

ปัจจัยด้านองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
(รพ.สต.) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

Organizational Factors Influencing the Work Performance of Personnel in Subdistrict Health
Promoting Hospitals (SHPHs) under the Provincial Administrative Organization in Mueang
District, Maha Sarakham Province.

(Received: December 6, 2025 ; Revised: December 15, 2025 ; Accepted: December 16, 2025)

ณัฐพัชร วรพงษ์พัชร¹

Ntapat Worapongpat¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ รพ.สต.บ้านหนองแวง รพ.สต.บ้านหนองจิก และรพ.สต.บ้านท่างาม การวิจัยเป็นแบบเชิงสำรวจ โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสาธารณสุขประจำ รพ.สต. ทั้งสามแห่ง จำนวน 385 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและมีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร รพ.สต. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ขณะที่ วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ไม่พบอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, แรงจูงใจในการทำงาน, การบริหารคุณภาพโดยรวม, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

Abstract

This study aimed to examine the effects of organizational culture, work motivation, and Total Quality Management (TQM) on the work performance of personnel in Subdistrict Health Promoting Hospitals (SHPHs) located in Mueang District, Maha Sarakham Province, specifically Ban Nong Waeng SHPH, Ban Nong Jik SHPH, and Ban Tha Ngam SHPH. A survey research design was employed. The sample comprised personnel (insert actual number), and data were collected using a standardized questionnaire with high reliability. Descriptive statistics, including mean and standard deviation, and inferential statistics, specifically multiple regression analysis, were used for data analysis.

The results indicated that work motivation had a statistically significant positive effect on work performance at the 0.01 level. In contrast, organizational culture and TQM did not exert statistically significant effects on work performance at the 0.05 level.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Total Quality Management, Work Performance, Subdistrict Health Promoting Hospital

¹ Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi (EIT) and Department of Social Administration and Development, Rajabhat Maha Sarakham University (RMU)

*Corresponding Author, e-mail: dr.thiwat@gmail.com

บทนำ

ระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิของประเทศไทย มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบริการสุขภาพระดับชุมชน โดยโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ทำหน้าที่เป็นหน่วยบริการด่านหน้า มีภารกิจด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลเบื้องต้น และการฟื้นฟูสุขภาพ¹ รพ.สต. ถือเป็นจุดเชื่อมระหว่างภาครัฐและประชาชนในพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ภูมิภาที่กำลังเผชิญปัญหาสังคม ผู้สูงอายุที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ภาระโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) ความเหลื่อมล้ำด้านสุขภาพที่ยังคงดำรงอยู่ และความต้องการบริการสุขภาพเชิงรุกในชุมชนที่เพิ่มสูงขึ้น²

ในจังหวัดมหาสารคาม รพ.สต.เป็นกลไกสำคัญในการจัดบริการสาธารณสุขภายใต้เขตเทศบาลและองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรพ.สต. บ้านหนองแวง รพ.สต.บ้านหนองจิก และรพ.สต.บ้านท่านางาม เป็นหน่วยที่ต้องรองรับภาระงานจำนวนมาก ทั้งด้านการให้บริการปฐมภูมิ การติดตามผู้ป่วยโรคเรื้อรัง การดำเนินงานสุขภาพเชิงรุกตามนโยบายสาธารณสุขระดับชาติ รวมถึงการจัดทำเอกสารตามเกณฑ์รับรองคุณภาพต่าง ๆ³ อย่างไรก็ตาม บุคลากรประจำรพ.สต.มักเผชิญความท้าทายอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอ ภาระงานที่มาก และไม่สมดุลระหว่างงานบริการกับงานเอกสาร ตลอดจนข้อจำกัดด้านทรัพยากรและอุปกรณ์ทางการแพทย์⁴ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการให้บริการของบุคลากร

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยด้านองค์การเป็นตัวกำหนดสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและคุณภาพบริการสาธารณสุข⁵ โดยมิติที่มีความสำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ความไว้วางใจ การประสานงาน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อันช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น³ แรงจูงใจในการทำงาน ทั้งแรงจูงใจภายใน เช่น ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจภายนอก เช่น สวัสดิการ

การยกย่องชมเชย และโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพบริการปฐมภูมิ⁶ รวมถึงการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ที่ช่วยพัฒนากระบวนการทำงาน มาตรฐานบริการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการดูแลประชาชนแบบมุ่งผู้รับบริการ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญของหน่วยบริการสาธารณสุขในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง⁷ แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยองค์การและผลการปฏิบัติงานในบริบทของหน่วยงานภาครัฐหลากหลายรูปแบบ แต่ยังมีช่องว่างความรู้สำคัญเกี่ยวกับการทำงานของปัจจัยเหล่านี้ในบริบทของรพ.สต. โดยเฉพาะในจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งเป็นพื้นที่กึ่งเมือง-กึ่งชนบทที่มีความหลากหลายของประชากรและความต้องการบริการสาธารณสุขที่ซับซ้อนมากขึ้น⁸

ดังนั้น การศึกษารุ่นนี้จึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน และการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรพ.สต. ทั้งสามแห่งในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งผลการวิจัยคาดว่าจะเป็ข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นและหน่วยงานด้านสุขภาพปฐมภูมิในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เสริมสร้างคุณภาพบริการ และตอบสนองต่อความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาผลของแรงจูงใจในการทำงานต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อประเมินผลของระบบการบริหารจัดการคุณภาพบริการสาธารณสุขต่อผลการปฏิบัติงานของ

บุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขต
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

สมมติฐานการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การมีผลเชิงบวกต่อผลการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบล

2. แรงจูงใจในการทำงานมีผลเชิงบวกต่อผล
การปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพตำบล

3. ระบบการบริหารจัดการคุณภาพบริการ
สาธารณสุขมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของ
บุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้
ประกอบด้วยบุคลากรของโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพตำบล (รพ.สต.) ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด
มหาสารคาม ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับขององค์การ
บริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ รพ.
สต.บ้านหนองแวง รพ.สต.บ้านหนองจิก และรพ.สต.
บ้านท่านางาม

บุคลากรในหน่วยบริการดังกล่าวประกอบด้วย
เจ้าพนักงานสาธารณสุขชำนาญงาน พยาบาลเวช
ปฏิบัติ เจ้าหน้าที่สาธารณสุข ผู้ช่วยแพทย์แผนไทย
และบุคลากรสนับสนุนอื่น ๆ โดยจำนวนบุคลากรคาด
ว่ามีประมาณ 25-45 คน (จำนวนที่แน่นอนจะระบุ
เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้ว)

กลุ่มตัวอย่าง ด้วยจำนวนประชากรที่มีขนาด
ไม่มาก จึงใช้วิธีการเลือกแบบสำมะโน (Census
Sampling) โดยรวมบุคลากรทั้งหมดจากรพ.สต.ทั้ง
สามแห่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเพิ่มความครอบคลุม
และความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้

2. ตัวแปร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ
แรงจูงใจในการทำงาน การบริหารจัดการคุณภาพ
บริการสาธารณสุข (เช่น มาตรฐาน HA, PCS ระบบ

บริการปฐมภูมิ และการสนับสนุนจากองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น)

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรพ.
สต. วัดจากการบรรลุผลลัพธ์ด้านสาธารณสุข
คุณภาพงานบริการ ความถูกต้องและตรงต่อเวลาของ
การปฏิบัติงาน และการบรรลุตัวชี้วัดทางสุขภาพ

3. เครื่องมือวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามเชิง
ปริมาณแบบมีโครงสร้าง ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน
ได้แก่:

ตอนที่ 1 วัฒนธรรมองค์การ ประเมินเรื่อง
บรรยากาศการทำงาน ค่านิยมร่วม ความสัมพันธ์ใน
ทีม การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการสื่อสาร
ภายในองค์การ

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการทำงาน ครอบคลุม
หัวข้อ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพ ความ
มั่นคงในงาน ความท้าทายของงาน การยกย่องและ
ความชื่นชม และความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมใน
การทำงาน

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการคุณภาพบริการ
สาธารณสุข ได้แก่ คุณภาพการให้บริการ มาตรฐาน
PCS/HA การบริหารจัดการข้อมูลสุขภาพ การจัดการ
ภาระงาน การสนับสนุนจากอบจ./เทศบาลและ
การบูรณาการงานสุขภาพและบริการในชุมชน

ตอนที่ 4 ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรพ.
สต. ประเมินจาก การบรรลุตัวชี้วัดด้านสาธารณสุข

ความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลา การ
ปฏิบัติงานบริการประชาชน ความสามารถในการ
ทำงานร่วมกับชุมชน ประสิทธิภาพของการออกเยี่ยม
บ้านและกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ และระดับการระ
เมิน ใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ
ได้แก่

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 = เห็นด้วย

3 = ปานกลาง

2 = ไม่เห็นด้วย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) ข้อคำถามที่มีค่า $IOC \geq 0.50$ ถือว่ายอมรับได้ ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ประเมินด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) เกณฑ์ยอมรับคือ $\alpha \geq 0.70$ ค่าจริงจะรายงานในผลการวิจัยหลังการเก็บข้อมูล

5. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ขออนุญาตจากสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเมือง หัวหน้ารพ.สต.ทั้งสามแห่ง

5.2 แจกแบบสอบถามแก่บุคลากรโดย แบบออนไลน์ (Google Forms) และแบบสอบถามกระดาษ ให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 1-2 สัปดาห์

5.3 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนการวิเคราะห์

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

6.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อตรวจสอบผลของวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน การบริหารจัดการคุณภาพบริการสาธารณสุขที่มีต่อ ผลการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรรพ.สต. กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และ 0.01

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

1.1 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) มีการรับรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) สรุป: บุคลากรมีความเข้าใจพันธกิจองค์กรดี มีค่านิยมร่วมชัดเจน และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและความสามารถในการปรับตัว

1.2 แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) สรุป: บุคลากรมีแรงจูงใจสูง ทั้งจากความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนจากองค์กร

1.3 การบริหารคุณภาพรวม (TQM) การรับรู้ด้าน TQM อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) สรุป: รพ.สต. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

1.4 ผลการปฏิบัติงาน (Work Performance) ระดับการรับรู้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) สรุป: บุคลากรมีประสิทธิภาพสูงทั้งด้านเวลา คุณภาพ ปริมาณงาน และต้นทุน

2. ผลการวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

2.1 การทดสอบสมมติฐานภาพรวม (Multiple Regression Analysis)

Table 1: ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	VIF
Constant	2.803	0.107	—	22.902	0.000	—
X1 วัฒนธรรมองค์กร	0.072	0.038	0.158	1.672	0.083	5.766
X2 แรงจูงใจในการทำงาน	0.224	0.044	0.414	4.245	0.000	5.706
X3 TQM	0.086	0.046	0.152	1.676	0.082	5.354

สถิติรุ่นจำลอง: $R = 0.729$, $R^2 = 0.532$, Adjusted $R^2 = 0.526$, $F = 101.756$, $p < 0.01$

สรุป แรงจูงใจ (X2) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผล
การปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญมากที่สุด

2.2 การวิเคราะห์รายมิติ: วัฒนธรรมองค์กร

Table 2: การถดถอยรายมิติของวัฒนธรรมองค์กร

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	VIF
Constant	2.835	0.103	–	24.875	0.000	–
X1.1 การมีส่วนร่วม	0.026	0.027	0.076	0.974	0.314	4.317
X1.2 ความสอดคล้อง/ค่านิยม ร่วม	0.175	0.040	0.378	3.613	0.000	6.363
X1.3 ความสามารถในการ ปรับตัว	-0.035	0.027	-0.103	-1.212	0.211	4.777
X1.4 พันธกิจ	0.203	0.048	0.358	3.444	0.001	6.304

สรุปตัวแปรที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญคือ ความ
สอดคล้องและค่านิยมร่วม พันธกิจองค์กร

2.3 การวิเคราะห์รายมิติ: แรงจูงใจ

Table 3: การถดถอยรายมิติของแรงจูงใจ

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	VIF
Constant	2.882	0.107	–	25.782	0.000	–
X2.1 ปัจจัยจูงใจ	0.207	0.037	0.381	4.372	0.000	4.388
X2.2 ปัจจัยสนับสนุน	0.177	0.037	0.338	3.911	0.000	4.388

สรุปทั้งสองมิติมีผลต่อผลการปฏิบัติงานอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4 การวิเคราะห์รายมิติ: TQM

Table 4: การถดถอยรายมิติของ TQM

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	VIF
Constant	2.731	0.120	–	20.826	0.000	–
X3.1 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ	0.152	0.030	0.303	3.930	0.000	3.243
X3.2 การปรับปรุงงานอย่าง ต่อเนื่อง	0.048	0.030	0.111	1.461	0.132	3.400
X3.3 การมีส่วนร่วมของ บุคลากร	0.202	0.030	0.315	5.072	0.000	2.102

สรุป ตัวแปรที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญคือ การ
มุ่งเน้นผู้รับบริการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร

3. การตีความผลการวิจัยเชิงบริบท 1)
แรงจูงใจเป็นตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ
ที่สุดของบุคลากร รพ.สต. ในอำเภอเมือง
มหาสารคาม 2) วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารคุณ
ภาพรวม แม้มีทิศทางเชิงบวก แต่ยังไม่ถึงระดับ

นัยสำคัญ 3) มิติสำคัญที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน
ได้แก่ 3.1) วัฒนธรรมองค์กร ความชัดเจนของพันธ
กิจ และค่านิยมร่วม 3.2) แรงจูงใจ ปัจจัยจูงใจ และ
การสนับสนุนจากองค์กร 3.3) TQM การมุ่งเน้น
ผู้รับบริการ และการมีส่วนร่วม

ข้อเสนอเชิงนโยบาย ควรมุ่งเน้นการสร้าง
แรงจูงใจ เช่น ระบบยกย่องชมเชย การสนับสนุน

ทรัพยากร และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนตามพันธกิจ

สรุปและอภิปรายผล

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลของวัฒนธรรมองค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รพ.สต. โดยเฉพาะในมิติ “พันธกิจองค์กร” และ “ความสอดคล้องของค่านิยมร่วม” ซึ่งมีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) สาเหตุอาจมาจากการที่บุคลากรมีความเข้าใจอย่างชัดเจนและยอมรับพันธกิจขององค์กร ทำให้สามารถนำค่านิยมและแนวปฏิบัติขององค์กรไปประยุกต์ใช้ในการให้บริการสาธารณสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ทั้งด้านความตรงต่อเวลา คุณภาพการบริการ และการบริหารจัดการงาน ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานของ Abrori et al.⁹ ที่ระบุว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนและสอดคล้องกันช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานและทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานของ Worapongpat et al.³ ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลขององค์กรและผลลัพธ์ด้านบุคลากร

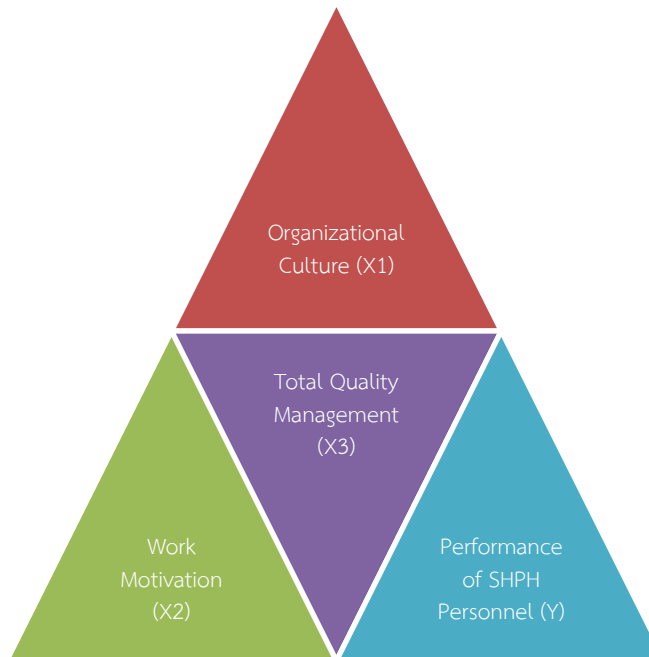
วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลของแรงจูงใจในการทำงานต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รพ.สต. ผลการวิจัยแสดงว่า แรงจูงใจในการทำงานมีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ($p < 0.01$) ทั้งในด้านแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และแรงจูงใจภายนอก หรือ ปัจจัยค่าจ้าง (extrinsic/hygiene factors) ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ทั้งในด้านความตรงต่อเวลา คุณภาพของการดูแลรักษา และการจัดการปริมาณงานสาเหตุอาจมาจากการที่บุคลากรได้รับแรงเสริมในรูปของความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนจากองค์กร ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นและความผูกพันในการทำงานมากขึ้น ซึ่งช่วยยกระดับผล

การปฏิบัติงานผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Jing et al.¹⁰ ซึ่งอธิบายว่าแรงจูงใจทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory) ของ Worapongpat et al.³ ที่เสนอว่าการมีแรงจูงใจเชิงบวกช่วยเพิ่มความพึงพอใจและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลของการบริหารคุณภาพรวม (TQM) ต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รพ.สต. ผลการศึกษาแสดงว่า การดำเนินงานตามแนวคิดการบริหารคุณภาพรวมมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะในมิติ “การมุ่งเน้นผู้รับบริการ” และ “การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ” ซึ่งมีผลอย่างมีนัยสำคัญ ($p < 0.01$) อย่างไรก็ตาม มิติ “การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง” ไม่พบผลอย่างมีนัยสำคัญ ($p > 0.05$) สาเหตุที่เป็นไปได้คือ บุคลากร รพ.สต. ให้ความสำคัญกับการให้บริการที่เน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางและการทำงานเป็นทีม แต่มีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร ทำให้ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้อย่างสม่ำเสมอ¹¹ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานของ Masinde et al.¹² ที่พบว่า การบริหารคุณภาพรวมจะเกิดผลสำเร็จได้เมื่อมีการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญที่นำไปสู่ประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริการ

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษา (NEW KNOWLEDGE CONTRIBUTED BY THE STUDY)

การศึกษานี้มุ่งสำรวจปัจจัยด้านองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ได้แก่ รพ.สต.บ้านหนองแวง บ้านหนองจิก และบ้านท่าน้ำงาม ซึ่งตั้งอยู่ในเขตเทศบาลและองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้:



แผนภาพแนวคิด วัฒนธรรมองค์การ (X1) วัฒนธรรมองค์การส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะด้านการมุ่งเน้นพันธกิจขององค์การและความสอดคล้องของค่านิยมซึ่งช่วยเสริมความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับทิศทางขององค์การ และสนับสนุนการนำบรรทัดฐานขององค์การไปใช้ในการให้บริการสาธารณสุขแรงจูงใจในการทำงาน (X2) แรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีความตั้งใจ ความผูกพัน และประสิทธิภาพในการให้บริการเพิ่มขึ้นการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) (X3) TQM ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและการมีส่วนร่วมของทีม อย่างไรก็ตาม ด้านการพัฒนาต่อเนื่องยังไม่แสดงอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร

ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รพ.สต. (Y) ผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยตัวชี้วัด เช่น ความตรงต่อเวลา คุณภาพบริการ การจัดการภาระงาน และประสิทธิภาพด้านต้นทุนการดำเนินงาน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์การและ TQM

การตีความตามบริบทแผนภาพนี้ชี้ให้เห็นว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร รพ.สต. จำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง ระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ และการจัดการคุณภาพที่รอบด้าน ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยยกระดับการให้บริการสาธารณสุขในระดับชุมชน

สรุปผลโดยรวม ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ และการจัดการคุณภาพโดยรวม ส่งผลอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รพ.สต. โดยแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์การและ TQM ขณะที่องค์ประกอบบางด้าน เช่น การพัฒนาต่อเนื่อง ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการมีส่วนร่วมที่ไม่สม่ำเสมอของบุคลากรผลลัพธ์ที่ได้สะท้อนความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่ง พัฒนาโครงสร้างแรงจูงใจ และนำระบบการจัดการคุณภาพแบบองค์รวมมาใช้เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานของ รพ.สต. ซึ่งสอดคล้องกับองค์ความรู้ร่วมสมัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมองค์การในบริบทบริการสาธารณสุข

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.1 วัฒนธรรมองค์การเนื่องจากพันธกิจขององค์การและความสอดคล้องของค่านิยมมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควร: เสริมสร้างการสื่อสารเกี่ยวกับค่านิยมร่วมของบุคลากรจัดอบรมหรือเวิร์กช็อปเพื่อเสริมความเข้าใจในพันธกิจของ รพ.สต.สร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับร่วมตัดสินใจ

1.2 แรงจูงใจในการทำงานในเมื่อแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควร: จัดระบบรางวัลและการยกย่องสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนความพึงพอใจและความผูกพันจัดโอกาสในการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในอาชีพ

1.3 การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เนื่องจากการมุ่งเน้นผู้รับบริการและการมีส่วนร่วมของทีมช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงาน หน่วยงานควร: พัฒนากลไกการประเมินและติดตามคุณภาพบริการสาธารณสุขส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเต็มที่ในการปรับปรุงกระบวนการบริการจัดการฝึกอบรมที่เน้นความต้องการของผู้รับบริการและการให้บริการที่ตอบสนองได้ดี

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยในอนาคตสามารถศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้: การพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องและผลต่อประสิทธิภาพของ รพ.สต. ผลกระทบของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสุขภาพดิจิทัลต่อการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของ รพ.สต. ที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนจังหวัดกับเทศบาล หรือรูปแบบการบริหารอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- Mas'ud, M., Alam, R., Hamid, S., & Saleh, M. (2024). Performance and service optimization: The role of organizational culture, leadership and motivation. *Zhongguo Kuangye Daxue Xuebao*, 29(3), 400–408.
- Nugraha, B. A. (2024). The significance of work motivation: The impact of organizational culture and work environment on employee performance. *MANAZHIM: Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 6(1), 265–289.
- Worapongpat, N. (2023). Study on employee satisfaction towards welfare of Global Consumer Public Company Limited. *Journal of Social Sciences and Humanities*, Kasetsart University, 49(1), 103–114. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/socku/article/view/258412>
- Purwaningsari, R. T., Juniarti, A. T., Affandi, A., & Sunarsi, D. (2022). Strategy for strengthening work culture in an effort to improve the quality of health services (Case study at Community Health Center in Tasikmalaya City). *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 12(2), 613–613.
- Qi, T., Wongkumchai, T., & Worapongpat, N. (2024). Factors affecting customers' purchase intentions towards organic food products in Chengdu. *Art and Science Great Mekong Subregion Research Journal (OAS Journal)*, 31(2), 70–85. <https://li01.tci-thaijo.org/index.php/oasjournal/article/view/261549>
- Qoyimah, D. L., & Yuhelmis, Y. (2024). The effect of work discipline, work motivation and organizational culture on employee performance improvement strategies at Bogor City Hospital in 2024. *International Journal of Social and Management Studies*, 5(6), 14–23.
- Raharjo, R., Pasinringi, S. A., Rivai, F., & Sari, N. (2024). The influence of leadership and organizational culture on employee performance through work motivation of Beriman Balikpapan Regional Hospital. *Frontiers in Health Informatics*, 13(8).
- Rumengan, J., Suhardis, A., & Gunawan, D. (2021, January). The influence of job promotion, work culture, work facilities, work satisfaction on employee performance in the Hj Bunda Halimah Hospital Batam. In *IAIC International Conference Series (Vol. 3, No. 2, pp. 8–15)*.

9. Abrori, I., Rizki, V. L., & Muttaqien, F. (2024, January). Human resource management in improving employee performance through work motivation, quality of work life, and work discipline. In Conference on SDGs Transformation through the Creative Economy: Encouraging Innovation and Sustainability (TCEEIS 2023) (pp. 178–183). Atlantis Press.
10. Jing, G., Worapongpat, N., & Wongkumchai, T. (2024). Developing a competitive strategy for an alternative energy power company: A case study of Taizhou Sanxin Co., Ltd. *Journal of Administration Management and Sustainable Development*, 2(1), 231–246. <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd/article/view/522>
11. Worapongpat, N. (2024). The impact of production management on the competitiveness of full-service supplement and beauty product manufacturing businesses: A case study of SCG Grand Co., Ltd. *Journal of Public and Private Issues*, 1(3), 159–171. <https://so17.tci-thaijo.org/index.php/jppi/article/view/577>
12. Masinde, C. A., Manyasi, J., Otsyula, J. O., & Onyango, R. O. (2023). Moderating effect of organizational culture on the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst nurses in public hospitals in Bungoma County. *African Journal of Empirical Research*, 4(2), 745–753.