

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย กับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข จังหวัดสุพรรณบุรี ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย และระดับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ตลอดจนวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะรองกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีนามัย

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามฯ หัวหน้าสถานีนามัยหรือเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่รักษาการหัวหน้าสถานีนามัยทุกแห่ง ในจังหวัดสุพรรณบุรี รวมทั้งสิ้น 174 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 170 ชุด คิดเป็นร้อยละ 97.70 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะข้าราชการของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (พ.ศ. 2548) และสร้างเครื่องมือการประเมินกระบวนการบริหารสาธารณสุข จากการทบทวนเอกสารต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของหัวหน้าสถานีนามัยหรือเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่รักษาการหัวหน้าสถานีนามัย ส่วนที่ 2 เป็นแบบประเมินสมรรถนะตนเองในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัย ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลัก 5 ด้าน และสมรรถนะรอง 3 ด้าน ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามด้านกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีนามัย ในปัจจุบัน และส่วนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยแบบสอบถามมีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

#### 1. ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

หัวหน้าสถานีนามัยหรือเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่รักษาการหัวหน้าสถานีนามัย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเฉลี่ย 42 ปี สมรสแล้ว และมีความรู้เดิม คือ เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชนหรือพนักงานอนามัย เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัย มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัยโดยเฉลี่ย 9 ปี มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานโดยเฉลี่ย 21 ปี เคยอบรมหลักสูตรหัวหน้าสถานีนามัย ร้อยละ 77.10 และหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น ร้อยละ 25.90 ปฏิบัติงานในสถานีนามัยทั่วไปร้อยละ 82.90 และมีจำนวนบุคลากรโดยเฉลี่ย 2.46 คนต่อสถานีนามัย 1 แห่ง

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักและสมรรถนะรอง ของหัวหน้าสถานีนอนามัย พบว่า หัวหน้าสถานีนอนามัยมีสมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.99$ ) โดยมีคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.94$ ) และคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรองอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.04$ )

ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีนอนามัย พบว่า ผลการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีนอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.03$ ) โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การงบประมาณ รองลงมา ได้แก่ การรายงาน และการอำนวยความสะดวก/การส่งการ ( $\bar{X} = 2.26, 2.21$  และ  $2.07$  ตามลำดับ) ส่วนด้านที่มีค่าคะแนนต่ำสุด ได้แก่ การวางแผน ( $\bar{X} = 2.01$ )

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะรองกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีนอนามัย พบว่า สมรรถนะทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 กับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.448 ถึง 0.689 โดยด้านย่อยของสมรรถนะหลักที่มีความสัมพันธ์สูงสุดกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $r = 0.689$ ) ส่วนด้านย่อยของสมรรถนะรองที่มีความสัมพันธ์สูงสุดกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพคน ( $r = 0.689$ )

## 2. อภิปรายผล

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีนอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี อภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

### 2.1 สมรรถนะหลักและสมรรถนะรอง ของหัวหน้าสถานีนอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี

จากผลการศึกษาวิจัย พบว่า สมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยของผลการประเมินสมรรถนะเท่ากับ 1.99 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะหลัก 5 ด้าน และสมรรถนะรอง 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทำให้สมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางด้วย สอดคล้องกับ ชัยณรงค์ สุขขำ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะด้านบริหารของหัวหน้าสถานีนอนามัยในเขต 6” ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าสถานีนอนามัยในเขต 6 มีสมรรถนะด้านบริหารอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน มณี ลีศิริวัฒนกุล (2540) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความทนทานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และภาวะผู้นำของ

หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า สมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องมาจากสมรรถนะส่วนหนึ่งของหัวหน้ากลุ่มงานพยาบาล มีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ มีการประเมินผลการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ผ่านมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริการตามที่โรงพยาบาลกำหนด ทั้งนี้ หากสถานีอนามัยทุกแห่งผ่านการประเมินมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริการ อาจทำให้สมรรถนะของหัวหน้าสถานีอนามัยอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน และการที่หัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสุพรรณบุรี มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจาก การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ซึ่งควรจัดอบรมเพื่อให้หัวหน้าสถานีอนามัยมีความขวนขวาย ใฝ่รู้เพื่อสั่งสมความรู้ ความสามารถและพัฒนาศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รอบรู้ทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และประยุกต์เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และบางส่วนอาจเกิดจากคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่เกิดจากการเรียนรู้ทำให้บุคคลสามารถแสดงสมรรถนะได้ในระดับที่ต่างกัน ตามความรู้ความสามารถของตนเอง ในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการในแต่และกระทรวงให้มีสมรรถนะตามหน้าที่ที่รับผิดชอบและตามขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว แต่อาจเนื่องมาจากหัวหน้าสถานีอนามัยบางส่วนไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรหัวหน้าสถานีอนามัย และหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น จึงอาจมีความเข้าใจในเรื่องของสมรรถนะแตกต่างกันออกไป

## 2.2 กระบวนการบริหารสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า หัวหน้าสถานีอนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี มีผลการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.03$ ) โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การงบประมาณ รองลงมาได้แก่ การรายงาน และการอำนาจการ/การสั่งการ ( $\bar{X} = 2.26, 2.21$  และ  $2.07$  ตามลำดับ) ส่วนด้านที่มีค่าคะแนนต่ำสุด ได้แก่ การวางแผน ( $\bar{X} = 2.01$ ) การที่ผลการวิเคราะห์ระดับกระบวนการบริหารสาธารณสุขโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจาก กระบวนการบริหารสาธารณสุขด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ซึ่งหัวหน้าสถานีอนามัยขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เมื่อนำวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปปฏิบัติไปสู่การปฏิบัติจริงทำให้ไม่สอดคล้องกับนโยบายหลักและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนได้ ในส่วนของ การจัดการองค์การ การบริหารงานบุคคลและการประสานงาน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การจัดโครงสร้างการบริหารงานของสถานีอนามัย การประเมินผลสำเร็จของงาน การจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ไม่เหมาะสมในการให้บริการ ความสัมพันธ์ของ

บุคลากรในสถานีนามัยที่ขาดการมีส่วนร่วมในการประสานงานและการมีส่วนร่วมตัดสินใจ หากประเด็นดังกล่าวได้รับการปรับปรุงแก้ไขจะทำให้กระบวนการบริหารงานสาธารณสุขมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร และอีกประเด็นหนึ่งอาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 27.60 รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัย และบางส่วนไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรหัวหน้าสถานีนามัย และหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น จึงอาจมีความเข้าใจในเรื่องของกระบวนการบริหารงานสาธารณสุขที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวเกิดจากคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่เกิดจากการเรียนรู้ทำให้บุคคลสามารถแสดงสมรรถนะด้านกระบวนการบริหารสาธารณสุขได้ในระดับที่ต่างกัน

### 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีนามัย จังหวัดสุพรรณบุรี

จากผลการศึกษาวิจัย พบว่า สมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง กับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสมรรถนะอยู่ระหว่าง 0.448 ถึง 0.689 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการพัฒนาศักยภาพคน ( $r = 0.689$ ) และ (3) การทำงานเป็นทีม ( $r = 0.656$ ) สำหรับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุด ได้แก่ การบริการที่ดี ( $r = 0.448$ ) ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องสมรรถนะซึ่งอธิบายด้วยภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ โดยส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวลักษณะภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก จากแนวคิดในรูปของภูเขาน้ำแข็งกับสมรรถนะ แสดงให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลทำให้บุคคลมีสมรรถนะหรือพฤติกรรมในการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ และสมรรถนะต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ชัยณรงค์ สุขขำ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะด้านบริหารของหัวหน้าสถานีนามัยในเขต 6” ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะด้านบริหารทุกด้านและ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กล่าวถึง สมรรถนะ คือ ตัวแปรสำคัญที่แทรกอยู่ทุกเรื่องของการทำงานและทุกกิจกรรมของกระบวนการบริหารงาน

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ พบว่า ข้อมูลสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี ความร่วมแรงร่วมใจ ความเชี่ยวชาญในอาชีพ จริยธรรม และสมรรถนะรอง 3 ด้าน คือ การคิดวิเคราะห์ การมองภาพรวมองค์กรและการพัฒนาศักยภาพคน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการบริหารสาธารณสุข ของหัวหน้าสถานีนามัย ในจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารในระดับจังหวัดและอำเภอ ดังนี้

1. ในการคัดเลือกผู้เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัย ในกรณีที่มีคุณสมบัติด้านอื่น ๆ ใกล้เคียงกันควรประเมินสมรรถนะร่วมด้วย เนื่องจากสมรรถนะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการบริหารงานสาธารณสุข เพื่อให้ได้หัวหน้าสถานีนามัยที่มีสมรรถนะสูงสุด เพื่อส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2. ควรมีในการวางแผนและกำหนดแนวทางในการฝึกอบรมหัวหน้าสถานีนามัย เพื่อพัฒนาสมรรถนะในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญอาชีพ และด้านการคิดวิเคราะห์ ซึ่งสมรรถนะดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำสุด เพื่อให้การพัฒนานั้นนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยดำเนินการดังนี้

2.1 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญอาชีพ โดยการให้หัวหน้าสถานีนามัย มีความเชี่ยวชาญ ใฝ่รู้เพื่อส่งเสริม ความรู้ ความสามารถ และพัฒนาศักยภาพ ของตนในการปฏิบัติงานราชการ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ ประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กรให้เกิดผลสัมฤทธิ์

2.2 การคิดวิเคราะห์ ส่งเสริมให้หัวหน้าสถานีนามัย ทำความเข้าใจสถานการณ์ ปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี สามารถแจกแจงปัญหาออกเป็นส่วน ๆ เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงขั้นพื้นฐาน เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ซับซ้อน ศึกษารายละเอียดและวิเคราะห์ขั้นพื้นฐาน และวิเคราะห์เจาะลึก รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบ ระเบียบ เปรียบเทียบ แง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับขั้นตอน ปัญหา สถานการณ์ ตลอดจนระบุเหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

2.3 ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารสาธารณสุขโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน หากต้องการให้กระบวนการบริหารงานสาธารณสุขในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้น ควรมีการพัฒนาแนวทางการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจน มีความรู้ในเรื่องนโยบายเป็นอย่างดี มีบทบาทในการกำหนดนโยบายแนวทางการบริหาร แนวทางการดำเนินงาน ที่นำความสำเร็จมาสู่สถานีนอนามัยจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยในเชิงเปรียบเทียบสมรรถนะระหว่างหัวหน้าสถานีนอนามัยในเขต 6 เพื่อศึกษาความเหมือนและความแตกต่างของสมรรถนะดังกล่าว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาหัวหน้าสถานีนอนามัยในภาพรวมของเขต

2. ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้สมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนามัยอยู่ในระดับปานกลางในแต่ละด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ สามารถนำมาวางแผนการพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ในการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนามัย ควรให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในสถานีนอนามัยและผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการประเมินสมรรถนะด้วย คือ ทั้งผู้บังคับบัญชา ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินสมรรถนะจะทำให้เกิดการวัดระดับสมรรถนะได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น