

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและขอเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ปัจจัยทางการบริหาร การจูงใจและประสิทธิภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 และ 3) เพื่อแสวงหาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 โดยทำการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ และประชาชนผู้รับบริการ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่เป็นต้นแบบการพัฒนาคุณภาพบริการ ของเขตสุขภาพที่ 8 จำนวน 3 แห่ง และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยเก็บจาก โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 134 แห่ง ในเขตสุขภาพที่ โดยใช้เกณฑ์ขั้นต่ำในการกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) คือ อย่างน้อยขนาดเท่ากับ 10 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ ซึ่งในโมเดลนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ 40 พารามิเตอร์ จึงได้กลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม อย่างน้อย จำนวน 400 คน ในการวิจัย ในครั้งนี้มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา 417 คน ผู้วิจัยจึงใช้เป็นจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โรงพยาบาล และผู้รับผิดชอบหรือปฏิบัติงานการพัฒนาหน่วยบริการปฐมภูมิ และนอกจากนั้น ได้เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 จำนวน 5 ท่าน เพื่อแสวงหาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 ซึ่งผู้วิจัย นำเสนอรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะของการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ในแต่ละส่วนตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ ปัจจัยทางการบริหาร และปัจจัยการจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ปัจจัยทางการบริหาร การจูงใจ และประสิทธิภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 พบว่า

ด้านภาวะผู้นำ (F1) มีองค์ประกอบที่ 4 ตัวแปร ทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือ การกระตุ้นให้ปัญญา (LD3) รองลงมา ได้แก่ การสร้างบารมี (LD2) การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (LD4) และวิสัยทัศน์ (LD1) ตามลำดับ ($\beta = 0.82, 0.79, 0.79$ และ 0.72 ตามลำดับ)

ด้านปัจจัยทางการบริหาร (F2) มีองค์ประกอบที่ 4 ตัวแปร ทุกตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือ กระบวนการบริหาร (MA4) รองลงมา ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ (MA3) บุคลากร (MA1) และงบประมาณ (MA2) ตามลำดับ ($\beta = 0.73, 0.65, 0.57$ และ 0.55 ตามลำดับ)

ด้านการจูงใจ (F3) มีองค์ประกอบที่ 5 ตัวแปร ทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือ ความรับผิดชอบ (MO2) รองลงมา ได้แก่ เงินเดือนหรือค่าตอบแทน (MO4) นโยบาย (MO5) ความสำเร็จในการทำงาน (MO3) และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (MO2) ตามลำดับ ($\beta = 0.55, 0.53, 0.49, 0.32$ และ 0.19 ตามลำดับ)

ประสิทธิภาพการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 (F4) มีองค์ประกอบที่ 4 ตัวแปร ทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือ ด้านวิชาการ (EH3) และการให้ความสำคัญกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย (EH4) มีค่าเท่ากัน ($\beta = 0.73$) รองลงมา ได้แก่ ด้านบริการ (EH2) และด้านการบริหาร (EH1) ตามลำดับ ($\beta = 0.65$ และ 0.63 ตามลำดับ)

และจากการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 พบว่า ตัวแปรแฝงที่มี อิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่าง เขตสุขภาพที่ 8 (F4) มากที่สุด คือ ปัจจัยทางการบริหาร (F2) รองลงมา คือ การจูงใจ (F3) และภาวะผู้นำ (F1) มีค่า 0.42, 0.40 และ 0.01 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรแฝงที่มี อิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 มากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ (F1) รองลงมา คือ ปัจจัยทางการบริหาร (F2) มีค่าเท่ากับ 0.62 และ 0.37 ตามลำดับ และตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการบริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 มากที่สุด คือ ปัจจัยทางการบริหาร (F2) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ (F1) และการจูงใจ (F3) มีค่าเท่ากับ 0.80, 0.64 และ 0.40 ตามลำดับ

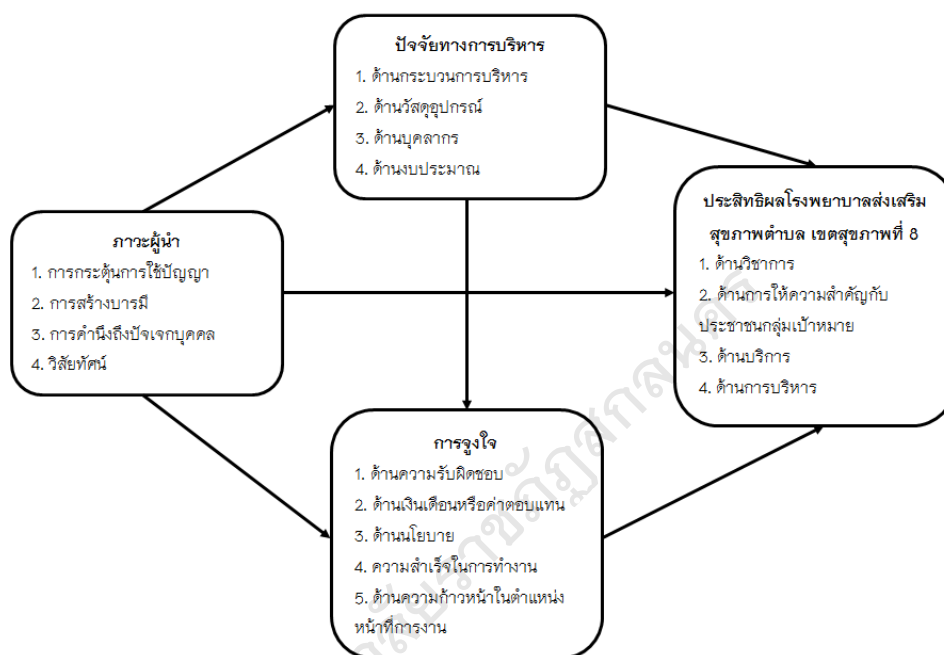
1.2 เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 โดยการวิเคราะห์วิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้อง กลมกลืนของรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่า p-value ของสถิติ ไค-สแควร์ = 0.06, $\chi^2/df = 1.24$, RMSEA = 0.02, CFI = 0.99, TLI = 0.98 และ SRMR = 0.03 โดยพิจารณากับเกณฑ์ความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลของตัวแปร พบว่า

ภาวะผู้นำ (F1) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 (F4) ในระดับต่ำมาก ($r = 0.01$) แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อ ปัจจัยทางการบริหาร (F2) ในระดับสูง ($r = 0.75$) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผล โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (F4) ในระดับสูง ($r = 0.62$)

นอกจากนั้น ภาวะผู้นำ (F1) มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยทางการบริหาร (F2) แล้วยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยการจูงใจ (F3) ในระดับสูง ($r = 0.70$) และมีอิทธิพลรวม ต่อต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (F4) ในระดับสูง ($r = 0.64$)

โดยสามารถพยากรณ์ รูปแบบการบริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบล เขตสุขภาพที่ 8 อย่างมีประสิทธิภาพ สูงถึงร้อยละ 70.00 ($R^2 = 0.70$)
จากรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมี
ประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 ผู้วิจัยจึงนำมาสร้างเป็นแผนผังมโนทัศน์ ดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 18 แผนผังมโนทัศน์รูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
อย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8

1.3 เพื่อแสวงหาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบล เขตสุขภาพที่ 8 อย่างมีประสิทธิภาพ แยกเป็นรายด้าน ดังนี้

1.3.1.1 ด้านภาวะผู้นำ

1) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของทุกคนในโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพตำบล ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เป็นประจำทุกปี

2) การส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดการจัดทำนวัตกรรม หรือ
นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ใช้ในการทำงาน

3) การส่งเสริม และสนับสนุนให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่เสมอ

1.3.1.2 ด้านปัจจัยทางการบริหาร

1) การจัดทำแผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับทรัพยากรของหน่วยงาน มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ

2) การส่งเสริม และสนับสนุนให้ประชาชน และภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในรูปแบบของคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คณะกรรมการสภาสุขภาพตำบล เป็นต้น

3) การส่งเสริม และสนับสนุนในการสร้างทีมสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ ในการทำงาน ทั้งในหน่วยงาน เช่น ทีมหมอครอบครัว ทีมควบคุมโรค ทีมคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และในชุมชน เช่น ทีมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ชมรมผู้สูงอายุ แกนนำสุขภาพประจำครอบครัว ชมรมสร้างสุขภาพ ชมรมทู ปี่ นัม เบอร์ วัน เป็นต้น

1.3.1.3 ด้านการจูงใจ

1) การจัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจน

2) การจัดเวที ยกย่อง เชิดชู แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่มีผลการ

ดำเนินงานดีเด่น

3) การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เช่น การจัดทำ บัณฑิตกชอตลงกับสถาบันการศึกษา การเพิ่มค่าตอบแทนตามวุฒิการศึกษา การจัดหาทุน ในการศึกษา เป็นต้น

4) การแต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินผลงาน และพิจารณา ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ. 2560–2579)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ. 2560–2579) ได้กำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลกำหนดยุทธศาสตร์ ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล แผนงานที่ 11 การพัฒนาระบบ

ธรรมาภิบาล และองค์การคุณภาพ โครงการที่ 39 พัฒนาองค์การคุณภาพ โดยกำหนดตัวชี้วัด ไว้ 4 Phase ดังนี้

Phase 1 (พ.ศ. 2560–2564) และ Phase 2 (พ.ศ. 2565–2569) ร้อยละ 100 ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพผ่านเกณฑ์พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว

Phase 3 (พ.ศ. 2570–2574) ร้อยละ 50 ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพผ่านเกณฑ์พัฒนาคุณภาพมาตรฐานและรับรองจากหน่วยงานภายนอก

Phase 4 (พ.ศ. 2575–2579) ร้อยละ 100 ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพผ่านเกณฑ์พัฒนาคุณภาพมาตรฐานและรับรองจากหน่วยงานภายนอก

จากการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. กระทรวงสาธารณสุขต้องส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
2. กระทรวงสาธารณสุขต้องมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนและภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
3. กระทรวงสาธารณสุขต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างทีมสุขภาพทั้งในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและในชุมชน เพื่อให้บริการประชาชน
4. กระทรวงสาธารณสุขต้องมีพัฒนาความรู้ และทักษะของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในการให้บริการ อย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 ผู้วิจัยอภิปรายผล ดังนี้

ปัจจัยทางการบริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 ซึ่งองค์ประกอบที่มีน้ำหนักมาตรฐานมากที่สุดของปัจจัยทางการบริหาร คือ กระบวนการบริหาร หมายความว่า การวางแผน ปฏิบัติการที่มีความชัดเจนของโครงการ วัตถุประสงค์ กิจกรรม เป้าหมาย งบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลส่งเสริม

สุขภาพตำบล การจัดการในการกำหนดบทบาทหน้าที่ มีการจัดทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่ทำในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การดำเนินการควบคุม ติดตามและประเมินผล รวมทั้งการติดต่อประสานงานของบุคลากรในองค์การและภาคีเครือข่าย มีส่วนสำคัญทำให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของ Luther, Gulick., and Lyndall F. Urwick (1993, อ้างใน ประจักษ์ บัณฑิต, 2552 หน้า 32) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการวางแผนที่ดี การจัดการที่เหมาะสม การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงาน การควบคุมกำกับที่มีประสิทธิภาพ การประสานความร่วมมือในการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ แนวคิดของ Wehrich and Koontz (1993, อ้างถึงใน ประจักษ์ บัณฑิต, 2552, หน้า 36) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมกำกับ หากดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้องค์การบรรลุตามเป้าหมาย หรือ องค์การเกิดประสิทธิผลนั่นเอง นอกจากนี้ สอดคล้องกับ การศึกษาของ ปกรณ์ เกียรติวุฒิมร (2557, หน้า 74) พบว่า กระบวนการบริหารมีผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์

การจูงใจ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีประสิทธิภาพ เขตสุขภาพที่ 8 รองจากปัจจัยทางการบริหาร ซึ่งองค์ประกอบที่มีน้ำหนักมาตรฐานมากที่สุดของการจูงใจ คือ ความรับผิดชอบ หมายความว่า บุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ให้บริการด้วยความเต็มใจ เป็นมิตร สุภาพ มีอัธยาศัยไมตรีอันดี ให้คำแนะนำ ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ มีความตระหนัก ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบในการให้บริการประชาชน และรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติงานของตนเอง ยอมรับ และปรับปรุง แก้ไข ให้ดีขึ้น สอดคล้องกับ แนวคิดของ Herzberg (1993, pp. 79–83) ที่กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความรู้สึกที่บุคคลรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ ในหน้าที่ หรืองานที่ปฏิบัติ ไม่ว่าจะผลจะเป็นเช่นไร สอดคล้องกับ การศึกษาของ ทศพร ชัยระงับ (2555, หน้า 63) พบว่า ความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานอนามัยแม่และเด็กของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ วีระวรรณ เหล่าวิทวัส (2556, หน้า 140) พบว่า

ปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมีผลต่อประสิทธิผลผลการปฏิบัติงานของพยาบาล
เวชปฏิบัติทั่วไปในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดขอนแก่น

ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
อย่างมีประสิทธิผล เขตสุขภาพที่ 8 มากที่สุด ซึ่งองค์ประกอบที่มีน้ำหนักมาตรฐานของ
ภาวะผู้นำมากที่สุด คือ การกระตุ้นใช้ปัญญา หมายความว่า ผู้นำมักให้คำแนะนำแก่
ผู้ร่วมงาน ทำงานอย่างเป็นกระบวนการ และเป็นระบบเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงใช้
ความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา โดยการนำเสนองานตามโครงการที่ได้ดำเนินการ
พยายามพูดคุย กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ
และเป็นเหตุผล ให้การสนับสนุน ความคิดสร้างสรรค์ของผู้ร่วมงาน ทั้งในส่วนของ
งบประมาณและการดำเนินการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, pp.
124-125) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นวิธียุทธ
แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา
อย่างเป็นระบบ มองปัญหาในแง่ต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ สำนัก
พัฒนาบริการสุขภาพ (2559, หน้า, 12) ได้กล่าวว่า เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบล ต้องพัฒนาขีดความสามารถให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จำเป็นต้องมีการ
พัฒนาความรู้ ทางวิชาการ มีแนวทาง กระบวนการในการทำงานที่ได้มาตรฐาน รวมทั้ง
มีนวัตกรรมด้านต่าง ๆ ตลอดจน มีการดำเนินงานวิจัยในพื้นที่เพื่อตอบสนองความต้องการ
ของประชาชนในปัจจุบันได้ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์

รูปแบบการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีประสิทธิผล
เขตสุขภาพที่ 8 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และปัจจัยภาวะผู้นำ
ปัจจัยทางการบริหาร และการจูงใจ สามารถพยากรณ์ ประสิทธิภาพโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 ได้สูงถึง ร้อยละ 70.00 ($R^2 = 0.70$) แสดงให้เห็นว่า ภาวะ
ผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์ การสร้างบารมี การกระตุ้นใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก
บุคคล มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
เขตสุขภาพที่ 8 โดยมีอิทธิพลรวมสูงถึง 0.64 สอดคล้องกับ บทบาทของผู้นำที่มี
ความสำคัญในการบริหาร การวางแผน และกำหนด รวมทั้งสร้างสัมพันธภาพของคน
ในองค์การ รวมถึงความสามารถของผู้นำในการบริหารและการใช้ทรัพยากร (Steers, &
Richard, 1977, อ้างถึงใน สุภาวดี นพรุจจินดา, 2553, หน้า 21) เพื่อให้องค์การบรรลุตาม
เป้าหมายที่วางไว้ และเกิดประสิทธิผลขององค์การ (1964, อ้างถึงใน ธนากร เขี่ยมปาน,

2556, หน้า 18) ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 โดยมีอิทธิพลรวม สูงถึง 0.80 ซึ่งปัจจัยทางการบริหาร เป็นส่วนสำคัญที่อย่างมากในการที่จะทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (ประจักษ์ บัวพันธ์, 2553) เกิดประสิทธิผลองค์การและการจูงใจ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความสำเร็จในการทำงาน เงินเดือนหรือค่าตอบแทน และนโยบาย มีอิทธิพลทั้งทางตรงต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เขตสุขภาพที่ 8 โดยมีอิทธิพลรวม 0.40 ซึ่งการจูงใจมีความสำคัญที่ทำให้คนในองค์การทำงานอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งจะอุทิศอย่างหนัก เสียสละ ทุ่มเททั้งร่างกาย แรงใจให้กับองค์การอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย (Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B., 1993) และเป็นการกระตุ้นให้มีพลังที่จะพยายามทำงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมาย (Schermerhorn, R., Hunt, G., & Osborn, N., 2000)

นอกจากนั้นยังพบว่า การบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพทำให้เกิดประสิทธิผลภายใต้ข้อจำกัดของบุคลากรน้อย งบประมาณไม่เพียงพอ และขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน พบว่า ในส่วนของบุคลากร ที่มีการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สอดคล้องกับ แนวคิดของ Cooper & Alfred (1958, pp. 31-33) ถ้าคนในองค์การทุ่มเทความสามารถในการทำงานที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Hertzberg (1993, pp. 79-83) ที่กล่าวว่า ถ้ามนุษย์จะรู้สึกพอใจ ก็พร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่ อุทิศอย่างหนัก เสียสละ ทุ่มเททั้งร่างกาย แรงใจให้กับองค์การอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย ทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์

ในเรื่องของการขาดแคลนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีแหล่งทุนในชุมชนที่ให้การสนับสนุนงบประมาณ จากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล ชุมชน วัด หรือ จากการบริจาคของประชาชนโดยตรง

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการคัดเลือกบุคคลที่จะมาดำรง

ตำแหน่งดังกล่าว ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีบารมี มีความสามารถในการ กระตุ้นใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของคนในองค์กร จะส่งผล ให้การบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยทางการบริหาร ที่สำคัญคือกระบวนการบริหาร มีส่วนสำคัญในการ บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผน การจัดองค์การ การจัดหาบุคคล การควบคุมกำกับ การอำนวยความสะดวกและการประสานงาน ให้มีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารควรมีการมอบหมายหน้าที่ ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน และต้องมีการ สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานของตน เพื่อให้เกิดความ รับผิดชอบในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

4. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของชุมชนและภาคีเครือข่ายในการบริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อลด ข้อจำกัดด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์

5. ควรสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานส่งเสริมสุขภาพ โดยทีมสุขภาพ ในชุมชน เช่น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน แกนนำสุขภาพครอบครัว ชมรม ผู้สูงอายุ ชมรม ทู ปี่ นัมเบอร์ วัน เป็นต้น เพื่อลดข้อจำกัดการขาดแคลนบุคลากร ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการ พัฒนางานด้านสาธารณสุข

2. การศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และชุมชน ในการบริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพให้เกิดประสิทธิผล