



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นพื้นฐานในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ และการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน เขตสาธารณสุขที่ 12 รายละเอียดการนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของข้าราชการไทย
- 2.2 สมรรถนะของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12
- 2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์กร
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย



2.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของข้าราชการไทย

2.1.1 แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

บุคคลที่ให้กำเนิดแนวคิดเรื่องสมรรถนะ(Competency) คือ David C. McClland นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ซึ่งนักจิตวิทยาทั่วไปมักรู้จักจากงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจไฟส์ลัมฤทธิ์ แมคคลีแลนค์ได้ออกมาต่อต้านการใช้แบบทดสอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบทดสอบเชาว์ปัญญา (IQ) ซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายในหมู่นักจิตวิทยาในช่วงนั้น โดยได้เขียนบทความ “Testing for competency rather than for Intelligence” ในวารสาร American Psychologist แมคคลีแลนค์ ได้ชี้ให้เห็นโทษของแบบทดสอบเชาว์ปัญญา ตลอดจนเกรดเฉลี่ยในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และในสถานประกอบการว่ามีโทษมากกว่าที่จะเป็นประโยชน์ เช่น แบบทดสอบทำนายเกรดในโรงเรียนได้ดีก็แต่เพียงระยะเวลาอันสั้น ๆ เพราะส่วนหนึ่งของแบบทดสอบก็มาจากข้อสอบในโรงเรียน นอกจากนี้แบบทดสอบทางเชาว์ปัญญาก็วัดความสามารถเพียงบางอย่างซึ่งไม่สามารถทำนายความสำเร็จในงานได้ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างเชาว์ปัญญากับผลการทำงานเป็นเพียงผลเทียมจากการวิจัย (Method Artifact) เท่านั้น และยังมีอคติความลำเอียงอันเกิดจากสถานะทางสังคมเศรษฐกิจ (Socioeconomic Status) แมคคลีแลนค์ได้นำเสนอทางเลือกใหม่ที่มีสาระสำคัญว่า การทดสอบที่ดีที่สุด คือ การสุ่ม

ตัวแทนมาจากตัวแปรเกณฑ์ (Criteria Sampling) เช่น ถ้าจะรับพนักงานขับรถก็ควรให้เขาขับรถให้ดู ไม่ใช่ให้ทำแบบทดสอบในกระดาษ อย่างไรก็ตามการได้มาซึ่งการการสุ่มตัวแปรเกณฑ์ต้องใช้การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ซึ่งควรมีการวิเคราะห์มากกว่าการสังเกตพฤติกรรมในการทำงานอย่างแท้จริง เกณฑ์นี้ต้องทำโดยมีรากฐานทางทฤษฎีและทางปฏิบัติและต้องทำอย่างละเอียดรอบครอบนอกจากนี้แบบทดสอบควรออกแบบมาเพื่อวัดความเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่บุคคลได้เรียนรู้มา และลักษณะที่ต้องทดสอบต้องมีวิธีการในการพัฒนาอย่างชัดเจนโดยแบบทดสอบต้องประเมินสมรรถนะ (Competency) ที่เกี่ยวข้องกับผลงานในชีวิตจริง (Real life products) ซึ่งต้องจำแนกผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานออกจากผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งจะช่วยในการทำนายพฤติกรรมสำคัญ ๆ ได้ดีกว่าการทดสอบแบบดั้งเดิม McClelland (1997)

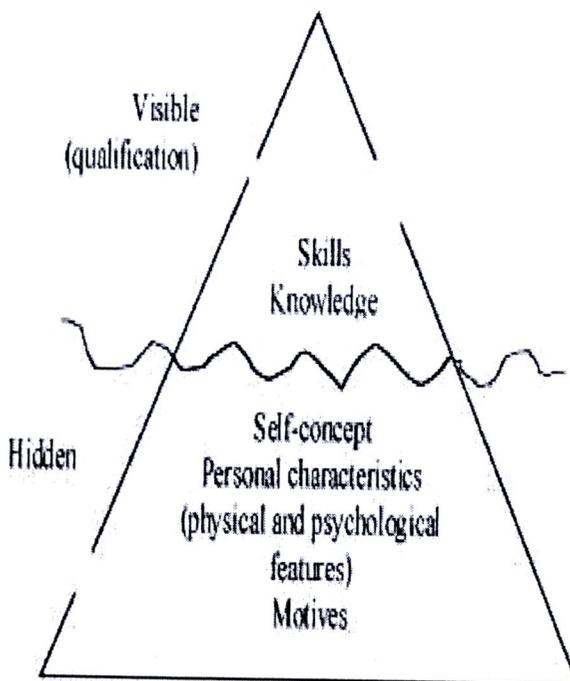
ศาสตราจารย์ David C. McClelland ได้นำตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ไปใช้เป็นครั้งแรกในงานด้านต่างประเทศของ States Department ของสหรัฐอเมริกา ในช่วงต้นปี ค.ศ.1970 (พ.ศ.2513) David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather Intelligence ว่า Intelligence Quotient (IQ.) (ประกอบไปด้วย ความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ที่ทำงานเก่งมิได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะ (สุกัญญา รัศมีธรรม โขติ, 2547) และการแข่งขันภายในและภายนอกองค์กรพนักงานควรจะต้องมีทักษะและพฤติกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องไปกับกลยุทธ์ขององค์กรและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร และเมื่อองค์กรได้คนที่ต้องการแล้วการรักษาคนเหล่านั้นไว้ก็เป็นเรื่องจำเป็น ซึ่งองค์กรต้องวางแผนระยะยาวในด้านการประเมินผลงานว่าสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรหรือไม่ เพื่อจะได้นำไปสู่การจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะและผลงานของพนักงานอย่างเหมาะสมและ เพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่นอย่างยั่งยืน (พยัคฆ์ วุฒิรงค์, 2552) แต่การวิเคราะห์งานในหลายรูปแบบของพนักงานในองค์กรเช่นแบบใช้ผู้เชี่ยวชาญ ใช้หัวหน้า ใช้การสังเกตหรือแม้แต่การใช้แบบสอบถาม ทุกองค์กรก็ล้วนแต่ นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในด้านการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมพัฒนา ประเมินผลการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทน การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการเลิกจ้าง (Muchinsky, 1993) การวัดผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพและการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมตลอดจน การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นสิ่งที่พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่า



คุณค่ามากแต่กลับยากที่จะสามารถวัดออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน (จิระจิตต์ บุนนาค และ นิตยา วงศ์ภินันท์วัฒนา, 2549)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลน้ำแข็ง (Iceberg Model) ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายคือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากกลับเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคล ซึ่งอธิบายในตัวเองแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ / ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: Spencer & Spencer (1993)

แนวคิดของ Ricgard Boyatzis เป็นผู้ใช้คำว่า Competencies เป็นคนแรกในหนังสือ The Competent Manager : A Model of Effective Performance ในปี 1982 ต่อมาในปี 1996 ได้ให้นิยาม Competency หรือสมรรถนะในงานว่าเป็นลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่หรือเป็น

สาเหตุให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและเห็นว่า คุณลักษณะที่อยู่ภายในเป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรม เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการกำหนด หรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน (คณัย เทียนพุด, 2546)

ปี 1994 Gary C.K. Prahalad เขียนหนังสือ Competing for the Future ได้นำเสนอสิ่งที่เรียกว่า Core Competencies ความสามารถหลักของนักธุรกิจ โดยระบุว่าสิ่งนี้เท่านั้นที่ทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขัน และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ ต่อมาได้มีการนำแนวความคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารบุคคลหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดปัจจัยพื้นฐาน ทักษะ ความรู้และความสามารถ หรือพฤติกรรมนิสัยใดบ้างและอยู่ในระดับใด จึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหลังจากนั้น แนวความคิด Competency ได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้นสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างเห็นผลได้ชัดเจน โดยในปี ค.ศ. 1998 นิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายน ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จาก 15 ประเทศ พบว่าองค์กรธุรกิจชั้นนำ ได้นำแนวความคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารมากถึงร้อยละ 67% และการสำรวจของบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ Bain & competency จาก 708 บริษัททั่วโลกพบว่า Core Competencies เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือบริหารทันสมัยใหม่ที่บริษัทนิยมนำมาใช้ปรับปรุงการจัดการ ที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (จรัมพร ประถมบุรณ์, 2547)

สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิดสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติชั้นนำก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทและองค์กรชั้นนำของประเทศเช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอเรชั่น ไทยธนาคาร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ฯลฯ และ เนื่องจากภาคเอกชนได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน ดังเช่น กรณีของเครือปูนซีเมนต์ไทยมีผลทำให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ซึ่งในระยะแรกได้ทดลองนำแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยึดหลักสมรรถนะระดับสูง (Competency Based Human Resource Development) มาใช้ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง (Senior Executive Service : SES) ในระบบราชการไทยและกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่สรรหาในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547)

2.1.2 ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

จากการศึกษาพบว่าสมรรถนะ (Competency) มักได้รับคำนิยาม หรือมีการให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป ตามความเข้าใจของนักวิชาการที่ศึกษาสมรรถนะแต่ละคน หรือแต่ละสถาบัน ด้วยสาเหตุนี้คำจำกัดความของสมรรถนะยังเป็นสิ่งที่หาข้อมูลสรุปยังไม่ได้ องค์การชั้นนำหลายแห่งที่ต้องการนำ สมรรถนะ ไปใช้จึงมักเสียเวลาอย่างมากไปกับการพยายามหาคำจำกัดความ หรือสร้างคำจำกัดความของคำว่า สมรรถนะว่ามีความหมายว่าอะไร ซึ่งนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะต่างก็ให้คำแปล และคำจำกัดความไว้ต่างกัน และในภาษาไทยก็มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันไป เช่น สมรรถนะ ชีตความสามารถ ศักยภาพ ความสามารถสมรรถนะ เป็นต้น จึงยังหาข้อสรุปที่ชัดเจนไม่ได้ และมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

คณีย์ เทียนพุด (2546) ให้คำนิยามสมรรถนะไว้ คือ การบูรณาการ ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ หรือ พฤติกรรม รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ หรือเกิดผลงาน ที่มีคุณค่าสูงสุด และเป็นสิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญ สมรรถนะภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ธุรกิจมีอยู่และเป็นสิ่งคู่แข่งไม่มี หรือไม่อาจลอกเลียนได้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ทำนั้น ๆ และนอกจากนี้ คำว่า สมรรถนะนี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อ ทักษะ อุปนิสัยส่วนบุคคลของคนด้วย

อรรณญา สมแก้ว (2547) กล่าวว่า Competency หมายถึง ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ หรือ ทักษะ (Skill) คุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่า โดยคำว่าคุณลักษณะ ในที่นี้หมายถึงพฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้และค่านิยม (Value) ทักษะ (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่อาจเห็นได้แต่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ

จิระประภา อัครบวร (2547) ได้อธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (core competency) ในบริบทที่แตกต่างกัน สมรรถนะหลักอาจเป็นได้ทั้งสมรรถนะขององค์กร และบุคลากรในองค์กร ซึ่งสมรรถนะของทั้งสองกลุ่มนี้มีความแตกต่างกัน แต่สัมพันธ์กัน สมรรถนะหลักขององค์กร (organizational core competency) คือ คุณลักษณะที่ต้องการมีหรือเป็นเพื่อให้มีความสามารถตามที่ผู้บริหารองค์กร ต้องการ เช่น ให้มีความสามารถในการแข่งขัน มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สมรรถนะหลัก (core competency) ขององค์กรถูกกำหนดจากการทำ SWOT analysis เพื่อสะท้อนสิ่งที่องค์กรเป็นอยู่ตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2548) กล่าวว่าลักษณะทั่วไปของสมรรถนะ คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิดตลอดจน

คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ทางธุรกิจ

สำนักงานเขตสาธารณสุขที่ 12 (2553) ได้นิยามสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลที่สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์การ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้นิยามสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลที่สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์การ

Lyle M. Spencer (1990) ที่ระบุว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถวัดได้หรือเชื่อได้ว่าบ่งบอกถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลงานที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ

Spencer & Spencer (1993) ให้ความหมายว่า คุณลักษณะซึ่งกำหนดคุณลักษณะภายในของบุคคลซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับผลการปฏิบัติงานและทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือมีผลงานที่ดีกว่าคนอื่นและให้อธิบายถึงองค์ประกอบของคุณลักษณะของบุคคลในรูปของ The Iceberg Model of Competency (โมเดลภูเขาน้ำแข็ง)

The American Heritage Concise Dictionary (1994) ให้ความหมายของ Competency คือ

- 1) คุณลักษณะความสามารถของบุคคลที่มีอยู่ (The status or quality of being competent)
- 2) ลักษณะเฉพาะของทักษะ ความรู้หรือความสามารถ (A Specific Range of Skill, Knowledge or Ability)

David C. McClelland (1997) ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะ (competency) คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

Whiddett and Hollyforde (2003) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะเป็นพฤติกรรมซึ่งบุคคลแสดงออกเมื่อได้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ คุณลักษณะที่ตนมี และทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร

Arnauld de Nadaillac (2003) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ นั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติ และทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือ ความสามารถที่ใช่เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (know-how) และเจตคติ/

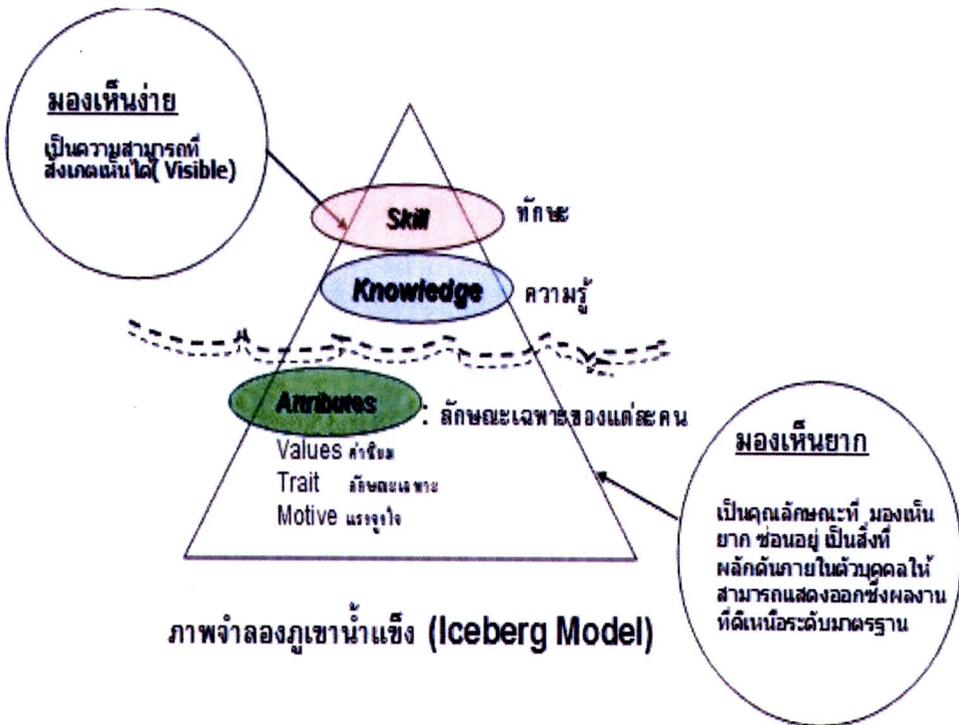
ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริงสำหรับนักวิชาการไทย

David D. Dubois, William J. Rothwell (2004) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

สรุปได้ว่า ความหมายสมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคติ ตลอดจนอุปนิสัยส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างผลงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดโดดเด่นกว่าบุคคลอื่นหรือแตกต่างจากบุคคลอื่นและผลงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ตามที่องค์กรกำหนดไว้

2.1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของสมรรถนะประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่มองเห็นได้ง่าย และส่วนที่มองเห็นได้ยาก ซึ่งมีองค์ประกอบตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะตามความยากง่ายในการพัฒนา
ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2547)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบไปด้วย 5 ส่วน คือส่วนที่เป็นความรู้ และทักษะ ถือว่าเป็นส่วนที่สามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้โดยการศึกษาหรือฝึกอบรม ส่วนทัศนคติ ค่านิยม บุคลิกลักษณะประจำตัวและแรงจูงใจเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล

2.1.4 การกำหนดสมรรถนะ (Identification of Competency)

ในการที่จะกำหนดสมรรถนะของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ รวมถึงการระบุองค์ประกอบที่สำคัญว่ามีอะไรบ้างนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก และมักจะประสบปัญหาในการกำหนดองค์ประกอบสมรรถนะในระดับที่ใช้ทั่วไป เพราะผู้ที่มีสมรรถนะนั้นต้องสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นได้อย่างดี โดยครอบคลุมถึงการมีความรู้ในขอบเขตที่กว้างขวาง มีทัศนคติและมีรูปแบบของพฤติกรรมที่สังเกตได้ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี (Rylatt & Lohan, 1995) ดังนี้

2.1.4.1 DACUM (Develop A Curriculum) เป็นเทคนิคในการพัฒนาหลักสูตรซึ่งต้องอาศัยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในด้านงานนั้น ๆ ให้มาร่วมกันทบทวนเกี่ยวกับหน้าที่ในงานนั้น ๆ ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อกลั่นกรองขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และจัดความซ้ำซ้อน โดยรวมความสามารถที่ใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน เมื่อได้ขอบเขตของขีดความสามารถแล้ว ก็จะทำการละเอียดเพื่อระบุทักษะ ความรู้และทัศนคติที่จำเป็นในแต่ละความสมรรถะนั้น ๆ ต่อไป

2.1.4.2 Function Analysis เป็นกระบวนการกลุ่มอีกแบบหนึ่งที่ใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้อำนวยการความสะดวก เพื่อเลือกเฟ้นหน้าที่หลัก หรือวัตถุประสงค์ของงานตามเนื้อหาในมุมมองที่กว้างโดยผู้อำนวยการความสะดวกจะนำกลุ่มมาร่วมวิเคราะห์ให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์หลักตามลำดับแล้วจึงสรุปความสามารถหลักตามบทบาทในการปฏิบัติงาน ในแต่ละความสมรรถก็จะถูกแยกย่อยจนกระทั่งถึงส่วนประกอบย่อยของความสมรรถนั้น ๆ และเมื่อความสามารถหลักประการที่หนึ่งได้รับการแยกเรียบร้อยแล้วจึงไปวิเคราะห์หาความสามารถหลักอื่น ๆ ต่อไป (อรัญญา สมแก้ว, 2547)

2.1.4.3 Critical Incident Technique เทคนิคนี้เกี่ยวข้องกับกลุ่มของคณาจารย์ (หรือรายบุคคล) ในการที่จะระบุถึงปัญหาในงานและการตอบสนองต่อปัญหาเหล่านั้น ในการที่จะระบุถึงความสามารถที่ต้องการเพื่อบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะนำความสำเร็จและความไม่สำเร็จในงานมาเปรียบเทียบกันอันจะนำมาเป็นความสามารถหลักสำหรับการทำงานในความชำนาญแต่ละสาขา

2.1.4.4 Delphi Incident Technique กระบวนการนี้เกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ ซึ่งจะชี้แนะได้ดีที่สุดเกี่ยวกับความต้องการของงาน โดยที่จะมีการประชุมกันเป็นรอบ ๆ

แต่ละรอบนั้นผู้ดำเนินการจะให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในงานนั้น ๆ โดยทำซ้ำ ๆ เช่นนี้ หลายรอบ จนได้ข้อสรุปร่วมกัน นอกเหนือจากเทคนิคที่กล่าวไปแล้วนี้ยังมีวิธีในการระบุถึงพฤติกรรมเพื่อนำมากำหนดเป็นสมรรถนะ ดังนี้

2.1.4.5 การวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์แบบทดสอบและอื่น ๆ เป็นการที่คณะผู้เชี่ยวชาญหรือบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรจะทำหน้าที่ประเมินข้อความสมรรถนะที่สำคัญในการทำงานให้มีประสิทธิภาพแล้ววิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก

2.1.4.6 การสังเกตโดยตรงเป็นวิธีการสังเกตการทำงานของพนักงานโดยตรงจากพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งจะบ่งบอกถึงสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.1.4.7 การประเมินผลด้วยตนเองหรือผู้อื่นเป็นการสอบถามจากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้อื่น ถึงขีดความสามารถที่ต้องการและนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงระดับของสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งว่าควรมีที่ระดับใดเพื่อที่จะได้นำมาสรุปเป็นสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง

2.1.4.8 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินประสิทธิภาพการทำงานจากปัจจัยสมรรถนะต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะพิจารณาว่าสมรรถนะที่นำมาเป็นปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีความถูกต้องหรือไม่ จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง โดยเพิ่มหรือลดสมรรถนะด้านเทคนิค ใด ๆ บ้าง ซึ่งในบางครั้งอาจมีการประเมินสมรรถนะในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น สมรรถนะในการจัดการ และสมรรถนะทางด้านเทคนิค เป็นต้น

อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์ (2548) กล่าวถึงแนวทางในการหาสมรรถนะด้านการจัดการและสมรรถนะด้านเทคนิค ได้แก่

1) ควรมีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ของตำแหน่งงานนั้น ๆ ก่อน ทั้งนี้ การวิเคราะห์งานจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการจัดทำบรรยายลักษณะงานซึ่งเป็นเอกสารที่กำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน รวมทั้งคุณสมบัติที่จำเป็นของตำแหน่งงานนั้น ๆ

2) ใช้คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เป็นพื้นฐานและแนวทางในการหาสมรรถนะด้านเทคนิค โดยอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานหรือการจัดสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) โดยให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมาประชุมเพื่อปรึกษาหารือและกำหนด สมรรถนะด้านการจัดการและสมรรถนะด้านเทคนิค ร่วมกัน

สรุปแล้วจะเห็นว่า ในการกำหนดสมรรถนะสามารถทำได้หลายวิธี ได้แก่ การสังเกต การประชุมกลุ่ม (Focus Group) กลุ่มอ้างอิง (Reference Group) การสัมภาษณ์ การสำรวจและ



ทบทวนวรรณกรรมในวิชาชีพอื่นและในวิชาชีพนั้น อีกทั้งยังมีการใช้เทคนิคการพัฒนาแนวคิดหลัก (Concepts) ซึ่งอาศัยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (DACUM) เทคนิคการใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้อำนวยความสะดวกเลือกเฟ้นหน้าที่หลัก (Functional Analysis) เทคนิคเกี่ยวข้องกับกลุ่มของพนักงานในการที่จะระบุถึงความสามารถที่ต้องการเพื่อบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Critical Incident Technique) และเทคนิคเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการที่จะชี้แนะได้ดีที่สุดเกี่ยวกับความต้องการของงาน (Delphi Technique) เป็นตัวกำหนดสมรรถนะ ดังนั้น จึงควรเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การกำหนดสมรรถนะที่ชัดเจนจะช่วยให้ได้สมรรถนะที่จำเป็นสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.1.5 ประโยชน์ของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์การในส่วนของรัฐและเอกชนมีการนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Competency-based Human Resource Management) แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job Analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่รับผิดชอบในงานหรือใบพรรณานหน้าที่และกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมีได้ระบุมูลศัพท์ที่ต้องการของตำแหน่งงาน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548) กล่าวว่าสมรรถนะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมุ่งเน้นการวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานการวัดปัจจัยนำเข้าและกระบวนการในการทำงานมากกว่าวัดผลงานที่เกิดขึ้นเพื่อมุ่งตอบคำถามว่า ทำอย่างไรให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

การนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนั้น มีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามประเภทของงาน (อรัญญา สมแก้ว, 2547) เช่น

1) Competency-based Training หมายถึง การบริหารงานฝึกอบรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยนำมาใช้เป็นข้อมูลในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมวางแผนหลักสูตรและปรับระดับความสามารถ (Proficiency Level) ของบุคคลภายหลังการประเมินผลฝึกอบรม

2) Competency-based Career path หมายถึง การนำความรู้ความสามารถ (Competency) ของตำแหน่งงานมาใช้ในการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรโยกย้าย สับเปลี่ยน โดยเปรียบเทียบกับความรู้ ความสามารถ (Competency) ของตำแหน่งงานนั้น

3) Competency-based Executive Succession Plan หมายถึง การนำความรู้ ความสามารถ (Competency) มาใช้ในการวางแผนทดแทนตำแหน่งโดยเปรียบเทียบคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะเลื่อนตำแหน่ง หรือมาทดแทนระดับบริหารในอนาคต

4) Competency In Performance Management หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน โคนพิจารณาทั้งผลงานและศักยภาพของบุคคล เปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือตัวชี้วัดและความรู้ความสามารถ (Competency) ของตำแหน่งนั้น

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

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะต่อองค์กร ต่อผู้บริหาร และต่อพนักงานดังนี้

1) ต่อองค์กร สมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงทำให้ได้คนที่เหมาะสมกับงานมากขึ้นทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตและลดอัตราการลาออกและนั่นหมายถึงการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงสุด

2) ต่อผู้บริหาร สมรรถนะเป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจนของความสำเร็จในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีประโยชน์ในการประเมินและการพัฒนาพนักงานทำงานทำให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่แตกต่าง จุดแข็ง จุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนในทีมงาน

3) ต่อพนักงาน สมรรถนะให้ความชัดเจนในสิ่งที่บุคคลหวังสิ่งซึ่งแสดงถึงความสำเร็จของงานและทักษะที่ต้องการพัฒนา ช่วยให้มองเห็นทางเดินอาชีพและทำให้แน่ใจว่าตนเหมาะสมกับงานและทำให้เข้าใจความแตกต่างของงานกับการพัฒนาสมรรถนะเพื่อไปทำหน้าที่ในงานใหม่

สรุปได้ว่า สมรรถนะมีประโยชน์อยู่ 3 ด้าน คือ 1) เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงเหมาะสมกับงาน การวางแผนในการสืบทอดตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน และในกรณีพนักงานไม่สามารถปฏิบัติตามสมรรถนะได้ผู้บริหารสามารถใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามส่วนขาดได้ 2) เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารซึ่งเป็นตัวชี้วัดการประเมินและการพัฒนาพนักงานหรือข้าราชการในการทำงาน และ 3) เป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง คือ ช่วยให้พนักงานสามารถวางแผนในเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองได้

2.2 สมรรถนะของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12

2.2.1 สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือน

สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนนั้น สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2553) ได้กำหนดมาตรฐานตำแหน่งที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำตามมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้ให้ความสำคัญในเรื่อง ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญไว้

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการสามารถปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8(3) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ก.พ. จึงกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ที่สำคัญประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีใครสามารถทำได้มาก่อน

2) บริการที่ดี (Service Mind-SERV) หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4) จริยธรรม (Integrity - ING) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของ

คนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่ง อาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้

5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงาน ร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงานหน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีใช้ฐานะหัวหน้าทีมความสามารถในการสร้างและธำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2.2.1.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่ เกี่ยวกับงาน และสมรรถนะร่วมในทุกตำแหน่ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) สมรรถนะในงาน หรือ สมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (Functional Competency, Job Competency) เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนั้นพึงมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

(1) สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น การมองภาพ องค์กรรวมไม่ว่าจะเป็นประเภทตำแหน่งทั่วไป ประเภทตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข ประเภท ตำแหน่งอำนวยการ ประเภทตำแหน่งบริหาร จะต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกัน คือ มีความรู้พื้นฐาน ของแต่ละตำแหน่ง

(2) สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Function Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ สายงานทันตแพทย์ ประกอบด้วยตำแหน่งทันตแพทย์ ระดับปฏิบัติการ ทันตแพทย์ระดับชำนาญการ ทันตแพทย์ระดับ ชำนาญการพิเศษ จะต้องมีคุณลักษณะเฉพาะในแต่ละระดับของกลุ่มงานสายทันตแพทย์ เช่น มีความรู้ความสามารถการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านการรักษาพยาบาลของทันตแพทย์ เป็นต้น

สรุปแล้ว สมรรถนะของข้าราชการพลเรือนประกอบด้วย 2 ส่วน คือสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งสมรรถนะหลักประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจ ส่วนสมรรถนะในงาน หรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงานนั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะของบุคคลที่สามารถแสดงผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้ตามมาตรฐานและสมรรถนะบุคคล ที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ ที่ทำให้ บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน และสมรรถนะร่วมในทุกตำแหน่ง ต้องการ แบ่ง ออกเป็น 2 ลักษณะคือ สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น การมองภาพ

องค์รวมไม่ว่าจะเป็นประเภทตำแหน่งทั่วไป ประเภทตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข ประเภทตำแหน่งอำนวยการ ประเภทตำแหน่งบริหาร จะต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกัน คือ มีความรู้พื้นฐานของแต่ละตำแหน่ง และ สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Function Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ สายงานทันตแพทย์ ประกอบด้วยตำแหน่งทันตแพทย์ ระดับปฏิบัติการ ทันตแพทย์ระดับชำนาญการ ทันตแพทย์ระดับชำนาญการพิเศษ จะต้องมีคุณลักษณะเฉพาะในแต่ละระดับของกลุ่มงานสายทันตแพทย์ เช่น มีความรู้ความสามารถ การวิเคราะห์ข้อมูลทางการรักษาพยาบาลของทันตแพทย์ เป็นต้น

2.2.2 การประเมินสมรรถนะ

จากการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ สรุปได้ว่าสมรรถนะของมนุษย์เป็นผลมาจากความสามารถทางสมองประสบการณ์ศึกษา และการฝึกอบรม และองค์ประกอบที่ส่งผลถึงการทำงานของมนุษย์ คือ ความสามารถซึ่งความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นประกอบด้วย ความคิด ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของบุคคลนั้น (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538) การที่จะสามารถประเมินได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร จำเป็นต้องมีการประเมินสมรรถนะ วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญที่สุด คือ เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบุคคลที่จะเป็นผู้ทำหน้าที่ในการประเมินการปฏิบัติงาน มีหลายระดับต่าง ๆ กันดังนี้

2.2.2.1 หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง เป็นผู้ทำการประเมินได้บังคับบัญชาในหน่วยงานนั้น

2.2.2.2 ผู้ร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน เป็นวิธีที่ให้ผู้ร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันเป็นผู้ทำการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นวิธีการประเมินซึ่งสามารถนำมาใช้เสริมวิธีแรกได้ เหตุผลก็คือ การประเมินของหัวหน้างานอาจจะไม่สามารถได้ภาพพจน์ที่สมบูรณ์เกี่ยวกับตัวบุคคล โดยเฉพาะหัวหน้างานที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก ไม่อาจทำงานใกล้ชิดกับทุกคนได้ ดังนั้น การใช้ผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน ซึ่งมีโอกาสทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดทำการประเมินการปฏิบัติงานกันและกัน จึงเป็นวิธีที่จะเปิดเผยข้อมูลได้สมบูรณ์กว่า

1) การใช้วิจารณ์เกี่ยวกับตัวบุคคลจากหลายฝ่าย ทำให้ผลการประเมินที่เชื่อถือได้ดีกว่า

2) การขจัดความลำเอียง ซึ่งเกิดขึ้นได้จากการให้หัวหน้างานโดยตรงเป็นผู้ประเมิน ทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ตัวผู้ถูกประเมิน

2.2.2.3 ตนเอง วิธีนี้เป็นการใช้ตัวบุคคลที่จะได้รับการประเมิน เป็นผู้ประเมินตนเอง เพราะเชื่อว่าผู้ถูกประเมิน จะสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนดี และส่วนไม่ดีของตน ได้ถูกต้องตรงความเป็นจริงมากกว่าผู้อื่น

2.2.2.4 ผู้ได้บังคับบัญชา วิธีนี้มีแนวคิดที่ว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ที่สามารถให้ภาพพจน์เกี่ยวกับตัวผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี เขาจะสามารถให้ข้อมูลได้ว่า ผู้บังคับบัญชาของเขามีความสามารถในด้านการติดต่อสื่อสารกับพวกเขามากน้อยเพียงใด หรือเพียงแต่เคยมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเท่านั้น หรือชอบแต่รวมอำนาจไว้คนเดียว และความสามารถด้านการวางแผน การจัดองค์การ และภาวะผู้นำเป็นอย่างไร

ซึ่งในการประเมินสมรรถนะนั้น ผู้ประเมินอาจจะเป็นตัวผู้ประเมินเอง ผู้ร่วมงานเป็นผู้ประเมิน หรือผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน ซึ่งวิธีการประเมินนั้น สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ วิธีการประเมินที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ การสังเกตขณะปฏิบัติงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาโดยใช้เครื่องมือวัด (อรุณรัตน์ ศรีจันทร์นิตย์, 2539) สรุปได้ดังนี้

1) การสังเกตขณะปฏิบัติงาน (Performance Observation) เป็นการตรวจและสังเกตขณะปฏิบัติงานอยู่ มีการบันทึกอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สม่่าเสมอทำให้ทราบสถานการณ์ที่บุคคลใช้แก้ปัญหาและตัดสินใจข้อดี ผู้บังคับบัญชาสามารถทบทวนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ จากการบันทึก ทำให้การประเมินมีความถูกต้องเหมาะสม ข้อเสีย ผู้บังคับบัญชามักไม่ได้ทำการบันทึกไว้ ทำให้จำเหตุการณ์ไม่ได้เมื่อถึงเวลาประเมิน

2) การประเมินการปฏิบัติงาน (Job Evaluation) เป็นการเปรียบเทียบผลงานที่ปรากฏทั้งปริมาณและคุณภาพกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ วิธีนี้เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าตัวบุคคล โดยจะบันทึกผลการปฏิบัติงานว่า ดีเยี่ยม ดีมาก ดี หรือพอใช้ เป็นต้น ข้อดี ใช้กับการบริหารงานสมัยใหม่ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา โดยพิจารณาผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ และยังใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาหรือพิจารณา ผลตอบแทนได้ต่อไป ข้อเสีย ผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชาต้องมีความรู้ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี เพราะเป็นเรื่องไม่ง่ายที่จะนำไปปฏิบัติ

3) การพิจารณาตามเครื่องมือวัด (Graphic scales หรือ Rating scale) โดยมีแบบฟอร์มการประเมินแสดงรายการและระดับคะแนนไว้ตามความสำคัญของงาน จากมากไปหาน้อย เป็นวิธีที่นิยมมากที่สุด ข้อดีทำให้ได้ข้อมูลในการปรับปรุงส่งเสริมการทำงานต่อไป ข้อเสีย ถ้าผู้ประเมินไม่เข้าใจความหมายของตัวเลขที่กำหนดไว้ ทำให้ผลการประเมินที่ได้เบี่ยงเบนไป ทำให้เชื่อถือได้ยาก



สรุปแล้ว การประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน เป็นการประเมินบุคคลตามความรู้ความสามารถเพื่อให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งมีการประเมินทั้งจากระดับผู้บังคับบัญชา ระดับเดียวกัน ตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

2.2.3 ประเภทและระดับของสมรรถนะ

ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งสมรรถนะเป็น 2 กลุ่มคือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะในงาน (Functional Competency) ดังนี้

2.2.3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ ความคิดเชื่อมโยง

2.2.3.2 สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (Functional Competency, Job Competency) เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนั้นต้องมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

2.2.3.3 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น การมองภาพองค์กรรวมไม่ว่าจะเป็นประเภทตำแหน่งทั่วไป ประเภทตำแหน่งทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน ประเภทตำแหน่งอำนวยการ ประเภทตำแหน่งบริหาร จะต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกัน คือ มีความรู้พื้นฐานของแต่ละตำแหน่ง

2.2.3.4 สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Function Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ สายงานทันตแพทย์ ประกอบด้วยตำแหน่งทันตแพทย์ ระดับปฏิบัติการ ทันตแพทย์ระดับชำนาญการ ทันตแพทย์ระดับชำนาญการพิเศษ จะต้องมีคุณลักษณะเฉพาะในแต่ละระดับของกลุ่มงานสายทันตแพทย์ เช่น มีความรู้ความสามารถการวิเคราะห์ข้อมูลทางการรักษาพยาบาลของทันตแพทย์ เป็นต้น

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) แบ่งประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 3 กลุ่มคือ

1) Core Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ของคนในองค์กร โดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ได้

2) Job Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่จำช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถแสดงผลงานในการ

ปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น 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 ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2548) กล่าวถึงระดับของสมรรถนะ (Competency) ดังนี้

1) Core Competency คือ ความสามารถหลักซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด หรือ ลักษณะพฤติกรรมของคนสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ 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

สรุปแล้ว จะเห็นว่าประเภทของสมรรถนะของข้าราชการพลเรือน แบ่งออกเป็น 3 ประเภทด้วยกันคือ สมรรถนะหลักเป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะของบุคคลที่สามารถแสดงผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ และสมรรถนะบุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ที่ทำให้ บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป ส่วนระดับของสมรรถนะจะประกอบด้วย ระดับสมรรถนะหลัก ระดับการจัดการ สมรรถนะ และระดับสมรรถนะตามหน้าที่ในการทำงาน

2.2.4 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12

สำนักงานสาธารณสุขเขต 12 ประกอบไปด้วย 4 จังหวัด คือ จังหวัดขอนแก่น ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ และ มหาสารคาม มีโรงพยาบาลชุมชนทั้งหมด 68 แห่ง และมีจำนวนทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนทั้ง 4 จังหวัด จำนวน 160 คน (กองอัตรากำลัง กระทรวงสาธารณสุข, 2553) ซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน เขตสาธารณสุขที่ 12 นั้น สำนักงานสาธารณสุขเขตที่ 12 โดยผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดให้ทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 ประกอบด้วย จังหวัดขอนแก่น ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ และมหาสารคาม ปฏิบัติตามสมรรถนะหลัก 5 ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และ ความร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.2.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีใครสามารถทำได้มาก่อน

2.2.2.2 การบริการที่ดี (Service Mind-SERV) หมายถึง สมรรถนะนี้เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2.2.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

2.2.2.4 จริยธรรม (Integrity - ING) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.2.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork - TW) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงานหน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ฐานะหัวหน้าทีมความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ซึ่งเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ของทันตแพทย์ในเขตสาธารณสุขที่ 12 มีเกณฑ์ในการประเมินตามลำดับดังนี้

1) สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ/หน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับที่ 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีที่สุด
- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเปล่า หรือ

หย่อนประสิทธิภาพในงาน

ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมาย

ที่วางไว้

- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตาม และประเมินผลงานของตนเอง โดยเทียบกับเกณฑ์

มาตรฐาน

- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้

งานที่มีคุณภาพ

ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงรูปแบบ/วิธีการที่ทำให้บริการพยาบาลมีคุณภาพดีขึ้นหรือ

ประสิทธิภาพมากขึ้น



- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพขึ้น
ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน
เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ
- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
กว่าเดิมอย่าง เห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น
และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน

- ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถตัดสินใจได้ แม้ว่าการ
ตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ
- ตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และ
ดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐ และ ประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
 - บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้เกิด
ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่ได้วางแผนไว้

2) สมรรถนะที่ 2 บริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของบุคคลในการให้บริการเพื่อ
ตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่ 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 แสดงความเต็มใจในการให้บริการและสามารถให้บริการที่
ผู้ให้บริการต้องการได้

- ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ
- ให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้ให้บริการ
- แข็งใจให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือ
ขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่
- ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้
ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว

ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ให้บริการ

- รับผิดชอบ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่
ผู้ให้บริการ อย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ
- ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ใน
การให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก

- ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งจะเป็ประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการ แม้ว่าผู้ใช้บริการจะไม่ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน

- นำเสนอวิธีการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้ บริการได้

- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ

- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้บริการ

ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ผู้ใช้บริการ

- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ

- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

3) สมรรถนะที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของคนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน/ที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูล

จากแหล่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อ การปฏิบัติราชการของตน
- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน

- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

- มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนใน ส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

4) สมรรถนะที่ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ : การดำรงตน และประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณของข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 มีความสุจริต

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามหลักกฎหมาย และระเบียบวินัยข้าราชการ

- แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด และเชื่อถือได้

- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ

- ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิด และรับผิดชอบต่อการกระทำ

- เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยื่นหยัดเพื่อความถูกต้อง

- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ทางราชการแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก

- ตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจแก่ผู้เสียประโยชน์

ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม

- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

5) สมรรถนะที่ 5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้าง และรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่ 0 ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

มอบหมาย

- สนับสนุนการตัดสินใจของทีมงาน และทำงานในส่วนที่ตนได้รับ

ทีม

- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนใน

- ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมงาน

ร่วมงาน

ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อน

- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี

- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี

ศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกใน

ทีม

- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น

- การตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของ

เพื่อนร่วมทีม

ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนและช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมทีมคนอื่น ๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ยกย่องและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ

- ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีคำร้องขอ

- รักษาสัมพันธ์ภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระ

ต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ

ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้

ผลสำเร็จ

- ส่งเสริมความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบ

ส่วนตน

- คลีคลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม

- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

สรุปแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 นั้นจะประเมินตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง รวมถึงตำแหน่งทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนด้วย ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติการกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทน การวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรจะทำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2.3.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ได้มีผู้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานไว้หลายท่านดังนี้

แนวคิดของ เซอร์เมอร์ฮอร์น และคณะ(Schermerhorn et al., 2003) ได้เสนอแนวคิดในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีของวรูมและพอตเตอร์ พอสรุปได้ว่าผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันแต่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งการปฏิบัติงานถูกตัดสินโดย คุณลักษณะส่วนบุคคล ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกับการสนับสนุนเทคโนโลยี งบประมาณ และสิ่งต่าง ๆ จากองค์กรรวมทั้งการพยายามในการทำงานบุคคล แรงจูงใจจะมีผลโดยตรงต่อระดับความพยายามในการทำงานของบุคคล แรงจูงใจของแต่ละบุคคลจะบ่งบอกถึงความพยายามในการทำงานหรือความสามารถในการสร้างงานซึ่งตอบสนองต่อความต้องการและเป้าหมายของแต่ละบุคคล ในการสร้างแรงจูงใจของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับที่ได้รับรางวัลที่มีความเหมาะสมกับคุณค่าของงานที่ทำรวมไปถึงความยุติธรรมในการตัดสินให้รางวัลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาใช้แนวคิดของ เซอร์เมอร์ฮอร์น (2003) ซึ่งมีแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (Individual Performance Factors) ว่าผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันแต่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะถูกตัดสินโดยคุณลักษณะส่วนบุคคลรวมทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสิทธิภาพของบุคคล งบประมาณและสิ่งต่าง ๆ จากองค์กร ตลอดจนความพยายามพยายามในการทำงานของบุคคล ซึ่งจะมีผลโดยตรงกับสมรรถนะหรือการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อตอบสนองกับความต้องการและเป้าหมายขององค์กร

แนวคิดของ Schermerhorn ได้เสนอสมการในการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนดังนี้คือผลการปฏิบัติงาน = คุณลักษณะส่วนบุคคล × ความพยายาม × การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งรายละเอียดของปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (Individual Performance Factors) ตามแนวคิด Schermerhorn ประกอบด้วย

2.3.1.1 ลักษณะส่วนบุคคล (Individual Attributes)

1) **ลักษณะประชากร (Demographic Characteristic)** ได้แก่ ตัวแปรที่ช่วยให้เห็นถึงภูมิหลังของบุคคล เช่น เพศ อายุ เชื้อชาติ สถานะทางเศรษฐกิจ-สังคม สถานที่ที่อยู่อาศัยขนาดของครอบครัวตลอดจนสิ่งอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน อย่างไรก็ตาม ลักษณะประชากรอย่างเดียวยังไม่เป็นเครื่องมือชี้วัดที่จะแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้ยังมีสิ่งที่เกี่ยวข้องคือ ความรู้ความสามารถ และหรือลักษณะทางจิตวิทยา

2) **ลักษณะความรู้ความสามารถ (Competency Characteristic)** เป็นสิ่งสำคัญในการพิจารณาเลือกคนเพื่อมาปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการทำงานเป็นแรงจูงใจขั้นต้นที่มีผลกระทบต่อไหวพริบของบุคคลที่สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ บุคคลที่รู้สึกว่ามีความรู้ความสามารถในงานของสามารถได้ว่าเขาจะทำงานอย่างจริงจัง ดังนั้น ความสามารถแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ ด้านกายภาพ (Physical Competency) และด้านสมอง (Mental Competency) ซึ่งบ่อยครั้งได้ใช้ผลการเรียนเป็นเครื่องชี้วัดถึงแนวโน้มความรู้ความสามารถ ด้านสมองและการปฏิบัติงาน

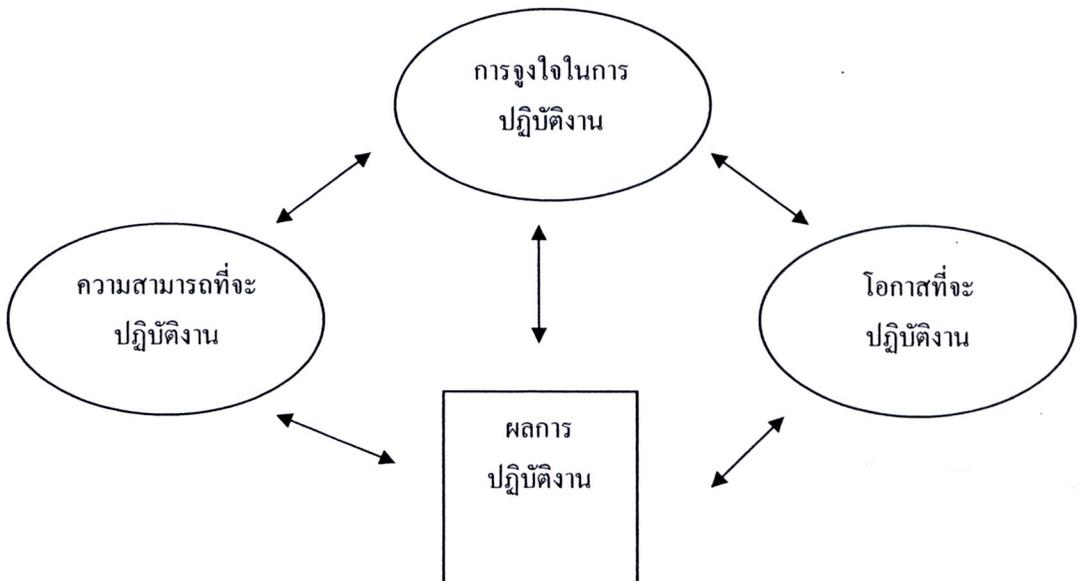
3) **ลักษณะทางจิตวิทยา (Psychological Characteristic)** เป็นการแสดงแนวโน้มถึงพฤติกรรมแต่ละบุคคลที่จะเกิดขึ้นและมีอิทธิพล ค่อนข้างถาวรต่อพฤติกรรมลักษณะทางจิตวิทยาเหล่านี้ เช่น ทักษะการรับรู้ ความต้องการและบุคลิกภาพ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของคุณลักษณะของบุคคลเหล่านี้ ขึ้นอยู่กับธรรมชาติและความจำเป็นของแต่ละงานซึ่งเซอร์เมอร์ฮอร์นเห็นว่าคุณลักษณะของบุคคลจะต้องมีความเหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละงาน เพื่อจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ

2.3.1.2 ระดับความพยายามในการทำงาน (Work Effort)

คุณลักษณะของบุคคลที่มีความเหมาะสมกับความจำเป็นของงานนั้น ยังไม่สามารถที่จะทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูง ทั้งนี้ยังมีตัวแปรหนึ่งที่สำคัญและต้องมีคือ ความพยายามในการทำงานซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงความปรารถนาที่จะปฏิบัติงาน นั่นคือ ต้องมีแรงจูงใจที่จะทำงาน (Motivation to Work) เป็นแรงผลักดันภายในตัวบุคคลที่มีผลโดยตรงและคงไว้ซึ่งความพยายามในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบลูมเบอร์ก (1986 อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544) ที่กล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) เกิดจาก

ความสัมพันธ์ของหน้าที่ คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติงาน (Capacity to Performance) โอกาสที่จะปฏิบัติงาน (Opportunity to Performance) และความต้องการที่จะปฏิบัติงาน (Willingness to Performance) หรือการจูงใจในการปฏิบัติงาน (Work Motivation) โดยบลูมเบอร์ก (1986) อธิบาย เหตุผลการปฏิบัติงานจะเกิดจากบุคคลที่มีความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ มีโอกาสในการปฏิบัติงานนอกจากนั้นบุคคลที่มีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน เพื่อที่จะสร้างผลงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยความต้องการที่จะไม่เพียงแต่ทำงานให้สำเร็จ แต่จะเป็นส่วนประกอบของการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งอาจเรียกความต้องการ การปฏิบัติงานว่า การจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน

ที่มา: Blumberg (1986 อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544)

2.3.1.3 การสนับสนุนองค์กร (Organization Support)

ในการปฏิบัติงานของบุคคลจึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ บุคคลที่มีลักษณะบุคคลตรงกับความเป็นของงานและได้รับการจูงใจในระดับสูง อาจไม่เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดี หากได้รับการสนับสนุนที่ไม่เพียงพอจากหน่วยงานหรือที่เรียกกันว่าข้อจำกัดด้านสถานการณ์ (Situation Constraint) เช่น ขาดเวลาที่จะทำงาน งบประมาณ เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับงาน ไม่ชัดเจน ระดับความคาดหวังของผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ขาดอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงาน ขาดการช่วยเหลือจากผู้ที่



เกี่ยวข้อง และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่ยืดหยุ่น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล

สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นส่วนที่ต่อยอดเพิ่มเติมขึ้นมาให้บุคคลปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นและสมรรถนะสามารถใช้เป็นสิ่งที่วัดเพื่อทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานก็ได้ และมีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคคล ระดับความพยายามในการทำงาน แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของเซอร์เมอฮอร์น ในการกำหนดปัจจัยที่ผลต่อสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 คือ ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน การฝึกอบรม

2.4 แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ

2.4.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation) ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้หลายท่าน ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543) สรุปไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงออก หรือปฏิบัติตามสิ่งจูงใจซึ่งมีทั้งภายใน และภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ

ทองใบ สูดขาริ (2544) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง เป็นวิธีการที่ทำให้บุคคลหนึ่งบุคคลได้ใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้เงื่อนไขที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายส่วนบุคคล

เสนาะ ดิเขาว์ (2546) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้น ต้องตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่าการจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์กร แต่ในอีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะของความมุ่งมั่นอย่างไม่ละเลไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วย ความต้องการ (Need) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

นิตยา เพ็ญสุรินภา (2546) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นแรงผลักดันภายในที่ทำให้บุคคลทำงานด้วยความเต็มใจ และมีพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

Griffin (1999) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง พลัง หรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้นรวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จำทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

Hellriegel et al. (2001) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันภายในตัวบุคคลที่ส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมเฉพาะ ที่มีทิศทางไปสู่เป้าประสงค์

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลมุ่งมั่นทุ่มเทร่างกายแรงใจ แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยมีจุดมุ่งหมายในตัวบุคคลคือรางวัลหรือค่าตอบแทนและเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองแบบใดนั้น ขึ้นกับสถานการณ์ คุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

2.4.2 แนวคิดของแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานมากมายซึ่งมีการอธิบายไว้แตกต่างกันอย่างชัดเจนในมุมมองที่มีต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น สภาพแวดล้อม สังคม นิสัย และกระบวนการรับรู้ ซึ่งเราสามารถแบ่งทฤษฎีของแรงจูงใจในการทำงานได้ 2 รูปแบบ คือ

2.4.2.1 เชิงเนื้อหา (Contents Theories) อธิบายถึงเนื้อหาของงาน เน้นความท้าทาย ความเจริญก้าวหน้า โอกาส และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน

2.4.2.2 เชิงกระบวนการ (Process Theories) อธิบายถึงกระบวนการในการทำงาน ไม่เน้นที่การทำงานโดยตรง แต่ค่อนข้างที่จะเน้นที่การรับรู้ ความเข้าใจที่มีต่อการทำงาน และการตัดสินใจ สามารถแบ่งออกเป็นทฤษฎีแรงจูงใจได้ทั้งหมด 9 ทฤษฎี มีรายละเอียด ได้ดังนี้

1) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation Theory)

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ ความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ เป็นสิ่งที่คนทั่วไปต้องการ ซึ่ง David McClelland (1997) กล่าวถึง ลักษณะผู้ที่ประสบความสำเร็จสูง 3 ประการ ได้แก่

(1) พอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว

(2) กล้าได้กล้าเสีย และมีการกำหนดเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

(3) ต้องการการยอมรับอย่างต่อเนื่อง และได้รับคำชมเชยเกี่ยวกับ

ความก้าวหน้า

2) ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Need Hierarchy Theory)

Abraham Maslow (1943) ให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาของแรงจูงใจ เช่น ความต้องการด้านชีววิทยาหรือสรีรศาสตร์ อะไรคือสาเหตุให้คนประพฤติตัวตามความพึงพอใจของตนเอง ซึ่งความต้องการอย่างหนึ่งไม่ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมในระยะยาว และความต้องการอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ คนเรามักจะเสาะหาสิ่งต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการ เพราะความต้องการที่จะสมหวังย่อมไม่มีที่สิ้นสุด โดยได้เสนอความต้องการเป็น 5 ขั้น ได้แก่

(1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุด เพื่อความมีชีวิตอยู่รอด ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ การนอน และแรงขับทางเพศ เป็นต้น

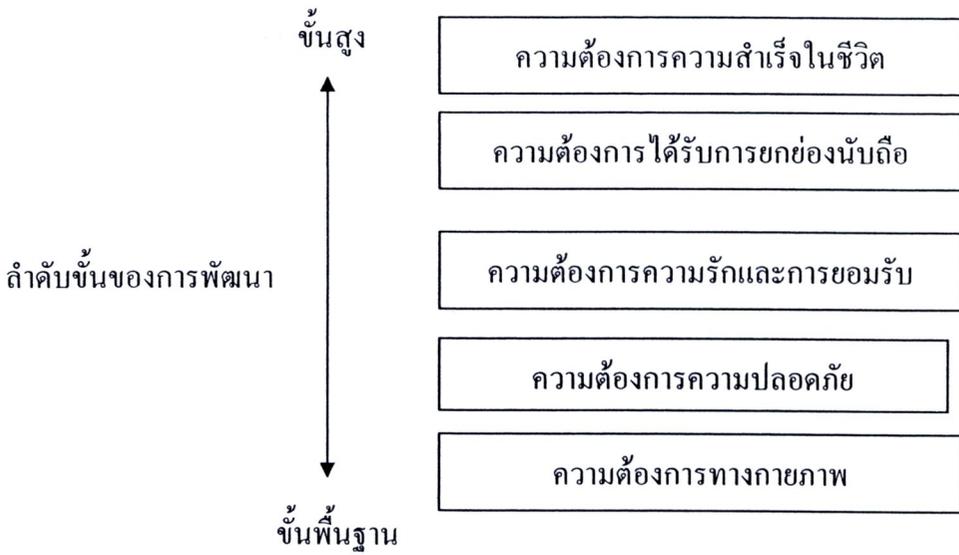
(2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยทางด้านที่พักอาศัยและความมั่นคง

(3) ความต้องการความรักและการยอมรับ (Belonging and love needs) เป็นความต้องการที่ต้องการการยอมรับทางสังคมในด้านความรัก มิตรภาพ บทบาทหน้าที่ และการมีส่วนร่วม

(4) ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Self-esteem needs) เป็นความต้องการทางด้านความคิดภายใน เช่น เป็นที่ชื่นชมและได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น

(5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตของคน เป็นการเข้าใจและตระหนักในความสามารถของตน จึงต้องการจะใช้ความสามารถนั้นตอบสนองความต้องการของตน โดยไม่สนใจว่าจะต้องได้รับผลตอบแทน

ซึ่งทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์สามารถกำหนดรายละเอียดตามภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์
ที่มา: Abraham Maslow (1943)

ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจเกิดจากความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ มาสโลว์ได้ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการตามลำดับขั้นไว้ ดังนี้

(1) การกระทำเป็นสิ่งสำคัญที่เกิดจากความต้องการที่ยังไม่บรรลุความสำเร็จ ทุกคนต้องการความสำเร็จไม่ว่าจะมีแรงจูงใจหรือไม่ก็ตาม

(2) คนจะจัดระบบเพื่อตอบสนองความต้องการโดยเริ่มจากสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่สุดและพัฒนาเป็นลำดับขั้นขึ้นตอนความสำคัญ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป โดยไม่มีวันสิ้นสุด

(3) ความต้องการพื้นฐานต้องมาก่อนความต้องการอื่น

3) ทฤษฎี ERG (ERG Theory: Existence Relatedness Growth Theory)

เป็นทฤษฎีที่ Clayton Alderfer (1980 อ้างถึงใน Frederick Herzberg, 1990) พัฒนามาจากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow โดยได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐาน 3 อย่าง ดังนี้

(1) ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่พักอาศัย ความปลอดภัยทางร่างกาย

(2) **ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness needs)** เป็นบทบาทที่ซับซ้อนเกี่ยวกับคนและความพึงพอใจ การปฏิสัมพันธ์กันในสังคมนำมาสู่เรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ การเคารพนับถือ การยอมรับ และความต้องการเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความพึงพอใจในบทบาทการทำงานกับตัวพนักงานเองรวมทั้งครอบครัวและเพื่อน

(3) **การต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs)** เป็นความต้องการสูงสุด เช่น ได้รับการยกย่อง ประสบความสำเร็จในชีวิต ความเจริญก้าวหน้า ซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความต้องการนี้ประกอบด้วย การท้าทาย อิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้อำนาจความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้

ความต้องการในทฤษฎี ERG ไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับขั้น บุคคลอาจเกิดความต้องการในระดับสูงได้โดยไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐาน และความพึงพอใจที่มาจากความต้องการจะเพิ่มมากขึ้น

4) ทฤษฎี 2 ปัจจัย จูงใจ-สุขอนามัย [Motivator-Hygiene (Two-Factor)

Theory]

ทฤษฎี 2 ปัจจัย เป็นทฤษฎีที่ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงานของมนุษย์ โดย Frederick Herzberg (1990) พบว่า มี 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่

(1) **ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)** เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ทำให้เกิดความพึงพอใจต่องาน และได้ผลการทำงานที่ดี ความต้องการด้านการจูงใจเป็นสิ่งที่อยู่ภายในร่างกาย ประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงาน (Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับความต้องการความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของ Maslow และการต้องการความเจริญก้าวหน้าตามทฤษฎีของ Clayton Alderfer คือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นสิ่งสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) มีรายละเอียดดังนี้

- **ความสำเร็จในงาน (Achievement)** หมายถึงความสำเร็จสมบูรณ์ในงาน ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การมองเห็นผลงาน ความสำเร็จของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน

- **การยอมรับนับถือ (Recognition)** หมายถึงการยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับคำชมเชย ยกย่อง ชื่นชม การนับถือ ไว้วางใจในผลงานหรือการ

ค่านางานจาก ผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการยอมรับ การได้รับคำตำหนิติเตียน หรือการกล่าวโทษ

- **ลักษณะงาน (Work Itself)** หมายถึง การลงมือกระทำ หรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอัน ซึ่งมีกำหนดเวลาหรือเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยาก เป็นงานที่ชวนปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่า รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หรือทำงานให้เสร็จในเวลาอันสั้น

- **ความรับผิดชอบ (Responsibility)** หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

- **ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement)** หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคล หรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงานตลอดจนการศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

(2) **ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factor)** หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) มีรายละเอียดดังนี้ เป็นปัจจัยที่ใช้บังคับใจไม่พึงพอใจในงาน และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ประกอบด้วย

- **เงินเดือน (Salary)** หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆตามความเหมาะสมของเงินเดือน ตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

- **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Technical)** หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ การมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือในการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การสนับสนุน การปรึกษาหารือ

- **การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical)** หมายถึง สภาพการปกครอง บังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง ในการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบอำนาจ ความยุติธรรม

- **นโยบายการบริหาร (Policy and Administration)** หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของ

หน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของ ผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบาย

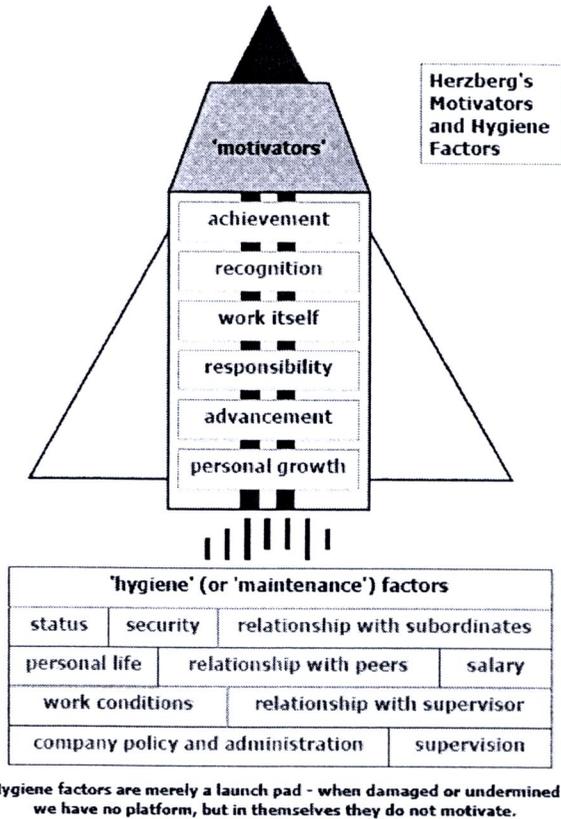
- **สภาพของการปฏิบัติงาน (Working Condition)** หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงาน สภาพการทำงานที่เป็นกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

- **สถานภาพของวิชาชีพ (Status)** หมายถึงสถานภาพของบุคคล ในสังคมที่มีวิชาชีพเดียวกัน หรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพที่แตกต่างกัน หรือเป็นการรับรู้จากบุคคลวิชาชีพอื่น ที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลรู้สึกต้องงาน ให้คุณค่าแก่งาน ที่ปฏิบัติ

- **ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job Security)** หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่ง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

- **ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in Personal Life)** หรือ สภาพความเป็นอยู่ หมายถึงสถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกดี หรือ ไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัว และส่วนตัวอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

สรุปแล้ว ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการ ปฏิบัติงานของบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน และปัจจัยค้ำจุน 8 ด้าน ซึ่ง ฮิโรชิโกะ โปโยยานนท์ (2551) ได้เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัย ค้ำจุน (Hygiene Factor) ซึ่งผู้วิจัยได้เรียบเรียงไว้ ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)
ที่มา: อภินันท์ โปษยานนท์ (2551)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าความต้องการทางด้านสุขอนามัยเป็นที่น่าพอใจ ผลของงานก็ไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นที่น่าพึงพอใจเสมอไป ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับความต้องการทางกายภาพ ความปลอดภัย และการยอมรับตามทฤษฎีของ Maslow ซึ่งทั้ง Herzberg และ Maslow ต่างเห็นว่า ต้องได้รับการตอบสนองต่อความต้องการในระดับต่ำก่อน จึงจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นได้

5) ทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job - Characteristics Theory)

ทฤษฎีนี้เสนอว่า ส่วนใหญ่สิ่งที่ควบคุมการจูงใจไม่ใช่ตัวบุคคล แต่เป็นสภาพแวดล้อมที่ปฏิบัติงาน การให้งานและสร้างสถานที่ทำงานให้เหมาะสม สามารถส่งเสริมแรงจูงใจในบุคคลได้ J. Richard Hackman และ G.R. Oldham (1965 อ้างถึงใน Thomas, 1999) อธิบายหลักการและคุณลักษณะของงานไว้ ดังนี้

(1) ความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย (Skill Variety) เป็นส่วนประกอบหนึ่งที่สามารถจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง และจะทำให้การทำงานนั้น ๆ มีคุณค่าและประสบผลสำเร็จ

(2) ลักษณะของงาน (Task Identity) ต้องมีความเป็นเอกภาพและมีระดับความยากง่าย ซึ่งจะส่งผลให้งานนั้นเสร็จสมบูรณ์ อาจจะทำคนเดียวหรือร่วมมือกันทำก็ได้

(3) ความสำคัญของงาน (Task Significance) มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริโภค

(4) ความมีอิสระภาพ (Autonomy) การให้อิสระแก่พนักงานในการกำหนดรายการหรือตารางการทำงาน และการจัดการนั้น ๆ

(5) การป้อนกลับ (Feedback) เป็นการให้พนักงานได้รับทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานของตนเอง

นอกจากนั้น Hackman และ Oldham ได้สำรวจและพัฒนางาน (JDS) เกี่ยวกับการวัดทฤษฎีลักษณะงาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

- 1) การรับรู้ลักษณะงานของพนักงาน
- 2) ระดับของความต้องการความก้าวหน้าของตัวพนักงาน
- 3) ความพึงพอใจในการทำงาน

สรุปแล้ว การจูงใจไม่ถือเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ยั่งยืน หรือลักษณะเฉพาะที่บางคนมีมากกว่าคนอื่นแต่คุณลักษณะที่เปลี่ยนแปลงได้นั้นสามารถเพิ่มขึ้นได้ถ้าลักษณะสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมและมีความตั้งใจ

6) ทฤษฎี VIE (VIE Theory : Valence – Instrumentality Expectancy Theory)

ทฤษฎี VIE เป็นพื้นฐานของความเข้าใจเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลต้องมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อที่จะได้ผลตอบแทนเป็นที่สูง องค์ประกอบสำคัญของแรงจูงใจ คือ รายได้หรือค่าตอบแทน เราต้องทำให้พนักงานเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรายได้ ถ้าบุคคลไม่พยายามทำงานให้หนักผลตอบแทนที่ได้ก็จะน้อยลงด้วย เช่น ถ้าหัวหน้างานบอกว่า “หลัง ๆ นี้คุณทำงานดีมาก ดังนั้น ผมจะเลื่อนตำแหน่งให้คุณ” บุคคลจะมีแรงจูงใจของเงินที่เพิ่มขึ้นหรือการเลื่อนตำแหน่งว่าเป็นผลมาจากผลการทำงานที่ดี แต่ถ้าหัวหน้างานพูดว่า “เราจะไม่ขึ้นเงินให้ตามความสามารถแต่จะให้ตามอายุการทำงาน” บุคคลจะไม่มีแรงจูงใจในการทำงานให้ดี Victor Vroom (1989) อ้างถึงใน Thomas, (1999) กล่าวว่า คนจะเลือกทำในสิ่งที่ดี

ที่สุด เพื่อจะทำให้เขาจะได้รับสิ่งที่คาดหวังหรือผลตอบแทนคุ้มค่า แรงผลักดันที่มีผลต่อการตัดสินใจซึ่งสัมพันธ์กับ VIE Theory มี 3 ปัจจัย ดังนี้

- (1) พนักงานจะเลือกทำในสิ่งที่คิดว่าตนจะได้ผลตอบแทนเป็นรางวัล
- (2) พนักงานต้องมั่นใจว่าผลลัพธ์ที่ได้จะนำไปสู่ผลลัพธ์อื่นหรือไม่
- (3) พนักงานได้ตัดสินใจว่าผลลัพธ์ที่ได้เพียงพอต่อการกระทำดีในงาน

นั้นหรือไม่

ทฤษฎีนี้ประกอบไปด้วยหัวข้อหลัก 5 ข้อ ดังนี้

(1) ผลที่ได้จากการทำงาน (Job outcomes) คือ สิ่งที่ต้องการจัดหาให้ได้ เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือวันหยุดพักผ่อน เป็นต้น ไม่ได้มีจำนวนหรือปริมาณที่ตายตัวในการให้ เพราะถือว่าเป็นรางวัล หรือประสบการณ์ในทางบวก

(2) คุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) คือ สิ่งที่ได้รับหลังจากการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน บุคคลสามารถที่จะบ่งชี้ความพอใจล่วงหน้าถึงผลลัพธ์ที่ตนจะได้รับในทางบวกหรือลบก็ได้ ถ้าพนักงานคาดการณ์ว่าผลที่ได้รับจะออกมาพึงพอใจ ก็จะมีระดับความตั้งใจในการทำงานมีมากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามก็จะทำให้ระดับความตั้งใจลดลง

(3) ความคาดหวังผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Instrumentality) คือ ความสัมพันธ์ของความคาดหวังต่อผลลัพธ์ที่มาจากการทำงานของคนที่บรรลุผลสำเร็จ เช่น ถ้าบุคคลต้องการเงินที่มากขึ้นก็ต้องพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จคือเงินเดือนที่สูงขึ้น

(4) ความคาดหวัง (Expectancy) คือ ความสัมพันธ์ของความพยายามต่อผลงานที่คาดหวัง บางงานอาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนที่พยายามทำงานหนักกับสิ่งที่จะต้องดีกว่าที่ทำ ดังนั้น ทั้งคุณค่าของผลลัพธ์และความคาดหวังของผลลัพธ์จากการดำเนินงานเป็นส่วนประกอบที่ก่อให้เกิดความต้องการความคาดหวังในงานของแต่ละคน

(5) แรงเสริม (Force) คือ แรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพยายามหรือความกดดันของแต่ละบุคคล สิ่งที่ควรระวัง เช่น ผลตอบแทนจะต้องทำให้เกิดความพึงพอใจที่สูง ระบบและระเบียบสำหรับแรงจูงใจต้องสามารถอธิบายได้ และบุคคลจะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงในการควบคุมเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานออกมาเพื่อผลตอบแทน

ทฤษฎีความคาดหวังขึ้นอยู่กับเหตุผลและการมีสติ รู้จักคิดและอธิบายแรงจูงใจของมนุษย์ได้ ทฤษฎีนี้ใช้ทำนายความยุ่งยากที่จะตัดสินใจที่เกี่ยวกับความพยายามในการเลือกอาชีพ เลือกงานที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่มีความเฉพาะ

7) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal – Setting Theory)

Edwin Locke (1990 อ้างถึงใน ประจักษ์ บัวผัน, 2552) นักปราชญ์ชาวอังกฤษ ประยุกต์และกล่าวถึงสถานที่ทำงานเป็นหลัก โดยเห็นว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในฐานะตำแหน่งการทำงาน เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง เป้าหมาย ความตั้งใจ และผลการทำงาน ซึ่งเป้าหมายคืออะไรก็ตามที่บุคคลจะต้องพยายามไปให้ถึงโดยมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน Locke และ Latham กล่าวว่า เป้าหมายประกอบด้วยปัจจัย 2 ข้อ คือ แรงจูงใจและพฤติกรรมทางตรง การตั้งเป้าหมายจะทำให้ได้ผลการทำงานที่ดีกว่าไม่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ และเป้าหมายที่ยากก็จะก่อให้เกิดแรงจูงใจมากกว่าเป้าหมายที่ง่าย แต่เป้าหมายก็ไม่ควรยากเกินไป การเฉพาะเจาะจงและผลงานที่มีความท้าทายต่อเป้าหมายสามารถเป็นแรงจูงใจและเป็นการนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เป้าหมายที่มีความยากลำบากสามารถช่วยให้เกิดแรงจูงใจที่ทำให้สำเร็จ และอาจมีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ สิ่งที่เป็นอิทธิพลของทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย คือ เจื่อนใจของเป้าหมายของแต่ละคน ปัจจัย 3 อย่างที่มีผลต่อเจื่อนใจของเป้าหมาย ได้แก่ ปัจจัยภายนอก, ผลกระทบ และปัจจัยภายใน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการชักจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายถึง การแข่งขันและโอกาสในการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย ปัจจัยเหล่านี้ แสดงให้เห็นถึงการจูงใจในการกำหนดเป้าหมายและนำไปสู่ความสำเร็จ เจื่อนใจในเป้าหมายจะลดลงเมื่อความหวังของพวกเขาเหล่านั้นได้เสื่อมลง ปัจจัยส่วนบุคคลและสถานการณ์มีความสัมพันธ์ต่อการทุ่มเทตนเพื่อเป้าหมายสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความอดทนต่อความยากลำบาก ความมุ่งมั่น และการแข่งขัน (ดังนั้น จึงถูกเรียกว่า พฤติกรรมแบบ A) ความสำเร็จในการได้มาซึ่งเป้าหมายโดยความยากลำบาก ความเคารพในศักดิ์ศรีของตนเองสูง และอำนาจการควบคุมภายใน

สรุปทฤษฎีนี้คือ การตั้งเป้าหมายเป็นกระบวนการหนึ่งของทฤษฎีแรงจูงใจที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุจุดหมายและเข้าใจถึงพฤติกรรมประเมินเพื่อพัฒนางานให้ก้าวหน้ามากขึ้นแต่สิ่งที่แตกต่างกันก็คือความสามารถและการสื่อสารการตั้งเป้าหมายที่ยาก และสูงสามารถนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานได้เมื่อ หัวข้อที่ตั้งเป้าหมายสามารถทำได้ได้รับข้อมูลย้อนกลับจากการทำงานตามเป้าหมายนั้น โดยมีรางวัลสำหรับเป้าหมายเมื่อสามารถทำงานบรรลุผล ภายใต้การจัดการรองรับเป้าหมายที่ดีและเป็นที่ยอมรับของบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำตามเป้าหมายนั้น

8) ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

B.F. Skinner (1961 อ้างถึงใน ประจักษ์ บัวผัน, 2553)⁵³ ทำการทดลองกับสัตว์ จนกระทั่งจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การได้นำมาประยุกต์ใช้กับพนักงาน ปัจจัยหลัก 3 ประการของทฤษฎีนี้ ได้แก่

- (1) สิ่งเร้า หมายถึง อะไรก็ตามที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการตอบสนอง
- (2) การตอบสนอง หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นในการทำงานผลผลิตที่ได้ การขาดงาน หรือการเกิดอุบัติเหตุ
- (3) รางวัล หมายถึง สิ่งมีค่าที่ให้กับพนักงานที่มีการตอบสนองทางพฤติกรรม

พฤติกรรมในการตอบสนองมี 4 แบบคือ

- (1) Fixed Interval การให้รางวัลโดยการกำหนดเวลา เช่น ทุกชั่วโมง
- (2) Fixed Ratio จำนวนครั้งในการตอบสนอง เช่น พนักงานขาย ขายได้ตามแผนที่วางไว้
- (3) Variable Interval รางวัลที่ได้เป็นครั้งคราวและไม่มีช่วงเวลาที่แน่นอน
- (4) Variable Ratio รางวัลขึ้นกับพฤติกรรมแต่สัดส่วนของรางวัลต่อการตอบสนองนั้นผันแปร

สรุปทฤษฎีนี้จะช่วยเรื่องการจูงใจการทำงานของพนักงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน แต่ปัญหาในการควบคุมพฤติกรรมเป็นเรื่องละเอียดอ่อน เพราะเกี่ยวข้องกับศีลธรรม ความปลอดภัย หรือสวัสดิการของพนักงาน ประเด็นหลักของทฤษฎีนี้จึงไม่ใช่พฤติกรรมในการตอบสนองแต่สำคัญที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

9) ทฤษฎีการกำกับดูแลตนเอง (Self-Regulation Theory)

ทฤษฎีการกำกับดูแลตนเอง คือ ความคิดเกี่ยวกับเป้าหมาย เป็นการสันนิษฐานว่า คนเรามีจิตสำนึกในการตั้งเป้าหมายสำหรับตนเองเพื่อที่จะควบคุมพฤติกรรมและนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการเฝ้ามองตนเองหรือการประเมินตนเองด้วย นั่นคือ พวกเขาตระหนักเกี่ยวกับความก้าวหน้าของตนด้วยการทำตามเป้าหมายที่พวกเขาได้ตั้งไว้ ซึ่งถูกส่งเสริมโดยการรับผลย้อนกลับ ผลย้อนกลับก็คือข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จหรือ “จุดมุ่งหมาย” ของแต่ละคนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผลย้อนกลับสามารถและทำให้เกิดความขัดแย้งกันระหว่างสถานะปัจจุบันของคนในการดำเนินตามเป้าหมาย และสถานะความปรารถนาหรือความจำเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยเนื้อแท้แล้ว ผลย้อนกลับอาจให้ “ข้อความผิดพลาด” ที่ทำให้บุคคล

ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดการตอบสนองต่อข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ การตอบสนองอาจอยู่ในรูปของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมส่วนตัวในการมุ่งหวังเกี่ยวกับการลดขนาดของความขัดแย้งระหว่างความก้าวหน้าปัจจุบันไปยังการบรรลุเป้าหมาย และความก้าวหน้าที่จำเป็นไปยังความสำเร็จของเป้าหมาย อีกประการหนึ่ง ผลย้อนกลับที่ได้รับอาจส่งผลเพียงเล็กน้อยหรือไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกันเลยระหว่างสถานะที่แท้จริงและสถานะที่ปรารถนาเพื่อบรรลุเป้าหมาย ถ้ามีความขัดแย้งเล็กน้อย บุคคลจะเพิ่มประสิทธิภาพของตนเองสามัญสำนึกเกี่ยวกับการควบคุมส่วนตัว และการเป็นเจ้าของสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย เมื่อมีความขัดแย้งมาก บุคคลอาจเกี่ยวพันในการปรับปรุงแก้ไขเป้าหมาย กระบวนการคิดแปลงเป้าหมายแรกเริ่มให้มีระดับความยากหรือระดับความปรารถนาน้อยลง สุดท้าย ชีวิตคือกระบวนการของการทำซ้ำในการติดตามเป้าหมายในรูปแบบหนึ่งหรืออย่างอื่น ความสำเร็จแต่ละประการที่เราได้รับในการดำเนินตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การบรรลุเป้าหมายประกอบด้วยระดับของหลักการทั่วไปที่สัมผัสได้ หมายถึง บุคคลคิดว่าเป้าหมายในอนาคตน่าจะบรรลุได้มากขึ้นเนื่องจากพวกเขาประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่ผ่านมา ทฤษฎีการกำกับดูแลตนเองอธิบายว่า บุคคลมีบทบาทที่มีประสิทธิภาพในการเฝ้าติดตามพฤติกรรมของตนเอง การค้นหาผลย้อนกลับ การตอบสนองต่อผลย้อนกลับ และการสร้างรูปแบบความคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของความสำเร็จแห่งความพยายามในอนาคต ขณะที่ส่วนประกอบบางอย่างของทฤษฎีการกำกับดูแลตนเองไม่ได้เป็นทฤษฎีที่แสดงการชักจูงมาก่อน ทฤษฎีการกำกับดูแลตนเองมีแนวคิดต่าง ๆ สัมพันธ์กับทฤษฎีอื่น ความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายและจิตสำนึกที่มุ่งเน้นไปยังการบรรลุสิ่งนั้นได้รับการสนับสนุนจากการวิจัยก่อนหน้านี้เกี่ยวกับทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ความพยายามในการดำเนินตามเป้าหมายและสุดท้ายคือการบรรลุเป้าหมายได้ถูกสะท้อนให้เห็นในแนวคิดเกี่ยวกับสิ่งที่คาดหมายจากทฤษฎีความคาดหมาย ยิ่งกว่านั้น กระบวนการทำซ้ำในการบรรลุเป้าหมายส่งผลต่อประสิทธิภาพในตนเองสูงขึ้น ซึ่งคล้ายกันกับทฤษฎีความคาดหมายเกี่ยวกับการได้รับความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพ จากทฤษฎีการเสริมกำลัง เราได้เรียนรู้ว่าพฤติกรรมถูกตอบแทน (หรือสนับสนุน) มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าพฤติกรรมที่ไม่ถูกตอบแทน การทำซ้ำในการบรรลุเป้าหมายคือการตอบแทนตนเอง ซึ่งเป็นการเพิ่มความเป็นไปได้ที่บรรลุเป้าหมายในอนาคต การวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีการกำกับดูแลตนเองเปิดเผยว่า เราน่าจะปฏิบัติเป้าหมายที่เราเห็นว่ามีค่าสำคัญกับเรา โดยเฉพาะมากกว่าเป้าหมายที่ไม่สำคัญ

จากทฤษฎีการกำกับดูแลตนเองจะเห็นว่า ทฤษฎีดังกล่าวเป็นทฤษฎีที่มีการถ่วงถ่วงจากทฤษฎีการจูงใจมาก่อน ซึ่งเสริมด้วยแนวคิดใหม่ที่พบในทฤษฎีอื่น ยิ่งกว่านั้น ยังเป็นการเน้นย้ำกระบวนการรับรู้ที่ถูกแปลงหรือกระตุ้นอยู่ในพฤติกรรม

สรุปว่า ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg F. et al., 1990)⁷ ได้กล่าวถึงความต้องการของคนในองค์กรจากการทำงานว่าความพอใจหรือไม่พอใจในงานที่กำลังทำนั้นไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกันแต่มาจากปัจจัย 2 กลุ่มได้แก่ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงาน (Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) และปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) ประกอบด้วย เงินเดือน (Salary) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Technical) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) นโยบายการบริหาร (Policy and Administration) สภาพของการปฏิบัติงาน (Working Condition) สถานภาพของวิชาชีพ (Status) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job Security) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in Personal Life) ปัจจัย 2 กลุ่มได้แก่ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) สามารถนำมาวางแผนพัฒนากระตุ้นบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์กรโดยใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวขับเคลื่อนอย่างแท้จริง

2.4.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

ความสำคัญของแรงจูงใจ จะชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลของแรงจูงใจที่มีต่อผลการปฏิบัติงานหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือถ้าขาดแรงจูงใจแล้วจะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งความสำคัญของแรงจูงใจมีผู้ให้ความหมายไว้ตามลำดับดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2543) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคคล กล่าวคือ ในการบริหารขององค์กรใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารย่อมต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานมีส่วนช่วยให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มกำลัง และมีความคิดริเริ่มในการทำงานไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้น ผลผลิต หรือผลงานจะมีคุณภาพดี หรือมีปริมาณสูงต่ำเพียงใด การจูงใจจึงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจเป็นหน้าที่อันสำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องสร้างสรรค์ให้มีขึ้นในหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะการจูงใจมีผลอย่างสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพราะผลงานที่ได้ออกมาจะมีคุณภาพและปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ และความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติ

นอกจากนี้การจูงใจยังเป็นผลที่เกิดขึ้น จากการใช้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ทำให้เลื่อมใส ศรัทธา รู้สึกมั่นคงในหน่วยงาน และที่สำคัญคือ พอใจ และรักที่จะทำงานนั้น ทั้งยังเป็นโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานนั้น สามารถพัฒนาทักษะ และเจตคติในการทำงานให้มีระดับสูงขึ้น ใฝ่หาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติม รวมทั้งคิดหาวิธีปรับปรุงตนเอง และหน่วยงาน ตลอดจนพัฒนาวิชาชีพของคุณให้ทันสมัยและก้าวหน้า

สรุป จากแนวคิดความสำคัญของแรงจูงใจข้างต้น จำเห็นว่าการจูงใจมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นผลให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา รู้สึกมั่นคงในหน่วยงาน จะต้องพัฒนาวิชาชีพของคุณเอง ให้ทันสมัย พอใจ รักที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

2.4.4 หลักการและเทคนิคในการจูงใจ

การจูงใจสามารถแยกออกได้เป็น 3 วิธีใหญ่ ๆ (Werther and Davis (1993 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2543)

2.4.4.1 การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) **สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน** ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส คอมมิชชั่น ส่วนแบ่งกำไร เป็นต้น เงินเป็นปัจจัยในการดำรงชีวิต สนองความต้องการ ความมั่นคงปลอดภัย และสนองความต้องการด้านอื่น ๆ และเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนกับปัจจัยอื่นที่จำเป็นในสังคม การให้สิ่งจูงใจที่เป็นเงินวิธีการหลายแบบ ได้แก่

(1) การจ่ายเงินตามผลงานเป็นการจ่ายตามการปฏิบัติงานเป็นชิ้น เมื่องานสำเร็จแล้วได้รับค่าตอบแทนตามชิ้นงานที่ตกลงกัน

(2) การจ่ายตามระยะเวลาของการทำงาน จะเริ่มจ่ายด้วยเงินเดือนในระดับเดียวกันและเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามระยะเวลาของการอยู่ในองค์กรว่านานเท่าไร

(3) การจ่ายตามกำหนดเวลาวิธีการจ่ายเงินแบบนี้ถือว่าคนงานที่ทำงานในระยะเวลาเดียวกันควรจะได้รับค่าจ้างเดียวกันในงานที่เหมือนกัน

(4) การจ่ายตามพื้นฐานความจำเป็น การจ่ายวิธีนี้ถือว่าคน โสคติ ค่าใช้จ่ายน้อยกว่าคนมีครอบครัว ดังนั้น จึงจ่ายค่าตอบแทนต่างกัน อาจจะมีอายุ สุขภาพ และเพศ เป็นต้น

(5) การจ่ายตามความตกลงกัน หมายถึง ทั้งนายจ้างและลูกจ้างตกลงกันว่างานชนิดนี้ตามความสามารถขนาดนี้ ควรจะได้รับเงินเดือนขนาดไหนเป็นข้อตกลงของทั้งสองฝ่าย

(6) การจ่ายตามผลกำไร เป็นการจ่ายที่ทำตามผลกำไร ได้มากกว่าจ่ายมากวิธีนี้มักจะเป็นการรวมหุ้นกันทำงาน มีหุ้นส่วนอยู่ด้วย หรือเป็นส่วนตอบแทนในภายหลัง

2) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- (1) การแข่งขัน เช่น การประกวดผลงาน เป็นต้น
- (2) ความมั่นคงปลอดภัย มีการกำหนดเวลาว่าจ้าง หรืออายุงานและมีหลักประกันในการทำงานมีค่าตอบแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุ มีประกันชีวิตในงานที่เสี่ยงอันตราย
- (3) ความก้าวหน้าทำให้เห็นผลงานของตนดีขึ้น การได้เลื่อนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้นทำให้มีกำลังใจในการทำงาน เพราะเป็นความคาดหวังของชีวิต
- (4) ความภูมิใจ ดีใจเมื่อเห็นผลงานที่ดีจะเป็นกำลังใจ ส่วนผลงานที่ไม่ดี จะมีโอกาสปรับปรุงแก้ไข
- (5) ฐานะทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เป็นความรู้สึกให้อยากทำงาน เช่น มีสิทธิตัดสินใจ และออกเสียงในการทำงานของกลุ่ม เป็นต้น
- (6) การให้รางวัล ละครรางวัล โทษ คือ ผลตอบแทน หรือคำชม หากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น ขณะเดียวกันก็มีการตำหนิเมื่อมีผลเสียหายเกิดขึ้น
- (7) ให้งานที่เหมาะสม หมายถึง ให้งานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลให้งานตามถนัด ให้งานที่ไม่ง่าย และยากเกินไป จะสามารถทำงานให้ได้ดีขึ้น
- (8) การทำให้รู้สึกว่างานมีความสำคัญ หมายถึง ความรู้สึกว่างานที่ตนเองทำมีความหมายต่อหน่วยงานของตนเอง ต่อสังคม จะเป็นแรงจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น
- (9) การลดความซ้ำซากจำเจ งานที่ซ้ำ ๆ ทุกวัน จำทำให้เกิดความเบื่อหน่ายจึงควรพยายามทำสิ่งที่ไม่ให้เกิดความซ้ำซากขึ้น เช่น การจัดระบบงานใหม่ การจัดสถานที่ทำงานใหม่

2.4.4.2 การจูงใจด้วยงาน มีหลายวิธีด้วยกันคือ

- 1) การหมุนเวียนงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงงานให้กับบุคคลในระดับเดียวกันเพื่อสร้างโอกาสก้าวหน้าในการทำงานให้แก่บุคคล โดยการเพิ่มประสบการณ์หรือทักษะให้เพื่อสร้างความสนใจในการทำงาน โดยให้บุคคลมีโอกาสนำสัมผัสกับความหลากหลายด้านทักษะ
- 2) การทำงานเป็นกลุ่ม การได้ร่วมกันทำงานจะสามารถสนองความต้องการทางสังคมของบุคคลได้แล้วยังช่วยสร้างความรู้สึกรักใคร่ปรองดองกัน และสามารถสนองความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิตได้



3) การออกแบบงาน องค์การมักจะประสบปัญหาในการที่จะสนองความต้องการด้านเกียรติยศชื่อเสียง ความสำเร็จแก่บุคลากรในองค์การ ทั้งนี้เพราะตำแหน่งงานบริหารระดับสูงมีอยู่อย่างจำกัดการจูงใจในการทำงานเฉพาะด้าน ให้ทุ่มเทความสามารถให้กับงานมากขึ้น

4) การขยายงาน คือ การเพิ่มปริมาณงานให้ทำมากขึ้นและควรเป็นงานระดับเดียวกัน ทำให้งานน่าตื่นเต้นมากขึ้นเพราะต้องใช้ทักษะในการทำงานมากขึ้น จะช่วยจูงใจบุคลากรที่ต้องการทำงานเฉพาะด้าน ให้ทุ่มเทความสามารถให้กับงานมากขึ้น

5) การเพิ่มความสำคัญให้กับงาน โดยการกระจายอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานมากขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการวางแผน และควบคุมตลอดจนการให้โอกาสเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการทำงาน

2.4.4.3 การจูงใจด้วยการบริหาร รูปแบบการบริหารที่สามารถจูงใจบุคลากรให้ทำงาน อาจแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1) การบริหารโดยการควบคุม (Management by Control) เน้นการบริหารแบบบังคับบัญชาหรือเผด็จการ มีการควบคุมอย่างเคร่งครัด สามารถใช้จูงใจได้เพียงเพื่อให้บุคลากรทำงานตามที่กำหนดให้เท่านั้นและไม่เอื้อให้บุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ โดยจะเห็นได้ชัดในการบริหารแบบราชการ

2) การบริหารโดยให้อำนาจปกครองตนเอง (Management by Autonomy) บุคคลจะมีความพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ถ้าได้รู้ว่าสภาพแวดล้อมของงาน เป็นไปในลักษณะที่ส่งเสริมให้มีอำนาจปกครองตนเอง ได้รับความไว้วางใจ และได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ การบริหาร โดยการให้การปกครองตนเอง แบบประชาธิปไตย จึงเป็นวิธีการจูงใจในการทำงาน เพราะเป็นการบริหารที่ส่วนเสริมธรรมชาติที่มีอยู่แล้วในตัวบุคคล

3) การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objective) การบริหารโดยวัตถุประสงค์มีสมมติฐานสำคัญ 2 ประการ คือ

(1) ประการที่หนึ่ง บุคคลจะทำงานได้ดีถ้ากิจกรรมที่กระทำนั้นมีความสำคัญ คือ ได้รับรู้ยอมรับ และรู้สึกรู้ว่ากิจกรรมนั้น ๆ มีจุดมุ่งหมายในการกระทำสูง

(2) ประการที่สอง บุคคลส่วนใหญ่จะทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ถ้าได้รับรู้และเข้าใจในวัตถุประสงค์และคาดหวังว่าจะได้รับรางวัล จากการมีส่วนร่วมช่วยเหลือให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากแนวคิดวิธีการจูงใจดังกล่าว การบริหารด้วยการควบคุม ใช้จูงใจได้เพียงเพื่อให้บุคลากรทำงานตามที่กำหนดให้เท่านั้น รวมถึงการบริหาร โดยให้อำนาจปกครองตนเอง เป็นวิธีการจูงใจ ให้ส่งเสริมการกระทำตามธรรมชาติที่มีอยู่แล้วและแนวคิดการบริหารโดยวัตถุประสงค์ โดย

บุคคลจะเต็มใจในการทำงานถ้าทราบวัตถุประสงค์ในการทำงาน และการมีโอกาสดำเนินการรางวัลจากการทำงาน

2.4.5 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ 3 ประเด็น คือ

2.4.5.1 การจูงใจที่จะบรรลุความสำเร็จ (Motive to Achieve Success) บุคคลแต่ละคนมีแรงจูงใจที่จะไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งจูงใจที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลวแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิมของแต่ละบุคคล ถ้าเขาประสบความสำเร็จ เขาจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าบุคคลที่เคยประสบความล้มเหลวมาก่อน ซึ่งจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

2.4.5.2 การมีโอกาของความสำเร็จ (Probability of Success) ถ้างานที่ไม่ยากหรือง่ายเกินไป บุคคลจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากแต่ถ้างานที่ทำงานง่ายหรือยากเกินไป ไม่ว่าคน ๆ นั้นจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากหรือน้อย เขาก็จะรู้สึกว่าเขาจะมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว

2.4.5.3 คุณค่าของความสำเร็จ (Incentive Value of Success) เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในความสำเร็จของตนมากขึ้น ก็จะทำให้เขาไม่เกิดความพึงพอใจในความสำเร็จนั้นมากเท่าไร

2.4.5 ประเภทของแรงจูงใจ มี 2 ลักษณะดังนี้

2.4.6.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives)

แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมก่อนข้างถาวรเช่นคนงานที่เห็นองค์การคือ สถานที่ให้ชีวิตแก่เขา และครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดีแต่ด้วยความผูกพันพนักงานก็ร่วมกันลดค่าใช้จ่าย และช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่ ดังนั้นพลังในตัวพนักงาน ความรู้ ตลอดจนความสามารถในการทำงานเป็นทีมของคนในองค์กร (Wright, 2003) กลายเป็นการร่วมมือร่วมใจกันภายในองค์กรจะทำให้องค์กรมีต้นทุนทางสังคมที่องค์กรอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ (Leana and Van, 1999) และต้นทุนของทางสังคมขององค์กรอันนี้จะนำไปสู่ผลกำไรขององค์กร จึงกล่าวได้ว่าเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่างานของตนเอง และความพึงพอใจในการทำงานของคนในองค์กรเป็นทรัพย์สินที่สำคัญยิ่งขององค์กร (Becker et al., 1995)

2.4.6.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives)

แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งที่ผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม หรือยกย่อง แต่แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น การจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Motivation) ผู้บริหารจะให้ความสำคัญมากเพราะจะจูงใจให้พนักงานได้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร นโยบายค่าตอบแทนนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น ออกมาในรูปแบบของเงินตอบแทนแบบจูงใจ (Incentives) ซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น กันอาจจะเฉพาะบุคคลหรือจ่ายแบบตามผลงานของกลุ่ม การจ่ายค่าตอบแทนแบบระบบคุณธรรม (Merit Pay) หรือแม้แต่การเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความสามารถ (จิระจิตต์ บนนาค และ นิตยา วงษ์พินันท์วัฒนา, 2549) แต่ข้อเสียของการจ่ายค่าตอบแทนแบบเฉพาะบุคคลจะทำให้พนักงานมุ่งทำงานไปในเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพและทำให้เกิดการจูงใจให้เห็นประโยชน์แก่ตนเองมากกว่าองค์กร แต่ถ้าจ่ายค่าตอบแทนแบบตามผลงานของกลุ่มจะแก้ปัญหานี้ได้และยังจะเกิดการตรวจสอบและควบคุมกันเองภายในกลุ่ม (ประจักษ์ บัวผัน, 2553) การที่พนักงานได้มีโอกาสเลือกด้วยความสมัครใจ (Voluntary) การได้มีโอกาสเลือกเองบ้าง (Self selection) ในงานที่ชอบและมีความถนัด จะเกิดความสอดคล้องกับความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นแรงจูงใจภายนอกอย่างหนึ่ง (Amstrong-Stassen, 1998)

2.5 แนวคิดและทฤษฎีการสนับสนุนองค์การ

2.5.1 ปัจจัยทางการบริหาร

ปัจจัยการบริหารมีผู้ให้ความหมายของปัจจัยการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

ปิยะธิดา ศรีเดช (2540) ได้กล่าวว่าทรัพยากรทางการบริหารหรือปัจจัยทางการบริหาร หมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้หรือสนับสนุนให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ประกอบไปด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M's ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ขยายตัวขึ้น วิทยาการใหม่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน จึงเกิดความรู้สึกและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน มีการนำเครื่องทุ่นแรง เครื่องจักรต่างๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มผลผลิต จึงมีการเพิ่มทรัพยากรบริหารขึ้นมาอีก 3M's คือ การตลาด (Marketing) ขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน (Morals) และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ (Machine) รวมเป็น 7M's ผู้บริหารบางท่านอาจจะไม่ใช้ทรัพยากรครบทั้ง 7 อย่าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะและความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2541) ให้ความหมายของทรัพยากรทางการบริหารหรือปัจจัยการบริหาร (Administrative Resource) หมายถึง คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการ (Method) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M's

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2541) กล่าวถึงความหมายของ ปัจจัยการบริหารคือ ทรัพยากรบริหารหรือปัจจัยทางการบริหาร (Administrative Resource) ที่ใช้ในการบริหารอันสำคัญมีอยู่ 4 ประการคือคน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร (Material or Machine) และวิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M's ในการบริหารเกือบทุกประเภทต้องอาศัยคน เงิน เครื่องมือเครื่องจักร และวิธีการจัดการ (Method) เป็นปัจจัยสำคัญ

วิภาวรรณ อริยานนท์ และคณะ (2544) ได้กล่าวถึงการสนับสนุนปัจจัยทางการบริหารอิทธิพลของผู้นำองค์กรกับการประสบความสำเร็จขององค์กรไว้ว่า การได้รับการสนับสนุนปัจจัยทางการบริหารอันประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร (Material or Machine) และกระบวนการ (Management) หรือผู้นำในองค์กรซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร จะเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานและการวางแผนงาน

ทองหล่อ เดชไทย (2545) ได้กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานทางการบริหาร (Administrative Resource) ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการ (Method) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M's ปัจจัยทั้ง 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร เพราะการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการ (Method) เป็นองค์ประกอบสำคัญไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือบริหารธุรกิจก็ตาม

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

ประจักษ์ บัวผัน (2552) การปฏิบัติงานพนักงานทุกคนล้วนต้องการการสนับสนุนองค์กรในด้านปัจจัยการบริหารอันประกอบไปด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการในการบริหาร (Method) หรือเรียกว่า 4M's และการสนับสนุนจากผู้บริหารเพราะจะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในงานของตนเอง

ประจักษ์ บัวผัน (2553) กล่าวถึงความหมายของ ปัจจัยการบริหารหรือทรัพยากรการบริหารว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานเป็นอย่างมากไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารด้านสุขภาพหรือบริการอื่นก็ตาม เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยการบริหาร ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร

(Material or Machine) และกระบวนการ (Management) ขวัญกำลังใจในการทำงาน (Moral) และเวลาในการปฏิบัติงาน (Time) เรียกย่อ ๆ ว่า 5'M +1T โดยการนำปัจจัยเหล่านี้มาผสมผสานกันอย่างเหมาะสม

William T. Green (1963) ได้ให้ความเห็นว่าทรัพยากรการบริหารควรมีอย่างน้อย 7 อย่างคือ คน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร (Material) อำนาจ (Authority) เวลา (Time) ขวัญกำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities) ทั้งนี้ ย้ำถึงความสำคัญ และความจำเป็นของอำนาจหน้าที่และเวลาในการบริหารว่าไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐบาลหรือเอกชนก็ตาม งานจะไม่สามารถดำเนินไปด้วยดีได้ถ้าปราศจากซึ่งอำนาจหน้าที่ เช่นเดียวกันกับการบริหารงานนั้นจะไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลด้วยดีมีคุณค่าหากมิได้กำหนดเวลาไว้ให้เหมาะสมเพียงพอกับประเภทและลักษณะงานนั้น ๆ ส่วนในทางธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยการบริหาร เพิ่มเติมออกไปอีกคือ คน (Man) เงิน (Money) วิธีการจัดการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine)

กล่าวโดยสรุป จากความหมายของปัจจัยบริหารจะพบว่าปัจจัยการบริหารหรือทรัพยากรการบริหารนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารทั้งในภาครัฐและเอกชน และประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารขึ้นอยู่กับความพร้อม และความสมบูรณ์ของปัจจัยการบริหารภายใต้ระยะเวลา (Time) ที่เหมาะสม ปัจจัยการบริหารหลัก ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร (Material or Machine) และกระบวนการ (Management) ในบางสถานการณ์ปัจจัยการบริหารจะมี เวลา (Time) และขวัญกำลังใจ (Moral) มาเป็นปัจจัยในการสนับสนุนองค์การด้วย

2.5.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารหรือทรัพยากรการบริหาร ได้แก่

2.5.2.1 ด้านบุคลากรหรือกำลังคน (Man)

ปัจจัยด้านกำลังคนนั้น ถือเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญที่สุดที่ไม่สามารถขาดไปจากองค์กรได้ ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามไว้ตามลำดับดังนี้

ทองหล่อ เศษไทย (2545) กล่าวว่าไว้ว่า ทรัพยากรด้านกำลังคนนั้นนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพราะการดำเนินงานทั้งในอดีตและอนาคตเป็นผลมาจากการกระทำของมนุษย์ทั้งสิ้น ฉะนั้น หากไม่มีทรัพยากรกำลังคนแล้ว ทรัพยากรอื่น ๆ จะไม่มีความหมายใด ๆ ความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น มีหลักปฏิบัติที่สำคัญและจำเป็นต้องทราบอยู่ 4 ประการ คือ

1) การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) เป็นกระบวนการตีความระหว่างวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน เพื่อดำเนินการ กำหนดแผนการใช้กำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต โดยอาศัยหลักการประสานกิจกรรมของงานทำให้เกิดการประสานอย่างกลมกลืนระหว่างงานเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการคาดคะเนฐานะทางเศรษฐกิจและการตลาด ทำการวิจัย เพื่อการพัฒนาและแก้ไขแผนให้เหมาะสม

2) การพยากรณ์กำลังคน (Manpower Forecasting) ซึ่งประกอบไปด้วย การประเมินความต้องการกำลังคนทั้งจำนวน ประสิทธิภาพ ความชำนาญในงาน และการผสมผสานของอาชีพ รวมถึงการโยกย้าย การเลื่อนขั้นและการศึกษาเพิ่มเติม

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

4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ควรพิจารณาถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งในด้านความรู้ ความชำนาญงาน ความสามารถ มีการเสริมสร้างให้บุคคลมีทักษะและความสามารถในการพัฒนาตนเอง ให้เหมาะสมกับงานอาชีพและสังคมแวดล้อม รู้จักปรับตัวในทุกสถานการณ์

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวว่า iva ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กรคือ ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นหน้าที่ของความเป็นผู้นำที่นับได้ว่ามีความสำคัญมากที่สุดของผู้บริหารคือการคัดเลือก ฝึกอบรม การพัฒนากำลังคน ถ้าหากปราศจากกำลังคนที่มีความสามารถโดยเฉพาะผู้บริหารแล้ว องค์กรจะประสบความยุ่งยากในความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมา

ศิลปะพร ศรีจันทเพชร (2548) กล่าวว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดขององค์กรแต่ถ้าไม่สามารถพัฒนาหรือควบคุมคนได้จะถือว่าเป็นความเสี่ยงภายในขององค์กร เพราะทุกคนในองค์กรจะเผชิญกับความผิดพลาดในการดำเนินงาน นำไปสู่การทุจริต การดำเนินงานที่ไม่ได้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์เกิดความล้มเหลวในระบบธุรกิจ

ประจักษ์ บัวผัน (2552) กล่าวว่า คนเป็น ทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดขององค์กรคือ คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ นั้นมีหน้าที่ในการเป็นผู้นำ ที่นับได้ว่ามีความสำคัญมากที่สุด ดังนั้นในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็น การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การพัฒนากำลังคน เพราะถ้าหากองค์กรปราศจากกำลังคนที่มีความสามารถแล้วจะทำให้ องค์กรประสบความยุ่งยากในการทำงานให้สำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดขึ้น

ประจักษ์ บัวผัน (2553) ปัจจัยด้านกำลังคน หมายถึง จำนวนบุคคลซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงาน ความเพียงพอ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จากการศึกษาปัจจัยด้านกำลังคนพบว่า องค์ประกอบด้านกำลังคนถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า คน (Man) เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด ในองค์กร ถ้าองค์กรปราศจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร องค์กรจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และอาจนำไปสู่ความล้มเหลวของการทำงาน ซึ่งถ้าหากองค์กรมีบุคลากรที่ไม่มีคุณภาพก็ถือเป็นความเสี่ยงภายในองค์กร ดังนั้น หน้าที่ของผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และมีความสามารถวางแผน การคัดเลือก การฝึกอบรมหรือการวางแผนทางการศึกษาต่อแก่บุคคลในองค์กรให้ตรงตามความต้องการขององค์กร และให้สอดคล้องกับแผนขององค์กรที่วางไว้ในอนาคต ตลอดจนสามารถคาดการณ์ถึงอัตรากำลังที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตเช่น การลาออก โยกย้าย การเกษียณอายุหรือแม้แต่การลาศึกษาต่อ การสามารถคาดการณ์ถึงอัตรากำลังขององค์กรจะทำให้พร้อมไปด้วยทรัพยากรที่มีค่า ทั้งในด้านความรู้และอัตรากำลัง เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จภายใต้การเปลี่ยนแปลง

2.5.2.2 ด้านงบประมาณ (Money)

ทรัพยากรทางการบริหารด้านงบประมาณ มีผู้ให้คำนิยามไว้ตามลำดับ ดังนี้ ปิยธิดา ศรีเดช (2540) ได้กล่าวถึงความสำคัญของเงินไว้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานเพราะการบริหารงานจะดำเนินไปไม่ได้หากขาดการสนับสนุนทางการเงิน เงินมีประโยชน์ในด้านการวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงานและการควบคุมงาน ซึ่งผู้บริหารต้องทำการบริหารเงิน ซึ่งมีหน้าที่ 3 ประการ

- 1) การจัดหาทุน คือการแสวงหาทุนมาใช้ในหน่วยงานแสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถหาเงินทุนเพื่อใช้จ่ายตามต้องการได้เมื่อใด จากแหล่งใดและด้วยวิธีการใด
- 2) การควบคุมการวางแผนในการใช้จ่ายเงิน คือการประมาณถึงอนาคตและการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
- 3) การตัดสินใจในการลงทุน คือการตัดสินใจเพื่อใช้จ่ายเงินทุนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในสภาพความเสี่ยงต่ำ

ประจักษ์ บัวผัน (2552) กล่าวถึง การเงินเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลเพราะการที่จะได้มาซึ่งอัตรากำลังที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสม

กับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานต้องอาศัยเงินหรืองบประมาณเพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนและนอกจากนี้เงินยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการซื้อวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการดำเนินงานของสำนักงาน ดังนั้นพอสรุปได้ว่าเงินเป็นทรัพยากรการบริหารที่จำเป็นอีกประการหนึ่งที่ช่วยให้ได้มาซึ่งทรัพยากรบริหารตัวอื่น

กล่าวโดยสรุป เงินเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญมากที่สุดอย่างหนึ่ง ที่ทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรบริหารตัวอื่น ๆ นับว่าเงินเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญมากที่สุดอย่างหนึ่งเพื่อใช้ในการดำเนินงานบริหารในด้านการวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การควบคุมการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร

2.5.2.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material or Machine)

ทรัพยากรทางการบริหารด้าน วัสดุอุปกรณ์ มีผู้ให้คำนิยามไว้ตามลำดับ ดังนี้ ปิยธิดา ตรีเดช (2540) ได้กล่าวถึงวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ไว้ว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องดูแลให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด คือต้องจัดทำตามหน้าที่หน่วยงานต้องการใช้อย่างเพียงพอทันต่อความต้องการ ขณะเดียวกันมีการจัดซื้อจัดทำพัสดุเท่าที่จำเป็นจริง ๆ เพื่อไม่ให้เป็นการระดมการเก็บบริการพัสดุมากเกินไปจนความจำเป็นเพื่อป้องกันไม่ให้เป็นภาระต่อการจัดเก็บพัสดุมากเกินไป

ประจักษ์ บัวผัน (2552) กล่าวว่าอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ อาจเรียกรวมกันว่า พักตร์ ซึ่งหมายถึงทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญอย่างหนึ่ง เป็นสิ่งจำเป็นทั้งปวงที่จัดหาไว้ในหน่วยงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ยังได้กล่าวถึงขั้นตอนในการบริหารพัสดุไว้ดังนี้

- 1) การสำรวจความต้องการใช้ในแต่ละหน่วยงาน ในระยะเวลา 1 ปีงบประมาณเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินขั้นตอนไปของการบริหารพัสดุ
- 2) การกำหนดความต้องการ หมายถึง การประมาณการความต้องการปริมาณพัสดุแต่ละรายการให้ใกล้เคียงการใช้จริงในหน่วยงานให้มากที่สุด
- 3) การจัดหา หมายถึง วิธีการได้มาของพัสดุโดยจะต้องคำนึงถึง ซึ่งเรียกย่อ ๆ ว่า 1N กับ 2Q

(1) 1N หมายถึง จำนวนรายการของพัสดุครบถ้วนถูกต้อง

(2) Q1 หมายถึง คุณภาพ (Quality) ของพัสดุต้องได้คุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานตามระเบียบที่กำหนดไว้

(3) Q2 หมายถึง ปริมาณ (Quantity) ของพัสดุต้องครบถ้วนภายใต้เงื่อนไขราคา (Cost) ที่ต่ำสุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดหาพัสดุคือได้ของครบทุกรายการคุณภาพของพัสดุเป็นไปตามมาตรฐานตามระเบียบที่กำหนดไว้ภายใต้เงื่อนไขราคา (Cost) ที่ต่ำสุด

4) การแจกจ่าย หมายถึงการควบคุมพัสดุโดยใช้ระบบบัญชี และเก็บรักษาพัสดุตามมาตรฐานของพัสดุนั้น

5) การบำรุงรักษา (Maintenance) ตามกำหนดเวลา เพื่อให้พัสดุสามารถอยู่ในสภาพใช้งานได้ให้นานที่สุด ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรที่ใช้งานทุกคน

6) การซ่อมแซม (Fixing) หมายถึง การซ่อมแซมซึ่งควรอยู่ในระยะเวลาประกัน เพื่อลดความสูญเสียค่าใช้จ่ายขององค์กร ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของช่างที่มีความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้อง

7) การจำหน่าย หมายถึง การปลดเปลื้องความรับผิดชอบเกี่ยวกับพัสดุและครุภัณฑ์ที่ชำรุดแล้ว ใช้งานได้เนื่องจากการเสื่อมสภาพ ล้าสมัย หรือสูญหายในกรณีต่าง ๆ โดยการตัดยอดในบัญชีควบคุมและดำเนินการขาย แลกเปลี่ยน ทำลายหรือโอนเข้าหน่วยงานอื่น

กล่าวโดยสรุป คือเป็นวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นปัจจัยทางการบริหารเพื่อให้สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและจำเป็นต้องใช้จำนวนมากขึ้นในระหว่างดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุความวัตถุประสงค์ การจัดหาพัสดุต้องคำนึงถึงความต้องการใช้ในองค์กร สามารถทำได้โดยการสำรวจความต้องการ และต้องคำนึงถึง ปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) และ ราคา (Price) เสมอเมื่อได้พัสดุครุภัณฑ์ที่ถูกต้องตามข้อกำหนดแล้วยังต้องมีการบำรุงรักษา (Maintenance) ตามกำหนดเวลา ซ่อมแซม (Fixing) ภายในประกัน และจำหน่ายจ่ายออกเมื่อไม่สามารถใช้งานได้ เสื่อมสภาพ ล้าสมัย โดยตัดออกจากบัญชีควบคุมพัสดุ ต้องมีการกำกับดูแลวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างรัดกุมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและใช้ปริมาณน้อยที่สุด

2.5.2.4 ด้านกระบวนการบริหาร (Management)

กระบวนการบริหาร (Management) เป็นปัจจัยทางการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องนำไปใช้ร่วมกับ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์เพื่อนำองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามไว้ตามลำดับดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าเป็นกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยเน้นหนักในการกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนเป็นสำคัญ

ประจักษ์ บัวผัน (2552) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

Herzberg (2005) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าเป็นการทำงานร่วมกันทั้งหมด มิใช่ผู้บริหารระดับสูงแต่เพียงผู้เดียว เป็นแรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

ที่พึงประสงค์คือ High Performance Culture โดยอาศัยปัจจัยทางการบริหารคือคน (Man) เงิน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร (Material) อำนาจ (Authority) เวลา (Time) ขวัญกำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities)

Terry (1964) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าเป็นกระบวนการการดำเนินงานโดยมนุษย์ในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินงานและติดตามงาน

Carlisle (1976) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่าเป็นเรื่องของการทำให้การใช้ทรัพยากรองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นกระบวนการผสมผสานหรือประสานงานเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสรุปไว้เป็นประเด็นสำคัญ คือ

- 1) การบริหารเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง
- 2) การบริหารเป็นเรื่องของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน
- 3) การบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการและมีการตัดสินใจที่ถูกต้อง

- 4) การบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้มีการใช้ทรัพยากรที่ประหยัด
- 5) การบริหารทำให้มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย

Wehrich & Koontz (1993) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร มีองค์ประกอบ 5 ประการดังนี้

- 1) การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาวิถีในการวางแผนโดยจำแนกแผนออกเป็นโครงการกำหนดงบประมาณและแนวทางปฏิบัติ ตลอดจนการตัดสินใจ ปรับปรุงนโยบายให้สอดคล้องและทันกับเหตุการณ์อยู่เสมอ กล่าวโดยสรุปก็คือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

- 2) การจัดองค์การ (Organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดการโครงสร้างขององค์การ การสร้างขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการในตำแหน่งนั้น ๆ การดำเนินงานขั้นนี้เป็นการจัดงานให้ประสานสอดคล้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

- 3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเลือกสรรปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลเพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ ซึ่งอาจสรุปกระบวนการขั้นนี้ได้ว่าเป็นการเลือกสรรบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้

4) การอำนวยการและภาวะผู้นำ (Directing and Leadership) การบริหารขั้นนี้ เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ มอบหมายหน้าที่การทำงาน การจูงใจ การประสานงาน การจัดให้มีการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าแก่องค์การเป็นการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5) การควบคุมกำกับ (Controlling) ในการควบคุมงานนั้นจะต้องระบุรายการงาน พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง ความมุ่งหมายของการควบคุมงานคือ การงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้รับทราบข้อขัดข้อง

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 การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวก่ายกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่างๆ ขององค์การประสานงานให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้ขัดแย้งกัน

(5) การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามที่ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือควบคุมให้ปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

กล่าวโดยสรุป คือกระบวนการบริหาร หมายถึง กระบวนการในการบริหารปัจจัยในการบริหารอย่างน้อย คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องใช้ปัจจัยทางการบริหารเหล่านี้ภายใต้กระบวนการในการบริหารอันได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมกำกับ (Monitoring and Controlling) ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึง เป็นแนวทางให้กับบุคลากรในองค์กรสามารถการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อสมรรถนะหลักและการปฏิบัติงาน

แนวคิดของ Schermerhorn et al. (2003) ได้เสนอแนวคิดในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีของวูม และ พอตเตอร์ และได้สรุป ว่าผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจเป็นสิ่งที่แยกออกจากกัน แต่มีความสัมพันธ์กัน การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 และเลือกศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคล 6 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และเป็นสาเหตุจากภายในที่ผลักดันให้บุคคลแต่ละบุคคลมี พฤติกรรมการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.6.1.1 เพศ

บุญถม ชัยฉนวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีอนามัยในจังหวัดขอนแก่นพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์ กับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีอนามัยในจังหวัดขอนแก่น

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

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

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า เพศมีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัด

หนองหนองคาย พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้วพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ฐาณูร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

สุทัศน์ ดวงตะวงษ์ (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จวนคีรีและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จวนคีรีและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น

วรรณพร พึ่งวร (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดสกลนคร

อุมารณ์ ชนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

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

มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

อุทัย นิปัจการสุนทร (2546) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า จากการทบทบทวนผลการศึกษาวิจัย พบว่า เพศของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคลในแต่ละบทบาทหน้าที่ แต่ก็มิงงานวิจัยที่พบว่าเพศของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล โดยเฉพาะในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ที่ต้องอาศัยทักษะ และความละเอียดในการให้บริการแก่ผู้มารับบริการ ดังนั้น เพศเป็นตัวแปรหนึ่งที่จะช่วยอธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12

2.6.1.2 อายุ

อายุเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันทางด้านพฤติกรรม เนื่องจากคนวัยต่างกันย่อมมีความต้องการแตกต่างกัน ทั้งนี้อายุของบุคคลมีความสัมพันธ์โดยตรงกับระดับการพัฒนาการและวุฒิภาวะของบุคคล เพราะเมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้นระดับวุฒิภาวะ ประสิทธิภาพ การตัดสินใจ การควบคุมอารมณ์ เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมได้

บุญถม ชัยฉนวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีอนามัยในจังหวัดขอนแก่นพบว่า อายุไม่

มีความสัมพันธ์ กับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนามัยในจังหวัดขอนแก่น

เกรียงศักดิ์ ลางคุณานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

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

ปรัชญา แก้วพัฒนา (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสระแก้ว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประคิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย

อุมาภรณ์ ขนนไพโร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

พชรพร ครอบงูท (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

สมบัติ นนท์ขุนทด (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เดือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศศิวิมล ทองพั่ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

อภิญา อีสโม (2547) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพัทลุง พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานทุกด้านของพยาบาลวิชาชีพ ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพัทลุง

อุทัย นิปัจการสุนทร (2546) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทวนทวนผลการศึกษาวิจัย พบว่า อายุของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล แต่อย่างไรก็ตาม มีบางงานวิจัยที่พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน อายุเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของทันตแพทย์เนื่องจากการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ นอกจากจะใช้เวลาและทักษะในการปฏิบัติงานแล้ว ความสมบูรณ์ทางด้านร่างกาย เช่น สายตาก็นับว่ามีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน ซึ่งอาจจะมีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 ได้

2.6.1.3 สถานภาพสมรส

สถานภาพสมรสน่าจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อสมรรถนะของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน ในแง่ของการทุ่มเท เสียสละ ในกรณีทำงานนั้นก่อนข้างมีความเสี่ยงหรือเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง นอกจากนี้ยังสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลได้อีกด้วย

บุญถม ชัยฉ้วน (2553) ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานอนามัยในจังหวัดขอนแก่นพบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์ กับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานอนามัยในจังหวัดขอนแก่น

เกรียงศักดิ์ ลางคุณานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์ระดับต่ำกับการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

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

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ประคิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย พบว่า สถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน 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 สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย

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

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

อุทัย นิปัจการสุนทร (2546) ศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี

สรุปได้ว่า จากการทบทบทวนผลการศึกษาวิจัยพบว่า สถานภาพสมรสของบุคคลอาจมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล แต่ก็มีบางรายงานผลการศึกษาวิจัยที่พบว่า สถานภาพสมรสของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ซึ่งอาชีพของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนที่มีสถานภาพสมรสที่ต่างกัน ก็อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในโรงพยาบาลชุมชนได้ ดังนั้นสถานภาพสมรสก็น่าจะเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12

2.6.1.4 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความรู้ความเข้าใจในเหตุการณ์ต่าง ๆ และสามารถพิจารณา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ตลอดจนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ผู้ที่มีการศึกษาสูงย่อมมีวิสัยทัศน์และมีความเข้าใจในสถานการณ์ที่ตึกกว่าและความรู้ความสามารถเป็นสมรรถนะอย่างหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการทำงาน

บุญถม ชัยฉนวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ กับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่น

เกรียงศักดิ์ ลางกุลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

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

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหานองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

อุมาภรณ์ ขนนันไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น

พชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น

สมบัติ นนทบุรีนท (2549) ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อมรศักดิ์ โปธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทบทวนผลการศึกษาวิจัย พบว่าวุฒิการศึกษาหรือระดับการศึกษาของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล แต่ก็มีบางรายงานวิจัยที่ปัจจัยที่พบว่าวุฒิการศึกษาหรือระดับการศึกษาของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนส่วนใหญ่ก็มีความต้องการในการศึกษาต่อที่สูงขึ้น



เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญในการให้บริการของตนเอง ดังนั้น ระเบียบการศึกษานี้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงสมรรถนะหลักของสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 ได้

2.6.1.5 รายได้

เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่จะเป็นแรงจูงใจที่สามารถกระตุ้นให้เกิดความพยายามหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานและทำให้บุคคล เสียสละเวลา ขยันซื่อสัตย์ในการทำหน้าที่ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร

บุญถม ชัยฉนวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่นพบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์ กับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่น

เกรียงศักดิ์ ลางคุตานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย

ฐากร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

สุทัศน์ ดวงตะวงษ์ (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จางาศิริและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการและวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จางาศิริและอำเภอโคกโพธิ์ชัย จังหวัดขอนแก่น

อุมาภรณ์ ขนนไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น

ประภัสสร เกษตรทัต (2549) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า รายได้มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

กิตชนก อนุชาญ และคณะ (2546) ศึกษาแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในการพัฒนาสถานีอนามัยเป็นหน่วยบริการปฐมภูมิเครือข่ายโรงพยาบาลหาดใหญ่ พบว่า รายได้มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสถานีอนามัยเป็นหน่วยบริการปฐมภูมิเครือข่ายโรงพยาบาลหาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทวนทวนผลการศึกษาวิจัย รายได้ของบุคคลมีผลต่อสมรรถนะหรือการปฏิบัติงาน แต่ก็มีการรายงานวิจัยที่ปัจจัยที่พบว่ารายได้ของบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามทัศนแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน เป็นกลุ่มบุคคลที่ได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับกลุ่มวิชาชีพอื่นๆในโรงพยาบาลชุมชนดังนั้นผู้บริหารควรสนใจด้านรายได้ที่เหมาะสมเพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งในทางปฏิบัติรายได้น่าจะมีผลต่อสมรรถนะหลักของทัศนแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12

2.6.1.6 ประสพการณ์ในการทำงาน

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

บุญถม ชัยฉนวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่นพบว่า ประสพการณ์ในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์ กับปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของ นักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยในจังหวัดขอนแก่น

เกรียงศักดิ์ ลางกุลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี พบว่า ประสพการณ์การทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

ประดิษฐ์ สารรัตน์ (2551) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย พบว่า ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานพัสดุของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองหนองคาย

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสระแก้ว

อุมาภรณ์ ขนนไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ประสิทธิภาพปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พิชิต แสนเสนา (2549) ศึกษาบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ประสิทธิภาพทางการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น

พชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ประสิทธิภาพที่ปฏิบัติงานในคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมบัติ นนท์ขุนทด (2549) ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก

เดือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศศิวิมล ทอง पूว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุขที่ 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กรแก้ว ธีรพงษ์สวัสดิ์ (2548) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดการระบบสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดการระบบสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์อนามัยที่ 6 พบว่า ประสิทธิภาพในการจัดระบบสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการระบบสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดการระบบสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบศูนย์อนามัยที่ 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทรงศักดิ์ ภูมิสายคร (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานเทศบาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พุทธศักราช 2535 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อุทัย นิปัจการสุนทร (2546) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัย ระยะเวลาหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรที่สำคัญและน่าจะมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะของบุคคล แต่มีบางงานวิจัยที่พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์หรือมีความแตกต่าง แต่ในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน ประสิทธิภาพถือว่ามีค่าสำคัญมาก เพราะจะส่งผลต่อทักษะหรือความชำนาญในการปฏิบัติงาน ดังนั้นระยะเวลาในการปฏิบัติงานน่าจะมีผลต่อสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12

2.6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

2.6.2.1 ปัจจัยจูงใจ

เกรียงศักดิ์ ลางคูลานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับ การบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.595$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู ได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน สามารถทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 63

ฐากร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการ และบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.672$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการ และบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน สามารถทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 71.7

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.480$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ สามารถทำนายการดำเนินงานได้ ร้อยละ 23.9

ณัฐพล มีพรหม (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.690$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสกลนคร ได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ และด้านการยอมรับนับถือ ร่วมกันทำนายการบริหารงานได้ ร้อยละ 54.2 สุทัศน์ ดวงตะวงษ์ (2551) ศึกษาแรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการ และวันหยุดราชการ

ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จางคีรีและอำเภอโคกโพธิ์ไชย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยเชิงใจ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการ และวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จางคีรีและอำเภอโคกโพธิ์ไชย จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.564$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการ และวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอ แม่จางคีรีและอำเภอโคกโพธิ์ไชย จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยเชิงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง สามารถทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 59.3

วรรณพร พึ่งวร (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยเชิงใจ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.652$, $p\text{-value} < 0.001$)

คุณากร สุวรรณพันธุ์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัยเชิงใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.534$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย ได้แก่ ปัจจัยเชิงใจด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 53

อดิเรก ศรีศาสนิตย์ (2550) ศึกษาวิจัย เรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยเชิงใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.587$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 52.6

วงษ์เสนห์ เครื่องฉาย (2550) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการตามมาตรฐานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยเชิงใจ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการตาม

มาตรฐานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.315$, $p\text{-value} < 0.001$)

พชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.582$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน สามารถทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 75

สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร หากมีการจูงใจที่ถูกต้องกับความต้องการของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน ก็จะส่งผลต่อความตั้งใจในการทำงานก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งการจูงใจประกอบด้วยหลายด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

2.6.2.2 ปัจจัยค้ำจุน

เกรียงศักดิ์ ลางคุตานนท์ (2552) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จตุกร เกษิต (2551) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการ และบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการและบริหารการเงินการคลังโดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ($r = 0.764$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริการ และบริหารการเงินการคลัง โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยค้ำจุนด้านสถานภาพของวิชาชีพ และด้านการปกครองบังคับบัญชา ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 74

สัมพันธ์ บัณฑิตเสน (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการดำเนินงานตามกรอบ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.500$, $p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ร่วมกันทำนายการดำเนินงานได้ ร้อยละ 34.1

ณัฐพล มีพรหม (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยด้านนโยบาย มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสกลนครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ($r=0.627$, $p\text{-value}< 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสกลนคร ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ร่วมกันทำนายการบริหารงานได้ ร้อยละ 59

สุทัศน์ ดวงตะวงษ์ (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการ และวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จวนจัตวีร์และอำเภอโคกโพธิ์ไชย จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยด้านนโยบาย มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการ และวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จวนจัตวีร์และอำเภอโคกโพธิ์ไชย จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.726$, $p\text{-value}< 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการ และวันหยุดราชการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอแม่จวนจัตวีร์และอำเภอโคกโพธิ์ไชย จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านสถานภาพวิชาชีพ และด้านการปกครองบังคับบัญชา ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 63.2

รติ บุญมาก (2551) ศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ปัจจัยด้านนโยบาย มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.638$, $p\text{-value} < 0.001$)

วรรณพร พึ่งวร (2551) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่าปัจจัยด้านทุกด้าน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ($r = 0.583$, $p\text{-value} < 0.001$)

คุณากร สุวรรณพันธ์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ระดับมากทางบวกกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.552$, $p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการสาธารณสุขระดับตำบล ในจังหวัดหนองคาย ได้แก่ ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหาร และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 46.6 และร้อยละ 35.6 ตามลำดับ

อดิเรก ศรีศาสนิตย์ (2550) ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.602$, $p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 57.1

วงษ์เสน่ห์ เครื่องฉาย (2550) ศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับ การปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการตามมาตรฐานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ระดับมากทางบวกกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการตามมาตรฐานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.511$, $p\text{-value} < 0.001$)

พชรพร ครองยุทธ (2549) ศึกษาวิจัย เรื่อง แรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.749$, $p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอจังหวัดขอนแก่นได้แก่ ปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหาร สามารถทำนายการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 66.1

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล หากมีการค้ำจุนที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงานก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งการค้ำจุนประกอบด้วยหลายด้าน ได้แก่ เงินเดือน/ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพการปฏิบัติงาน สถานภาพของวิชาชีพ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ซึ่งเป็นปัจจัยดังกล่าวน่าจะเป็นปัจจัยปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน เขตสาธารณสุขที่ 12

2.6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกับปัจจัยการบริหารมีผู้ทำวิจัยตามลำดับ ดังนี้

บุญถม ชัยฉนวน(2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนามัยใน จังหวัดขอนแก่นพบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหารมีความสัมพันธ์ระดับปาน กลางทางบวก กับสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนามัยใน จังหวัดขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนามัยในจังหวัดขอนแก่น ได้แก่ กระบวนการบริหาร ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการอำนวยความสะดวก และในด้านการควบคุมกำกับ ซึ่งร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 59

วรรณลดา กลิ่นแก้ว (2552) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี พบว่าปัจจัยทางการบริหารด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ กระบวนการบริหารด้านการอำนวยความสะดวก ปัจจัยบริหารด้านกำลังคนและกระบวนการบริหารด้านการควบคุม ซึ่งร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 34.4

โกวิท เรงนิรันดร์ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของเจ้าหน้าที่องค์กรบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ของ

เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r=0.607$, $p\text{-value} < 0.001$)

อัปสร วงษ์ศิริ (2552) ศึกษาการสนับสนุนจากองค์การที่มีผลต่อการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี พบว่า การสนับสนุนจากองค์การด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r=0.732$, $p\text{-value} < 0.001$)

ประจักษ์ บัวผัน (2551) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์และกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมมีความสัมพันธ์ระดับสูงการปฏิบัติงานโครงการเมืองไทยแข็งแรงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อุมาภรณ์ ขันนไพร (2550) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมมีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติงานสุขศึกษาในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น ได้แก่ กระบวนการบริหารด้านการวางแผน ปัจจัยบริหารด้านงบประมาณ ปัจจัยบริหารด้านกำลังคน ซึ่งร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 65

ชววิทย์ ชำนิงาน (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อโปรแกรมระบบข้อมูลข่าวสาร HCIS ของศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับปัจจัยทรัพยากรการบริหารและกระบวนการบริหารของศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลางและระดับการใช้โปรแกรมระบบข้อมูลข่าวสาร HCIS ของศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายการใช้โปรแกรมระบบข้อมูลข่าวสาร HCIS ของศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ปัจจัยด้านการวางแผน ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล ปัจจัยการจัดองค์กร ซึ่งร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 38

อมรศักดิ์ โพธิ์อ่ำ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพิษณุโลก พบว่า

ระดับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาระดับปัจจัยทางการบริหารและกระบวนการบริหารภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน ได้แก่ ปัจจัยการบริหาร ประกอบไปด้วยด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหาร ประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุมกำกับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนคือ กระบวนการบริหาร ได้แก่ การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก การบริหารงานบุคคลและการวางแผน โดยสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพิษณุโลก ได้ร้อยละ 66.2

วรพล คนใจบุญ (2548) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าปัจจัยทางการบริหารด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน

พจนา ดวงขาทม (2547) ศึกษาประสิทธิผลการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพของสถานีนอนามัยในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพอยู่ในระดับปานกลางและทรัพยากรบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง คือ ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านการเงิน จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพของสถานีนอนามัย พบว่า ทรัพยากรบริหาร ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านพัสดุและกระบวนการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพและปัจจัยที่มีอิทธิพลสามารถในการทำนายประสิทธิผลในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพของสถานีนอนามัย ได้แก่ กระบวนการบริหาร อายุ ที่พัก โดยสามารถทำนายได้ร้อยละ 16.20

นงนุช หลอมประโคน (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามกิจกรรมพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า การได้รับปัจจัยสนับสนุนจากองค์กร ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านผู้บริหารอยู่ระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่าปัจจัยสนับสนุนองค์กรกับการปฏิบัติงานตามการดำเนินกิจกรรมพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลพบว่า ด้านบุคลากร งบประมาณที่ได้รับ การบริหารและด้านผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทวนผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว พบว่า ปัจจัยการบริหารประกอบไปด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหารประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุมกำกับมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานในทุกระดับและทุกหน่วยงาน ดังนั้นในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยการบริหารมาเป็นตัวแปรในการวิจัย เพื่อศึกษาว่า ปัจจัยการบริหารใดบ้างที่มีผลต่อสมรรถนะหลักสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12

2.6.4 งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

บุญถม ชัยฉนวน (2553) ศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยใน จังหวัดขอนแก่นพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขในสถานีนอนามัยใน จังหวัดขอนแก่นคือทางการบริหารด้านกำลังคน ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหารอื่นประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุมกำกับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปรีชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสระแก้ว พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนามัย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์คืออายุราชการ ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการบริการที่ดีคือ อายุราชการ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารระดับต้น ลักษณะงาน ความสำเร็จในการทำงาน นโยบายและการบริหาร ความมั่นคงในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพคือการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านจริยธรรมคือ อายุราชการ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความร่วมมือร่วมใจคืออายุราชการ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พิสมัย พวงคำ (2551) ศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ พบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มี 11 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากมากไปหาน้อย 1) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านมุ่งเน้นผลการให้บริการ 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) ด้าน

การทำงานเป็นที่ 5) ด้านทักษะการใช้ความคิด 6) ด้านการใช้ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านภาวะผู้นำ 8) ด้านความสามารถวิชาการ 9) ด้านทักษะการสื่อสาร 10) ด้านความสามารถการแก้ปัญหาและ 11) ด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

จิตรา ปราชญ์นิวัฒน์ (2549) ศึกษาสมรรถนะของสาธารณสุขอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จำเป็นในการบริหารและการปฏิบัติงานของสาธารณสุขอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของสาธารณสุขอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 11 ด้านด้วยกันคือ 1) สมรรถนะด้านการงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 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 สมรรถนะด้านความรู้ของบุคลากรเทศบาลตำบลในภารกิจถ่ายโอนการจัดการศึกษาอยู่ในระดับสูงทุกด้านตามลำดับ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ และสมรรถนะ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในภารกิจถ่ายโอนอยู่ในระดับสูงมาก ตามลำดับ ได้แก่ ด้านบริหารทั่วไป ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการอยู่ในระดับสูงส่วนสมรรถนะด้านทัศนคติของบุคลากรเทศบาลตำบลในภารกิจถ่ายโอนการจัดการศึกษาอยู่ในระดับสูงมาก คือ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และอยู่ในระดับสูง คือ ด้านวิชาการ สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเทศบาลตำบลทั้ง 3 ด้าน ด้านความรู้ ด้านความสามารถโดยการฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ด้านทัศนคติควรเสริมสร้างความเข้าใจที่ดีต่อการถ่ายโอนการจัดการศึกษามีการจัดอบรมความรู้ และวิสัยทัศน์ให้บุคลากรให้เกิดความรู้สึที่ดี และยอมรับการถ่ายโอนการศึกษามากยิ่งขึ้น

ศศิวิมล ทองพั้ว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุข 6 พบว่าระดับของสมรรถนะในการปฏิบัติงานเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุข 6 อยู่ในระดับสูง ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านการจัดการ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุข 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศุภวรรณ เสาผานนท์ (2548) ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดแบบสมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 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 คุณธรรมของผู้บริหาร และการเป็นผู้นำ มีความรู้ด้านวิชาการของผู้บริหารสำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการและรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรกคือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

ปีพมา 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 ความรู้ในการเลือกใช้ยาและยาทดแทนชื่อสามัญและชื่อการค้าทางยา ทักษะที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเภสัชกรรมชุมชน ได้แก่ การซักประวัติผู้ป่วย การให้คำปรึกษาเรื่องการเลือกใช้ยา และการปฏิบัติตัว ทักษะเกี่ยวกับการจ่ายยา ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารความสามารถที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเภสัช

กรรมชุมชน ได้แก่ การวินิจฉัยโรคเบื้องต้นการเลือกไข้ยาให้เหมาะสมกับผู้ป่วย การวิเคราะห์อาการเพื่อแยกโรค ลักษณะอื่น ๆ ส่วนสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเภสัชกรรมชุมชน ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ มีใจรักในงาน รู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งมีจิตวิญญาณในการให้บริการ

ปีนเรศ กาศอุดม (2545) ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนของนักเรียนนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่าในการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชน พยาบาลจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในหลาย ๆ ด้าน และเป็นการประยุกต์ใช้ศาสตร์ความรู้หลาย ๆ สาขาการศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนของนักศึกษาพยาบาลครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล เจตคติต่อการพยาบาลอนามัยชุมชน สัมพันธภาพกับอาจารย์นิเทศ และการรับรู้ประโยชน์ของความรู้ภาคทฤษฎีกับสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชน และหาตัวแปรที่ดีที่สุดในการทำนายของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต และพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ต่อเนื่อง) ที่เรียนเนื้อหา วิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตร ครบถ้วนแล้วและกำลังจะสำเร็จ การศึกษาในปีการศึกษา 2544 พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 86.2) มีสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนอยู่ในระดับสูง และพบว่าด้านที่สูงที่สุดคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และการเคารพสิทธิของประชาชน นักศึกษาชายและหญิง มีประสพการณ์การทำงานในชุมชนกับไม่มีประสพการณ์มีผลการเรียนวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน และผลการเรียนเฉลี่ยตลอดหลักสูตรต่างกันมีสมรรถนะไม่แตกต่างกัน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เจตคติที่ดีต่อการพยาบาลอนามัยชุมชน สัมพันธภาพที่ดีกับอาจารย์นิเทศ และการรับรู้ประโยชน์ของความรู้ภาคทฤษฎี มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับต่ำถึงปานกลางกับสมรรถนะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตัวแปรอื่น ไม่พบความสัมพันธ์นอกจากนี้พบว่าสัมพันธภาพที่ดีกับอาจารย์นิเทศทั้งจากวิทยาลัยและอาจารย์นิเทศในแหล่งฝึก ร่วมกับเจตคติต่อการพยาบาลอนามัยชุมชน สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนได้ร้อยละ 31.60

เขาวมาลัย หุ่นนิวัฒน์ (2545) ศึกษาขีดความสามารถของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษาเพื่อกำหนดขีดความสามารถหลัก และกำหนดขีดความสามารถตามระดับตำแหน่ง ของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษากรมอาชีวศึกษา พบว่า 1. ขีดความสามารถหลักของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษาประกอบด้วยขีดความสามารถ 8 ด้าน ซึ่งสามารถเรียงตามลำดับความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้ดังนี้ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านทักษะวิชาชีพ 4) ด้านการสื่อสาร 5) ด้านการสืบค้นข้อมูล 6) ด้านการบริหารและจัดการในหน้าที่ 7) ด้านการใช้

ความคิด 8) ด้านความรู้ความเข้าใจในองค์กร และ 2. เมื่อพิจารณาตามระดับตำแหน่งพบว่า ในระดับหัวหน้าฝ่ายจากขีดความสามารถหลักทั้ง 8 ด้าน ขีดความสามารถด้านการสืบค้นข้อมูลไม่ได้รับเลือกให้เป็นขีดความสามารถหลักตามระดับตำแหน่งระดับหัวหน้างานพบว่าขีดความสามารถทั้ง 8 ด้าน ได้รับเลือกเป็นขีดความสามารถตามระดับตำแหน่งด้วยเช่นกัน แต่การเรียงอันดับความจำเป็นแตกต่างกันในระดับผู้ปฏิบัติงานพบว่าขีดความสามารถด้านความรู้ความเข้าใจในองค์กรและขีดความสามารถด้านการใช้ความคิด ไม่ได้รับเลือกให้เป็นขีดความสามารถในระดับนี้

จากการทบทวนผลการศึกษาวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของการทำงานของบุคคล คือ คุณลักษณะของบุคคล แรงจูงใจในการปฏิบัติงานละปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น การสนับสนุนขององค์กรและกระบวนการทางการบริหาร ปัจจัยด้านความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหน่วยงานตามกรอบสมรรถนะที่แตกต่างกันไป ตามวิชาชีพ ลักษณะงาน และการกำหนดสมรรถนะของหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีรูปแบบการประเมินสมรรถนะที่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 เพื่อนำผลการศึกษามาสรุปผลว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 มีอะไรบ้าง และสามารถนำไปเสนอต่อผู้บริหาร และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมสมรรถนะของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งจะทำให้ทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนได้ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน เกิดความเป็นธรรมและคุ้มค่าในการจ่ายค่าตอบแทน และยังช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกันในการให้บริการแก่องค์กรและประชาชนทั่วไป ทั้งหมดนี้จะทำให้ทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 มีผลงานที่ดีขึ้น และยังส่งเสริมให้โรงพยาบาลที่ทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 สังกัดอยู่มีผลงานโดยรวมดีขึ้นด้วย

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสามารถกำหนดตัวแปรต้นในการศึกษา โดยนำแนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน Schermerhorn et al. (2003) ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้

ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และผู้วิจัยได้นำทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg F. et al. (1990) ตลอดจนแนวคิดในการสนับสนุนองค์การได้นำแนวคิดของประจักษ์ บัวผัน (2552) มาประยุกต์ใช้ในด้านปัจจัยการบริหารหรือ 4M's ได้แก่ บุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหาร และตัวแปรตามได้นำแนวคิดของ ของ David C. McClelland ซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือน นำมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มาใช้ในการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.7.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

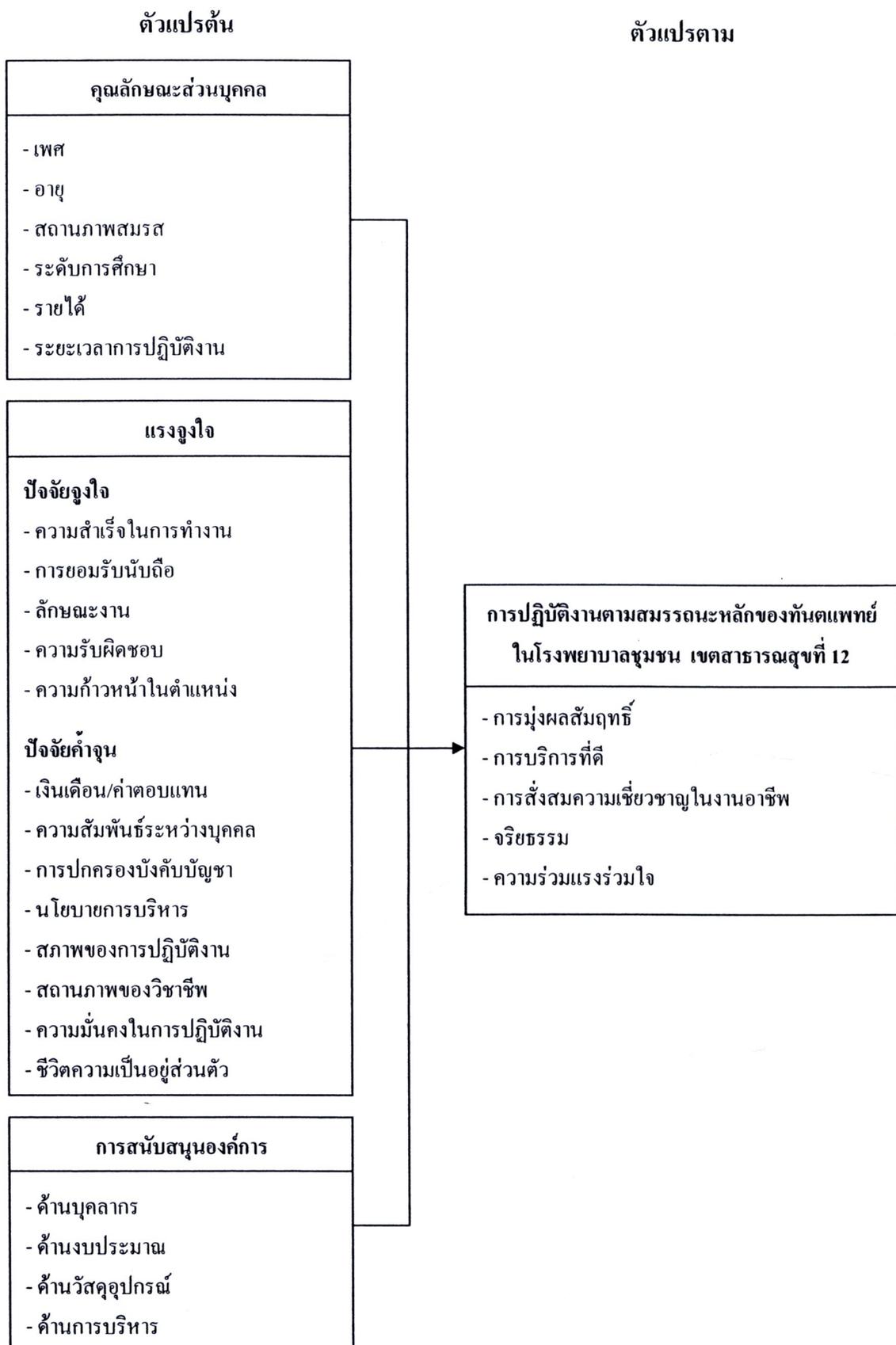
2.7.1.1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2.7.1.2 แรงจูงใจ ประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ ความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และปัจจัยก้ำจุน (Hygiene Factors) ประกอบด้วย เงินเดือน/ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร สภาพของการปฏิบัติงาน สถานภาพของวิชาชีพ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

2.7.1.3 ปัจจัยด้านการสนับสนุนองค์การ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ

2.7.2 ตัวแปรตาม

คือ สมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยตามภาพประกอบที่ 6



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย