

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

การศึกษา เรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน (248 แห่ง) ในจังหวัดขอนแก่น เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านและความเที่ยงของแบบสอบถามโดยวิเคราะห์ค่าความเที่ยงด้วยโปรแกรม SPSS for Windows ใช้วิธีของ ครอนบาช (Cronbach's Method) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) เพื่อหาค่าความเที่ยง ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.97 และแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ได้ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาแล้วนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 176 ตัวอย่าง และแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จำนวน 12 ตัวอย่าง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 19 มกราคม ถึงวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2550 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows โดยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด เพื่ออธิบายลักษณะส่วนบุคคล ระดับแรงจูงใจ และระดับการปฏิบัติงาน สถิติเชิงอนุมานใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation Coefficient เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและใช้สถิติ Stepwise Multiple Regression Analysis เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ส่วนแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก วิเคราะห์เชิงเนื้อหา และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### 4.1 ผลการวิจัย

- 4.1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน
- 4.1.2 ระดับแรงจูงใจของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน
- 4.1.3 ระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น
- 4.1.4 ลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจ ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

4.1.5 แรงจูงใจ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ  
ในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

4.1.6 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน  
ด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

#### 4.2 การทดสอบสมมติฐาน

#### 4.3 การอภิปรายผล

ดังมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

### 4.1 ผลการวิจัย

#### 4.1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

จากการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นใน  
ด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพราชการ ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านการบริหาร  
การได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหาร พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.98 อายุ  
ระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 46.02 อายุเฉลี่ย 42.99 ปี (S.D.=7.74) อายุต่ำสุด 25 ปี อายุสูงสุด 59 ปี  
สถานภาพสมรสส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสอยู่ ร้อยละ 84.66 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี  
หรือสูงกว่า ร้อยละ 77.84 มีอาชีพราชการ ระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 44.32 ประสบการณ์ปฏิบัติงาน  
ด้านการบริหาร เฉลี่ย 6.99 ปี (S.D.= 5.96) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานด้านการบริหาร ต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 33 ปี  
การได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหารในรอบ 1 ปี ส่วนใหญ่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ร้อยละ 67.07  
ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุราชการ ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านบริหาร การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหาร

| ลักษณะส่วนบุคคล |                                                    | จำนวน<br>(n=176) | ร้อยละ |
|-----------------|----------------------------------------------------|------------------|--------|
| เพศ             |                                                    |                  |        |
|                 | ชาย                                                | 81               | 46.02  |
|                 | หญิง                                               | 95               | 53.98  |
| อายุ (ปี)       |                                                    |                  |        |
|                 | 20-30 ปี                                           | 9                | 5.11   |
|                 | 31-40 ปี                                           | 56               | 31.82  |
|                 | 41-50 ปี                                           | 81               | 46.02  |
|                 | 51-60 ปี                                           | 30               | 17.05  |
|                 | ( $\bar{x} = 42.99$ , S.D. = 7.74, Max=59, Min=25) |                  |        |
| สถานภาพสมรส     |                                                    |                  |        |
|                 | โสด                                                | 15               | 8.52   |
|                 | คู่                                                | 149              | 84.66  |
|                 | หม้าย/หย่า/แยก                                     | 12               | 6.82   |
| ระดับการศึกษา   |                                                    |                  |        |
|                 | ต่ำกว่าปริญญาตรี                                   | 39               | 22.16  |
|                 | ปริญญาตรีหรือสูงกว่า                               | 137              | 77.84  |
| อายุราชการ      |                                                    |                  |        |
|                 | 1 - 10 ปี                                          | 15               | 8.52   |
|                 | 11 - 20 ปี                                         | 61               | 34.66  |
|                 | 21 - 30 ปี                                         | 78               | 44.32  |
|                 | 31 - 40 ปี                                         | 22               | 12.50  |
|                 | ( $\bar{x} = 21.39$ , S.D.=7.75, Max=39, Min=2)    |                  |        |

**ตารางที่ 1** จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุราชการ ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านบริหาร การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหาร (ต่อ)

| ลักษณะส่วนบุคคล                               | จำนวน<br>(n=300) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------|------------------|--------|
| ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านบริหาร                |                  |        |
| 1 - 5 ปี                                      | 101              | 57.39  |
| 6 - 10 ปี                                     | 41               | 23.30  |
| มากกว่า 10 ปี                                 | 34               | 19.31  |
| ( $\bar{x}$ = 6.99, S.D.=5.63, Max=33, Min=1) |                  |        |
| การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหารในรอบ 1 ปี       |                  |        |
| เคยฝึกอบรม                                    | 118              | 67.05  |
| ไม่เคยฝึกอบรม                                 | 58               | 32.95  |

#### 4.1.2 ระดับแรงงใจของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

เมื่อพิจารณาระดับแรงงใจของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีแรงงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$ =3.93, S.D.= 0.36) มีแรงงใจด้านปัจจัยแรงงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  =4.07, S.D.= 0.40) และแรงงใจด้านปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = 3.80, S.D.= 0.41) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยมีแรงงใจในระดับมาก( $\bar{x}$  =4.21 (S.D.= 0.52) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านสภาพการทำงานโดยมีแรงงใจในระดับปานกลาง( $\bar{x}$  =3.23, S.D.= 0.74)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ แรงงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงาน ของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือ ขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน การให้เกียรติ การยกย่องเชิดชู ความชื่นชมในผลงานที่รับผิดชอบ การให้ความสำคัญ การยอมรับและเชื่อมั่น การส่งเสริมการทำงานอย่างมีความสุข ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ คำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่ทุกคน การได้รับรางวัล/สิ่งตอบแทน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน ฯลฯ การปกครองบังคับบัญชาที่เป็นเอกภาพ การใช้ผลงานมาประกอบการจัดสรรงบประมาณ การมอบหมายงานให้ได้แสดง

ความสามารถอย่างเต็มที่ ส่วนปัญหา อุปสรรค เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน คือ การมอบหมายงานที่รับผิดชอบ ภาระงานในเยอะมาก สวัสดิการ ค่าตอบแทนต่าง ๆ ยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่ายและเหนื่อยล้าจากการทำงาน ควรมีการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้เหมาะสมและบุคลากรแต่ละคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ควรมีการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรในแต่ละสหวิชาชีพให้เหมาะสมกับภาระงานและหน้าที่รับผิดชอบ ไม่ควรให้มีความเหลื่อมล้ำทางวิชาชีพมากเกินไป ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายด้าน

| แรงจูงใจ                        | Mean | S.D. | การแปลผล |
|---------------------------------|------|------|----------|
| <b>ปัจจัยจูงใจ</b>              |      |      |          |
| 1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน     | 3.94 | 0.48 | มาก      |
| 2. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ      | 4.21 | 0.52 | มาก      |
| 3. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ | 4.07 | 0.53 | มาก      |
| 4. ด้านความรับผิดชอบ            | 4.16 | 0.49 | มาก      |
| 5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง    | 3.98 | 0.52 | มาก      |
| รวม                             | 4.07 | 0.40 | มาก      |
| <b>ปัจจัยค้ำจุน</b>             |      |      |          |
| 1. ด้านนโยบายและการบริหารงาน    | 3.97 | 0.53 | มาก      |
| 2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา     | 3.90 | 0.59 | มาก      |
| 3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล | 4.15 | 0.61 | มาก      |
| 4. ด้านสภาพการทำงาน             | 3.23 | 0.74 | ปานกลาง  |
| 5. ด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน      | 3.45 | 0.54 | ปานกลาง  |
| 6. ด้านความมั่นคงในการทำงาน     | 3.99 | 0.56 | มาก      |
| 7. ด้านสถานภาพการทำงาน          | 3.95 | 0.52 | มาก      |
| 8. ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว | 3.73 | 0.63 | มาก      |
| รวม                             | 3.80 | 0.41 | มาก      |
| ภาพรวม                          | 3.93 | 0.36 | มาก      |

### 1) ปัจจัยเชิงใจ

#### (1) ปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก( $\bar{x} = 3.94$ , S.D.=0.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและอยู่ในระดับมาก คืองานที่ปฏิบัติทุกงานมีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน( $\bar{x} = 4.12$ , S.D.=0.67) รองลงมาคือ ความรู้สึกภูมิใจกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน( $\bar{x} = 4.06$ , S.D.=0.70) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือความชื่นชมในผลงานที่รับผิดชอบ( $\bar{x} = 3.78$ , S.D.= 0.59)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือความชื่นชมในผลงานที่รับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จในการทำงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยเชิงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน                                        | Mean | S.D. | การแปลผล |
|-----------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. เจ้าหน้าที่ในศูนย์สุขภาพชุมชน มีความชื่นชมในผลงานที่รับผิดชอบ            | 3.78 | 0.59 | มาก      |
| 2. ความพึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน                          | 3.96 | 0.60 | มาก      |
| 3. ผลการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนที่ผ่านมา ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ | 3.81 | 0.58 | มาก      |
| 4. งานที่ปฏิบัติทุกงาน มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน                  | 4.12 | 0.67 | มาก      |
| 5. ความภูมิใจกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน      | 4.06 | 0.70 | มาก      |
| รวม                                                                         | 3.94 | 0.48 | มาก      |

## (2) ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.21$ , S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ งานที่รับผิดชอบในศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ( $\bar{x}=4.44$ , S.D.= 0.62) รองลงมาคือ งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะและความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ( $\bar{x}=4.40$ , S.D.= 0.62) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคืองานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ค่อนข้างอิสระ ในการพัฒนางานได้อย่างเต็มที่ ค่า ( $\bar{x}=3.90$ , S.D.= 0.77)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพ คือ การส่งเสริมให้การนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ไม่ยึดติดรูปแบบการปฏิบัติงานแบบเดิมมากเกินไป กระตุ้นให้เกิดการคิดนอกกรอบเพื่อหารแนวทางในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพต่อไป ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ                                                                | Mean | S.D. | การแปลผล |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. งานที่ปฏิบัติในศูนย์สุขภาพชุมชน เป็นงานที่ทำทนาย<br>ความรู้ ความสามารถ                              | 4.17 | 0.69 | มาก      |
| 2. งานที่รับผิดชอบในศูนย์สุขภาพชุมชน เปิดโอกาส<br>ให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน     | 4.17 | 0.71 | มาก      |
| 3. งานที่รับผิดชอบในศูนย์สุขภาพชุมชน เป็นงานที่<br>ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง                             | 4.44 | 0.62 | มาก      |
| 4. งานที่รับผิดชอบในศูนย์สุขภาพชุมชน เป็นงานที่<br>ต้องใช้ ทักษะและความสามารถหลายอย่าง<br>ประกอบกัน    | 4.40 | 0.61 | มาก      |
| 5. งานในศูนย์สุขภาพชุมชน เป็นงานที่ค่อนข้างมี<br>อิสระ ในการพัฒนางานในความรับผิดชอบได้<br>อย่างเต็มที่ | 3.90 | 0.77 | มาก      |
| รวม                                                                                                    | 4.00 | 0.52 | มาก      |

### (3) ปัจจัยเชิงจิตด้านการยอมรับนับถือ

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยเชิงจิตด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.07$ , S.D.= 0.53) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อและมี 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน และการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้มารับบริการ ( $\bar{x}=4.15$ , S.D.= 0.62) รองลงมาคือ การยอมรับและการสนับสนุนความคิดเห็นจากบุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.= 0.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การปรึกษาหารือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x}=3.99$ , S.D.= 0.70)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพ คือ การยอมรับและเชื่อมั่น การมอบหมายงานให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ การให้อิสระทางความคิด ไม่ยึดติดกฎเกณฑ์มากเกินไป ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยเชิงจิตด้านการยอมรับนับถือของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยเชิงจิตด้านการยอมรับนับถือ                                                                                   | Mean | S.D. | การแปลผล |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1.การได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายความรับผิดชอบในการปฏิบัติจาก เพื่อนร่วมงาน                                  | 4.15 | 0.62 | มาก      |
| 2.บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชนยอมรับและสนับสนุนความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเป็นอย่างดี                                   | 4.06 | 0.62 | มาก      |
| 3.บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้า ศูนย์สุขภาพชุมชน | 4.02 | 0.64 | มาก      |
| 4.เพื่อนร่วมงานและบุคลากรรอบข้าง มักมาปรึกษาหารือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเสมอ                                        | 3.99 | 0.70 | มาก      |
| 5.การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้มารับบริการในศูนย์สุขภาพชุมชน เป็นอย่างดี                                          | 4.15 | 0.62 | มาก      |
| รวม                                                                                                                | 4.07 | 0.53 | มาก      |

#### (4) ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.16$ , S.D.= 0.49) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมาก คือ ความรับผิดชอบกับผลการปฏิบัติงานทั้งด้านบวกและลบ ( $\bar{x}=4.35$ , S.D.= 0.65) รองลงมาคือการมีโอกาสดำเนินการรับผิดชอบงานสำคัญ ( $\bar{x}=4.22$ , S.D.= 0.64) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จได้ ( $\bar{x}=4.05$ , S.D.= 0.60)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีประสิทธิภาพคือ การที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีความรับผิดชอบสูง จะทำให้เป็นที่ยอมรับจากทุกคน การมอบหมายงานให้ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ การให้อำนาจการตัดสินใจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ                                                                        | Mean | S.D. | การแปลผล |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1.ความรับผิดชอบในศูนย์สุขภาพชุมชน ทำให้เป็นที่ยอมรับ ของบุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน                     | 4.12 | 0.59 | มาก      |
| 2.ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ ในศูนย์สุขภาพชุมชน ให้ประสบความสำเร็จได้               | 4.05 | 0.60 | มาก      |
| 3.การมีโอกาสดำเนินการรับผิดชอบงานสำคัญ ๆ ในศูนย์สุขภาพชุมชน                                           | 4.22 | 0.64 | มาก      |
| 4.ความรับผิดชอบกับผลการปฏิบัติงานของ ศูนย์สุขภาพชุมชน ที่เกิดขึ้น ทั้งด้านบวกและด้านลบ                | 4.35 | 0.65 | มาก      |
| 5.การมีอำนาจหน้าที่เพียงพอในการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบใน ศูนย์สุขภาพชุมชน ให้ประสบความสำเร็จได้ | 4.07 | 0.70 | มาก      |
| รวม                                                                                                   | 4.16 | 0.49 | มาก      |

### (5) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.98$ , S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ มีส่วนทำให้ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ให้สูงขึ้น ( $\bar{x}=4.19$ , S.D.= 0.61) รองลงมาคือ การต้องการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ( $\bar{x}=4.11$ , S.D.= 0.83) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{x}=3.80$ , S.D.= 0.77)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพ คือ การยอมรับในความสามารถ ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การได้รับรางวัล สิ่งตอบแทน เช่น การพิจารณาความดี ความชอบ ส่วนปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนคือ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีบทบาทค่อนข้างน้อยในการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน สำหรับโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีน้อย เช่น ตำแหน่ง การเลื่อนขั้น ในการปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนไม่มีส่วนในการนำมาประกอบการพิจารณา ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้า  
ในตำแหน่ง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง                                                             | Mean | S.D. | การแปลผล |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. ความต้องการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่                             | 4.11 | 0.83 | มาก      |
| 2. งานในหน้าที่รับผิดชอบใน ศูนย์สุขภาพชุมชน ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ให้สูงขึ้น | 4.19 | 0.61 | มาก      |
| 3. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่ราชการ                                  | 3.80 | 0.77 | มาก      |
| 4. การได้รับโอกาสในการเข้าประชุม อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานเสมอ                  | 4.03 | 0.73 | มาก      |
| 5. งานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ                   | 3.81 | 0.76 | มาก      |
| รวม                                                                                                | 3.98 | 0.52 | มาก      |

## 2) ปัจจัยคำจูน

### (1) ปัจจัยคำจูนด้านนโยบายและการบริหารงาน

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยคำจูนด้านนโยบายและการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.97$ , S.D.= 0.53) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การได้รับการชี้แจงนโยบายและแนวทางปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ( $\bar{x}=4.07$ , S.D.= 0.64) รองลงมาคือ นโยบายการดำเนินงานสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง ( $\bar{x}=4.01$ , S.D.= 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การได้รับตำแหน่งเป็นคณะกรรมการบริหารระดับอำเภอ ( $\bar{x}=3.87$ , S.D.= 0.89)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือ การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ควรยึดนโยบายของกระทรวง เขต จังหวัด เป็นหลัก และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและนำไปใช้ได้จริง และเปิดโอกาสให้ บุคลากรทุกคนมีส่วน

ร่วมในการบริหารงานในศูนย์สุขภาพชุมชน ส่วนปัญหาอุปสรรคคือ การบริหารงานส่วนใหญ่ขึ้นกับสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนยังไม่มีเอกภาพในเรื่องการบริหารงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยคำจูนด้านนโยบาย และการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยคำจูนด้านนโยบายและการบริหารงาน                                                                           | Mean | S.D. | การแปลผล |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การได้รับการชี้แจงนโยบาย และแนวทาง<br>การปฏิบัติงานของศูนย์สุขภาพชุมชน<br>จากผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน      | 4.07 | 0.64 | มาก      |
| 2. นโยบายการดำเนินงานในศูนย์สุขภาพชุมชน<br>สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง                                 | 4.01 | 0.67 | มาก      |
| 3. นโยบาย ศูนย์สุขภาพชุมชน มีความยืดหยุ่น<br>สามารถปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับ<br>สถานการณ์ปัจจุบัน | 3.99 | 0.61 | มาก      |
| 4. การบริหารงานในหน่วยงาน มีแนวทางปฏิบัติไป<br>ในทิศทางเดียวกัน                                                | 3.95 | 0.64 | มาก      |
| 5. การได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารระดับ<br>อำเภอเกี่ยวกับการดำเนินงานในศูนย์สุขภาพชุมชน                  | 3.87 | 0.89 | มาก      |
| รวม                                                                                                            | 3.97 | 0.53 | มาก      |

## (2) ปัจจัยคำจูนด้านการปกครองบังคับบัญชา

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยคำจูนด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.90$ ,  $S.D.= 0.59$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{x}=4.02$ ,  $S.D.= 0.63$ ) รองลงมาคือ การให้ความสำคัญและสนับสนุนการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{x}=3.93$ ,  $S.D.= 0.69$ ) มี 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงาน

ประสบผลสำเร็จและการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความมีเห็นผล ( $\bar{x}=3.84$ , S.D.= 0.72) และ ( $\bar{x}=3.84$ , S.D.=0.76) ตามลำดับ

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้ การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือ การให้ความสำคัญในบทบาท หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน การสนับสนุนการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำ คำปรึกษาและการ มอบหมายงานให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยคำจูงด้านการปกครอง บังคับบัญชาของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยคำจูงด้านการปกครองบังคับบัญชา                                     | Mean | S.D. | การแปลผล |
|-------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน | 3.93 | 0.69 | มาก      |
| 2. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ คำปรึกษา ในการทำงาน เป็นอย่างดี             | 3.91 | 0.74 | มาก      |
| 3. ผู้บังคับบัญชา ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความ มีเหตุผล              | 3.84 | 0.76 | มาก      |
| 4. ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ                 | 4.02 | 0.63 | มาก      |
| 5. ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานให้ ประสบผลสำเร็จ            | 3.84 | 0.72 | มาก      |
| รวม                                                                     | 3.90 | 0.59 | มาก      |

### (3) ปัจจัยคำจูงด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยคำจูงด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมา ( $\bar{x}=4.15$ , S.D.= 0.61) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ของบุคลากรในศูนย์สุขภาพ ชุมชน ( $\bar{x}=4.21$ , S.D.= 0.68) รองลงมาคือ ความสุขที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับทีมสุขภาพในศูนย์

สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=4.18$ , S.D.= 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บรรยายาศในการปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความเข้าใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ( $\bar{x}=4.10$ , S.D.= 0.73)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพ คือ การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความเห็นอกเห็นใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปัญหาอุปสรรคคือ ทีมสุขภาพบางสาขาวิชาชีพยังขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีมยังไม่เต็มรูปแบบ บทบาทหน้าที่หรือภาระงานของบุคลากรแต่ละยังไม่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันเท่าที่ควร ดังรายละเอียดในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยคำจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล                                                 | Mean | S.D. | การแปลผล |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน ทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี              | 4.21 | 0.68 | มาก      |
| 2. เพื่อนร่วมงานในศูนย์สุขภาพชุมชนทุกคนไว้วางใจซึ่งกันและกัน                            | 4.15 | 0.71 | มาก      |
| 3. บรรยายาศในการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนเต็มไปด้วยความเข้าใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน | 4.10 | 0.73 | มาก      |
| 4. ความสุขที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับทีมสุขภาพในศูนย์สุขภาพชุมชน                            | 4.18 | 0.69 | มาก      |
| 5. การสามารถปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลา                     | 4.16 | 0.67 | มาก      |
| รวม                                                                                     | 4.15 | 0.61 | มาก      |

#### (4) ปัจจัยคำจูนด้านสภาพการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยคำจูนด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.23$ , S.D.= 0.74) ซึ่งเป็นด้านที่ระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดของแรงจูงใจ เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและอยู่ในระดับมากมีเพียงข้อเดียว คือ ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่

ต่อสภาพการปฏิบัติงานของศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นอย่างดี ( $\bar{x}=3.60$ , S.D.= 0.78) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาและอยู่ในระดับปานกลางคือ ศูนย์สุขภาพชุมชนจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{x}=3.31$ , S.D.= 0.79) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและอยู่ในระดับปานกลางคือ จำนวนบุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชนมีความสอดคล้องกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ ( $\bar{x}=2.85$ , S.D.= 1.10)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพ คือการเอาใจใส่ต่อสภาพการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือจำนวนบุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชนมีความสอดคล้องกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

**ตารางที่ 11** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยคำจูนด้านสภาพการทำงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยคำจูนด้านสภาพการทำงาน                                                        | Mean | S.D. | การแปลผล |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. ศูนย์สุขภาพชุมชนได้รับการสนับสนุนยานพาหนะในการปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ           | 3.16 | 1.31 | ปานกลาง  |
| 2. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานของศูนย์สุขภาพชุมชนมีเพียงพอ | 3.26 | 0.86 | ปานกลาง  |
| 3. ผู้บังคับบัญชา เอาใจใส่ต่อสภาพการปฏิบัติงานของศูนย์สุขภาพชุมชน เป็นอย่างดี      | 3.60 | 0.78 | มาก      |
| 4. จำนวนบุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน มีความสอดคล้องกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ        | 2.85 | 1.10 | ปานกลาง  |
| 5. ศูนย์สุขภาพชุมชนได้จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ             | 3.31 | 0.79 | ปานกลาง  |
| รวม                                                                                | 3.23 | 0.74 | ปานกลาง  |

### (5) ปัจจัยด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.45$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากเพียงข้อเดียว คือ การได้รับอนุญาตให้ลาหรือหยุดพักงานตามสิทธิและเหตุผลความจำเป็นอย่างเหมาะสม ( $\bar{x}=3.96$ , S.D.= 0.73) รองลงมาคือ การจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลามีความเหมาะสม ( $\bar{x}=3.49$ , S.D.= 0.76) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและอยู่ในระดับปานกลาง คือ การได้รับการพิจารณาความดีความชอบเหมาะสมกับความทุ่มเทปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=3.25$ , S.D.= 0.89)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพ คือ การจัดสวัสดิการหรือค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ส่วนปัญหาอุปสรรค การได้รับการพิจารณาความดีความชอบยังไม่เหมาะสมความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทนของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน                                                                        | Mean | S.D. | การแปลผล |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การได้รับเงินเดือน/ค่าตอบแทนต่าง ๆ เหมาะสมกับภาระงานที่ปฏิบัติ                                    | 3.31 | 0.84 | ปานกลาง  |
| 2. การจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาในศูนย์สุขภาพชุมชน มีความเหมาะสม                              | 3.49 | 0.76 | ปานกลาง  |
| 3. การได้รับการพิจารณาความดีความชอบเหมาะสมกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานในฐานะ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน | 3.25 | 0.89 | ปานกลาง  |
| 4. รายได้จากการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน ทำให้ครอบครัว มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น               | 3.26 | 0.73 | ปานกลาง  |
| 5. การได้รับอนุญาตให้ลาหรือหยุดพักงานตามสิทธิและเหตุผลความจำเป็น อย่างเหมาะสม                        | 3.96 | 0.73 | มาก      |
| รวม                                                                                                  | 3.45 | 0.54 | ปานกลาง  |

### (6) ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.99$ , S.D.= 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ( $\bar{x}=4.16$ , S.D.= 0.66) รองลงมาคือการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนทำให้หน่วยงานเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน ( $\bar{x}=4.08$ , S.D.=0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การทำงานในศูนย์สุขภาพชุมชนทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ( $\bar{x}=3.85$ , S.D.= 0.70)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับเกียรติยศและชื่อเสียงในชุมชน หน่วยงานเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน                                                                | Mean | S.D. | การแปลผล |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ที่กำลังปฏิบัติ                                           | 4.16 | 0.66 | มาก      |
| 2. การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ก่อให้เกิดรายได้ที่มั่นคง                                    | 3.94 | 0.74 | มาก      |
| 3. การทำงานในศูนย์สุขภาพชุมชน ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน                      | 3.85 | 0.70 | มาก      |
| 4. การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ทำให้มีเกียรติยศและชื่อเสียง                         | 3.97 | 0.70 | มาก      |
| 5. การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ช่วยให้ศูนย์สุขภาพชุมชนแห่งนี้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน | 4.08 | 0.65 | มาก      |
| รวม                                                                                           | 3.99 | 0.56 | มาก      |

### (6) ปัจจัยด้านสภาพในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยด้านสภาพในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.95$ , S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและอยู่ในระดับมากและเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดด้านแรงจูงใจ คือ วิชาชีพหรือตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนช่วยให้มีโอกาสทำงานใกล้ชิดประชาชน ( $\bar{x}=4.48$ , S.D.= 0.80) รองลงมาคือ ตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีเกียรติและศักดิ์ศรีในสังคม ( $\bar{x}=4.20$ , S.D.= 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและอยู่ในระดับปานกลางคือ ตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีความก้าวหน้าเท่ากับวิชาชีพอื่น ( $\bar{x}=2.97$ , S.D.= 1.06)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือ การมีโอกาสทำงานใกล้ชิดประชาชน การมีเกียรติและศักดิ์ศรีในสังคม ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนไม่มีความก้าวหน้าเท่ากับวิชาชีพอื่น เช่น พยาบาลวิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุข เป็นต้น ดังรายละเอียดในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยด้านสภาพในการทำงาน ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยด้านสภาพในการทำงาน                                                        | Mean | S.D. | การแปลผล |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. ความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน                   | 4.14 | 0.75 | มาก      |
| 2. ตำแหน่งหน้าที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีความก้าวหน้าเทียบเท่ากับวิชาชีพอื่น ๆ | 2.97 | 1.06 | ปานกลาง  |
| 3. หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ได้รับการยอมรับจากประชาชนในชุมชน                     | 3.98 | 0.84 | มาก      |
| 4. ตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ช่วยให้ท่านมีโอกาสทำงานใกล้ชิดกับประชาชน      | 4.48 | 0.61 | มาก      |
| 5. ตำแหน่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ทำให้ท่านมีเกียรติและศักดิ์ศรีในสังคม         | 4.20 | 0.74 | มาก      |
| รวม                                                                             | 3.95 | 0.52 | มาก      |

### (8) ปัจจัยคำจูนด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านปัจจัยคำจูนด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.73$ , S.D.= 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและอยู่ในระดับมาก คือการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือของประชาชนในพื้นที่ ( $\bar{x}=4.21$ , S.D.=0.64) รองลงมาคือ ครอบครัวสนับสนุนให้ทำงานอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=3.92$ , S.D.= 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและอยู่ในระดับปานกลางคือการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนไม่ทำให้เวลาเป็นส่วนตัวลดลง ( $\bar{x}=3.33$ , S.D.=0.95)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือ การเป็นที่ยอมรับนับถือของประชาชน ครอบครัวสนับสนุนให้ทำงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 15

**ตารางที่ 15** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของปัจจัยคำจูนด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ปัจจัยคำจูนด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว                                               | Mean | S.D. | การแปลผล |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน ไม่กระทบต่อความสุขในชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว       | 3.48 | 0.91 | ปานกลาง  |
| 2. การปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน ทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือของประชาชนในพื้นที่        | 4.21 | 0.64 | มาก      |
| 3. การปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน ไม่ทำให้เวลาเป็นส่วนตัวลดลง                        | 3.33 | 0.95 | ปานกลาง  |
| 4. ถึงแม้งานในตำแหน่งหน้าที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีมากแต่ก็มีความสุขในชีวิตส่วนตัว | 3.72 | 0.90 | มาก      |
| 5. ครอบครัวสนับสนุนให้ท่านทำงานอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาศูนย์สุขภาพชุมชน                 | 3.92 | 0.81 | มาก      |
| รวม                                                                                   | 3.73 | 0.63 | มาก      |

#### 4.1.3 ระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

เมื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.99$ , S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการพัฒนาศูนย์สุขภาพอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.= 0.57) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ( $\bar{x}=4.00$ , S.D.= 0.56) และด้านการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{x}=3.98$ , S.D.= 0.58) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ( $\bar{x}=3.95$ , S.D.= 0.55) ดังรายละเอียดในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายด้าน

| การปฏิบัติงาน                                                | Mean | S.D. | การแปลผล |
|--------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การสร้างทีมสุขภาพให้การบริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำ        | 3.97 | 0.57 | มาก      |
| 2. การพัฒนาศูนย์สุขภาพอย่างต่อเนื่อง                         | 4.06 | 0.57 | มาก      |
| 3. การวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์                            | 3.98 | 0.58 | มาก      |
| 4. การพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ                    | 4.00 | 0.56 | มาก      |
| 5. การมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ | 3.95 | 0.55 | มาก      |
| รวม                                                          | 3.99 | 0.48 | มาก      |

##### 1) การสร้างทีมสุขภาพให้การบริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำ

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการสร้างทีมสุขภาพให้การบริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.97$ , S.D.= 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การแก้ไขปัญหาในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์สุขภาพชุมชนได้เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม ( $\bar{x}=4.15$ , S.D.= 0.65) รองลงมาคือ การมีบทบาทสำคัญในการประสานความร่วมมือจากทีมสุขภาพประจำศูนย์สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.= 0.62) และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านได้จัดให้มีรูปแบบบริการที่ต่อเนื่องเป็นทีมประจำของทีมสุขภาพ ( $\bar{x}=3.80$ , S.D.= 0.70)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกพบว่า การที่จะทำให้การปฏิบัติงานของทีมสุขภาพประสบผลสำเร็จ คือ การสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานของทีมสุขภาพอย่างเพียงพอ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือทีมสุขภาพยังไม่มี ความเข้มแข็งและขาดการประสานความร่วมมือในทุกสาขาวิชาชีพ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนขาดอำนาจการบริหารอย่างเต็มรูปแบบในทีมสุขภาพ เช่น วิชาชีพ แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร อำนาจบริหารอยู่ที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รายละเอียดในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการปฏิบัติงานด้านการสร้างทีมสุขภาพให้การบริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จำแนกรายข้อ

| ด้านการสร้างทีมสุขภาพให้การบริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำ                                     | Mean | S.D. | การแปลผล |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การจัดให้มีรูปแบบบริการที่ต่อเนื่องเป็นทีมประจำของทีมสุขภาพ                             | 3.80 | 0.70 | มาก      |
| 2. การจัดเจ้าหน้าที่ ในศูนย์สุขภาพชุมชน ให้รับผิดชอบประชากรอย่างเหมาะสม                    | 3.87 | 0.72 | มาก      |
| 3. การมีบทบาทสำคัญในการประสานความร่วมมือจากทีมสุขภาพประจำศูนย์สุขภาพชุมชน                  | 4.06 | 0.62 | มาก      |
| 4. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ได้จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาเสมอ | 4.00 | 0.70 | มาก      |
| 5. การแก้ไขปัญหาในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์สุขภาพชุมชนได้เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม          | 4.15 | 0.65 | มาก      |
| รวม                                                                                        | 3.97 | 0.57 | มาก      |

## 2) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.= 0.57) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติงานสูงที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชนได้ศึกษาต่อในสายงานด้านสาธารณสุข ( $\bar{x}=4.16$ , S.D.= 0.73) รองลงมาคือ การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชนได้ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}=4.14$ , S.D.= 0.63) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทีมสุขภาพพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x}=3.97$ , S.D.= 0.76)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า ศูนย์สุขภาพชุมชนควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดบุคลากรเข้าอบรมให้ตรงความต้องการกับงานที่ปฏิบัติ สนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมในการจัดรวมด้านต่าง ๆ โดยคณะกรรมการบริหารงบประมาณระดับอำเภอเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมการอบรมและการศึกษาต่อในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือ ศูนย์สุขภาพชุมชนส่วนใหญ่มีจำนวนบุคลากรน้อยบางครั้งก็ไม่สามารถเข้ารับการอบรมตามที่จังหวัดหรืออำเภอจัดได้ เนื่องจากจะไม่มีบุคลากรให้บริการประชาชนที่ศูนย์สุขภาพชุมชน และศูนย์สุขภาพชุมชนบางแห่งการขาดงบประมาณในเดินทางไปเข้ารับการอบรมเนื่องจากเงินบำรุงมีจำกัด ดังรายละเอียดในตารางที่ 18

**ตารางที่ 18** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง                                                                                | Mean | S.D. | การแปลผล |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ในศูนย์สุขภาพชุมชน เพื่อให้ทีมสุขภาพได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง                  | 3.97 | 0.76 | มาก      |
| 2. การจูงใจและช่วยให้ทีมสุขภาพสามารถพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน    | 4.01 | 0.69 | มาก      |
| 3. การสนับสนุนให้บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานทุกคน | 4.14 | 0.63 | มาก      |
| 4. ท่านมีการพัฒนาความรู้และทักษะของตนเองอยู่ตลอดเวลา                                                         | 4.03 | 0.61 | มาก      |
| 5. การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ลาศึกษาต่อในสายงานด้านสาธารณสุข                       | 4.16 | 0.73 | มาก      |
| รวม                                                                                                          | 4.06 | 0.57 | มาก      |

### 3) การวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.98$ , S.D.= 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อและข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ของศูนย์สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=4.09$ , S.D.= 0.63) รองลงมาคือ การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ในศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นประจำทุกปี ( $\bar{x}=4.08$ , S.D.=0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การได้ปฏิบัติตามแผนและมีการรายงานผลสัมฤทธิ์ทุกกิจกรรม ( $\bar{x}=3.87$ , S.D.= 0.74)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า ศูนย์สุขภาพชุมชนควรวางรูปแบบในการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยการจัดอบรมบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อย่างถูกต้อง และหลังจากนั้น จึงดำเนินการจัดเวที

ประชุมวางแผนร่วมกันในระดับอำเภอโดยมีสำนักงานสาธารณสุขอำเภอและโรงพยาบาลชุมชนร่วมสนับสนุนและกำกับดูแลกระบวนการวางแผนฯ และติดตามประเมินผลต่อไป ดังรายละเอียดในตารางที่ 19

**ตารางที่ 19** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการปฏิบัติงานด้านการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ด้านการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์                                                          | Mean | S.D. | การแปลผล |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. ความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการวางแผนงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ในศูนย์สุขภาพชุมชนของท่าน | 3.91 | 0.68 | มาก      |
| 2. การจัดทำแผนงาน โครงการและกิจกรรมสร้างสุขภาพในรูปแบบที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์                 | 3.97 | 0.66 | มาก      |
| 3. การมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของศูนย์สุขภาพชุมชน                         | 4.09 | 0.63 | มาก      |
| 4. การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นประจำทุกปี     | 4.08 | 0.65 | มาก      |
| 5. การปฏิบัติงานตามแผน และมีการรายงานผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์) ทุกกิจกรรม               | 3.87 | 0.74 | มาก      |
| รวม                                                                                         | 3.98 | 0.58 | มาก      |

#### 4) การพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.00$ , S.D.= 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจัดระบบการให้บริการครอบคลุมงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่งานส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค รักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพ ( $\bar{x}=4.38$ , S.D.=0.60) รองลงมาคือ การจัดให้มีระบบบริหารงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า ( $\bar{x}=4.09$ , S.D.= 0.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการจัดให้มีระบบบริหารงานที่แสดงต้นทุนบริการที่แท้จริงของการบริการแต่ละประเภท ( $\bar{x}=3.71$ , S.D.= 0.82)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า การปฏิบัติงานด้านการพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพต้องจัดระบบการให้บริการครอบคลุมงานทั้งเชิงรับและเชิงรุกในชุมชนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนและบุคลากรส่วนใหญ่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง การจัดให้มีระบบการบริหารงานที่แสดงต้นทุนบริการที่แท้จริงของการบริการแต่ละประเภท ดังรายละเอียดในตารางที่ 20

**ตารางที่ 20** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการปฏิบัติงานด้านการพัฒนา  
มาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน  
จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ด้านการพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ                                                        | Mean | S.D. | การแปลผล |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การจัดให้มีระบบการบริหารงาน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า                                             | 4.09 | 0.67 | มาก      |
| 2. การจัดให้มีระบบการจ่ายค่าตอบแทน เป็นไปตามแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และผลที่เกิดขึ้นจากแผนงานนั้น | 3.87 | 0.74 | ปานกลาง  |
| 3. การจัดให้มีระบบการบริหารงานที่แสดงต้นทุนบริการที่แท้จริงของการบริการแต่ละประเภท                | 3.71 | 0.82 | ปานกลาง  |
| 4. การจัดให้มีระบบบริหารงานที่คำนึงถึงกิจกรรม การให้บริการ                                        | 3.98 | 0.65 | ปานกลาง  |
| 5. การจัดระบบการให้บริการครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน (ส่งเสริม ป้องกัน รักษา และฟื้นฟู)                   | 4.38 | 0.60 | มาก      |
| รวม                                                                                               | 4.00 | 0.56 | ปานกลาง  |

##### 5) การมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.95$ , S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การจัดทำแผนติดตามประเมินผลงาน กิจกรรมเชิงรุกในชุมชน ( $\bar{x}=4.01$ , S.D.=0.69) รองลงมาคือการนำผลปฏิบัติงานไปวางแผนเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ( $\bar{x}=4.00$ , S.D.= 0.64) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการติดตามประเมินผลโครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการทุกๆ โครงการค่าเฉลี่ย 3.89 (S.D.= 0.72)

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่า ควรจัดให้มีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ทั้งในระดับอำเภอ ตำบล และมีแผนออกติดตามประเมินผลโครงการ/กิจกรรม อย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อประเมินผลในกลางปีและปลายปีงบประมาณ ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือ ภาระหน้าที่ประจำของบุคลากรแต่ละคนมีมาก ผนวกกับจำนวนบุคลากรมีน้อย จนไม่สามารถออกติดตามประเมินผลงานได้ตามแผนที่วางไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการปฏิบัติงานด้านการมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น จำแนกรายข้อ

| ด้านการมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงาน<br>ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ                                           | Mean | S.D. | การแปลผล |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|
| 1. การจัดทำแผนติดตามประเมินผลงาน/กิจกรรม เชิงรุก<br>ในชุมชน                                                 | 4.01 | 0.69 | มาก      |
| 2. การติดตามประเมินผลโครงการ/กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการ<br>ทุก ๆ โครงการ                                       | 3.89 | 0.72 | มาก      |
| 3. การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนางานให้เหมาะสมและ<br>ตรงกับความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนอย่างต่อเนื่อง | 3.94 | 0.63 | มาก      |
| 4. การสรุปผลงานการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี                                                                  | 3.94 | 0.67 | มาก      |
| 5. การนำผลการปฏิบัติงานไปวางแผนเพื่อปรับปรุงและ<br>พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น                          | 4.00 | 0.64 | มาก      |
| รวม                                                                                                         | 3.95 | 0.55 | มาก      |

#### 4.1.4 ลักษณะส่วนบุคคลและ แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่

ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุราชการ และการได้รับการฝึกอบรมด้านมาตรฐานบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสิทธิภาพปฏิบัติงานด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์ระดับต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.178$ ,  $p\text{-value} = 0.018$ )

แรงจูงใจ พบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.655$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ )

ภาพรวมของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยจูงใจรายด้านส่วนใหญ่คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.587$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.523$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.529$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.577$ ,  $p\text{-value} < 0.001$  และ  $r = 0.364$ ,  $p\text{-value} < 0.001$  ตามลำดับ )

ภาพรวมของปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยค้ำจุนรายด้านส่วนใหญ่คือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพของการทำงาน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.602$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.589$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.542$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.325$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.519$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.499$ ,  $p\text{-value} < 0.001$  และ  $r = 0.378$ ,  $p\text{-value} < 0.001$  ตามลำดับ) ดังรายละเอียดในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรอิสระกับการปฏิบัติงาน  
ตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน  
จังหวัดขอนแก่น

| ลักษณะส่วนบุคคลและ แรงจูงใจ       | การปฏิบัติงาน                                  |         |                       |
|-----------------------------------|------------------------------------------------|---------|-----------------------|
|                                   | สัมประสิทธิ์<br>สหสัมพันธ์ของ<br>เพียร์สัน (r) | p-value | ระดับความ<br>สัมพันธ์ |
| <b>ลักษณะส่วนบุคคล</b>            |                                                |         |                       |
| เพศ                               | -0.009                                         | 0.906   | ไม่มีความสัมพันธ์     |
| อายุ                              | 0.120                                          | 0.113   | ไม่มีความสัมพันธ์     |
| สถานภาพสมรส                       | -0.065                                         | 0.390   | ไม่มีความสัมพันธ์     |
| ระดับการศึกษา                     | -0.103                                         | 0.175   | ไม่มีความสัมพันธ์     |
| อายุราชการ                        | 0.100                                          | 0.186   | ไม่มีความสัมพันธ์     |
| ประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานด้านบริหาร | 0.178                                          | 0.018*  | ต่ำ                   |
| การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหาร     | -0.106                                         | 0.161   | ไม่มีความสัมพันธ์     |
| แรงจูงใจ                          | 0.655                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ปัจจัยจูงใจ                       | 0.587                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ด้านความสำเร็จในการทำงาน          | 0.523                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ           | 0.303                                          | <0.001* | ต่ำ                   |
| ด้านการยอมรับนับถือ               | 0.529                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ด้านความรับผิดชอบ                 | 0.577                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง         | 0.364                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ปัจจัยค้ำจุน                      | 0.602                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ด้านนโยบายและการบริหารงาน         | 0.589                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ด้านการปกครองบังคับบัญชา          | 0.251                                          | <0.001* | ต่ำ                   |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล      | 0.542                                          | <0.001* | ปานกลาง               |
| ด้านสภาพการปฏิบัติงาน             | 0.280                                          | <0.001* | ต่ำ                   |

ตารางที่ 22 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรอิสระกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น (ต่อ)

| ลักษณะส่วนบุคคลและ แรงงูใจ   | การปฏิบัติงาน                          |         |                   |
|------------------------------|----------------------------------------|---------|-------------------|
|                              | สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) | p-value | ระดับความสัมพันธ์ |
| ด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน      | 0.325                                  | <0.001* | ปานกลาง           |
| ด้านความมั่นคงในการทำงาน     | 0.519                                  | <0.001* | ปานกลาง           |
| ด้านสภาพการทำงาน             | 0.499                                  | <0.001* | ปานกลาง           |
| ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว | 0.378                                  | <0.001* | ปานกลาง           |

\* ค่าระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.05

#### 4.1.5 แรงงูใจ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระซึ่งมีหลายตัวกับตัวแปรตามหนึ่งตัวนั้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งผลการวิเคราะห์ทำให้ทราบว่าตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่มีผลต่อตัวแปรตาม สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์หลายตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนนั้น มีข้อจำกัดในการใช้ข้อมูลเข้ามาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ในสมการถดถอย กล่าวคือ ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ในสมการถดถอยนั้น จะต้องไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระสูงมากเกือบจะเป็นเมตริกซ์เดี่ยว (Singular Matrix) ซึ่งผู้วิจัยได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละคู่ โดยใช้เมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงมาก (Multicollinearity) คือ ใกล้ 1 จนเกินไป หรือมีค่าตั้งแต่ 0.85 ขึ้นไป จะทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity ได้ซึ่งหากค่าความสัมพันธ์สูงจะทำให้คุณค่าในการพยากรณ์สมการถดถอยลง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540) วิธีการแก้ไขปัญหาคือ คัดเลือกตัวแปรที่สนใจตัวใดตัวหนึ่งเท่านั้นเข้าในสมการหรือทำการรวมตัวแปร แต่เนื่องจากผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ซึ่งวิธีการดังกล่าวมีหลักเกณฑ์ว่าจะนำตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยครั้งละ 1 ตัวแปร ถ้าตัวแปรอิสระที่นำเข้ามีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระที่มีอยู่

แล้วในสมการถดถอย วิธีการแบบขั้นตอน (Stepwise) จะตัดตัวแปรอิสระที่สัมพันธ์กันตัวใดตัวหนึ่งออกจากสมการถดถอยเอง (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546) และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นในกรณีที่ใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ Regression Analysis (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546 และสุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540) ดังนี้คือ (1) ค่าคลาดเคลื่อน (e) มีการแจกแจงแบบปกติ ทดสอบโดย Kolmogorov-Smirnov และใช้ Histogram ของค่าคลาดเคลื่อน พบว่าค่าความคลาดเคลื่อน (e) มีการแจกแจงปกติ (2) ค่าเฉลี่ยของค่าคลาดเคลื่อน (e) เท่ากับ 0 ทดสอบโดยใช้สถิติ t-test พบว่าค่าเฉลี่ยของค่าคลาดเคลื่อน (e) เท่ากับ 0 (3) แต่ละค่าของ x ความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อน (e) มีค่าคงที่ ทดสอบโดยการทำ Scatter plot พบว่าการกระจายของค่าคลาดเคลื่อนอยู่ในลักษณะปกติและ (4) ค่าคลาดเคลื่อน (e) ต้องเป็นอิสระต่อกันทดสอบโดยค่า Durbin-Watson พบว่ามีค่า 1.80 แสดงว่าค่าคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน หลังจากนั้นวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่า ไม่มีตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันสูงเกินข้อจำกัด จึงสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยได้ การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ แรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง แรงจูงใจด้านปัจจัยค่าเงิน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความมั่นคงในงาน สถานภาพในการทำงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

ตัวแปรตาม ได้แก่ การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

ผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติมาอธิบายตัวแปรตามโดยการเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น ๆ ทีละตัว เรียกว่า Stepwise

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น คือ นโยบายและการบริหารงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพภาพการทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $p\text{-value} < 0.001$ ,  $p\text{-value} = 0.002$ ,  $p\text{-value} = 0.036$ ,  $p\text{-value} = 0.003$ ,  $p\text{-value} = 0.014$ , และ  $p\text{-value} = 0.015$  ตามลำดับ) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีการคัดเลือก ตัวแปรอิสระในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ตัวแปรอิสระที่ถูกคัดเลือกเข้ามาในสมการ คือ ปัจจัยค่าเงินค่านโยบาย และการบริหารงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) = 0.378 อธิบายได้ว่า เมื่อ

คะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพิ่มขึ้น 0.378 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) = 0.415 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น เพิ่มขึ้น 0.415 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ร้อยละ 34.70

**ขั้นตอนที่ 2** ตัวแปรอิสระที่ถูกคัดเลือกเข้ามาในสมการ คือ ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) = 0.225 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพิ่มขึ้น 0.225 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) = 0.229 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพิ่มขึ้น 0.229 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน และเมื่อรวมกับตัวแปรปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ร้อยละ 50.38

**ขั้นตอนที่ 3** ตัวแปรอิสระที่ถูกคัดเลือกเข้ามาในสมการ คือ ปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) = 0.141 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการทำงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพิ่มขึ้น 0.141 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่นๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) = 0.142 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการทำงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพิ่มขึ้น 0.142 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน และเมื่อรวมกับตัวแปรปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานและปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ สามารถ

พยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ร้อยละ 52.55

ขั้นตอนที่ 4 ตัวแปรอิสระที่ถูกคัดเลือกเข้ามาในสมการ คือ ปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชา มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) = -0.152 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชา เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ลดลง 0.152 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) = -0.185 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชา เพิ่มขึ้น 1 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ลดลง 0.185 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน และเมื่อรวมกับตัวแปรปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบและปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการทำงาน สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ร้อยละ 54.11

ขั้นตอนที่ 5 ตัวแปรอิสระที่ถูกคัดเลือกเข้ามาในสมการ คือปัจจัยด้านสถานภาพการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) = 0.140 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านสถานภาพการทำงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพิ่มขึ้น 0.140 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) = 0.151 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านสถานภาพการทำงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน ทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพิ่มขึ้น 0.151 หน่วยในรูปคะแนนมาตรฐาน และเมื่อรวมกับตัวแปรปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในการทำงานและปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชา สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ได้ร้อยละ 55.52

ขั้นตอนที่ 6 ตัวแปรอิสระที่ถูกคัดเลือกเข้ามาในสมการตัวสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (B) = 0.132 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพิ่มขึ้น 1 หน่วย



จากผลการศึกษารายที่ 32 ได้สมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรงซึ่งเป็นสมการทำนายในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

|       |       |   |                                                            |
|-------|-------|---|------------------------------------------------------------|
|       | $Y$   | = | $a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6$  |
| เมื่อ | $Y$   | = | การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน     |
|       | $a$   | = | ค่าคงที่                                                   |
|       | $b_1$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของตัวแปรอิสระตัวที่ 1    |
|       | $x_1$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 1 คือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน    |
|       | $b_2$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของตัวแปรอิสระตัวที่ 2    |
|       | $x_2$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 2 คือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ            |
|       | $b_3$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของตัวแปรอิสระตัวที่ 3    |
|       | $x_3$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 3 คือ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน     |
|       | $b_4$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของตัวแปรอิสระตัวที่ 4    |
|       | $x_4$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 4 คือ ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา     |
|       | $b_5$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของตัวแปรอิสระตัวที่ 5    |
|       | $x_5$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 5 คือ ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน             |
|       | $b_6$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของตัวแปรอิสระตัวที่ 6    |
|       | $x_6$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 6 คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล |

แทนค่าสมการได้ดังนี้

$$Y = 0.486 + (0.378) (\text{ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน}) + (0.225) (\text{ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ}) + (0.141) (\text{ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน}) - (0.152) (\text{ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา}) + (0.140) (\text{ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน}) + (0.132) (\text{ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล})$$

สมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง ซึ่งเป็นสมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐานมีลักษณะดังนี้

|       |       |   |                                                                           |
|-------|-------|---|---------------------------------------------------------------------------|
|       | $Z$   | = | $B_1Z_1 + B_2Z_2 + B_3Z_3 + B_4Z_4 + B_5Z_5 + B_6Z_6$                     |
| เมื่อ | $Z$   | = | การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน |
|       | $B_1$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระตัวที่ 1               |

|       |   |                                                             |
|-------|---|-------------------------------------------------------------|
| $Z_1$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 1 คือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน     |
| $B_2$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระตัวที่ 2 |
| $Z_2$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 2 คือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ             |
| $B_3$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระตัวที่ 3 |
| $Z_3$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 3 คือ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน      |
| $B_4$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระตัวที่ 4 |
| $Z_4$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 4 คือ ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา      |
| $B_5$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระตัวที่ 5 |
| $Z_5$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 5 คือ ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน              |
| $B_6$ | = | สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระตัวที่ 6 |
| $Z_6$ | = | ตัวแปรอิสระตัวที่ 6 คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล  |

แทนค่าในสมการได้ดังนี้

$$Z = (0.415) (\text{ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน}) + (0.229) (\text{ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ}) + (0.142) (\text{ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน}) - (0.185) (\text{ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา}) + (0.151) (\text{ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน}) + (0.168) (\text{ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล})$$

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น และถูกเลือกเข้าสมการนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรอิสระที่ไม่ได้ถูกเลือกเข้าสมการเป็นตัวแปรที่มีค่านัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 โดยตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าในสมการเรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $p\text{-value} < 0.001$ ,  $p\text{-value} = 0.002$ ,  $p\text{-value} = 0.036$ ,  $p\text{-value} = 0.003$ ,  $p\text{-value} = 0.014$ , และ  $p\text{-value} = 0.015$  ตามลำดับ) ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าตัวแปรอิสระทั้ง 6 ตัวแปร สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 57.05

#### 4.1.6 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด โดยกลุ่มตัวอย่างได้เสนอปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะทั้งหมด 85 ฉบับจากแบบสอบถาม 176 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 48.25 โดยปัญหาอุปสรรคส่วนใหญ่คือ บุคลากรมีไม่เพียงพอ ร้อยละ 34.72 รองลงมาได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 15.20 ตามลำดับ ส่วนปัญหาอุปสรรคน้อยที่สุดได้แก่ ทีมสุขภาพขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ ร้อยละ 1.03 ส่วนข้อเสนอแนะพบว่า ควรเร่งผลิตและจัดสรรบุคลากรลงปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนให้ครบตามกรอบ ร้อยละ 30.61 รองลงมาได้แก่ ควรเพิ่มงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์สุขภาพชุมชนให้เพียงพอ ร้อยละ 15.16 และทีมสุขภาพควรการจัดทำแผนปฏิบัติงานให้ตรงกัน ร้อยละ 10.50 ตามลำดับ

#### 4.2 การทดสอบสมมติฐาน

จากสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ คือ แรงจูงใจ ได้แก่ ปังจัญใจ และ ปังจัญคำจูน มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ซึ่งจากผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

##### 4.2.1 แรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

1) ปังจัญใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐาน

2) ปังจัญใจด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

3) ปังจัญคำจูนด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสถานภาพการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐาน

4) ปัจจัยด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

#### 4.3 การอภิปรายผล

ผลการศึกษาแรงงูใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น มีรายละเอียดดังนี้

##### 4.3.1 ลักษณะส่วนบุคคล

จากการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพการ ประสพการณ์ปฏิบัติงานด้านการบริหาร การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหาร พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.98 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 46.02 อายุเฉลี่ย 42.99 ปี (S.D.=7.74) อายุต่ำสุด 25 ปี อายุสูงสุด 59 ปี สถานภาพสมรสส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสอยู่ ร้อยละ 84.66 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ร้อยละ 77.84 มีอาชีพการ ระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 44.32 ประสพการณ์ปฏิบัติงานด้านบริหาร เฉลี่ย 6.99 ปี (S.D.= 5.96) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานด้านบริหาร ต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 33 ปี การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหารในรอบ 1 ปี ส่วนใหญ่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ร้อยละ 67.07

##### 4.3.2 ระดับแรงงูใจของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

โดยภาพรวมของแรงงูใจในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D.= 0.36) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) พบว่า ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่นภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าด้านปัจจัยงูใจอยู่ในระดับมาก และด้านปัจจัยด้านงูใจอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับการศึกษาของ พชรพร ครอบงูทธ (2549) พบว่า แรงงูใจการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ อยู่ในระดับมาก แตกต่างจากการศึกษาของมะณู บุญศรีมณีชัย (2548) พบว่า แรงงูใจโดยรวมของเจ้าหน้าที่ในการพัฒนามาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคายอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับการศึกษาของ ฉนิชา แวันแคว้น (2547) พบว่า แรงงูใจในการทำงานโดยรวมของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขระดับตำบลในเขต 6 อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากแรงงูใจเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงงูใจและการงูใจ

บุคลากรในองค์กรนับว่า มีความสำคัญทั้งต่อองค์กรโดยรวมต่อผู้บริหารและต่อบุคลากรในองค์กร

เมื่อพิจารณารายด้านของแรงงใจพบว่า แรงงใจด้านปัจจัยงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.07$ , S.D.=0.40) และแรงงใจด้านปัจจัยค่าจุนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.80$ , S.D.=0.41) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดโดยมีแรงงใจในระดับมาก ( $\bar{x}=4.21$ , S.D.=0.52) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านสภาพการทำงานโดยมีแรงงใจในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.23$ , S.D.=0.74) มีรายละเอียดดังนี้

### 1) ปัจจัยงใจ

ปัจจัยงใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.07$ , S.D.=0.40) เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านและด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ปัจจัยงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{x}=4.21$ , S.D.=0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.94$ , S.D.=0.48) สอดคล้องกับการศึกษาของ ดาราพร รักหน้าที่ (2548) พบว่าปัจจัยงใจด้านลักษณะของงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 อยู่ในระดับสูง ส่วนโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลางและ นิชา แวนแคว้น (2547) พบว่าปัจจัย งใจด้านลักษณะของงานของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขระดับตำบลในเขต 6 อยู่ในระดับสูง ส่วนโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายข้อของปัจจัยงใจพบว่า ส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือปัจจัยงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในหัวข้องานที่รับผิดชอบในศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ( $\bar{x}=4.44$ , S.D.=0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือปัจจัยงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ในหัวข้อความชื่นชมในผลงานที่รับผิดชอบ ( $\bar{x}=3.78$ , S.D.=0.59)

### 2) ปัจจัยค่าจุน

แรงงใจด้านปัจจัยค่าจุนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.80$ , S.D.=0.41) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดโดยมีแรงงใจในระดับมาก ( $\bar{x}=4.15$ , S.D.=0.61) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านสภาพการทำงานโดยมีแรงงใจในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.23$ , S.D.=0.74) สอดคล้องกับการศึกษาของดาราพร รักหน้าที่ (2548) พบว่า ปัจจัยค่าจุนของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านนโยบายและการบริหารอยู่ในระดับสูง และจากการศึกษาของ นันทิยา ชุมช่วย (2542) พบว่า ปัจจัยค่าจุนของหัวหน้ากลุ่มงาน เวชกรรมสังคมโรงพยาบาลศูนย์

และโรงพยาบาลทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนโยบายและ การบังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง และสถานภาพและเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง อัตราส่วน 2 : 1 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือปัจจัยด้านสถานภาพในการทำงาน ในหัวข้อ ตำแหน่งหัวหน้าศูนย์ สุขภาพชุมชนช่วยให้มีโอกาทำงานใกล้ชิดประชาชน ( $\bar{x}=4.48$ , S.D.=0.61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดและอยู่ในระดับปานกลางคือปัจจัยด้านสภาพการทำงานในหัวข้อ จำนวน บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชน มีความสอดคล้องกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ( $\bar{x}=2.85$ , S.D.= 1.10) สอดคล้องกับผลการศึกษาของปัจจัยงูใจที่พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการปฏิบัติงานใน ฐานะหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน สามารถส่งเสริมความก้าวหน้าได้ และการปฏิบัติงานในฐานะ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีส่วนทำให้ได้รับการพิจารณาความดี ความชอบ เช่นเดียวกับผลการ สัมภาษณ์แบบเจาะลึกและปัญหาอุปสรรคของกลุ่มตัวอย่าง ดังได้กล่าวไว้แล้ว ในการพิจารณาราย ข้อของปัจจัยงูใจ

จากผลการศึกษาแรงงูใจทั้งปัจจัยงูใจและปัจจัยด้านดังกล่าวอาจเนื่องจากว่า การ พิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน การได้รับตำแหน่ง การเลื่อนขั้น เงินเดือน หน่วยงานที่ปฏิบัติ (รพ. สตอ.) จะเป็นหน่วยงานที่พิจารณาโดยไม่มีการนำผลงานจาก การปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มาประกอบการพิจารณา ทำให้หัวหน้าศูนย์ สุขภาพชุมชน ไม่มีแรงงูใจในการปฏิบัติเท่าที่ควร การปฏิบัติงานตามหน้าที่บางครั้งอาจไม่ คำนึงถึงผลงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ผลของการปฏิบัติงานของบุคลากร จะขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความสามารถ สภาพแวดล้อม และการงูใจ ซึ่งการงูใจช่วยให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถของตน นอกจากทำให้ องค์การประสบความสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้แต่ละบุคคลประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ตน ต้องการไปพร้อมกันด้วยเช่น ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยกย่อง (นิตยา เพ็ญศิริินภา, 2546) ดังนั้น ในการปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ควรจะมีส่วนในการนำมา พิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อเป็นแรงงูใจในการทำงาน

#### 4.3.3 ระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ ในหน่วยบริการ ปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

โดยภาพรวมของการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วย บริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.99$ , S.D. = 0.48) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) พบว่า ระดับบทบาทในการ ประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่นภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เช่นเดียวกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับการศึกษาของ อินทิรา ปัญโญวัฒน์ (2548) พบว่า การปฏิบัติงานด้านบริการโดยรวมของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกันการศึกษาของ อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) พบว่า การปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพิษณุโลกอยู่ในระดับสูง แตกต่างจากการศึกษาของ ณิชชา แว่นแคว้น (2547) พบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขระดับตำบลในเขต 6 อยู่ในระดับปานกลาง และจากการศึกษาของ สมศักดิ์ สุเมธยาจารย์ (2542) พบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดชุมพร อยู่ในระดับปานกลาง และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ การที่จะทำให้การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ประสบผลสำเร็จหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ควรกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการจัดตั้งคณะกรรมการประสานความร่วมมือ มาจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานสาธารณสุขและหน่วยงานอื่น ๆ กำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของกระทรวงสาธารณสุข กำหนดให้คณะกรรมการประสานความร่วมมือ ทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ ประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ หรือเดือนละ 1 ครั้ง และควรมีการสรุปประชุมทุกครั้ง สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล เป็นศูนย์ข้อมูลที่ทุกหน่วยงานสามารถทราบและใช้ข้อมูลร่วมกันได้ งบประมาณชัดเจน โปร่งใส กำหนดเป้าหมาย การดำเนินงานสาธารณสุขตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขเขต สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด หน่วยงานระดับอำเภอ ตามสภาพปัญหาของพื้นที่ และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และมีการควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ หรือปีละ 2 ครั้ง

เมื่อพิจารณาการปฏิบัติงานรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดและอยู่ในระดับมากคือ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการพัฒนานุเคราะห์อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.= 0.57) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ( $\bar{x}=4.00$ , S.D.= 0.56) และด้านการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{x}=3.98$ , S.D.= 0.58) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ( $\bar{x}=3.95$ , S.D.= 0.55) ซึ่งมีรายละเอียดในการพิจารณาแต่ละด้าน ดังนี้

### 1) ด้านการสร้างทีมสุขภาพให้บริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำ

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการสร้างทีมสุขภาพให้บริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.97$ , S.D.= 0.57) เนื่องจากการปฏิบัติงานด้านการสร้างทีมสุขภาพ ให้บริการต่อเนื่องเป็นทีมประจำไม่มีการศึกษามาก่อน แต่มีการศึกษาบางท่านที่มีลักษณะใกล้เคียงคือ จากการศึกษาของ มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัด หนองคาย ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนานุเคราะห์ในศูนย์สุขภาพชุมชน มีความสัมพันธ์กับ มาตรฐานการพัฒนางานในศูนย์สุขภาพชุมชน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การแก้ไขปัญหาในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์สุขภาพชุมชนได้เน้น เรื่องการทำงานเป็นทีม ( $\bar{x}=4.15$ , S.D.= 0.65) รองลงมาคือ การมีบทบาทสำคัญในการประสาน ความร่วมมือจากทีมสุขภาพประจำศูนย์สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.= 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือ ท่านได้จัดให้มีรูปแบบบริการที่ต่อเนื่องเป็นทีมประจำของทีมสุขภาพ ( $\bar{x}=3.80$ , S.D.= 0.70) และจากปัญหาอุปสรรคพบว่า การมีส่วนร่วมของทีมสุขภาพมีน้อย การทำงานเป็น ทีมของทีมสุขภาพ ยังไม่ดีเท่าที่ควร บทบาทหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ไม่เป็นไปตามที่กำหนด ไว้ ทีมสุขภาพไม่ค่อยมีการประชุม และไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการประชุม และการมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น เทศบาล อบต. หรือองค์กรเอกชน ชุมชนในการกำหนดทิศทาง แสดงความคิดเห็นร่วมสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของ ศูนย์สุขภาพชุมชน ยังมีน้อย

### 2) การพัฒนานุเคราะห์อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการพัฒนานุเคราะห์อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.= 0.57) ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติงานสูงที่สุด สอดคล้องกับ การศึกษาของ อภิชาติ ตั้งปรัชญากุล (2546) พบว่า การปฏิบัติงานในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการงานสร้างเสริมสุขภาพของหน่วยคู่สัญญาบริการระดับปฐมภูมิ กมลาไสย-ฆ้องชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ในขั้นการวางแผนอยู่ในระดับสูง และจากการศึกษาของ สมศักดิ์ สุเมธยาจารย์ (2542) พบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับ อำเภอ จังหวัดชุมพร ด้านการวางแผนพัฒนางานสาธารณสุขระดับอำเภอ ทั้งระยะสั้นและระยะ ยาวอยู่ในระดับดี ร้อยละ 46.8 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในศูนย์สุขภาพชุมชนได้ลาศึกษาต่อใน สายงานด้านสาธารณสุข ( $\bar{x}=4.16$ , S.D.= 0.73) รองลงมาคือ การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากร ในศูนย์สุขภาพชุมชนได้ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}=4.14$ ,

S.D.= 0.63) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทีมสุขภาพพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x}=3.97$ , S.D.= 0.76) และปัญหาอุปสรรคพบว่า การทำแผนปฏิบัติการชัดเจน แต่ขาดการติดตามประเมินผลตามแผน และเวลาปฏิบัติตามแผน ผู้รับผิดชอบมักถูกปล่อยให้ทำงานตามลำพัง ขาดที่ปรึกษา และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ ควรมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในเครือข่ายโดยกำหนดนโยบายและงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในเครือข่ายทุกระดับตั้งแต่ อสม. เจ้าหน้าที่จาก สอ. ศสช. สสอ. และ รพ. โดยสนับสนุนให้ได้รับการอบรมให้ความรู้ ฝึกทักษะในการปฏิบัติงาน โดยยึดแนวทางการอบรมตามตัวชี้วัดตามแนวทางการพัฒนาระบบราชการ ของ กพร. ที่กำหนดให้บุคลากรต้องได้รับการอบรมอย่างน้อย 10 วัน/คน/ปี และเจ้าหน้าที่ทุกคนควรมีเพิ่มประวัติการอบรมเก็บไว้ที่หน่วยงานของตนเอง

### 3) การวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการวางแผนแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.98$ , S.D.= 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อและข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ของศูนย์สุขภาพชุมชน ( $\bar{x}=4.09$ , S.D.= 0.63) รองลงมาคือ การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ในศูนย์สุขภาพชุมชนเป็นประจำทุกปี ( $\bar{x}=4.08$ , S.D.=0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การได้ปฏิบัติตามแผนและมีการรายงานผลสัมฤทธิ์ทุกกิจกรรม ( $\bar{x}=3.87$ , S.D.= 0.74)

### 4) การพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการพัฒนามาตรฐานบริหารจัดการที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.00$ , S.D.= 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจัดระบบการให้บริการครอบคลุมงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่งานส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค รักษาพยาบาลและฟื้นฟูสุขภาพ ( $\bar{x}=4.38$ , S.D.=0.60) รองลงมาคือ การจัดให้มีระบบบริหารงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า ( $\bar{x}=4.09$ , S.D.= 0.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การจัดให้มีระบบบริหารงานที่แสดงต้นทุนบริการที่แท้จริงของการบริการแต่ละประเภท ( $\bar{x}=3.71$ , S.D.= 0.82)

### 5) การมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติงานด้านการมีแผนพัฒนาติดตามและประเมินผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.95$ , S.D.= 0.55) สอดคล้องกับ พชรพร ครองยุทธ พบว่า มีการปฏิบัติงานด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.64$ ,

S.D.= 0.78) สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิชาติ ตั้งปรัชญากุล (2546) พบว่า การปฏิบัติงานในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการงานสร้างเสริมสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลในหน่วยคู่สัญญาบริการระดับปฐมภูมิ กมลาไสย-ฆ้องชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการติดตาม ควบคุม และกำกับประเมินผลอยู่ในระดับสูง และจากการศึกษาของสมศักดิ์ สุเมธยาจารย์ (2542) พบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดชุมพร ด้านการติดตาม ควบคุม กำกับ นิเทศและประเมินผลงานอยู่ในระดับดี ร้อยละ 55.9 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าทุกชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การจัดทำแผนติดตามประเมินผลงาน กิจกรรม เชิงรุกในชุมชน ( $\bar{x}=4.01$ , S.D.=0.69) รองลงมาคือการนำผลปฏิบัติงานไปวางแผน เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ( $\bar{x}=4.00$ , S.D.= 0.64) และชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การติดตามประเมินผลโครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการทุก ๆ โครงการ ( $\bar{x}=3.89$ , S.D.= 0.72) จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ควรมีการจัดทำแผนการควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานของหน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่ อาจจะแยกประเด็นการควบคุม กำกับ แผนงาน/โครงการ งานเร่งด่วนควรจะทำทุกเดือนโดยติดตามในการประชุมประจำเดือน ควรแยกการนิเทศงานออกจากการประเมินผล โดยนิเทศงาน และติดตามประเมินผลปีละ 2 ครั้ง และปัญหาอุปสรรคพบว่าการกำหนดแผนงานชัดเจน แต่ส่วนใหญ่การติดตามประเมินผลยังไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้และให้ข้อเสนอแนะว่า สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ควรจัดการทำงานเป็นทีม แบ่งทีมรับผิดชอบ และนิเทศงานติดตามงานเป็นโซนและจัดทำแผนการนิเทศ ติดตามประเมินผลร่วมกันและแจ้งให้คณะกรรมการทุกคนรับทราบ และถือปฏิบัติตามแผน ในกรณีที่ผู้รับผิดชอบไม่ว่าง ควรมีเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่แทนและควรรายงานผลการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลในที่ประชุมประจำเดือน

#### 4.3.4 ลักษณะส่วนบุคคลและ แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

##### 1) ลักษณะส่วนบุคคล

ผลการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุราชการ และการได้รับการฝึกอบรมด้านมาตรฐานบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้าน

การบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสมการปฏิบัติงานด้านบริหาร มีความสัมพันธ์ระดับต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.178$ ,  $p\text{-value} = 0.018$ ) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษา อินทรา ปัญญวัฒน์ (2548) พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดพิษณุโลก เช่นเดียวกับการศึกษาของ อุทัย นิปีการสุนทร (2546) พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขจังหวัดอุบลราชธานี และการศึกษาของ จริญญา แดงเล็ก (2542) พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานีอนามัยในงานสาธารณสุขมูลฐาน แตกต่างจากการศึกษาของ มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย และจากการศึกษาของ นันทิยา ชุมช่วย (2542) พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มงานเวชกรรมสังคม โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป

อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ อมรศักดิ์ โพธิ์อำ (2548) พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดพิษณุโลก และจากการศึกษาของ อภิญญา อีสโม (2547) พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานทุกด้านของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดพัทลุง แตกต่างจากการศึกษาของ กรแก้ว ถิรพงษ์สวัสดิ์ (2548) พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการจัดการระบบสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดการระบบสารสนเทศ ด้านส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์

อนามัยที่ 6 และการศึกษาของ ชีรศักดิ์ พาจันท์ (2548) พบว่า อายุมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับ บทบาทในการริเริ่มสร้างสรรค์ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น

สถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) สถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับ ระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) พบว่า สถานภาพสมรส ไม่มีความแตกต่าง กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย เช่นเดียวกับการศึกษาของ อุทัย นิปีการสุนทร (2546) พบว่า สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี แตกต่างกับการศึกษาของ กศมา เหล่าเมือง (2543) สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอนามัยแม่และเด็กของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบลในเขต 8 และการศึกษาของ บัวลอย สุขแสงนภา (2543) พบว่า ปัจจัยด้านสถานภาพสมรสของบุคคลมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารการนิเทศงานสาธารณสุข ผสมผสานของ ผู้นิเทศงานคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549)พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความแตกต่างกัน กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ ชีรศักดิ์ พาจันท์ (2548) พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับ บทบาทในการริเริ่มสร้างสรรค์ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ อินทรา ปัญญวัฒน์ (2548) พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น และจากการศึกษาของ อุทัย นิปีการสุนทร (2546) พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี แตกต่างกับ การศึกษาของ มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) พบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย และการศึกษาของ นันทิยา ชุมช่วย (2542) พบว่า วุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มงานเวชกรรมสังคม โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป

อายุราชการไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) พบว่า อายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น แตกต่างกับการศึกษาของ มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย และการศึกษาของ อุทัย นิปีการสุนทร (2546) พบว่า ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จังหวัดอุบลราชธานี

ประสพการณ์การปฏิบัติงานด้านบริหาร มีความสัมพันธ์ระดับต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r=0.178$ ,  $p\text{-value}=0.018$ ) ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) พบว่า ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ ชีรศักดิ์ พาจันทร์ (2548) พบว่า ประสพการณ์ทางการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการริเริ่มสร้างสรรค์ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น

การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิ ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) พบว่า การได้รับการฝึกอบรมด้านบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น แตกต่างกับการศึกษาของ มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) พบว่า การได้รับการฝึกอบรม มีความแตกต่างกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p\text{-value}<0.01$ ) เช่นเดียวกับการศึกษาของ จริญญา แต่งเล็ก (2542) พบว่า การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสถานอนามัยในงานสาธารณสุขมูลฐานจังหวัดพิจิตร และการศึกษาของ นันทิยา ชุ่มช่วย (2542) พบว่า การฝึกอบรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มงานเวชกรรมสังคมโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป

## 2) แรงจูงใจ

ผลการศึกษาแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า แรงจูงใจ ปึงจัยจูงใจ และปึงจัยคำจุน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ( $r = 0.655$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ,  $r = 0.587$ ,  $p\text{-value} < 0.001$  และ  $r = 0.602$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ , ตามลำดับ) สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชิต แสนเสนา (2549) พบว่า ปึงจัยจูงใจ และปึงจัยคำจุน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับระดับบทบาทในการประสานงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า แรงจูงใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของ มะณู บุญศรีมณีชัย (2548) พบว่า แรงจูงใจ ปึงจัยจูงใจ และปึงจัยคำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาตามมาตรฐานศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย จากการศึกษาของ ณิชา แวนแคว้น (2547) พบว่า แรงจูงใจ ปึงจัยจูงใจ และปึงจัยคำจุน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขระดับตำบลในเขต 6 และจากการศึกษาของ สังคม สุภรัตน์กุล (2546) พบว่าแรงจูงใจ ปึงจัยจูงใจ และปึงจัยคำจุน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงาน ในการให้บริการหลักในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปึงจัยจูงใจและปึงจัยคำจุนส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดและอยู่ในระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานคือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดและอยู่ในระดับต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานคือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีประสิทธิภาพคือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานการให้เกียรติ การยกย่องเชิดชู ความชื่นชมในผลงานที่รับผิดชอบ การให้ความสำคัญ การยอมรับและเชื่อมั่น การส่งเสริมการทำงานอย่างมีความสุข ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ คำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่ทุกคน การได้รับรางวัล/สิ่งตอบแทน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน ฯลฯ การปกครองบังคับบัญชาที่เป็นเอกภาพ การใช้ผลงานมาประกอบการจัดสรรงบประมาณ การมอบหมายงานให้ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ส่วนปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชน คือ การปกครองบังคับบัญชาไม่เป็นเอกภาพ สภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีบทบาทน้อยในการพิจารณาความดี ความชอบ เงินเดือน ค่าตอบแทนและโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีค่อนข้างน้อย และ สิ่งที่จะเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คงจะไม่พ้นปัจจัยพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นสิ่งตอบแทนเรื่องของงบประมาณ ขวัญกำลังใจ ความดีความชอบ การได้รับการยกย่องเชิดชูจากเพื่อนร่วมงาน หรือได้รับใบประกาศหรือประกาศเกียรติคุณ” เนื่องจากองค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้คนอยากทำงานมีหลายประเด็นทั้งงานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การให้การยกย่อง การให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น ความมั่นคงและปลอดภัย ความเป็นอิสระในการทำงาน โอกาสก้าวหน้า เงินและรางวัล สภาพของการทำงานที่ดี ซึ่งหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เป็นบุคคลประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานสาธารณสุขระดับอำเภอ ตำบล ประกอบด้วย ถ้าไม่มีแรงจูงใจในการทำงานจะทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ตั้งใจในการทำงานได้ ดังนั้นการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจึงมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ

#### 4.3.5 แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น

การวิเคราะห์ แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) จากการศึกษาพบว่า ตัวแปรอิสระที่ถูกนำเข้าสู่สมการที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 คือ นโยบายและการบริหารงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา สถานภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้และได้สมการในการพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ คือ

$$Y = 0.486 + (0.378) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านนโยบายและการบริหารงาน}) + (0.225) (\text{ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ}) + (0.141) (\text{ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน}) - (0.152) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านการปกครองบังคับบัญชา}) + (0.140) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านสถานภาพการทำงาน}) + (0.132) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล})$$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = (0.415) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านนโยบายและการบริหารงาน}) + (0.229) (\text{ปัจจัยมุ่งใจด้านความรับผิดชอบ}) + (0.142) (\text{ปัจจัยมุ่งใจด้านความสำเร็จในการทำงาน}) - (0.185) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านการปกครองบังคับบัญชา}) + (0.151) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านสถานภาพการทำงาน}) + (0.168) (\text{ปัจจัยจำแนกด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล})$$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน (F) ในสมการดังกล่าวมีค่า  $p\text{-value} < 0.001$  ดังนั้น ตัวแปรอิสระในสมการจึงสามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในการใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน ซึ่งจะคัดเลือกตัวแปรที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์ตัวแปรตามมากกว่าเข้าสมการ และจากการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติและค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในสมการด้วยสถิติทดสอบ  $t$  พบว่าค่า  $p\text{-value}$  ของตัวแปรอิสระในสมการมีค่าน้อยกว่า 0.05 ตัวแปรที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์ตัวแปรตามได้มากจะมีค่า  $p\text{-value}$  น้อยที่สุด โดยพบว่า ค่า  $p\text{-value}$  ของปัจจัยจำแนกด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยมุ่งใจด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยมุ่งใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยจำแนกด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสถานภาพการทำงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $p\text{-value} < 0.001$ ,  $p\text{-value} = 0.002$ ,  $p\text{-value} = 0.036$ ,  $p\text{-value} = 0.003$ ,  $p\text{-value} = 0.014$  และ  $p\text{-value} = 0.015$  ตามลำดับ) แสดงว่าตัวแปรอิสระปัจจัยจำแนกด้านนโยบายและการบริหารงาน เป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์ตัวแปรตามได้มากกว่าตัวแปรอื่น ๆ ในสมการ โดยรวมตัวแปรในสมการร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 57.05 ( $R^2 = 0.571$ ) อธิบายได้ว่า ตัวแปรที่เข้าสู่สมการทั้ง 6 ตัวดังกล่าวเป็นตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างได้ดีที่สุด

ดังนั้น ในการพัฒนาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ควรพิจารณาการพัฒนาตัวแปรที่อยู่ในสมการให้เหมาะสมจะช่วยให้การพัฒนาการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานทั้ง 6 ตัวสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

**ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน** เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น เช่นเดียวกับการศึกษาของฉินา แวนแคว้น (2547) พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขระดับตำบลในเขต 6 และการศึกษาของวิระนุช มยุเรศ (2544) พบว่า แรงจูงใจสามารถพยากรณ์ความสามารถในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ ภาควิชาทันตกรรมช่องปาก เนื่องจากเฮิร์ทซ์เบิร์ก (Herzberg F. et al., 1993) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร เป็นความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆ ของการทำงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ดังนั้น ผู้บริหารควรคำนึงถึงการสร้างแรงจูงใจด้านปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนทุกคน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

**ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ** เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นการจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ตลอดจนความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความแตกต่างกันในเรื่องตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอประกอบด้วย บุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพ มีทั้งตำแหน่งบริหาร วิชาชีพและวิชาการ ทำให้บริบทในการทำงานแตกต่างกันกับหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนเพียงตำแหน่งเดียว เช่นเดียวกับการศึกษาของ จักรสันต์ เลยหยุด (2549) พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานระดับหัวหน้าของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความแตกต่างกันในเรื่องตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบงานระดับหัวหน้าในศูนย์สุขภาพชุมชนส่วนใหญ่เป็นบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาลวิชาชีพและเจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชนไม่ใช่ตำแหน่งบริหารทำให้บริบทในการทำงานแตกต่างกันกับหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

**ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน** เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น คือความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามเวลากำหนด ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความแตกต่างกันในเรื่องตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอประกอบด้วย บุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพ มีทั้งตำแหน่งบริหาร วิชาชีพและวิชาการ ทำให้บริบทในการทำงานแตกต่างกันกับหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนเพียงตำแหน่งเดียว เช่นเดียวกับการศึกษาของ จักรสันต์ เลยกหุด (2549) พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานระดับวิทยาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความแตกต่างกันในเรื่องตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบงานระดับวิทยาในศูนย์สุขภาพชุมชนส่วนใหญ่เป็นบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาลวิชาชีพ และเจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชนไม่ใช่ตำแหน่งบริหารทำให้บริบทในการทำงานแตกต่างกันกับหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

**ปัจจัยค้ำจุนด้านการปกครองบังคับบัญชา** เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น ถือเป็นความรู้ความสามารถในการบังคับบัญชา ความเป็นผู้นำ ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจให้ความช่วยเหลือ ปรีกษา ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำทุกระดับที่มีวิธีหรือรูปแบบการปกครองบังคับบัญชาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานศรัทธาและเชื่อมั่นย่อมเป็นผลคืออย่างยิ่งต่อหน่วยงานเพราะจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน เข้าใจผู้นำและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่โดยไม่มีอคติมีผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า ปัจจัยค้ำจุนด้านการปกครองบังคับบัญชา ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความแตกต่างกันในสายบังคับบัญชา ซึ่งคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ มีผู้บังคับบัญชาตามสายงานที่ต่างกัน ทำให้เกิดความแตกต่างในการสั่งการ การควบคุมกำกับ ส่วนหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีสาธารณสุขอำเภอและ

นายอำเภอเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับอำเภอ เช่นเดียวกับการศึกษาของ จักรสันต์ เลียหยุด (2549) พบว่า ปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชาไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานระบาคติของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะผู้รับผิดชอบงานระบาคติในศูนย์สุขภาพชุมชนส่วนใหญ่เป็นบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข พยาบาลวิชาชีพและเจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน ส่วนหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนถือเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น มีบทบาทการทำงานด้านบริหารเป็นส่วนใหญ่

**ปัจจัยด้านสถานภาพการทำงาน** เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น เป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน อันได้แก่ สถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อม เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน ตลอดจนความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ถ้าหน่วยงานมีสภาพการทำงานที่ดีแล้วจะสามารถเอื้อต่อการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณงานและคุณภาพของงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พชรพร ครอบงุม (2549) พบว่า ปัจจัยด้านสถานภาพการทำงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความแตกต่างกันในเรื่องสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อม เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงาน ซึ่งคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอประกอบด้วย บุคคลที่มาจากที่ทำงานต่างกันเช่นจากโรงพยาบาล สำนักงานสาธารณสุขอำเภอและศูนย์สุขภาพชุมชน ทำให้สถานภาพการทำงานมีความแตกต่างกัน ส่วนหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนที่ได้ศึกษา ส่วนใหญ่มีสภาพแวดล้อม เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานใกล้เคียงกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของ จักรสันต์ เลียหยุด (2549) พบว่า ปัจจัยด้านสถานภาพการทำงานไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานระบาคติของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะงานระบาคติกับงานบริหารตามเกณฑ์มาตรฐานในศูนย์สุขภาพชุมชนมีการปฏิบัติที่แตกต่างกันซึ่งงานระบาคติเป็นงานด้านวิชาการและเป็นงานเชิงรุกในชุมชน การใช้เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานจึงแตกต่างกันกับงานด้านบริหารที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนได้ปฏิบัติ

**ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล** เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับการศึกษาของ จักรสันต์ เลียหยุด (2549) พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานระบาคติ

ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนซึ่งเป็นการปฏิบัติงานแบบผสมผสาน จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมช่วยเหลือในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระบาดวิทยา นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสามารถในการปฏิบัติงานระบาดวิทยา สำหรับการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีจากเพื่อนร่วมงานมีความจริงที่จะช่วยเหลือหรือการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พชรพร ครองยุทธ (2549) พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความแตกต่างกันในเรื่องสถานที่ในการทำงานไม่มีงานประจำที่ได้ทำร่วมกันใน คปสอ. ทำให้โอกาสที่จะปฏิสัมพันธ์กันมีค่อนข้างน้อย ส่วนหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนกับบุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสดำเนินการทำงานร่วมกันเป็นทีมค่อนข้างมาก ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจึงมีผลต่อการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ความสามารถในการพยากรณ์การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารจัดการในหน่วยบริการปฐมภูมิของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่นมีตัวแปรในสมการ 6 ตัวแปรคือ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยด้านสถานภาพการทำงานและปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างได้ร้อยละ 57.05 ส่วนที่เหลือร้อยละ 42.95 เป็นปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งปัจจัยที่อาจจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างมีหลายปัจจัย เช่น บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ การรับรู้บทบาท การประสานงาน เป็นต้น