

บทที่ 3

ผลการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และอภิปราย

ในการศึกษาการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.)ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์คือ 1)เพื่อศึกษาลักษณะการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ 2)เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ รวมทั้งศึกษาคำแนะนำนักสมทบในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ โดยใช้ปัจจัยต่าง เป็นตัวทำนาย ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งการสังเกตและสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะใช้ประกอบการอภิปรายให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเป็นลำดับขั้นตอน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา จึงใคร่เสนอผลการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และอภิปรายผลเป็นลำดับดังนี้

3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ลักษณะการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

3.3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

3.3.1 ปัจจัยด้านผู้นำของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

3.3.2 ปัจจัยด้านตัวทีมของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

3.3.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

3.4 ประสิทธิภาพการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

3.5 ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านตัวทีมงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม กับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อหาคำแนะนำนักสมทบในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

3.1 ข้อมูลทั่วไปของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

การศึกษาข้อมูลทั่วไปของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.)ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้จำแนกข้อมูลตามลักษณะส่วนบุคคลของสมาชิกทีม คปสอ. ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่เข้าร่วมทีม ตำแหน่งในทีม และผู้ทำหน้าที่ประธานคปสอ.(หัวหน้าทีม) ผลจากการศึกษาแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) จำแนกตาม
คุณลักษณะของประชากร

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	ร้อยละ	
1. อายุ		
- 22 – 29 ปี		16.4
- 30 – 39 ปี		42.8
- 40 - 49 ปี		26.3
- 50 ปีขึ้นไป		14.5
รวม		100
$\bar{x} = 38.3684$, $SD = 8.5797$, $MAX = 58$, $MIN = 22$		
2. เพศ		
- ชาย		53.9
- หญิง		46.1
รวม		100
3. การศึกษา		
- อนุปริญญา หรือ เทียบเท่า		18.5
- ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า		74.3
- ปริญญาโท หรือ เทียบเท่า		7.2
- สูงกว่าปริญญาโท		-
- อื่น ๆ		-
รวม		100

ตารางที่ 1 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) จำแนกตาม
คุณลักษณะของประชากร (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
4. สถานภาพสมรส	
- โสด	16.4
- สมรส	80.9
- หม้าย	1.3
- หย่า	0.7
- แยกกันอยู่คู่สมรส	0.7
รวม	100
5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน	
- 1 - 9 ปี	22.51
- 10 - 19 ปี	49.01
- 20 - 29 ปี	22.51
- 30 ปีขึ้นไป	5.97
รวม	100
$\bar{x} = 15.1589$, SD = 7.7564 , MAX = 34 , MIN = 1	
6. ระยะเวลาที่เข้าร่วมทีม คปสอ.	
- ต่ำกว่า 1 ปี	15.78
- 1 - 4 ปี 11 เดือน	39.48
- 5 - 9 ปี 11 เดือน	31.58
- 10 ปีขึ้นไป	13.16
รวม	100
$\bar{x} = 5.56$, SD = 4.12 , MAX = 20.0 , N = 0.20	

ตารางที่ 1 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) จำแนกตาม
คุณลักษณะของประชากร (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
7. สถานที่ปฏิบัติงาน	
- สสอ.	30.5
- รพ.	44.4
- สอ.	25.1
รวม	100
8. ตำแหน่งในทีม คปสอ.	
- ประธาน	6.6
- รองประธาน	2.6
- เลขานุการ	10.5
- ผู้ช่วยเลขานุการ	6.6
- กรรมการ	73.7
รวม	100
9. ผู้ดำรงตำแหน่งประธาน คปสอ.(หัวหน้าทีม)	
- สสอ.	57.2
- ผอ.รพ.	42.8
รวม	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) ส่วนมากมีอายุอยู่ในช่วง 30-39 ปี ร้อยละ 42.8 รองลงมาอยู่ในช่วง 40-49 ปี ร้อยละ 26.3 เพศ ส่วนมากเป็นเพศชาย ร้อยละ 53.9 หญิง ร้อยละ 46.1 การศึกษาส่วนมากจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 74.3 รองลงมาจบอนุปริญญาหรือเทียบเท่า ร้อยละ 18.5 สถานภาพสมรส ส่วนมากสมรสร้อยละ 80.9 รองลงมาเป็นโสด ร้อยละ 16.4 ระยะเวลาปฏิบัติงาน ส่วนมากปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 49.01 รองลงมาปฏิบัติงานระหว่าง 5-9 ปี และระหว่าง 20-29 ปี ร้อยละ 22 ระยะเวลา

ที่เข้าร่วมทีม คปสอ.ส่วนมากอยู่ระหว่าง 1 - 5 ปี ร้อยละ 39.48 รองลงมา 5- 9 ปี ร้อยละ 13.58 สถานที่ที่ปฏิบัติงานส่วนมากปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลชุมชน ร้อยละ 44.4 รองลงมาปฏิบัติงานที่สำนักงานสาธารณสุขอำเภอร้อยละ 30.5 ประธาน คปสอ.ส่วนมากเป็นสาธารณสุขอำเภอ ร้อยละ 57.2

3.2 ลักษณะการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ลักษณะการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) เมื่อพิจารณาในภาพรวม ปรากฏว่า ส่วนมากมีการปฏิบัติการประสานงานอยู่ในระดับปฏิบัติน้อย ร้อยละ 50.7 รองลงมาคือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง ร้อยละ 35.4 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) จำแนกตามระดับการปฏิบัติในการประสานงานในทีม คปสอ.

ระดับการปฏิบัติในการประสานงาน	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
1. ปฏิบัติเป็นประจำ	3.9
2. ปฏิบัติบ่อยครั้ง	35.4
3. ปฏิบัติน้อยครั้ง	50.7
4. ปฏิบัติน้อยมาก	10.5
5. ไม่ปฏิบัติเลย	-
รวม	100

ลักษณะการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) ส่วนมากเมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า มีการประสานงานในทีม คปสอ.อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.81$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยของการประสานงานส่วนมากอยู่ในระดับที่มีการปฏิบัติบ่อยเช่นกัน กิจกรรมที่มีการประสานงานกันมากที่สุดคือ การเฝ้าระวังทางระบาดวิทยาและการสอบสวนโรค ($\bar{x} = 3.18$) รองลงมาคือการประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งในการทำงาน

โดยใช้รูปแบบการประสานงานโดยวิธีมีหนังสือราชการเป็นลายลักษณ์อักษร และรูปแบบอื่น ($\bar{x} = 3.15$) ซึ่งพบว่าปฏิบัติอยู่ในระดับบ่อยครั้ง ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของลักษณะการประสานงานของทีมงาน สาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
1. การปรึกษาหารือ ระหว่าง รพ. และ สสอ. ในการจัดทำแผน การดำเนินงานของทีม คปสอ.		
1.1 ในขั้นเตรียมการ	2.90	0.93
1.2 ในขั้นตอนปฏิบัติการจัดทำแผน	2.78	0.93
2. การดำเนินการประสานงาน และสนับสนุนระหว่าง รพ. และ สสอ. ดังนี้		
2.1 การจัดตั้ง และ พัฒนาศูนย์ข้อมูลข่าวสารระดับอำเภอ		
- มีสถานที่ในการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลเหมาะสม	2.57	0.99
- มีการพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	2.57	0.96
2.2 การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำสรุปผล การดำเนินงานของ คปสอ.	2.61	0.86
2.3 การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	2.73	0.86
2.4 การเฝ้าระวังทางระบาดวิทยา และการสอบสวนโรค โดยมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	3.18	0.71
2.5 การวางแผนพัฒนางานสาธารณสุขระดับอำเภอ	2.87	0.83
2.6 การพัฒนา รพ. และ สอ. ให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	2.84	0.72
3. การนิเทศติดตาม ควบคุมกำกับ และการประเมินผลงานร่วมกัน ระหว่าง รพ. และ สสอ.	3.07	0.76
4. การประชุมเพื่อสรุปปัญหา และหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน	3.05	0.80

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของลักษณะการประสานงานของทีมงาน
สาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) (ต่อ)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
5. การประสานเพื่อลดความขัดแย้งในการดำเนินงานโดยใช้รูปแบบการประสานแบบมีหนังสือราชการเป็นลายลักษณ์อักษร และรูปแบบอื่น	3.15	0.71
6. การจัดให้มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการประสานงานโดยเฉพาะ	2.78	1.09
7. การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมให้เกิดการประสานงานโดยเฉพาะ	2.56	0.86
8. การติดตามดูแลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องกำหนดเวลา และปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการประสานงาน เพื่อแก้ไขให้มีการประสานงานที่ดีขึ้น	2.63	0.86
9. การประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานของคปสอ.ให้ฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อประโยชน์ในการประสานงาน	2.69	0.81
รวม	2.81	0.85

ลักษณะการประสานงานภายในทีม คปสอ. เมื่อพิจารณาประเด็นที่มีการประสานงานพบว่า โดยภาพรวมแล้วมีระดับการปฏิบัติการประสานงานอยู่ในระดับน้อยค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.81$) ซึ่งต่างจากผลการศึกษาของสุนทรี วิชาธร และคณะ (2540 : 68) ที่ได้ศึกษาผลการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ./คปสอ.ม.) ของจังหวัดยโสธร พบว่า ทีม คปสอ.ในจังหวัดยโสธรมีการประสานงานกันในระดับที่ปฏิบัติบ่อยครั้ง ($\bar{x} = 3.57$) ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่าเนื่องจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในระดับอำเภอจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ โดยเฉพาะนโยบาย และ ความจริงใจของผู้บริหารระดับจังหวัดคือสาธารณสุขจังหวัด เพราะหากผู้บริหารระดับจังหวัดมีนโยบายที่ชัดเจน และให้ความสำคัญกับการทำงานของทีม คปสอ. โดยกำหนดให้เป็นแนวเดียวกันคือให้ระดับอำเภอใช้คปสอ.เป็นองค์กรหลักของหน่วยงาน

สาธารณสุขระดับอำเภอที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยไม่แยกว่าเป็นหน่วยงานฝ่าย
โรงพยาบาลชุมชนหรือหน่วยงานฝ่ายสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ แต่ถือว่าหน่วยงานสาธารณสุข
ในระดับอำเภอทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันแล้ว ข้อมส่งผลให้ทีมงาน
สาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) เอาจริงเอาจังต่อการปฏิบัติงานในรูปของทีมงานตามไปด้วย
ดังนั้นความแตกต่างของพื้นที่ และผู้บริหารของแต่ละพื้นที่จึงอาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผลการ
ปฏิบัติงานแตกต่างกัน แต่การศึกษานี้ก็พบประเด็นที่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ
สุนทรี วิษัทร อยู่หลายด้าน ได้แก่ ด้านการเฝ้าระวังทางระบาดวิทยา และการควบคุมและ
ป้องกันโรค ผลจากการศึกษาพบว่าทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอมีระดับปฏิบัติในการประสาน
งานเพื่อเฝ้าระวังทางระบาดวิทยาและควบคุมป้องกันโรคในระดับปฏิบัติที่ปฏิบัติบ่อยครั้ง ซึ่ง
จากผลการศึกษาของสุนทรี วิษัทร และ คณะก็พบว่าทีม คปสอ.ในจังหวัดยโสธรมีการประสาน
งานในกิจกรรมดังกล่าวในระดับบ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x} = 3.90$) และประเด็นการประสานงานใน
การจัดประชุมทีม คปสอ.เพื่อสรุปปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกัน การประสานงานในการ
ติดตาม ควบคุมกำกับ และประเมินผล การปฏิบัติการประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งโดยใช้วิธี
การประสานทั้งแบบเป็นทางการที่มีหนังสือราชการเป็นลายลักษณ์อักษร หรือแบบอื่น จากการศึกษา
ครั้งนี้พบว่าทีมมีการประสานงานกันในระดับประสานบ่อยครั้ง ($\bar{x} = 3.05, 3.07$ และ
3.15 ตามลำดับ) ส่วนการประสานงานด้านกระบวนการวางแผนและการดำเนินงานของทีม การ
จัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการประสานงานภายในทีมโดยเฉพาะ และ การประชุมชี้แจงผลการ
ดำเนินงานของทีมให้ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทราบนั้น พบว่า มีระดับปฏิบัติการประสานงานอยู่ใน
ระดับน้อยค่อนข้างมาก ทั้งนี้อาจอธิบายเพิ่มเติมได้ว่า เนื่องจากการที่สมาชิกทีมปฏิบัติงาน
อยู่ในหลายหน่วยงาน จึงอาจทำให้เกิดปัญหาขาดความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันเพราะอยู่ต่าง
หน่วยงานกัน เพราะจากสรุปผลการดำเนินงานประจำปีของกระทรวงสาธารณสุขปี 2532 ก็สรุป
ไว้ในทำนองเดียวกันว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของ คปสอ.ยังไม่เป็นไปตามที่
กระทรวงสาธารณสุขคาดหวัง กล่าวคือไม่สามารถปฏิบัติงานให้เสมือนกับว่าสมาชิกทีมทั้งหมด
เป็นกลุ่มเดียวกัน เมื่อสมาชิกขาดความรู้สึกร่วมกันดังกล่าว จึงอาจทำให้การปฏิบัติการประสานงาน
ระหว่างกันมีการปฏิบัติน้อย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ บัญชร แก้วส่อง และคณะ
(2539 : 24-28) ที่ศึกษาพบว่าทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์
มีสภาพความเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำ เพราะขาดความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.3 ปัจจัยสนับสนุนการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

3.3.1 ปัจจัยด้านผู้นำของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้นำของทีมพบว่า ทีมสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) เห็นว่า ปัจจัยด้านผู้นำของทีมมีผลต่อการประสานงานในระดับมาก (ร้อยละ 67.1) รองลงมาเห็นว่ามีผลต่อการประสานงานในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 17.8) ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้นำของทีม ที่มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

ระดับความคิดเห็น	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
1. มากที่สุด	17.8
2. มาก	67.1
3. น้อย	15.1
4. น้อยที่สุด/ไม่มีเลย	-
รวม	100

จากการศึกษาปัจจัยด้านผู้นำของทีมสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ในภาพรวมพบว่า ผู้นำมีผลต่อการประสานงานของทีมในระดับมีผลมาก ($\bar{x} = 3.31$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่มีผลมากสอดคล้องกันทุกข้อ โดยทักษะความเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม มีผลต่อการประสานงานของทีมมากที่สุด ($\bar{x} = 3.36$) รองลงมาคือความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าทีม ($\bar{x} = 3.35$) ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านผู้นำของทีมงาน
สาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
1. ความกระตือรือร้นในการทำงาน ของประธานคปสอ.	3.35	0.61
2. ปฏิภาณ ไหวพริบ และทักษะในการบริหารทีมงาน	3.33	0.58
3. ทักษะความเป็นผู้นำ และ การใช้ภาวะผู้นำ	3.36	0.59
4. บุคลิกภาพ	3.24	0.58
5. การวางตัว และ ความประพฤติ	3.28	0.58
6. การพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.28	0.61
7. ประสิทธิภาพในการบริหารทีมงาน	3.35	0.65
8. ความสามารถในการแก้ปัญหาและความพร้อมที่จะเผชิญปัญหา เป็นที่พึงของสมาชิกได้	3.34	0.65
9. ความน่าเชื่อถือในคำสั่งของประธาน คปสอ.	3.34	0.57
รวม	3.31	0.60

สำหรับผลของปัจจัยด้านผู้นำที่มีต่อการประสานงานของทีมนั้น หลุยส์ จัปาเทศ (2526 : 137-152) กล่าวว่า ีปัจจัยด้านผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอันหนึ่งที่จะทำให้การประสานงานบรรลุตามเป้าหมาย หรือประสบกับความล้มเหลว และ ดำรง ใจสมคม (276-279) ก็ได้กล่าวไว้เช่นกันว่า ทีมงานที่ดี มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ส่วนคือ ผู้นำทีม สมาชิกทีม และ กระบวนการบริหารจัดการทีมที่ดี จึงอาจกล่าวได้ว่า หากทีมงานมีผู้นำที่ดี ย่อมจะส่งผลให้การประสานงานภายในทีมดีตามไปด้วย

ผลจากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเห็นว่าปัจจัยด้านผู้นำทีมคือประธานคปสอ. มีผลต่อการประสานงานของทีมในระดับมีผลมาก ($\bar{x} = 3.31$) โดยประเด็นเกี่ยวกับทักษะความเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมของหัวหน้าทีม มีผลต่อการประสานงานของทีมมากที่สุด ($\bar{x} = 3.36$) และปัจจัยด้านผู้นำข้ออื่น ๆ ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ปฏิภาณไหวพริบและทักษะในการ

บริหารทีมงาน บุคลิกภาพ การวางตัวและความประพฤติ การพัฒนาตนเองและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารทีมงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา ความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ และ ความน่าเชื่อถือในคำสั่งของหัวหน้าทีม ก็ล้วนมีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอในระดับมากเช่นกัน ซึ่งก็สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุทัย สุดสุข และคณะ (2527 : ข) ที่ได้ศึกษาทีมงานสาธารณสุขเพื่อการพัฒนาทีมงานสาธารณสุขมูลฐาน พบว่า ผู้บริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภอ เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการที่จะควบคุม กำกับ สั่งการ บริหาร และนิเทศติดตาม เพื่อให้งานสาธารณสุขมูลฐานประสบความสำเร็จ อีกทั้งจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกก็ได้ข้อมูลสอดคล้องกันว่า การที่ทีม คปสอ.จะปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารทั้งสองฝ่าย คือผู้อำนวยการโรงพยาบาล และ สาธารณสุขอำเภอจะต้องแสดงออกให้เห็นถึงความตั้งใจจริงในการประสานงานระหว่างหน่วยงาน คือต้องให้ความสำคัญกับการประชุมทีม โดยจะต้องจัดให้ คปสอ.ได้ประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ และเข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน อีกทั้งต้องแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน พร้อมทั้งต้องนำเอามติที่ได้จากที่ประชุมไปปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกันอย่างจริงจัง (นายสาริต อาวุธวัฒน์ : สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2541) ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่าผู้นำทีม คือประธาน คปสอ. มีความสำคัญและมีผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพการประสานงานภายในของทีม คปสอ.

3.3.2 ปัจจัยด้านตัวทีมของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

ผลการศึกษาปัจจัยด้านตัวทีม ของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ พบว่าโดยรวมแล้ว ทีมสาธารณสุขระดับอำเภอเห็นว่า ปัจจัยด้านตัวทีม มีผลต่อการประสานงานของทีมอยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 66.9) รองลงมาเห็นว่ามีผลน้อย (ร้อยละ 22.5) ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีมคปสอ.) จำแนกตามระดับ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านตัวทีมงาน ที่มีผลต่อการประสานงานของ
ทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ระดับความคิดเห็น	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
1. มากที่สุด	9.9
2. มาก	66.9
3. น้อย	22.5
4. น้อยที่สุด/ไม่มีเลย	0.7
รวม	100

ปัจจัยด้านตัวทีมงาน ของทีมสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ในภาพรวมพบว่า
ปัจจัยด้านตัวทีมมีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอในระดับมีผลมาก
($\bar{x} = 3.18$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยส่วนมากอยู่ในระดับมีผลมาก สอดคล้อง
กันทุกข้อ โดยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานมีผลมากที่สุด ($\bar{x} = 3.34$) รองลงมาคือ
การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน ($\bar{x} = 3.26$) ส่วนความเหมาะสมของ
จำนวนสมาชิกของทีมมีผลต่อการประสานงานของทีมน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.03$)ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านตัวทีมงานที่มีผลต่อ
การประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	$\bar{x}$	S.D.
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายในการทำงาน	3.26	0.61
2. ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของสมาชิก	3.23	0.61

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านตัวทีมงานที่มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) (ต่อ)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
3. การยอมรับในวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของสมาชิก	3.19	0.62
4. ความเหมาะสมของจำนวนสมาชิกทีม คปสอ.	3.03	0.64
5. ความรวดเร็ว และ ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.15	0.61
6. ความยืดหยุ่น และ ความสามารถในการปรับตัวของทีม	3.11	0.61
7. ความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงานของสมาชิก	3.34	0.65
8. ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก	3.13	0.63
9. ความเปิดเผย และ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก	3.21	0.61
รวม	3.18	0.62

เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทีมงาน ตามแนวคิดของ Ellis & Fisher (1991 : 14) ได้แบ่งตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทีม ออกเป็น 3 ด้าน คือ 1)ด้านปัจจัยนำเข้าของทีม ได้แก่ บุคลิกภาพ ทรัพยากร ทักษะ ขนาดของทีม เจตคติ การระดมทีม และ ข้อมูลข่าวสาร 2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ระเบียบ การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่น พฤติกรรมปัญหา และ บรรทัดฐานของงาน และ 3) ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ คุณภาพการตัดสินใจ ความพึงพอใจของสมาชิก วิธีการ ปฏิสัมพันธ์ ความยืดหยุ่น และค่านิยม

และในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวแปรด้านตัวทีมงานที่คาดว่าจะมีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) ดังนี้ คือ ขนาดของทีม การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก และ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม ผลจากการศึกษาพบว่า สมาชิกทีมของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) เห็นว่า ปัจจัยด้านตัวทีมงาน ซึ่ง ได้แก่ ขนาดของทีม การติดต่อสื่อสาร และการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอในระดับมีผลมาก ($\bar{x} = 3.18$) กล่าวคือ ความชัดเจนของการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมว่าจะปฏิบัติภารกิจใดบ้าง เมื่อใด ที่ไหน และเวลาใด และลักษณะของข้อมูลที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างสมาชิกทีม

ตลอดจนสภาพความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในทีม และจำนวนสมาชิกของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอล้วนมีผลต่อการประสานงานของทีมงาน คปสอ.ทั้งสิ้น กล่าวคือถ้าวัตถุประสงค์มีความชัดเจน การสื่อสารสัมพันธ์ของสมาชิกเป็นไปด้วยดี และจำนวนคนในทีมมีขนาดเหมาะสมกับการกระกิจ การประสานงานของทีมก็สามารถประสานกันได้ดีตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของศูนย์ส่งเสริมสุขภาพเขต 6 จังหวัดขอนแก่น ที่พบว่า ทีมแก้ปัญหาด้านอนามัยครอบครัวที่มีประสิทธิภาพนั้น มีลักษณะที่สำคัญคือ ทีมต้องมีขนาดที่เหมาะสมกล่าวคือ ควรมีสมาชิกระหว่าง 6-7 คน และการรับรู้ และความเข้าใจสภาพปัญหาของสมาชิกทีม มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของทีมด้วย และจากแนวคิดของ Varney (1977 : 254) ที่ได้กล่าวไว้ว่าหากจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกทีม คือสมาชิกสื่อสารกันแบบสองทาง มีความเป็นกันเอง และมีอุปกรณ์การสื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพแล้ว จะส่งผลให้การประสานงานของทีมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย และจากการศึกษาของบริษัทแคปปิตอลไฮลิ่งคอร์ปอเรชั่น (www.hup/yahu : 1997) เกี่ยวกับการนำรูปแบบการสร้างทีมงานมาใช้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางานของบริษัท พบว่า การติดต่อสื่อสารและการให้ข้อมูลอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกทีม ตลอดจนการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของทีม ทำให้ทีมสามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพจนทำให้บริษัทสามารถแก้ไขปัญหาคาขาดทุนได้ประสบผลสำเร็จ อีกทั้งยังก่อให้เกิดกำไรในการประกอบธุรกิจอีกด้วย ประกอบกับจากการสัมภาษณ์พบว่า ทีมคปสอ.จะสามารถประสานงานกันได้ดีก็ต่อเมื่อทุกคนที่ร่วมเป็นกรรมการจะต้องมีการพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอและเป็นไปอย่างเปิดเผย มีความเป็นกันเอง และมีการติดต่อกันเป็นประจำ (จินห์จุฑา คล้ายวงศ์ : สัมภาษณ์เมื่อ 17 กันยายน 2541) ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านตัวทีมงานของทีมสาธารณสุขระดับอำเภอทั้งในด้านขนาดของทีมคือจำนวนสมาชิก การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก และ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของสมาชิก เป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อการประสานงานภายในของทีม คปสอ. กล่าวคือหากองค์ประกอบของปัจจัยด้านตัวทีมงานของทีมสาธารณสุขระดับอำเภอมีความเหมาะสม เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทีม ก็จะส่งผลให้การประสานงานของทีม คปสอ.ประสบผลสำเร็จตามไปด้วย

3.3.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม พบว่าโดยรวมแล้วทีมสาธารณสุขระดับอำเภอเห็นว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงาน มีผลต่อการประสานงานของทีมอยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 56.6) รองลงมาเห็นว่ามีผลน้อย (ร้อยละ 38.2) ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม ที่มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

ระดับความคิดเห็น	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
1. มากที่สุด	3.9
2. มาก	56.6
3. น้อย	38.2
4. น้อยที่สุด/ไม่มี	1.3
รวม	100

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ในภาพรวมพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอในระดับมีผลมาก ($\bar{x} = 3.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานมีผลมากที่สุด ($\bar{x} = 3.21$) รองลงมา คือความรวดเร็วและความถูกต้องของข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ($\bar{x} = 3.17$) ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงานที่มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
1. การมีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเพียงพอ เหมาะสมกับการกิจ	3.13	0.58
2. การได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอทั้งด้าน บริหาร บริการ และ วิชาการ	3.21	0.74

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงาน
ที่มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) (ต่อ)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
3. การได้รับการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ	3.08	0.78
4. การจัดโครงสร้างการบริหารของหน่วยงาน	3.16	0.61
5. การจัดโครงสร้างขององค์กร คปสอ.	3.15	0.57
6. คุณภาพการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก	3.15	0.61
7. ความรวดเร็ว และความถูกต้องของข้อมูลที่ใช้ติดต่อสื่อสาร	3.17	0.62
8. การจัดระบบตอบแทน หรือให้รางวัลแก่สมาชิกที่ปฏิบัติงานดี และประสบผลสำเร็จ	2.79	0.81
9. การส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการกล่าวคำชมเชย ต่อหน้าบุคคลอื่น	2.86	0.67
10. การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน ระหว่างสมาชิก เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	2.63	0.67
รวม	3.03	0.66

สำหรับความสัมพันธ์ของปัจจัยแวดล้อมของทีมที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานเป็น
ทีม นั้น Kreiner & Kiniki (1989 : 400) ได้เสนอไว้ว่า ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับ
ปัจจัยที่สำคัญ 2 ด้าน คือ 1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ จำนวนสมาชิกของทีม การติดต่อสัมพันธ์
ระหว่างสมาชิกในทีม การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีม ทักษะการที่
เพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติภารกิจของทีม และ การประสานงานระหว่างทีมงานกับ
หน่วยงานภายนอกอื่น ๆ 2) ปัจจัยแวดล้อมภายนอกของทีม ได้แก่ โครงสร้างของหน่วยงาน
เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ระบบ
รางวัลและการตอบแทนการปฏิบัติงานของสมาชิก และการสนับสนุนทางการบริหารและการ
ฝึกอบรม โดย Kreiner & Kiniki เห็นว่า ปัจจัยทั้งสองด้านมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จ

สำเร็จหรือล้มเหลว หากสามารถควบคุมปัจจัยทั้งสองด้านคือปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ทีมให้ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของทีมได้เป็นอย่างดีแล้ว ทีมย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานสูงตามไปด้วย และ Shalinsky (1992 : 165) ก็ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า ทีมงานมีปฏิสัมพันธ์ทั้งกับปัจจัยภายใน และ ปัจจัยภายนอกทีม ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ก็สอดคล้องกับทั้งสองแนวคิดดังกล่าวข้างต้น คือทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอส่วนใหญ่เห็นว่า ปัจจัยแวดล้อมของทีมทั้ง 4 ด้าน ที่ผู้ศึกษาลើกกมากำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษาได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร ซึ่งหมายถึง การจัดสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน และ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน 2) ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานของทีม ซึ่งหมายถึง งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน 3) ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งหมายถึง ความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารและความรวดเร็วทันเหตุการณ์ของการนำข้อมูลข่าวสารที่มีคุณภาพไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน และ 4) การจัดระบบรางวัลและแรงจูงใจให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน นั้น มีผลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภออยู่ในระดับมีผลมาก ($\bar{x} = 3.03$) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุนทรี วิชาธร และคณะ (2540 : 69) ที่พบว่า การสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดที่มีต่อ คปสอ. ทั้งการสนับสนุนทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และเวชภัณฑ์ ตลอดจน การสนับสนุนด้านวิชาการของจังหวัดยโสธรมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่งผลให้การดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของทีม คปสอ. ในจังหวัดยโสธรมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงเป็นส่วนใหญ่ จึงอาจพอสรุปได้ว่า ปัจจัยแวดล้อมของทีมด้านการสนับสนุน ทรัพยากรและเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของทีม ส่วนในด้านโครงสร้างองค์กร และการจัดระบบตอบแทนและแรงจูงใจสมาชิกให้ปฏิบัติงานนั้น บัญชร แก้วส่อง และ คณะ (2539 : 24-28) ศึกษาพบว่า เนื่องจาก คปสอ. ไม่มีอำนาจในการให้ทุนให้โทษแก่สมาชิกในการปฏิบัติงานในรูปแบบทีมงาน จึงทำให้ทีมคปสอ. ส่วนใหญ่มองว่า คปสอ. เป็นเพียงองค์กรที่รองรับงานตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขเท่านั้น ไม่ใช่กลไกเพื่อริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสาธารณสุขระดับอำเภอได้อย่างแท้จริง ทำให้ทีมคปสอ. มีสภาพความเป็นทีมอยู่ในระดับต่ำ จากผลการศึกษาดังกล่าว สามารถนำมาอธิบายประกอบกับผลการศึกษาในครั้งนี้ได้ในทำนองเดียวกันว่า หากโครงสร้างขององค์กร ขนาดของทีม การสนับสนุนทรัพยากร และเทคโนโลยี และระบบข้อมูลข่าวสารมีความเหมาะสมต่อการประสานงานของทีมแล้ว ทีมก็จะสามารถประสานงานกันได้ดีตามไปด้วย และจากการสัมภาษณ์ก็พบว่า โครงสร้างของหน่วยงาน และโครงสร้างของ ทีม คปสอ. ที่เป็นอยู่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการประสานงานของทีมเป็นอย่างมาก เพราะประธานคปสอ. จะไม่สามารถบริหารทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หาก

ผู้บริหารอีกฝ่ายหนึ่งไม่ให้ความร่วมมือ หรือไม่เห็นความสำคัญของ คปสอ. ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างทางการบริหารของหน่วยงานสาธารณสุขในระดับอำเภอที่เป็นอยู่ในปัจจุบันแยกกันอยู่อย่างชัดเจนระหว่างฝ่ายโรงพยาบาลชุมชน กับสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ดังนั้นประธาน คปสอ. ซึ่งก็คือสาธารณสุขอำเภอหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลจึงไม่กล้าตัดสินใจทางการบริหารในลักษณะที่เป็นการสั่งการสมาชิกทีมซึ่งมาจากอีกฝ่ายหนึ่งได้สภาพที่เป็นอยู่กระทำได้เพียงการขอความร่วมมือระหว่างสมาชิกเท่านั้น ดังนั้นหากทั้งสองฝ่ายไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมแล้ว การประสานงานก็ไม่อาจประสบผลสำเร็จ (ประธาน คปสอ. มัญจวีร์ จ.ขอนแก่น : สัมภาษณ์เมื่อ 17 กันยายน 2541) จากที่กล่าวมา จึงพอสรุปได้ว่าสภาพแวดล้อมเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน และการประสานงานของทีม คปสอ.

3.4 ประสิทธิภาพการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

ในด้านผลการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอพบว่า ทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีประสิทธิภาพการประสานงานอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพน้อย ร้อยละ 50.6 รองลงมาเห็นว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก 44.8 ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงร้อยละของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) จำแนกตามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

ระดับประสิทธิผล	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
1. มากที่สุด	2.6
2. มาก	44.8
3. น้อย	50.6
4. น้อยที่สุด/ไม่มี	2.0
รวม	100

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมีประสิทธิผลน้อย ($\bar{x} = 2.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานระหว่างสมาชิกทีมคปสอ.มีประสิทธิผลมากที่สุด ($\bar{x} = 3.04$) รองลงมาคือ ความชัดเจนของแผนปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.03$) และความสอดคล้องกันในการปฏิบัติงานของสมาชิกทีม ($\bar{x} = 3.02$) ส่วนประเด็นที่ทีมคปสอ.เห็นว่ามีประสิทธิผลในการประสานงานน้อยที่สุดคือ การประสานเพื่อจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก ($\bar{x} = 2.42$) ดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
1. การปฏิบัติงานของทีม คปสอ.บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	3.01	0.61
2. ความชัดเจนของแผนปฏิบัติงาน	3.03	0.60
3. การกำหนดกฎ ระเบียบ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้	2.99	0.68
4. การจัดโครงสร้างทางการบริหารของหน่วยงานสาธารณสุขระดับอำเภอทำให้เกิดการประสานงานที่ดีภายในทีม คปสอ.	3.0	0.66
5. โครงสร้างของทีมคปสอ.ทำให้สามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.96	0.66
6. การปฏิบัติงานของทีมคปสอ.สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.02	0.59
7. บรรยากาศในการทำงานของทีม คปสอ.ส่วนใหญ่น่าพอใจ สมาชิกมีการช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี	3.04	0.64
8. สมาชิกทีม คปสอ.มีการติดต่อสื่อสารกันแบบสองทางและเปิดเผยตรงไปตรงมา และมีความไว้วางใจกันสูง	2.94	0.72

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการประสานงานของ
ทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) (ต่อ)

ข้อความ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
9. มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานเป็นบางโอกาส เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก	2.42	.080
10. มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้พัฒนาตนเอง และพัฒนา การทำงานร่วมกัน โดยการศึกษาต่อเนื่อง อบรมสัมมนาและ การประชุมเชิงปฏิบัติการ	2.90	0.65
11. สมาชิกมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีความ พอใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกัน	2.96	0.67
12. ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีม คปสอ. ได้รับการแก้ไข โดยการปรึกษาหารือ และยอมรับในเหตุผลของกันและกัน	2.98	0.67
รวม	2.93	0.66

แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะทำให้ทีมเกิดประสิทธิผลนั้น Stott และ Walker (1992 : 102) กล่าวว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน การติดต่อสัมพันธ์ของสมาชิกภายในทีมต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพ การร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน และ การมีภาวะผู้นำและใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมของสมาชิกทีม และ Woodcock และ Francise (1993 :83) ก็กล่าวไว้คล้ายกันว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต้องเป็นไปอย่างเปิดเผย และ สนับสนุนซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ส่วนเอกซีย์ ก็สุพันธ์ (2538 : 139-140) ก็กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า ทีมที่ดีควรมีลักษณะดังนี้คือ การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ชัดเจน สมาชิกทีมรับรู้และยอมรับในวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาของทีม การกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกมีความชัดเจน การสื่อสารระหว่างสมาชิกเป็นแบบเปิดเผยตรงไปตรงมาและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกทีม ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดเอา การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ในการปฏิบัติงานของทีม ความร่วมมือร่วมใจระหว่างสมาชิกในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกภายในทีมเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

และผลจากการศึกษาพบว่า โดยรวมแล้วทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีระดับประสิทธิผลของการประสานงานอยู่ในระดับมีประสิทธิผลน้อยค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 2.93$) โดยประเด็นที่การประสานงานที่มีประสิทธิผลมากที่สุดคือ การการประสานงานเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกทีมในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.04$) สมาชิกทีมมีการช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามแผนที่ได้วางเอาไว้ และ จากการสัมภาษณ์ทีมคปสอ. ในจังหวัดขอนแก่นพบว่ากิจกรรมที่ทีม คปสอ. มีการช่วยเหลือและร่วมมือกันมากเป็นพิเศษได้แก่กิจกรรมในลักษณะที่เป็นนโยบายเร่งด่วน และกิจกรรมการรณรงค์พิเศษต่าง ๆ และกิจกรรมด้านการควบคุมและป้องกันโรคติดต่อ และการเฝ้าระวังทางระบาดวิทยา (นางพิระพร ดวงแก้ว , นางสาวเรวดี สุวรรณไพบูลย์ : สัมภาษณ์เมื่อ 17 กันยายน 2541) ซึ่งผลจากการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุนทรี วิชาธร และคณะ (2540 : 67) และผลการศึกษาของบัญญัติ แก้วส่อง และคณะ (2539 : 24-28) ที่พบว่า คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(คปสอ./คปสอ.ม.) ทั้งในจังหวัดยโสธร และจังหวัดกาฬสินธุ์เรียงตามลำดับ มีการปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีและมีความต่อเนื่องในกิจกรรมที่กล่าวข้างต้น และผลจากการศึกษายังสอดคล้องกับการศึกษาของ คาบทิพย์ จูติพงษ์พานิช และคณะ (2537 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ทะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในบทบาทหน้าที่ที่ปฏิบัติงานจริงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลจากการศึกษาครั้งนี้พบว่าประสิทธิผลการประสานงานของทีมที่วัดจากการปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายและ มีการร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากเพียงบางกิจกรรมเท่านั้น ส่วนความพึงพอใจในผลงานและการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกที่พบจากการสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่มีความพอใจน้อย ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกประธานคปสอ.อำเภอหนึ่งของจังหวัดขอนแก่น ถึงสาเหตุที่ทำให้ ทีม คปสอ. ไม่สามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควรนั้น พบว่าเนื่องจากปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างการบริหารของหน่วยงานสาธารณสุขระดับอำเภอที่เป็นอยู่ ไม่เอื้อต่อการประสานงานของทีม เพราะหน่วยงานหลักทั้งสองหน่วยงานในระดับอำเภอคือ สำนักงานสาธารณสุขระดับอำเภอ และ โรงพยาบาลชุมชน มีการะหน้าที่ที่แตกต่างกันกล่าวคือ โรงพยาบาลชุมชนเน้นงานบริการรักษาพยาบาล ส่วนสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเน้นงานด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค จากการะงานที่ต่างกันดังกล่าวทำให้แต่ละฝ่ายมุ่งปฏิบัติเฉพาะงานที่เป็นภาระหน้าที่หลัก

ของคนซึ่งก็มีปริมาณงานที่มากอยู่แล้ว จึงไม่ค่อยมีเวลาที่จะประสานงานกันในกิจกรรมที่เป็นบทบาทของ คปสอ.ที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด ประกอบกับทีมงาน คปสอ.ส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ คปสอ. อีกทั้งการปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความจริงใจต่อกัน และให้เกิดริชชิงกันและกัน หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริงแล้ว การประสานงานเพื่อที่จะให้เกิดการพัฒนางานสาธารณสุขร่วมกันนั้น ก็ย่อมล้มเหลว ทีมจะประสานงานกันได้ดีก็เฉพาะงานหรือกิจกรรมบางอย่างที่หน่วยเหนือสั่งให้ปฏิบัติเท่านั้น เช่นงานนโยบาย หรืองานพิเศษต่างๆ และจากการสังเกตขณะสัมภาษณ์ก็ยังพบอีกว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเชื่อและทัศนคติที่ว่า งานที่ต้องปฏิบัติในรูปทีม คปสอ.ไม่ใช่หน้าที่หลักของตน และโดยส่วนใหญ่สมาชิกทีมมักจะดูความเอาใจจริงเอาใจของผู้บังคับบัญชาของฝ่ายคนเป็นหลัก ว่าให้ความสำคัญกับการทำงานของทีมคปสอ.มากน้อยเพียงใด หากผู้บริหารให้ความสำคัญมาก สมาชิกก็จะสนใจและเอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติงานมากตามไปด้วย ดังนั้นจากที่กล่าวมา จึงพอสรุปได้ว่าสาเหตุสำคัญที่ทำให้ประสิทธิผลการประสานงานของทีม คปสอ.มีประสิทธิผลน้อยนั้น อาจเนื่องมาจากการที่สมาชิกทีมยังขาดความรู้ลึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือพวกเดียวกัน ประกอบกับความไม่ชัดเจนของนโยบายการจัดแบ่งภาระหน้าที่ภายในของทีมงานคปสอ. ตลอดจนความซ้ำซ้อนของงานที่ปฏิบัติตามหน้าที่ปกติของหน่วยงานทั้งสอง เช่นงานด้านส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคที่ปฏิบัติอยู่ในส่วนของโรงพยาบาลชุมชน หรืองานรักษาพยาบาลที่อยู่ในส่วนของสถานีนอนมัย ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขยังไม่แบ่งให้ชัดเจนลงไปว่าหน่วยงานใดจะรับผิดชอบงานด้านใดเป็นการเฉพาะแต่กลับกำหนดให้หน่วยงานสาธารณสุขระดับอำเภอทำงานในลักษณะผสมผสานก็เป็นอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ ทีม คปสอ.มีการประสานงานกันน้อย และจากการสัมภาษณ์กรรมการของคปสอ.ส่วนใหญ่ระบุว่า การขาดความตั้งใจจริงและการไม่เห็นความสำคัญในการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารจากทั้งสองฝ่ายมีส่วนทำให้การประสานงานของทีมคปสอ.ไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร นอกจากนั้นจากการสัมภาษณ์สมาชิกทีม และผู้ทำหน้าที่เลขานุการของทีม คปสอ. ส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า ประธาน คปสอ.เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญมากต่อการประสานงานของทีม ทั้งนี้เพราะจากรูปแบบองค์กร(รูปแบบคณะกรรมการ)ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน กำหนดให้ผู้บริหารจากทั้งสองฝ่ายคือสาธารณสุขอำเภอและผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน ทำหน้าที่ประธาน และรองประธาน โดยตำแหน่งและให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันคราวละ 1 ปี หากประธานคปสอ.ในปีนั้น ๆ ไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานในรูปของทีม หรือรองประธานไม่ให้ความร่วมมือ ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลการประสานงานภายในทีมคปสอ.ในปีนั้นมีประสิทธิผลน้อยตามไปด้วย ดังนั้นผู้ให้สัมภาษณ์จึงได้เสนอทางออกเพื่อ

แก้ปัญหาไว้ว่า หากต้องการให้ คปสอ.ประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพควรจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานในรูปของทีม คปสอ.ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านผู้นำทีม ควรกำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้ที่จะมาทำหน้าที่ประธาน คปสอ.มาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง แทนที่จะกำหนดให้สาธารณสุขอำเภอหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนทำหน้าที่โดยตำแหน่งอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เช่น อาจใช้วิธีการคัดเลือกประธานจากการสมัครรับเลือกตั้ง และให้สมาชิกลงคะแนนเลือกตามระบอบประชาธิปไตย แต่ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ประธานคปสอ. ที่ได้จากการเลือกตั้งดังกล่าวมีอำนาจในการตัดสินใจและอำนาจในการบริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภออย่างแท้จริง การปฏิบัติงานสาธารณสุขจึงจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และประสบผลสำเร็จ (สาธิต อายุวัฒน์ ,พิระพร ดวงแก้ว และ จินห์จุฬา คล้ายวงศ์ : สัมภาษณ์เมื่อ 17-8 กันยายน 2541)

3.5 ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

ในด้านปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอนั้น พบว่า ส่วนใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 46.7 รองลงมาเห็นว่ามีปัญหาที่น้อยที่สุด ร้อยละ 33.6 และร้อยละ12.5 เห็นว่าทีม คปสอ.ไม่มีปัญหาในการประสานงานเลย ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

ระดับปัญหา/อุปสรรคในการประสานงาน	ข้อมูลจากแบบสอบถาม
	n = 152
	ร้อยละ
1. มากที่สุด	-
2. มาก	7.2
3. น้อย	46.7
4. น้อยที่สุด	33.6
5. ไม่มีปัญหา	12.5
รวม	100

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอพบว่า ส่วนมากมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 1.88$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทีมสาธารณสุขระดับอำเภอเห็นว่าประเด็นที่เป็นปัญหาต่อการประสานงานของทีมมากที่สุดคือ ด้านการสนับสนุนงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่เพียงพอ ($\bar{x} = 2.76$) รองลงมาคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานของทีมไม่ชัดเจน ($\bar{x} = 2.11$) ดังแสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

ปัญหา/อุปสรรค	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไม่ชัดเจน	2.11	0.92
2. กฎ ระเบียบ ขาดความยืดหยุ่นไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	1.94	1.00
3. การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และ เทคโนโลยีให้ทีมไม่เพียงพอ	2.76	1.03
4. การทำงานมีความซ้ำซ้อนก้าวถ่วงหน้าที่กัน	1.87	1.03
5. แผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน	1.96	1.05
6. การกำหนดบทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจน	1.93	1.13
7. ประธาน คปสอ.บริหารแบบสั่งการมากกว่าปรึกษาหารือ	1.69	1.07
8. ขาดการควบคุมติดตามและประเมินผลงานอย่างจริงจัง	2.06	1.12
9. สมาชิกทีมขาดความรับผิดชอบ	2.07	1.01
10. สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกัน	1.96	1.15
11. สมาชิกไม่มีความรู้ดีพอในงานที่ตนรับผิดชอบ	1.84	0.97
12. มีความขัดแย้งระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคลภายในทีม	1.57	1.10
13. การติดต่อสื่อสารภายในทีมไม่มีคุณภาพ	1.77	1.08
14. ผู้ทำหน้าที่ประสานงานของทีมขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	1.49	1.07
15. ผู้ทำหน้าที่ประสานงานไม่มีอำนาจตัดสินใจ หรือ ไม่กล้าตัดสินใจ	1.91	1.06

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาและอุปสรรคในการ
ประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) (ต่อ)

ปัญหา/อุปสรรค	ข้อมูลจากแบบสอบถาม	
	n = 152	
	$\bar{x}$	S.D.
16. สมาชิกทีมขาดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน	1.66	1.03
17. บรรยากาศในการทำงานของทีมไม่มีความสมานฉันท์	1.53	1.05
รวม	1.88	1.05

สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการประสานงานนั้น จุมพล หนิมพานิช (2538 : 154-155) กล่าวว่า โดยทั่วไปปัญหาในการประสานงานมีสาเหตุที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ 1)การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน 2)ขาดการควบคุม ติดตามและประเมินผล 3)ขาดการวางแผนที่ดี และ 4)การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์การ ซึ่งตามแนวคิดนี้อาศัยกรอบความคิดในเชิงระบบ โดยเน้นที่ขั้นตอนการจัดกระบวนการประสานงาน ส่วน หลุยส์ จำปาเทศ (2625 : 137 – 152) เห็นว่าปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ตัวผู้ประสานงาน ระบบการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การ ผู้ร่วมงานหรือทีมงาน และ กระบวนการทำงานของกลุ่มหรือหน่วยงาน

จากการศึกษาพบว่า ประเด็นที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานของทีมสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) มากที่สุด คือ ในด้านการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุนทรี วิชาธร และคณะ (2540 : 69-70) ที่ศึกษาพบว่าปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ คปสอ. ในจังหวัดยโสธรไม่สามารถดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือขาดการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอ และ ไม่มีความชัดเจนในการสนับสนุนจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า เนื่องจากไม่มีงบประมาณสนับสนุนให้ทีมงานคปสอ. โดยเฉพาะแต่ละจัดสรรให้โรงพยาบาล และ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอโดยตรง จึงอาจทำให้ ทีมคปสอ.เห็นว่า ทีมมีปัญหาด้านนี้มากที่สุด และจากผลการสัมภาษณ์ พบว่า ในอดีตทีมคปสอ.สามารถใช้งบประมาณจากเงินกองทุนประกันสุขภาพระดับอำเภอบัญชีที่3 เพื่อดำเนินงานตามบทบาทของคปสอ.ได้ แต่ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณไม่ให้นางบประมาณ

จากส่วนดังกล่าวไปใช้ในกิจการอื่นนอกจากงานในโครงการประกันสุขภาพ ทำให้ทีมคปสอ. ไม่สามารถใช้งบประมาณจากส่วนดังกล่าวได้ ทำให้ ทีมคปสอ.ซึ่งไม่เคยได้รับการสนับสนุนงบประมาณเป็นการเฉพาะอยู่แล้ว ไม่มีแหล่งงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงาน ในกิจกรรมที่เป็นหน้าที่ของ คปสอ. แต่ปัญหานี้ก็ขึ้นอยู่กับทีมคปสอ.ในแต่ละพื้นที่ด้วย เพราะจากการสัมภาษณ์ประธาน คปสอ.มัญจาคีรีนายแพทย์ศรจิต เจริญมิตร รอง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น(สัมภาษณ์เมื่อ 17 กันยายน 2541) พบว่าโดยปกติกระทรวงสาธารณสุขจะจัดสรรงบประมาณผ่านตามระบบปกติของหน่วยงานสาธารณสุขระดับอำเภอเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดการพัฒนางานสาธารณสุขของอำเภอได้อยู่แล้วโดยผ่านทางโรงพยาบาลชุมชนเพราะกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดให้โรงพยาบาลชุมชนมีบทบาทหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานีอนามัยอยู่แล้ว ดังนั้น จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารระดับอำเภอคือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน และ สาธารณสุขอำเภอของแต่ละอำเภอ ว่าจะสามารถตกลงและประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ดีมากน้อยเพียงใด ส่วนประเด็นที่พบว่าเป็นปัญหารองลงมา คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สักดา กุบแก้ว (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพบว่าการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ไม่ชัดเจน ก่อให้เกิดปัญหาในการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า เนื่องจากตามนโยบายในการก่อตั้งทีม คปสอ.ของกระทรวงสาธารณสุขนั้น ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของ คปสอ.ไว้แบบกว้าง ๆ ดังนั้นการดำเนินการประสานงานเพื่อปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของทีมคปสอ.จึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภอและบุคลากรที่ร่วมในทีมแต่ละทีมเป็นสำคัญว่าจะเห็นความสำคัญและตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานร่วมกันในรูปทีมงานมากน้อยแค่ไหน ส่วนในด้านอื่น ๆ โดยรวมพบว่า มีปัญหาค่อนข้างน้อย เช่น ปัญหาความขัดแย้งภายในทีม คปสอ.ระหว่างสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ กับ โรงพยาบาลชุมชน ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาของ บัญชร แก้วส่อง และคณะ (2539 : 24-28) ที่ศึกษาทีมคปสอ.ในจังหวัดกาฬสินธุ์พบว่า มีปัญหาเรื่องความขัดแย้งระหว่างทีม คปสอ.ค่อนข้างมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากมีปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความแตกต่างระหว่างพื้นที่ หรือ ความแตกต่างของผู้บริหารระดับจังหวัด หรือ ปัจจัยอื่น ซึ่งส่งผลให้ผลการศึกษาที่ได้แตกต่างกัน

3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประสาณงาน กับ ประสิทธิภาพการประสาณงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.)

3.6.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยด้านผู้นำทีมกับประสิทธิภาพการประสาณงาน

ตารางที่ 14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยด้านผู้นำทีม คปสอ. กับประสิทธิภาพการประสาณงาน

ปัจจัยด้านผู้นำทีม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	P-value	แปลความหมาย
1. ความกระตือรือร้นในการทำงานของประธาน คปสอ.	.2491	0.000	สัมพันธ์น้อย
2. ปฏิภาณ ไหวพริบ และทักษะในการบริหารงานของประธาน คปสอ.	.2734	0.000	สัมพันธ์น้อย
3. ทักษะความเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำของประธาน คปสอ.	.3177	0.000	สัมพันธ์น้อย
4. บุคลิกภาพของประธาน คปสอ.	.2834	0.000	สัมพันธ์น้อย
5. การวางตัว และความประพฤติของประธาน คปสอ.	.2869	0.000	สัมพันธ์น้อย
6. การพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของประธาน คปสอ.	.3324	0.000	สัมพันธ์น้อย
7. ประสิทธิภาพในการบริหารงานของประธาน คปสอ.	.3521	0.000	สัมพันธ์น้อย
8. ความสามารถในการแก้ปัญหา และความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ของประธานคปสอ.	.3795	0.000	สัมพันธ์น้อย
9. ความน่าเชื่อถือในคำสั่งของประธาน คปสอ.	.4072	0.000	สัมพันธ์น้อย

ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยแต่ละตัวของปัจจัยด้านผู้นำทีมกับประสิทธิภาพการประสาณงานโดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกข้อ และมีระดับความสัมพันธ์ (r) ในระดับสัมพันธ์น้อย โดยความน่าเชื่อถือในคำสั่งของประธาน คปสอ. มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุด ($r = 0.4072$) รองลงมาคือ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความพร้อมที่จะเผชิญปัญหา และเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ของประธาน คปสอ. ($r = 0.3795$) ส่วนความกระตือรือร้นในการทำงานมีความสัมพันธ์น้อยที่สุด ($r = 0.2491$)

3.6.2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยด้านตัวทีมงาน

ตารางที่ 15 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยด้านตัวทีม คปสอ.กับประสิทธิผล
การประสานงาน

ปัจจัยด้านตัวทีมงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	P-value	แปลความหมาย
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	.4075	0.0000	สัมพันธ์น้อย
2. ความเข้าใจวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการทำงานของสมาชิกทีม	.3422	0.000	สัมพันธ์น้อย
3. การยอมรับในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของสมาชิก	.3252	0.000	สัมพันธ์น้อย
4. ความเหมาะสมของจำนวนสมาชิกในทีม คปสอ.	.4840	0.000	สัมพันธ์น้อย
5. ความรวดเร็วและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของสมาชิก	.2990	0.000	สัมพันธ์น้อย
6. ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวในการปฏิบัติงานของสมาชิก	.2732	0.000	สัมพันธ์น้อย
7. ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของสมาชิก	.3584	0.000	สัมพันธ์น้อย
8. ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก	.3607	0.000	สัมพันธ์น้อย
9. ความเปิดเผย และความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก	.3444	0.000	สัมพันธ์น้อย

จากตารางที่ 15 พบว่า ตัวแปรย่อยทุกข้อของปัจจัยด้านตัวทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการประสานงานของทีมสาธารณสุขระดับอำเภอ ซึ่งส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในระดับสัมพันธ์น้อย โดยความเหมาะสมของจำนวนสมาชิกในทีมมีระดับความสัมพันธ์มากที่สุด ($r = 0.4840$) รองลงมาคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ($r = 0.4075$)

3.6.3 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม

ตารางที่ 16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมของทีม คปสอ.กับ ประสิทธิภาพการประสานงาน

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	P-value	แปลความหมาย
1. การมีจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอเหมาะสมกับภารกิจ	.4063	0.000	สัมพันธ์น้อย
2. การได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอทั้งในด้านการบริหาร บริการ และวิชาการ	.4311	0.000	สัมพันธ์น้อย
3. การได้รับการสนับสนุนวัสดุ ครุภัณฑ์ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	.2996	0.000	สัมพันธ์น้อย
4. การจัดโครงสร้างทางการบริหารของหน่วยงาน	.2593	0.000	สัมพันธ์น้อย
5. การจัดโครงสร้างองค์กร คปสอ.	.2475	0.000	สัมพันธ์น้อย
6. คุณภาพการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกทีม คปสอ.	.3638	0.000	สัมพันธ์น้อย
7. ความรวดเร็ว และ ความถูกต้องของข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร	.3577	0.000	สัมพันธ์ น้อย
8. การจัดระบบตอบแทน หรือให้รางวัลแก่สมาชิกที่ปฏิบัติงานดี และประสบความสำเร็จ	.2982	0.000	สัมพันธ์น้อย
9. การส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยกล่าวคำชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น	.4182	0.000	สัมพันธ์น้อย
10. การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลาระหว่างสมาชิก เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	.3604	0.000	สัมพันธ์น้อย

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยกับค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม คปสอ. พบว่า ทุกข้อมีความสัมพันธ์ทางบวก และมีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสัมพันธ์น้อย โดยการได้รับการสนับสนุนวัสดุ ครุภัณฑ์ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอมีความสัมพันธ์มากที่สุด ($r = 0.4311$) และการจัดโครงสร้างของ คปสอ. มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด ($r = 0.2475$)

3.6.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนการประสานงาน

ตารางที่ 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านตัวทีมงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงานกับประสิทธิผลการประสานงาน

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	P-value	แปลความหมาย
1. ผู้นำ กับ ตัวทีม	0.685	0.000	สัมพันธ์ปานกลาง
2. ตัวทีม กับ สิ่งแวดล้อมของทีม	0.703	0.000	สัมพันธ์ปานกลาง
3. ผู้นำ กับ สิ่งแวดล้อมของทีม	0.539	0.000	สัมพันธ์ปานกลาง

จากตารางที่ 17 เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 3 ด้านที่เลือกมาศึกษา คือปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านตัวทีม และ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างกันในทุกทิศทาง และมีระดับความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสัมพันธ์ปานกลาง เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่นๆมากที่สุด ในระหว่างตัวแปรทั้งหมด จะเห็นว่าตัวแปรทั้งสามด้านมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น ในระดับใกล้เคียงกัน แต่จากการสัมภาษณ์พบว่าทีม คปสอ.ส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านผู้นำ คือประธาน คปสอ.มีผลต่อปัจจัยด้านอื่น ๆ มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุทัย สุขสุข (2527 : ข) สำเร็จ แห่งกระโทก (2526 : 13-14) และ สุนทรี วิชาธร (2540 : 70-71) ซึ่งสรุปไว้คล้ายกันว่า ประธาน คปสอ.เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการดำเนินงานสาธารณสุขระดับอำเภอ ดังนั้นหากต้องการพัฒนาให้ งานสาธารณสุขระดับอำเภอประสบผลสำเร็จ จะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผู้นำ คือผู้บริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภอ ทั้งผู้อำนวยการโรงพยาบาล และสาธารณสุขอำเภอ ไปด้วยพร้อมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเห็นความสำคัญกับทีม คปสอ.ให้มาก จึงจะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้

3.6.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนการประสานงานกับประสิทธิผลการประสานงานของทีม คปสอ.

ตารางที่ 18 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านตัวทีมงาน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม กับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงาน สาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

ตัวแปร	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	P-value	แปลความหมาย
1. ปัจจัยด้านผู้นำทีม	0.413	0.000	สัมพันธ์น้อย
2. ปัจจัยด้านตัวทีมงาน	0.466	0.000	สัมพันธ์น้อย
3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม	0.490	0.000	สัมพันธ์น้อย

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านตัวทีมงาน และ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงาน สาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.413$, 0.466 และ 0.490 ที่ $P\text{-value} = 0.000$ ตามลำดับ)

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านตัวทีมงาน และ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม กับ ประสิทธิผลการประสานงานของทีมงาน สาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ปรากฏว่า ปัจจัยทั้งสามด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงาน สาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานในการศึกษา โดยปัจจัยแต่ละด้านมีระดับความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการประสานงานในระดับใกล้เคียงกัน กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการประสานงานในระดับสัมพันธ์น้อย เรียงตามลำดับคือปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านตัวทีมงาน และ ปัจจัยด้านผู้นำ ($r = 0.413$, 0.466 และ 0.490 ตามลำดับ) แต่จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผู้นำมากกว่าปัจจัยอื่น ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าสมาชิกเห็นว่าผู้นำทีมเป็นบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารทีมงานโดยตรง และสมาชิกส่วนใหญ่จะเชื่อถือผู้นำเป็นธรรมชาติอยู่แล้ว จึงเห็นว่าผู้นำคือตัวประธาน คปสอ. มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการ

ประสานงานค่อนข้างมาก แต่โดยสรุปแล้วปัจจัยอื่นๆ ก็มีส่วนในการสนับสนุนให้การประสานงานของทีมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมกับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอที่ได้จากการศึกษานั้นพบว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุนทรี วิชาธร (2540 : 70-71) ที่พบว่า การทำงานเป็นทีม การประสานงานในองค์กร บรรยากาศในองค์กร และ การสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(คปสอ.) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ถ้าต้องการพัฒนาให้การประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ก็ควรคำนึงถึงการจัดสภาพแวดล้อมของทีมให้มีความเหมาะสม โดยอาจจะพิจารณาที่การจัดกระบวนการและขั้นตอนในการประสานงานให้สอดคล้องกับโครงสร้างของหน่วยงาน และภาระหน้าที่ที่เป็นงานประจำของแต่ละฝ่าย หรือ ควรคำนึงถึงการจัดสรร สนับสนุนทรัพยากร และ เทคโนโลยีให้เพียงพอ และเหมาะสมกับภาระกิจของทีม อีกทั้งควรคำนึงถึงการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสาร และการใช้ข้อมูลข่าวสารให้มีประสิทธิภาพสูงสุด จัดระบบบำรุงขวัญกำลังใจของสมาชิกให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งหากไปดังที่กล่าวมาจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบถดถอยพหุขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อหาค่าน้ำหนักสมทบในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีมคปสอ.) ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ และรายละเอียดมาคร่าวๆ ดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 แสดงสัญลักษณ์และมาตรวัดตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ เพื่อหาค่านักสมทบในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คดอຍ
พหุคูณแบบขั้นตอน

ตัวแปร	สัญลักษณ์	มาตรวัด
ตัวแปรอิสระ		
1. ปัจจัยด้านผู้นำทีม	X1	อันตรภาค
2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม	X2	อันตรภาค
ตัวแปรตาม		
ประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)	Y	อันตรภาค

จากการนำตัวแปรอิสระมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติคดอຍพหุ (Multiple Regression) หาค่านักสมทบในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) โดยใช้วิธี Stepwise แล้วนำมาสร้างสมการทำนายประสิทธิผลการประสานงานโดยใช้สูตร

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_nx_n$$

เมื่อ	y หมายถึง	ค่าตัวแปรที่ได้จากการทำนาย
	x หมายถึง	ค่าตัวแปรอิสระที่ใช้ในการทำนาย
	b หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์คดอຍของตัวทำนาย หรือค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ แต่ละตัว กับตัวแปรตาม เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นที่อยู่ในสมการ ให้คงที่
	a หมายถึง	ค่าคงที่ในสมการ (Constant) หรือค่าจุดเริ่มต้น

ตารางที่ 20 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ และ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวทำนาย
ที่ทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ
(ทีม คปสอ.)

ตัวแปรที่เข้าทำนาย	b	Beta	R	R ²	Overall F	F
ขั้นที่ 1						
X2	.498	.488	.488	.233	46.691	0.000
ค่าคงที่ (Constant)	1.430					
ขั้นที่ 2						
X2	.384	.085				
X1	.215	.209	.519	.270	27.344	0.000
ค่าคงที่ (Constant)	1.062					

จากตารางที่ 20 เมื่อนำตัวแปรมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพื่อหาคำแนะนำนักสมทบ
ในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีมคปสอ.) พบว่า
มีตัวแปรที่สามารถร่วมทำนายได้เพียง สองตัว คือ ปัจจัยด้านผู้นำ และ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
ของทีม โดยผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม X2 สามารถทำนาย
ประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) ได้ร้อยละ 23.30
($R^2 = 0.2330$ P-Value < 0.001) ปัจจัยด้านผู้นำทีม (X1) สามารถร่วมทำนายประสิทธิผล
การประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) ได้เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 27.0
($R^2 = 0.270$ P-Value < 0.001) หรือเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 3.7 ส่วนที่เหลือร้อยละ 73 ไม่สามารถ
อธิบายได้จากการศึกษาครั้งนี้ ทั้งนี้เนื่องจากอิทธิพลจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้นำมาศึกษา เช่น
ปัจจัยด้านนโยบายพัฒนาสาธารณสุข วัฒนธรรมขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ในการ
ดำเนินงานของหน่วยงาน หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรแต่ละตัวที่ร่วมทำนายประสิทธิผลการประสานงานของ
ทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (B หรือ
Beta Weight) พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำทีม (X1) มีอิทธิพลต่อการประสานงานของทีมมากที่สุด

(B = .209) ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการประสานงานของทีมในระดับรองลงมา (B = .085) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ของตัวแปรทั้งหมดที่ร่วมทำนายเท่ากับ 0.27

สมการถดถอยที่ดีที่สุด ในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.) คือ

$$y = 1.062 + 0.215 (X1) + 0.384 (X2) \quad \text{หรือ}$$

ประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีม คปสอ.)

$$= 1.062 + 0.215 (\text{ปัจจัยด้านผู้นำทีม}) + 0.384 (\text{ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม})$$

ผลจากการศึกษาครั้งนี้สรุปได้ว่า ถ้าต้องการที่จะพัฒนาให้การประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) ได้ผลดียิ่งขึ้น ควรคำนึงถึงปัจจัยด้านผู้นำ เช่น การกำหนดคุณสมบัติของผู้นำทีม การจัดกระบวนการคัดเลือกผู้นำทีม คือประธาน คปสอ. การกำหนดบทบาทของผู้นำ และควรคำนึงถึง การจัดสภาพแวดล้อมของทีม ให้มีความเหมาะสมต่อการประสานงาน เพราะตัวแปรทั้งสองที่กล่าวมา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการประสานงานของทีม คปสอ.