

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารมีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีขั้นตอนในการนำเสนอในประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักและการปฏิบัติงาน
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหาร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ

ระบบราชการเป็นกลไกที่สำคัญของการบริหารและการพัฒนาประเทศ รวมทั้งเป็นระบบที่มีขอบเขตกว้างขวางและผูกพันกับวิถีของประชาชนในทุกสาขาวิชาชีพ ซึ่งหากจะมองย้อนไปตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าระบบราชการไทยนั้นเป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อน โดยมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็นกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ มีลำดับการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันเป็นลำดับ มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด และมีกฎระเบียบข้อบังคับเป็นแนวทางในการปฏิบัติ รวมทั้งมีการรวมอำนาจ และผูกขาดการบริหารงานไว้ที่ส่วนกลาง ดังนั้นจึงเป็นเหตุที่ทำให้ภาคราชการขาดความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ราชการไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของภาคเอกชนและประชาชนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งระบบราชการดังกล่าวได้ใช้มาเป็นเวลานาน ถึงแม้ว่าจะได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จนถึงขั้นปฏิรูปมาบ้างแล้วก็ตาม ดังจะเห็นได้จากการร่วมมือปฏิรูประบบราชการ ตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยมีการปรับระบบราชการครั้งใหญ่ นับแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบัน ยังไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่ทําอย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม (ปรัชญา เวสารัชช และ อภิชัย พันธเสน, 2540)

จนกระทั่งเกิดภาวะวิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540 หลายฝ่ายได้ลงความเห็นว่ สาเหตุสำคัญประการหนึ่งของวิกฤติเศรษฐกิจดังกล่าว มาจากภาครัฐขาดความสามารถในการบริหารจัดการและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2542) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นของการปฏิรูประบบราชการให้เกิดผลอย่างจริงจัง แต่การปฏิรูประบบราชการให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน (ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์, 2543)

สรุปได้ว่า ระบบราชการเป็นกลไกที่สำคัญของการบริหารและการพัฒนาประเทศ ในอดีตระบบราชการไทยเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่สลับซับซ้อน จนกระทั่งเกิดภาวะวิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540 สาเหตุสำคัญประการหนึ่งของวิกฤติเศรษฐกิจ มาจากภาครัฐขาดความสามารถในการบริหารจัดการและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นของการปฏิรูประบบราชการ

### 1.1 ความหมายของการปฏิรูประบบราชการ

ปราชญา เวสารัชช และ อภิชัย พันธเสน (2540) ให้ความหมายของการปฏิรูประบบราชการว่า เป็นความพยายามเพื่อการปรับปรุงระบบราชการทั้งระบบ โดยคำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

1.1.1 เน้นที่ผลงาน กล่าวคือ เน้นที่ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานมากกว่ารูปแบบหรือกระบวนการ

1.1.2 เน้นประชาชนและสังคม กล่าวคือ เป็นเครื่องมือของรัฐที่นำไปสู่ประโยชน์ของสังคมและประชาชนโดยส่วนรวม

1.1.3 เน้นหลักการแห่งสามัญสำนึก คือ การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส

1.1.4 เน้นหลักคุ้มค่า คือ การใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2541) ได้ให้ความหมายของการปฏิรูประบบราชการว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงระบบราชการอย่างขนานใหญ่ ตั้งแต่บทบาทหน้าที่ของรัฐ โครงสร้างอำนาจในระดับต่าง ๆ โครงสร้างรูปแบบองค์กร ระบบบริหารและวิธีการทำงาน ระบบบริหารงานบุคคล กฎหมาย กฎระเบียบ วัฒนธรรม และค่านิยม เพื่อให้ระบบราชการมีสมรรถนะสูงในการเป็นกลไกการบริหาร และจัดการประเทศให้สามารถแข่งขันระดับโลกได้ เป็นระบบที่มีคุณภาพและคุณธรรม รวมทั้งความเชื่อถือศรัทธาของประชาชน โดยเป็นระบบที่สร้างให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ มีนิสัยการทำงานอย่างผู้รู้จริง ทำจริง มีผลงาน ขยัน มีความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต กล้าคิด กล้าทำ เพื่อการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม และคุณประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

เจลิม ศรีผดุง (2542) ได้ให้ความหมายของการปฏิรูประบบราชการว่า คือการเปลี่ยนแปลงระบบราชการที่มีผลกระทบในทางที่ดีกว่าเดิม ต่อคน และระบบในวงราชการ

สรุปได้ว่า การปฏิรูประบบราชการนั้น คือ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ดีขึ้น ต่อระบบและกลไกการบริหารราชการและทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบ เพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ และความต้องการของประชาชน โดยเน้นประสิทธิผลของการทำงานและการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ อันส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติให้ทัดเทียมต่างประเทศในเวทีการแข่งขันระดับโลก

## 1.2 เหตุผลของการปฏิรูประบบราชการ

จากนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการพัฒนาประเทศไปสู่การปกครองระบอบประชาธิปไตยแบบประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถปกครองตนเอง และพิทักษ์สิทธิของตนเองได้เพิ่มมากขึ้น โดยในด้านการบริหารราชการแผ่นดินนั้น มีนโยบายที่ดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 ปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพและมีโครงสร้างที่กระชับ และสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

1.2.2 ปรับปรุงบทบาทของภาครัฐจากผู้ปฏิบัติและควบคุมมาเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก โดยการให้ภาคเอกชนและประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิรูประบบราชการ

1.2.3 ปรับกระบวนการบริหารราชการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง รวดเร็ว และเท่าเทียมกัน

1.2.4 เร่งพัฒนาคุณภาพของข้าราชการให้มีทัศนคติที่เอื้อต่องานบริการประชาชน

1.2.5 เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำและการจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ

สรุปได้ว่า การปฏิรูประบบราชการเกิดจากนโยบายของรัฐบาล เพื่อพัฒนาประเทศสู่การปกครองระบอบประชาธิปไตยโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม เน้นการปรับโครงสร้างของระบบราชการให้มีความกระชับ ให้มีการสนับสนุนมากกว่าควบคุม และใช้ระบบสารสนเทศในกระบวนการบริหาร เพื่อพัฒนาคุณภาพของข้าราชการ

## 1.3 กรอบทิศทางการปฏิรูประบบราชการ

จากนโยบายการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการได้กำหนดกรอบทิศทางการปฏิรูประบบราชการ โดยมีวัตถุประสงค์และสาระสำคัญดังนี้

ประการแรก เป็นเรื่องของการยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานราชการให้ก้าวทัน และรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสกระแสนวัตกรรมและเทคโนโลยีและสังคมในยุคเศรษฐกิจใหม่ ในขณะที่เดียวกันต้องให้หน่วยงานราชการแสดงบทบาทเชิงรุกในการป้องกันประชาชนและสังคมไทย และเป็นกลไกช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน

ประการที่สอง เป็นเรื่องของการแก้ไขปัญหาขั้นพื้นฐานของระบบราชการให้หมดไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเงินเดือนค่าตอบแทน และขวัญกำลังใจการปฏิบัติงาน โดยมีสาระสำคัญคือ

- 1) การจัดการภารกิจที่สำคัญหรือไม่จำเป็นออกไปและมุ่งเน้นให้ความสำคัญเฉพาะภารกิจหลักของภาครัฐอย่างเดียว
- 2) การให้อิสระทางการบริหารและการตรวจสอบ
- 3) ปรับเปลี่ยนแนวทางและวิธีการบริหารจัดการงบประมาณ
- 4) การปรับปรุงเงินเดือน และค่าตอบแทนของข้าราชการใหม่
- 5) การตอบสนองความต้องการและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการปฏิรูประบบราชการ เพื่อเป็นการยกระดับของหน่วยงานให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงตามกระแสเทคโนโลยีและสังคมในยุคเศรษฐกิจใหม่ ส่งเสริมบทบาทเชิงรุกในการดำเนินงาน อีกทั้งสามารถแก้ปัญหาพื้นฐานของระบบราชการในเรื่องกระบวนการบริหาร การตรวจสอบ ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ของข้าราชการ โดยเน้นตอบสนองความต้องการของ ประชาชนและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

#### 1.4 แผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ

การปฏิรูประบบราชการนั้น เป็นเรื่องของความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจ และระบบบริหารราชการแผ่นดินในระดับมหภาค ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ที่จะนำไปสู่การพัฒนาโครงสร้างระบบ และกลไกภาครัฐ ให้สามารถสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม สนองต่อความต้องการของประชาชน และเอื้อต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า โดยมีวัตถุประสงค์ของการปฏิรูประบบราชการนั้น เพื่อ

- 1.4.1 ให้ราชการเป็นกลไกและเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของรัฐบาลในการนำนโยบายของรัฐบาลไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
- 1.4.2 เสริมสร้างสมรรถนะของประเทศในการแข่งขันระดับเวทีโลก
- 1.4.3 ให้ราชการประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณภาพและคุณธรรม



1.4.4 สร้างวัฒนธรรมและคุณค่าใหม่ในวงราชการ ได้แก่ มีความโปร่งใส มีการทำงานเป็นทีม เน้นความสามารถและผลงาน มีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเพื่อประชาชน และมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม

ดังนั้น คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบให้จัดทำแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2544 ซึ่งกำหนดแนวทางและวิธีปรับบทบาทตามภารกิจและขนาดของหน่วยงานภาครัฐไว้ 12 ประการ คือ (ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์, 2543)

- 1) การจัดกลุ่มภารกิจของรัฐ
- 2) การจัดโครงสร้างส่วนราชการให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มภารกิจ
- 3) การกระจายอำนาจปกครองสู่ส่วนท้องถิ่น
- 4) การมอบอำนาจการบริหารราชการจากกระทรวง กรม กอง จังหวัด และประชาชน
- 5) การปรับปรุงกลไกและวิธีบริหารงบประมาณแผ่นดิน
- 6) การปรับปรุงกลไกและวิธีการเกี่ยวกับการบริหารพัสดุ
- 7) การแปรสภาพกิจกรรมของรัฐเป็นกิจกรรมของเอกชน
- 8) การปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานของรัฐวิสาหกิจ
- 9) การพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงานรัฐ
- 10) การลดขนาด กำลังคนของหน่วยงานรัฐ
- 11) การเสริมสร้างประสิทธิภาพเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ
- 12) การพัฒนาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานรัฐ



สรุปได้ว่า การปฏิรูประบบราชการเป็นการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและระบบบริหารราชการแผ่นดินในการปรับปรุงโครงสร้างระบบราชการและกลไกภาครัฐ เพื่อประสิทธิภาพการทำงานของราชการ

## 1.5 แผนปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ

แผนปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ เป็นแผนที่มีลักษณะเป็นองค์รวมซึ่งมีการพัฒนาจากแผนแม่บทปฏิรูประบบราชการ มีวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนเพื่อ (สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2542)

- 1.5.1 ให้ภาครัฐสามารถนำบริการที่ดีมีคุณภาพไปสู่ประชาชน
- 1.5.2 มีระบบการทำงานและเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพสูงเท่าเทียมกับมาตรฐานสากล
- 1.5.3 มีการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า

1.5.4 เป็นระบบที่ถือคุณและไวต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนรวมทั้งเสริมสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

1.5.5 เป็นระบบที่ได้รับความศรัทธาต่อประชาชน

สรุปได้ว่า เพื่อให้รัฐสามารถนำบริการที่ดีมีคุณภาพสู่ประชาชน ระบบการทำงานเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพสูง และใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า เอื้อต่อความต้องการของประชาชน

แผนปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐดังกล่าว ได้มีการกำหนดกรอบภารกิจในการปฏิรูปไว้ 5 ด้านดังนี้

1) แผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ

เพื่อกระตุ้นส่งเสริมและถือคุณให้ออกชนและประชาชนมีบทบาทในการพัฒนาและฟื้นฟูประเทศมากขึ้น พร้อมกันนี้ภาครัฐจะต้องเปลี่ยนการบริหาร ไปสู่การบริหารที่มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ โดยตั้งประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน

2) แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์

การปรับเปลี่ยนกระบวนการงบประมาณจากเดิม เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์ของงานซึ่งเป็นการเสริมระบบการบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดเป้าหมายงานต่างๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถวัดและประเมินผลการทำงานได้ โดยการใช้จ่ายงบประมาณต้องเน้นประชาชนเป็นเป้าหมายหลัก

3) แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล

เจ้าหน้าที่ของรัฐ คือ กุญแจสำคัญต่อผลสำเร็จและล้มเหลวของงานภาครัฐ โดยผู้ที่ประกอบอาชีพเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนและสังคม ดังนั้นกลไกการบริหารบุคคลทุกเรื่องตั้งแต่กระบวนการสรรหา รักษาไว้ จนถึงให้ออกจากงาน การแต่งตั้งเป็นระบบเปิดตามหลักคุณธรรมมีการกำหนดดัชนีวัดผลงาน โดยมีการประเมินผลงานระหว่างผู้มีผลงานและผู้ไม่มีผลงาน เพื่อจูงใจให้ข้าราชการตั้งใจทำงานและพัฒนาตัวเอง ปรับระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

4) แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย

เร่งให้มีการปรับปรุงกระบวนการการร่างกฎหมายให้มีประสิทธิภาพรวดเร็ว และให้มีการสำรวจความเห็นของประชาชนเป็นประจำเพื่อการปรับปรุงระบบกฎหมายให้ดีขึ้น ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นกฎหมายที่มีลักษณะสากลเอื้อต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ

#### 5) แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

กำหนดค่านิยมของเจ้าหน้าที่ของรัฐและรณรงค์ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนประพฤติตามจรรยาบรรณ โดยให้มีทัศนคติการทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน เชื่อและเคารพในสิทธิมนุษยชน มีความสุจริต ขยันอดทน มีความรับผิดชอบ เป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผล รู้จักทำงานร่วมกับประชาชน

ธีระยุทธ หล่อเลิศรัตน์ (2543) กล่าวว่าบุคลากรของภาครัฐทุกคน คือทรัพยากรที่มีคุณค่า สามารถบันดาลความเปลี่ยนแปลงของระบบราชการให้ดีขึ้น และสามารถเพิ่มศักยภาพบ้านเมืองในการแข่งขันกับต่างประเทศในเวทีโลก ดังนั้น การปรับปรุงในเรื่องของคนจึงเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูป และต้องกระทำอย่างเป็นกระบวนการด้วยเหตุที่คนเป็นเป้าหมายหลักของการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงในเรื่องคนนั้น คือ แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นแผนที่ปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานบุคคล ให้บุคคลมีคุณภาพ มีระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบสูง ใช้ความรู้ความสามารถได้เต็มศักยภาพ ได้ค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการทำงาน ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนดังนี้คือ

1. พัฒนารูปแบบการจ้างงานให้มีความหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเงื่อนไขการทำงานและรูปแบบองค์กรลักษณะใหม่

2. ปฏิรูประบบการจำแนกตำแหน่งเพื่อเปลี่ยนค่านิยมในเรื่องยศชั้น เน้นในเรื่องความสามารถและผลงานเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถจริง ปรับระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยยึดตามผลงานซึ่งเทียบเคียงได้กับภาคเอกชน และเสมอภาคกับอาชีพอื่นในสังคม

3. มีการกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานตามระบบบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีการประเมินความแตกต่างระหว่างผู้มีผลงาน กับผู้ไม่มีผลงาน เพื่อจูงใจให้ข้าราชการตั้งใจทำงานและพัฒนาตนเองรวมทั้งสร้างสรรค์ผลงาน ตลอดจนส่งเสริมข้าราชการที่มีความสามารถเป็นเลิศ โดยการสร้างทางก้าวหน้าที่จะสามารถให้โอกาสที่มีความสามารถได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่

4. สร้างระบบผู้บริหารระดับสูง (Senior Executive Service) ระบบนี้จะเปลี่ยนจากระบบอำนวยการเป็นระบบความสามารถนิยม เป็นระบบสร้างผู้นำที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม โดยผู้ที่มีความสามารถในภาครัฐสามารถสมัครแข่งขันเพื่อรับการแต่งตั้ง และมีวาระการดำรงตำแหน่งอย่างชัดเจน มีการจัดทำสัญญาผลการทำงานและประเมินผลงานอย่างเปิดเผย รวมทั้งมีการปรับค่าตอบแทนและกลไกในการให้ออกจากงาน

5. กำหนดแนวทางปรับลดกำลังคนภาครัฐ โดยมีมาตรการเกษียณ หรือลาออกอย่างสมัครใจพร้อมเงินขวัญถุง

6. ปรับปรุงระบบการสรรหา และพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว โปร่งใสและเป็นธรรมเพื่อให้ได้คนดีมีคุณภาพสูง

7. ปรับปรุงระบบสอบสวนทางวินัย และระบบอุทธรณ์ให้สั้น รวดเร็ว และเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้คนดีได้รับการยกย่องและคุ้มครองและคนไม่ดีรับโทษโดยเร็ว

8. ปรับระบบการออกจางานให้ง่ายขึ้น โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

9. ทบทวนบทบาท อำนาจหน้าที่ขององค์กรกลางบริหารงานบุคคลทั้งหมดเพื่อให้มีระบบบริหารงานบุคคลที่ได้มาตรฐาน ชัดช่วนและคล่องตัว

(มนตรี จุฬาวัดทนกุล, 2543) ซึ่ง ปรัชญา เวสารัชช์ และคณะ (2539) ได้เสนอแนวทาง และมาตรการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลภาครัฐในประเด็นของการพัฒนาข้าราชการ โดยเสนอว่าในการพัฒนาข้าราชการนั้นควรที่จะพัฒนาข้าราชการในแต่ละสายอาชีพ โดยการกำหนด มาตรฐานคุณสมบัติของข้าราชการแต่ละระดับให้ชัดเจน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ยังได้กล่าวถึงการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของแต่ละ ตำแหน่งว่า หมายถึง การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งว่าบุคคลที่จะเข้ามาทำงาน ในตำแหน่งนั้น ๆ ควรจะมีคุณสมบัติอะไรบ้าง ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานนั้นควรจะครอบคลุมทุกด้าน อย่างครบถ้วนเป็นองค์รวม อาทิ เกณฑ์ทางทักษะความสามารถที่จะเป็นในตำแหน่งงาน ทั้งเชิง วิชาชีพและเชิงการบริหาร เกณฑ์ด้านลักษณะชีวิตและคุณธรรม จริยธรรม เกณฑ์ด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวคือ เกณฑ์การวัดสมรรถนะ (Competency) ของข้าราชการ เพราะสมรรถนะนั้น หมายถึง ลักษณะของความรู้ ทักษะและทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์หรือในงานนั้น ๆ

เกณฑ์มาตรฐานจะเป็นเสมือนเป้าหมายในการช่วยให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งอยู่นั้น ทราบถึงทิศทางในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งหากข้าราชการคนใดไม่ สามารถพัฒนาตนเองให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานแล้ว จะส่งผลต่อโอกาสความเจริญก้าวหน้า ที่ การงาน นอกจากนี้ ควรจะมีการทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวตามสภาพแวดล้อม และเงื่อนไขการทำงานที่เปลี่ยน ไปเพื่อให้เกณฑ์มาตรฐานมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ของการทำงานในขณะเดียวกันการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าว จะช่วยให้ข้าราชการพัฒนา ตนเองตลอดเวลา ให้มีคุณภาพทันกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่ง

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) กล่าวว่า ดัชนีสำคัญที่ใช้วัดความรุ่งเรือง วัดสมรรถนะใน การแข่งขันได้ขององค์กรและของประเทศก็คือ ชีตความสามารถของกำลังคน (Workforce competencies) ในทุกระดับชั้นขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากการดำเนินการตามมาตรการต่าง ๆ และต่อมาได้ออกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยต้องมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน

สรุปได้ว่า การปฏิรูประบบราชการ ซึ่งมีมาตรการที่สำคัญ 5 ประการทำให้เกิดผลกระทบโดยตรงต่อหน่วยงานและบุคลากรในภาครัฐทุกระดับ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นมาตรการ การปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและโครงสร้างการบริหารงาน การปรับเปลี่ยนระบบ งบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์ การปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคล การปรับเปลี่ยนกฎหมาย การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและสังคม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ภายในองค์กร บุคลากรที่อยู่ในองค์กรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูป ไม่ว่าจะเป็นการปฏิรูประบบการจ้างแก่ตำแหน่งเพื่อเปลี่ยนค่านิยมในเรื่องชั้นยศ และการปรับลดกำลังคนภาครัฐ โดยมีมาตรการเกี่ยชหรือลาออกอย่างสมัครใจพร้อมเงินขวัญถุง ตลอดจนการปรับปรุงระบบการสรรหาข้าราชการด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม อีกทั้งมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณสมบัติของข้าราชการให้ครอบคลุมทุกด้านอย่างครบถ้วนเป็นองค์รวมในทุกระดับชั้นขององค์กร

การเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และแรงกดดันจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ส่งผลให้ประเทศไทยต้องปรับตัวในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน รัฐบาลจึงมีนโยบายที่จะเร่งพัฒนาคุณภาพข้าราชการให้มีทัศนคติที่เอื้อต่องานบริการประชาชน รวมทั้งทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้การบริหารราชการมีความยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และประเมินผลเป็นระบบและเป็นธรรม ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ในด้านแนวคิดที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวมและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน ทำให้ต้องสร้างระบบกลไกและพัฒนาคอนให้สามารถปรับตัวรู้เท่าทันโลกได้อย่างรวดเร็ว แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการไว้ 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ได้กำหนดมาตรการเพิ่มผลิตภาพของข้าราชการ โดยให้มีการจัดทำเป็นเป้าหมายการทำงานชี้วัดความสามารถ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบมากขึ้น รวมถึงการเชื่อมโยงให้เข้ากับ

แรงจูงใจและให้แต่ละส่วนราชการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเชิงยุทธศาสตร์ โดยยึดวิสัยทัศน์ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การและขีดความสามารถที่จำเป็น (Competency based Approach)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม ได้กำหนดมาตรการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ นอกเหนือจากการศึกษาฝึกอบรม ในลักษณะของการเรียนรู้จาก ประสบการณ์จริง โดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สามารถเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้วยตนเองด้วยความเต็มใจและตระหนักว่าการเรียนรู้เป็นเรื่องของผู้เรียนโดยแท้

สรุปได้ว่า จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อมุ่งค้นหาคุณสมบัติหรือ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับข้าราชการซึ่งมีในตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ ประสพผลสำเร็จหรือบรรลุผลในระดับเป็นเลิศ ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญและตอบสนองนโยบายดังกล่าว จึงได้นำแนวคิดของสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ดังนั้น นักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ซึ่งมีบทบาทในการสนับสนุนและบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร จึงต้องตระหนักการพัฒนาสมรรถนะของคนเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูงสุด

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

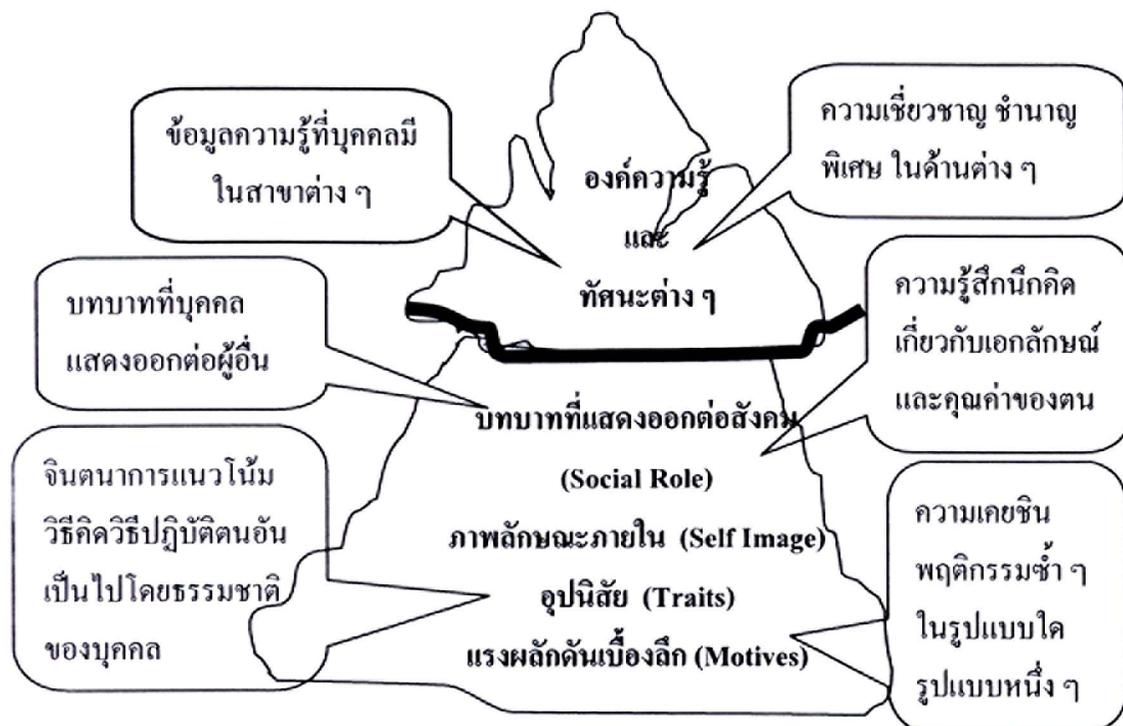
### 2.1 ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะถูกนำมาใช้ครั้งแรกในการวิจัยของนักจิตวิทยามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ชื่อศาสตราจารย์ David C. McClelland ซึ่งนำตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ไปใช้เป็นครั้งแรกในงานด้านต่างประเทศของ States Department ของสหรัฐอเมริกา ในช่วงต้นปี ค.ศ. 1970 (พ.ศ.2513) David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดไว้ในบทความชื่อ Testing for competence Rather Intelligence ว่า IQ. (ประกอบไปด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ที่ทำงานเก่งมิได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะ (สุกัญญา รัศมีธรรม โขติ, 2547)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลน้ำแข็ง (Iceberg Model) ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่

ได้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)  
ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547

แนวคิดของ Richard boyatzis เป็นผู้ใช้คำว่า Competencies เป็นคนแรกในหนังสือ The Competent Manager : A Model of Effective Performance ในปี 1982 ต่อมาในปี 1996 ได้ให้นิยาม competency หรือสมรรถนะในงานว่าเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและเน้นว่า คุณลักษณะที่อยู่ภายในเป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรม เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน (คณัย เทียนพูน, 2546)

ปี 1994 Gary Hamel, C.K. Prahalad เขียนหนังสือ Competing for the Future ได้นำเสนอสิ่งที่เรียกว่า Core Competencies ความสามารถหลักของนักธุรกิจ โดยระบุว่าสิ่งนี้เท่านั้นที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขัน และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ ต่อมาได้มีการนำแนวความคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารบุคคลหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่าในตำแหน่งงานหนึ่งนั้น จะต้องมีพื้นฐาน ทักษะ ความรู้และความสามารถ หรือพฤติกรรมสัปดาห์และอยู่ในระดับใด จึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงและได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หลังจากนั้น แนวความคิด competency ได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างเห็นผลได้ชัดเจน โดยในปี ค.ศ.1998 นิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายน ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จาก 15 ประเทศ พบว่าองค์กรธุรกิจชั้นนำ ได้นำแนวความคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารมากถึงร้อยละ 67% (เดชา เศษวัฒนาไพศาล, 2545 อ้างถึงใน จรัมพร ประถมบุรณ์, 2547) และการสำรวจของบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ Bain & competency จาก 708 บริษัททั่วโลกพบว่า Core Competencies เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือบริหารสมัยใหม่ที่บริษัทนิยมนำมาใช้ปรับปรุงการจัดการ ที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์, 2546 อ้างถึงใน จรัมพร ประถมบุรณ์, 2547)

สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิดสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติชั้นนำก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทและองค์กรชั้นนำของประเทศ เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอร์เรชั่น ไทยธนาคาร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยฯและเนื่องจากภาคเอกชนได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน ดังเช่น กรณีของเครือปูนซีเมนต์ไทยมีผลทำให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ซึ่งในระยะแรกได้ทดลองนำแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) มาใช้ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง (Senior Executive Service : SES) ในระบบราชการไทยและกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่สรรหาในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547)

## 2.2 ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

จากการศึกษาพบว่าสมรรถนะ (Competency) มักได้รับคำนิยาม หรือมีการให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป ตามความเข้าใจของนักวิชาการที่ศึกษาสมรรถนะแต่ละคน หรือแต่ละ

สถาบัน ด้วยเหตุนี้คำจำกัดความของสมรรถนะยังเป็นสิ่งที่หาข้อสรุปยังไม่ได้ องค์กรชั้นนำหลายแห่งที่ต้องการนำ สมรรถนะไปใช้จึงมักเสียเวลาอย่างมากไปกับการพยายามหาคำจำกัดความหรือสร้างคำจำกัดความของคำว่า สมรรถนะว่ามีความหมายว่าอะไร ซึ่งนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะต่างก็ให้คำแปล และคำจำกัดความไว้ต่างกัน และในภาษาไทยก็มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันไป เช่น สมรรถนะ ชีตความ สามารถ ศักยภาพ ความสามารถสมรรถนะ เป็นต้น จึงยังหาข้อสรุปที่ชัดเจนไม่ได้ (อ้างในสุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547) และมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ให้คำนิยามคำว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความสามารถ (ใช้แก่เครื่องยนต์) เช่น รถยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยม เหมาะสำหรับเดินทางไกล

ดณัย เทียนพูน (2546) ให้คำนิยามสมรรถนะ คือการบูรณาการ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ หรือพฤติกรรม รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ หรือเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด และเป็นสิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญ สมรรถนะภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ธุรกิจมีอยู่และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่มี หรือไม่อาจลอกเลียนได้

พิมล ศรีสุภาพ (2546) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่าหมายถึงคุณลักษณะหรือความสามารถของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่แตกต่างกัน โดยคุณลักษณะหรือความสามารถ (Underlying characteristics) หมายถึง วิธีการคิด การกระทำที่บุคคลนั้น ๆ ใช้เป็นประจำและเป็นไปโดยอัตโนมัติในทุกสถานการณ์

อรัญญา สมแก้ว (2547) กล่าวว่า Competency หมายถึง ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ หรือ ทักษะ (skills) คุณลักษณะ (attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่า โดยคำว่าคุณลักษณะ ในที่นี้หมายถึง รวมถึงพฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้และค่านิยม (Value) ทัศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่อาจเห็นได้แต่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ได้นิยามสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลที่สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่ทำนั้น ๆ และนอกจากนี้ คำว่า สมรรถนะนี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อ ทัศนคติ อุปนิสัยส่วนตัวของคนด้วย

ปีทมา เพชรไพรินทร์ (2547) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะ และทัศนคติของบุคคลที่มีผลทำให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายของงาน

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ (2548) กล่าวว่าลักษณะทั่วไปของสมรรถนะ คือ ลักษณะพฤติกรรม ที่แสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนคุณลักษณะ เฉพาะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ศุภวรรณ เสาธานนท์ (2548) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะหมายถึง พฤติกรรมที่ แสดงออกถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนบุคลิกลักษณะภายในที่เป็นคุณสมบัติ ที่เหมาะสมต่อการแสดงออก หรือกระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลให้ได้ผลงาน ระดับสูงสุด

Lyle M. Spencer (1990 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพูน, 2546) ที่ระบุว่าสมรรถนะเป็น คุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถวัดได้หรือเชื่อได้ว่าบ่งบอกถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผลงานที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ

David C. McClelland (1993 อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547) ให้คำจำกัดความ ไว้ว่าสมรรถนะ (competency) คือบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดัน ให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

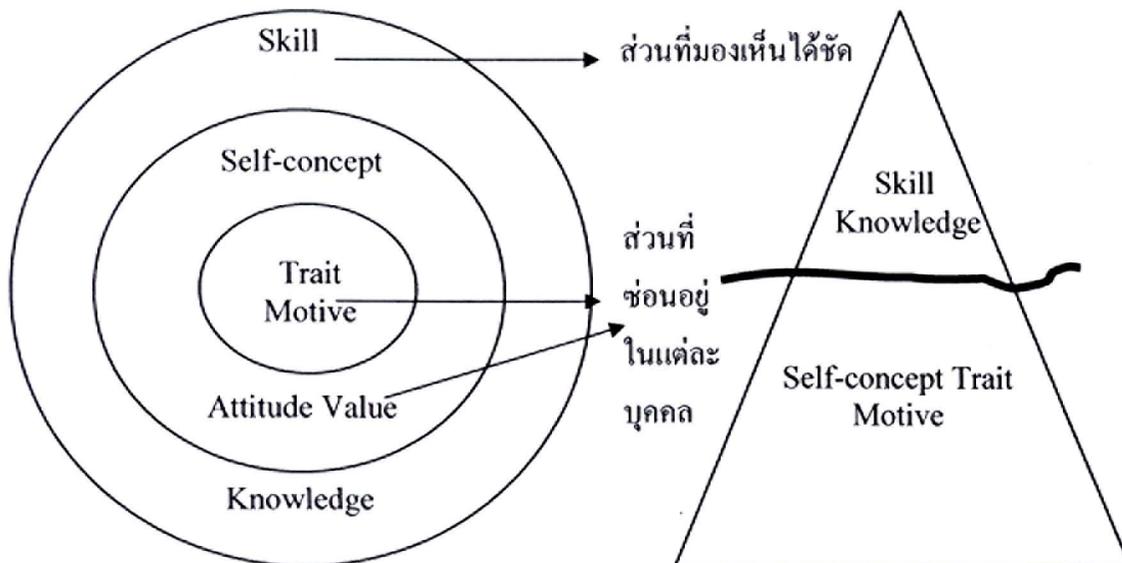
Spencer & Spencer (1993) ให้ความหมายว่า คุณลักษณะซึ่งกำหนดคุณลักษณะภายใน ของบุคคลซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับผลการปฏิบัติงานและทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพหรือมีผลงานที่ดีกว่าคนอื่นและให้อธิบายถึงองค์ประกอบของคุณลักษณะของบุคคลใน รูปของ The Iceberg Model Of Competency (โมเดลภูเขาน้ำแข็ง)

The American Heritage Concise Dictionary (1994) ให้ความหมายของ Competency คือ

- 1) คุณลักษณะความสามารถของบุคคลที่มีอยู่ (The state or quality of being competent)
- 2) ลักษณะเฉพาะของทักษะ ความรู้หรือความสามารถ (A specific rang of Skill, knowledge or ability)

สรุปได้ว่า ความหมายสมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของ บุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทัศนคติ ตลอดจนคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผล ต่อการปฏิบัติงานทำให้งานมีประสิทธิภาพ สร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นและเกิดผลงาน สูงสุดตามที่ต้องการ

### 2.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ



ภาพที่ 2 องค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะ  
ที่มา : สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ, 2547

ภาพที่ 3 องค์ประกอบตามความ  
ยากง่ายในการพัฒนา

จากทั้งสองภาพข้างต้น McClelland ได้อธิบายว่าส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) นั้นถือว่าเป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษาค้นคว้าและการฝึกฝนปฏิบัติ ซึ่งในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า Hard Skills ในขณะที่องค์ประกอบที่เหลือคือ ทักษะคิด ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-concepts) รวมทั้งบุคลิกลักษณะประจำของแต่ละคน (Trait) และแรงจูงใจหรือแรงขับภายในแต่ละบุคคล (Motive) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน ตัวบุคคล นักวิชาการบางท่านเรียกว่า Soft Skills เช่น ภาวะผู้นำ ความอดทนต่อความกดดัน เป็นต้น

David C. McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนไว้ดังนี้

- 1) Skill หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเสี้ยนประสาทหรือเจ็บ
- 2) Knowledge หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน

3) Self-concept หมายถึง ทักษะค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น

4) Traits หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล

5) Motives หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็เป้าหมาย

Spencer Book (1990 อ้างถึงใน คณัย เทียนพุด, 2546) ยังได้ทำการศึกษาเรื่องความสามารถต่อ โดยเชื่อว่า ความสามารถประกอบด้วย

1) แรงจูงใจ (Motive) คือแรงขับ ทิศทางและการเลือกเป็นสิ่งที่คนทำงานคิดอยู่ตลอดเวลาหรือต้องการเพื่อเป็นเหตุผลของการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน

2) คุณลักษณะ (Trait) คุณลักษณะที่กำหนดวิธีการประพฤติหรือการตอบสนองอย่างคงที่ด้วยลักษณะของความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมตนเองและควบคุมความเครียด

3) แนวคิดของตนเอง (Self - Concept) เป็นทักษะคิ คุณค่า หรือความนึกคิดของตนเองที่ทำให้คิดและสนใจในสิ่งที่ทำอยู่

4) ความรู้ในเนื้อหา (Content Knowledge) คือ ข้อเท็จจริงหรือวิธีดำเนินการซึ่งเป็นสารสนเทศที่มีขอบเขตเฉพาะของแต่ละคน อาจจะเป็นเทคนิค (Technical) หรือมนุษย์สัมพันธ์

5) ความคิดเชิงเหตุผลและทักษะพฤติกรรม (Cognitive&Behavioral Skill) คือ ความสามารถที่จะทำงานทั้งทางกายภาพและใช้สติปัญญา

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบไปด้วย 5 ส่วนคือส่วนที่เป็นทักษะและความรู้เป็นส่วนที่สามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้โดยการศึกษาหรือฝึกอบรม ส่วนทักษะคิ ค่านิยม บุคลิกประจำตัวและแรงจูงใจเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล

## 2.4 ประเภทของสมรรถนะ (Competency Types)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546) แบ่งสมรรถนะเป็น 2 กลุ่มคือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะในงาน (Functional Competency) ดังนี้

2.4.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์การ เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์การ ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ ความคิดเชื่อมโยง

2.4.2 สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (Functional Competency, Job Competency) เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนั้นพึงมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1) สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น การมองภาพองค์รวมไม่ว่าจะเป็นประเภทตำแหน่งทั่วไป ประเภทตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข ประเภทตำแหน่งอำนวยการ ประเภทตำแหน่งบริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกัน คือ มีความรู้พื้นฐานของแต่ละตำแหน่ง

2) สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific functional Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ เช่น สายงานนักวิชาการสาธารณสุข ประกอบด้วยตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข ระดับปฏิบัติการ นักวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ นักวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการพิเศษ จะต้องมีความรู้เฉพาะในแต่ละระดับของกลุ่มงานสายนักวิชาการสาธารณสุข เช่น มีความรู้ความสามารถการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านสาธารณสุข เป็นต้น

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) แบ่งประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 3 กลุ่มคือ

1. Core Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. Job Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถแสดงผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงานหรือเรียกว่า Job Competency ซึ่งอาจเรียกชื่อต่างกันไป เช่น ความสามารถในสายงาน (Functional Competency) หรือความสามารถทางเทคนิค (Technical Competency) หรือความสามารถเฉพาะบทบาทหน้าที่ (Role Specific Competency) หรือทักษะความชำนาญประจำตำแหน่ง (Job Skills)

3. Personal Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไปเช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2548) กล่าวถึงระดับของสมรรถนะ (Competency) ดังนี้

1. Core Competency คือ ความสามารถหลักซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่ช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด หรือลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

2. Management Competency คือความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารและจัดการงานต่าง ๆ หรือเป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based)

3. Functional Competency (Job Competency หรือ Technical Competency) คือ ความสามารถในการงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ หน้าที่งานที่ต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกัน

สรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทด้วยกันคือสมรรถนะหลักเป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สมรรถนะที่เกี่ยวกับงานที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ของบุคคลที่สามารถแสดงผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐานและสมรรถนะบุคคล ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

## 2.5 แนวคิดวิธีศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ

ตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) เกิดจากการวิจัยของนักจิตวิทยามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ชื่อ David McClelland ถูกนำไปใช้เป็นครั้งแรกในงานด้านต่างประเทศของ States Department ของสหรัฐอเมริกาในช่วงต้นปี ค.ศ. 1970 McClelland ศึกษาวิจัยแล้วพบว่าสมรรถนะ (Competency) เป็นพฤติกรรมที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการทำนายแบบเดิมที่พิจารณาสมรรถนะของบุคคลจากระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา รวมทั้งผลคะแนนการสอบแข่งขันเข้าทำงาน ทั้งนี้ องค์กรต้องทำตัวแบบสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งที่ต้องการไว้เพื่อใช้ประกอบการสรรหาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคล

สมรรถนะของงานแต่ละงานและแต่วิชาชีพ จะแตกต่างกันไป ขึ้นกับความจำเป็นของวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เศรษฐกิจ สภาพการณ์และความเหมาะสมของสังคมนั้น ๆ ซึ่งอาจจะประเทศ จังหวัดหรือแม้แต่ชุมชนเล็ก ๆ สิ่งที่เหมือนกันคือมี โน้ตบุ๊ก เท่านั้น การกำหนดสมรรถนะจึงควรเป็นหน้าที่ หรือความเห็นของกลุ่มผู้ใช้ในเขตนั่น ๆ เอง

อรัญญา สมแก้ว (2547) กล่าวว่า การศึกษาเพื่อจัดทำตัวแบบสมรรถนะเป็นสิ่งที่สำคัญ อาจมิใช่เรื่องยากเกินไปที่องค์กรจะศึกษาตัวแบบสมรรถนะดังกล่าวด้วยตนเอง แต่สิ่งที่ควรคำนึงถึงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และสามารถนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมกับองค์กร คือ

1. ควรคำนึงถึงบทบาทหลักขององค์กร(Organization Roles) ควบคู่ไปในการระหว่าง การศึกษาสมรรถนะของตำแหน่งงานด้วย เพราะตำแหน่งงานเดียวกันแต่ต่างธุรกิจองค์ต่างภารกิจ ย่อมมีสมรรถนะหลักที่ต่างกัน

2. ควรคำนึงถึงวิสัยทัศน์องค์กร และกลยุทธ์เพราะนอกจากจะเป็นสิ่งที่บอกว่าควรมี ระดับสมรรถนะ (Proficiency Levels) ที่ระดับและเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าในช่วงเวลาต่อจากนี้ เป็นระยะเท่าใด องค์กรจะมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคคลในด้านใดบ้าง เพื่อสนองตอบ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดังกล่าว

3. บางองค์กรที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จของตำแหน่งงาน (KPI) ควรคำนึงถึงสมรรถนะที่ สนับสนุนตัวชี้วัดผลงานของตำแหน่งงานนั้น โดยการอธิบายให้ได้ว่าตัวชี้วัดนี้ของตำแหน่งงานนี้ ต้องการความรู้สมรรถนะอะไรบ้าง

4. ควรคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยม (Culture & Value) เนื่องจากคุณลักษณะ ของบุคคลตามสมรรถนะของตำแหน่งงาน เมื่อรวมกันเข้าหลายตำแหน่งหลาย ๆ คนก็จะกลายเป็น ความรู้สมรรถนะขององค์กร (Organizational Competency) ซึ่งในระยะยาวก็จะหล่อหลอม กลายเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรนั้น เช่น เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการ บริการ องค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์

องค์กรที่ศึกษาสมรรถนะ (Competency) ต่างก็มุ่งหวังเพื่อนำไปใช้เป็นมาตรฐานในการ ประเมินศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคคล พัฒนาบุคคลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กรมี ค่านิยมวัฒนธรรมเดียวกัน มีความรู้สมรรถนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะ บางองค์กร ที่มีดัชนีวัดความสำเร็จของงาน (KPI) ก็จะต้องกำหนดสมรรถนะให้สอดคล้องกับ ตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรมีวัตถุประสงค์ของสมรรถนะ คือใช้เป็นเครื่องมือในการ บริหารงานทรัพยากรบุคคล (Competency-based Human Resource management) มีการนำ สมรรถนะไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ เรียกว่าการบริหารจัดการ สมรรถนะ โดยเรียกต่างกันไปตามงานแต่ละประเภท ซึ่งปัจจุบันหลายองค์กรได้สนใจแนวคิด เกี่ยวกับ สมรรถนะ โดยพยายามศึกษา ค้นคว้า แลกเปลี่ยนกันเพื่อนำมาใช้ ด้วยเห็นว่าอาจจะ ก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล บางองค์กรพยายามจัดทำขึ้นด้วยตนเอง หลังจากที่ส่งบุคลากรไปอบรมเรียนรู้มา ในขณะที่บางองค์กร ได้ว่าจ้างที่ปรึกษามาจัดทำสมรรถนะ ให้ แต่ว่าจะจัดทำด้วยวิธีการใด ปัญหาที่เกิดขึ้นภายหลังจากการศึกษาได้เสร็จสิ้นลง ก็คือการนำ สมรรถนะมาใช้งานสู่การปฏิบัติ หรือที่เรียกว่า การบริหารจัดการสมรรถนะ (อรุณญา สมแก้ว, 2547) เนื่องจากสมรรถนะเป็นเรื่องของการพัฒนาทางความรู้ทักษะและทัศนคติไปพร้อม ๆ กันของ แต่ละงานและแต่ละวิชาชีพ ครอบคลุมการมีความรู้ในขอบเขตที่กว้างขวางและขึ้นกับความจำเป็นที่

สอดคล้องกับความต้องการของสังคม สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การได้มาซึ่งสมรรถนะของวิชาชีพหนึ่ง ๆ หรืองานหนึ่ง ๆ จึงเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนักและมีหลายวิธีแล้วแต่จะเลือกใช้ตามความเหมาะสม

สรุปได้ว่า การได้มาซึ่งสมรรถะนั้นมีหลายวิธี ไม่มีการกำหนดเป็นที่แน่นอน ฉะนั้นสมรรถนะในแต่ละวิชาชีพจะแตกต่างกันหรือแม้แต่ในวิชาชีพเดียวกันถ้าอยู่ต่างสภาพการณ์ก็อาจมีความแตกต่างด้วย ดังนั้น การกำหนดสมรรถนะจึงพิจารณาตามความจำเป็นของวิชาชีพนั้น ๆ โดยกำหนดสมรรถนะให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เศรษฐกิจ สภาพการณ์ และความเหมาะสมในพื้นที่ ดังนั้น การกำหนดสมรรถนะจึงควรเป็นหน้าที่หรือความเห็นของกลุ่มผู้ใช้ในเขตนั้น ๆ

## 2.6 การกำหนดสมรรถนะ (Identification of Competencies)

ในการที่จะกำหนดสมรรถนะของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ รวมถึงการระบุองค์ประกอบที่สำคัญว่ามีอะไรบ้างนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก และมักจะประสบปัญหาในการกำหนดองค์ประกอบสมรรถนะในระดับที่ใช้ทั่วไป เพราะผู้ที่มีสมรรถนะนั้นต้องสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นได้อย่างดี โดยครอบคลุมถึงการมีความรู้ในขอบเขตที่กว้างขวาง มีทัศนคติและมีรูปแบบของพฤติกรรมที่สังเกตได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี (Rylatt & Lohan อ้างถึงใน สุภวรรณ เสาธานนท์, 2548) ดังนี้

2.6.1 DACUM (Develop A Curriculum) เป็นเทคนิคในการพัฒนาหลักสูตรซึ่งต้องอาศัยกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญในด้านงานนั้น ๆ ให้มาร่วมกันทบทวนเกี่ยวกับขอบข่ายของอาชีพและกำหนดถึงขีดความสามารถซึ่งมักจะมีจำนวน 8-12 ข้อ อธิบายเกี่ยวกับหน้าที่ในงานนั้น ๆ ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อถ่วงดุลขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และขจัดความซ้ำซ้อน โดยรวมความสามารถที่ใกล้เคียงกันได้ด้วยกัน เมื่อได้ขอบเขตของขีดความสามารถแล้ว ก็จะทำรายละเอียดเพื่อระบุทักษะ ความรู้และทัศนคติที่จำเป็นในแต่ละความสามารถนั้น ๆ ต่อไป

2.6.2 Function Analysis เป็นกระบวนการกลุ่มอีกแบบหนึ่งที่ใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้อำนวยความสะดวก เพื่อเลือกเฟ้นหน้าที่หลัก หรือวัตถุประสงค์ของงานตามเนื้อหาในมุมมองที่กว้างโดยผู้อำนวยความสะดวกจะนำกลุ่มมาร่วมวิเคราะห์ให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หลักตามลำดับแล้วจึงสรุปความสามารถหลักของบทบาทในการปฏิบัติงาน ในแต่ละความสามารถก็จะถูกแยกย่อยจนกระทั่งถึงหน่วยหรือส่วนประกอบย่อย ๆ ของความสามารถนั้น ๆ และเมื่อความสามารถหลักประการที่หนึ่งได้รับการแยกเรียบร้อยแล้วจึงนำไปวิเคราะห์หาความสามารถหลักอื่น ๆ ต่อไป

2.6.3 Critical Incident Technique เทคนิคนี้เกี่ยวข้องกับกลุ่มของพนักงาน (หรือรายบุคคล) ในการที่จะระบุถึงปัญหาในงานและการตอบสนองต่อปัญหาเหล่านั้น ในการที่จะระบุถึงความสามารถที่ต้องการเพื่อบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะนำความสำเร็จและความไม่สำเร็จในงานมาเปรียบเทียบกันอันจะนำมาเป็นความสามารถหลักสำหรับการทำงานในความชำนาญแต่ละสาขา

2.6.4 Delphi Technique กระบวนการนี้เกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ ซึ่งจะชี้แนะได้ดีที่สุดเกี่ยวกับความต้องการของงาน โดยที่จะมีการประชุมกันเป็นรอบๆแต่ละรอบนั้น ผู้ดำเนินการจะให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในงานนั้นๆ โดยทำซ้ำ ๆ เช่นนี้จนได้ข้อสรุปร่วมกัน นอกเหนือจากเทคนิคที่กล่าวไปแล้วนี้ยังวิธีในการระบุถึงพฤติกรรมเพื่อนำมากำหนดเป็นสมรรถนะ ดังนี้

2.6.4.1 การวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์แบบทดสอบและอื่น ๆ เป็นการที่คณะผู้เชี่ยวชาญหรือบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรจะทำหน้าที่ประเมินข้อคำถามสมรรถนะที่สำคัญในการทำงานให้มีประสิทธิภาพแล้ววิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก

2.6.4.2 การสังเกตโดยตรงเป็นวิธีการสังเกตการณ์ทำงานของพนักงานโดยตรงจากพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งจะบ่งบอกถึงสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.6.4.3 การประเมินผลด้วยตนเองหรือผู้อื่นเป็นการสอบถามจากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้อื่น ถึงขีดความสามารถที่ต้องการและนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงระดับของสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งว่าควรมีที่ระดับใดเพื่อที่จะได้นำมาสรุปเป็นสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง

2.6.4.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินประสิทธิภาพการทำงานจากปัจจัยสมรรถนะต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะพิจารณาว่าสมรรถนะที่นำมาเป็นปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีความถูกต้องหรือไม่ จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง โดยเพิ่มหรือลดสมรรถนะใด ๆ บ้าง

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548) กล่าวถึงแนวทางในการหาสมรรถนะด้านการจัดการและสมรรถนะด้านเทคนิค ได้แก่

1. ควรมีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ของตำแหน่งงานนั้น ๆ ก่อน ทั้งนี้ การวิเคราะห์งานจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานซึ่งเป็นเอกสารที่กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน รวมทั้งคุณสมบัติที่จำเป็นของตำแหน่งงานนั้น ๆ

2. ใช้คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เป็นพื้นฐานและแนวทางในการหาสมรรถนะด้านการจัดการและสมรรถนะด้านเทคนิค โดยอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ที่ปฏิบัติงานหรือการจัดสัมมนากลุ่มย่อย (Focus Group) โดยให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมาประชุมเพื่อปรึกษาหารือและกำหนด สมรรถนะด้านการจัดการและสมรรถนะด้านเทคนิค ร่วมกัน

สรุปได้ว่า การกำหนดสมรรถนะสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การสังเกต การประชุมกลุ่ม (Focus Group) กลุ่มอ้างอิง (Reference Groups) การสัมภาษณ์ การสำรวจและทบทวนวรรณกรรมในวิชาชีพอื่นและในวิชาชีพนั้น, อีกทั้งยังมีการใช้เทคนิค การพัฒนาหลักสูตรซึ่งอาศัยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (DACUM) เทคนิคการใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้อำนวยความสะดวกเลือกเฟ้นหน้าที่หลัก (Functional Analysis) เทคนิคเกี่ยวข้องกับกลุ่มของคณาจารย์ในการที่จะระบุถึงความสามารถที่ต้องการเพื่อบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Critical Incident Technique) และเทคนิคเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการที่จะชี้แนะได้ดีที่สุดเกี่ยวกับความต้องการของงาน (Delphi Technique) เป็นตัวกำหนดสมรรถนะ ดังนั้น จึงควรเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับเป้าหมายที่ต้องการ การกำหนดสมรรถนะที่ชัดเจนจะช่วยให้ได้สมรรถนะที่จำเป็นสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

## 2.7 ประโยชน์ของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์การในส่วนของรัฐและเอกชนมีการนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Competency-based Human Resource Management) แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job Analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่รับผิดชอบในงานหรือใบพรรณนาหน้าทำงานและกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมีได้ระบุถึงผลลัพธ์ที่ต้องการของตำแหน่งงาน

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2548) กล่าวว่าสมรรถนะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมุ่งเน้นการวัดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานการวัดปัจจัยนำเข้าและกระบวนการในการทำงานมากกว่าวัดผลงานที่เกิดขึ้นเพื่อมุ่งตอบคำถามว่า ทำอย่างไรให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

การนำ Competency มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไปตามประเภทงาน (อรัญญา สมแก้ว, 2547; zuniga, F.V., 2002) เช่น

1. Competency-based Training หมายถึง การบริหารงานฝึกอบรมโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยนำมาใช้เป็นข้อมูลในการหา

ความจำเป็นในการฝึกอบรมวางแผนหลักสูตรและปรับระดับความสามารถ (Proficiency Level) ของบุคคลภายหลังการประเมินผลฝึกอบรม

2. Competency-based Career Path หมายถึง การนำความรู้ความสามารถ (Competency) ของตำแหน่งงานมาใช้ในการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร โยคย้าย สับเปลี่ยน โดยเปรียบเทียบกับความรู้ ความสามารถ (Competency) ของตำแหน่งงานนั้น

3. Competency-based Executive Succession Plan หมายถึง การนำความรู้ความสามารถ (Competency) มาใช้ในการวางแผนทดแทนตำแหน่ง โดยเปรียบเทียบคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะเลื่อนตำแหน่ง หรือมาทดแทนระดับบริหารในอนาคต

4. Competency In Performance Management หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาทั้งผลงานและศักยภาพของบุคคล เปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือตัวชี้วัดและความรู้ความสามารถ (Competency) ของตำแหน่งนั้น

5. Competency-based Pay หมายถึง การนำความรู้ความสามารถ (Competency) มาช่วยประกอบการตัดสินใจในการจ่ายค่าตอบแทน ตามผลการประเมินที่ได้มา

Hay Group (2004) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร และต่อพนักงานดังนี้

1. ต่อองค์กร สมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง ทำให้ได้คนที่เหมาะสมกับงานมากขึ้นทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตและลดอัตราการลาออกและนั่นหมายถึงการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรบนปัจจัยที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงสุด

2. ต่อผู้บริหารสมรรถนะเป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจนของความสำเร็จในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีประโยชน์ในการประเมินและการพัฒนาพนักงานทำงานทำให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่แตกต่าง จุดแข็ง จุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนในทีมงาน

3. ต่อพนักงาน สมรรถนะให้ความชัดเจนในสิ่งที่บุคคลหวัง สิ่งซึ่งแสดงถึงความสำเร็จของงานและทักษะที่ต้องการพัฒนา ช่วยให้เห็นมองเห็นทางเดินอาชีพและทำให้แน่ใจว่าคนเหมาะสมกับงานและทำให้เข้าใจความแตกต่างของงานกับการพัฒนาสมรรถนะเพื่อไปทำหน้าที่ในงานใหม่

สรุปได้ว่า สมรรถนะมีประโยชน์อยู่ 3 ด้านคือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร สมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงเหมาะสมกับงาน เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารซึ่งเป็นตัวชี้วัดการประเมินและการพัฒนาพนักงานหรือข้าราชการในการทำงานและเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ช่วยให้ตนเองมองเห็นทางเดินอาชีพและทำให้แน่ใจว่าคนเหมาะสมกับงานนั้น

## 2.8 สมรรถนะของข้าราชการไทย

(สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2548) สำนักงานข้าราชการพลเรือน ร่วมกับ บริษัท เฮย์กรุ๊ป ได้จัดทำ Competency Model ของระบบราชการไทย จากข้อมูลหลายแหล่งด้วยกัน กล่าวคือ 1) การจัดทำ Competency Expert Panel Workshops จำนวน 16 ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานได้มาร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับ Competency ที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการทำงานของข้าราชการแต่ละท่านที่เข้าร่วมประชุมในครั้งนั้นด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical Incident 2) ข้อมูลจากแบบสำรวจลักษณะงานที่ส่งออกไปให้ข้าราชการตอบ จำนวนกว่า 60,000 ชุดทั่วประเทศ และ 3) ข้อมูลจาก Hay's Worldwide Competency Database ของบริษัทเฮย์กรุ๊ป ซึ่งเป็นข้อมูล Competency Best Practice ขององค์กรภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะ หรือ Competency Model สำหรับระบบราชการไทย โดยมีวัตถุประสงค์ในการกำหนดแบบสมรรถนะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว 2 กลุ่มงาน ซึ่งประกอบไปด้วย

### 2.3.1 สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

2.3.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

2.3.1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)

2.3.1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

2.3.1.4 จริยธรรม (Integrity)

2.3.1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

### 2.3.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น กลุ่มงานคือ กลุ่มงานในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ที่มีการจัดตำแหน่งงานทุกตำแหน่งให้อยู่ในกลุ่มงานต่าง ๆ มีทั้งหมด 18 กลุ่มงาน การจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงาน โดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้คือ

2.3.2.1 กลุ่มลูกค้า / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใคร เป็นกลุ่มลูกค้าภายในหรือภายนอกภาคราชการ

2.3.2.2 ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์ / ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐด้านใด

ดังนั้น งานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน จึงควรมีวัตถุประสงค์ของงานและผลสัมฤทธิ์ของงานที่คล้ายคลึงกัน ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งใดก็ควรจะมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เช่นเดียวกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

กลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยมี 18 กลุ่มงาน คือ 1) กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General Support) 2) กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Support) 3) กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory) 4) กลุ่มงานบริหาร (Executive) 5) กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and Planning) 6) กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (Study and Research) 7) กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (Intelligence and Investigation) 8) กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (Development Design) 9) กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International Relations) 10) กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement) 11) กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public Communication and Promotion) 12) กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (Public Education and Development) 13) กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ (Caring Services) 14) กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม (Cultural and Artistic Vocational Skill Services) 15) กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Services) 16) กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and Record) 17) กลุ่มงานการปกครอง (Public Governance) และ 18) กลุ่มงานอนุรักษ์ (Conservation) แต่ละกลุ่มงานจะมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ๆ ละอีก 3 ด้านคือ 1) การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ 2) การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง 3) การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน เมื่อรวมกับสมรรถนะหลักแล้ว ข้าราชการแต่ละคนจะต้องมุ่งพัฒนาสมรรถนะรวม 8 ด้าน ด้วยกัน

สำหรับสมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 ด้าน (เมื่อรวมสมรรถนะหลัก 5 และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 3 ด้าน) ประกอบด้วย 1) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) 2) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) 3) การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing) 4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) 5) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) 6) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) 7) ความกตริริเริ่มสร้างสรรค์ (Proactiveness) 8) ความถูกต้องของงาน (Concern for Order) 9) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

10) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) 11) สภาวะผู้นำ (Leadership) 12) คุณทริยภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

สมรรถนะทั้งหมดข้างต้น กำหนดระดับไว้ 5 - 6 ระดับ การนำสมรรถนะไปใช้ในการบริหารให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี กระทำได้โดยกำหนดระดับของสมรรถนะประจำตำแหน่งไว้ในระดับต่าง ๆ เช่น ข้าราชการระดับ 3 (ระบบจำแนกตำแหน่งเดิม) หรือ K1 (ระบบจำแนกตำแหน่งใหม่) ต้องมีระดับสมรรถนะทุกด้านที่ระดับ 1 ยกเว้นการให้บริการที่ดีซึ่งกำหนดไว้ในระดับ 2 ผลที่เกิดขึ้น คือข้าราชการจะต้องพยายามปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานให้เข้ากับความหมายของสมรรถนะต่าง ๆ ในระดับที่กำหนด และจากข้อเสนอของการศึกษาในเมืองต้น หากไม่สามารถทำได้อาจมีผลทำให้สัดส่วนของค่าตอบแทนน้อยกว่าคนที่มีความรู้ระดับสมรรถนะตามระดับที่กำหนดหรือมากกว่าที่กำหนด นอกจากนี้ระบบการเลื่อนระดับตำแหน่งที่ออกแบบไว้จะระบุชัดเจนว่า ข้าราชการที่จะสามารถเลื่อนระดับได้ อย่างน้อยจะต้องมีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด รวมถึงการวางแผนพัฒนาข้าราชการก็ควรต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการด้วย

สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะของประจำกลุ่มงาน เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันและเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทน การวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำสมรรถนะบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น ปี 2550” เพื่อให้บุคลากรสาธารณสุขได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในวันที่ 1-2 สิงหาคม 2550 ณ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 จังหวัดขอนแก่น (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น, 2550) โดยกลุ่มเป้าหมายคือ

- 1) ผู้อำนวยการ โรงพยาบาล/สาธารณสุขอำเภอ/สาธารณสุขกิ่งอำเภอ จำนวน 26 คน
- 2) หัวหน้ากลุ่มงาน / ฝ่าย หรือผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของโรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 14 คน

3) หัวหน้าสถานีนอนามัย / นักวิชาการสาธารณสุข / เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน/เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข จำนวน 23 คน

4) หัวหน้ากลุ่มงาน / หัวหน้าฝ่าย / หรือนักวิชาการในสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดขอนแก่น จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 73 คน

เพื่อจัดทำสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขโดยแยกตามตำแหน่ง และแบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานให้มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละสาขาวิชาชีพ ตามกรอบสมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น ได้กำหนดสมรรถนะหลักเพิ่มเติมจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และกำหนดระดับมาตรฐานสมรรถนะจำแนกตามตำแหน่ง ภายใต้กลยุทธ์การพัฒนามูลนิธิสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น ปีงบประมาณ 2549-2551 (ระยะเวลา 3 ปี) แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งประเด็นในการศึกษาสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรและเกิดการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการสาธารณสุข ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์มาตรฐานสมรรถนะบุคลากรจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะประจำกลุ่มงาน
นักวิชาการสาธารณสุข	1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1) ความเข้าใจผู้อื่น
	2) บริการที่ดี	2) สภาวะผู้นำ
	3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
	4) จริยธรรม	4) การมองภาพองค์รวม
	5) ความร่วมแรงร่วมใจ	5) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
	6) การคิดวิเคราะห์	6) ความถูกต้องของงาน
	7) การพัฒนาศักยภาพของคน	
	8) การดำเนินงานเชิงรุก	
	9) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	

ซึ่งสมรรถนะหลักประกอบไปด้วย

### 3.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement)

หมายถึงความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานอาจเป็นผลปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน ประกอบไปด้วย

3.1.1 ความพยายามในการทำงานได้ดี ได้แก่ กระตือรือร้น สนใจใคร่รู้แสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนา เมื่อเห็นสิ่งทีก่อให้เกิดสูญเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในการทำงาน

3.1.2 สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานรวมทั้งติดตามผลงานและประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี มีคุณภาพได้มาตรฐาน

3.1.3 สามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ สร้างนวัตกรรมและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือเสนอวิธีทำงานแบบใหม่ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้

3.1.4 สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น ได้แก่ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อทำให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด

3.1.5 สามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้แก่การตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด

### 3.2 การบริการที่ดี (Service Mind)

หมายถึง ความตั้งใจให้บริการของบุคลากรสาธารณสุข ในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องประกอบไปด้วย

3.2.1 ความเต็มใจให้บริการ ได้แก่ ให้บริการที่เป็นมิตร กริยานุมนวลยิ้มแย้มแจ่มใส สุภาพกระตือรือร้น เต็มใจต้อนรับ

3.2.2 สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ ได้แก่ ให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ได้ตลอดการให้บริการ ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกหน่วยงานเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

3.2.3 เต็มใจช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการ ได้แก่รับเป็นธุระช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดการะ

3.2.4 สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ได้แก่ เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการและ/หรือ ใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

3.2.5 สามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนแก่ผู้รับบริการหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ ได้แก่ เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาวและสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด

### 3.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

หมายถึง การขนขวาย สนใจ ใฝ่รู้ พัฒนาศักยภาพเพื่อสั่งสม พัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้านการสาธารณสุข ด้านการศึกษา ขนขวายหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ประกอบไปด้วย

3.3.1 มีความสนใจใฝ่รู้ในงานด้านสาธารณสุข ได้แก่ กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในด้านสาธารณสุข

3.3.2 มีความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในงานด้านสาธารณสุข ได้แก่ รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในงานสาธารณสุขและที่เกี่ยวข้องหรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน

3.3.3 สามารถนำความรู้ วิชาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับปรุงในการทำงานได้แก่ สั่งสมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ความสำคัญขององค์ความรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานด้านสาธารณสุข ในอนาคต

3.3.4 พัฒนาการตนเองให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานด้านสาธารณสุขทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องได้แก่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในเรื่องเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขในหลายด้าน นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวางและครอบคลุม

3.3.5 สนับสนุนการทำงานของคนในองค์กร ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิชาการในด้านสาธารณสุข ได้แก่สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการพัฒนางานด้านสาธารณสุข

### 3.4 จริยธรรม (Integrity)

หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญ ในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบไปด้วย

3.4.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต ได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรมและระเบียบวินัยของข้าราชการ

3.4.2 มีสัจจะเชื่อถือได้ ได้แก่รักษาวาจา มีสัจจะเชื่อถือได้ พุคอย่างไรปฏิบัติอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเองและผู้อื่น

3.4.3 ยึดมั่นในหลักการ ได้แก่ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตัว

3.4.4 ธำรงความถูกต้อง ได้แก่ ธำรงความถูกต้องยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่สร้างความลำบากใจให้

3.4.5 อุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม ได้แก่ ธำรงความถูกต้องยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

### 3.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Team Work)

หมายถึง ความตั้งใจที่จะร่วมงานกับคนอื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม ประกอบไปด้วย

3.5.1 ทำงานของคนในทีมได้สำเร็จ ได้แก่ ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จและสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่มงาน

3.5.2 ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มิำใจให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในกลุ่มงานด้วยดีและกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์

3.5.3 ประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม ได้แก่ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มงาน เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.5.4 สนับสนุนและช่วยเหลืองาน กับเพื่อนร่วมทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ได้แก่ กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจและแสดงน้ำใจในเหตุการณ์วิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนที่มีเหตุจำเป็น โดยไม่ต้องให้ร้องขอ

3.5.5 นำทีมให้ปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ได้แก่ ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว

### 3.6 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

หมายถึง การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดหลักทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจงแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ ปัญหาหรือสถานการณ์ ด้านสาธารณสุข อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถระบุได้ว่าอะไรเกิดก่อนหลัง ตลอดจนระบุเหตุและผลที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้ประกอบไปด้วย

3.6.1 แยกปัญหา/งานด้านสาธารณสุขออกเป็นส่วนย่อย ๆ ได้แก่ วางแผนงานด้านสาธารณสุข ได้โดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ

3.6.2 เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงขั้นพื้นฐานของส่วนต่าง ๆ ของปัญหา /งานด้านสาธารณสุข ได้แก่ ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุ อะไรเป็นผลแก่กัน ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และแยกแยะข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างได้

3.6.3 เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ซับซ้อนของส่วนต่าง ๆ ของปัญหา/งานด้านสาธารณสุข ได้แก่ เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อน อาทิเหตุการณ์กรณีหนึ่ง อาจมีสาเหตุได้หลายประการหรือสามารถนำไปสู่เหตุการณ์สืบเนื่องได้หลายประการ อาทิเหตุ ก นำไปสู่เหตุ ข นำไปสู่เหตุ ค นำไปสู่เหตุ ง ฯลฯ

3.6.4 สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับปัญหา/งานด้านสาธารณสุขจากความเข้าใจความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ได้แก่ แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของประเด็นปัญหาที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนเป็นรายละเอียด ในชั้นต่าง ๆ อีกทั้งวิเคราะห์ว่าแง่มุมต่าง ๆ ของปัญหาหรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ สัมพันธ์กันอย่างไร คาดการณ์ว่าจะมีโอกาสหรืออุปสรรคอะไรบ้างและวางแนวทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า

3.6.5 กำหนดแผนงาน/ขั้นตอนการทำงานด้านสาธารณสุขจากการศึกษาวิเคราะห์ในชั้นต่าง ๆ เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้แก่ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาหลากหลายรูปแบบ เพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ในการตอบคำถาม หรือแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง

### 3.7 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)

หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ หรือการพัฒนาตนเองและผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นผลที่เกิดขึ้นมากกว่าการปฏิบัติไปตามหน้าที่ ประกอบไปด้วย

3.7.1 ให้ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ ได้แก่ ศึกษาเรียนรู้ หาโอกาสพัฒนาตนเองเกี่ยวกับการกึ่งที่ตนรับผิดชอบ

3.7.2 สอนงานและให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน ได้แก่ ให้คำแนะนำ ชี้แนะ แหล่งข้อมูลและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาของผู้อื่น

3.7.3 ให้เหตุผลประกอบการณ์สอน/แนะนำและให้การสนับสนุนอื่น ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานพร้อมทั้งตรวจสอบว่าผู้รับการสอนมีความเข้าใจ ได้แก่ สาธิตพร้อมทั้งอธิบายเหตุผล และให้การสนับสนุนหรือการช่วยเหลือในการฝึกปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน/ปฏิบัติคนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (เช่น สนับสนุนทรัพยากร อุปกรณ์ ข้อมูลข้อเสนอแนะ ในฐานะผู้มีประสบการณ์มาก่อน ฯลฯ) และประเมินผลเพื่อตรวจสอบความเข้าใจ

3.7.4 ให้โอกาสผู้อื่นได้พัฒนาตนเอง ได้แก่ ให้โอกาสและสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ในงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบใกล้เคียงหรือเชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาความสามารถ และประสบการณ์ในการมองภาพรวมของบุคลากร

3.7.5 ให้คำติชมผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ให้การติชมผลการปฏิบัติงาน/ปฏิบัติคนของผู้อื่นเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยปราศจากอคติต่อตัวบุคคล

### 3.8 การดำเนินการเชิงรุก (Active Worked)

หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการสร้างสรรค์และแปลกใหม่ ประกอบไปด้วย

3.8.1 เห็นโอกาสหรือปัญหาระยะสั้นและลงมือดำเนินการ ได้แก่ มองเห็นโอกาสหรือปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ณ ขณะนั้นและสามารถนำโอกาสหรือปัญหาอุปสรรคนั้นๆ มาลงมือแก้ไขปัญหาได้โดยไม่รอช้าเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านสาธารณสุขได้

3.8.2 จัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ ได้แก่ ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ทันทีและลงมือปฏิบัติโดยไม่รอให้ปัญหาค่กลายไปเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

3.8.3 ลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะสั้น ได้แก่ คาดการณ์ปัญหาและลงมือแก้ไขปัญหาสาธารณสุขล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะ 3 เดือนข้างหน้า

3.8.4 เตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสและหลีกเลี่ยงปัญหาในระยะยาว ได้แก่ คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสและหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะ 6-12 เดือนข้างหน้า

3.8.5 เตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาสและหลีกเลี่ยงปัญหาอย่างยั่งยืน ได้แก่ สร้างบรรยากาศการคิดริเริ่ม ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาและสร้างโอกาสในระยะยาว

### 3.9 ศิลปะการสื่อสารใจ (Communication & Influencing)

หมายถึง ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด หรือใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อจูงใจ โน้มน้าว บุคคลอื่น ให้เกิดความประทับใจคล้อยตาม สนับสนุนความคิดและปฏิบัติตาม ประกอบไปด้วย

3.9.1 นำเสนออย่างตรงไปตรงมา ได้แก่ นำเสนอความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาในการอภิปรายหรือนำเสนอผลงาน อาจยกเหตุผลความเป็นมา ข้อมูลหรือความสนใจของผู้ฟังมาประกอบการพูดหรือการนำเสนอหรือยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม มาประกอบการนำเสนอ เช่น ภาพประกอบหรือการสาธิต เป็นต้นแต่ยังไม่ได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจและระดับของผู้ฟัง

3.9.2 ใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ ได้แก่ มีการเตรียมข้อมูลที่ใช้นำเสนออย่างรอบคอบละเอียดถี่ถ้วน อาจมีการนำเสนอประเด็นข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันในการบรรยายหรืออภิปรายเพื่อความกระฉ่างหรือเพื่อความจูงใจให้เห็นด้วย

3.9.3 ศิลปะการจูงใจ ได้แก่ ปรับรูปแบบการนำเสนอและอภิปรายให้เหมาะสมกับความสนใจและระดับของผู้ฟังคาดการณ์ถึงผลกระทบของสิ่งที่นำเสนอและภาพพจน์ของผู้พูดที่จะมีต่อผู้ฟัง

3.9.4 ใช้การประสานงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ มีศิลปะในการจูงใจเพื่อให้เกิดเครือข่ายและนำไปสู่การขยายผล

3.9.5 ใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ ได้แก่ สร้างกลุ่มสนับสนุนหรือกลุ่มแนวร่วมเพื่อช่วยสนับสนุนผลักดันแนวคิดแผนงาน โครงการ ฯลฯ ให้สัมฤทธิ์ผล

สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน ประกอบไปด้วย 9 ด้านคือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

4) จริยธรรม 5) ความร่วมแรงร่วมใจ 6) การคิดวิเคราะห์ 7) การพัฒนาศักยภาพของคน 8) การดำเนินงานเชิงรุก 9) ศิลปะการสื่อสารจริงใจซึ่งสมรรถนะในแต่ละด้านนี้เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของนักวิชาการสาธารณสุขที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้นักวิชาการสาธารณสุขสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่นทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่ตำแหน่งงานหรือองค์กรต้องการ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเอาสมรรถนะหลักไปศึกษากับนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

#### 4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักและการปฏิบัติงาน

##### 4.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักและการปฏิบัติงาน

เมื่อพูดถึงสมรรถนะ ก็มักจะอ้างถึง David C. McClelland ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard กับบทความที่มีชื่อเสียงของเขาที่ตีพิมพ์ในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกัน เรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ในปี 1973 McClelland แสดงความเห็นต่อด้านการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียนว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงหาทางวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่เขาเชื่อว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ และในขณะเดียวกันก็ยังมีข้อคิดที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวแปรสมรรถนะมักไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือ เศรษฐฐานะทางสังคม เหมือนกับแบบวัดความถนัด หรือแบบวัดอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกัน และ McClelland จึงพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ใช้ในการศึกษา และพบว่านักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีสมรรถนะที่แตกต่างจากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานระดับปานกลางในเรื่อง ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-cultural Interpersonal Sensitivity) ความคาดหวังทางบวกกับผู้อื่น (Positive Expectations of Others) และ ความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง (Speed in Learning Political Networks) แบบทดสอบดังกล่าวสามารถทำนายผลการปฏิบัติได้ในเกือบทุกอาชีพ สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท เมื่อพิจารณาโดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ สมรรถนะ 2 ประเภทนี้ ได้แก่ สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) และสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) ได้แก่ ความรู้ ทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปานกลางไม่มี สมรรถนะกลุ่มนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลงานในระดับปานกลาง

ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ด้วย ดังนั้น ความรู้ ทักษะ และความสามารถ เป็นพื้นฐานที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้ และสมรรถนะเป็นส่วนที่คอยอดเพิ่มเติมขึ้นมาให้บุคคลปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นและสมรรถนะสามารถใช้เป็นสิ่งที่วัดเพื่อทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานก็ได้ และมีผู้ที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานหลายท่าน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาใช้แนวคิดของเซอร์เมอร์ฮอร์น (2003) (Schermerhorn et al., 2003) ซึ่งมีแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (Individual performance Factors) ว่าผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันแต่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะถูกตัดสินโดยคุณลักษณะส่วนบุคคลรวมทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคคล ร่วมกับการสนับสนุนเทคโนโลยี งบประมาณและสิ่งต่าง ๆ จากองค์กร ตลอดจนความพยายามในการทำงานของบุคคล ซึ่งจะมีผลโดยตรงกับสมรรถนะหรือการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อตอบสนองกับความ ต้องการและเป้าหมายขององค์กร

แนวคิดของ Schermerhorn ได้เสนอสมการในการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนดังนี้คือ ผลการปฏิบัติงาน = คุณลักษณะส่วนบุคคล × ความพยายาม × การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งรายละเอียดของปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (Individual performance Factors) ตามแนวคิด Schermerhorn ประกอบด้วย

#### 4.1.1 ลักษณะส่วนบุคคล (Individual Attributes)

4.1.1.1 ลักษณะประชากร (Demographic Characteristic) ได้แก่ เป็นตัวแปรที่ช่วยให้เห็นถึงภูมิหลังของบุคคล เช่น เพศ อายุ เชื้อชาติ สถานะทางเศรษฐกิจ-สังคม สถานที่อยู่อาศัยขนาดของครอบครัว ตลอดจนสิ่งอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน อย่างไรก็ตามลักษณะประชากรอย่าง

เดี่ยวยังไม่เป็นเครื่องชี้วัดที่จะแสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้ยังมีสิ่งที่เกี่ยวข้องคือ ความรู้ ความสามารถ และหรือลักษณะทางจิตวิทยา

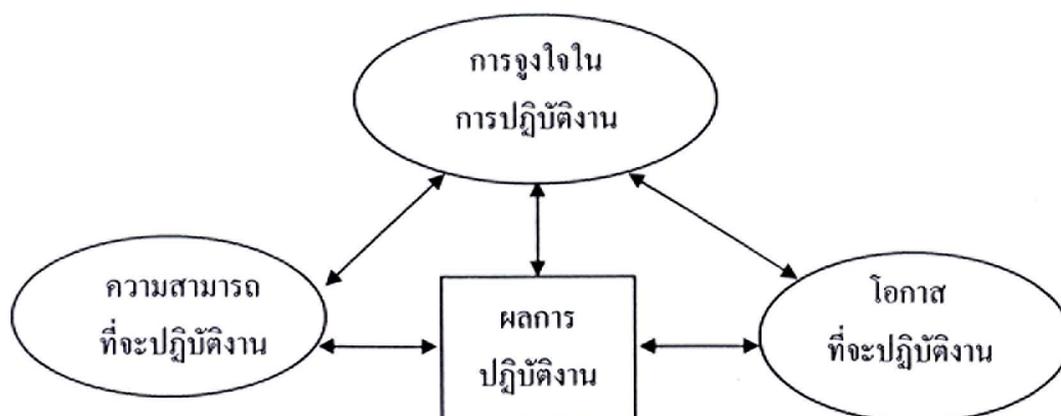
4.1.1.2 ลักษณะความรู้ความสามารถ (Competency Characteristic) เป็นสิ่งที่สำคัญในการพิจารณาเลือกคนเพื่อมาปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการทำงานเป็นแรงจูงใจขั้นต้นที่มีผลกระทบต่อไหวพริบของบุคคลที่สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ บุคคลที่รู้สึกว่ามีความรู้ ความสามารถในการงานของสามารถคาดได้ว่าเขาจะทำงานอย่างจริงจัง ดังนั้น ความสามารถแบ่งเป็น 2 ด้านคือ ด้านกายภาพ (Physical Competency) และด้านสมอง (Mental Competency) ซึ่งบ่อยครั้งได้ใช้ผลการเรียนเป็นเครื่องชี้วัดถึงแนวโน้มความรู้ ความสามารถ ด้านสมองและการปฏิบัติงาน

4.1.1.3 ลักษณะทางจิตวิทยา (Psychological Characteristic) เป็นการแสดงแนวโน้มถึงพฤติกรรมแต่ละบุคคลที่จะเกิดขึ้นและมีอิทธิพลค่อนข้างถาวรต่อพฤติกรรมลักษณะทางจิตวิทยาเหล่านี้ เช่น ทักษะคิด การรับรู้ ความต้องการและบุคลิกภาพ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของคุณลักษณะของบุคคลเหล่านี้ ขึ้นอยู่กับธรรมชาติและความจำเป็นของแต่ละงานซึ่งเซอร์เมอร์ฮอร์นเห็นว่าคุณลักษณะของบุคคลจะต้องมีความเหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละงาน เพื่อที่จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ

4.1.2 ระดับความพยายามในการทำงาน (Work Effort) คุณลักษณะของบุคคลที่มีความเหมาะสมกับความจำเป็นของงานนั้น ยังไม่สามารถที่จะทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูง ทั้งนี้ยังมีตัวแปรหนึ่งที่สำคัญและต้องมีก็คือ ความพยายามในการทำงานซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงความปรารถนาที่จะปฏิบัติงาน นั่นคือ ต้องมีแรงจูงใจที่จะทำงาน (Motivation to Work) เป็นแรงผลักดันภายในตัวบุคคลที่มีผลโดยตรง และคงไว้ซึ่งความพยายามในการทำงาน คนที่มีแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยกำหนดความพยายามในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบลูมเบอร์ก และพริงเกิล (1892) (Blumberg and Pringle, 1982 อ้างถึงใน มัลลิกา คັນสอน, 2544) ที่กล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) เกิดจากความสัมพันธ์ของหน้าที่ 3 ประการคือ ความสามารถที่จะปฏิบัติงาน (Capacity to Performance) โอกาสที่จะปฏิบัติงาน (Opportunity to Performance) และความต้องการที่จะปฏิบัติงาน (Willingness to Performance) หรือการจูงใจในการปฏิบัติงาน (Work Motivation) โดยบลูมเบอร์กและพริงเกิล (1892) อธิบายผลการปฏิบัติงานจะเกิดจากบุคคลที่มีความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ มีโอกาสในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นบุคคลจะต้องมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน เพื่อที่จะสร้างผลงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยความต้องการที่จะงานจะไม่เพียงแต่ทำงานให้สำเร็จ แต่จะเป็นส่วนประกอบของ

การทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งอาจเรียกความต้องการ การปฏิบัติงานว่า การจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน

ที่มา : Blumberg and Pringle, 1982 (อ้างถึงใน มัลลิกา ดันสอน, 2544)

4.1.3 การสนับสนุนจากองค์กร (Organization Support) ในการปฏิบัติงานของบุคคล จึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ บุคคลที่มีลักษณะบุคคลตรงกับความต้องการของงานและได้รับการจูงใจในระดับสูง อาจไม่เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดี หากได้รับการสนับสนุนที่ไม่เพียงพอจากหน่วยงานหรือที่เรียกว่าข้อจำกัดด้านสถานการณ์ (Situation Constraint) เช่น ขาดเวลาที่จะทำงาน งบประมาณ เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานไม่ชัดเจน ระดับความคาดหวังของผลการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม ขาดอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงาน ขาดการช่วยเหลือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่ยืดหยุ่น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล

สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นส่วนที่ต่อ ยอดเพิ่มเติมขึ้นมาให้บุคคลปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นและสมรรถนะสามารถใช้เป็นสิ่งที่วัดเพื่อทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานก็ได้ และมีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวเนื่อง ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคคล ระดับความพยายามในการทำงาน แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของเซอร์เมอฮอร์นในการกำหนดปัจจัยที่ผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น คือ ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม

## 5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหาร

### 5.1 ความหมายของการบริหาร

มีให้คำนิยามหรือคำจำกัดความไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) กล่าวว่า การให้คำจำกัดความของการบริหารแตกต่างกันออกไปแล้วแต่จะเน้นที่จุดใดเป็นสำคัญและต้องการให้ครบถ้วนกว้างขวางเพียงใดซึ่งอาจแยกให้เห็นขอบเขตลักษณะของการบริหารให้ชัดเจนได้ดังนี้

5.1.1 ด้านการเป็นผู้นำหรือการบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะต้องเป็นผู้นำกลุ่มตัวแทนในองค์การ

5.1.2 ด้านภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์การและการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

5.1.3 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ ในองค์การช่วยกันทำให้เกิดผล

สมยศ นาวิการ (2538) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ปิยธิดา ศรีเดช (2540) กล่าวว่า ความแตกต่างของการบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) ว่าการบริหารมุ่งเน้นเกี่ยวกับนโยบายส่วนการจัดการเป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ หรือบางครั้งแบ่งแยกทั้งสองคำตามความแตกต่างของสาขางานที่เกี่ยวข้อง แต่ปัจจุบันได้พยายามลดความแตกต่างของทั้งสองคำเพื่อสื่อความหมายเดียวเป็นการบริหารจัดการและให้สรุปความหมายของการบริหารว่า กระบวนการร่วมกันระหว่างหัวหน้า (ผู้บริหาร) และผู้ปฏิบัติงานในอันที่จะทำให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์เดิวนั่นเอง และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะกระทำการใด ๆ ให้มีการร่วมมือกันอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถโดยใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เสนาะห์ ดิเฮอร์ (2544) ได้ให้ความหมาย “การบริหาร” คือกระบวนการทำงานกับคน และโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยสรุปเอาไว้เป็นประเด็นสำคัญคือ

- 1) การบริหารเป็นการทำงานกับคน โดยอาศัยคน
- 2) การบริหารทำให้งานบรรลุมีเป้าหมายขององค์การ
- 3) งานบริหารเป็นความสมดุลระหว่างที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
- 4) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด



5) การบริหารต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเสมอ

ทองหล่อ เดชไทย (2545) สรุปว่าระบบการบริหารงาน ประกอบไปด้วย 3 ส่วนคือ

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร

2) กระบวนการบริหาร (Process) หมายถึง กิจกรรมหรือหน้าที่ผู้บริหารในการดำเนินงาน เช่น การวางแผน การดำเนินงาน การประเมินผล

3) ผลสัมฤทธิ์ (Out put) หมายถึง ผลผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ก็จะเป็นผลสะท้อนป้อนกลับ (Feedback) นำไปใช้สำหรับการปรับปรุง กระบวนการบริหารและปัจจัยนำเข้าต่อไปในอนาคต ขึ้นตอนต่าง ๆ ดังกล่าวนับว่าเป็นการดำเนินงานแบบระบบปิด (Close System) เพราะเป็นการดำเนินการในกรอบที่เหลี่ยม โดยไม่มีผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ในสภาพความเป็นจริงการดำเนินงานทุกหน่วยงานขององค์การ ได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอกหรือระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ระบบการเมือง

เทอร์รี่ (Terry, 1964) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าเป็นกระบวนการการดำเนินงานโดยมนุษย์ในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินงานและติดตามงาน

แฮมตัน (Hampton, 1966) กล่าวว่าการบริหารคือ การทำให้การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมาย

คาร์ลิสส์ (Carlisle, 1976) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่าเป็นเรื่องของการทำให้การใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นกระบวนการผสมผสานหรือประสานงานเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสรุปไว้เป็นประเด็นสำคัญคือ

- 1) การบริหารเป็นกระบวนการ
- 2) การบริหารเป็นเรื่องของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน
- 3) การบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการและมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง
- 4) การบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้มีการใช้ทรัพยากรที่ประหยัด
- 5) การบริหารทำให้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย

ไวริชและคูนต์ซ์ (Wehrich & Koontz, 1993) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ กระบวนการของการตัดสินใจการบริหารจัดการทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีหน้า 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนาจการ และการควบคุม

สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการทำงานและการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร โดยอาศัยทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ กำลังคนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหาร เพื่อให้สามารถบริหารงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 5.2 ปัจจัยการบริหาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า การให้คำจำกัดความของการบริหารแตกต่างกันออกไปแล้วแต่จะเน้นที่จุดใดเป็นสำคัญและต้องการให้ครอบคลุมกว้างขวางเพียงใดซึ่งอาจแยกให้เห็นขอบเขตลักษณะของการบริหารให้ชัดเจนได้ ดังนี้

5.2.1 ด้านการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใด บุคคลหนึ่งที่จะต้องเป็นตัวแทนกลุ่มผู้นำในองค์กร

5.2.2 ด้านภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรและการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

5.2.3 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรช่วยกันทำให้เกิดผล

สมยศ นาวิการ (2538) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กรและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2538) ได้กล่าวว่า การจัดการหรือการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากร เป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ ปัจจัยสำคัญของการจัดการ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) ปัจจัยทางการบริหารทั้ง 4 ประการ เป็นสิ่งจำเป็น เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ และคุณภาพของปัจจัย ในด้านธุรกิจ ได้กล่าวถึง ปัจจัยของการจัดการว่า 6 M's คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) โดยเพิ่มการตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine)

ปิยะธิดา ศรีเดช (2540) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรทางการบริหารหรือปัจจัยทางการบริหาร หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้หรือสนับสนุนให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ประกอบไปด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ขยายตัวใหญ่ขึ้น วิทยาการใหม่ ๆ ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน จึงเกิดความรู้สึกลับและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน มีการนำเครื่องทุนแรง เครื่องจักรต่าง ๆ มาใช้

เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มผลผลิต จึงมีการเพิ่มทรัพยากรทางการบริหารเพิ่มขึ้นอีก 3 M's คือ การตลาด (Marketing) ขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน (Morals) และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ (Machine) รวมเป็น 7 M's ผู้บริหารบางคนอาจใช้ทรัพยากรไม่ครบทั้ง 7 อย่าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะและความเหมาะสมขององค์การนั้นๆ

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2541) ได้ให้ความหมายของปัจจัยการบริหารคือ ทรัพยากรบริหารหรือปัจจัยการบริหาร (Administrative Resource) ที่ใช้ในการบริหารอันสำคัญมีอยู่ 4 ประการคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's การที่จัดปัจจัยทั้งสี่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารก็เพราะว่า ในการบริหารเกือบทุกประเภทต้องอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการบริหารจัดการเป็นปัจจัยสำคัญไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือเอกชนก็มีอยู่ที่ประการดังกล่าว

ทองหล่อ เศษไทย (2545) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการบริหารหรือปัจจัยพื้นฐาน (Administrative Resources) ที่ใช้ในการบริหารอันสำคัญ 4 ประการ คือคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's การที่จัดว่าปัจจัยทั้ง 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารเพราะว่าในการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือบริหารธุรกิจก็ตาม

สุวิทย์ อุคคพานิชย์ (2548) กล่าวถึงทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยการบริหาร (Administrative Resources) ที่สำคัญ ได้แก่ คน (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานเกือบทุกประเภทไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจ

วิลเลียม ที กรีนวูด (William T. Greenwood, 1963) ได้ให้ความเห็นว่าทรัพยากรการบริหารควรมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities) ทั้งนี้โดยอ้างถึงความสำคัญและความจำเป็นของอำนาจหน้าที่และเวลาในการบริหารว่า ในการบริหารนั้นไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐบาลหรือเอกชนก็ตาม งานจะไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดีได้ถ้าหากปราศจากเสียซึ่งอำนาจหน้าที่ เช่นกันกับบริหารงานนั้นจะไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลด้วยดีมีคุณค่าหากมิได้กำหนดเวลาไว้ให้เหมาะสมเพียงพอกับประเภทและลักษณะของงานนั้น ๆ ส่วนในทางบริหารธุรกิจได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยบริหาร เพิ่มเติมออกไปอีกคือ คน (Man) เงิน (Money) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine)

สรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหาร หรือทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ กำลังคน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) เรียกย่อ ๆ ว่า 4 M's นั้น มีความสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมากไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจก็ตามเพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยการบริหาร โดยนำปัจจัยเหล่านั้นมาผสมผสานกันอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ซึ่งมีรายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

### 5.2.1 ปัจจัยด้านกำลังคน (Man)

กำลังคน หมายถึง จำนวนคนในตำแหน่งต่าง ๆ หน่วยงานหนึ่ง ๆ มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งมีความสามารถในแรงงาน และกำลังสมองในการประกอบกิจการของหน่วยงานนั้น

ศศิวิมล ปุจฉากร (2534) พบว่า คน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยการบริหารอื่น ๆ และคนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกรู้คิดเป็นของตนเอง มีความต้องการที่แตกต่างกัน หากหน่วยงานใดสามารถหาคนที่มีความรู้ และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานก็เป็นที่แน่ใจได้ว่า การบริหารงานในหน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าและสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

เกรียงศักดิ์ เขียวขี้ (2543) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดหรือถือว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ คนเป็นผู้ออกแบบ ประดิษฐ์ คิดค้น ดำเนินการ ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ คนเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรการเงิน และคนยังเป็นผู้บริหารจัดการคนในองค์กรด้วย

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวว่า ทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดขององค์กรคือทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นหน้าที่ของความเป็นผู้นำที่นับได้ว่ามีความสำคัญมากที่สุดของผู้บริหารคือการคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนากำลังคน ถ้าหากปราศจากกำลังคนที่มีความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับผู้บริหารแล้ว องค์กรจะประสบความสำเร็จในความมุ่งหมายที่กำหนดขึ้นมา

ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวว่า ทรัพยากรด้านกำลังคนนั้นนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพราะการดำเนินงานในอดีตและอนาคตเป็นผลมาจากการกระทำของมนุษย์ทั้งสิ้น ฉะนั้น หากไม่มีทรัพยากรกำลังคนแล้ว ทรัพยากรอื่น ๆ ก็จะไม่มีความหมายใด ๆ ความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรกำลังคนนั้นมีหลักการปฏิบัติที่สำคัญและจำเป็นต้องทราบดำเนินการอยู่ 4 ประการ คือ

1) การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) เป็นกระบวนการตีความระหว่างวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน เพื่อดำเนินการกำหนดแผนการใช้กำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต โดยอาศัยหลักการประสานกิจกรรมของงานทำให้เกิดการประสานอย่างกลมกลืนระหว่างงานและผู้ร่วมงาน รวมตลอดถึงการคาดคะเนฐานะทางเศรษฐกิจและการตลาด ทำการวิจัย เพื่อการพัฒนาและแก้ไขแผนให้เหมาะสม

2) การพยากรณ์กำลังคน (Manpower Forecasting) ซึ่งประกอบไปด้วยการประเมินความต้องการด้านกำลังคนทั้งจำนวน ประสบการณ์ ความชำนาญงานและการผสมผสานของอาชีพ รวมไปถึงการ โยกย้าย การเลื่อนขั้นและการศึกษาเพิ่มเติม

3) การใช้กำลังคน (Manpower Utilization) โดยการพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน และความถนัด ทั้งนี้ เพื่อประสิทธิภาพในการมอบหมายและแต่งตั้งให้ตรงกับคุณสมบัติของบุคคล

4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ควรพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งในด้านความรู้ ความชำนาญ ความสามารถมีการเสริมสร้างให้บุคคลมีทักษะ และสามารถพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับงานอาชีพและสังคมแวดล้อม รู้จักปรับตัวในทุกสถานการณ์

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านกำลังคนหมายถึง จำนวนบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงาน ความเพียงพอ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จากการศึกษาปัจจัยด้านกำลังคนพบว่า องค์ประกอบด้านกำลังคนถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

### 5.2.2 ปัจจัยด้านงบประมาณ (Money)

ศศิวิมล ปุจฉาการ (2534) กล่าวว่า เงินเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งต่อการบริหารงาน เพื่อให้เป็นค่าจ้างตอบแทนแก่กำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถซึ่ง ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานและใช้ในการจัดซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงาน การบริหารการเงินนี้จึงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารและเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหาร เพราะมีประโยชน์ทั้งทางด้านการวางแผน และการควบคุมงาน ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดหาพร้อมทั้งบริหารและควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้อยู่ในขอบเขตแห่งอำนาจที่กฎหมายกำหนดให้

ปิยธิดา ศรีเดช (2540) กล่าวถึงความสำคัญของการเงินว่าเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานเพราะการบริหารงานจะดำเนินการไปไม่ได้หากการ

สนับสนุนทางการเงิน การเงินมีประโยชน์ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การประสานงานและการควบคุมงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการเงิน ซึ่งมีหน้าที่ 3 ประการ ดังนี้คือ

- 1) การจัดหาเงินทุน คือการแสวงหาเงินทุนเพื่อใช้ในหน่วยงานแสดงให้เห็นว่า องค์การจะสามารถหาเงินทุนเพื่อใช้จ่ายตามต้องการได้เมื่อใดจากแหล่งใดและด้วยวิธีการใด
- 2) การวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงิน คือ การประมาณการถึงอนาคตและการควบคุมใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
- 3) การตัดสินใจลงทุนคือการตัดสินใจเพื่อใช้จ่ายเงินลงทุนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสภาพความเสี่ยงต่ำ

ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวถึง การเงินเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งต่อการบริหารคนเพราะการที่จะให้ได้มาซึ่งกำลังที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานต้องอาศัยเงินหรืองบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนและนอกจากนี้ เงินยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เพื่อการดำเนินงานของสำนักงาน ดังนั้น พอสรุปได้ว่าเงินเป็นทรัพยากรการบริหารที่จำเป็นอีกประการหนึ่งที่ช่วยให้กลไกอื่น ๆ ในระบบการบริหารมีความคล่องตัวมากขึ้น

สรุปได้ว่าปัจจัยด้านงบประมาณถือว่ามีสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานและการปฏิบัติงาน เพราะงบประมาณเป็นทรัพยากรการบริหารที่ทำให้ระบบการบริหารมีความคล่องตัวและเป็นการสนับสนุนระบบการปฏิบัติงานของกำลังคนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.2.3 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)

ศศิวิมล ปุณณาการ(2534) กล่าวว่า วัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะขาดเสียมิได้ประการหนึ่งในการบริหารงานเพราะเป็นเครื่องมือดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

บุญเรียง ชูชัยแสงรัตน์ และคณะ (2539) กล่าวว่า วัสดุครุภัณฑ์มีปัญหาทั้งในเชิงปริมาณและการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดยเฉพาะเรื่องยาและเวชภัณฑ์มีปริมาณไม่เพียงพอ ซึ่งปัญหาความไม่เพียงพอทรัพยากรในการปฏิบัติงานนั้น เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่คำนึงถึงผลในทางปฏิบัติที่จะเกิดกับผู้รับบริการหรือบิดเบือนข้อมูลข่าวสารในเรื่องระเบียบราชการต่าง ๆ

ปิยธิดา ศรีเดช (2540) กล่าวว่าวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญอย่างหนึ่งซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องดูแลให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดคือต้องจัดทำตามที่หน่วยงานที่ต้องการใช้อย่างเพียงพอทันต่อความต้องการขณะเดียวกันมีการซื้อจัดทำ

พัสดุเท่าที่จำเป็นจริง ๆ เพื่อไม่ให้เป็นการระดมการเก็บบริการพัสดุมากเกินไปและกล่าวถึงขั้นตอนในการบริหารพัสดุไว้ดังนี้

- 1) การวางแผนและกำหนดโครงการ ลักษณะโครงสร้างขนาดและระยะเวลาของแผนหรือโครงการที่กำหนดขึ้น จะใช้เป็นแนวทางการดำเนินการขั้นต่อไปของการบริหารพัสดุ
  - 2) การกำหนดความต้องการ หมายถึงการประมาณความต้องการปริมาณพัสดุแต่ละรายการ ซึ่งควรจะใกล้เคียงกับที่จะใช้จริงที่สุด
  - 3) การจัดหา หมายถึง วิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งพัสดุที่ถูกต้องตามระเบียบสำนักรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ โดยการซื้อ การจ้าง การผลิต การแลกเปลี่ยน การโอน การเช่า การยืม การรับบริจาค การเวนคืน การเกณฑ์และยึด
  - 4) การแจกจ่าย หมายถึง การควบคุมพัสดุโดยใช้ระบบบัญชี การเก็บรักษาการขนส่งหลังจากได้จัดหาพัสดุมาแล้วและการดำเนินการให้พัสดุนั้นถึงผู้เบิกอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 5) การบำรุงรักษา หมายถึง การป้องกันหรือการแก้ไขเพื่อให้พัสดุอยู่ในสภาพที่ใช้การได้นานที่สุด
  - 6) การจำหน่าย หมายถึง การปลดเปลื้อง ความรับผิดชอบเกี่ยวกับพัสดุและครุภัณฑ์ที่ชำรุดใช้การไม่ได้เนื่องจากเสื่อมสภาพ ล้าสมัย หรือสูญหายกรณีต่าง ๆ โดยการตัดยอดบัญชีในความควบคุมและดำเนินการขาย แลกเปลี่ยน ทำลายหรือโอนให้เข้าหน่วยงานอื่น
- ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวว่า อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้อาจเรียกรวมกันว่า “พัสดุ” ซึ่งหมายถึง สิ่งที่เป็นทั้งปวงที่จัดหาไว้ในหน่วยงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ประเภทคือครุภัณฑ์และวัสดุ

สรุปได้ว่าวัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานเพราะเป็นปัจจัยที่กำลังคนสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

### 5.3 แนวคิดกระบวนการบริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารนั้นเป็นปัจจัยการบริหารประการหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าปัจจัยการบริหารด้านอื่น ๆ เพราะผู้บริหารจะต้องนำไปใช้ในการบริหารจัดการร่วมกับปัจจัยด้านกำลังคน ปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างเหมาะสม

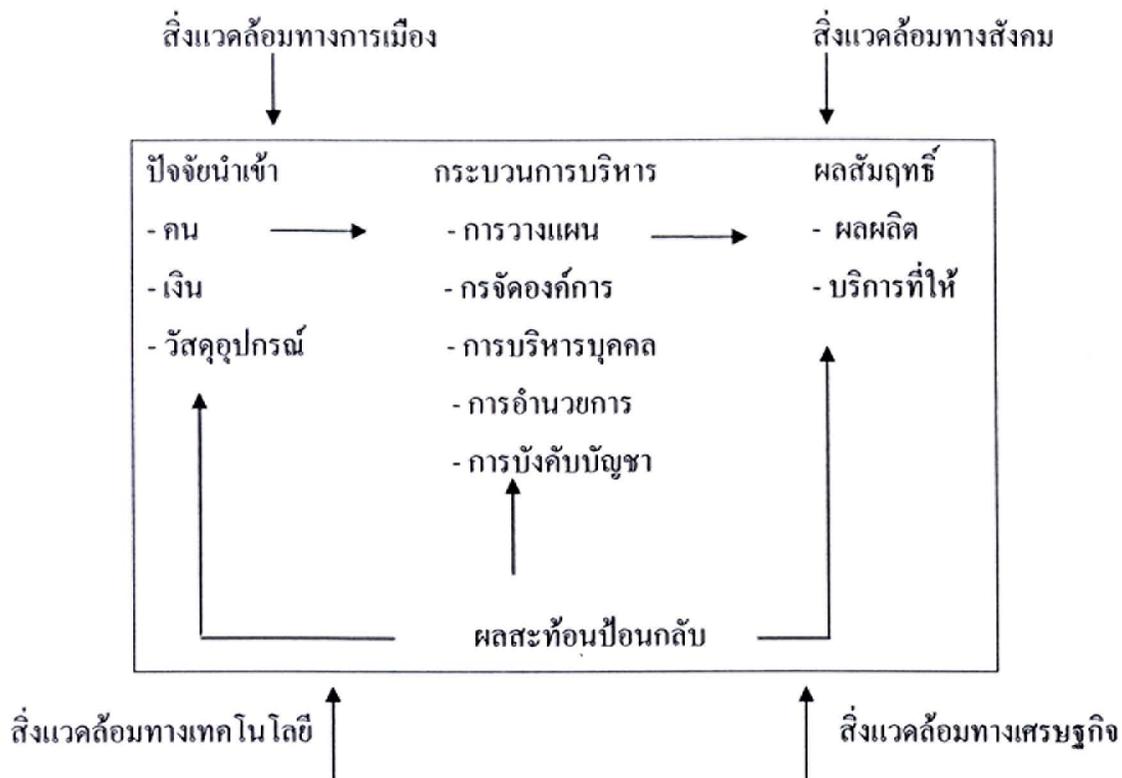
ทองหล่อ เดชไทย (2545) กล่าวว่า การบริหารประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

- 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นส่วนจัดเตรียมล่วงหน้าสำหรับการใช้ในการดำเนินงาน ประกอบด้วยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหาร สำหรับในระบบการบริหารงานสาธารณสุข

นั้น ปัจจัยนำเข้าหมายถึงทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากร สาธารณสุข งบประมาณ สาธารณสุข วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่เหมาะสมกับระบบงานสาธารณสุข

2) กระบวนการบริหาร (Process) เป็นขั้นตอนการจัดการที่ช่วยให้งานดำเนินไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การบังคับบัญชา การประสานงาน การรายงาน และงบประมาณ สำหรับงานสาธารณสุข นั้น จะต้องมีกระบวนการบริหารเช่นเดียวกันกับกระบวนการบริหารอื่น ๆ คือเริ่มด้วยการวางแผน สาธารณสุขโดยยึดนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขเป็นหลัก จากนั้นก็จัดองค์การสาธารณสุขต่าง ๆ ตามหลักการจัดองค์การที่ดีโดยมีการตั้งวัตถุประสงค์ร่วมกันกำหนดตัวบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มอบหมายอำนาจหน้าที่ตามความเหมาะสมและวางแผนบังคับบัญชาให้เอื้ออำนวยต่อการประสานงานและรายงานผลการปฏิบัติงาน

3) ผลสัมฤทธิ์ (Output) หมายถึง ผลผลิตหรือบริการที่ให้แก่ประชาชนซึ่งสามารถใช้เป็นตัวแปรประเมินผลงาน โดยนำไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สำหรับงาน สาธารณสุขนั้นผลสัมฤทธิ์ คือบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ให้แก่ประชาชน ซึ่งส่งผลกระทบต่อไปยังศูนย์สุขภาพชุมชนหรือประเทศชาติ ผลสัมฤทธิ์นี้จะเป็นสิ่งบ่งชี้ให้ทราบถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานสาธารณสุขรวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ระหว่างการดำเนินงานซึ่งอาจให้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหาร และ/หรือ ขั้นตอนของกระบวนการงานสาธารณสุข ตามภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แผนภูมিরะบบบริหาร

ที่มา: ทองหล่อ เดชไทย (2545)

ลูเธอร์ กุลิก และลินคอล์น เออร์วิค (Gulick, Luther and Urwick Lyndall, 1973) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอน 7 ประการ หรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า “POSDCIRB Model” ซึ่งอธิบายความหมายดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 P = การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดเหตุการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นเครื่องมือที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการและวิจรรณญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นตอนรวมทั้งบอกวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างมีเหตุผลและถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2 O = การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์การ รวมถึงการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการด้วยเรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงานคุณภาพของงานหรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง (Specialization) อาจพิจารณาในแง่ช่วงของการควบคุม (Span of control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงาน

หลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) หรือบ้างก็แยกเรียกเป็นหน่วยแนะนำหรือที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วย (Auxiliary) ในการศึกษาเรื่องการจัดการนี้ยังได้ศึกษาถึงการแก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้องตลอดจนการปรับปรุงองค์การบริหาร (Administrative reorganization) ให้ดีขึ้นด้วย

ขั้นตอนที่ 3 S = การบริหารงานบุคคล (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ และเป็นการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม (Competency for competent job) รวมถึงการที่จะเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ภาพในการปฏิบัติงานของคนในองค์การ

ขั้นตอนที่ 4 D = การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยการ รวมทั้งการควบคุมและนิเทศงานตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human relations) และการจูงใจ (Motivation) รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ (Decision making) เป็นหลักสำคัญของการบริหารและขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานเพราะการอำนวยการที่ดีจะต้องมีการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะของการตัดสินใจ

ขั้นตอนที่ 5 Co = การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างเรียบร้อย และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วย แก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหารเพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่มีอยู่ในระดับงานของตนเพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ขั้นตอนที่ 6 R = การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการประชาสัมพันธ์ (Public relations) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย การรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) อยู่มาก การรายงานโดยทั่วไป หมายถึง การรายงานให้สถาบันหรือหน่วยที่เกี่ยวข้องรับทราบข้อเท็จจริงหรือให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ความสำคัญของรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความจริง

ขั้นตอนที่ 7 B = การจัดการงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารจัดการในเรื่องงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินตลอดจนการใช้วิธีการบริหารงบประมาณ โดยทั่วไปมักดำเนินหมุนเวียนคล้ายคลึงกันอย่างไร้เรียกว่า วงจรงบประมาณ (Budget Cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

- 1) การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ
- 2) การพิจารณาให้ความเห็นชอบ

3) การใช้จ่ายงบประมาณ

4) การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

แกรี่ เดรสเลอร์ (Gary Dessler, 1982) กล่าวว่ากระบวนการบริหารมี 5 ประการ

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การตั้งเป้าหมาย การพัฒนากฎระเบียบ ขั้นตอนการดำเนินงานและการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ มีการกระจายอำนาจ การกำหนดช่วงการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา การติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ หรือหน่วยงานสาขา

3) การบริการงานบุคคล (Staffing) หมายถึง การกำหนดคุณสมบัติบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การตั้งมาตรฐานในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา

4) การเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร (Leading) หมายถึง การทำให้บุคคลอื่นทำงาน การรักษาขวัญและกำลังใจ การสร้างแรงจูงใจและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

5) การควบคุมกำกับ (Controlling) หมายถึง การตั้งมาตรฐาน และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานเพื่อให้ปฏิบัติถูกต้อง

สโตนเนอร์และแวนเคิล (James A.F. Stoner & Charles Wankel, 1986) กล่าวว่ากระบวนการบริหารมี 4 ประการ คือ

1) การวางแผนจะบอกถึงวัตถุประสงค์และวิธีการที่ดีที่สุดที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งทรัพยากรและกำลังคนที่ต้องใช้ การวัดความก้าวหน้าของงาน

2) การจัดองค์การ องค์การจะต้องมีการออกแบบโครงสร้างองค์การและจัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3) ผู้บริหารจะต้องทำให้สมาชิกรวมตัวกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

4) การควบคุมกำกับเป็นหน้าที่สุดท้ายของผู้บริหารเพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมที่สมาชิกทำได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งมี 3 ขั้นตอน คือ

(1) การตั้งมาตรฐาน

(2) การวัดการทำงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย

(3) การแก้ไขปรับปรุงให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ไวริชและกูนต์ซ์ (Wehrich & Koontz, 1993) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

1) การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาวิธีการในการวางแผน โดยจำแนกแผนออกเป็นโครงการกำหนดงบประมาณและแนวทางปฏิบัติ ตลอดจนการตัดสินใจ ปรับปรุงนโยบายให้สอดคล้องและทันกับเหตุการณ์อยู่เสมอ กล่าวโดยสรุปก็คือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2) การจัดองค์การ (Organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดการ โครงสร้างขององค์การ การสร้างขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการในตำแหน่งนั้น ๆ การดำเนินงานขั้นนี้เป็นการจัดงานให้ประสานสอดคล้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเลือกสรร ประเมินผล การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลเพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ ซึ่งอาจสรุปกระบวนการขั้นนี้ได้ว่าเป็นการเลือกสรรบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้

4) การอำนวยการและภาวะผู้นำ (Directing and Leadership) การบริหารขั้นนี้เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ มอบหมายหน้าที่การงาน การจูงใจ การประสานงาน การจัดให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าแก่องค์การเป็นการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5) การควบคุมกำกับ (Controlling) ในการควบคุมงานนั้นจะต้องระบุนายการงาน พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง ความมุ่งหมายของการควบคุมงานคือ การงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้รับทราบข้อขัดข้อง

เฮนรี ฟาโยล์ (Henry fayol, 1994) ได้สรุปหลักการบริหารไว้ดังนี้

1) กระบวนการบริหาร (Management Function) ประกอบด้วย

(1) การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคตและวางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

(2) การจัดองค์การ (Organizing) คือการจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การเป็นหน่วยงานย่อย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของโครงการ การสรรหาคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ

(3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือการสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายงานให้ทำ บังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

(4) การประสานงาน (Coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงาน ไม่ให้ก้าวก่ายกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การประสานงานให้ทำงานโดยราบรื่น ไม่ให้ขัดแย้งกัน

(5) การควบคุม (Controlling) คือการควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามที่ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไป ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือควบคุมให้พนักงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

2) ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกายจิตใจไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคการทำงานและประสบการณ์ต่าง ๆ

3) หลักการบริหาร (Management Principles) ซึ่งมีหลักทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ สำหรับผู้บริหาร 14 ข้อ คือ

- (1) หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
- (2) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
- (3) หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน
- (4) หลักการชี้แจงไว้ซึ่งสายงาน
- (5) หลักการแบ่งงานกันทำ
- (6) หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย
- (7) หลักการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม
- (8) หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน
- (9) หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง
- (10) หลักของการมีระเบียบเรียบร้อย
- (11) หลักของความเสมอภาค
- (12) หลักของความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน
- (13) หลักของความคิดริเริ่ม
- (14) หลักของความสามัคคี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถที่จะใช้ทักษะทางด้านกระบวนการบริหาร ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน การควบคุมกำกับ ร่วมกับการใช้หลักการบริหาร โดยมีปัจจัยนำเข้า คือปัจจัยกำลังคน ปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ผ่านกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย 5 กิจกรรม คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล

(Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมกำกับ (Controlling) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น โดยได้ประยุกต์แนวคิดทฤษฎีปัจจัยทางการบริหารของ ทองหล่อ เดชไทย (2545) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยพื้นฐาน (Administrative resources) ที่ใช้ในการบริหารอันสำคัญ 4 ประการคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกว่า 4M's โดยได้เลือกปัจจัยการบริหาร 3 ตัวแรก ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ ส่วนปัจจัยวิธีการจัดการซึ่งเป็นส่วนที่มีรายละเอียดหลายด้านได้แยกย่อยออกเป็นกระบวนการบริหาร โดยเลือกใช้แนวคิดทฤษฎีหลักกระบวนการบริหารของ Wehrich & Koontz (1993) ซึ่งจำแนกหน้าที่ในการบริหารที่เหมาะสมและประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การควบคุม กำกับ (Controlling)

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อสมรรถนะหลักและการปฏิบัติงาน

ปัจจัยลักษณะเฉพาะและคุณลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลทำให้บุคคลแต่ละคนมีผลงานแตกต่างกัน สำหรับลักษณะเฉพาะและคุณลักษณะของบุคคลหรือที่เรียกว่า ภูมิหลังประชากรที่น่าจะมีผลต่อการผลการดำเนินงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม เป็นต้น

#### 6.1.1 เพศ

เพศชายและเพศหญิงนอกจากจะแตกต่างกันด้านสรีระแล้ว ยังมีความแตกต่างทางด้านจิตใจ ลักษณะนิสัย เพศชายจะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความมั่นใจในตนเองมากกว่าผู้หญิงในขณะเดียวกันเพศหญิงชอบการประนีประนอมและมีแนวโน้มที่จะมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากกว่าเพศชายซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันได้

เกรียงศักดิ์ ลางกุลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์กับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษา ปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข

จังหวัดอุดรธานี พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงาน  
คุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการ  
ปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพ  
ชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า เพศมีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู อย่าง  
มีนัยสำคัญทางสถิติ

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบ  
การประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนอง  
คาย พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์  
สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประดิษฐ์ สารรัตน์(2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการ  
บริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า เพศ  
ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน ในศูนย์  
สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของ  
หัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้วพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึง  
ประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ฐาตุร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการ  
ปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจ  
พอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการ  
ปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจ  
พอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

สุทัศน์ ดวงตะวงษ์ (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาล  
นอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอมัญจา  
คีรีและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน  
รักษาพยาบาลนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน  
อำเภอมัญจาคีรีและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น

วรรณพร พึ่งวร (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์ สุขภาพชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์ สุขภาพชุมชน จังหวัดสกลนคร

อุมาภรณ์ ขนนไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เพชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6

มะณู บุญศรีรมณีชัย (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย

อินทรา ปัญญาวัฒน์ (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

อุทัย นิปัจการสุนทร (2546) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัยพบว่า เพศของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคลในแต่ละบทบาทหน้าที่ แต่ก็มีงานวิจัยที่พบว่าเพศของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล ดังนั้น เพศเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะช่วยอธิบายผลของสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นได้

### 6.1.2 อายุ

อายุเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันทางด้านพฤติกรรมเนื่องจากคนวัยต่างกันย่อมมีความต้องการแตกต่างกัน ทั้งนี้อายุของบุคคลมีความสัมพันธ์โดยตรงกับระดับการพัฒนาการและวุฒิภาวะของบุคคล เพราะเมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้นระดับวุฒิภาวะ ประสบการณ์ การตัดสินใจ การควบคุมอารมณ์ เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมได้

เกรียงศักดิ์ ลางกุลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพใน โรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษา ปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

อุมาภรณ์ ขันนไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

เพชรพร ครอบบุษ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

สมบัติ นนทขุนทด (2549) ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เดือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

ศศิวิมล ทองบัว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

อินทรา ปัญญาวัฒน์ (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น

อภิญา อีสโม (2547) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพัทลุง พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานทุกด้านของพยาบาลวิชาชีพ ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพัทลุง

อุทัย นิปีการสุนทร (2546) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นารี แซ่เอ็ง (2543) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติในโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติในโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

สรุปได้ว่า จากการทบทบทวนผลการศึกษาวิจัยพบว่า อายุของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล แต่อย่างไรก็ตาม มีบางงานวิจัยที่พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน อายุ เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญซึ่งอาจจะมีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

### 6.1.3 สถานภาพสมรส

สถานภาพสมรสน่าจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อสมรรถนะของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน ในแง่ของการทุ่มเท เสียสละ ในกรณีทำงานนั้นค่อนข้างมีความเสี่ยงหรือเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง นอกจากนี้ยังสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลได้อีกด้วย

เกรียงศักดิ์ ลางกุลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุครธานี พบว่า สถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุครธานี

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย พบว่า สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

คุณากร สุวรรณพันธุ์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย พบว่าสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับ การพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย

ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

อุทัย นิปีการสุนทร (2546) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี

บัวลอย สุขแสงนภา (2543) ศึกษากระบวนการบริหารงานสาธารณสุขผสมผสานของผู้นิเทศงานคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ พบว่า ปัจจัยด้านสถานภาพสมรสของบุคคลมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารการนิเทศงานสาธารณสุขผสมผสานของผู้นิเทศงานคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัยพบว่า สถานภาพสมรสของบุคคล อาจมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล แต่ก็มีบางรายงานผลการศึกษาวิจัยที่พบว่า สถานภาพสมรสของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ดังนั้น เห็นได้ว่าสถานภาพสมรส ก็เป็นตัวแปรที่สำคัญซึ่งน่าจะมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์ สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นได้

#### 6.1.4 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความรู้ความ เข้าใจในเหตุการณ์ต่าง ๆ และสามารถพิจารณา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ตลอดจนการตัดสินใจอย่างมี เหตุผล ผู้ที่มีการศึกษาสูงย่อมมีวิสัยทัศน์และมีความเข้าใจในสถานการณ์ที่ดีกว่าและความรู้ ความสามารถเป็นสมรรถนะอย่างหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการทำงาน

เกรียงศักดิ์ ลางคูลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหาร ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า การศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบใน งานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของ หัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ หลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการ บริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพ ชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการ ปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพ ชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัด หนองบัวลำภู

อุมาภรณ์ ขนนันไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น

พรพร ครองบุท (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

สมบัติ นนทขุนทด (2549) ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

ศศิวิมล ทองพัว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6

มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่าระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ การพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า จากการทบทวนทวนผลการศึกษาวิจัย พบว่าวุฒิการศึกษาหรือระดับการศึกษาของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล แต่ก็มียางรายงานวิจัยที่ปัจจัยที่พบว่าวุฒิการศึกษาหรือระดับการศึกษาของบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงอาจใช้การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นตามความต้องการของตนเอง และ

น่าจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ได้ดี อันส่งผลให้องค์กรได้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ

#### 6.1.5 รายได้

รายได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่จะเป็นแรงจูงใจที่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานและทำให้บุคคล เสียสละเวลา ขยันซื่อสัตย์ในการทำหน้าที่ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร

เกรียงศักดิ์ ลางคูลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่ารายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

ฐาตุร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

สุทัศน์ ควงตะวังก์ (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอเมืองจันทบุรีและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอเมืองจันทบุรีและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น

ประภัสสร เกษตรทัต (2549) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

กิตชนก อนุชาญ และคณะ (2546) ศึกษาแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในการพัฒนาสถานีอนามัยเป็นหน่วยบริการปฐมภูมิเครือข่ายโรงพยาบาลขนาดใหญ่ พบว่า รายได้ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสถานีอนามัยเป็นหน่วยบริการปฐมภูมิเครือข่ายโรงพยาบาลขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัย รายได้ของบุคคลมีผลต่อสมรรถนะหรือการปฏิบัติงาน แต่ก็มีบางรายงานวิจัยที่ปัจจัยที่พบว่ารายได้ของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรจูงใจด้านรายได้ที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรในที่สุด ดังนั้น รายได้น่าจะมีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

### 6.1.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญในงานรับผิดชอบนั้น ๆ ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง โดยบุคคลที่เรียนรู้จนเกิดทักษะนั้นจะสามารถทำงานได้ดีกว่า ซึ่งระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคคล นั้นเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถในการปฏิบัติงานของมนุษย์ เกิดจากสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือความสามารถทางสมอง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การศึกษาหรือการอบรม ย่อมทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดี แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

เกรียงศักดิ์ ลางกุลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า ประสิทธิภาพการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

อุมาภรณ์ ขนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ประสิทธิภาพปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ประสิทธิภาพทางการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น

พชรพร ครองอุท (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า

ประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานในฐานะ คสปอ. มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ  
ประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมบัติ นน့်ขุนทด (2549) ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาล  
วิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่มี  
ความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผล  
ต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก  
พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของ  
เจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

เดือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาล  
วิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ  
สมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ  
เภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมี  
ความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการ  
สาธารณสุขที่ 6

มะณู บุญศรีมันชัย (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่  
สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า ระยะเวลาที่  
ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐาน ศูนย์สุขภาพชุมชน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กรแก้ว ธีรพงษ์สวัสดิ์ (2548) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการ  
จัดการระบบสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดการระบบสารสนเทศ  
ด้านส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์อนามัยที่ 6 พบว่า  
ประสบการณ์ในการจัดการระบบสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการระบบ  
สารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดการระบบสารสนเทศด้านส่งเสริม  
สุขภาพในโรงพยาบาลชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบศูนย์อนามัยที่ 6

อินทรา ปัญญาวัฒน์ (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาล  
วิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ศูนย์สุขภาพ  
ชุมชน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัด  
ขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ศูนย์สุขภาพชุมชน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

ทรงศักดิ์ ภูมิสายคร (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อุทัย นิปีงการสุนทร (2546) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นารี แซ่เอ็ง (2543) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติในโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติในโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัย ระยะเวลาหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรที่สำคัญและน่าจะมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะของบุคคล แต่มีบางงานวิจัยที่พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์หรือมีความแตกต่าง ดังนั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน น่าจะมีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

#### 6.1.7 การฝึกอบรมสมรรถนะ

การฝึกอบรมสมรรถนะ คือกระบวนการ ซึ่งบุคคลได้เรียนเกี่ยวกับสมรรถนะทักษะ ทักษะคิดหรือการแสดงออกในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้คุณสามารถเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์การ ได้สำเร็จลุล่วงได้ดี

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า การฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า การฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

อุมาภรณ์ ขนนไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมบัติ นนท์ขุนทด (2549) ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การฝึกอบรม ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เดือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่า การฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัย พบว่าการฝึกอบรมเป็นตัวแทนที่มีความสำคัญและควรนำมาหาความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานบุคคล หรืออาจจะกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมเป็นตัวแทนหนึ่งที่น่าจะมีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น แต่อย่างไรก็ตามก็มีบางผลการศึกษาวิจัยพบว่าการฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์กันหรือไม่มีความแตกต่างกัน

## 6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหาร

### 6.2.1 ปัจจัยการบริหาร

#### 6.2.1.1 ปัจจัยด้านกำลังคน

โกวิท เรืองนิรันดร์ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์การ ด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าด้านกำลังคนอยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์ปานกลาง

ทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

สิทธิพร นามมา (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ นำโดยแมลงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ นำโดยแมลงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อัปสร วงษ์ศิริ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

ดาวรุ่ง ดอนสมจิตร (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

ฐากร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า การสนับสนุน

จากองค์การด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

อุมากรณ์ ขันนัไพร (2550) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

คุณากร สุวรรณพันธุ์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดหนองคาย

พชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านกำลังคนอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.1.2 ปัจจัยด้านงบประมาณ

โกวิท เรืองนิรันดร์ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์การ ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ด้านงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี

สิทธิพร นามมา (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ นำโดยแมลงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ นำโดยแมลงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อัปสร วงษ์ศิริ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

ดาวรุ่ง คอนสมจิตร (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

ฐาตุร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน

จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า การสนับสนุนจากองค์กร ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

อุมาภรณ์ ขันไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

คุณากร สุวรรณพันธุ์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดหนองคาย

พชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านงบประมาณอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าปัจจัย

การบริหารด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.1.3) ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์

โกวิท เริงนิรันดร์ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์การ ด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า ด้านวัสดุอุปกรณ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

สิทธิพร นามมา (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านวัสดุอุปกรณ์อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

อัปสร วงษ์ศิริ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

ดาวรุ่ง คอนสมจิตร (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า การสนับสนุนจากองค์การวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

ฐากร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลัก

เศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

อุมาภรณ์ ขนนไทร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

คุณากร สุวรรณพันธ์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดหนองคาย

พชรพร ครองบุท (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัด

พิษณุโลก พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์อยู่ในระดับปานกลาง และความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าปัจจัยการบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.1.4 ปัจจัยการบริหารในภาพรวม

โกวิท เริงนิรันดร์ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

สิทธิพร นามมา (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อทางโดยแมลงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า การสนับสนุนจากองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อทางโดยแมลงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อัปสร วงษ์ศิริ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์กร ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

ดาวรุ่ง คอนสมจิตร (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน

จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

ฐาตุร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์กร อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและการบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์กร อยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการบริหารพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

อุมาภรณ์ ขนนไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาพรวมปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

คุณากร สุวรรณพันธ์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย พบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดหนองคาย

เพชรพร ครองบุษ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัด

ขอนแก่น พบว่า ภาพรวมการสนับสนุนจากองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ภาพรวมปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาพรวมปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว พบว่า ปัจจัยการบริหารประกอบไปด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์ มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับและทุกหน่วยงาน ดังนั้น ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยการบริหารมาเป็นตัวแปรในการวิจัย เพื่อศึกษาว่า ปัจจัยการบริหารใดบ้างที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น หรือไม่

## 6.2.2 กระบวนการบริหาร

### 6.2.2.1 การวางแผน

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า กระบวนการบริหารด้านการวางแผน อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประจักษ์ บัวผัน (2551) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน โครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหารด้านการวางแผน อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงาน โครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหาร ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการวางแผน อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า กระบวนการบริหารด้านการวางแผนอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า กระบวนการบริหารด้านการวางแผนอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.2.2 การจัดองค์การ

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่ากระบวนการบริหาร ด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประจักษ์ บัวผัน (2551) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่ากระบวนการบริหาร ด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น



อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า กระบวนการบริหารด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า กระบวนการบริหารด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.2.3 การบริหารงานบุคคล

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่ากระบวนการบริหาร ด้านบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประจักษ์ บัวผัน (2551) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า กระบวนการบริหารด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า กระบวนการบริหารด้านการบริหารบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.2.4 การอำนวยความสะดวก

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยจัดการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประจักษ์ บัวผัน (2551) ศึกษาปัจจัยจัดการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนนไทร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า กระบวนการบริหารด้านอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า กระบวนการบริหารด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.2.5 การควบคุมกำกับ

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่ากระบวนการบริหาร ด้านการควบคุมกำกับอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประจักษ์ บัวผัน (2551) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน โครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่ากระบวนการบริหาร ด้านการควบคุมกำกับอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงาน โครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน สุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการควบคุมกำกับ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงาน สุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน สร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า กระบวนการบริหารด้านการควบคุมกำกับอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงาน สร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า กระบวนการบริหารด้านการควบคุมกำกับอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

#### 6.2.2.6 กระบวนการบริหารในภาพรวม

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่า ภาพรวมกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และมี

ความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประจักษ์ บัวผัน (2551) ศึกษาปัจจัยจัดการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน โครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาพรวมกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงาน โครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนันไพร (2550) ศึกษาปัจจัยจัดการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาพรวมกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดขอนแก่น

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยจัดการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ภาพรวมกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์สูงทางบวกกับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดพิษณุโลก

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยจัดการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ภาพรวมกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สาธารณสุขชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว พบว่า กระบวนการบริหารประกอบไปด้วยการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมกำกับมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับและทุกหน่วยงาน ดังนั้นในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำกระบวนการบริหารมาเป็นตัวแปรในการวิจัย เพื่อศึกษาว่า กระบวนการบริหารใดบ้างที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น หรือไม่

### 6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะ

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนมัชในจังหวัดสระแก้ว พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนมัช ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์คืออายุราชการ ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการบริการที่ดีคือ อายุราชการ การได้รับการยอมรับจากบุคลากรระดับต้น ลักษณะงาน ความสำเร็จในการทำงาน นโยบายและการบริหาร ความมั่นคงในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพคือการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านจริยธรรมคือ อายุราชการ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความร่วมมือร่วมใจคืออายุราชการ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พิสมัย พวงคำ (2551) ศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ พบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ขอนแก่น มี 11 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากมากไปหาน้อย 1) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านมุ่งเน้นผลการให้บริการ 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านทักษะการใช้ความคิด 6) ด้านการใช้ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านภาวะผู้นำ 8) ด้านความสามารถวิชาการ 9) ด้านทักษะการสื่อสาร 10) ด้านความสามารถการแก้ปัญหา และ 11) ด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

จิตรา ปราชญ์นิวัฒน์ (2549) ศึกษาสมรรถนะของสาธารณสุขอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จำเป็นในการบริหารและการปฏิบัติงานของสาธารณสุขอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของสาธารณสุขอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 11 ด้านด้วยกันคือ 1) สมรรถนะด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) สมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม 3) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม 4) สมรรถนะด้านการคิด 5) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 6) สมรรถนะด้านวิชาการ 7) สมรรถนะด้านการบริหาร 8) สมรรถนะด้านการสื่อสาร 9) สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 10) สมรรถนะด้านการแก้ปัญหา 11) สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ

ชัยโย สุวรรณรัตน์ (2549) ศึกษาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจในการจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านความรู้ของบุคลากรเทศบาล

ตำบลในภารกิจถ่ายโอนการจัดการศึกษาอยู่ในระดับสูงทุกด้านตามลำดับ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ และสมรรถนะ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในภารกิจถ่ายโอนอยู่ในระดับสูงมาก ตามลำดับ ได้แก่ ด้านบริหารทั่วไปด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการอยู่ในระดับสูงส่วนสมรรถนะด้านทัศนคติของบุคลากรเทศบาลตำบลในภารกิจถ่ายโอนการจัดการศึกษาอยู่ในระดับสูงมาก คือ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และอยู่ในระดับสูง คือ ด้านวิชาการ สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเทศบาลตำบลทั้ง 3 ด้าน ด้านความรู้ ด้านความสามารถโดยการฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ด้านทัศนคติควรเสริมสร้างความเข้าใจที่ดีต่อการถ่ายโอนการจัดการศึกษา มีการจัดอบรมความรู้ และวิสัยทัศน์ให้บุคลากรให้เกิดความรู้สึที่ดี และยอมรับการถ่ายโอนการศึกษามากยิ่งขึ้น

ศศิวิมล ทองทั่ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุข 6 พบว่าระดับของสมรรถนะในการปฏิบัติงานเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุข 6 อยู่ในระดับสูง ผลการการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านการจัดการ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุข 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศุภวรรณ เสาฉานนท์ (2548) ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดแบบสมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวนสมรรถนะ 12 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคลินิกทันตกรรม 2) ด้านสร้างเสริมสุขภาพ 3) ด้านจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านภาวะผู้นำ 6) ด้านการติดต่อสื่อสาร 7) ด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น 8) ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานงาน 9) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ 10) ด้านการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ 11) ด้านการวิเคราะห์ 12) ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ หลักการบริหารใน 3 อันดับแรกคือ หลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหารและการเป็นผู้นำ มีความรู้ด้านวิชาการของผู้บริหารสำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบ ที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ

และรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรกคือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

ปีทมา เพชรไพรินทร์ (2547) ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลขอนแก่น ตัวแบบสมรรถนะของพยาบาลประจำการ เปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะของพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยในของโรงพยาบาลของแก่น พบว่า มีความคิดเห็นว่าตัวแบบสมรรถนะของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลขอนแก่น ทั้ง 11 ด้านมีความสอดคล้องกัน

สุวิทย์ ชาญพิทยานุรักษ์ (2547) ศึกษาความรู้ ทักษะ ความสามารถและลักษณะสำหรับเภสัชกรชุมชนวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวบ่งชี้ของลักษณะเภสัชกรที่ปฏิบัติงานในร้านยาเภสัชกรชุมชนกลุ่มตัวอย่างเป็นเภสัชกรชุมชน 2 กลุ่ม คือ เภสัชกรผู้เชี่ยวชาญในงานเภสัชกรชุมชนและเภสัชกรที่ปฏิบัติงานในร้านยาคุณภาพ พบว่า ความรู้ ทักษะ ความสามารถและลักษณะสำหรับเภสัชกรชุมชนทั้งสองกลุ่ม ดังนี้ ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเภสัชกรรมชุมชน ได้แก่ อาการป่วยพื้นฐานทั่วไปและการรักษา มาตรฐานการรักษาโรค โรคที่พบบ่อยในชุมชนและแนวทางการรักษา ความรู้ทางเภสัชวิทยาของยา ความรู้ในการเลือกใช้ยาและยาทดแทน ชื่อสามัญและชื่อการค้าทางยา ทักษะที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเภสัชกรรมชุมชน ได้แก่ การซักประวัติผู้ป่วย การให้คำปรึกษาเรื่องการใช้ยาและการปฏิบัติตัว ทักษะเกี่ยวกับการจ่ายยา ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารความสามารถที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเภสัชกรรมชุมชน ได้แก่ การวินิจฉัยโรคเบื้องต้นการเลือกใช้ยาให้เหมาะสมกับผู้ป่วย การวิเคราะห์อาการเพื่อแยกโรค ลักษณะอื่น ๆ ส่วนบุคคลที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเภสัชกรรมชุมชน ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ มีใจรักในงาน รู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งมีจิตวิญญาณในการให้บริการ

ปีนเรศ กาศอุดม (2545) ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนของนักเรียนนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่าในการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชน พยาบาลจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในหลาย ๆ ด้าน และเป็นการประยุกต์ใช้ศาสตร์ความรู้หลาย ๆ สาขาการศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนของนักศึกษาพยาบาลครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล เจตคติต่อการพยาบาลอนามัยชุมชน สัมพันธภาพกับอาจารย์นิเทศ และการรับรู้ประโยชน์ของความรู้ภาคทฤษฎีกับสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชน และหาตัวแปรที่ดีที่สุดในการทำของสมรรถนะฯ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ นักศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต และพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ต่อเนื่อง) ที่เรียนเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตร ครบถ้วนแล้วและกำลังจะสำเร็จ การศึกษาในปีการศึกษา 2544 พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 86.2) มีสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลใน

ชุมชนอยู่ในระดับสูงด้านที่สูงที่สุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และการเคารพสิทธิของประชาชน นักศึกษาชายและหญิง มีประสบการณ์การทำงานในชุมชนกับไม่มีประสบการณ์มีผลการเรียน วิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน และผลการเรียนเฉลี่ยตลอดหลักสูตรต่างกันมีสมรรถนะไม่แตกต่างกัน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เจตคติที่ดีต่อการพยาบาลอนามัยชุมชน สัมพันธภาพที่ดีกับอาจารย์ นิเทศ และการรับรู้ประโยชน์ของความรู้ภาคทฤษฎี มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับต่ำถึงปานกลาง กับสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตัวแปรอื่นไม่พบความสัมพันธ์ นอกจากนี้พบว่า สัมพันธภาพที่ดีกับอาจารย์นิเทศทั้งจากวิทยาลัยและอาจารย์นิเทศในแหล่งฝึกพร้อมกับเจตคติต่อการพยาบาลอนามัยชุมชน สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนได้

เขาวมาลัย หุ่นนิวัฒน์ (2545) ศึกษาขีดความสามารถของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษาเพื่อกำหนดขีดความสามารถหลัก และ กำหนดขีดความสามารถตามระดับตำแหน่ง ของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถาบันพัฒนาครู อาชีวศึกษาดูกรมอาชีวศึกษา พบว่า 1) ขีดความสามารถหลักของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษาประกอบด้วยขีดความสามารถ 8 ด้าน ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับความ จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้ดังนี้ (1) ด้านการทำงานเป็นทีม (2) ด้านภาวะผู้นำ (3) ด้านทักษะ วิชาชีพ (4) ด้านการสื่อสาร (5) ด้านการสืบค้นข้อมูล (6) ด้านการบริหารและจัดการในหน้าที่ (7) ด้านการใช้ความคิด (8) ด้านความรู้ความเข้าใจในองค์กร และ 2) เมื่อพิจารณาตามระดับ ตำแหน่งพบว่า ในระดับหัวหน้าฝ่ายจากขีดความสามารถหลักทั้ง 8 ด้าน ขีดความสามารถด้านการ สืบค้นข้อมูลไม่ได้รับเลือกให้เป็นขีดความสามารถหลักตามระดับตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน พบว่าขีดความสามารถทั้ง 8 ด้าน ได้รับเลือกเป็นขีดความสามารถตามระดับตำแหน่งด้วยเช่นกัน แต่การเรียงอันดับความจำเป็นแตกต่างกันในระดับผู้ปฏิบัติงานพบว่าขีดความสามารถด้านความรู้ ความเข้าใจในองค์กรและขีดความสามารถด้านการใช้ความคิดไม่ได้รับเลือกให้เป็นขีด ความสามารถในระดับนี้

จินดา อัดชู (2545) ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารงานของหัวหน้างานอุบัติเหตุ และฉุกเฉินโรงพยาบาลชุมชน เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 8 ด้าน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารงานของงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลชุมชน เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 8 ด้าน ประกอบด้วย 71 รายการ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นมากที่สุด 1 รายการ มีความจำเป็นมาก 65 รายการ และปานกลาง 4 รายการ

เจณศจี ไพบูลย์สวัสดิ์ (2543) ศึกษาขีดความสามารถของหัวหน้าแผนกสังกัดฝ่ายพัฒนา ทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษาองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยการศึกษาถึงการกำหนดขีด ความสามารถหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกในฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล

องค์กรโทรศัทพ์แห่งประเทศไทย ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงขององคกรในอนาคต เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าแผนกพบว่า 1) ขีดความสามารถหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกตามระดับความคิดเห็นผู้บริหารผู้อำนวยกรกอง ที่ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ขีดความสามารถทางด้านจริยธรรม และทัศนคติในการทำงาน 2) ขีดความสามารถหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารระดับผู้อำนวยกรกอง ที่ให้ความสำคัญอย่างมาก โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ภาวะการณ้เป็นผู้นำทักษะในการทำงาน การวางแผนและการจัดการ การติดต่อสื่อสารประสานความร่วมมือการแก้ไข้ปัญหาและการตัดสินใจ ความรู้ ความคิด สร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ในการทำงานและเทคโนโลยี สารสนเทศ 3) ขีดความสามารถหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกตามระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกมีความเห็นด้วยที่สุดกับระดับความเห็นของผู้บริหารระดับผู้อำนวยกรกอง ที่ว่าขีดความสามารถด้านการแก้ไข้ปัญหาและการตัดสินใจในการทำงานความคิดสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสารประสานความร่วมมือ ความรู้ภาวะผู้นำ การวางแผนและการจัดการ เทคโนโลยี และวิสัยทัศน์ในการทำงานมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าแผนก แต่การจัดเรียงลำดับความสำคัญของระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยกรกองกับหัวหน้าแผนกมีความแตกต่างกัน

พัชรา ดวาระ (2543) ศึกษาเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522 ในภาคเหนือ พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับเภสัชกรที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522 มี 44 ข้อ แบ่งเป็น 4 หมวด ได้แก่ หมวดความรู้ หมวดทักษะ หมวดความสามารถ และหมวดบุคลิกภาพ ทั้งนี้พนักงานเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะเกือบทุกข้อในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเภสัชกรที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522 ในภาคเหนือมีระดับสมรรถนะในหมวดต่าง ๆ ดังนี้ หมวดความรู้ในหัวข้อส่วนใหญ่มีระดับน้อยถึงปานกลาง หมวดทักษะทุกข้อมีระดับน้อยถึงปานกลาง หมวดความสามารถจำนวน 5 ข้อ มีระดับน้อยถึงปานกลางและจำนวน 4 ข้อ มีระดับปานกลางถึงมากและหมวดบุคลิกภาพด้วยการประเมินตนเองพบว่าบุคลิกลักษณะส่วนใหญ่มีระดับปานกลางถึงมาก ในขณะที่ผลการทดสอบด้วยแบบทดสอบบุคลิกภาพ NEO – FFI พบว่าบุคลิกภาพทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น นอกจากนี้พบว่าเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงมีระดับสมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกภาพกว่าเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จต่ำในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นารี แซ่ฮึง (2543) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติในโรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุขพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำ ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบและการได้รับการอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พิพัฒน์ พุทธโร (2543) ศึกษาเพื่อประเมินความสามารถด้านการวางแผนปฏิบัติการสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลจังหวัดกระบี่ และหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพความรู้การรับรู้และปัจจัยเชิงจิตกับความสามารถด้านการวางแผนปฏิบัติการสาธารณสุข พบว่าเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลมีความสามารถด้านการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 42.6 ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับต้องปรับปรุง ร้อยละ 67.2 ด้านความรู้เรื่องการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 49.4 ส่วนการรับรู้อยู่ในระดับดีและปานกลาง เท่ากับ ร้อยละ 49.4 ส่วนการรับรู้บทบาทและการรับรู้ประโยชน์ของการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 50.5 และ 55.7 ตามลำดับในส่วนของแรงจูงใจพบว่า การได้รับความสำเร็จ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความสามารถด้านการวางแผนปฏิบัติการสาธารณสุขอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมโภชน์ กชศิลา (2543) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานเฝ้าระวังและส่งเสริมทันตสุขภาพนักเรียนประถมศึกษา ตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดนครปฐม พบว่าการปฏิบัติเฝ้าระวังและส่งเสริมทันตสุขภาพนักเรียนประถมศึกษานักเรียนของหัวหน้าสถานีอนามัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า การปฏิบัติงานด้านบริการอยู่ในเกณฑ์สูง ขณะที่ด้านบริหารวิชาการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง มีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยแรงจูงใจด้านความสำเร็จการยอมรับนับถือมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านรายได้และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อหาความสัมพันธ์พบว่า อายุ ฐานะทางเศรษฐกิจ อายุราชการ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าสถานีอนามัย แรงจูงใจด้านรายได้ประโยชน์เกื้อกูลความสำเร็จและการยอมรับนับถือมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวนบุคลากรประจำสถานีอนามัยแรงจูงใจด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การฝึกอบรม แรงจูงใจด้านสัมพันธ์ภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชาญชัย คงรอด (2543) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอที่พึงประสงค์ ในจังหวัดพิษณุโลกในทศวรรษหน้า ซึ่งศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอที่พึงประสงค์ ทั้งหมด 6 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านเทคนิคการประชุม พบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเป็นผู้นำ รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ส่วนด้านคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด 2 ด้าน คือ เทคนิคการประชุมและด้านมนุษยสัมพันธ์สำหรับคุณลักษณะ โดยรวมคือ เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ด้านมนุษยสัมพันธ์และความคิดรวบยอด นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างไกล กล้าตัดสินใจรวดเร็ว ถูกต้อง มีความสามารถประยุกต์การทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีความยุติธรรม เรื่องการพิจารณาความดีความชอบอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการสรุปประเด็น และเนื้อหาการประชุมชัดเจนถูกต้องและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของการทำงานของบุคคล คือ คุณลักษณะของบุคคล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานละปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น ปัจจัยด้านความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหน่วยงานตามกรอบสมรรถนะที่แตกต่างกันไป ตามวิชาชีพ ลักษณะงาน และการกำหนดสมรรถนะของหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีรูปแบบการประเมินสมรรถนะที่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารมีผลต่อสมรรถนะหลักนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อีกทั้งยังไม่มีการศึกษาในเรื่องนี้ ซึ่งนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น มีบทบาท ภาระหน้าที่อย่างสูงที่ต้องรับผิดชอบในปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารรวมทั้งการทำงานในชุมชนในรูปแบบผสมผสานทั้ง เชิงรุกและรับเชิงรับ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จะต้องมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

## 7. กรอบแนวคิด

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล การบริหารและกระบวนการบริหารซึ่งสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายปัจจัยและมีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน

จังหวัดขอนแก่น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่า ระดับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น เป็นอย่างไร มีปัจจัยใดบ้างมีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมสมรรถนะ ตามแนวคิดของ Schermerhorn et al. (2003) ปัจจัยทางการบริหาร คือด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแนวคิดของทอห์ล่อ เดชไทย (2545) ส่วนกระบวนการบริหารผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Weichrich & Koontz (1993) อันประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุม มาเป็นตัวแปรต้น ส่วนตัวแปรตามผู้วิจัยได้นำเอาการจัดทำสมรรถนะบุคลากรสาธารณสุข จังหวัดขอนแก่น (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น, 2550) คือสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นประกอบไปด้วย 9 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพของคน การดำเนินงานเชิงรุก และศิลปะการสื่อสารจูงใจ นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยแต่ละปัจจัยว่าจะมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นอย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายขององค์การต่อไป ผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ตามกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย

## 7.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหาร

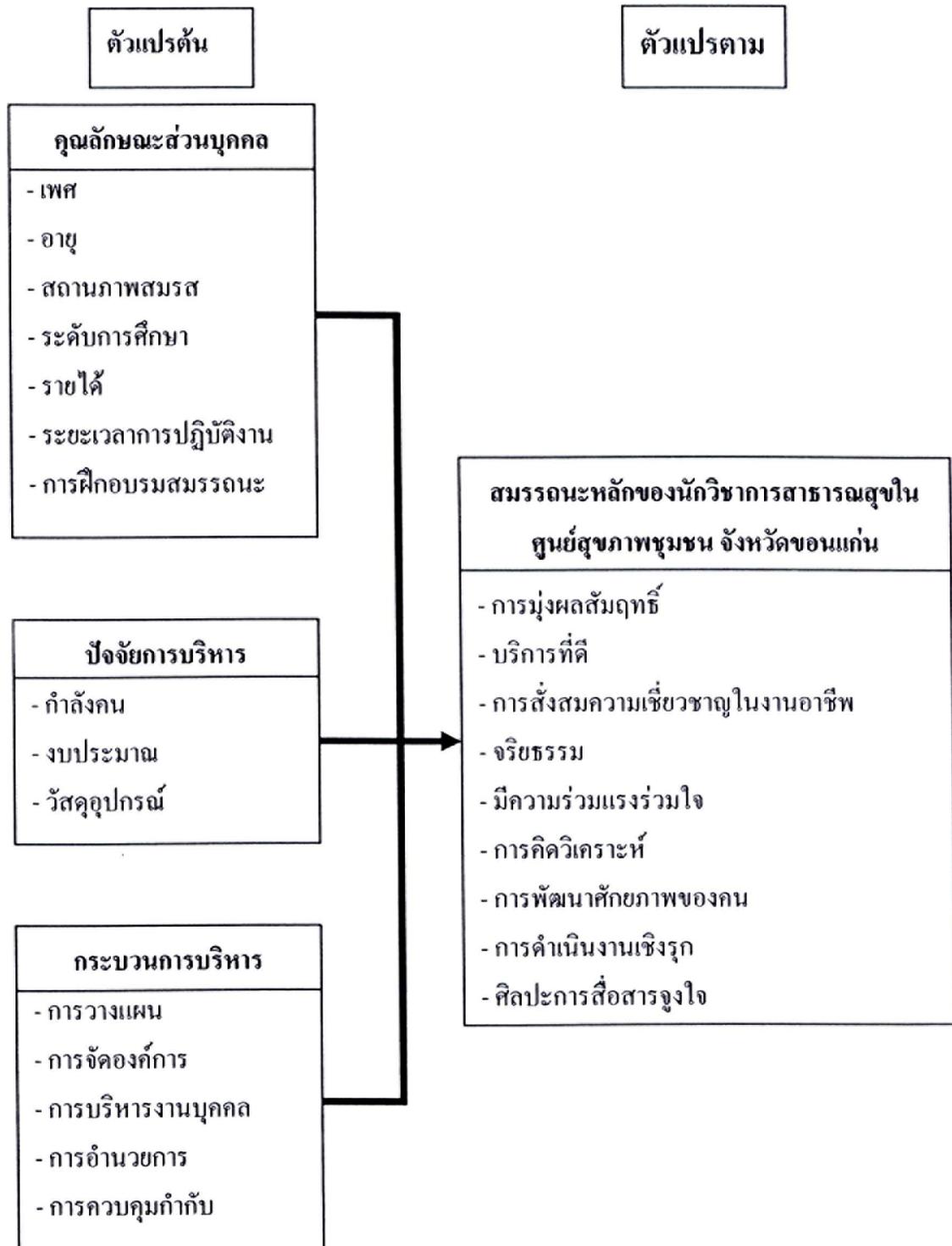
7.1.1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ตามแนวคิดของ ประกอบไปด้วย 7 ตัวแปร คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมสมรรถนะ ที่จะเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักและพัฒนาสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

7.1.2 ปัจจัยการบริหาร ประกอบไปด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) กำลังคน 2) งบประมาณ และ 3) วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักและพัฒนาสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

7.1.3 กระบวนการบริหาร เป็นการจัดระเบียบแบบแผนการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานหรือสมรรถนะบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักและพัฒนาสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นประกอบไปด้วย 5 ตัวแปร คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การอำนวยความสะดวก และ 5) การควบคุมกำกับ

7.1.4 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ประกอบไปด้วย 9 ตัวแปร คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) จริยธรรม 5) ความร่วมแรงร่วมใจ 6) การคิดวิเคราะห์ 7) การพัฒนาศักยภาพของคน 8) การดำเนินงานเชิงรุก และ 9) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย