรือประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

เพื่อการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องต่อไปนอกจากด้านร่างกายแล้ว บริการปฐมภูมิจะต้องสามารถให้คำปรึกษาทางด้านจิตใจและสังคมแก่ผู้มาใช้บริการในระดับต้นที่ผสมผสานกับบริการทางกาย หรือเป็นบริการเฉพาะ ได้ด้วย เนื่องจากหน่วยบริการปฐมภูมิมีความใกล้ชิดกับประชาชน มีข้อมูลและเข้าใจในวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนดีกว่าหน่วยบริการระดับอื่น บริการปฐมภูมิจึงควรมีหน้าที่ประเมินสภาพชุมชนอย่างรอบด้านแล้วนำมาวางแผนการพัฒนาบริการให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการและปัญหาของประชาชนทั้งด้านการสร้างเสริมสุขภาพการป้องกันโรค การรักษาโรค และการฟื้นฟูสภาพ ควรสนับสนุนให้ประชาชน พึ่งตนเองด้านสุขภาพ รวมถึงให้ความรู้ทางเทคนิคการแพทย์ และฝึกทักษะในการดูแลสุขภาพบางอย่าง รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการมีสุขภาพดีนอกจากนี้บริการปฐมภูมิจะต้อง สามารถให้การดูแลบริบาลผู้ที่มีปัญหาสุขภาพเรื้อรัง ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง ด้วยการประยุกต์หรือปรับวิธีการดูแลนี้ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และวิถีการดำเนินชีวิตของผู้ป่วยอย่างเหมาะสมท้ายที่สุดบริการปฐมภูมิต้องมีหน้าที่ ประสานบริการกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการอย่างต่อเนื่องและผสมผสาน รวมถึงการรับผิดชอบส่งต่อผู้ป่วยไปรับบริการที่หน่วยบริการระดับอื่นในระยะเวลาและภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม การให้บริการจะเน้นการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และรักษาพยาบาล ซึ่งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ดำเนินการจะอยู่ภายใต้มาตรฐานการนิเทศงาน และการสนับสนุนทางวิชาการจากโรงพยาบาลชุมชน (สำนักงานนโยบายและแผนสาธารณสุข 2539)

1.1 ลักษณะสำคัญของบริการปฐมภูมิ หน่วยบริการปฐมภูมิควรเป็นหน่วยบริการสุขภาพที่มีลักษณะสำคัญในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

1.1.1 เป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านสุขภาพที่ผสมผสาน ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค การรักษา และฟื้นฟูสภาพ โดยพิจารณาปัญหาอย่างเป็นองค์รวม

1.1.2 เป็นบริการสุขภาพด่านแรกที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย ทั้งในด้านภูมิศาสตร์ จิตวิทยา และด้านเศรษฐกิจ

1.1.3 เน้นบทบาทการให้บริการสุขภาพในเชิงรุก เพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคและการเพิ่มศักยภาพการพึ่งตนเองของประชาชน

1.1.4 ร่วมดูแลสุขภาพกับประชาชนอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ก่อนป่วย ขณะป่วย และช่วงฟื้นฟูสภาพ พร้อมกับการจัดทำระบบข้อมูลของประชาชนตั้งแต่เกิดจนเสียชีวิต

1.1.5 ทำหน้าที่ประสานกับหน่วยบริการอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บริการที่ต่อเนื่องรอบด้าน อาทิ สถานพยาบาลเฉพาะด้านต่าง ๆ หน่วยงานสังคมสงเคราะห์ และหน่วยงานปกครอง

ท้องถิ่น การให้บริการด้านสุขภาพที่ผสมผสานทั้งบทบาทการทำงานในหน่วยปฐมภูมิ และบทบาทการทำงานในระดับพื้นที่

1.2 บทบาทการทำงานในระดับพื้นที่ หรือ ชุมชน จากบทบัญญัติของพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2545 มาตรา 13 (3) มาตรา 18 (8) มาตรา 47 และมาตรา 48 (4) (สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ 2553) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนและกำหนดหลักเกณฑ์ให้องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน และภาคเอกชนที่ไม่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไร ดำเนินงาน และบริหารจัดการเงินทุนในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่ได้ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการ โดยส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างหลักประกันสุขภาพแห่งชาติให้แก่บุคคลในพื้นที่ ให้คณะกรรมการสนับสนุนและประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้องค์กรดังกล่าวเป็นผู้ดำเนินงานและบริหารจัดการระบบหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่ โดยให้ได้รับค่าใช้จ่ายจากกองทุน จากบทบัญญัติฯ ดังกล่าว สำนักงานหลักประกันสุขภาพ (สปสช.) จึงสนับสนุนงบประมาณ ให้มีการจัดตั้งกองทุนหลักประกันสุขภาพในระดับพื้นที่ เป็นรูปแบบของการทำงานที่ เกิดการมีส่วนร่วมของทั้ง 3 ภาคส่วนที่อยู่ในพื้นที่ คือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต.หรือเทศบาล) ประชาชน และสถานีอนามัย ซึ่งควรมีการปรึกษาหารือและกำหนดบทบาทหน้าที่ ให้ชัดเจนระหว่างกองทุนหลักประกันสุขภาพ และ รพ.สต. ตัวอย่างรูปแบบการดำเนินงานร่วมกับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.1 มีการยกร่างแผนพัฒนาสุขภาพของตำบลร่วมกัน การยกร่างแผนเน้นการมีส่วนร่วมของ ทั้งท้องถิ่น ชุมชนและรพ.สต. เพื่อให้แผนพัฒนาสุขภาพฯมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ควรต้องผลักดันให้เข้าไปอยู่ในแผนงบประมาณของท้องถิ่นในรอบปีงบประมาณ เพื่อมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาสุขภาพของตำบล ที่มีความต่อเนื่องและปฏิบัติได้จริง

1.2.2 การดำเนินงานผ่านกองทุนหลักประกันสุขภาพในพื้นที่ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน เช่น ท้องถิ่นดูแลเรื่องการควบคุมและป้องกันโรค รพ.สต.ดูแลเรื่องการให้บริการการรักษาพยาบาล และกองทุนหลักประกันสุขภาพดูแลเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยกิจกรรมทั้งหมดอยู่ภายใต้แผนพัฒนาสุขภาพของตำบล

1.2.3 การจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนา รพสต. โดยมีองค์ประกอบของคณะกรรมการที่ประกอบด้วย ผู้แทนของ อบต. ผู้นำชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขและผู้แทนของชุมชนในพื้นที่ คณะกรรมการพัฒนา รพ.สต. ควรต้องมีบทบาทในการสนับสนุนการทำงานของ รพ.สต. ทั้งในด้านการบริหารและการบริการ ด้านการบริหาร เช่น การจัดหาทุนสนับสนุนการดำเนินงานของ รพ.สต.ในรูปแบบการรับบริจาคทั่วไป การจัดทอดผ้าป่า การขอรับการสนับสนุนงบประมาณจาก อบต. การมีบทบาทในการคัดเลือกเยาวชนในชุมชนที่จะรับทุนของท้องถิ่นเพื่อไปเรียนพยาบาลและ

กลับมาทำงานในชุมชน ด้านการบริการ เช่น การสนับสนุนให้มีการค้นหาคนที่มีจิตอาสาในชุมชนให้เข้ามาร่วมเป็นอาสาสมัครดูแลผู้สูงอายุ หรือผู้ป่วยเรื้อรังที่บ้าน ซึ่งในบางพื้นที่สามารถหาอาสาสมัครได้หมู่บ้านละ 2-3 คน จะทำให้ รพ.สต. มีบุคลากรช่วยงานได้เพิ่มขึ้นจากเดิมที่มี อสม.ช่วยทำงานอยู่เดิมแล้ว

1.2.4 การเป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนข้อมูลสถานะสุขภาพหรือข้อมูลทางวิชาการอื่นที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อมูลสถานะสุขภาพของพื้นที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการพัฒนาระบบสุขภาพของพื้นที่ เจ้าหน้าที่ของ รพสต.ควรต้องหาเงื่อนไขและโอกาสในการนำเสนอข้อมูล สถานะสุขภาพของประชาชนในตำบลให้แก่ท้องถิ่น เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาระบบสุขภาพชุมชนต่อไป

1.2.5 การทำหน้าที่เป็นผู้ประสานและเชื่อมโยงการทำงานกับภาคีต่างๆ ที่ทำงานเรื่องสุขภาพ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม พัฒนาชุมชน พัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์จังหวัด (พมจ.) ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมจังหวัด (ทสจ.) เจ้าหน้าที่ รพ.สต. ควรพัฒนาบทบาทของตนเองให้เป็นนักจัดการสุขภาพระดับพื้นที่ (Local health manager) คือ ทำหน้าที่ประสานเชื่อมโยงภาคีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสุขภาพและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ ให้มีการสานพลังร่วมกันของทุกภาคีในตำบล อำเภอ และจังหวัด โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือ สุขภาวะของประชาชนในตำบล

1.3 บทบาทการบริการระดับปฐมภูมิแนวใหม่ (สถาบันวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน 2552) การส่งเสริมสุขภาพแนวใหม่ (ส่งเสริมสุขภาพแบบมีส่วนร่วม อปท.ชุมชน ส่วนราชการต่าง ๆ) และการเพิ่มคุณภาพบริการสุขภาพแบบเชิงรุก (เข้าถึง-ต่อเนื่อง-องค์รวม-ประสานบริการ) โดยเฉพาะบริการการแพทย์ฉุกเฉิน การดูแลโรคเรื้อรัง และดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้าย ด้วยระบบจัดการแบบมีส่วนร่วม (บริหารเชิงกลยุทธ์ และสร้างการมีส่วนร่วม) นำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญให้ประชาชนมีสุขภาพดีและสามารถพึ่งตนเองทางสุขภาพได้ ขอบเขตบริการ รพ.สต. เน้น 5 กลุ่มเป้าหมายหลัก โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ธรรมชาติของกลุ่มเป้าหมาย ความรู้สึก นึกคิด ค่านิยม ปัญหาสุขภาพ การจำแนกออกเป็นกลุ่ม ปกติ-เสี่ยง-ป่วยศักยภาพแต่ละกลุ่ม และความต้องการ ความช่วยเหลือในแต่ละกลุ่มออกแบบบริการบทบาทตามพันธะกิจสำคัญ ได้แก่

1.3.1 บทบาทด้านงานเชิงรุก คือ การสร้างการเข้าถึงบริการ เข้าหาประชาชนในรูปแบบบริการในสำนักงาน/นอกสำนักงาน และหมายรวมถึงการมุ่งจัดการปัจจัยเสี่ยงที่เป็นสาเหตุปัญหาสุขภาพ ด้วยมุมมองของผู้ป่วย/ผู้รับบริการ (Humanized health care) การเพิ่มคุณภาพบริการสุขภาพแบบเชิงรุกโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไม่ใช่โรงพยาบาลชุมชนย่อส่วน แต่เป็นหน่วย

บริการที่เน้นคุณลักษณะบริการที่ต่างออกไป โดยมีครัวเรือนและประชาชนทุกคนเป็นเป้าหมาย และใช้แนวคิดงานเวชปฏิบัติครอบครัวมาเพิ่มคุณภาพบริการ ซึ่งมีคุณลักษณะบริการที่ดี ตัวอย่างรูปธรรม ทีมเยี่ยมบ้าน (ทีมสุขภาพประจำครอบครัว ประชาชนทุกครัวเรือนมีเบอร์โทรศัพท์ของทีมสุขภาพประจำครอบครัว โทรปรึกษาได้ตลอด) มีข้อมูลสภาพปัญหา เข้าใจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

1.3.2 บทบาทด้านการเชื่อมโยง คือ การเชื่อมโยงบริการกับหน่วยงานสาธารณสุข (โรงพยาบาลชุมชน รพศ./รพท.) หน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้องปัญหา (พม.ศธ.อปท.ฝ่ายปกครอง) องค์กรเอกชน ภาคธุรกิจ/เอกชน NGOs ที่จะมาร่วมคิด ร่วมดำเนินการแก้ปัญหาสุขภาพด้วยกัน ตัวอย่างรูปธรรม ระบบให้คำปรึกษาและส่งต่อในอำเภอ ในการทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รพสต.ต้องเข้าใจ อปท. คืออะไร องค์ประกอบ บทบาทหน้าที่ กระบวนการทำงาน และสุดท้ายเข้าใจความต้องการของคนท้องถิ่น เข้าใจวัฒนธรรมของการทำงานแบบคนไทย ความเป็นเครือญาติพวกพ้อง อปท. มาจากการเลือกตั้งของชาวบ้าน องค์ประกอบเหมือนทำงาน คณะรัฐบาลน้อยในพื้นที่มีนายก อบต. (นายกเทศมนตรี) มีสภา อบต. (สภาเทศบาล) พิจารณางบประมาณควบคุมทีมบริหารและมีฝ่ายราชการประจำมีปลัดเป็นหัวหน้า มีหัวหน้าฝ่ายสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม รพ.สต. ภารกิจคือ ทำให้เกิดสุขภาวะของชุมชน เป้าหมายสุดท้ายชุมชนเข้มแข็งสามารถจัดการสุขภาพตนเองได้ แต่ รพ.สต.มีข้อจำกัดเรื่องกำลังคนและงบประมาณ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นและชุมชน เช่น ศูนย์ให้คำปรึกษาและส่งต่อ มีทีมสุขภาพของรพ.ที่รับผิดชอบในการให้คำปรึกษา และมีบทบาทในการพัฒนาศักยภาพของ รพ.สต.ที่เฉพาะ สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงการทำงานกับภาคีที่เกี่ยวข้อง

1.3.3 บทบาทด้านงานชุมชน คือ การเสริมพลังชุมชน ให้ผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชนจะเข้ามาเรียนรู้ปัญหาสุขภาพตนเอง และสามารถจัดการปัญหาสุขภาพในระยะยาวได้อย่างไร (ร่วมคิดวางแผน ระดมทุน ดำเนินการและติดตาม) เป้าหมายการทำงานกับท้องถิ่นไม่ใช่เพื่อของบประมาณมาทำงานเอง แต่ทำอย่างไรจะให้ท้องถิ่นเข้มแข็งเข้าใจงานสาธารณสุข วิเคราะห์จัดการปัญหาได้เอง ติดตามประเมินงานได้ โดยการทำงานร่วมกัน ท้องถิ่น/ชุมชนเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนงานและมี รพ.สต. เป็นฝ่ายสนับสนุนวิชาการ/องค์ความรู้ความต้องการแต่ละฝ่ายต้องเข้าใจ และได้รับการตอบสนอง ในการทำงานแบบภาคีเครือข่ายอปท. ต้องการนโยบายที่ดี ส่งผลต่อฐานเสียงในชุมชน มีงบประมาณและเครื่องมือทางนโยบาย รพ.สต. ต้องการผลงานด้านสาธารณสุขที่ต้องรายงานต่อระบบ มีองค์ความรู้สุขภาพและทรัพยากรการบริการปฐมภูมิ

โดยสรุปได้มีการดำเนินการมานานแล้ว เพียงแต่มีการแยกการจัดบริการที่ต่างกรรมต่างวาระกัน โดยสังคมทั่วไปจึงขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้ อาทิ การจัดบริการปฐมภูมิตั้งแต่สุขศาลา สถานีอนามัย ศูนย์สุขภาพชุมชน (Primary care unit) และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบล (รพ.สต.) เพื่อรองรับหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ดังนั้นบุคลากรสาธารณสุขในทุกพื้นที่จึงควรเรียนรู้ ทำความเข้าใจ เพื่อนำไปดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ให้ได้

จากที่ได้กล่าวข้างต้นจะพบว่ามีประเด็นสำคัญ 4 ประเด็น จะเป็นตัวบ่งชี้กระบวนการทำงานและปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการนำไปสู่การขับเคลื่อนกระบวนการและการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพต่อความสำเร็จของการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลได้ ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 รพ.สต. มีสมรรถนะและมีบรรยากาศเอื้ออำนวย

1.1 มีจำนวนบุคลากรเหมาะสมกับงาน (1 :1,250)

1.2 มีพยาบาลเวชปฏิบัติ 1:5,000 (ทีมละ 2-3 คนต่อประชากร 10,000 คน)

1.3 ทีมงานมีการเรียนรู้แผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์ (SRM) และการจัดการความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

1.4 ทีมงานมีขวัญกำลังใจและมีความสามารถสร้างจริยธรรมในการทำงานร่วมกัน

1.5 ทีมงานมีความรู้ ทักษะและพัฒนาต่อเนื่อง

1.6 มีระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (โทรศัพท์ติดต่อประชาชน การใช้ Web Cam)

1.7 สร้างกระบวนการจัดการข้อมูลที่ทันสมัยใช้ในการดูแล สุขภาพประชาชน

1.8 ทีมสหวิชาชีพ (แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัช)เป็นพี่เลี้ยงช่วยเหลือ

ประเด็นที่ 2 รพ.สต. มีระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2.1 ปฏิบัติงานเชิงรุก “ใช้บ้านเป็นที่ทำงาน”

2.2 ประสาน “การส่งต่อเอื้ออาทร”

2.3 สนับสนุนส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมบริการวิธีการและผลผลิต

2.4 จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 มีการพัฒนาระบบสื่อสารสาธารณะเข้าถึงประชาชน

2.6 มีระบบการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 3 ภาคีทุกภาคส่วนร่วมตัดสินใจขับเคลื่อนและสนับสนุน

3.1 อปท. ประชาคม มูลนิธิ ชมรม ร่วมขับเคลื่อนทำแผน ทำประชาคม ให้เกิดการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

3.2 มีกองทุนสุขภาพร่วมแก้ไขปัญหาในพื้นที่

3.3 องค์กรต่างๆ ร่วมเป็นเจ้าภาพดูแล “สุขภาวะ“

3.4 ผู้นำชุมชน อสม. ร่วมงานแข็งขันดุจญาติมิตร

3.5 มี ร.ร. อสม. เพื่อพัฒนาให้ชุมชนพึ่งตนเอง รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินการของ ร.ร.อสม.ในระยะยาว

ประเด็นที่ 4 ชุมชนเข้มแข็งโดยประชาชนสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้

4.1 มีการสร้างแกนนำเฝ้าระวังปัญหาสุขภาพในชุมชน

4.2 ชุมชนกำหนดมาตรการทางสังคมอย่างมีส่วนร่วม

4.3 ชุมชนทำแผนชุมชนเอง

การประเมินเป็นเครื่องมือเพื่อให้ รพ.สต. และผู้สนับสนุนรู้สภาพของ รพ.สต. แต่ละแห่ง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา การจัดระดับผลการดำเนินการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตามเกณฑ์การประเมิน 4 ประเด็น ได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับ ดี โดยมีกิจกรรมการประเมินครบอย่างน้อย 14 ข้อย่อย ใน 22 ข้อย่อย

ระดับ ดีมาก ผ่านการประเมินระดับ “ดี” โดยต้องผ่านประเด็นที่ 4 ข้อย่อย 1) ด้วย คือ “มีการสร้างแกนนำเฝ้าระวังปัญหาสุขภาพในชุมชน”

ระดับ ดีเยี่ยม ผ่านการประเมินระดับ “ดี” โดยต้องผ่านประเด็นที่ 4 ในทุกข้อย่อย ซึ่งเป็นการแสดงถึงความเข้มแข็งของชุมชน ประชาชนสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพที่ไม่พึงประสงค์ได้

1.4 โครงสร้างการบริหารในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

กระทรวงสาธารณสุข (2555) กำหนดการบริหารอัตรากำลังในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยมีการจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอกับภาระงาน (นับรวมข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ลูกจ้างเงินบำรุง) เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งเป็นนโยบายเร่งด่วน โดยแบ่งโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตามภาระงานเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยคิดสัดส่วนเจ้าหน้าที่ต่อประชากร 1 : 1,250 คน หลักเกณฑ์ในการกำหนดขนาดดัง ตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลต่อจำนวนประชากรที่รับผิดชอบ

ขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	จำนวนประชากรที่รับผิดชอบ
ขนาดใหญ่	8,001 คนขึ้นไป
ขนาดกลาง	3,001 – 8,000 คน
ขนาดเล็ก	ขนาดเล็ก น้อยกว่า 3,000 คน

การจัดสรรอัตรากำลังคน ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแต่ละขนาด ประกอบด้วยอัตรากำลัง ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 แสดงอัตรากำลังคนต่อขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

สายงาน	ใหญ่ (คน)	กลาง (คน)	เล็ก (คน)
- ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	1	1	1
- เจ้าพนักงานธุรการ	1	-	-
- พยาบาลเวชปฏิบัติ/พยาบาลวิชาชีพ	1	1	1
- นักวิชาการสาธารณสุข	1	-	-
- เจ้าพนักงานสาธารณสุข	1	1	-
- เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข		1	1
- นักวิชาการทันตสาธารณสุข	1	-	-
- นักการแพทย์แผนไทย	1	1	-
รวม	7	5	3

ที่มา: กระทรวงสาธารณสุข (2555: 2)

1.5 บทบาทผู้บริหาร

ในฐานะผู้บริหารควรจะต้องแสดงบทบาทอย่างไร นันทนา โรจนานุกูลพงศ์ (2550: 10) กล่าวว่า การบริหารงานสาธารณสุขเป็นการนำเอาหลักการ วิธีการ และเทคนิคของการจัดการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ มาประยุกต์ให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินงานสาธารณสุขเพื่อให้ประชาชนมีอนามัยสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ และมีความเป็นอยู่ที่ดีในสังคม ด้วยการจัดบริการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพให้ครอบคลุมทุกกลุ่มชน ซึ่งความสำคัญของการบริหารสาธารณสุขนั้นก็เหมือนกับการบริหารงานประเภทอื่น คือช่วยทำให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง แต่การบริหารสาธารณสุขมุ่งเน้นเรื่องการจัดบริการสาธารณสุขที่ดีให้ครอบคลุมทุกกลุ่มชน ทำให้ประชาชนดำรงชีพอยู่ในสภาพที่ดีมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ ความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารนั้นก็ เนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงของสังคม คือเมื่อสมาชิกของสังคมเพิ่มขึ้น ความต้องการด้านต่างๆ ก็มีมากขึ้น ทำให้องค์การที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมต้องขยายขอบเขตของงานบริการต่างๆ ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกตามลักษณะของบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของสังคมที่มีต่อสมาชิก การบริหารสาธารณสุขเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องในทุกระดับของระบบงานสาธารณสุขทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่ระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับจังหวัด ระดับตำบลจนถึงระดับหมู่บ้าน สรุปแล้วก็หมายความว่าผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารองค์การ สาธารณสุขทุกประเภทจะต้องเข้าใจหลักการ ขั้นตอนและวิธีการบริหารและจัดการเป็นอย่างดีจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานสาธารณสุขให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่น ฉะนั้นความรู้และความสามารถในการบริหารสาธารณสุขจึงมีส่วนช่วยให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสามารถศึกษาและลำดับความสำคัญของปัญหาสาธารณสุขในชุมชนได้อย่างถูกต้องกำหนดนโยบายและตั้งเป้าหมายของหน่วยงานได้เหมาะสม วางแผนการใช้ทรัพยากรสาธารณสุขที่จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควบคุมการดำเนินการสาธารณสุขได้ทุกระดับ พร้อมทั้งตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆขององค์การสาธารณสุขได้อย่างสมเหตุสมผล สามารถกำหนดมาตรฐานและปรับปรุงคุณภาพของบริการสาธารณสุขให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน และสามารถพัฒนากำลังคนให้ตรงต่อความต้องการของหน่วยงานสาธารณสุขทั้งรัฐและเอกชน และ (MintZberg, 1973 อ้างถึงใน ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล 2554: 14 -15) ได้พัฒนาประเภทบทบาทการบริหารจัดการ โดยผนวกเข้ากับกิจกรรมการบริหารของผู้บริหาร โดยกำหนดบทบาทในการทำกิจกรรมผู้บริหารเอาไว้ 10 ประการ ดังนี้

1.5.1 บทบาทในฐานะตัวแทน (สัญลักษณ์) ขององค์การ (Figurehead role) ผู้บริหารที่เป็นตัวแทนต้องทำงานตามภาระหน้าที่ในปัจจุบันโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย หรือลักษณะของสังคม ผู้บริหารจึงมีอำนาจอย่างเต็มที่ในการบริหารงาน จึงต้องเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดผลดีและสอดคล้องกับการบริหารจัดการ

1.5.2 บทบาทในฐานะเป็นผู้นำ (Leader role) ต้องปลูกฝังบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ ทำให้สภาวะการทำงานที่ดี ผู้บริหารต้องทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทผู้นำ

1.5.3 บทบาทการติดต่อสร้างความสัมพันธ์ (Liaison role) เป็นผู้บริหารมีหน้าที่รักษาเครือข่ายของการสื่อสารจากภายนอก เพื่อจัดสร้างความพึงพอใจและจัดหาข้อมูลตลอดจนมีบทบาทที่ต้องสร้างเสริมและธำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.5.4 บทบาทในการติดตามผลหรือตักเตือน (Monitor role) เป็นผู้บริหารต้องรับรู้ในความหลากหลายของข้อมูลเป็นศูนย์กลางทั้งในและนอกต้องแสวงหาข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่างๆ อยู่เสมอ และเข้าร่วมสังเกตการณ์ซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่ผู้บริหารได้รับมาก็จะได้แจกจ่ายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับทราบ

1.5.5 บทบาทผู้เผยแพร่ (Disseminator role) เป็นผู้บริหารที่ทำหน้าที่ส่งข้อมูลที่รับจากภายนอกหรือจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังสมาชิกองค์การ เพื่อจะได้ใช้เป็นหลักการในการทำงาน

1.5.6 บทบาทของการเป็นโฆษก (Spoke man role) ในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญขององค์การนั่นคือ ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการให้ข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเป็นหลักประกันในความถูกต้องของการแจ้งข่าวแทนองค์การ

1.5.7 บทบาทการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur role) เป็นผู้บริหารในการทำหน้าที่ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดองค์การคิดริเริ่มโครงการ เพื่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ตลอดจนดำเนินการเพื่อความอยู่รอดและก้าวหน้าขององค์การ

1.5.8 บทบาทในการแก้ไขปัญหา (Disturbance handler role) เป็นผู้บริหารในการทำหน้าที่ในความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาเมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาที่สำคัญหรือไม่ได้คาดไว้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการรวมพลังให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อต่อสู้กับวิกฤติการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ให้ผ่านพ้นไปด้วยดี

1.5.9 บทบาทในการจัดสรรหาทรัพยากร (Resource allocator role) เป็นผู้บริหารในการทำหน้าที่เป็นผู้จัดการและปรับปรุงการตัดสินใจในองค์การที่สำคัญ โดยผู้บริหาร (ผู้นำ) ได้รับมอบหมายหน้าที่จากองค์การ จึงมีหน้าที่จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในความรับผิดชอบของตนเอง เช่น บุคลกร การเงิน วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่างๆ การจัดสรรทรัพยากรนี่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการบริหารให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.5.10 บทบาทในการเจรจาต่อรอง (Negotiator role) เป็นผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบในการเป็นตัวแทนองค์การสำหรับการเจรจาที่สำคัญ โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สามารถคลี่คลายข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับองค์การสามารถใช้อำนาจและอิทธิพลที่มีอยู่เข้าระงับข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากสาเหตุภายในและภายนอก องค์การสามารถควบคุมสถานการณ์ต่างๆ ให้อยู่ในวิสัยที่จะแก้ไขได้

จากกรอบการประเมิน รพ.สต. ทั้ง 4 ประเด็นจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่นั้น หัวหน้าสถานบริการหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญที่จะนำเอานโยบายของรัฐบาลไปบริหารจัดการ เพื่อบรรลุตามเจตนารมณ์ คือสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพในทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากร คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งยังต้องอาศัยความรู้ ทักษะต่างๆ ในการเข้าพัฒนาคนอื่น การเข้าไปชี้นำเพื่อให้กิจกรรมทั้งในองค์กรเอง และในชุมชน ซึ่งก็รวมถึงความรู้ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม และยังต้องมีภาวะผู้นำที่จะนำองค์กรเดินสู่เป้าหมายก็คือ เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพแข็งแรง สามารถจัดการปัญหาและสามารถพึ่งตนเองได้

2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.1.1 ความเป็นมาของสมรรถนะ

ในช่วงต้นปี ค.ศ.1970 ศาสตราจารย์ David C. McClelland นักจิตวิทยามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้พัฒนาแบบทดสอบ เพื่อใช้วัดว่าทัศนคติ และนิสัยอะไรบ้าง ที่ผู้ที่ประสบความสำเร็จมี (Antoinette D. Lucia,1999; อ้างถึงใน ณรงค์วิทย์ แสนทอง 2547) และได้แสดงแนวคิดไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather Intelligence ว่า “IQ.(ประกอบด้วยความถนัด หรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงาน และความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะ (Competency) สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า”

ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ที่ทำงานเก่งมิได้หมายถึง ผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2547)

Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือ “The Competent Manager: A Model of Effective Performance” ในปี ค.ศ. 1982 และได้นิยามคำว่า Competency หรือสมรรถนะในงานว่าเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคล ซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ และเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรม เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ จะเกิดขึ้นก็เมื่อมีการกำหนด หรือมีเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน (ดนัย เทียนพุฒ 2546)

2.1.2 ความหมายของสมรรถนะ

1) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2531) ได้ให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ หรือการมีคุณสมบัติ เหมาะแก่การจัดทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Ability แปลว่า ความสามารถ แต่ยังมีคำเฉพาะว่า Competency ซึ่งแปลว่าความสามารถในการกระทำบางสิ่ง บางอย่างได้อย่างดี หรือมีประสิทธิภาพ

2) David McClelland (1970 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุฒ 2546) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ว่าหมายถึง คุณลักษณะและสมรรถนะที่มาจากตัวคนทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุ และผล ก่อให้เกิดผลลัพธ์สุดยอด (Superior Performance) ที่เราต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) วิธีคิด (Self-concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive)

3) Lyle M. Spencer (1990 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุฒ 2546) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่สามารถวัดได้ หรือที่เชื่อได้ว่าบ่งบอกถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลงานที่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพ

4) Spencer & Spencer (1993 อ้างถึงใน ศศิวิมล ทองพั้ว 2548) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล ซึ่งบ่งชี้ หรือแสดงถึงวิธีของบุคคลในการกระทำ และในการคิด ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของคุณลักษณะของบุคคลในรูปของ The Iceberg Model of Competency (โมเดลภูเขาน้ำแข็ง)

5) Richard Boyatzis (1996 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุฒ 2546) ได้กล่าวว่าสมรรถนะในงาน (Job competency) เป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้ผลงานมีประสิทธิภาพ และเน้นว่าคุณลักษณะภายในเป็นทักษะ ไม่ใช่พฤติกรรม เพราะสิ่งที่กำหนด

ซึ่งอยู่ภายในบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนด หรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน

6) Scott B. Parry (1998 อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ 2547) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) คุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อผลงานของตำแหน่งงาน ซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้กับมาตรฐานของงาน และสามารถเพิ่มขึ้นได้โดยการพัฒนา

7) ดนัย เทียนพุฒ (2546) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทัศนคติ หรือ พฤติกรรม รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ หรือเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด และเป็นสิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญ ในสมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ธุรกิจมีอยู่ และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่มี ไม่อาจลอกเลียนได้

8) อรัญญา สมแก้ว (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ และทรงคุณค่า โดยคำว่า คุณลักษณะในที่นี้ หมายรวมถึง พฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้ และค่านิยม (Value) ทัศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่อาจเห็นได้ แต่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัตินั้น

9) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

10) ฉรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความสามารถ หรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรม แต่มองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย

11) สุดารัตน์ ลิมปะพันธ์ และคณะ (2549) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง ระดับความสามารถในการใช้ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Abilities) และบุคลิกภาพของบุคคล (Characteristics) รวมกันเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล โดยแสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes) ในการทำงาน ซึ่งเป็นตัวผลักดัน (Driver) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

12) อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2547) กล่าวว่า ลักษณะทั่วไปของสมรรถนะ คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจน คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

13) สุรชาติ ณ หนองคาย (2540) ได้แปล “Competency” เป็นภาษาไทยว่า “ศักยภาพองค์การ” หมายถึง กลุ่มของทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม คุณลักษณะ และทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

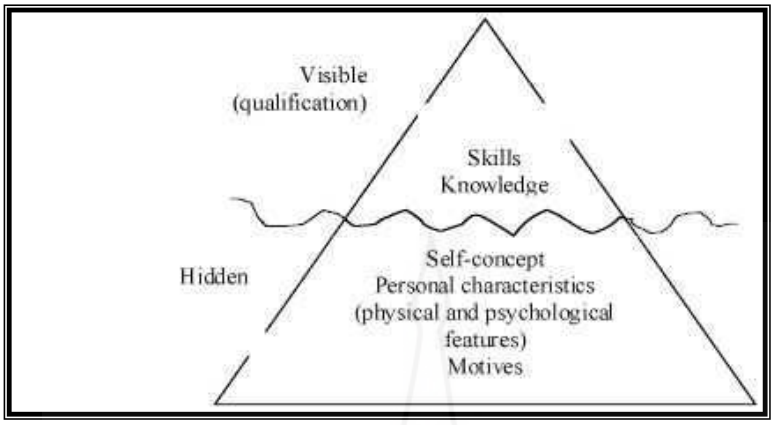
14) ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548) ได้อธิบายว่า สมรรถนะ คือ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ หรือพูดแบบง่ายก็คือ ในทุกตำแหน่งนั้นจะต้องมีการกำหนดไว้ล่วงหน้าอยู่แล้วว่าจะต้องทำอะไร มีลักษณะงานความรับผิดชอบ ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ในตำแหน่งนั้น ซึ่งหากคนที่มาดำรงตำแหน่งสามารถทำได้ดี ไม่มีข้อบกพร่องก็เรียกว่า คนนั้นมีสมรรถนะเหมาะกับงานในตำแหน่งงานนั้น แต่ถ้าทำแล้วมีความบกพร่องมีปัญหา ก็เรียกว่าขาดสมรรถนะ

15) ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นลักษณะของบุคคลที่ประกอบด้วยส่วนของสมรรถนะหลักในแต่ละบุคคล และส่วนของสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งจะทำให้งานมีประสิทธิภาพโดยคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบขึ้นจากความรู้ ทักษะ ความสามารถบุคลิกภาพของบุคคล และลักษณะภายในบุคคล ซึ่งเป็นส่วนที่ไม่แสดงออกของแต่ละบุคคลด้วย

สรุปแล้ว สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยอาศัย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ออกมาเป็นผลการดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบส่งผลให้ผลงานขององค์กรโดดเด่นกว่าหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน

2.1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

David McClelland ได้เปรียบเทียบสมรรถนะไว้ในหนังสือ The Competency Foundation โดยอธิบายบุคลิกลักษณะของคน เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ (The Iceberg Model) ตามแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993) โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งส่วนนี้ได้แก่ องค์ความรู้ หรือข้อมูลความรู้ ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ ที่เขาเรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ เป็นส่วนที่สังเกตและพัฒนาได้ง่าย ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกต และพัฒนาได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า กล่าวคือ การที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นบุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก หรือแรงกระตุ้น อุปนิสัย ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วย ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง The Iceberg Model of Competency (Spencer & Spencer, 1993:11)

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้ และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น

2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้ และเข้าใจในหลักการ แนวคิด เฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่

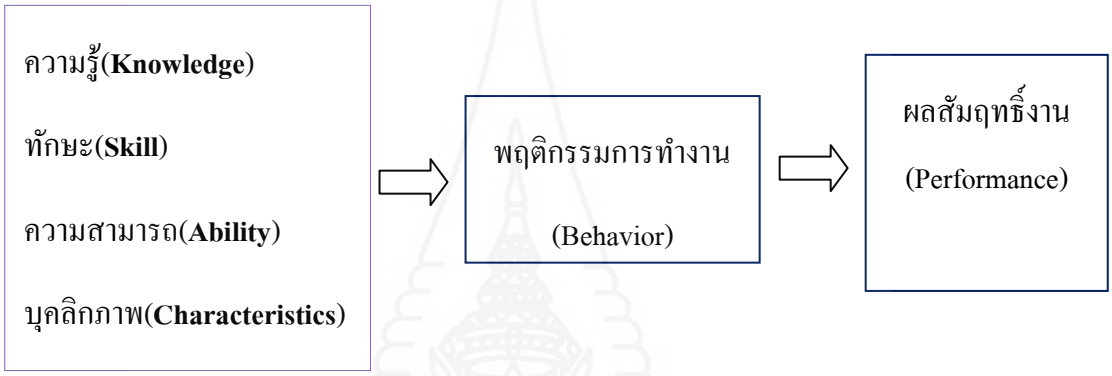
1. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่า ตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

2. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

3. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

4. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่างๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

ดังนั้น การใช้สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล จึงเป็นกระบวนการ ในการดึงความสามารถที่ซ่อนเร้นของบุคคล (Human Talent) ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน ผลสัมฤทธิ์ของงานหลาย ๆ งานรวมกัน จะก่อให้เกิดผลสำเร็จ (Results) ตามเป้าหมายขององค์กร ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของความสามารถเชิงสมรรถนะ (เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค 2546)

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกภาพ หมายถึง สิ่งที่หล่อหลอมเป็นลักษณะนิสัย ทัศนคติ แรงจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน หมายถึง การแสดงออกในการปฏิบัติงาน ในเชิงสร้างสรรค์(Positive) หรือในเชิงลบ (Negative) ซึ่งในความคาดหวังขององค์การนั้น ต้องการให้บุคคลแสดงออกในเชิงสร้างสรรค์ผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานบุคคล ที่เป็นผลมาจากพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และเมื่อเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานหลายๆ งาน ก็จะส่งผลถึงความสำเร็จ (Results) ขององค์การ

2.1.4 ประเภทของสมรรถนะ

1) ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้แบ่งประเภทของ Competency ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามความจำเป็นขององค์กรนั้นๆ คือ

(1) Core competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

(2) Job competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่จะช่วยส่งเสริมให้คนๆ นั้น สามารถแสดงผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

(3) Personal competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลคนนั้น มีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล และแบ่งตามความหมาย ก็สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ

ก. แบ่งตามบุคลิกภาพของบุคคล หมายถึง บุคลิกของบุคคลที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทัศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belife) และอุปนิสัย (Trait)

ข. แบ่งตามพฤติกรรมในการทำงาน หมายถึง กลุ่มความรู้ (Knowledge) ทักษะ(Skills) และคุณลักษณะของบุคคล(Attributes) หรือเรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตได้

2) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้กล่าวถึงโมเดลสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย โดยแบ่งสมรรถนะ ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

(1) สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งในระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกบด้วย 5 สมรรถนะหลัก คือ

ก. การมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ข. การบริการที่ดี (Service Mind)

ค. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

ง. จริยธรรม (Integrity)

จ. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

(2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรม ที่เหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่และส่งเสริมข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน กลุ่มงานละ 3 สมรถนะ (ยกเว้นสมรรถนะกลุ่มงานระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมี ทั้งหมด 20 สมรรถนะ ด้วยกันคือ

ก. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

ข. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

ค. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring and Developing Others)

ง. การสั่งสมตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

จ. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

ฉ. การเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Culture Sentivity)

ช. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

ซ. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organization Awarness)

ฌ. การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness)

ญ. ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)

ฎ. ความมั่นใจตนเอง (Self Confidence)

ฏ. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

ฐ. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication and Influencing)

ฑ. สภาวะผู้นำ (Leadership)

ฒ. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

ณ. วิสัยทัศน์ (Visioning)

ด. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

ต. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

ถ. การควบคุมตนเอง (Self Control)

ท. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

3) สเปนเซอร์ ได้นำเสนอเพื่อให้เห็นสมรรถนะชัดขึ้น ตามกลุ่มต่างๆ รวมเป็น 6 กลุ่ม สมรรถนะ ดังนี้ (อ้างถึงใน เรชา ชูสุวรรณ 2550: 36)

(1) การกระทำและผลสัมฤทธิ์ (Achievement and Action) ประกอบด้วย ดังนี้

ก. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation)

ข. การเอาใจใส่ต่อระเบียบคุณภาพและความถูกต้อง (Connection for order , Quality and accuracy)

ค. ความคิดริเริ่ม (Initiative)

ง. การแสวงหาข่าวสาร (Information seeking)

(2) การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ (Helping and Human service) ประกอบด้วย ดังนี้

ก. ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Understanding)

ข. การมุ่งบริการลูกค้า (Customer Service Orientation)

(3) การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (Impact and Influence) ประกอบด้วย สมรรถนะ ดังนี้

ก. การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (Impact and Influence)

ข. การตระหนักถึงองค์กร (Organization Awareness)

ค. การสร้างสัมพันธภาพ (Relational Building)

(4) การบริหารจัดการ (Managerial) ประกอบด้วย ดังนี้

ก. การพัฒนาคนอื่น (Developing Others)

ข. การชี้นำ : การใช้อำนาจที่มีอยู่และการยืนกราน (Directiveness : Assertiveness and Use of position power)

ค. การให้ความร่วมมือและทำงานเป็นกลุ่ม (Teamwork and Cooperation)

ง. ภาวการณ์ผู้นำกลุ่ม (Team Leadership)

(5) การรู้คิด (Cognitive) ประกอบด้วย ดังนี้

ก. การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking)

ข. การคิดรวบยอด (Conceptual thinking)

ค. ความชำนาญการบริหารจัดการ/วิชาชีพ/เทคนิค (Managerial Expertise/ Professional/Technical)

(6) ประสิทธิผลส่วนตน (Personal effectiveness) ประกอบด้วย ดังนี้

ก. การควบคุมตนเอง (Self Control)

ข. ความมั่นใจตนเอง (Self - Confidence)

ค. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

ง. ความมุ่งมั่นต่อองค์กร (Organization Commitment)

สมรรถนะทั้ง 6 กลุ่มที่กล่าวข้างต้นบางกลุ่มสมรรถนะก็มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกลุ่มสมรรถนะอื่น อาทิ สมรรถนะเรื่องการมุ่งบริการลูกค้าจะเชื่อมโยงกับสมรรถนะเรื่องการแสวงหาข่าวสาร และเรื่องความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สมรรถนะบางด้านก็ช่วยสนับสนุนสมรรถนะด้านอื่น เช่น สมรรถนะด้านความมั่นใจตนเองอาจสนับสนุนการใช้สมรรถนะอื่นอย่างมีประสิทธิผลและต่อเนื่อง และบางสมรรถนะ เช่น การควบคุมตนเอง จะเชื่อมโยงกับสถานการณ์มากกว่าเชื่อมโยงสมรรถนะอื่นๆ Spencer และ Spencer (1993) ได้เสนอถึงองค์ประกอบของสมรรถนะที่ควบคุมประสิทธิผล ในการทำงานของบุคคล เมื่อต้องจัดการกับความกดดันทางสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้นทันทีทันใด และแต่ละสมรรถนะจะเกื้อหนุนประสิทธิผลของสมรรถนะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. การควบคุมตนเอง (Self – Control) เป็นความสามารถที่จะควบคุมอารมณ์ภายใต้การควบคุมและอดกลั้นต่อการกระทำทางลบเมื่อถูกยั่วยุ และอดกลั้นเมื่อประสบกับการต่อต้านหรือไม่เป็นมิตรจากผู้อื่น หรือเมื่อทำงานภายใต้สภาพที่เต็มไปด้วยความเครียด พฤติกรรมของความสามารถนี้ ได้แก่เป็นคนที่ไม่มีอารมณ์หุนหันพลันแล่น ต่อต้านการยั่วยุจากผู้ร่วมงานที่ไม่เหมาะสม สงบนิ่งในสถานการณ์ที่เคร่งเครียด การควบคุมตนเองเป็นความสามารถที่มีส่วนเกี่ยวพันกับสถานการณ์มากกว่าความสามารถอื่นๆ บางครั้งอาจรวมกับการให้คำแนะนำ (Directiveness) เมื่อต้องเผชิญกับผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ และสัมพันธ์กับการมีผลกระทบและสร้างอิทธิพลหรือการทำงานเป็นทีมเมื่อต้องชี้นำการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม

2. ความมั่นใจในตนเอง (Self – Confidence) เป็นความเชื่อของบุคคลในความสามารถที่จะบรรลุผลสำเร็จในหน้าที่งานของตน ประกอบด้วยการแสดงออกถึงความมั่นใจของบุคคลในการจัดการกับสถานการณ์ความท้าทายที่เพิ่มมากขึ้น และพยายามแสวงหาการตัดสินใจหรือสร้างความคิดเห็นและจัดการความล้มเหลวอย่างสร้างสรรค์ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเสนอตัวเองอย่างเด็ดเดี่ยวและสุภาพ แสดงความมั่นใจในการตัดสินใจและความสามารถของตนเอง แสดงจุดยืนของตนเองอย่างเด่นชัด เมื่อขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ความสามารถด้านความมั่นใจในตนเองและจัดการกับความล้มเหลวนี้ ไม่ปรากฏว่าเชื่อมโยงกับความสามารถเฉพาะอื่นๆ แต่เป็นความสามารถที่เกื้อหนุนการใช้ความสามารถทั้งหมดอย่างมีประสิทธิผล

3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนและทำงานอย่างมีประสิทธิผลกับสถานการณ์ บุคคลและกลุ่มที่หลากหลาย เป็นความสามารถที่จะเข้าใจและชื่นชมความแตกต่างและมุมมองในปัญหาที่ตรงกันข้าม สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดตามข้อเรียกร้องของสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เปลี่ยนและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย พฤติกรรมของบุคคลที่มีความยืดหยุ่น ได้แก่ การยอมรับในความเที่ยงตรงของมุมมองตรงกันข้าม ปรับเปลี่ยนได้ง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงในงาน ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถที่สนับสนุนการมีผลกระทบและส่งอิทธิพลอย่างมีประสิทธิผลและความสามารถด้านการจัดการ

4. ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) เป็นความสามารถและความปรารถนาของบุคคลในการปรับพฤติกรรมของตนเอง กับเป้าหมายขององค์การ และแสดงในวิธีทางที่สนับสนุนเป้าหมายและสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ พฤติกรรมที่เป็นความผูกพันต่อองค์การที่สังเกตเห็น ได้แก่ ความปรารถนาที่จะช่วยเพื่อนร่วมงาน ทำงานให้สำเร็จ ปรับกิจกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ เข้าใจในความต้องการในความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เลือกที่จะทำงานสอดคล้องกับความต้องการขององค์การมากกว่าที่จะปฏิบัติตามความสนใจหรือตามความเชี่ยวชาญของตนเอง

4) Boyatzis (1999) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ จากงานวิจัยของ Goleman (1998) Boyatzis (1982) Spencer และ Spencer (1993) Rosier (1994 -1997) Jacobs(1997) และจัดกลุ่มสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้(อ้างถึงใน เรชา ชูสุวรรณ 2550: 38-45)

(1) ความตระหนักในตนเอง (Self - Awareness) ประกอบด้วย ความตระหนักในอารมณ์ (Emotional Awareness) การประเมินตนเองอย่างถูกต้อง (Accurate Self - Assessment) และความมั่นใจในตนเอง (Self - Confidence)

(2) การมีกฎในตนเอง (Self - Regulation) ประกอบด้วย การควบคุมตนเอง (Self - Control) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Trustworthiness) การปรับตัว (Adaptability) ความระมัดระวัง (Conscientiousness) และนวัตกรรม (Innovation)

(3) แรงจูงใจ (Motivation) ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Drive) ความมุ่งมั่น (Commitment) ความคิดริเริ่ม (Initiative) และการมองโลกในแง่ดี (Optimism)

(4) การเอาใจใส่ต่อผู้อื่น (Empathy) ประกอบด้วย ความเข้าใจในผู้อื่น (Understanding Others) การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) การมีจิตมุ่งบริการ (Service Orientation) อำนาจการจัดการกับความแตกต่าง (Leveraging Diversity) และความรู้เกี่ยวกับการเมือง (Political Awareness)

(5) ทักษะด้านสังคม (Social Skills) ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร (Communication)การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict Management) ภาวะผู้นำ (Leadership) ความฉับไวในการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) การยึดมั่นในข้อตกลง (Building Bonds) การประสานสัมพันธ์และความร่วมมือ (Collaboration and Cooperation) ความสามารถของทีมงาน (Team Capabilities)

5) Zwell (2000) (อ้างถึงใน เรชา ชูสุวรรณ 2550:38-45) ได้จัดกลุ่มของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม คือสมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล สมรรถนะด้านการจัดการ และสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ แต่ละกลุ่มสมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย ดังนี้

(1) สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน (Task Achievement Competencies) สมรรถนะด้านนี้เป็นประเภทของสมรรถนะที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลและเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

ก. การมุ่งในผลลัพธ์ (Results Orientation) ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและมุ่งมั่นเพื่อประสบความสำเร็จ และประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ท้าทาย พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่การตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้ มุ่งมั่นที่จะไปถึงเป้าหมาย และพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดได้จากพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน

ข. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Managing Performance) ความสามารถนี้บุคคลจะวางแผนยุทธวิธี กลยุทธ์ การควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน และตัดสินใจที่จะจัดการในปัญหาจากการปฏิบัติงาน สมรรถนะด้านนี้มักจะคาบเกี่ยวกับการมุ่งในผลลัพธ์แต่สามารถแยกแยะได้ เพราะว่าคนที่ตั้งเป้าหมายท้าทายอาจจะไม่มีความสามารถที่จะควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ พฤติกรรมที่สำคัญของการจัดการผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การให้ความสนใจในทั้งคุณภาพและปริมาณของผลการปฏิบัติงาน มีการตั้งผลลัพธ์การทำงานที่ต้องการอย่างชัดเจน และนิยามไว้อย่างดี สำหรับการทำงานและความก้าวหน้าของงาน มีการค้นหาข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงานจากผู้อื่น

ค. อิทธิพล (Influence) บุคคลที่มีอิทธิพลสามารถระบุถึงผู้ที่ทำการตัดสินใจที่สำคัญและบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพวกเขา มีการคาดการณ์ถึงปฏิกิริยาและเหตุผลที่คัดค้านเพื่อจะวางแผนถึงวิธีที่จะเอาชนะในสิ่งเหล่านั้น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ พัฒนาและเสนอกระบวนการให้เหตุผลที่น่าจูงใจเพื่อที่จะตัดสินใจจัดการในสิ่งที่เกี่ยวข้อง สิ่งที่ต้องการและความต้องการของผู้อื่น การรับข้อมูลและตอบสนองอย่างมีประสิทธิผลต่อเหตุผลที่คัดค้าน

ง. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นคำที่คล้ายกับคำว่า Proactive ที่หมายถึง แรงขับที่ต้องการให้พนักงานได้ทำสิ่งต่างๆด้วยตัวเอง ที่จะทำให้พวกเขา และธุรกิจประสบความสำเร็จ เป็นสมรรถนะขั้นสูงด้านหนึ่ง ที่แยกผู้ที่ปฏิบัติงานสูงกับต่ำได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการลงมือกระทำโดยปราศจากการถูกถามหรือถูกต้องการให้ทำงาน ริเริ่มโครงการของบุคคลหรือกลุ่ม และให้ความรับผิดชอบโดยสมบูรณ์ในการทำงานให้สำเร็จ

จ. ประสิทธิภาพในการผลิต (Production Efficiency) เป็นสมรรถนะที่จะทำงานได้รับการปฏิบัติอย่างรวดเร็ว มีมาตรฐานของคุณภาพที่สูง และใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุด บุคคลที่มีความสามารถด้านนี้สูงจะมีความตั้งใจ และความผูกพันต่อการทำงานให้เสร็จสิ้นด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง และมีความสามารถที่จะรวบรวมและแยกโครงการเป็นส่วนๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ทำให้มีความรวดเร็วในการประสบความสำเร็จ พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ ปฏิบัติในหน้าที่งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกโครงการออกเป็นหน้าที่งานแต่ละองค์ประกอบ มอบหมายงานและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะอยู่ในภาวะขาดแคลน

ฉ. ความยืดหยุ่น (Flexibility) บุคคลที่สามารถปรับตัวและตอบสนองได้อย่างรวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงสภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นผู้ที่มีสมรรถนะทางด้านความยืดหยุ่นสูงนอกจากนี้ยังเปิดรับและตอบสนองต่อความคิด มุมมอง กลยุทธ์และตำแหน่งใหม่ๆ สามารถที่จะตอบสนอง เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โดยสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และการกระทำพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถเปลี่ยนกลยุทธ์หรือวิธีการได้อย่างรวดเร็ว ถ้ากลยุทธ์ปัจจุบันไม่สามารถทำงานได้ และปฏิบัติงานได้อย่างดีในสถานการณ์ที่ผลลัพธ์ของการตัดสินใจและการกระทำที่คลุมเครือ

ช. นวัตกรรม (Innovation) เป็นสมรรถนะที่บุคคลริเริ่มความคิด วิธีการ การแก้ปัญหาใหม่ๆ นวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความสนใจต่อความคิดสร้างสรรค์และการประดิษฐ์ พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การสนับสนุนและนำวิธีการและกระบวนการใหม่มาใช้ มีการค้นหาเชิงรุกเพื่อจะปรับเปลี่ยนและปรับปรุงแนวคิดใหม่ๆ หรือวิธีการ เพื่อทำให้มีประสิทธิภาพเท่าที่จะเป็นไปได้

ซ. ความสนใจในคุณภาพ (Concern for Quality) ความสนใจในคุณภาพทำให้มั่นใจว่าผลผลิตจากการทำงานทั้งหมดมีความถูกต้องและตรงหรือเกินมาตรฐานภายใน พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ มีการเตรียมวัสดุ วิธีการและทรัพยากรอย่างระมัดระวัง ควบคุมความถูกต้องและคุณภาพของงานของคนอื่นๆ และเข้าไปแก้ไขความผิดพลาดให้ถูกต้อง

ฌ. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) บุคคลที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะแสดงให้เห็นถึงระดับของความคิดริเริ่ม และความสนใจในคุณภาพที่สูงขึ้น วิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้หน้าที่งาน หรือกระบวนการมีประสิทธิภาพและง่ายขึ้น มีการระดมสมองและสร้างแนวคิดใหม่ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการวิเคราะห์ระบบ กระบวนการและแนวโน้มการปฏิบัติงาน เพื่อระบุถึงโอกาสสำหรับการปรับปรุง จัดหาเครื่องมือและวิธีการแก่ผู้อื่นให้แก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงานแก่ผู้อื่น

ญ. ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค (Technical Expertise) เป็นสมรรถนะที่บุคคลต้องฝึกฝนถ้าไม่มีความเชี่ยวชาญทางเทคนิคเพียงพอก็จะไม่มีสมรรถนะทางพฤติกรรมที่เพียงพอต่อการที่บุคคลจะปฏิบัติในงานที่ต้องการทักษะนั้นได้ พฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ มีและใช้ความรู้ทางเทคนิคพื้นฐานและแนวคิด มีการพัฒนาวิธีที่มีอยู่ให้ปรับเปลี่ยนตามต้องการเพื่อใช้แก้ไขปัญหาทางเทคนิค และบางครั้งมีการสร้างวิธีและเทคนิคใหม่ๆ

(2) สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (Relationship Competencies) สมรรถนะประเภทนี้สัมพันธ์กับลักษณะนิสัยและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่น ได้แก่

ก. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิผล ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้อย่างดีเยี่ยมสามารถเลื่อนผลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในทีม โดยใช้พฤติกรรมและรูปแบบที่หลากหลาย พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การเติมเต็มความผูกพันให้แก่สมาชิกในทีมคนอื่นๆ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้อื่นเพื่อช่วยเหลือสมาชิกของทีมที่ดีขึ้น

ข. การมุ่งในการบริการ (Service Orientation) ความผูกพันที่จะให้บริการและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญต่อสมรรถนะทางด้านนี้ การประยุกต์ใช้นี้ไม่เพียงแต่ลูกค้าภายนอกเท่านั้นแต่ต้องบริการแก่สัมพันธภาพอื่นๆ ด้วยเช่น หัวหน้า ลูกค้าภายในและผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างตรงตามเวลาและสุภาพ พยายามดึงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้าเพื่อจะสังเกตความพึงพอใจ

ค. การตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Awareness) เป็นสมรรถนะที่ เป็นองค์ประกอบสำคัญของเชาวน์อารมณ์ คนที่มีประสิทธิผลจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้อื่นได้ องค์ประกอบสำคัญของการตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล คือความสามารถในการฟังอย่างมีประสิทธิผลและความเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่การรับฟังแนวความคิดและเรื่องต่างๆ ของคนอื่นๆ อย่างตั้งใจ จัดการปัญหาที่ละเอียดอ่อนที่มีกับคนอื่นๆ ในทางที่ไม่คุกคาม

ง. ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์การ (Organizational Savvy) การใช้ความรู้ความเข้าใจในองค์การ บุคคลจะเข้าใจและใช้พลวัตขององค์การในทางที่จะทำให้วัตถุประสงค์สำเร็จ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสมรรถนะที่จะมีอิทธิพลและมีผลกระทบต่อองค์การตัวเองและผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การเก็บข้อเท็จจริง ความคิดเห็นในช่องทางการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ พัฒนากลยุทธ์ที่จะได้มาซึ่งความผูกพันต่อโครงการและกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานบนความรู้จากวัฒนธรรมองค์การ

จ. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building) ในงานส่วนใหญ่การประสบความสำเร็จนั้น เกี่ยวข้องกับการได้รับความร่วมมือกันของทุกคน เมื่อบุคคลสามารถพัฒนาการเอาใจใส่สัมพันธภาพที่ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ก็จะประสบความสำเร็จในด้านบุคคลในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การพัฒนาสัมพันธภาพได้ง่ายกับผู้คนหลากหลาย ปรับเปลี่ยนรูปแบบการติดต่อสื่อสารเพื่อให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพและวัฒนธรรมของผู้อื่น

ฉ. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) จุดประสงค์ของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คือการแก้ปัญหาความขัดแย้งและความไม่เห็นด้วย ในทางที่ทุกกลุ่มรู้สึกพึงพอใจและเห็นพ้องซึ่งกันและกัน และดึงเอาความคิดที่ดีที่สุดจากทุกฝ่าย มาสร้างวิธีแก้ปัญหาที่ดี

และมีประสิทธิผลในการแก้ปัญหา พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การแสดงความไม่เห็นด้วยในทางที่ไม่โจมตีหรือดูหมิ่นผู้อื่น รู้เวลาที่จะประนีประนอมและเวลาที่ยืนหยัด

ช. ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร (Attention to Communication) เป็นสมรรถนะที่บุคคลเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญ เมื่อติดต่อกับคนอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมประจำวัน วิกฤตการณ์หรือความก้าวหน้าของโครงการระยะยาว พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การรวบรวมและแสดงความคิดได้อย่างชัดเจน ระบุและใช้วิธีและช่องทางการสื่อสารได้อย่างมีความคิดสร้างสรรค์

ซ. ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม (Cross - Cultural Sensitivity) องค์การที่สามารถจูงใจและพัฒนาความฉลาดจากกลุ่มพนักงานจะมีข้อดีในการแข่งขันได้ พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ การพัฒนาความรู้และความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและภูมิหลัง ปรับเปลี่ยนการติดต่อสื่อสาร และพฤติกรรมที่มีพื้นฐานมาจากความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

(3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute Competencies) สมรรถนะเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล สามารถสะท้อนออกมาในรูปของคุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเชื่อ ความรู้สึก และส่งผลต่อการทำงาน การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง ประกอบด้วย

ก. ความซื่อสัตย์และความจริง (Integrity and Truth) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกที่มีต่อตัวเอง การยอมรับตัวเอง และระดับที่บุคคลจะรู้ความเป็นจริงของตนเอง มีแนวโน้มที่จะยอมรับและรับผิดชอบต่อความผิดพลาดในการทำงาน เป็นอิสระที่จะเผชิญกับความเสี่ยง ในการลองสิ่งใหม่ๆ และพูดในสิ่งที่คิด จะปฏิบัติตามสิ่งที่เห็นด้วยและผูกพันอยู่ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การทำงานให้เสร็จสิ้นบนพื้นฐานของความผูกพันและข้อตกลงร่วมกัน ยอมรับความผิดพลาดแม้ว่าจะเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในทางลบ

ข. การพัฒนาตนเอง (Self - Development) เป็นสมรรถนะที่บุคคลแสดงความปรารถนาที่จะเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคคลที่มีสมรรถนะทางด้านนี้สูง จะประเมินทักษะปัจจุบันของตนเองอย่างถูกต้อง เช่นเดียวกับประเมินถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อสามารถเพิ่มความสำเร็จในการทำงาน มีการริเริ่มที่จะระบุถึงทักษะ ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต และทำในสิ่งที่นำมาได้ซึ่งทักษะนั้นมีการค้นหาโอกาสที่จะเพิ่มการเติบโตและการพัฒนา พฤติกรรมที่สำคัญคือ การระบุขอบเขตทักษะของตนเองที่จะต้องได้รับการพัฒนาและการค้นหาข้อมูลย้อนกลับทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง

ค. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) สามารถทำการตัดสินใจได้แม้ว่าจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ตึงเครียดสูง ความเสี่ยงสูง และสถานการณ์ที่คลุมเครือ สามารถดึงเอาความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่ม เมื่อต้องการลงมือดำเนินการ สมาชิกในกลุ่มสามารถ

ตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการลงมือกระทำ ใช้เครื่องมือในการสื่อสาร ชักจูง และกระบวนการกลุ่มช่วยให้เกิดการตัดสินใจได้ มีพฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ ทำการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วเมื่อมีทางเลือกและผลลัพธ์ชัดเจน สามารถดึงเอาความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มได้ เมื่อต้องการความช่วยเหลือด้านการลงมือทำหรือการตัดสินใจ

ง. คุณภาพในการตัดสินใจ (Decision Quality) พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ ตัดสินใจโดยใช้การวิเคราะห์ผลกระทบระยะสั้น หรือผลกระทบอื่นๆ ที่จะเกิดขึ้น เช่นปฏิกิริยาของผู้คนและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการระบุช่องว่างและการเบี่ยงเบนที่จะเกิดขึ้นก่อนทำการตัดสินใจ มองถึงผลกระทบในระยะยาว

จ. การจัดการความเครียด (Stress Management) เป็นสมรรถนะที่จะจัดการกับอารมณ์แสดงความรู้สึกอย่างเหมาะสม สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างสุภาพและอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ยุ่งยาก สามารถเลือกใช้การแสดงออกของอารมณ์ในการสื่อสารและช่วยให้สิ่งต่างๆ บรรลุผลไปได้ พฤติกรรมที่สำคัญคือ แสดงออกอย่างสุขุมได้แม้อยู่ในสถานการณ์ที่กดดันและแสดงออกอารมณ์ในทางที่จะลดความเครียดโดยปราศจากการทำลายมิตรภาพหรือผลผลิต

ฉ. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เกี่ยวข้องกับการใช้ตรรกศาสตร์ เหตุผลอย่างมีระบบ เพื่อการทำความเข้าใจ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา สามารถระบุและประเมินสาเหตุที่เป็นไปได้ของปัญหา พัฒนาและบริหารแผน เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริง พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่วิเคราะห์แนวคิด ข้อถกเถียง ปัญหา ออกเป็นแต่ละส่วน องค์ประกอบ วิเคราะห์ต้นทุน ผลประโยชน์ ความเสี่ยงและโอกาสในการประสบความสำเร็จในการตัดสินใจ

ช. ความคิดรวบยอด (Conceptual Thinking) เกี่ยวกับการใช้แนวคิดและความคิดทั่วไปเพื่อค้นหาความคล้ายคลึงกันและรวบรวมความคิดเข้าด้วยกัน ค้นหาทางที่จะเพิ่มความเข้าใจแก้ปัญหา มีผลต่อนวัตกรรม สามารถใช้ประสบการณ์หรือความรู้จากสถานการณ์อื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาสร้างแนวทางและวิธีแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ระบุปัญหาหลักและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในสถานการณ์หนึ่งๆ ได้ สร้างและใช้ตัวอย่างหรือความเหมือนกันเพื่อช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจแนวคิดของตนเองได้

(4) สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) เป็นสมรรถนะที่จะเป็นตัวตัดสินว่าใครจะสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ ความสามารถนี้ประกอบด้วยหน้าที่การทำงานหลักที่สำคัญคือการจัดการโครงการ การนิเทศพนักงาน และการพัฒนาพนักงาน สมรรถนะนี้ประกอบด้วย

ก. การสร้างทีมการทำงาน (Building Teamwork) เป็นการสร้างหน่วยงานที่มีการร่วมมือกัน จัดพนักงานเข้าด้วยกันและช่วยพวกให้มีการเชื่อมโยงภายในหน่วยการทำงานที่มีประสิทธิผลและช่วยให้จัดการกับปัญหาที่มีสาเหตุจากความไม่ลงรอยกันและการแตกแยก เข้าใจในพลวัตของกลุ่ม และใช้ความเข้าใจนั้นเพื่อช่วยเหลือการทำงานของกลุ่ม และพัฒนาผู้นำทีมที่ข้มแข็ง พฤติกรรมที่สำคัญคือ การสร้างทิศทางของโครงการและมอบหมายทิศทางนั้นให้กับสมาชิกในทีม ช่วยขจัดสิ่งขวางกั้นขององค์การและระบุทรัพยากรที่นำมาช่วยเหลือทีมได้

ข. การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) เป็นสมรรถนะที่จะเพิ่มความผูกพันของพนักงานในงานที่ตนเองทำ โดยจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ เตรียมพร้อมที่จะยอมรับและจัดการกับปัญหาด้านขวัญกำลังใจ และใช้วิธีการที่หลากหลายในการเพิ่มพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น

ค. การสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) การช่วยให้ผู้อื่นพัฒนาสมรรถนะโดยให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่และให้ความเป็นอิสระ โดยเพิ่มอำนาจในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ ยอมให้ผู้อื่นทำงานผิดพลาดและเผชิญกับความเสี่ยงเพื่อการเรียนรู้และพัฒนามอบหมายความรับผิดชอบแก่ผู้อื่นโดยดูพื้นฐานของความสามารถและศักยภาพ

ง. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) เป็นสิ่งจำเป็นมากในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สนับสนุนพนักงานให้สามารถทำงานได้ดีที่สุด ให้ข้อมูลย้อนกลับในพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจว่าอะไรคืองานหรือไม่ใช่งาน ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์สถานการณ์และเสนอตัวอย่างและทางเลือกที่จะพัฒนาความสามารถ รักษาและสื่อสารความคาดหวังที่สูงแก่พนักงานที่จะช่วยบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้ดีที่สุด พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างถูกต้องแก่บุคคลอื่นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงอุปสรรคขวางกั้นการเจริญเติบโตของเขา

(5) สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) เป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ประกอบด้วย

ก. ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์การที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยมได้ พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่อธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์การต่อคนอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์การและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก

ข. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ความเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งขององค์การตนเอง ใช้ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมและตลาดเพื่อพัฒนาและบริหารกลยุทธ์ระยะยาว

ค. การให้ความสนใจในการประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ผู้นำจะค้นหาโอกาสของธุรกิจและคำนวณความเสี่ยงของธุรกิจ เพื่อสร้างความเติบโตแก่องค์การ พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ ใช้ความรู้ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ และอุตสาหกรรมเพื่อระบุโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ วิเคราะห์และประเมินอย่างถูกต้องในข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มในธุรกิจใหม่นั้น

ง. การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ผู้นำจะต้องเป็นผู้สื่อสาร ผู้จูงใจนักวิเคราะห์และมีวิสัยทัศน์ นักกลยุทธ์ ผู้ต่อสู้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถระบุและประเมินได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์อันประกอบด้วย การสนับสนุนขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรมการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และจัดหาทรัพยากร ขจัดอุปสรรค และลงมือปฏิบัติเสมือนเป็นผู้สนับสนุนการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง

จ. การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Building Organizational Commitment) เป็นสมรรถนะในการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ การสร้างความสัมพันธ์กับภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ขององค์การ สร้างความซื่อสัตย์ และความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การแสดงออกและสร้างสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสุขสบายในองค์การ เข้าไปรับผิดชอบในการสร้างความซื่อสัตย์และความผูกพันภายในองค์การ

ฉ. การสร้างจุดรวม (Establishing Focus) หัวหน้างานทำให้แน่ใจว่าใต้บังคับบัญชาปรับทิศทางการทำงานเข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมการติดต่อสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสามารถนี้ เพราะพนักงานจะสามารถทำงานได้ดีขึ้นเมื่อเข้าใจบทบาทของตนเองและเข้าใจในความสัมพันธ์กับระบบองค์การโดยภาพรวม พฤติกรรมที่สำคัญได้แก่ ช่วยให้พนักงานคนอื่นๆ เข้าใจว่างานของเขามีความเกี่ยวเนื่องกับความสำเร็จขององค์การ ทำให้แน่ใจว่าทรัพยากร เวลา และความตั้งใจ ได้ถูกจัดสรรในสัดส่วนที่เหมาะสมต่อลำดับก่อนหลังหรือลำดับความสำคัญของธุรกิจ

ช. วัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยม (Purpose, Principle, and Values) ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมที่สำคัญอันได้แก่ สนับสนุนพนักงานคนอื่นๆ ให้ทำการตัดสินใจและปฏิบัติงานบนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยมขององค์การ และใช้วัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยมในการอธิบายแรงจูงใจส่วนบุคคล และการตัดสินใจต่อผู้อื่น

6) ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพส่งเสริมสุขภาพตำบล ถือว่าเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งเป็นตัวแทนของกระทรวงสาธารณสุขในการนำนโยบายของกระทรวงสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ทั้งยังต้องมีทักษะในด้านการบริหารเพื่อให้เกิดการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องมีสมรรถนะหลายๆด้าน ประกอบกับกระทรวงสาธารณสุข (กระทรวงสาธารณสุข 2552) ได้กำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขเพื่อให้พัฒนา ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ คือ

(1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
(2) การบริการที่ดี
(3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญ
(4) คุณธรรมจริยธรรม
(5) ความร่วมแรงร่วมใจ
(6) การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์
(7) การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง
(8) การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน

2.1.5 การประเมินสมรรถนะ

การประเมินความสามารถนั้นจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้เพราะเป็นกรอบแนวคิดหรือแนวทางของกระบวนการประเมิน Benjamin Bloom ได้ทำการวิจัยและสรุปกรอบแนวคิดที่ว่า Bloom Toxonomy โดยอธิบายว่ากระบวนการเรียนรู้และความสามารถของมนุษย์ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ความรู้ที่เรียกว่า Cognitive Domain กลุ่มพฤติกรรมหรือทัศนคติ ที่เรียกว่า Affective Domain และกลุ่มทักษะหรือผลสัมฤทธิ์ที่เรียกว่า Psychomotor Domain

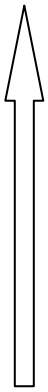
กลุ่มความรู้และทักษะ Cognitive Domain

จะแสดงออกในรูปของความสามารถทางสติปัญญาซึ่งเป็นทักษะที่สามารถสังเกตได้ เช่น การจัดระบบความคิด การประเมินข้อมูล และการกระทำเป็นต้น

	ประเมิน (Evaluation)	*สามารถที่สามารถตัดสินได้ว่าหรือเปรียบเทียบได้ว่าอะไรเหมาะสม*
	การสังเคราะห์ (Systhesis)	*สามารถพัฒนารูปแบบใหม่ๆ*
	การวิเคราะห์ (Analysis)	*สามารถจำแนก จัดกลุ่ม หมวดข้อมูลต่างๆ เพื่อเกิดความเข้าใจมากขึ้น*
	การประยุกต์ใช้ (Application)	*สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ใหม่ๆได้*
	ความเข้าใจ (Comprehensive)	*สามารถเข้าใจข้อมูลได้*
	ความรู้	*สามารถจำข้อมูลได้*

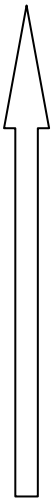
ภาพที่ 2.3 แนวคิดกรอบการประเมินความสามารถกลุ่มความรู้ทักษะ Cognitive Domain
ที่มา: เกริกเกียรติ ศรีสมโภค (2546: 86)

กลุ่มพฤติกรรมหรือทัศนคติ ที่เรียกว่า Affective Domain
จะแสดงออกในรูปของทัศนคติ ความสนใจ ความตั้งใจ และแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่เด่นชัด เช่นตั้งใจฟัง ตั้งใจเรียนรู้

	*ค่านิยม(Internalizing Values)*	*พฤติกรรมที่ถูกควบคุมโดยค่านิยม*
	การจัดระเบียบ(Organization)	*สามารถจัดลำดับความสำคัญต่างๆของค่านิยมได้*
	การให้คุณค่า(Valuing)	*สามารถให้คุณค่า*
	การตอบสนองต่อประสบการณ์ (Responding to phenomena)	*สามารถที่จะมีส่วนร่วมกับการเรียนรู้*
	การรับรู้ปรากฏการณ์	*สามารถที่จะตระหนักถึงสิ่งต่างๆหรือมีความเข้าใจ*

ภาพที่ 2.4 แนวคิดการประเมินความสามารถตามกลุ่มพฤติกรรมหรือทัศนคติ (Affective Domain)
ที่มา: เกริกเกียรติ ศรีสมโภค (2546: 86)

กลุ่มทักษะหรือผลสัมฤทธิ์ที่เรียกว่า Psychomotor Domain
จะแสดงออกในรูปของทักษะและผลสัมฤทธิ์ของงาน

	*การแสดงออกอย่างยอดเยี่ยม* *(Naturalization)*	*สามารถปฏิบัติได้อย่างยอดเยี่ยม*
	การแสดงออกอย่างชัดเจน *(Articulation)*	*ความสามารถในการแสดงออกซึ่งผลสัมฤทธิ์อย่างชัดเจน*
	ความแม่นยำ ความถูกต้อง *(Precision)*	*สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง*
	มีความชำนาญ *(Manipulation)*	*มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน*
	การเลียนแบบ *(Imitation)*	*สามารถปฏิบัติงานได้ตามกำหนด*

ภาพที่ 2.5 แนวคิดการประเมินความสามารถ ตามกลุ่มผลสัมฤทธิ์ที่เรียกว่า Psychomotor Domain
ที่มา: เกริกเกียรติ ศรีสมโภค (2546: 86)

จากแนวคิดของกระบวนการเรียนรู้ทั้ง 3 กลุ่ม สามารถที่จะนำมาประยุกต์กับการประเมินความสามารถ (Competencies) ขององค์กรได้

การประเมินความสามารถของบุคลากรจะแตกต่างกันตามระดับความสามารถที่ถูกกำหนด (Proficiency Level Requirement)

ระดับความสามารถที่ 1 : ผู้เริ่มต้นจะประเมินความสามารถในลักษณะความรู้ความเข้าใจ การตอบสนองต่องานและการเลียนแบบก็อาจเพียงพอ

ระดับความสามารถที่ 2 : การประยุกต์ใช้จะประเมินความสามารถในลักษณะของการประยุกต์ใช้ความรู้กับการปฏิบัติงาน การให้คุณค่าของงาน ความถูกต้องและความแม่นยำของงาน

ระดับความสามารถที่ 3 : การแก้ไขปัญหา จะประเมินความสารถในลักษณะการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การจัดลำดับความสำคัญของงาน การแสดงออกในรูปของผลสัมฤทธิ์ของงานได้อย่างชัดเจน

ระดับความสามารถที่ 4 : การตัดสินใจและทางเลือก จะประเมินตามความสามารถในลักษณะของการประเมินความสามารถในการประเมินสถานการณ์ การแสดงออกในข้อคิดเห็นเสนอแนะต่องานในภาพรวมและผลสัมฤทธิ์ยอดเยี่ยม

จากแนวคิดการประเมินผลพอสรุปได้ว่า การประเมินผลตามความสามารถเชิงสมรรถนะจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

การประเมินความสามารถจริง คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เช่นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การประเมินที่ Backward Competency Assessment หมายความว่า จะพิจารณาที่ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) กลุ่มความรู้ (Cognitive Domain) และการประเมินกลุ่มพฤติกรรม (Affective) การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ ที่เรียกว่า Forward Competency Assessment หมายความว่า จะพิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจาการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความสามารถเชิงสมรรถนะ

สรุปแล้วมีการแบ่งสมรรถนะไว้หลากหลาย แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนเกี่ยวกับสมรรถนะพบว่าผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.) ซึ่งลักษณะงานมีลักษณะเป็นการบริหารหน่วยงาน ซึ่งต้องอาศัยสมรรถนะทุกด้านมาบริหารจัดการจึงได้นำแบบสมรรถนะตาม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และแนวคิดการจัดกลุ่มของ สเปนเซอร์ ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะและทักษะ 6 กลุ่มสมรรถนะ คือ 1) การกระทำและสัมฤทธิ์ 2) การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ 3)การใช้อิทธิพลและผลกระทบ 4)การบริหารจัดการ 5) การรู้คิด 6) ประสิทธิผลส่วนตน มาปรับใช้ในการวิจัยเพราะว่าสามารถนำผลการศึกษามาปรับใช้ในการพัฒนาตามกลุ่มสมรรถนะได้ โดยตัดกลุ่มการบริหารจัดการออกจาการวิจัยเพราะผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทำหน้าที่ด้านการบริหารอยู่แล้วนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งสรุปออกเป็นประเด็นการการศึกษาได้ดังนี้ คือ

1. สมรรถนะด้านการกระทำและมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. สมรรถนะด้านการบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ
3. สมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบ

4. สมรรถนะการรู้คิด

5. สมรรถนะประสิทธิผลส่วนตัว

2.2 สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข

สุทธิพงษ์ ปรางค์ศร (2549: 15) กล่าวว่า สมรรถนะด้านการบริหาร คือ กลุ่มคุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะการบริหาร ที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับหน้าที่ด้านการบริหาร ที่สามารถแยกผู้ปฏิบัติหน้าที่การบริหาร ได้อย่างยอดเยี่ยมออกจากผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหารทั่วๆ ไป

ฉะนั้น สมรรถนะการบริหารสาธารณสุข หมายถึง กลุ่มความรู้ ทักษะ ด้านการบริหารงานด้านสาธารณสุข ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารงานด้านสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล/หัวหน้าสถานีอนามัย

2.2.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าสมรรถนะของหัวหน้าสถานีอนามัยอยู่ในระดับมาก

2.2.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับสูง

2.2.3 ราชัน อรุณแสง (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลภาระงานและความสมารถในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีอนามัยกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพ จังหวัดตรัง พบว่าสมรรถนะในการบริหารบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

2.2.4 ธวัชชัย มากมน (2553) ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพประชาชนของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าเจตคติด้านการบริหารอยู่ในระดับสูง

2.2.5 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับมากสุด

2.2.6 ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้า สถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์

กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้วพบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับดี

2.2.7 พรพรรณ ระวังพันธุ์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง พบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับสูง

2.2.8 อำพันธ์ อยู่เจริญ (2550) ศึกษาสมรรถนะในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา พบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

2.2.9 อัจฉรา กิมศรี (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้เกี่ยวกับการบริหารบุคคลกับสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าแวร โรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่าสมรรถนะด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับสูง

2.2.10 สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าสมรรถนะด้านการบริหารอยู่ในระดับดี

2.2.11 สุทธา ทาสี (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข

3.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารงานสาธารณสุข จากการทบทวนพบว่ามีผู้ให้ความหมายและแยกประเด็นไว้ ดังนี้

3.1.1 เชอร์เมอร์ฮอร์น 2003 อ้างถึงใน สุทธิพงษ์ ปรางค์ศร 2549: 21) กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลประกอบด้วย

1) ลักษณะส่วนบุคคล (Individual Attributes) ได้แก่ คุณลักษณะทางประชากร สมรรถนะส่วนบุคคล และลักษณะทางจิตวิทยาสังคม

2) ความพยายามในการทำงาน (Work Effort)

3) การสนับสนุนจากองค์กร

3.1.2 ปรียาพร อนุตรโรจน์ 2544: 26 อ้างถึงใน สุทธิพงษ์ ปรางค์ศร 2549: 21) ได้กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคล ย่อมมีผลต่องานที่แตกต่างกัน และบุคคลมีความสามารถที่แตกต่างกัน จึงทำให้ผลงานออกมาแตกต่างกันด้วย ดังนั้น จึงควรพิจารณาถึงสาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคคลประกอบในการบริหารบุคคล ซึ่งปัจจัยเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลดังนี้

1) ปัจจัยที่บุคคล บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวแตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปด้วย ได้แก่

(1) ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน

(2) ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะร่วมของบุคคลนั้น ทำให้การแสดงออกลักษณะนิสัยแตกต่างกันไป

(3) ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถด้านกายภาพ

(4) ความสนใจและแรงจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานที่แตกต่างกันไป

(5) อายุ เพศ และวัยต่างๆมีผลต่อการทำงาน

(6) การศึกษามีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน

(7) ประสบการณ์ในการทำงาน การเคยเรียนรู้งานมาก่อนมีความชำนาญในงานนั้น

2) ปัจจัยที่สภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอก มีผลต่อการแสดงออก แบ่งเป็น 2 ปัจจัย

(1) ปัจจัยเกี่ยวกับการทำงาน ประกอบด้วย วิธีการทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน การจัดสถานที่ทำงานและลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ

(2) ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะองค์กร ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา ชนิดของเครื่องจูงใจ และสภาพแวดล้อมในสังคม เป็นต้น

3.2 ปัจจัยทางการบริหาร

3.2.1 ความหมาย

1) กรีนวูด (Greenwood 1993) ได้ให้ความเห็นว่าทรัพยากรบริหารควรมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่างๆ (Facility) ทั้งนี้ โดยย้ำถึงความสำคัญและความจำเป็นของอำนาจหน้าที่และเวลา ในการบริหารว่า ในการบริหารงานนั้นไม่ว่าจะเป็นงาน

ของรัฐหรือเอกชนก็ตาม งานจะไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ถ้าหากปราศจากเสียซึ่งอำนาจหน้าที่การบริหารนั้นๆ ไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลด้วยดี และไม่มีคุณค่าหากมิได้กำหนดเวลาไว้ให้เหมาะสมเพียงพอกับประเภทและลักษณะของงานนั้นๆ

2) ทองหล่อ เดชไทย (2545) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการบริหารหรือปัจจัยพื้นฐาน (Administrative resources) ที่ใช้ในการบริหารอันสำคัญ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกสั้นๆ ว่า 4 M's การที่จัดว่า ปัจจัยทั้ง 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารเพราะว่าในการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการเป็นองค์ประกอบสำคัญไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือบริหารธุรกิจก็ตาม

3) สุวิทย์ อุดมพาณิชย์ (2548) กล่าวถึง ทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยการบริหาร(Administrative resources) ที่สำคัญ ได้แก่ คือ คน (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกสั้นๆ ว่า 4 M's ซึ่งปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานเกือบทุกประเภทไม่ว่าการการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือบริหารธุรกิจ

3.2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขปัจจัยสนับสนุน มีรายละเอียดของแนวคิดมีดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยกำลังคน (Man)

กำลังคน หมายถึง จำนวนคนในตำแหน่งต่างๆ ที่หน่วยงานหนึ่งๆ มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งมีความสามารถในแรงงานและกำลังสมองในการประกอบการงานของหน่วยงานนั้น

(1) เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543) กล่าวว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดหรือถือว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ กล่าวคือ คนเป็นผู้ออกแบบ ประดิษฐ์ คิดค้น ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ และเทคโนโลยีต่างๆ คนเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรการเงินและคนยังเป็นผู้บริหารจัดการคนในองค์การด้วย

(2) สมยศ นาวีการ (2545) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นหน้าที่ของความเป็นผู้นำที่นับได้ว่ามีความสำคัญมากที่สุดของผู้บริหาร คือ การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนากำลังคน ถ้าหากปราศจากกำลังคนที่มีความสามารถโดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับผู้บริหารแล้ว องค์การจะประสบความยุ่งยากในความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมา

(3) ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวว่า ทรัพยากรด้านกำลังคนนั้นนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพราะการดำเนินงานในอดีตและอนาคตเป็นผลมาจากการกระทำของมนุษย์ทั้งสิ้น ฉะนั้นหากไม่มีทรัพยากรกำลังคนแล้ว ทรัพยากรอื่นๆ ก็จะไม่มีความหมายใดๆ ความสำเร็จ

ในการบริหารทรัพยากรกำลังคนนั้นมีหลักการปฏิบัติสำคัญที่จำเป็นจะต้องทราบ และดำเนินการ 4 ประการ คือ

ก. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) เป็นกระบวนการตีความระหว่างวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน เพื่อดำเนินการกำหนดแผนการใช้กำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต โดยอาศัยหลักการประสานกิจกรรมของงานทำให้เกิดการประสานกลมกลืนระหว่างงานและผู้ร่วมงาน รวมตลอดถึงการคาดคะเนฐานะทางเศรษฐกิจและการตลาดทำการวิจัย เพื่อการพัฒนาและแก้ไขแผนให้เหมาะสม

ข. การพยากรณ์กำลังคน (Manpower Forecasting) ซึ่งประกอบด้วยการประเมินความต้องการด้านกำลังคนทั้งจำนวน ประสบการณ์ ความชำนาญงานและการผสมผสานของอาชีพ รวมไปถึงการโยกย้าย การเลื่อนขั้นและการศึกษาเพิ่มเติม

ค. การใช้กำลังคน (Manpower Utilization) โดยการพิจารณาถึงความรู้ความสามารถ ความชำนาญงานและความถนัด ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพในการมอบหมายและแต่งตั้งให้ตรงกับคุณสมบัติของบุคคล

ง. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ควรพิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ทั้งในด้านความรู้ ความชำนาญ และความสามารถ มีการเสริมสร้างให้บุคคลมีทักษะและสามารถพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับงานอาชีพและสังคมแวดล้อม รู้จักปรับตัวในทุกสถานการณ์

(4) ประจักร บัวผัน (2552) กำลังคนด้านสาธารณสุขเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญมากที่สุด ถือเป็นหัวใจของการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรซึ่งบุคคลจะปฏิบัติงานตามความสามารถ ต้องอาศัยกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพร่วมด้วย

(5) สุกัญญา มีกำลัง (2553) กำลังคน หมายถึง จำนวนคนที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน มีความพอเพียง มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือผู้บริหาร

2) ปัจจัยด้านงบประมาณ (Money)

(1) ปิยธิดา ตรีเดช (2540) กล่าวถึงความสำคัญของการเงิน ว่าเป็นปัจจัยหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน เพราะการบริหารจะดำเนินการไปไม่ได้หากขาดการสนับสนุนทางการเงิน การเงินมีประโยชน์ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การประสานงาน และการควบคุมงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการเงิน ซึ่งมีหน้าที่ 3 ประการ ดังนี้

ก. การจัดหาเงินทุน คือ การแสวงหาเงินทุนเพื่อให้ใช้ในหน่วยงาน อันแสดงให้เห็นว่า องค์การจะสามารถหาเงินทุนเพื่อใช้จ่ายตามต้องการได้เมื่อใด จากแหล่งใด และด้วยวิธีการเช่นใด

ข. การวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงิน คือ การประมาณการถึงอนาคต และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

ค. การตัดสินใจลงทุน คือ การตัดสินใจเพื่อใช้จ่ายเงินทุนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสภาพความเสี่ยงต่ำ

(2) ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวถึง การเงินเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งต่อการบริหารคนเพราะการที่จะให้ได้มาซึ่งกำลังที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานต้องอาศัยเงินหรืองบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายค่าตอบแทน และนอกจากนี้เงินยังเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เพื่อการดำเนินงานของสำนักงาน ดังนั้นพอสรุปได้ว่าเงินเป็นทรัพยากรการบริหารที่เป็นอีกประการหนึ่งที่ช่วยให้กลไกอื่นๆ ในระบบการบริหารมีความคล่องตัวมากขึ้น

(3) ประจักร บัวผัน (2552) การเงินถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นปัจจัยที่นำมาซึ่งปัจจัยการบริหารอย่างอื่นตลอดจนสนับสนุนให้เกิดกระบวนการทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(4) สุกัญญา มีกำลัง (2553) ปัจจัยการบริหารด้านการเงินถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารและปฏิบัติงาน เพราะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ทั้งยังทำให้ระบบการบริหารงานมีความคล่องตัว

3) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)

(1) เสริมสุข ชลวานิช (2541) กล่าวว่า วัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อาจเรียกรวมกันว่า “พัสดุ” แบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ๆได้ 2 ประเภท ดังนี้

ก. วัสดุ หมายถึง ของใช้ทั้งปวงซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีลักษณะเป็นของใช้สิ้นเปลือง กล่าวคือ เมื่อใช้แล้วอาจหมดไปหรือแปรสภาพ เช่น กระดาษ เข็มฉีดยา เป็นต้น

ข. ครุภัณฑ์ หมายถึง ของใช้ทั้งปวงซึ่งโดยทั่วไปมีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งานนานและในบางแห่งจะตีความหมายของครุภัณฑ์ว่าเป็นของใช้ที่สามารถทำงานได้ด้วยตัวของตัวเอง

(2) ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวว่าอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ อาจเรียกรวมกันว่า “พัสดุ” ซึ่งหมายถึง สิ่งที่จำเป็นทั้งปวงที่จัดหาไว้ในหน่วยงาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ประเภท ด้วยการพิจารณาอายุการใช้งานเป็นหลัก คือ

ก. ครุภัณฑ์ หมายถึง เครื่องใช้และสิ่งของต่างๆ ที่มีอายุการใช้งานนาน มีความคงทนถาวร และส่วนใหญ่มีราคาค่อนข้างแพงเมื่อเทียบราคาต่อหน่วย

ข. วัสดุ หมายถึง เครื่องใช้และสิ่งของสิ้นเปลืองต่างๆ ที่มีอายุการใช้งานสั้นและมีราคาถูกเมื่อเทียบกับราคาต่อหน่วย

(3) ประจักร บัวผัน (2552) วัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องจัดการให้ได้ตามข้อกำหนด (Specification) เพราะประสิทธิภาพของวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องจักร จะมีประสิทธิภาพต้องมาจากข้อกำหนดและได้มา ซึ่งเงื่อนไขข้อกำหนดก่อนนอกจากนั้นผู้ใช้วัสดุอุปกรณ์ ต้องมีการใช้อย่างประหยัด มีการดูแลรักษาถูกต้องและเมื่อมีการชำรุดเสียหายต้องมีการซ่อมแซมที่ถูกวิธีตลอดจนต้องมีกระบวนการบริหารพัสดุที่มีประสิทธิภาพ

(4) สุกัญญา มีกำลัง (2553) ปัจจัยด้านวัสดุเป็นทรัพยากรด้านการบริหารที่มีควาสำคัญต่อผู้บริหาร เนื่องจากนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อนนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

จากแนวคิดดังกล่าวทำให้สามารถแยกประเด็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพได้ดังนี้

จากแนวคิดดังกล่าวทำให้สามารถแยกประเด็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ อายุราชการ

1.1 เพศ

คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับ เพศ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษา หลายท่าน ดังนี้

1.1.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

1.2.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

1.2.3 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

1.1.4 อำพันธ์ อยู่เจริญ (2550) ศึกษาสมรรถนะในการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา วัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความรู้ ทัศนคติ ทักษะ และการปฏิบัติ พบว่า พบว่า เพศชายมีความรู้ด้านวิชาการมากกว่าเพศหญิงแต่เพศหญิงมีความรู้ด้านบริการมากกว่า

สรุป จากการทบทวนเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับอายุ พบว่า เพศมีความสัมพันธ์และไม่มีความสัมพันธ์กับการการดำเนินงาน ซึ่งก็แล้วแต่บทบาทหน้าที่ เวลา สถานที่ ดังนั้นเพศจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะอธิบายเกี่ยวกับระดับสมรรถนะการบริหารสาธารณสุขของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรีได้

1.2 อายุ

คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับอายุ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษา หลายท่าน ดังนี้

1.2.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าอายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

1.2.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

1.2.3 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

1.2.4 อัจฉรา กิมศรี (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้เกี่ยวกับการบริหารบุคคลกับสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวร โรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในระดับต่ำ (r= .259)

1.2.5 สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี

สรุป จากการทบทวนเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับอายุ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์และไม่มีความสัมพันธ์กับการการดำเนินงาน ซึ่งก็แล้วแต่บทบาทหน้าที่ เวลา สถานที่ ดังนั้นอายุจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะอธิบายเกี่ยวกับระดับสมรรถนะการบริหารสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรีได้

1.3 สถานภาพสมรส

คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับ สถานภาพสมรส จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษา หลายท่าน ดังนี้

1.3.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

1.3.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่าสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

1.3.3 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

สรุป จากการทบทวนเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์การการดำเนินงาน ซึ่งก็แล้วแต่บทบาทหน้าที่ ดังนั้นสถานภาพสมรสจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะอธิบายเกี่ยวกับระดับสมรรถนะการบริหารสาธารสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรีได้

1.4 ระดับการศึกษา

คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับ ระดับการศึกษา จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

1.4.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

1.4.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

1.4.3 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

1.4.4 สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี

สรุป จากการทบทวนเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์การการดำเนินงาน ซึ่งก็แล้วแต่บทบาทหน้าที่ ดังนั้นระดับการศึกษาจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะอธิบายเกี่ยวกับระดับสมรรถนะการบริหารสาธารสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรีได้

1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการศึกษา หลายท่าน ดังนี้

1.5.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

1.5.2 ราชัน อรุณแสง (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาระงานและความสมารถในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีอนามัยกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพ จังหวัดตรัง พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพ จังหวัดตรัง

1.5.3 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

1.5.4 ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้า สถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

1.5.5 อัจฉรา กิมศรี (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้เกี่ยวกับการบริหารบุคคลกับสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวร โรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในระดับต่ำ (r= .285)

สรุป จากการทบทวนเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานก็มีทั้งมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานและไม่มีความสัมพันธ์การการดำเนินงาน ดังนั้นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะอธิบายเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ การบริหารสาธารสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรีได้

1.6 รายได้

คุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับ รายได้ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษา หลายท่าน ดังนี้

1.6.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

1.6.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่ารายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

1.6.3 พรพรรณ ระวังพันธุ์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง พบว่ารายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง

สรุป จากการทบทวนเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับรายได้ก็มีทั้งมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานและไม่มีความสัมพันธ์การการดำเนินงาน ดังนั้นรายได้จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะอธิบายเกี่ยวกับระดับสมรรถนะการบริหารสาธารสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรีได้

2. ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การศึกษาต่อเนื่อง

2.1 จำนวนเจ้าหน้าที่

2.1.1 ราชัน อรุณแสง (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาระงานและความสมารถในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีอนามัยกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพ จังหวัดตรัง พบว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพจังหวัดตรัง

2.1.2 อำพันธ์ อยู่เจริญ (2550) ศึกษาความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา พบว่า จำนวนเจ้าหน้าที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนชน จังหวัดนครราชสีมา

2.2 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

2.2.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าระยะเวลาการดำรงตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

2.2.2 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งไมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

2.2.3 อำพันธ์ อยู่เจริญ (2550) ศึกษาความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนคราชสีมา พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนชน จังหวัดนครราชสีมา

2.2.4 สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี

2.3 การได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร

2.3.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าการได้รับการอบรมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

2.3.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า การได้รับการฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

2.3.3 กาญจนา ธานะ (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมในการทำงานและภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า การได้รับการอบรมทางการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร

2.3.4 สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า การได้รับการอบรมการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี

2.4 การศึกษาต่อเนื่อง

2.4.1 ธวัชชัย มากมน(2553) ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพประชาชนของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า การศึกษาต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพประชาชน จังหวัดบุรีรัมย์

3. ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ได้แก่ ปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน ปัจจัยการบริหารด้านการเงิน ปัจจัยการบริหารวัสดุอุปกรณ์

3.1 ปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคน

3.1.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

3.1.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยด้านคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

3.1.3 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านกำลังคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

3.2 ปัจจัยสนับสนุนด้านการเงิน

3.2.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยสนับสนุนด้านการเงินมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

3.2.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยด้านเงินมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

3.2.3 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านการเงินไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

3.3 ปัจจัยสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์

3.3.1 อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

3.3.2 บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น

3.3.3 เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงพรรณา (Descriptive research) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.) ในจังหวัดกาญจนบุรี

2. ประชากร

ประชากรที่ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.) โดยเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่แทน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในจังหวัดกาญจนบุรี ทั้งหมดรวม 141 แห่ง ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มประชากรทุกหน่วยในจังหวัดกาญจนบุรี ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและประชากรที่ศึกษา จำแนกรายอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี พ.ศ. 2555

ชื่ออำเภอ	จำนวนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
เมือง	22
ท่าม่วง	13
ท่ามะกา	15
พนมทวน	9
เลาขวัญ	13
บ่อพลอย	10
ห้วยกระเจา	6
หนองปรือ	7

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ชื่ออำเภอ	จำนวนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ด่านมะขามเตี้ย	7
ไทรโยค	12
ทองผาภูมิ	13
สังขละบุรี	6
ศรีสวัสดิ์	8
รวม	**141**

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาโดยศึกษาจากแนวคิด ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

3.1 เนื้อหาของแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ อายุราชการ เป็นแบบให้เลือกตอบและเติมคำในช่องว่าง มีจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การศึกษาต่อเนื่อง เป็นแบบ เติมคำในช่องว่างและเลือกตอบ จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ได้แก่ ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านกำลังคน ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านการเงิน ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ แบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดให้มีตัวเลือก 5 ระดับ คือ ปฏิบัติมากที่สุด ปฏิบัติมาก ปฏิบัติมากปานกลาง ปฏิบัติน้อย ไม่ได้ปฏิบัติ จำนวน 22 ข้อ

ตอนที่ 4 สมรรถนะด้านบริหารสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 5 ด้าน รวม 53 ข้อ ประกอบด้วย

4.1 การกระทำและผลสัมฤทธิ์	จำนวน	11 ข้อ
4.2 การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ	จำนวน	10 ข้อ
4.3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ	จำนวน	10 ข้อ
4.4 การรู้คิด	จำนวน	11 ข้อ
4.5 ประสิทธิผลส่วนตัว	จำนวน	11 ข้อ

3.2 เกณฑ์ในการตอบแบบสอบถาม มีเกณฑ์ในการปฏิบัติ ดังนี้

คำตอบ	**คะแนน**
ปฏิบัติมากที่สุด	5
ปฏิบัติมาก	4
ปฏิบัติมากปานกลาง	3
ปฏิบัติน้อย	2
ไม่ได้ปฏิบัติ	1

ในกรณีที่เป็นคำถามเชิงลบ จะมีเกณฑ์การปรับค่าคะแนน ดังนี้

คำตอบ	**คะแนน**
ปฏิบัติมากที่สุด	1
ปฏิบัติมาก	2
ปฏิบัติมากปานกลาง	3
ปฏิบัติน้อย	4
ไม่ได้ปฏิบัติ	5

ปฏิบัติมากที่สุด	หมายถึง	ท่านหรือหน่วยงานของท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นเป็นประจำ (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 75-100 ของกิจกรรมนั้นๆ)
ปฏิบัติมาก	หมายถึง	ท่านหรือหน่วยงานของท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นบ่อยครั้ง (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 50-74 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติปานกลาง หมายถึง ท่านหรือหน่วยงานของท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นบางครั้ง (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 25-49 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติน้อย หมายถึง ท่านหรือหน่วยงานของท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นน้อยมาก (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 1-24 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ไม่ได้ปฏิบัติเลย หมายถึง ท่านหรือหน่วยงานของท่านไม่ได้ปฏิบัติปฏิบัติกิจกรรมนั้นเลย

3.3 การจัดระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข ใช้เกณฑ์ในการจัดระดับแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย โดยใช้คะแนนสูงสุดลบด้วยคะแนนต่ำสุดและหารด้วยจำนวนระดับการวัดที่ต้องการตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1970 อ้างใน สมหมาย คชนาม 2554: 35)

$$\text{ช่วงคะแนนในชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{3}$$

$$= \frac{5 - 1}{3}$$

การแปลผลคะแนน เป็นดังนี้

ระดับมาก = มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.68 - 5.00

ระดับปานกลาง = มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.67

ระดับต่ำ = มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.33

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย เมื่อผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเสร็จแล้วได้ดำเนินการดังนี้

4.1 การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Validity) โดยการนำแบบสอบถามถามที่ผู้วิจัยสร้างเสร็จแล้ว ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน (รายละเอียดในภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบเครื่องมือ และแก้ไขความถูกต้อง ชัดเจนของภาษาที่ใช้ความสมบูรณ์ของเนื้อหา แล้วพิจารณาตัดสินความเห็นที่สอดคล้อง จากนั้นจึงนำเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะนำเครื่องมือไปทดสอบหาความเที่ยง

4.2 การตรวจสอบหาความเที่ยง (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยผู้วิจัยได้เลือกทดสอบแบบสอบถามกับผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในจังหวัดราชบุรี จำนวน 30 ชุด เนื่องจากมีสภาพพื้นที่ใกล้เคียงกัน และคล้ายคลึงกัน แล้วจึงนำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient of Alpha Cronbach Method) ของครอนบาค (Cronbach อ้างใน นิรัตน์ อิมามี 2554)

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งชุดได้ เท่ากับ 0.96 โดยมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามในแต่ละด้านเป็นดังนี้

1. ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.93
2. สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.95

จากค่าความเที่ยงของแบบสอบถามดังกล่าวมีค่า > 0.70 แสดงว่าแบบสอบถามชุดนี้สามารถนำไปใช้เก็บรวมรวมข้อมูลได้ (นิรัตน์ อิมามี 2554)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยสำรวจรายชื่อโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น

5.2 ขออนุญาตหน่วยงานโดยทำหนังสือจากสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขออนุเคราะห์ในการจัดเก็บข้อมูลจากนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรี

5.3 ประสานงานกับสาธารณสุขอำเภอทุกอำเภอเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล โดยขอให้ช่วยส่งแบบสอบถามให้กับผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในวันประชุมประจำเดือน และตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 141 ฉบับ และกำหนดรับแบบสอบถามกลับคืนภายใน 4 สัปดาห์ กรณีที่แบบสอบถามได้ ไม่ครบถ้วนตามจำนวนที่ส่ง ผู้วิจัยจะติดตาม ทวงถามเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เอง จากหมายเลขโทรศัพท์ส่วนตัวที่ทางสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดได้จัดพิมพ์ไว้ให้ทุกสถานบริการแล้ว

5.4 เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน ความตรงประเด็นของแบบสอบถาม และลงรหัสในแบบสอบถาม เพื่อเตรียมบันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

6.1 การจัดเตรียมข้อมูลในการวิเคราะห์ โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามการสร้างเครื่องมือลงรหัส และนำข้อมูลทั้งจากแบบสอบถามมาลงรหัสในแบบฟอร์มลงรหัส

6.2 ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

6.2.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้บรรยาย พรรณนาข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ปัจจัยสนับสนุนการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.2.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในกรณีตัวแปรต้นเป็นข้อมูลที่วัดแบบต่อเนื่อง หรือแบบช่วงขึ้นไป ได้แก่ อายุ รายได้ อายุราชการ จำนวนเจ้าหน้าที่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ใช้ค่าสัมประสิทธิ์ ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ทั้งนี้ต้องวิเคราะห์ข้อมูลก่อนว่าเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่จะทำการวิเคราะห์หรือไม่ โดยข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติ มีดังนี้

1) ตัวแปรต้นและตัวแปรตามต้องเป็นข้อมูลแบบต่อเนื่อง

2) ข้อมูลแต่ละชุดต้องเป็นอิสระต่อกัน

3) ความสัมพันธ์ของตัวแปรต้องเป็นแบบเส้นตรง

4) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติ ($\propto$) โดยกำหนดที่ระดับ 0.05 การจัดระดับค่าความสัมพันธ์ (Davis, K. อ้างใน สมหมาย คชนาม 2554) ดังนี้

r = 0.01 – 0.09	*ไม่มีความสัมพันธ์*
r = 0.10 – 0.29	*มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ*
r = 0.30 – 0.49	*มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง*
r = 0.50 – 0.69	*มีความสัมพันธ์ระดับสูง*
r = 0.70 – 1.00	*มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก*

ในกรณีที่ข้อมูลเชิงกลุ่ม เช่น เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่งการได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การศึกษาต่อเนื่อง ใช้การทดสอบ chi-square วิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับระดับสมรรถนะการบริหารงานด้านสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรีในปี 2555 โดยศึกษาทุกหน่วยประชากร จำนวน 141 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรมข้อมูล ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 133 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.33 ของแบบสอบถามทั้งหมด นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล
2. ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร
3. ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร
4. สมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
5. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลสงเสริมสุขภาพตำบล

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล (n = 133)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	71	53.4
หญิง	62	46.6
อายุ		
ต่ำกว่า 40	28	21.1
41 – 50	64	48.1
51 – 59	41	30.8
$\overline{X}$ = 46.57 , S.D. = 6.706 , Min. = 28 , Max. = 59		
สถานภาพสมรส		
โสด	14	10.5
คู่	108	81.2
หม้าย/หย่า/แยก	11	8.3
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	21	15.8
ปริญญาตรี	94	70.7
สูงกว่าปริญญาตรี	18	13.5

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
รายได้ (บาท)		
14,000 – 25,000	24	18.0
25,001 - 35,000	63	63.9
35,001 – 45,000	24	36.1
$\overline{X}$ = 31,093.11 , S.D. = 6112.759 , Min. = 14,055 , Max. = 44,000		
อายุราชการ (ปี)		
ต่ำกว่า 21	32	24.1
22 - 26	36	27.1
27 - 31	41	30.8
มากกว่า 32	24	18.0
$\overline{X}$ = 25.38 , S.D. = 6.875 , Min. = 1 , Max. = 37		

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดังตารางที่ 4.1 พบว่าผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 46.57 ปี อายุน้อยที่สุด 28 ปี อายุมากที่สุด คือ 59 ปี ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี **สถานภาพสมรส**-ส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรสคู่ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และยังพบว่ามีผู้อำนวยการจบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี **รายได้** ส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ระหว่าง 25,001-35,000 บาท โดยมีรายได้เฉลี่ย 31,093.11 บาท รายได้มากสุด คือ จำนวน 44,000 บาท และมีรายได้ต่ำสุด คือ 14,055 บาท ในด้าน**อายุราชการ** พบว่ามีอายุราชการ 27-30 ปี จำนวนมากสุด อายุราชการเฉลี่ย 25.38 ปี อายุราชการน้อยสุด 1 ปี และอายุราชการมากสุด คือ 37 ปี

ส่วนที่ 2 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร

ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย จำนวนเจ้าหน้าที่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง การได้รับการอบรมทางการบริหาร การศึกษาต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.2 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133)

ปัจจัยเอื้อการบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนเจ้าหน้าที่ (คน)		
2 – 4	90	67.7
5 - 7	41	30.8
8 - 11	2	1.5
$\overline{X}$ = 3.98 , S.D. = 1.390 , Min. = 2 , Max. = 11		
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รพ.สต.		
1 - 9	64	48.1
10 - 18	42	31.6
19 - 27	20	15.0
28 - 36	7	5.3
$\overline{X}$ = 11.48 , S.D. = 8.408 , Min. = 1 , Max. = 35		
การได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร		
อบรม	101	75.9
ไม่ได้รับการอบรม	32	24.1
หลักสูตรที่ได้รับการอบรม		
ผบต.	43	42.6
ผอ.รพ.สต.	36	35.6
หน.สอ.	22	21.8

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยเอื้อการบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
การได้รับการศึกษาต่อเนื่อง		
ศึกษาต่อเนื่อง	52	39.1
ไม่ได้รับการศึกษาต่อเนื่อง	81	60.9
หลักสูตรที่ศึกษาต่อเนื่อง		
สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต	41	78.8
พยาบาลศาสตรบัณฑิต	5	9.6
วิทยาศาสตรบัณฑิต	3	5.8
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต	2	3.8
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต	1	1.9

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดังตารางที่ 4.2 พบว่าจำนวนสถานบริการมีจำนวนเจ้าหน้าที่ ร่วมปฏิบัติหน้าที่ 2-4 คน มากที่สุด มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีอายุราชการเฉลี่ย 11.48 ปี โดยอายุราชการน้อยสุด 1 ปี และอายุราชการมากที่สุด 37 ปี ในส่วนการได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ส่วนใหญ่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร หลักสูตรที่ได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับต้นและผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การได้รับการศึกษาต่อเนื่อง พบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้รับการศึกษาต่อเนื่อง ในส่วนการศึกษาต่อเนื่องพบว่าศึกษาในหลักสูตรสาธารณสุขศาสตร์

ส่วนที่ 3 ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร

ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ประกอบด้วย ปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคน ปัจจัยสนับสนุนด้านการเงิน ปัจจัยสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยบริหารด้านกำลังคน ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

ด้านกำลังคน	mean	S.D.	การแปลผล
1.ไม่มีการโยกย้ายของเจ้าหน้าที่ขณะที่ปฏิบัติงานไม่ถึง 1 ปี	4.41	1.19	มาก
2.เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานท่านได้รับการพัฒนาความรู้ทุก 1 ปี	4.02	0.87	มาก
3.มีการวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับปริมาณงาน	3.99	0.82	มาก
4.มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.97	0.88	มาก
5.มีการให้คำแนะนำหรือปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงาน	3.35	1.22	ปานกลาง
6.มีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานใน รพ.สต.	2.77	1.28	ปานกลาง
7.มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานใน รพ.สต.	2.58	1.33	ปานกลาง
รวม	**3.58**	**0.65**	**ปานกลาง**

จากตาราง 4.3 พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ด้านกำลังคน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านกำลังคนรายข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ ไม่มีการโยกย้ายของเจ้าหน้าที่ขณะปฏิบัติงานไม่ถึง 1 ปี เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรับการพัฒนาความรู้ทุก 1 ปี มีการวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับปริมาณงาน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในส่วนที่อยู่ในระดับปานกลางและมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานใน รพ.สต.

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านการเงิน ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

ด้านการเงิน	mean	S.D.	การแปลผล
1. มีการควบคุมกำกับและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ	3.82	0.79	มาก
2. ได้รับงบประมาณจากหน่วยคู่สัญญาหลัก (CUP)	3.81	1.09	มาก
3. ได้ใช้งบประมาณที่ได้รับครอบคลุมทุกกิจกรรม (รักษาพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพ ควบคุมป้องกันโรค ฟื้นฟู สภาพ คุ้มครองผู้บริโภค)	3.74	0.97	มาก
4. การบริหารจัดการงบประมาณ มีความคล่องตัว รวดเร็ว และทันเวลา	3.46	0.92	ปานกลาง
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคเอกชนในพื้นที่ ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่หน่วยงาน	3.42	1.24	ปานกลาง
6. หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.21	1.06	ปานกลาง
7. หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณตามกำหนดเวลา	3.1	1.05	ปานกลาง
รวม	**3.51**	**0.75**	**ปานกลาง**

จากตาราง 4.4 พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการการบริหารด้านการเงิน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยสนับสนุนการการบริหาร ด้านการเงิน รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ มีการควบคุมกำกับและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ ได้รับงบประมาณจากหน่วยคู่สัญญาหลัก (CUP) ใช้งบประมาณที่ได้รับครอบคลุมทุกกิจกรรม (รักษาพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพ ควบคุมป้องกันโรค ฟื้นฟู สภาพ คุ้มครองผู้บริโภค) และการบริหารจัดการงบประมาณมีความคล่องตัว รวดเร็ว และทันเวลา ในส่วนที่อยู่ในระดับปานกลางและมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามกำหนดเวลา

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

ด้านวัสดุอุปกรณ์	mean	S.D.	การแปลผล
1. มีการจัดทำทะเบียนการรับ จ่ายวัสดุอุปกรณ์	4.01	0.68	มาก
2. มีการประมาณการความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์	3.92	0.73	มาก
3. มีการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์เมื่อชำรุดหรือเสียหายมีการซ่อมแซมเพื่อให้ใช้การได้	3.90	0.81	มาก
4. มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้หลากหลายวิธี เช่น การซื้อ การจ้าง และการแลกเปลี่ยน	3.89	0.68	มาก
5. มีการวางแผนการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานตรงกับความต้องการที่จะใช้	3.85	0.74	มาก
6. วัสดุอุปกรณ์ในหน่วยงานของท่านมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.81	0.73	มาก
7. มีการจ่ายวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการใช้อย่างรวดเร็วและทันเวลา	3.77	0.65	มาก
8. มีการจำหน่ายและหามาทดแทนใหม่โดยเร็วเมื่อวัสดุอุปกรณ์ชำรุดเสียหายมากไม่สามารถซ่อมแซมได้	3.70	0.83	มาก
รวม	**3.86**	**0.57**	**มาก**

จากตาราง 4.5 พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ ภาพรวม ปัจจัยสนับสนุนการการบริหาร ด้านวัสดุอุปกรณ์รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ มีการจัดทำทะเบียนรับจ่ายวัสดุอุปกรณ์ มีการประมาณความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ มีการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์เมื่อชำรุดหรือเสียหายมีการซ่อมแซมเพื่อให้ใช้การ มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้หลากหลายวิธี เช่น การซื้อ การจ้าง และการแลกเปลี่ยน ในส่วนที่คะแนนต่ำสุด คือ มีการจำหน่ายและหามาทดแทนใหม่โดยเร็วเมื่อวัสดุอุปกรณ์ชำรุดเสียหายมาก ไม่สามารถซ่อมแซมได้

ส่วนที่ 4 ระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี

ประกอบด้วยกลุ่มสมรรถนะ 5 กลุ่ม คือ การกระทำและผลสัมฤทธิ์ การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ การใช้อิทธิพลและผลกระทบ การรู้คิด ประสิทธิผลส่วนตัว

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายกลุ่มสมรรถนะ (n = 133)

สมรรถนะ	mean	S.D.	การแปลผล
การใช้อิทธิพลและผลกระทบ	4.23	0.53	มาก
การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ	4.10	0.57	มาก
ประสิทธิผลส่วนตัว	4.08	0.58	มาก
การกระทำและผลสัมฤทธิ์	3.92	0.55	มาก
การรู้คิด	3.91	0.54	มาก
สมรรถนะรวม	**4.05**	**0.49**	**มาก**

จากตาราง 4.6 พบว่า ระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยกลุ่มสมรรถนะที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้อิทธิพลและผลกระทบ ด้านที่คะแนนต่ำสุด คือ การรู้คิด

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน ร้อยละ ของระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกตามกลุ่มสมรรถนะ (n = 133)

กลุ่มสมรรถนะ	ปานกลาง		มาก	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การใช้อิทธิพลและผลกระทบ	14	10.5	119	89.5
การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ	24	18.0	109	82.2
ประสิทธิผลส่วนตัว	29	21.8	104	78.2
การกระทำและผลสัมฤทธิ์	44	33.1	89	66.9
การรู้คิด	44	33.1	89	66.9
รวม	**31**	**23.3**	**102**	**76.7**

จากตาราง 4.7 การวิเคราะห์ในภาพรวมพบว่า ค่าเฉลี่ยระดับสูง จำนวน 102 คน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 76.7 ระดับปานกลาง จำนวน 31 คน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 23.3 ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะรายกลุ่มสมรรถนะ พบว่า กลุ่มการใช้อิทธิพลและผลกระทบ ค่าเฉลี่ยสมรรถนะระดับสูง ร้อยละ 89.2 กลุ่มการบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ ร้อยละ 82.2 กลุ่มประสิทธิผลส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง ร้อยละ 78.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะ ด้านการกระทำและผลสัมฤทธิ์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

การกระทำและผลสัมฤทธิ์	mean	S.D.	การแปลผล
1. มีเป้าหมายการทำงานเพื่อผลสำเร็จของงาน	4.20	0.62	มาก
2. เอาใจใส่งานที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชาตามเป้าหมายของจังหวัด	4.19	0.63	มาก
3. ได้กำหนดระยะเวลาในการทำงานทุกกิจกรรม	4.10	0.69	มาก
4. หากลวิธีการที่จะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย	4.08	0.60	มาก
5. แหล่งข้อมูลที่สืบค้นมีความน่าเชื่อถือ	4.01	0.67	มาก
6. นำข้อมูลที่ได้มาประกอบการทำงาน	3.98	0.65	มาก
7. ได้ตรวจสอบข้อมูลที่ได้มา	3.96	0.70	มาก
8. นำข้อมูลใหม่ๆมาประกอบการ โดยวิเคราะห์เพื่อความถูกต้อง	3.86	0.72	มาก
9. ผลผลิตของงานเป็นตามเป้าหมายที่วางไว้	3.84	0.58	มาก
10. ผลิตพัฒนานวัตกรรมใหม่ในการทำงาน	3.48	0.84	ปานกลาง
11. ใช้นวัตกรรมในการพัฒนางาน	3.38	0.82	ปานกลาง
รวม	**3.92**	**0.55**	**มาก**

จากตาราง 4.8 พบว่า ระดับสมรรถนะด้านการกระทำและผลสัมฤทธิ์ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับสมรรถนะด้านการกระทำและผลสัมฤทธิ์ รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ มีเป้าหมายการทำงานเพื่อผลสำเร็จของงาน เอาใจใส่งานที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชาตามเป้าหมายของจังหวัด กำหนดระยะเวลาในการทำงานทุกกิจกรรม หากลวิธีการที่จะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ในส่วนที่อยู่ในระดับปานกลางและมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนางาน

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะด้านการบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ	mean	S.D.	การแปลผล
1. อำนวยความสะดวกแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานสำเร็จ	4.23	0.66	มาก
2. เพื่อนร่วมงานยินดีที่ร่วมงานกับท่าน	4.20	0.67	มาก
3. จัดให้มีการบริการโดยเน้นความสะดวก รวดเร็ว เช่น มีการจัดบัตรคิวการบริการ	4.20	0.69	มาก
4. จัดให้มีช่องทางพิเศษสำหรับผู้พิการ หรือผู้สูงอายุ	4.19	0.73	มาก
5. สามารถขอความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานได้	4.19	0.68	มาก
6. สามารถให้เพื่อนร่วมงานทำหน้าที่แทนในช่วงที่มีภาระงานหนักได้	4.14	0.70	มาก
7. กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการให้บริการ	4.04	0.68	มาก
8. สามารถควบคุมให้เพื่อนร่วมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.71	มาก
9. จัดให้มีการรับข้อร้องเรียนจากปัญหาการใช้บริการ เช่นมีเอกสารแจ้งปัญหาในการรับบริการ	3.93	0.88	มาก
10. ได้แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนในการรับบริการ	3.92	0.78	มาก
รวม	**4.10**	**0.57**	**มาก**

จากตาราง 4.9 พบว่า ระดับสมรรถนะด้านการบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับสมรรถนะด้านการบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ อำนวยความสะดวกแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานสำเร็จ เพื่อนร่วมงานยินดีที่ร่วมงาน และจัดให้มีการบริการโดยเน้นความสะดวก รวดเร็ว เช่น มีการจัดบัตรคิวการบริการ และจัดให้มีช่องทางพิเศษสำหรับผู้พิการ หรือผู้สูงอายุ ในส่วนที่คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ได้แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนในการรับบริการ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

การใช้อิทธิพลและผลกระทบ	mean	S.D.	การแปลผล
1. ได้แต่งตั้งให้มีผู้รับผิดชอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร	4.45	0.72	มาก
2. ได้สร้างความคุ้นเคยกับประชาชนในพื้นที่	4.35	0.63	มาก
3. ได้ติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน	4.29	0.67	มาก
4. ได้ติดตามผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.25	0.66	มาก
5. ท่านมีช่องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน	4.18	0.75	มาก
6. ได้ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของหน่วยงานแก่หน่วยงานอื่น	4.18	0.66	มาก
7. ได้ให้ความดีความชอบแก่ผู้ที่สามารถทำงานสำเร็จ	4.17	0.71	มาก
8. ได้กำกับการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นระยะ	4.16	0.67	มาก
9. มีการนำเป้าหมายของจังหวัดมาเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินงาน	4.15	0.69	มาก
10. นำความเห็นของประชาชนมาประกอบการจัดทำแผนงาน	4.08	0.71	มาก
รวม	**4.23**	**0.53**	**มาก**

จากตาราง 4.10 พบว่า ระดับสมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับสมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ ได้แต่งตั้งให้มีผู้รับผิดชอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร ได้สร้างความคุ้นเคยกับประชาชนในพื้นที่ ได้ติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน และได้ติดตามผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ในส่วนที่คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ นำความเห็นของประชาชนมาประกอบการจัดทำแผนงาน

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะด้านการรู้คิดของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

การรู้คิด	mean	S.D.	การแปลผล
1. สามารถระบุข้อมูลและแหล่งข้อมูล ปัญหาสุขภาพ	3.99	0.67	มาก
2. สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นปัญหาด้านสุขภาพได้	3.97	0.63	มาก
3. สามารถสร้างทีมงานในการทำงานในชุมชนได้	3.92	0.68	มาก
4. สามารถเตรียมชุมชนเพื่อพัฒนางานด้านสุขภาพได้	3.92	0.65	มาก
5. สามารถระบุองค์กรต่างๆและระบุกิจกรรมด้านสุขภาพในชุมชน	3.90	0.66	มาก
6. สามารถแปลผลข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งคุณภาพและปริมาณ	3.89	0.61	มาก
7. สามารถสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียในการปฏิบัติงานในชุมชน	3.89	0.62	มาก
8. สามารถแก้ไขปัญหาลดความขัดแย้งในหน่วยงานและชุมชนได้	3.89	0.67	มาก
9. สามารถที่จะระบุแหล่งทรัพยากรที่มีในชุมชนได้	3.87	0.63	มาก
10. สามารถเลือกและกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องปัญหา	3.84	0.61	มาก
11. สามารถระบุข้อมูลและแหล่งข้อมูล ปัญหาสุขภาพ	3.99	0.67	มาก
รวม	**3.91**	**0.54**	**มาก**

จากตาราง 4.11 พบว่า ระดับสมรรถนะด้านการรู้คิดของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สมรรถนะด้านการรู้คิดรายข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ สามารถระบุข้อมูลและแหล่งข้อมูลปัญหาสุขภาพ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นปัญหาด้านสุขภาพได้ สามารถสร้างทีมงานในการทำงานในชุมชนได้ และสามารถเตรียมชุมชนเพื่อพัฒนางานด้านสุขภาพได้ ในส่วนที่คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถเลือกและกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องปัญหา

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิผลส่วนตัวของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี แยกเป็นรายข้อ (n = 133)

ประสิทธิผลส่วนตัว	mean	S.D.	การแปลผล
1. มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะให้การทำงานสำเร็จ	4.26	0.72	มาก
2. นำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	4.23	0.69	มาก
3. การแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์สามารถทำให้การทำงานสำเร็จ	4.17	0.71	มาก
4. ทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.17	0.69	มาก
5. มีความมั่นใจในการที่จะแสดงบทบาทของท่าน	4.11	0.65	มาก
6. พยายามที่จะลดข้อขัดแย้งเพื่อให้การทำงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์	4.08	0.68	มาก
7. สามารถที่จะประยุกต์แนวคิดในการทำงานกับกฎระเบียบของหน่วยงานได้	4.07	0.68	มาก
8. สามารถที่จะนำเสนอแนวคิดในการทำงานของท่านต่อผู้บังคับบัญชา	4.06	0.73	มาก
9. ไม่รู้สึกกังวลใจเวลาทำงานกับผู้อื่น	3.96	0.78	มาก
10. สามารถที่จะควบคุมอารมณ์ของตนเองในทุกสถานการณ์	3.95	0.70	มาก
11. สามารถที่จะแสดงออกในสถานการณ์ที่กดดันได้อย่างดีและเหมาะสม	3.83	0.75	มาก
รวม	**4.08**	**0.58**	**มาก**

จากตาราง 4.12 พบว่า ระดับสมรรถนะด้านประสิทธิผลส่วนตัวของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับสมรรถนะด้านประสิทธิผลส่วนตัวรายข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยคะแนนตามลำดับ คือ มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะให้การทำงานสำเร็จ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ การแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์สามารถทำ ให้การทำงานสำเร็จ และทำให้หน่วยงานสามารถ

ดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างเต็มกำลังความสามารถ ในส่วนที่คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถที่จะแสดงออกในสถานการณ์ที่กดดันได้อย่างดีและเหมาะสม

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	p - value
อายุ	- .169	.052
อายุราชการ	- .063	.472
ระยะเวลาที่ปฏิบัติในสถานบริการ	-.019	.825

จากตาราง 4.13 จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พบว่าทั้งอายุ อายุราชการ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถานบริการ มีทิศทางตรงกันข้ามกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี โดยอายุ อายุราชการ ระยะเวลาที่ปฏิบัติในสถานบริการเพิ่มขึ้น ระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจะลดลง แต่เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ทางสถิติพบว่าทั้งอายุ อายุราชการ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถานบริการ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ตารางที่ 4.14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	ระดับสมรรถนะ				df	χ^2	p - value
	ปานกลาง		สูง				
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
เพศ					1	2.771	.096
ชาย	12	16.9	59	83.1			
หญิง	19	30.6	43	69.4			
สถานภาพสมรส					1	.029	.864
โสด หม้าย หย่า แยก	5	20.0	20	80.0			
คู่	26	24.1	82	75.9			
ระดับการศึกษา					1	.577	.356
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	28.6	15	71.4			
ปริญญาตรีขึ้นไป	25	22.3	87	77.7			
รายได้					2	9.422	.009*
14,000 – 25,000	2	8.3	22	91.7			
25,001 – 35,000	27	31.8	58	68.2			
35,001 – 45,000	2	8.3	22	91.7			

* ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.01$

จากตาราง 4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า

รายได้ ผลการศึกษาพบว่า รายได้ที่ระดับ 14,000 - 25, 000 และ 35,001 - 45,000 มีสมรรถนะระดับสูงกว่ารายได้ระดับ 25,001- 35,00 คือ ร้อยละ 91.7 และร้อยละ 68.2 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า รายได้มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$)

เพศ ผลการศึกษาพบว่า เพศชายมีสมรรถนะระดับสูงกว่าเพศหญิง คือ ร้อยละ 83.1 และร้อยละ 69.4 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

สถานภาพสมรส จากการหาความสัมพันธ์ พบว่าความถี่ที่ค่าความคาดหวังน้อยกว่า 5 เกิน 20 % ต้องทำการควบรวมตารางใหม่ ระหว่างโสด กับหม้าย หย่า แยก ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพสมรส โสด หม้าย หย่า แยก มีสมรรถนะระดับสูงกว่าสถานภาพสมรสคู่ คือ ร้อยละ 80 และร้อยละ 75.9 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ระดับการศึกษา จากการหาความสัมพันธ์ พบว่าความถี่ที่ค่าความคาดหวังน้อยกว่า 5 เกิน 20 % ต้องทำการควบรวมตารางใหม่ ระหว่าง ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า กับสูงกว่าระดับปริญญาตรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีสมรรถนะระดับสูงกว่าระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คือ ร้อยละ 77.7 และ ร้อยละ 71.4 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ตารางที่ 4.15 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเอื้อต่อการบริหารกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี (n = 133)

ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร	ระดับสมรรถนะ				df	χ^2	p - value
	ปานกลาง		สูง				
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
จำนวนเจ้าหน้าที่					1	0.298	0.143
1 - 5	30	25.0	90	75.0			
6 - 11	1	7.7	12	92.3			
การได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร					1	0.883	0.347
ได้รับการอบรม	26	25.7	75	74.3			
ไม่ได้รับการอบรม	5	15.6	27	84.4			
การศึกษาต่อเนื่อง					1	1.213	0.271
ได้รับการอบรม	9	17.3	43	82.7			
ไม่ได้รับการอบรม	22	27.2	59	72.8			

จากตาราง 4.15 จากการวิเคราะห์ สัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเอื้อต่อการบริหารกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า

จำนวนเจ้าหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่าระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีจำนวนเจ้าหน้าที่ 6-11 คน มีระดับสมรรถนะระดับสูงกว่าที่มีจำนวนเจ้าหน้าที่ 1-5 คน คือ ร้อยละ 84.4 และร้อยละ 74.3 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

การได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร ผลการศึกษาพบว่าการไม่ได้รับการอบรมหลักสูตรบริหารมีสมรรถนะระดับสูงกว่าการเข้ารับการอบรม คือ ร้อยละ 84.4 และ ร้อยละ 74.3 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่าการได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

การศึกษาต่อเนื่อง ผลการศึกษาพบว่าการได้รับการศึกษาต่อเนื่องมีระดับสมรรถนะสูงกว่าไม่ได้ศึกษาต่อเอง คือ ร้อยละ 82.7 และร้อยละ 72.8 เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ พบว่าการศึกษาต่อเนื่องไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ตารางที่ 14.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยสนับสนุนการบริหารกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี (n = 133)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	p - value	ระดับความสัมพันธ์
ด้านกำลังคน	0.589	.001	ปานกลาง
ด้านการเงิน	0.542	.001	ปานกลาง
ด้านวัสดุอุปกรณ์	0.666	.001	มาก

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.001$

จากตาราง 4.16 จากการวิเคราะห์สัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนการบริหารกับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี พบว่าปัจจัยสนับสนุนการบริหาร ด้านกำลังคน ด้านการเงิน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญ ($p < 0.001$) และปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ มีค่าสหสัมพันธ์ 0.666 ซึ่งมีค่าระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคน และปัจจัยสนับสนุนด้านการเงิน มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.589 และ 0.542 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

บทที่ 5
สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.) 2) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 3) ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 4) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และ 5) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร กับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดกาญจนบุรี ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 141 คน ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 94.32

เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ท่าน และทดสอบค่าความเที่ยง (Reliability) ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบาย ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ปัจจัยสนับสนุนการบริหาร และสมรรถนะผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และใช้สถิติวิเคราะห์ (Analysis Statistic) ได้แก่ การทดสอบไคว์สแควร์ (Chi - square test) และสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร ปัจจัยสนับสนุนการบริหารกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล รายละเอียดของผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี 5 ด้าน คือ การกระทำและผลสัมฤทธิ์ การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ การใช้อิทธิพลและผลกระทบ การรู้คิด ประสิทธิผลส่วนตัว ผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และแต่ละด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (มีค่าเฉลี่ย 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49) และการบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ (มีค่าเฉลี่ย 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57) ด้านที่คะแนนต่ำสุด คือ การรู้คิด (มีค่าเฉลี่ย 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54)

1.2 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัด กาญจนบุรี พบว่า ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 46.57 ปี อายุต่ำสุด 28 ปี อายุสูงสุด 59 ปี กลุ่มอายุ 41-50 ปี มีสัดส่วนมากสุด สถานภาพสมรสส่วนใหญ่ สถานภาพสมรสคู่ ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ย 31,093.11 บาท รายได้ระหว่าง 25,001-35,000 มีสัดส่วนสูงที่สุด

1.3 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี พบว่ามีจำนวนเจ้าหน้าที่ ร่วมปฏิบัติหน้าที่ 2-4 คน มากที่สุด 11 คน ต่ำสุด 2 คน เฉลี่ย 4 คน ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลปัจจุบันนาน 1-9 ปี สูงสุด 35 ปี ต่ำสุด 1 ปี เฉลี่ย 11.48 ปี ส่วนใหญ่ได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การได้รับการศึกษาต่อเนื่อง พบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้รับการศึกษาต่อเนื่อง

1.4 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการการบริหารด้านกำลังคน ภาพรวม อยู่ระดับปานกลาง ในรายข้อพบว่า ปัจจัยสนับสนุนการการบริหารด้านกำลังคนที่มีคะแนนสูงสุด คือ ไม่มีการโยกย้ายของเจ้าหน้าที่ขณะปฏิบัติงานไม่ถึง 1 ปี และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรับการพัฒนาความรู้ทุก 1 ปี ในส่วนที่คะแนนต่ำสุด คือ มีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานใน รพ.สต. ปัจจัยสนับสนุนการการบริหารด้านการเงิน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ มีการควบคุมกำกับและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ และได้รับงบประมาณจากหน่วยคู่สัญญาหลัก (CUP) ในส่วนที่คะแนนต่ำสุด คือ ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามกำหนดเวลา ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก รายข้อที่มีคะแนนสูงสุด คือ มีการจัดทำทะเบียนรับจ่ายวัสดุอุปกรณ์ และมีการประมาณความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ ในส่วนที่คะแนนต่ำสุด คือ มีการจำหน่ายและหามาทดแทนใหม่โดยเร็วเมื่อวัสดุอุปกรณ์ชำรุดเสียหายมาก ไม่สามารถซ่อมแซมได้

1.5 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แต่พบว่า รายได้มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร กับสมรรถนะผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุน การบริหารกับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคน ปัจจัยสนับสนุนด้านการเงิน ปัจจัยสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่ามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) โดยปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคน ปัจจัยสนับสนุนด้านการเงินมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ค่าสหสัมพันธ์ 0.589 และ 0 .542 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก ค่าสหสัมพันธ์ 0.666

2. อภิปรายผล

2.1 การศึกษาระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง อาจเป็นผลมาจากผู้อำนวยการ รพ.สต.ส่วนใหญ่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารทั้งหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น ผอ.รพ.สต. และหัวหน้าสถานีอนามัย และจังหวัดได้จัดให้มีการอบรมพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร รพ.สต.ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธา ทาสี (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี ที่พบว่าสมรรถนะรวมอยู่ในระดับดี สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี สมรรถนะการบริหารโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับดีร้อยละ 62.1 และการศึกษาของ บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อ

สมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่าสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.86 และการศึกษาของ เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า สมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับสูงมาก เฉลี่ย 4.24 ทั้งยังการศึกษาของ อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.26

จากการวิเคราะห์ในรายละเอียดสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข พบว่า

สมรรถนะด้านการกระทำและผลสัมฤทธิ์ พบว่าสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับมาก ผอก.รพ.สต. ให้ความสำคัญกับการทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามนโยบายการส่งเสริมสุขภาพแนวใหม่ แต่ในส่วนการคิดค้นงาน หรือสร้างสิ่งใหม่ได้รับความสนใจน้อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธา ทาสี (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัยจังหวัดสุพรรณบุรี ที่พบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับดี และสอดคล้องกับการศึกษา สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี ที่พบสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับดีแต่ในรายละเอียดพบว่าชอบสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

สมรรถนะด้านการบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ พบว่าสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยผู้อำนวยการ รพ.สต. ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน ส่วนการบริการรองลงมา และการให้ความสนใจกับผู้รับบริการ ซึ่งเป็นการพัฒนาทีมงานและคุณภาพในการบริการ มีน้อยกว่าเรื่องอื่นๆ คือ การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนในการรับบริการ ซึ่งต่างจากบทบาทของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (สุพัตรา ศรีวณิชชากร และคณะ 2545) ที่ระบุว่า หน่วยบริการปฐมภูมิมีความใกล้ชิดกับประชาชน มีข้อมูลและเข้าใจในวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนดีกว่าหน่วยบริการระดับอื่นบริการปฐมภูมิจึงควรมีหน้าที่ ประเมินสภาพชุมชนอย่างรอบด้านแล้วนำมาวางแผนการพัฒนาบริการให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการและปัญหาของประชาชน

สมรรถนะด้านการใช้อิทธิพลและผลกระทบ พบว่าอยู่ในระดับมาก แต่จากคะแนนเฉลี่ย ผอก.รพ.สต. ให้ความสำคัญกับการแต่งตั้งให้มีผู้รับผิดชอบงานเป็นลายลักษณ์อักษรในการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธา ทาสี (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี ที่พบว่า

จะมอบงานให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนแต่ในประเด็นการนำความเห็นของประชาชนมาประกอบการจัดทำแผนงานได้รับความสนใจน้อย

สมรรถนะด้านการรู้คิด พบว่าสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับมาก ผอ.รพ.สต. ให้ความสำคัญกับสามารถในการระบุข้อมูลและแหล่งข้อมูลปัญหาสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธา ทาสี (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งจะค้นหาสาเหตุปัญหาเมื่อเผชิญกับปัญหา

สมรรถนะด้านประสิทธิผลส่วนตัว พบว่าสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับมาก ผอ.รพ.สต. มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะให้การทำงานสำเร็จ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ การแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์สามารถทำให้การทำงานสำเร็จ และทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทการบริการแบบปฐมภูมิแนวใหม่ (สถาบันวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน 2552)

2.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุข

2.2.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี มีเพียง รายได้ เท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1) รายได้ ที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี อาจเป็นเพราะว่าผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรีเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูงจะมีความมั่นคงในชีวิต มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะทำให้มีความมุ่งมั่นในการทำหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับหลายท่านว่า เงินเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ดี เช่น ประจักร บัวผัน (2552) การเงินถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นปัจจัยที่นำมาซึ่งปัจจัยการบริหารอย่างอื่นตลอดจนสนับสนุนให้เกิดกระบวนการทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สุกัญญา มีกำลัง (2553) ปัจจัยการการเงินถือว่ามีความ สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารและปฏิบัติงานเพราะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ทั้งยังทำให้ระบบการบริหารงานมีความคล่องตัวซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของ อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น

บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พรพรรณ ระวังพันธุ์ (2551) ศึกษาปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง

2) อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารงานสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า จังหวัดกาญจนบุรี มีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทำให้เกิดองค์ความรู้และมีการแลกเปลี่ยนกันอยู่เสมอและผู้อำนวยการมีอายุเฉลี่ย 46.57 ปี ซึ่งถือว่ามีประสบการณ์ในการทำงานมากและสถานภาพสมรสคู่อาจทำให้ได้รับแรงสนับสนุนจากครอบครัวทั้งมีและเกิดทักษะร่วมกับการมีประสบการณ์ในการทำงานและส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นทำให้ทำให้ไม่มีความแตกต่างในความสามารถด้านการบริหารสาธารณสุขของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดกาญจนบุรี

2.2.2 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหาร พบว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง การได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร และการศึกษาต่อเนื่อง ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้ จากการศึกษาพบว่า

จำนวนเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ประมาณ 4 คนต่อแห่ง โดยภารกิจหน้าที่ที่ของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นทั้งผู้ปฏิบัติและผู้บริหารในเวลาเดียวกัน ไม่ว่าจะมีเจ้าหน้าที่จำนวนมากหรือจำนวนน้อยผู้บริหารก็ต้องบริหารในสภาวะที่แตกต่างกันได้ทำให้สมรรถนะของผู้อำนวยการไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ราชัน อรุณแสง (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลภาระงานและความสมารถในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีอนามัยกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพ จังหวัดตรัง พบว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพจังหวัดตรัง ต่างจากอำพันธ์ อยู่เจริญ (2550) ซึ่งศึกษาความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา พบว่า จำนวนเจ้าหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนชน จังหวัดนครราชสีมา

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 94) ได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 76) และยังมีการแลกเปลี่ยนช่วยเหลือกัน ทำให้ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความรู้ ความสามารถใกล้เคียงกันทำให้มีสมรรถนะใกล้เคียงกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของหลายท่าน อาทิ อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าระยะเวลาการดำรงตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของ อำพันธ์ อยู่เจริญ (2550) ศึกษาความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนชน จังหวัดนครราชสีมา

การได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 76) เข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร ทำให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหารงานจึงทำให้สมรรถนะไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า การได้รับการฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น กาญจนา ธานะ (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมในการทำงานและภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า การได้รับการอบรมทางการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า การได้รับการอบรมการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านการบริหารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุพรรณบุรี แต่ผลการศึกษาแตกต่างกับการศึกษาของหลายท่านเช่น อาคม

ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าการได้รับการอบรมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น และปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสระแก้ว พบว่าการได้รับการอบรมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสระแก้ว

การศึกษาต่อเนื่อง ในการศึกษาครั้งนี้พบว่าผู้อำนวยการ รพ.สต.มีการศึกษาต่อเนื่องน้อย (ร้อยละ 39) แต่ในขณะเดียวกันพบว่าส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 76) รวมทั้งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรีได้จัดการอบรม เพื่อพัฒนาสมรรถนะอาจทำให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเกิดความรู้ ทักษะ ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของ ธวัชชัย มากมน (2553) ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพประชาชนของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า การศึกษาต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพประชาชน จังหวัดบุรีรัมย์

2.2.3 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

1) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี พบว่าไม่มีการโยกย้ายเจ้าหน้าบ่อยๆ และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับการพัฒนาความรู้ทุก 1 ปี มีการวางแผนด้านกำลังคน ทำให้สามารถที่จะพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ทองหล่อ เดชไชย (2545) กล่าวว่า ทรัพยากรด้านกำลังคนนั้นนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพราะการดำเนินงานในอดีตและอนาคตเป็นผลมาจากการกระทำของมนุษย์ทั้งสิ้น ฉะนั้นหากไม่มีทรัพยากรกำลังคนแล้ว ทรัพยากรอื่นๆ ก็จะไม่มีความหมายใดๆ และสอดคล้องกับการศึกษา กับหลายท่าน เช่นการศึกษา ของ อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านกำลังคนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

2) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านการเงิน มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญ สถิติ $p < 0.001$ $r = 0.582$ ทั้งนี้อาจเพราะว่ามีการการควบคุมกำกับและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ ได้รับงบประมาณจากหน่วยคู่สัญญาหลัก (CUP) ได้ใช้งบประมาณที่ได้รับครอบคลุมทุกกิจกรรม ซึ่งทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพ ซึ่งใกล้เคียงกับ ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวถึง การเงินเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งต่อการบริหารคนเพราะการที่จะให้ได้มาซึ่งกำลังที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานต้องอาศัยเงินหรืองบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายค่าตอบแทน และนอกจากนี้เงินยังเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้เพื่อการดำเนินงานของสำนักงาน ดังนั้นพอสรุปได้ว่าเงินเป็นทรัพยากรการบริหารที่เป็นอีกประการหนึ่งที่ช่วยให้กลไกอื่นๆ ในระบบการบริหารมีความคล่องตัวมากขึ้น และสอดคล้องกับการศึกษาของ อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านการเงินมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านเงินมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น และสุทธา ทาสี (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหัดสุพรรณบุรี ที่พบว่า การบริหารงบประมาณมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะโดยรวมในระดับปานกลาง $r = .546$ ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาของ เยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านการเงินไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

3) ปัจจัยสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี อย่างมีนัยสำคัญ สถิติ $p < 0.001$ $r = 0.666$ ทั้งนี้อาจเพราะว่าผอก.มีความรู้การบริหารพัสดุในด้านการจัดทำทะเบียนการรับ จ่ายวัสดุอุปกรณ์ การประมาณการความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ มีการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ เมื่อชำรุดหรือเสียหายมีการซ่อมแซมเพื่อให้ใช้การได้ และทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวว่าอุปกรณ์เครื่องมือ สิ่งที่จำเป็นทั้งปวงที่จัดหาไว้ในหน่วยงาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อาคม ปัญญาแก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ

หัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัจจัยสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น บุญถม ชัยญวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น และเยาวภา เต็งคิว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ในการนำผลการวิจัยไปใช้

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านรายได้ และปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านกำลังคน ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านการเงิน ปัจจัยสนับสนุนการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารระดับจังหวัดและอำเภอ ดังนี้

3.1.1 ในการคัดเลือกผู้เข้ารับตำแหน่ง ควรมีการพิจารณาทักษะด้านการบริหารบุคคล การเงิน และด้านวัสดุอุปกรณ์

3.1.2 ควรมีการแผนกำหนดแนวทางการฝึกอบรมผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมในสมรรถนะด้านการรู้คิด คือ การเลือกค้นหาปัญหาด้านสุขภาพและตัวแปรที่เกี่ยวข้องปัญหาสุขภาพ ในสมรรถนะด้านการกระทำและผลสัมฤทธิ์ คือ การผลิตและใช้นวตกรรมในการพัฒนางานและควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนและเผยแพร่นวตกรรมด้านสุขภาพต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาระดับสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดกาญจนบุรี แบบ 360^{o} ที่ให้ทั้งผู้บังคับบัญชา ตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาประเมิน จะทำให้เกิดการวัดระดับสมรรถนะที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

3.2.2 ควรมีการศึกษาสมรรถนะในกลุ่มงานอื่นในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เช่น กลุ่มพยาบาลวิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุข ทันตาภิบาล

3.2.3 ควรมีศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อหาประเด็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ - สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ ดร. สมหมาย คชนาม
ตำแหน่งทางวิชาการ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
ตำแหน่งทางบริหาร หัวหน้าศูนย์บริหารการพัฒนา
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี
ที่ทำงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. ชื่อ - สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์วิสิทธิ์ ปิ่นประชานันท์
ตำแหน่งทางวิชาการ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
ตำแหน่งทางบริหาร สาธารณสุขอำเภอบ่อพลอย
ที่ทำงาน สำนักงานสาธารณสุขอำเภอบ่อพลอย
อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี

3. ชื่อ - สกุลผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์พรวิมล พุฒิซ้อน
ตำแหน่งทางวิชาการ นักวิชาการสาธารณสุข ชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่งทางบริหาร หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ
ที่ทำงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามการวิจัย

แบบสอบถามเลขที่.....

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง“สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดกาญจนบุรี” โดย นายรุ้ง จันทะวงศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิชาเอกบริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงมากที่สุดและโปรดกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อคำตอบ คำตอบของท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและการนำเสนอผลการวิจัยเป็นลักษณะภาพรวม จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพต่อไป

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน 6 ข้อ
ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยเอื้อต่อการทำงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (ผอ.รพ.สต.)	จำนวน 7 ข้อ
ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยการบริหาร	จำนวน 22 ข้อ
ตอนที่ 4 แบบสอบถามสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	จำนวน 55 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาที่ท่านให้ไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

นายรุ้ง จันทะวงศ์

ผู้วิจัย

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมคำตอบลงในช่องว่างตามความเป็นจริงหรือกาเครื่องหมาย ✓ลงใน ( )

ข้อคำถาม	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง	SEX ☐
2. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี (นับจำนวนเต็มเป็นปี)	AGE ☐ ☐
3. สถานภาพสมรสของท่านในปัจจุบัน ( ) 1. โสด ( ) 2. คู่ ( ) 3. หม้าย หย่า แยก	STATUS ☐
4. การศึกษาสูงสุดของท่านจบในระดับใด ( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) 2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ( ) 3. สูงกว่าระดับปริญญาตรี ( ) 4. อื่นๆ ระบุ.....	EDU ☐
5. ท่านมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....บาท (รวมเงินได้จาก การปฏิบัติงานในสถานบริการนี้ ทุกประเภท เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน)	INC ☐☐☐☐☐
6. อายุราชการ.....ปี (ไม่นับรวมอายุราชการทวีคูณ)	TIME ☐ ☐

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อต่อการทำงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

คำชี้แจง โปรดเติมคำตอบลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

ข้อคำถาม	สำหรับผู้วิจัย
1. จำนวนเจ้าหน้าที่ในสถานบริการแห่งนี้ จำนวน.....คน	☐ ☐
2. ประเภทตำแหน่งในการบริหาร ( ) 1. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ( ) 2. รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	☐
3. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติหน้าในตำแหน่งหัวหน้าในสถานบริการแห่งนี้ .....ปี	☐
4. การได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ( ) 1. เคย ( ) 2. ไม่เคย 4.1 ถ้าเคยได้การอบรมการบริหารท่านได้รับการอบรมหลักสูตรใด.....	☐
5. ท่านได้รับการศึกษาต่อเนื่องหรือไม่ ( ) 1. เคย ( ) 2. ไม่เคย 5.1 ถ้าเคยศึกษาต่อเนื่อง ท่านศึกษาหลักสูตรใด	☐ ☐

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดตามการพิจารณาของท่านเพียงช่องเดียว โดยในแต่ละช่องมีความหมายต่อไปนี้

ปฏิบัติมากที่สุด (5) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นเป็นประจำ (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 75-100 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติมาก (4) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นบ่อยครั้ง (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 50-74 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติปานกลาง (3) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นบางครั้ง (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 25-49 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติน้อย (2) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นน้อยมาก (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 1-24 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ไม่ได้ปฏิบัติเลย (1) หมายถึง ท่านไม่ได้ปฏิบัติกิจกรรมนั้นเลย

ด้านปัจจัยสนับสนุนการบริหาร						
ข้อคำถาม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**สำหรับผู้วิจัย**
<u>ปัจจัยด้านกำลังคน</u>						
1. ท่านมีการวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับปริมาณงาน						
2. ท่านมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานใน รพ.สต.						
3. ท่านมีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานในรพ.สต.						
4. ท่านมีการให้คำแนะนำหรือปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงาน						
5. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานท่านได้รับการพัฒนาความรู้ทุก 1 ปี						

ด้านปัจจัยสนับสนุนการบริหาร						
ข้อคำถาม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**สำหรับผู้วิจัย**
<u>ปัจจัยด้านกำลังคน</u> (ต่อ)						
6. ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร						
7. ในหน่วยงานของท่านมีการโยกย้ายของเจ้าหน้าที่ขณะที่ปฏิบัติงานไม่ถึง 1 ปี						
ปัจจัยด้านงบประมาณ						
1. ท่านได้รับงบประมาณจากหน่วยคู่สัญญาหลัก(CUP)						
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคเอกชนในพื้นที่ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่หน่วยงานท่าน						
3. หน่วยงานของท่านได้รับการจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม						
4. หน่วยงานของท่านได้รับการจัดสรรงบประมาณตามกำหนดเวลา						
5. ท่านได้ใช้งบประมาณที่ได้รับครอบคลุมทุกกิจกรรม (รักษาพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพ ควบคุมป้องกันโรค ฟื้นฟูสภาพ คุ้มครองผู้บริโภค)						
6. การบริหารจัดการงบประมาณ ของท่านมีความคล่องตัว รวดเร็ว และทันเวลา						
7. ท่านมีการควบคุมกำกับและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ						
ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์						
1. ท่านมีการวางแผนการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานตรงกับความต้องการที่จะใช้						
2. ท่านมีการประมาณการความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์						

ด้านปัจจัยสนับสนุนการบริหาร						
ข้อคำถาม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**สำหรับผู้วิจัย**
ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (ต่อ)						
3. วัสดุอุปกรณ์ในหน่วยงานของท่านมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน						
4. ท่านมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้หลากหลายวิธี เช่น การซื้อ การจ้าง และการแลกเปลี่ยน						
5. ท่านมีการจ่ายวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการใช้อย่างรวดเร็วและทันเวลา						
6. ท่านมีการจัดทำทะเบียนการรับ จ่ายวัสดุอุปกรณ์						
7. ท่านมีการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์เมื่อชำรุดหรือเสียหาย มีการซ่อมแซมเพื่อให้ใช้การได้						
8. ท่านมีการจำหน่ายและหามาทดแทนใหม่โดยเร็ว เมื่อวัสดุอุปกรณ์ชำรุดเสียหายมากไม่สามารถซ่อมแซมได้						

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดตามการพิจารณาของท่านเพียงช่องเดียว โดยในแต่ละช่องมีความหมายต่อไปนี้

ปฏิบัติมากที่สุด (5) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นเป็นประจำ (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 75-100 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติมาก (4) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นบ่อยครั้ง (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 50-74 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติปานกลาง (3) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นบางครั้ง (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 25-49 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ปฏิบัติน้อย (2) หมายถึง ท่านปฏิบัติกิจกรรมนั้นน้อยมาก (ปฏิบัติได้ตั้งแต่ร้อยละ 1-24 ของกิจกรรมนั้นๆ)

ไม่ได้ปฏิบัติเลย (1) หมายถึง ท่านไม่ได้ปฏิบัติกิจกรรมนั้นเลย

สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล						
ข้อคำถาม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**สำหรับผู้วิจัย**
<u>การกระทำและผลสัมฤทธิ์</u>						
1. ท่านมีเป้าหมายการทำงานเพื่อผลสำเร็จของงาน						
2. ท่านได้กำหนดระยะเวลาในการทำงานทุกกิจกรรม						
3. ผลผลิตของงานเป็นตามเป้าหมายที่วางไว้						
4. ท่านเอาใจใส่งานที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชาตามเป้าหมายของจังหวัด						
5. ท่านได้หากลวิธีการที่จะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย						
6. ท่านได้ผลิตพัฒนานวัตกรรมใหม่ในการทำงาน						
7. ท่านได้ใช้นวัตกรรมในการพัฒนางาน						
8. ท่านได้นำข้อมูลใหม่ๆมาประกอบการ โดยวิเคราะห์เพื่อความถูกต้อง						

สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล						
ข้อคำถาม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**สำหรับผู้วิจัย**
9. ท่านได้ตรวจสอบข้อมูลที่ได้มา						
10. แหล่งข้อมูลที่สืบค้นมีความน่าเชื่อถือ						
11. ท่านได้นำข้อมูลที่ได้มาประกอบการทำงาน						
<u>การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ</u>						
1. ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานได้						
2. ท่านอำนวยความสะดวกแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานสำเร็จ						
3. เพื่อนร่วมงานยินดีที่ร่วมงานกับท่าน						
4. ท่านสามารถให้เพื่อนร่วมงานทำหน้าที่แทนในช่วงที่มีภาระงานหนักได้						
5. ท่านสามารถควบคุมให้เพื่อนร่วมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
6. ท่านได้กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการให้บริการ						
7. ท่านจัดให้มีการบริการโดยเน้นความสะดวก รวดเร็ว เช่น มีการจัดบัตรคิวการบริการ						
8. ท่านได้จัดให้มีช่องทางพิเศษสำหรับผู้พิการ หรือผู้สูงอายุ						
9. ท่านได้จัดให้มีการรับข้อร้องเรียนจากปัญหาการใช้บริการ เช่น มีเอกสารแจ้งปัญหาในการรับบริการ						
10. ท่านได้แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนในการรับบริการ						
<u>การใช้อิทธิพลและผลกระทบ</u>						
1. ท่านได้แต่งตั้งให้มีผู้รับผิดชอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร						
2. ท่านได้กำกับการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นระยะ						
3. ท่านได้ติดตามผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุเป้าหมาย						
4. ท่านได้ให้ความดีความชอบแก่ผู้ที่สามารถทำงานสำเร็จ						

สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล						
ข้อคำถาม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**สำหรับผู้วิจัย**
<u>การใช้อิทธิพลและผลกระทบ</u>						
5. ท่านมีช่องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน						
6. ท่านนำความเห็นของประชาชนมาประกอบการจัดทำแผนงานโครงการแก้ไขปัญหา						
7. ท่านมีการนำเป้าหมายของจังหวัดมาเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินงาน						
8. ท่านได้สร้างความคุ้นเคยกับประชาชนในพื้นที่						
9. ท่านได้ติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน						
10. ท่านได้ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของหน่วยงานแก่หน่วยงานอื่น						
<u>การรู้คิด</u>						
1. ท่านสามารถเลือกและกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องปัญหา						
2. ท่านสามารถระบุข้อมูลและแหล่งข้อมูล ปัญหาสุขภาพ						
3. ท่านสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นปัญหาด้านสุขภาพได้						
4. ท่านสามารถแปลผลข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งคุณภาพและปริมาณ						
5. ท่านสามารถสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียในการปฏิบัติงานในชุมชน						
6. ท่านสามารถสร้างทีมงานในการทำงานในชุมชนได้						
7. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาลดความขัดแย้งในหน่วยงานและชุมชนได้						
8. ท่านสามารถระบุองค์กรต่างๆและระบุกิจกรรมด้านสุขภาพในชุมชน						
9. ท่านสามารถเตรียมชุมชนเพื่อพัฒนางานด้านสุขภาพได้						

สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล						
ข้อคำถาม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**สำหรับผู้วิจัย**
<u>การรู้คิด</u>						
10. ท่านสามารถที่จะระบุแหล่งทรัพยากรที่มีในชุมชนได้						
11. ท่านสามารถที่จะนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้						
<u>ประสิทธิผลส่วนตัว</u>						
1. ท่านสามารถที่จะควบคุมอารมณ์ของตนเองในทุกสถานการณ์						
2. ท่านสามารถที่จะแสดงออกในสถานการณ์ที่กดดันได้อย่างดีและเหมาะสม						
3. ท่านคิดว่าการแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์สามารถทำให้การทำงานสำเร็จ						
4. ท่านมีความมั่นใจในการที่จะแสดงบทบาทของท่าน						
5. ท่านไม่รู้สึกกังวลใจเวลาทำงานกับผู้อื่น						
6. ท่านสามารถที่จะนำเสนอแนวคิดในการทำงานของท่านต่อผู้บังคับบัญชา						
7. ท่านสามารถที่จะประยุกต์แนวคิดในการทำงานกับกฎระเบียบของหน่วยงานได้						
8. ท่านพยายามที่จะลดข้อขัดแย้งเพื่อให้การทำงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์						
9. ท่านพยายามที่จะทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างเต็มกำลังความสามารถ						
10. ท่านมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะให้การทำงานสำเร็จ						
11. ท่านพยายามที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้						

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กระทรวงสาธารณสุข (2552) ที่ สธ 692/2552 “การใช้สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข” วันที่ 26 พฤษภาคม 2552

_____. (2555) ที่ สธ 0201.032/ว.29 หนังสือคำสั่ง “โครงสร้างหน่วยงานในการบริหารส่วนภูมิภาคสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” วันที่ 31 มกราคม 2555

กาญจนา ธานะ (2551) “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภช (2546) *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ* กรุงเทพมหานคร โกลบัลคอนเซิร์น

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* พิมพ์ครั้งที่ 2 ขอนแก่น ขอนแก่นการพิมพ์

โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์และประชาธิป กะทา (2551) *สุขภาพปฐมภูมิ* นนทบุรี สำนักงานวิจัยสังคมและสุขภาพ

ชูชัย ศุภวงศ์ และคณะ (2552) *คู่มือการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล* กระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ที คิว พี

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) *มารู้จัก Competency กันเถอะ* กรุงเทพมหานคร เอชอาร์เซ็นเตอร์

ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล (2554) “ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัทจำกัด (มหาชน)ในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์” ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ดนัย เทียนพุฒ (2546) *การบริหารทรัพยากรในทศวรรษหน้า* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทองหล่อ เดชไทย (2545) *หลักการบริหารงานสาธารณสุข* พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง กรุงเทพมหานคร สามเจริญพาณิชย์

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) *พฤติกรรมองค์การ การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช

ธวัชชัย มากมน (2553) “สมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสุขภาพประชาชนของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดบุรีรัมย์” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548) *เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร* กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดีการพิมพ์

นันทนา โรจนนุกูลพงศ์ (2550) “การบริหารจัดการของสาธารณสุขอำเภอในมุมมองของสาธารณสุขอำเภอเองและเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสังกัดสาธารณสุขอำเภอและสถานีอนามัย กรณีศึกษาสาธารณสุขอำเภอ จังหวัดฉะเชิงเทรา” สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์

นิรัตน์ อิมามี (2543) “เครื่องมือการวิจัย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสถิติและระเบียบวิธีวิจัยในงานสาธารณสุข* หน่วยที่ 9 หน้าที่ 122-161 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

บุญถม ชัยญวน (2553) “ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปภาชุดา อึ้งภาภรณ์ (2552) “การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับหัวหน้าสถานีอนามัย” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประจักร บัวผัน (2552) *หลักการบริหารงานสาธารณสุข* ขอนแก่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ปิยธิดา ตรีเดช (2540) *การบริหารงานสาธารณสุข* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

พรพรรณ ระวังพันธุ์ (2551) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักทางสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง” วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ (2547) *Quality in Nursing and Learning Organization* กรุงเทพมหานคร สุขุมวิทการพิมพ์

เยาวภา เต็งคิว (2552) “ปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ราชบัณฑิตยสถาน (2531) *พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร อักษรเจริญทัศน์

ราชัน อรุณแสง (2552) “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาระงานและความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีอนามัยกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามตัวชี้วัดโครงการตำบลอยู่ดีมีสุขด้านสุขภาพจังหวัดตรัง” วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เรชา ชูสุวรรณ (2550) “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้” ปรัชญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) “ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรรมในโรงพยาบาลชุมชุม เขตสาธารณสุข 6” วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ (2549) *การปฏิรูประบบบริการสุขภาพไทย* พิมพ์ครั้งที่ 5 นนทบุรี สำนักงานโครงการปฏิรูประบบบริการสาธารณสุข

สมยศ นาวีการ (2545) *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงใหม่ กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ

สมหมาย คชนาม (2554) เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง *เครื่องมือและสถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล* วันที่ 21-24 กันยายน 2554 โรงพยาบาลท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี (เอกสาร)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) *เอกสารการพัฒนาระบบราชการเพื่อส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เรื่อง สมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่* กรุงเทพมหานคร สำนักงาน (เอกสาร)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) เอกสารประกอบการสัมมนา *เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร สำนักงาน(เอกสาร)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) *เอกสารการคำจำกัดความ และรายละเอียดสมรรถนะ (Competency) สำหรับตำแหน่งในข้าราชการพลเรือน* พ.ศ. 2548 กรุงเทพมหานคร สำนักงาน (เอกสาร)

_____. (2548) *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร สำนักงาน (เอกสาร)

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรี (2553) “สรุปผลการดำเนินงานสาธารณสุขที่สำคัญจังหวัดกาญจนบุรี” กาญจนบุรี สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาญจนบุรี

สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (2553) *คู่มือหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ* นนทบุรี สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ

สำนักนโยบายและแผนสาธารณสุข (2539) *อนาคตสถานีอนามัยไทย* นนทบุรี สำนักงานนโยบายและแผนสาธารณสุข

สุกัญญา มีกำลัง (2553) “ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนด้านการประเมินผลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดเพชรบูรณ์” วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์

สุดารัตน์ ลิมปะพันธ์ และคณะ (2549) *การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะหลักบุคลากรสำนักพัฒนาบริการสุขภาพ* กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กรุงเทพมหานคร ชงเธียรมาร์เก็ตติ้ง

สุทธา ทาสี (2549) “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สุทธิพงษ์ ปรางศร (2549) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหาร ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี” การศึกษาอิสระปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สุพัตรา ศรีวณิชชากร (2551) *การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิ* สถาบันวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน (สพช.) กรุงเทพมหานคร นโม พริ้นติ้งแอนด์พับบลิชชิ่ง

สุรชาติ ณ หนองคาย (2540) *หลักการบริหารและพัฒนาองค์การสาธารณสุข* คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

สุวิทย์ อุดมพาณิชย์ (2548) *หลักการบริหารสำหรับทันตแพทย์* ขอนแก่น คณะทันตแพทย์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อมรรัตน์ บุญคมรัตน์ (2550) “สมรรถนะภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย” การศึกษาค้นคว้าอิสระ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

อรัญญา สมแก้ว (2547) *Competency Management การนำ Competency สู่การปฏิบัติ* ค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2552 จาก http://www.business management.com

อัจฉรา กิมศรี (2549) “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลกับสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวร โรงพยาบาลพระปกเกล้าจันทบุรี” พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

อาคม ปัญญาแก้ว (2554) “ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์กรที่มีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติของหัวหน้าสถานีอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2547) *Competency Dictionary* กรุงเทพมหานคร บรัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์

Goldstein, E. R. (1995) “Competency model help identify promising candidates” Healthcare financial management 49

_____. (2548) *Career development in practice* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร เอชอาร์เซ็นเตอร์

อำพันธ์ อยู่เจริญ (2550) “ความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Spencer, L. M. & Spencer. S. M. (1993) *Competence at work*. New York: John Wiley & Son.

William T. Greenwod. (1993) *Management and Organization Behavior theories* : *Anineterdiscriplinary Approach*. New York : South – Western Publishing.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายรุ้ง จันทะวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	28 พฤศจิกายน 2512
สถานที่เกิด	อำเภอปรางค์กู่ จังหวัดศรีสะเกษ
ประวัติการศึกษา	สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2538
สถานที่ทำงาน	โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านม่วงชุม อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี
ตำแหน่ง	ตำแหน่งทางวิชาการ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ