

# ภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุม ของหัวหน้าสถานีนอามัยในจังหวัดชัยภูมิ

## The Leadership That Affect Monitoring and Controlling Function of the Head of Health Centers in Chaiyaphum Province

อรรถพงษ์ ฉลาดการณ์ (Atthaphong Chaladkan)\* ดร.พีระศักดิ์ ศรีฤชา (Dr. Pirasak Sriruecha)\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนอามัยในจังหวัดชัยภูมิซึ่งศึกษาจากประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาชเท่ากับ 0.98 และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จำนวน 4 คน เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 18 กุมภาพันธ์ ถึง 18 มีนาคม 2553 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำด้านการ ทำตนเป็นแบบอย่าง ( $\beta=0.428$ ) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ( $\beta=0.299$ ) และการเสริมสร้างกำลังใจ ( $\beta=0.211$ ) มีผลต่อการกำกับควบคุมงานโดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$Z_{\text{การกำกับควบคุม}} = 0.153 + 0.428 (\text{การทำตนเป็นแบบอย่าง}) + 0.299 (\text{การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม}) + 0.211 (\text{การเสริมสร้างกำลังใจ})$  สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนอามัยในจังหวัดชัยภูมิได้ร้อยละ 68.40 ( $R_{adj}^2=0.684$ ) ซึ่งหัวหน้าสถานีนอามัยในจังหวัดชัยภูมิสามารถนำเอกลักษณ์ภาวะผู้นำที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติด้านการกำกับควบคุมงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อไปได้

### ABSTRACT

This cross-sectional descriptive research was aimed to study the effect of the leadership to monitoring and controlling function of the head of health centers in Chaiyaphum province and the sample size was 123 persons. The reliability by Cronbach's alpha coefficient of questionnaires was 0.98 and was use 4 person in-depth interviews. The data were collected during 18<sup>th</sup> February 2010 to 18<sup>th</sup> March 2010. The result was that the leadership of Modeling the way of monitoring and controlling function of the head of health centers in Chaiyaphum province were the precedence ( $\beta= 0.428$ ), Inspiring & shared vision ( $\beta= 0.299$ ) and Encouraging the heart ( $\beta= 0.211$ ). They influenced the effect of monitoring and controlling by creating the equation predicts in form of standard score that was

$Z_{\text{Monitoring\&Controlling}} = 0.153 + 0.428 (\text{Modeling the way}) + 0.299 (\text{Inspiring \& share vision}) + 0.211 (\text{Encouraging the heart})$ , the overall equation could predict monitoring and controlling function

\* มหบัณฑิต หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\* รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

of the head of health centers in Chaiyaphum province at the percent of 68.40 ( $R_{adj}^2 = 0.684$ ). The head of health centers in Chaiyaphum province can apply the leadership style to work on monitoring and controlling effectively.

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ กำกับควบคุม หัวหน้าสถานีนามัย

**Key Words :** Leadership, Monitoring and controlling, Head of health centers

## บทนำ

สถานีนามัยเป็นสถานบริการสาธารณสุขระดับต้นหรือด่านหน้าของกระทรวงสาธารณสุข (กองสาธารณสุขภูมิภาค, 2535) ที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนและประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก โดยมีบทบาทหน้าที่หลักในการให้บริการสุขภาพเชิงรุกและทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บริการที่ต่อเนื่อง (สำนักงานพัฒนาเครือข่ายบริการสุขภาพ, 2545) ดังนั้นสถานีนามัยจะต้องให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ในกระแสการเปลี่ยนแปลงของระบบบริการสาธารณสุข โดยมีหัวหน้าสถานีนามัยเป็นหัวหน้างานคอยกำกับควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสถานีนามัย เพื่อให้บริการประชาชนในด้านการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันควบคุมโรค การฟื้นฟูสมรรถภาพ และการสนับสนุนบริการสาธารณสุข ด้วยใจที่เป็นสาธารณะ เสียสละเห็นประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก และมุ่งมั่นให้มีการพัฒนาเป็นสถานบริการใกล้บ้าน-ใกล้ใจ (พงษ์พิสุทธิ์และทัศนีย์, 2542)

จังหวัดชัยภูมิมีสถานีนามัยทั้งหมด 167 แห่ง มีลักษณะการปฏิบัติงานโดยแบ่งเป็นโซนเหนือที่มีลักษณะทางภูมิศาสตร์เป็นพื้นที่ราบสูงและโซนใต้ซึ่งมีลักษณะเป็นที่ราบลุ่ม มีบุคลากรปฏิบัติงานโดยเฉลี่ย 3 คนต่อแห่ง จากการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน ผู้มารับบริการในสถานีนามัยของจังหวัดชัยภูมิ พบว่าในภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี แต่เมื่อแยกเป็นรายด้านแล้วพบว่าประเด็นเจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสะดวกรวดเร็ว การให้บริการเป็นไปตามลำดับก่อนหลังอย่างยุติธรรม มีระยะเวลาการให้บริการที่เหมาะสมกับสภาพงาน มีเอกสารหรือป้ายประกาศแนะนำประชาสัมพันธ์ไว้ชัดเจนเข้าใจง่าย

ยังมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชัยภูมิ, 2551) ซึ่งแสดงว่าสาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการขาดการกำกับควบคุมการปฏิบัติงานที่ดีพอ ดังนั้น หัวหน้าสถานีนามัยจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การและสอดคล้องกับสภาพการณ์อย่างมีเหตุมีผลในการกำกับควบคุมการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนโดยอาศัยผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และด้วยความพึงพอใจต่อการให้บริการ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการควบคุมกำกับช่วยเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้น (ทองหล่อ, 2549) และภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทิศทางที่บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Manfredi, 1994) สอดคล้องแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำ เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนต้องการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนมีความมุ่งมั่นปรารถนา และในสภาพการณ์ของสังคมในปัจจุบันภาวะผู้นำที่เหมาะสม จึงเป็นภาวะผู้นำยุคใหม่ โดย Kouzes and Posner แนะนำว่าผู้นำควรมีลักษณะการทำท้ายกระบวนการโดยค้นหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงสิ่งใหม่ในการทำงาน การใช้ทักษะการสื่อสารให้ทุกคนเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความหวังและความฝัน มุ่งมั่นไปถึงจุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์การ และควรจะสนับสนุนช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ยอมรับในความคิดเห็นรับผิดชอบงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำตนเป็นแบบอย่าง ด้านคำนิยามและความเชื่อขององค์การ เป็นผู้พร้อมจะลงมือกระทำก่อน พร้อมที่จะเป็นแบบอย่างในการทำงานด้วยความทุ่มเทและเต็มใจ และต้องมีลักษณะ

ของการส่งเสริมขวัญและกำลังใจสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน ให้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าของหน่วยงานก็จะทำให้ ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อุตศ ตนและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลดังกล่าว ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) จึงเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในหน่วยบริการระดับปฐมภูมิ (สกวาร์ตน์, 2548)

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น จะเห็นได้ว่าสถานีอนามัยเป็นสถานบริการด่านแรกที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในชุมชนมากที่สุด ซึ่งคอย ดูแลสุขภาพประชาชน ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว และชุมชนอย่างใกล้ชิด โดยดูแลตั้งแต่ก่อนป่วยไปจนถึง การดูแลเบื้องต้นเมื่อเจ็บป่วยและหลังการเจ็บป่วย ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและจิตวิญญาณเพื่อให้ เกิดชุมชนเข้มแข็ง (สำเร็จ และรุจิรา, 2545) ฉะนั้น หัวหน้าสถานีอนามัยในฐานะหัวหน้างานจะต้องแสดง ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมจะกำกับควบคุมการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ประจำสถานีอนามัยเพื่อให้บริการประชาชน ด้วยใจที่เป็นสาธารณะเสียสละเห็นประโยชน์ของ ประชาชนเป็นหลัก สำหรับการศึกษานี้จะศึกษา ลักษณะภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) ว่ามีผลต่อการกำกับควบคุมงานส่งเสริม สุขภาพ และการป้องกันควบคุมโรคหรือไม่อย่างไร

**วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษา**

1. ระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าสถานีอนามัย ในจังหวัดชัยภูมิ
2. ระดับการปฏิบัติงานด้านการกำกับ ควบคุมของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ
3. ภาวะผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงานด้าน กำกับควบคุมของสถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ
4. ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ การ ปฏิบัติงานด้านกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีอนามัย ในจังหวัดชัยภูมิ

**วิธีการวิจัย**

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive research) แบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional study)

ประชากร คือ หัวหน้าสถานีอนามัยใน จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 167 คน

กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษานี้ได้จากการ คำนวณโดยใช้สูตรคำนวณขนาดตัวอย่าง เพื่อการ ประมาณค่าเฉลี่ยของประชากร กรณีประชากรมีขนาด เล็ก และทราบจำนวนประชากร (อรุณ, 2551) ดังสูตร คำนวณตัวอย่าง

$$n = \frac{NZ^2_{\alpha/2} \sigma^2}{e^2 (N-1) + Z^2_{\alpha/2} \sigma^2}$$

โดยกำหนดให้

$n$  = จำนวนตัวอย่าง

$N$  = จำนวนหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัด ชัยภูมิ จำนวน 167 คน

$Z_{\alpha/2}$  = ค่ามาตรฐานใต้โค้งปกติที่ระดับ ความเชื่อมั่น 95% (1.96)

$\sigma^2$  = ค่าความแปรปรวนของค่าคะแนน การปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานี อนามัยได้จากการทดลองใช้แบบสอบถาม เท่ากับ  $(0.44)^2$

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณ ค่า โดยกำหนดให้มีค่าแตกต่างจากค่าคะแนนเฉลี่ย การปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานี อนามัยไม่เกินร้อยละ 1 เมื่อค่าเฉลี่ย ที่ได้จากการ ทดลองใช้แบบสอบถาม เท่ากับ 4.012 ดังนั้น

$$\frac{4.012 \times 1}{100} = 0.04012$$

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{167 \times (1.96)^2 \times (0.44)^2}{[(0.04012)^2 \times (167-1)] + [(1.96)^2 \times (0.44)^2]}$$

$n = 122.87$  ปัดเป็น 123 ดังนั้น จำนวนตัวอย่างที่ ใช้ในการศึกษานี้ เท่ากับ 123 คน

การสุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบ สอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยนำรายชื่อหัวหน้า สถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิมาสุ่มด้วยวิธีการจับสลาก แบบไม่ใส่คืนจนได้จำนวนตัวอย่างตามจำนวนขนาด ตัวอย่างที่คำนวณไว้ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้การสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก เลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive selection) โดยสัมภาษณ์หัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัด

ชัยภูมิในกลุ่มโซนเหนือ จำนวน 2 คน และในกลุ่มโซนใต้ จำนวน 2 คน

เครื่องมือในการวิจัย ใช้แบบสอบถามและแนวทางการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 18 กุมภาพันธ์ - 18 มีนาคม 2553

การตรวจสอบเครื่องมือ ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานสาธารณสุข จำนวน 3 ท่าน และตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ที่ไม่ได้ศึกษา และมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีของครอนบาช (Cronbach's method) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ต้องมีค่า 0.7 ขึ้นไป จึงจะยอมรับความเที่ยงหรือความเชื่อถือสูงและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ (บุญธรรม, 2543) ซึ่งได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.98

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรงแบบขั้นตอน

การแปลผล (Likert, 1967)

มากที่สุด หมายถึง ปฏิบัติตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไปค่าคะแนนเท่ากับ 5

มาก หมายถึง ปฏิบัติตั้งแต่ร้อยละ 60-79 ค่าคะแนนเท่ากับ 4

ปานกลาง หมายถึง ปฏิบัติตั้งแต่ร้อยละ 40-59 ค่าคะแนนเท่ากับ 3

น้อย หมายถึง ปฏิบัติตั้งแต่ร้อยละ 20-39 ค่าคะแนนเท่ากับ 2

น้อยที่สุด หมายถึง ปฏิบัติต่ำกว่าร้อยละ 20 ค่าคะแนนเท่ากับ 1

เกณฑ์การแปลผล นำคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณจากผลรวมของคะแนนทั้งหมด ทั้งรายด้าน และโดยรวมแล้วหารด้วยจำนวนข้อแบบสอบถามในแต่ละส่วน โดยกำหนดเกณฑ์คิดคะแนนเฉลี่ย (สำเร็จ และสุวรรณ, 2547) ดังนี้

ระดับสูงสุด	= คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00
ระดับสูง	= คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49
ระดับปานกลาง	= คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49
ระดับต่ำ	= คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49
ระดับต่ำสุด	= คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49

## ผลการวิจัย

1. **คุณลักษณะทางประชากร** กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (53.66%) อายุอยู่ระหว่าง 41 - 50 ปี อายุเฉลี่ย 44.58 ปี ( $S.D.= 5.86$ ) อายุต่ำสุด 32 ปี อายุสูงสุด 57 ปี สถานภาพสมรสคู่ (86.18%) ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี (78.05%) รายได้ 20,001 - 30,000 บาท (67.48%) รายได้เฉลี่ย 26,653.58 บาท ( $S.D.=5, 399.19$ ) รายได้ต่ำสุด 15,000 บาท รายได้สูงสุด 40,000 บาท ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าสถานีอนามัย 1 - 10 ปี (52.85%) ระยะเวลาปฏิบัติงานเฉลี่ย 10.27 ปี ( $S.D.=7.27$ ) ค่ามัธยฐาน 10 ปี ต่ำสุด 1 ปี สูงสุด 30 ปี

2. **ภาวะผู้นำของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ** ระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับสูงค่าเฉลี่ย 4.05 ( $S.D.= 0.43$ ) และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านการให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถมีค่าเฉลี่ย 4.17 ( $S.D.= 0.53$ ) ด้านการสร้างเสริมกำลังใจมีคะแนนเฉลี่ย 4.15 ด้านการทำตนเป็นแบบอย่างมีค่าเฉลี่ย 4.04 และด้านการทำทนายกระบวนกรมีคะแนนเฉลี่ย 3.89 ( $S.D.= 0.48$ )

3. **การปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมงานของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ** ระดับการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับสูงค่าเฉลี่ย 3.93 ( $S.D.=0.49$ ) และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านการป้องกันควบคุมโรค มีคะแนนเฉลี่ย 3.94 ( $S.D.= 0.52$ ) และ ด้านการส่งเสริมสุขภาพคะแนนเฉลี่ย 3.92 ( $S.D.= 0.50$ )

4. **ภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน** ด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ วิเคราะห์ด้วยสถิติถดถอยพหุคูณเชิงเส้นแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression

Analysis) จากการศึกษาตัวแปรอิสระที่ถูกเลือกเข้าสมการนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่าที่ระดับ 0.05 และที่ไม่ได้ถูกเลือกเข้าสมการเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติมากกว่าที่ระดับ 0.1 พบว่าภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิ มีดังนี้ การทำตนเป็นแบบอย่าง ( $p\text{-value} < 0.001$ ) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ( $p\text{-value} < 0.001$ ) และการเสริมสร้างกำลังใจ ( $p\text{-value} = 0.006$ ) ซึ่งลักษณะภาวะผู้นำทั้งสามด้านสามารถร่วมพยากรณ์ผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิได้ ร้อยละ 68.40

สำหรับสมการที่ใช้ในการพยากรณ์ผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิ ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานคือ  $Z_{\text{การกำกับควบคุม}} = 0.153 + 0.428$  (การทำตนเป็นแบบอย่าง)  $+ 0.299$  (การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม)  $+ 0.211$  (การเสริมสร้างกำลังใจ)

5. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมงานของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิ งานด้านการส่งเสริมสุขภาพส่วนใหญ่ คือ บุคลากรไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะงาน รองลงมาคือ งบประมาณ อุปกรณ์ไม่เพียงพอในการให้บริการ ในส่วนงานด้านการป้องกันควบคุมโรค คือ งบประมาณ อุปกรณ์ไม่เพียงพอในการให้บริการ รองลงมาคือบุคลากรไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะงาน

## อภิปรายผล

ภาวะผู้นำด้านการทำตนเป็นแบบอย่างด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการเสริมสร้างกำลังใจมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิอธิบายได้ว่า การที่หัวหน้าสถานีนามชัยมีลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1995) จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เจ้าหน้าที่ในสถานีนามชัยยอมรับและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เกิดความไว้วางใจ มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวของหน่วยงาน เห็นการทำงานเป็นสิ่งที่ท้าทาย

และนำไปสู่การปฏิบัติงานได้ โดยกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ประจำสถานีนามชัยมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ร่วมกันคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในงานกล้าแสดงความคิดเห็น ตลอดจนมีความเข้าใจ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและรับผิดชอบงานร่วมกับผู้อื่นได้ เกิดกระบวนการทำงานที่คล่องตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Manfredi (1994) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ ที่มุ่งให้เกิดการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม และภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Daft, 1999)

ส่วนลักษณะภาวะผู้นำที่ไม่มีผลต่อการกำกับควบคุมงานของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ ด้านการทำทนายกระบวนการ และด้านการทำให้ผู้อื่นแสดงความสามารถ อาจมีสาเหตุมาจาก ปัจจัยอื่น ๆ เช่น ข้อจำกัดของแบบสอบถามในเชิงพฤติกรรม ซึ่งคำถามในส่วนของการทำงานกระบวนการ และการทำให้ผู้อื่นแสดงความสามารถ อาจไม่ตรงกับพฤติกรรมของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิ ทำให้ตัดสินใจได้ลำบาก หรือด้านสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น การทดลองค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ดีกว่า เพื่อทำให้งานในสถานีนามชัยไปสู่ความสำเร็จ และการให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถหรือมีความรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสามารถ และมีจุดเด่นเป็นของตนเอง ในจังหวัดชัยภูมินั้นได้อยู่แล้ว หัวหน้าสถานีนามชัยทุกคนจะต้องดำเนินการในแนวทางเดียวกัน อีกทั้งในคนเดียวกันอาจจะมีความสามารถได้ในหลายลักษณะ ทำให้ไม่เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมงาน เป็นต้น

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนามชัยในจังหวัดชัยภูมิ พบว่า งานด้านการส่งเสริมสุขภาพส่วนใหญ่ คือ บุคลากรไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะงาน รองลงมาคือ งบประมาณ อุปกรณ์ไม่เพียงพอในการให้บริการ ในส่วนงานด้านการป้องกันควบคุมโรค คือ งบประมาณ อุปกรณ์ไม่เพียงพอในการให้บริการ รองลงมาคือบุคลากร

ไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ สุภรณ์ (2543) ที่พบว่าปัญหาของเจ้าหน้าที่ในสถานีนอนามัยในจังหวัดบุรีรัมย์ คือด้านการบริหารบุคคลเนื่องจากอัตรากำลังไม่เพียงพอ และหาญ (2548) พบว่า ปัญหาอุปสรรคการปฏิบัติงานด้านการบริการของศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาคือบุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานและงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนงานโครงการยังไม่เพียงพอ และจิตรภรณ์ (2549) พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานฝ่ายระวางทางระดับวิทยาลัยของเจ้าหน้าที่ในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดนครราชสีมา คือ เจ้าหน้าที่ที่มีจำนวนน้อยเกินไป และงบประมาณในการดำเนินงานไม่เพียงพอ และอุมาภรณ์ (2550) พบว่า ปัญหาอุปสรรคการปฏิบัติงานด้านสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดขอนแก่น พบว่า บุคลากรมีสัดส่วนไม่พอเพียงกับงานรับผิดชอบ วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณมีไม่พอเพียง ขาดการวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร และปรัชญา (2551) พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสระแก้ว คือ เจ้าหน้าที่ งบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าจำนวนบุคลากร และงบประมาณที่จัดสรรลงสู่สถานีนอนามัยยังมีไม่เพียงพอต่อภาระงาน ทำให้ยากต่อการกำกับควบคุมงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะเมื่อบุคลากรมีไม่เพียงพอก็ทำให้ต้องแบ่งงานให้เจ้าหน้าที่หนึ่งคนรับผิดชอบงานหลายๆ งานซึ่งงานบางอย่างอาจไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ และในส่วนของงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่มีไม่เพียงพอ ก็อาจจะเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติงานบริการในสถานีนอนามัยด้อยคุณภาพไปด้วย

### สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับสูง
2. ระดับการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับสูง

3. ภาวะผู้นำด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม และการเสริมสร้างกำลังใจ มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมงานของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ

4. ปัญหาอุปสรรค การปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ พบว่าเป็น บุคลากรและงบประมาณมีไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะงาน

### วิจารณ์ผลการวิจัย

การกำกับควบคุมที่มากหรือน้อยเกินไปจะมีผลให้การปฏิบัติงานจะลดลง คนที่ถูกกำกับควบคุมมากเกินไปอาจมีปฏิกิริยาต่อต้าน หรือน้อยเกินไปก็จะละเลย ฉะนั้นการกำกับควบคุมงานที่เหมาะสมเท่านั้นถึงจะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ ด้วยการประเมินตนเองพบว่า มีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารทางสาธารณสุข รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องได้ตระหนัก และหาแนวทางได้พัฒนาส่งเสริมสนับสนุนให้หัวหน้าสถานีนอนามัยมีการคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำ หรือมีการพัฒนาภาวะผู้นำให้ดียิ่งขึ้นและเมื่อแยกเป็นรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าควรจะทำให้หัวหน้าสถานีนอนามัยคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำและมีการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรจะมีหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นหรือระยะยาวเพื่อให้หัวหน้าสถานีนอนามัยได้มีโอกาสพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง ซึ่งผู้บริหารควรสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนและเปิดโอกาสให้หัวหน้าสถานีนอนามัยได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรที่มีการพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ผลการศึกษาการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ โดยการประเมินตนเองด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันควบคุมโรค พบว่ามีระดับการควบคุมงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง จึงสามารถใช้เป็นข้อมูลให้

ผู้บริหารทางสาธารณสุขรวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักและหาแนวทางได้พัฒนาส่งเสริมสนับสนุนให้หัวหน้าสถานีอนามัยมีการคงไว้ซึ่งการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมงาน หรือมีการพัฒนาการกำกับควบคุมงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยควร มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ความสำคัญกับการพัฒนาให้หัวหน้าสถานีอนามัยกำกับควบคุมงาน โดยให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นหรือระยะยาวเพื่อให้หัวหน้าสถานีอนามัยได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการกำกับควบคุมงานของตนเอง และนำมาใช้ให้เกิดผลดีต่องานในสถานีอนามัย ซึ่งผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนและเปิดโอกาสให้หัวหน้าสถานีอนามัยได้เข้ารับการศึกษาอบรมที่มีการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุม

3. ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ ดังนั้นผู้บริหารควรมีการสนับสนุนและส่งเสริมภาวะผู้นำให้กับหัวหน้าสถานีอนามัยโดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้หัวหน้าสถานีอนามัยปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีค่านิยมและมาตรฐานอย่างชัดเจน มีความคงเส้นคงวาและชัดเจนในหลักการต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกัน และให้การสนับสนุน ให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน ให้การยกย่องชมเชยในความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและอุทิศตน ท่วมเทในให้การทำงาน

4. จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ พบว่า บุคลากรไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะงานรองลงมาคือ งบประมาณ อุปกรณ์ไม่เพียงพอในการให้บริการ ผู้วิจัยเห็นว่าควรจัดสรรบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ลงสู่สถานีอนามัยให้เพียงพอต่อการให้บริการ

หรืออาจจะต้องอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน อย่างเช่น พัฒนาศักยภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) เพื่อให้ช่วยงานบริการ และขอรับการสนับสนุนจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเรื่องงบประมาณวัสดุอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำและการกำกับควบคุมของหัวหน้าสถานีอนามัย เพิ่มเติมในทัศนะของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ได้ประเด็นต่าง ๆ ครบถ้วน
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อการกำกับควบคุมงานของหัวหน้าสถานีอนามัย เป็นระดับเขต ระดับภาคหรือระดับประเทศ เพื่อให้สามารถนำผลการศึกษาไปพัฒนาปรับปรุงการทำงานของหัวหน้าสถานีอนามัยได้อย่างกว้างขวาง

## จุดเด่นในการวิจัย

เนื่องจากเป็นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่หัวหน้าสถานีอนามัย สามารถนำสิ่งที่ค้นพบจากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการกำกับควบคุมงานของสถานีอนามัยได้เลย

## ข้อจำกัดในการวิจัย

สำหรับการศึกษานี้ที่เป็นการศึกษาโดยให้หัวหน้าสถานีอนามัยประเมินตนเอง ซึ่งอาจจะได้คำตอบที่มีค่าคะแนนระดับสูง ดังนั้นผู้ที่จะนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ต้องศึกษาถึงบริบทของพื้นที่นั้น ๆ ประกอบด้วย

## เอกสารอ้างอิง

กองสาธารณสุขภูมิภาค. 2535. บทบาทหน้าที่และมาตรฐานบริการของสถานีอนามัย โครงการทศวรรษแห่งการพัฒนาสถานีอนามัย (ท.ส.อ.) พ.ศ. 2535 - 2544. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.

- จิตราภรณ์ แสงรุ่งนภาพรรณ. 2549. ปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการดำเนินงานแผนระยะยาวทางระบาดวิทยาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ. 2543. สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- ปรัชญา แก้วพัฒน์. 2551. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานอนามัยในจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พงษ์พิสุทธิ จงอุดมสุข และทัศนีย์ สุรกิจโกศล. 2542. เวชปฏิบัติครอบครัวบริการสุขภาพที่ใกล้บ้านและใกล้ใจ.[ม.ป.ท.]: โครงการปฏิรูประบบบริการสาธารณสุข.
- ทองหล่อ เดชไทย. 2549. หลักการบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน.
- สุภรณ์ ชุมพลวงศ์. 2543. ความต้องการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าสถานอนามัยในจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สกาวิรัตน์ ไกรจันทร์. 2548. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ หน่วยบริการปฐมภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำเร็จ แหียงกระโทก และรุจิรา มังคละศิริ. 2545. ศูนย์สุขภาพชุมชน: หนทางสู่ระบบบริการสุขภาพที่พึงประสงค์. นครราชสีมา: สมบูรณ์การพิมพ์.
- สำนักงานพัฒนาเครือข่ายบริการสุขภาพ. 2545. แนวทางกิจกรรมคุณภาพบริการปฐมภูมิ. นนทบุรี: สำนักงานโครงการปฏิรูประบบบริการสาธารณสุข.
- สำเร็จ จันทรสุวรรณ และสุวรรณ บัวทวน. 2547. สถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์.ขอนแก่น: ภาควิชามนุษย์และสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชัยภูมิ. 2551. สสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการในสถานอนามัยในจังหวัดชัยภูมิ. งานพัฒนาบุคลากรและพัฒนาคุณภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชัยภูมิ.
- หาญ จินดา. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับการปฏิบัติงานด้านบริการสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรุณ จิรวัดน์กุล. 2551. ชีวสถิติสำหรับงานวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 3. ภาควิชาชีวสถิติและประชากรศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาลัยขอนแก่น.
- อุมาภรณ์ ชนนไพโร. 2550. ปัจจัยการบริหารงานและกระบวนการบริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Daft, RL. 1999. Leadership: Theory and Practice. Florida: The Dryden press.
- Kouzes, JM., and Posner, BZ. 1995. The Leadership Challenge. San Francisco: Jossey-Bass.
- Likert, R. 1967. The human organization. New York: McGraw-hill.
- Manfredi, CM. 1994. Leadership preparation: An examination of master's degree programs in nursing. Holistic Nursing Practice, 9(1), 48-57.