

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาล  
จังหวัดนครศรีธรรมราช

Factors Affecting the Work Performance Efficiency of Dentists in  
Government Hospitals, Nakhon Si Thammarat Province

รัตนา มโนยุทธ

Rattana Manoyut

โรงพยาบาลปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช

Pakphanang Hospital, Nakhon Si Thammarat Province

(Received: February 1, 2023, Revised: March 28, 2023, Accepted: August 1, 2023)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวางนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลจังหวัดนครศรีธรรมราช ประชากรที่ศึกษา คือ ทันตแพทย์จำนวน 167 คน คำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย 119 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ทดสอบความเที่ยงตรงค่า IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช ทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.75$  ,  $S.D.= 0.51$ ) แรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.85$  ,  $S.D.= 0.49$ ) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมของทันตแพทย์อยู่ในระดับมาก ( $M= 3.86$ ,  $S.D.= 0.44$ ) จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ความสำเร็จในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ระดับการศึกษาในชั้น ป.บัณฑิตชั้นสูง การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ประวัติการย้ายมากกว่า 2 ครั้ง และความสามารถ สามารถร่วมทำนายประสิทธิภาพการทำงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 75.2 ( $R\text{-Square}_{adj} = .752$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ ด้วยลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรทำการศึกษาเพื่อสร้างงานด้านทันตกรรมที่ท้าทายภายในองค์กรให้มีความแตกต่างจากงานประจำเดิม ๆ เพื่อกระตุ้นให้ทันตแพทย์สร้างงานในการจัดการสุขภาวะช่องปากที่ท้าทายความสำเร็จแบบก้าวกระโดด

คำสำคัญ: ปัจจัย 7S แมคคินซี, แรงจูงใจ, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, ทันตแพทย์

## Abstract

This cross-sectional study aimed to examine factors affecting the work performance efficiency of dentists in government hospitals, Nakhon Si Thammarat Province. The participants were 167 dentists, which was calculated using the formula of Krejcie and Morgan. Then, 119 participants were chosen by the sample random method. The quality of the questionnaire tool was tested by the value of the item-objective congruence index, which ranged between 0.67 and 1.00, and the Cronbach alpha coefficient of the whole questionnaire was 0.98. The data were analyzed with statistical software packages by finding the percentage, mean, standard deviation, and analysis of stepwise multiple regression.

The results showed that the working factors according to the 7S McKinsey conceptual framework were at a high level ( $M=3.75$ ,  $S.D.= 0.51$ ). The overall motivation was at a high level ( $M=3.85$ ,  $S.D.= 0.49$ ) and the overall performance of dentists was at a high level ( $M= 3.86$ ,  $S.D.= 0.44$ ). The results from multiple regression analysis found that creative and challenging work, job success, job security, finishing advanced graduate school, being respected, workplace environment, having a history of moving jobs more than two times, and having ability were able to predict the work performance efficiency of dentists in government hospitals in Nakhon Si Thammarat Province at 75.2% ( $R$ -Square adj =.752) with a statistical significance of 0.05. Since the nature of the creative and challenging work is the most important factor that affects the efficiency of the dentist's work, thus, administrators should conduct a study to create challenging dental work within the organization that is different from the traditional routine to motivate dental professionals to develop challenging oral health management work.

**Keywords:** Mckinsey 7S Framework, Motivation, Work Performance Efficiency, Dentists

## บทนำ

ปัญหาสุขภาพช่องปาก เช่น ฟันผุ โรคเหงือก การสูญเสียฟัน และมะเร็งช่องปาก เป็นโรคไม่ติดต่อที่พบมากที่สุดทั่วโลก ซึ่งส่งผลกระทบต่อสุขภาพ สังคมและเศรษฐกิจอย่างรุนแรงและมหาศาล ทันตแพทย์เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตรงในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว แต่เมื่อมองถึงสถานการณ์ด้านวิชาชีพทันตแพทย์ในปัจจุบัน พบว่า ทันตแพทย์เริ่มมีแนวโน้มเคลื่อนเข้าสู่ภาคเอกชนมากขึ้น จากการประชุมคณะกรรมการกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ ครั้งที่ 2/2561 ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์การคงอยู่ของทันตแพทย์รุ่นบรรจุ ปี พ.ศ. 2554 - 2556 พบว่าเมื่อผ่านไป 3 ปี มีการคงเหลือของทันตแพทย์ประมาณ 63 - 78% รุ่นบรรจุ ปี พ.ศ. 2554 - 2558 เมื่อผ่านไป 5 ปี คงเหลือ 55 - 68% ส่วนรุ่นบรรจุ ปี พ.ศ. 2558 - 2559 มีอัตราสูญเสียสูงกว่าช่วงก่อนหน้า (Wongkongkatep, 2018) แสดงให้เห็นถึงปัญหาการขาดแคลนทันตแพทย์ในระบบของโรงพยาบาลเมื่อจำนวนทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานลดลงแต่ภาระงานยังคงมีมาก จึงจำเป็นต้องหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ แต่ยังคงต้องรักษาคุณภาพการให้บริการที่มีมาตรฐานเอาไว้ และเนื่องจากบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย นั่นคือ การบริการประชาชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม การให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ โดยการมุ่งเน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นจึงนำไปสู่การค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชนเพื่อตอบสนองต่องานที่มากและบริการที่มีคุณค่าต่อประชาชน

ประสิทธิภาพเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์กับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน (Ryan & Smith, 1954) มี 4 องค์ประกอบ คือ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Peterson &

Plowman, 1953) สำหรับการประเมินความพร้อมขององค์กรเพื่อใช้ประเมินสมรรถนะและวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรเพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพนั้นมีหลายแนวความคิด McKinsey 7 S Framework หรือกรอบแนวคิด 7S แมคคินซีย์ (Peters, Waterman, & Phillips, 1980) นับว่าเป็นกรอบแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง ประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการกำหนดภารกิจ วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค 2) โครงสร้าง (Structure) เป็นการจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชาเพื่อควบคุมการทำงานให้มีมาตรฐานมีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนในการติดต่อประสานงาน 3) ระบบ (System) ต้องมีการจัดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมงานอย่างดี เพื่อไม่ให้เกิดการสับสนวุ่นวายในการทำงาน 4) แบบ (Style) เป็นแบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติ กิจกรรมหรืองานที่กำหนดขึ้นไว้อย่างมีแบบแผน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ 5) บุคลากร (Staff) ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิก โดยกำหนดหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ 6) ความสามารถ (Skill) เป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตรงตามงานที่ปฏิบัติอยู่ การปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถหลากหลาย เช่น มีความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการและมีความสามารถในการปรับตัว และ 7) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร (Shared value) เป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมไปในทางเดียวกัน

นอกจากนี้แรงจูงใจนับเป็นส่วนสำคัญที่กระตุ้นให้คนในองค์กรมีความต้องการในการทำงาน ซึ่งทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับความสนใจและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่ ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (1979) ที่กล่าวว่าบุคคลจะมีความต้องการในงานขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ และ 2) ปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงหรืออาจกล่าวว่าเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจและเกิดการจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่ 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย (Work itself) 4) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) และ 5) ความก้าวหน้าในอาชีพ (Advancement) ส่วนปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) นั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนอง ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานและร่วมรักษาให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งมีอยู่ 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบายการบริหารขององค์กร (Company policies and administration) 2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร (Relationship with supervisors peers and subordinates) 4) ค่าจ้างและผลตอบแทน (Salary) 5) สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน (Working condition) 6) ความมั่นคงในงาน (Job security) และ 7) ตำแหน่งงาน (Status)

และจากการศึกษาของ Ngernthong (2012) เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน ความผูกพันต่อองค์กร คุณลักษณะงาน และบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน แต่ยังไม่พบถึงการศึกษาปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซีย์ และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ ดังนั้น จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะศึกษา ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้งานมีคุณภาพ ทันตแพทย์มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน มีความสุขในการทำงาน ลดปัญหาการย้ายและการลาออกของทันตแพทย์

### วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในหน่วยงานรัฐบาลในจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี และแรงจูงใจในการทำงานของทันตแพทย์ในหน่วยงานรัฐบาลในจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลรัฐบาล จังหวัดนครศรีธรรมราช

### สมมติฐาน

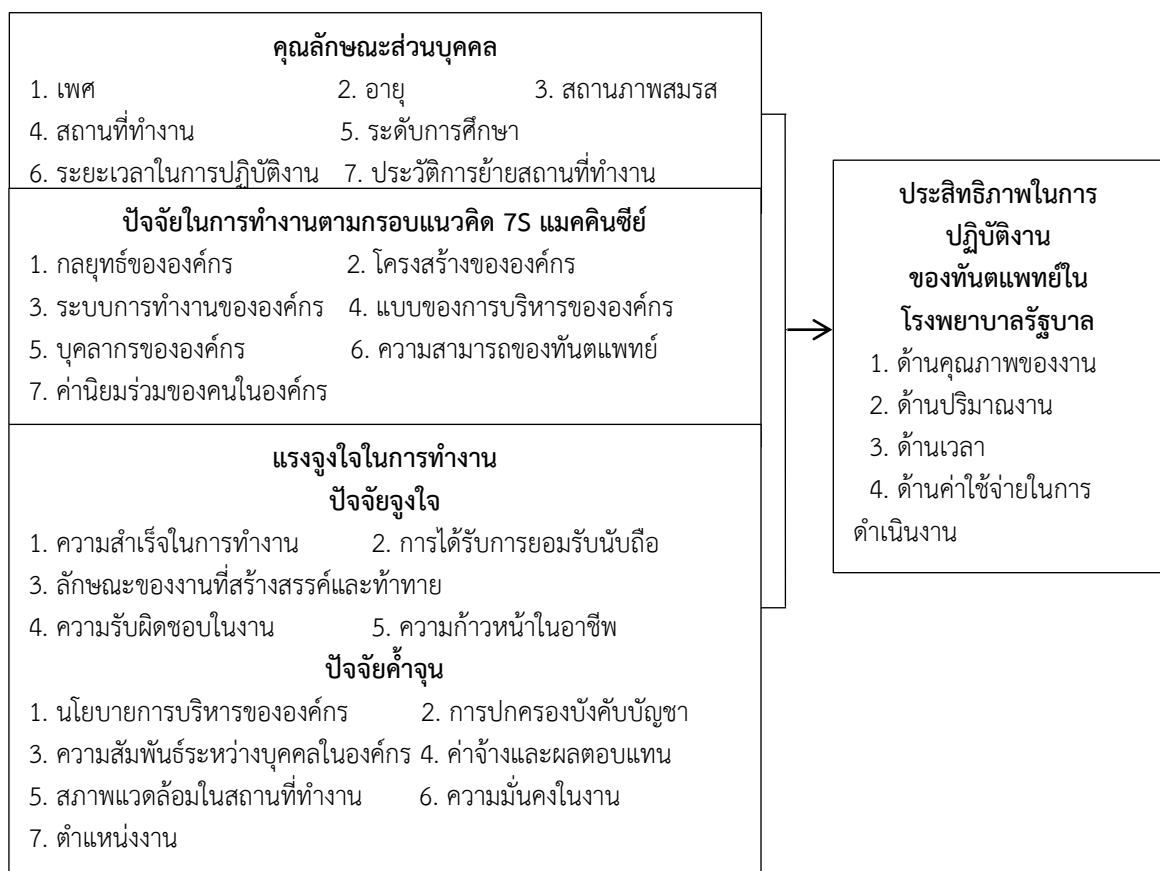
คุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี และแรงจูงใจในการทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลรัฐบาลในจังหวัดนครศรีธรรมราช

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิด 7S แมคคินซี ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์รูปแบบขององค์กร โดยมีองค์ประกอบภายใน 7 ประการ ที่ทำให้สามารถประเมินสถานภาพขององค์กรได้ และได้นำทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ ในส่วนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลรัฐบาล มาเป็นตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ดังภาพ 1

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

**ระเบียบวิธีวิจัย**

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional research)

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ทันตแพทย์จำนวน 167 คน (Nakhon Si Thammarat Provincial Health Office, 2021)

กลุ่มตัวอย่าง คำนวณด้วยสูตรของ Krejcie & Morgan (1970) ทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยวิธีจับฉลาก โดยทำการคำนวณจำนวนทันตแพทย์ที่จะทำแบบสอบถามให้ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของจำนวนทันตแพทย์ทั้งหมดในโรงพยาบาลนั้น ๆ แล้วสุ่มเลือกทันตแพทย์ให้ทำแบบสอบถาม ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 119 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส สถานที่ทำงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประวัติการย้ายที่สถานที่ทำงาน โดยสร้างลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบ (Check list) ชนิดมาตรวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี จำนวนทั้งหมด 25 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร จำนวน 3 ข้อ 2) ด้านโครงสร้างขององค์กร จำนวน 3 ข้อ 3) ด้านระบบการทำงานขององค์กร จำนวน 9 ข้อ 4) แบบของการบริหารขององค์กร จำนวน 2 ข้อ 5) ด้านบุคลากรขององค์กร จำนวน 3 ข้อ 6) ด้านความสามารถขององค์กร จำนวน 2 ข้อ และ 7) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร จำนวน 3 ข้อ โดยคำถามใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) ในส่วนนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่าแบบ Likert rating scale กำหนดคำตอบเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน คือ ระดับมากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) สำหรับข้อความที่เป็นเชิงลบผู้วิจัยจะทำการแปลคะแนน

การแปลผล ตามแนวคิดของ Best (1977) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด (4.21 - 5.00 คะแนน) มาก (3.41 - 4.20 คะแนน) ปานกลาง (2.61 - 3.40 คะแนน) น้อย (1.81 - 2.60 คะแนน) และน้อยที่สุด (1.00 - 1.80 คะแนน)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

3.1 ปัจจัยจูงใจ จำนวน 5 ด้าน จำนวนทั้งหมด 10 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน จำนวน 2 ข้อ 2) การได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 3 ข้อ 3) ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย จำนวน 1 ข้อ 4) ด้านความรับผิดชอบในงาน จำนวน 2 ข้อ และ 5) ความก้าวหน้าในอาชีพ จำนวน 2 ข้อ

3.2 ปัจจัยค้ำจุน จำนวน 7 ด้าน ทั้งหมด 34 ข้อ ได้แก่ 1) นโยบายการบริหารขององค์กร จำนวน 3 ข้อ 2) การปกครองบังคับบัญชา จำนวน 9 ข้อ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร จำนวน 5 ข้อ 4) ค่าจ้างและผลตอบแทน จำนวน 5 ข้อ 5) สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน จำนวน 6 ข้อ 6) ความมั่นคงในงาน จำนวน 4 ข้อ และ 7) ตำแหน่งงาน จำนวน 2 ข้อ

แบบสอบถามในส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่าแบบ Likert rating scale กำหนดคำตอบเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน คือ ระดับมากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) สำหรับข้อความที่เป็นเชิงลบผู้วิจัยจะทำการแปลคะแนน

การแปลผล ตามแนวคิดของ Best (1977) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด (4.21 - 5.00 คะแนน) มาก (3.41 - 4.20 คะแนน) ปานกลาง (2.61 - 3.40 คะแนน) น้อย (1.81 - 2.60 คะแนน) และน้อยที่สุด (1.00 - 1.80 คะแนน)



ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ จำนวน 4 ด้าน จำนวนทั้งหมด 9 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพของงาน จำนวน 1 ข้อ 2) ด้านปริมาณงาน จำนวน 2 ข้อ 3) ด้านเวลา จำนวน 2 ข้อ และ 4) ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จำนวน 3 ข้อ ในส่วนนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่าแบบ Likert rating scale กำหนดคำตอบเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน คือ ระดับมากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) สำหรับข้อความที่เป็นเชิงลบผู้วิจัยจะทำการแปลคะแนน

การแปลผล ตามแนวคิดของ Best (1977) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด (4.21 - 5.00 คะแนน) มาก (3.41 - 4.20 คะแนน) ปานกลาง (2.61 - 3.40 คะแนน) น้อย (1.81 - 2.60 คะแนน) และน้อยที่สุด (1.00 - 1.80 คะแนน)

#### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นทันตแพทย์เชี่ยวชาญด้านทันตสาธารณสุข 1 ท่าน และทันตแพทย์ชำนาญการพิเศษ ด้านทันตสาธารณสุข 2 ท่าน นำไปหาค่า IOC ซึ่งได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00

ตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นทันตแพทย์ในหน่วยงานรัฐบาลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 30 คน โดยการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach, 1990) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไป จึงยอมรับว่ามีความเที่ยง สำหรับค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาชของปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี เท่ากับ 0.97 แรงจูงใจ เท่ากับ 0.97 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.82 และทั้งหมดเท่ากับ 0.98

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้แบบสอบถามออนไลน์ด้วย Google sheet form โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทาง Application line ให้กับหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขของแต่ละโรงพยาบาล ซึ่งได้แนบเอกสารแนะนำชี้แจงข้อมูลของงานวิจัยไปกับแบบสอบถาม และการเซ็นยินยอมในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ใช้เวลา 3 เดือน ได้ข้อมูลจากตัวอย่างทั้งหมด 123 คน ตัดค่าผิดปกติออก (Outlier) 4 คน และนำข้อมูลจาก 119 คน (ร้อยละ 96.75) มาคำนวณทางสถิติต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งมีระดับการวิเคราะห์ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) สำหรับข้อมูลคุณลักษณะทั่วไป ใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) เนื่องจากเป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวแปร ร่วมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตามอย่างไรในแบบสอบถามส่วนที่ 2 - 4 จึงใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) โดยกำหนดข้อตกลงเบื้องต้น คือ 1) ตัวแปรอิสระเป็นตัวแปรอยู่ในระดับ interval โดยตัวแปรกลุ่มดำเนินการแปลงเป็น Dummy variable ส่วนตัวแปรตามอยู่ในระดับ Interval 2) ข้อมูลมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (Normality) พิจารณาจากแผนภูมิฮิสโตแกรมเป็นรูปประหลาดที่มีความสมมาตร และเมื่อทดสอบการแจกแจงของกลุ่มประชากรด้วย Jarque - Bera normality test ได้ค่า  $p$ -value = 0.59 ซึ่งมากกว่า 0.05 ปฏิเสธ  $H_0$  แสดงว่าข้อมูลมีการกระจายตัวปกติ 3) ตรวจสอบความเป็น Linearity พบว่า ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม มีความสัมพันธ์กัน 4) ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง พิจารณาจากค่า VIF สูงสุดที่ได้มีค่าเท่ากับ 2.16 และพิจารณา ค่า Tolerance พบว่า มีค่าระหว่าง 0.46 - 0.95 5) กราฟ Normal plot มีการแจกแจงแบบปกติ 6) ค่าความแปรปรวนคงที่ พิจารณาจากค่า

Residual กระจายตัวรอบ ๆ ศูนย์ และ 7) ค่า Durbin - watson เท่ากับ 1.69

### จริยธรรมวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ได้ผ่านการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช รหัสโครงการ NSTPH 020/2565 ลงวันที่ 12 กรกฎาคม พ.ศ. 2565

### ผลการวิจัย

#### 1. ข้อมูลทั่วไป ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวน และร้อยละของข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล (n= 119)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	30	25.21
หญิง	89	74.79
รวม	119	100.00
<b>อายุ (ปี)</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	32	26.89
31-40 ปี	56	47.06
41-50 ปี	25	21.01
51-60 ปี	6	5.04
รวม	119	100.00
<b>สถานภาพ</b>		
โสด	68	57.14
สมรส	48	40.34
หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3	2.52
รวม	119	100.00
<b>ขนาดโรงพยาบาล</b>		
โรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไป/โรงพยาบาลชุมชนขนาดใหญ่ที่รับส่งต่อ	52	43.70
โรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก	59	49.58
โรงพยาบาลค่ายวชิราวุธและโรงพยาบาลเทศบาล	5	4.20
ศูนย์อนามัยที่ 11	3	2.52
รวม	119	100.00
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	65	54.62
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ป.บัณฑิตชั้นสูง)	21	17.65
ปริญญาโท/ทันตแพทย์ประจำบ้าน/วุฒิบัตร	33	27.73
รวม	119	100.00
<b>การย้ายที่ทำงาน</b>		
ไม่เคยย้าย	54	45.38
ย้าย 1 ครั้ง	39	32.77
ย้าย 2 ครั้ง	14	11.76
ย้ายมากกว่า 2 ครั้ง	12	10.08

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รวม	119	100.00
สาเหตุในการย้ายที่ทำงานของทันตแพทย์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
แต่งงาน ย้ายตามครอบครัว	10	7.58
ย้ายกลับภูมิลำเนา	33	25.00
ย้ายเข้าโรงพยาบาลที่ใหญ่ขึ้นเพื่อจุดประสงค์ในการศึกษาต่อ	12	9.09
ย้ายเข้าโรงพยาบาลที่ใกล้เมืองใหญ่เพื่อความสะดวกสบาย	17	12.88
มีเรื่องบาดหมาง พิพาทกับเพื่อนร่วมงาน	5	3.79
เพื่อหาประสบการณ์ใหม่ ๆ	1	0.76
รวม	78	59.09
สาเหตุในการย้ายที่ทำงานของทันตแพทย์กลุ่มที่มีการย้ายมากกว่า 2 ครั้ง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
ย้ายเข้าโรงพยาบาลที่ใกล้เมืองใหญ่เพื่อความสะดวกสบาย	8	29.63
แต่งงาน ย้ายตามครอบครัว	7	25.93
ย้ายกลับภูมิลำเนา	6	22.22
ย้ายเข้าโรงพยาบาลที่ใหญ่ขึ้นเพื่อจุดประสงค์ในการศึกษาต่อ	3	11.11
มีเรื่องบาดหมาง พิพาทกับเพื่อนร่วมงาน	2	7.41
เพื่อหาประสบการณ์ใหม่ ๆ	1	3.70
รวม	27	20.45

จากตาราง 1 พบว่า ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 89 คน (ร้อยละ 74.79) มีอายุอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 56 คน (ร้อยละ 47.06) และโดยมากมีสถานภาพโสด จำนวน 68 คน (ร้อยละ 57.14) ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็กและโรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไป/โรงพยาบาลชุมชนขนาดใหญ่ที่รับส่งต่อ ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 49.58 และ 43.70 ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่ง (ร้อยละ 54.62) มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ไม่เคยย้ายสถานที่ทำงาน จำนวน 34 คน (ร้อยละ 45.38) สาเหตุการย้าย จำนวน 1 ใน 4 เป็นการย้ายกลับภูมิลำเนา (ร้อยละ 25.00) และเมื่อพิจารณาในการย้ายของกลุ่มทันตแพทย์ที่ย้ายมากกว่า 2 ครั้ง 3 อันดับแรก คือ ย้ายเข้าโรงพยาบาลที่ใกล้เมืองใหญ่เพื่อความสะดวกสบาย แต่งานย้ายตามครอบครัว และย้ายกลับภูมิลำเนา ซึ่งมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน (ร้อยละ 29.63, 25.93 และ 22.22) รายละเอียดดังตาราง 1

## 2. ระดับปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี

ปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี	M	S.D.	การแปลผล
กลยุทธ์ขององค์กร	3.76	0.59	มาก
โครงสร้างขององค์กร	3.78	0.66	มาก
ระบบการทำงานขององค์กร	3.61	0.64	มาก
แบบของการบริหารขององค์กร	3.89	0.74	มาก
บุคลากรขององค์กร	3.39	0.65	ปานกลาง
ความสามารถของทันตแพทย์	4.11	0.58	มาก
ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร	4.04	0.57	มาก
ภาพรวม	3.75	0.51	มาก



จากตาราง 2 พบว่า ปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.75$ ,  $S.D.= 0.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยความสามารถของทันตแพทย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $M= 4.11$ ,  $S.D.= 0.58$ ) ยกเว้นบุคลากรขององค์กรที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $M=3.39$ ,  $S.D.= 0.65$ ) รายละเอียดดังตาราง 2

### 3. ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ดังตาราง 3

**ตาราง 3** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	M	S.D.	การแปลผล
ปัจจัยแรงจูงใจ	4.02	0.44	มาก
ความสำเร็จในการทำงาน	4.13	0.47	มาก
การได้รับการยอมรับนับถือ	4.13	0.55	มาก
ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย	3.64	0.76	มาก
ความรับผิดชอบในงาน	3.92	0.58	มาก
ความก้าวหน้าในอาชีพ	4.03	0.72	มาก
ปัจจัยค้ำจุน	3.75	0.55	มาก
นโยบายการบริหารขององค์กร	3.46	0.9	มาก
การปกครองบังคับบัญชา	3.87	0.59	มาก
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร	4.09	0.59	มาก
ค่าจ้างและผลตอบแทน	3.59	0.72	มาก
สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน	3.59	0.77	มาก
ความมั่นคงในงาน	3.74	0.68	มาก
ตำแหน่งงาน	3.99	0.61	มาก
รวม	3.85	0.49	มาก

จากตาราง 3 พบว่า แรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.85$ ,  $S.D.= 0.49$ ) เมื่อแยกเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M= 4.02$ ,  $S.D.=0.44$ ) และทุกด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยค้ำจุน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M=3.75$ ,  $S.D.=0.55$ ) และทุกด้านอยู่ในระดับมาก รายละเอียดดังตาราง 3

### 4. ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ ดังตาราง 4

**ตาราง 4** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	M	S.D.	การแปลผล
ด้านคุณภาพของงาน	4.16	0.53	มาก
ด้านปริมาณงาน	3.95	0.52	มาก
ด้านเวลา	3.66	0.61	มาก
ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	3.84	0.59	มาก
รวม	3.86	0.44	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $M=3.86$ ,  $S.D.= 0.44$ ) โดยทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ดังรายละเอียดดังตาราง 4

5. ปัจจัยมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลรัฐบาลในจังหวัดนครศรีธรรมราช ดังตาราง 5

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์  
โรงพยาบาลรัฐบาลในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้ Stepwise Multiple Regression

ตัวแปร	Model1	Model2	Model3	Model4	Model5	Model6	Model7	Model8
ลักษณะของงาน ที่สร้างสรรค์และ ท้าทาย	3.043**	2.220**	1.919**	1.860**	1.700**	1.784**	1.699**	1.605**
ความสำเร็จใน การทำงาน		1.744**	1.489**	1.411**	1.235**	1.146**	1.106**	.970**
ความมั่นคงใน งาน			.353**	.355**	.291**	.432**	.414**	.353**
ประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (บัณฑิตชั้นสูง)				1.755**	1.548**	1.639**	1.689**	1.646**
การได้รับการ ยอมรับนับถือ					.370**	.418**	.471**	.396**
สภาพแวดล้อมใน สถานที่ทำงาน						-.131**	-.114**	-.089
ย้ายที่ทำงาน มากกว่า 2 ครั้ง							1.241*	1.397*
ความสามารถ ของทันตแพทย์								.398*
ค่าคงที่	19.818**	8.424**	6.341**	6.861**	5.313**	5.843**	5.611**	5.079**
R <sup>2</sup>	.427	.618	.680	.716	.735	.749	.760	.769
Adj. R <sup>2</sup>	.423	.611	.672	.706	.723	.736	.745	.752
SEE	2.67435	2.19503	2.01563	1.90814	1.85198	1.80854	1.77849	1.75355
Beta	.654	.471	.274	.191	.172	-.171	.107	.130
F	87.356**	93.674**	81.584**	71.856**	62.627**	55.809**	50.155**	45.665**

จากตาราง 5 เมื่อทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรอิสระที่ถูกเลือกเข้าสมการถดถอยตามลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าสมการตัวแรก คือ ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย หมายความว่า เมื่อคะแนนลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ เพิ่มขึ้น 3.043 หน่วย (b= 3.043) สามารถทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้ร้อยละ 42.7

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอื่น สมการที่ถูกเลือกเข้า คือ ความสำเร็จในการทำงาน หมายความว่า เมื่อคะแนนความสำเร็จในการทำงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์เพิ่มขึ้น 1.744 หน่วย (b= 1.744) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้เพิ่มขึ้นจากขั้นตอนที่ 1 ร้อยละ 18.8

ขั้นตอนที่ 3 เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอื่น สมการที่ถูกเลือกเข้า คือ ความมั่นคงในงาน หมายความว่า เมื่อคะแนนความมั่นคงในงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์เพิ่มขึ้น 0.353 หน่วย (b= 0.353) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้เพิ่มขึ้นขั้นตอนที่ 2 ร้อยละ 6.1

ขั้นตอนที่ 4 เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอื่น สมการที่ถูกเลือกเข้า คือ การศึกษาที่มีประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ป.บัณฑิตชั้นสูง) หมายความว่า ทันตแพทย์ที่จบการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ป.บัณฑิตชั้นสูง) จะมีคะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์มากกว่าระดับปริญญาตรี 1.755 หน่วย ( $b = 1.755$ ) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้เพิ่มขึ้นขั้นตอนที่ 3 ร้อยละ 3.4

ขั้นตอนที่ 5 เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอื่น สมการที่ถูกเลือกเข้า คือ การได้รับการยอมรับนับถือ หมายความว่า เมื่อคะแนนการได้รับการยอมรับนับถือเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์เพิ่มขึ้น 0.370 หน่วย ( $b = 0.370$ ) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้เพิ่มขึ้นขั้นตอนที่ 4 ร้อยละ 1.7

ขั้นตอนที่ 6 เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอื่น สมการที่ถูกเลือกเข้า คือ สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน หมายความว่า เมื่อคะแนนสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่ไม่ดี เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ลดลง 0.131 หน่วย ( $b = -0.131$ ) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้เพิ่มขึ้นขั้นตอนที่ 5 ร้อยละ 1.3

ขั้นตอนที่ 7 เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอื่น สมการที่ถูกเลือกเข้า คือ การย้ายที่ทำงานมากกว่า 2 ครั้ง หมายความว่า เมื่อย้ายที่ทำงานมากกว่า 2 ครั้ง จะทำให้คะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์มากกว่าการย้ายงาน 1 - 2 ครั้ง 1.241 หน่วย ( $b = 1.241$ ) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้เพิ่มขึ้นขั้นตอนที่ 6 ร้อยละ 0.9

ขั้นตอนที่ 8 เมื่อมีการควบคุมตัวแปรอื่น สมการที่ถูกเลือกเข้า คือ ความสามารถของทันตแพทย์ หมายความว่า เมื่อคะแนนความสามารถเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์เพิ่มขึ้น 0.398 หน่วย ( $b = 0.398$ ) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการทำงานของทันตแพทย์ได้เพิ่มขึ้นขั้นตอนที่ 7 ร้อยละ 0.7

โดยสามารถเขียน สมการทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในรูปแบบคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_i = 5.079 + 1.605 (\text{ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย}) + .970 (\text{ความสำเร็จในการทำงาน}) + .353 (\text{ความมั่นคงในงาน}) + 1.646 (\text{ระดับการศึกษาในชั้น ป.บัณฑิตชั้นสูง}) + .396 (\text{การได้รับการยอมรับนับถือ}) - .089 (\text{สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน}) + 1.397 (\text{ประวัติการย้ายมากกว่า 2 ครั้ง}) + .398 (\text{ความสามารถของทันตแพทย์})$$

สมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .654 (\text{ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย}) + .471 (\text{ความสำเร็จในการทำงาน}) + .274 (\text{ความมั่นคงในงาน}) + .191 (\text{ระดับการศึกษาในชั้น ป.บัณฑิตชั้นสูง}) + .172 (\text{การได้รับการยอมรับนับถือ}) - .171 (\text{สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน}) + .107 (\text{ประวัติการย้ายมากกว่า 2 ครั้ง}) + .130 (\text{ความสามารถของทันตแพทย์})$$

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลรัฐบาล จังหวัดนครศรีธรรมราช จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน อธิบายได้ว่า ทันตแพทย์เป็นวิชาชีพที่จะต้องดูแลรักษาช่องปากของประชาชน และจะต้องดูแลให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน บนพื้นฐานสิทธิประโยชน์ที่ผู้ป่วยจะต้องได้รับ จะต้องปฏิบัติต่อผู้ป่วยที่ต้องเท่าเทียมกัน และในความหลากหลายทางสังคม วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม เพศ อายุ และความผิดปกติหรือบกพร่องทางร่างกาย สติปัญญาหรือจิตใจ ทันตแพทย์จะต้องให้ความเคารพต่อความแตกต่างของแต่ละคนเหล่านั้น ทั้งนี้ ทันตแพทย์จะต้องดูแลรักษาผู้ป่วยโดยใช้หลักหัวใจความเป็นมนุษย์และการที่ทันตแพทย์ได้รับการรักษาและผลการรักษาออกมาดีจะทำให้ทันตแพทย์มีความมุ่งมั่นและมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผลการศึกษาในงานวิจัยนี้ พบว่า

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ด้านคุณภาพของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $M= 4.16, S.D.= 0.53$ ) แต่ทั้งนี้ด้านเวลา ถึงแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $M= 3.66, S.D.= 0.61$ ) แต่ก็มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด น่าจะเป็นเพราะว่า ถึงแม้ว่าในแต่ละวันจะมีการวางแผนรับผู้ป่วยไว้เพื่อบริการ แต่ในการรักษาโรคทางช่องปากผู้ป่วยแต่ละรายไม่สามารถที่จะกำหนดเวลาได้ เพราะแล้วแต่ความยากง่ายของการบริการในกิจกรรมนั้น จึงไม่สามารถที่จะทำให้เสร็จตามเวลาจนทำให้ต้องปฏิบัติงานเกินเวลาที่ต้องปฏิบัติงาน ทำให้ค่าเฉลี่ยด้านเวลามีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด สอดคล้องกับการศึกษาของ Bouphan, Bouphan, & Kompor (2011) ที่ศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน เขตสาธารณสุขที่ 12 พบว่า ระดับประสิทธิภาพพรายด้านและโดยรวมอยู่ในระดับมาก

วัตถุประสงค์ข้อ 2 สามารถแยกอภิปรายได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยในการทำงานตามกรอบแนวคิด 7S แมคคินซี พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M= 3.75, S.D.= 0.51$ ) ปัจจัยส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสามารถมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งความสามารถของทันตแพทย์นั้นเป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่ทำได้ตรงตามงานที่ปฏิบัติอยู่ เป็นทักษะหรือสิ่งที่บุคคลกระทำและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะในการอุดฟัน โดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวฟันหรือเจ็บ รongลงมา คือ ด้านค่านิยมร่วมของคนในองค์กร ซึ่งเป็นระบบค่านิยม ความเชื่อ อุดมการณ์ ที่องค์กรสร้างขึ้นมาเพื่อควบคุมประสิทธิภาพการทำงานของคุณคลากรในองค์กร เมื่อคนในองค์กรมีค่านิยมไปในทางเดียวกันที่ต้องการให้บริการที่ดี ย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สำหรับด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ และด้านแบบของการบริหารมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน

ยกเว้นด้านบุคลากรขององค์กรที่อยู่ในระดับปานกลาง ( $M= 3.39, S.D.= 0.65$ ) อธิบายได้ว่าการมีจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ภาระงานที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากร ซึ่งเมื่อบุคลากรพบว่าตนเองต้องทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานมากกว่าปกติ มีผลทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน บทบาทที่มีภาระมากเกินไป มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเครียดในการทำงาน แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน (Firth, Mellor, Moore & Loquet, 2004) สอดคล้องกับ Arayasiri (1998) ที่กล่าวว่า การมีจำนวนบุคลากรที่ไม่เหมาะสม ทำให้บุคลากรไม่พึงพอใจกับภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้น และนำไปสู่การรับรู้ถึงคุณภาพชีวิตการทำงานที่ลดลง เนื่องจากการมีภาระงานที่มากเกินไปทำให้มีเวลาไม่เพียงพอที่จะผลิตผลงานที่ดีและเกิดความไม่สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว (Brooks, 2004)

2. ระดับแรงจูงใจในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก อธิบายได้ว่าทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลรัฐบาลในจังหวัดนครศรีธรรมราชนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดความต้องการในการทำงาน

ปัจจัยแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก ( $M= 4.02, S.D.=0.44$ ) โดยความสำเร็จในการทำงานและการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อธิบายได้ว่าทันตแพทย์ที่ได้มีโอกาสปฏิบัติงานตามที่ตนถนัด และงานนั้นประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง และได้รับการยอมรับจากทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและคนไข้ ย่อมทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นการเพิ่มการยอมรับในตนเอง ทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของ Worawutthiphutphong (2004) ที่กล่าวว่า “มนุษย์ที่มีชีวิตอยู่อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นผู้ที่มีคุณค่า ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองหรือความภาคภูมิใจในตนเอง และเมื่องานที่สำเร็จนั้นได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานด้วยจะยิ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจมากยิ่งขึ้น” Maslow (1970) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจเกี่ยวกับความต้องการด้านต่าง ๆ เรียงลำดับจากความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด ไปจนถึงความต้องการทางสังคม ความต้องการการยอมรับนับถือจากกลุ่มว่าตนมีคุณค่าและการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของ Palladino (1994) ที่ได้กล่าวว่าความภาคภูมิใจในตนเองคือการประเมินตนเองที่บุคคลมองเห็นความสำคัญและมองเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งเกิดจากการมีความเชื่อมั่นในตนเอง การมองเห็นคุณค่าในตนเอง และการยอมรับตนเอง

ปัจจัยคำจูนอยู่ในระดับมาก ( $M=3.75$ ,  $S.D.=0.55$ ) โดยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อาจเนื่องจากแผนกทันตกรรมเป็นแผนกที่มีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานไม่มากนักและมีการทำงานเป็นทีมเดียวกัน ต้องมีการถ้อยที ถ้อยอาศัย ซึ่งกันและกัน จึงทำให้มีความใกล้ชิด สนับสนุนกันในหน่วยงาน ทำให้คนในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การมีสภาพแวดล้อมด้านสังคมที่ดี ได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและผู้ป่วยย่อมผลดีต่อการทำงาน แต่ถ้ามีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีก็จะส่งผลในทางตรงกันข้าม (Arayasiri, 1998)

วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ พบว่าสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 75.2 ( $R\text{-Square}_{adj} = .752$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) โดยมีปัจจัยที่ทำนายได้ทั้งหมด 8 ตัวแปร ดังนี้

3.1 ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์มากที่สุด เนื่องจากทันตแพทย์ที่ได้ศึกษาต่อทำให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น เปรียบเสมือนเป็นการท้าทายความสามารถของตนเองในงานที่ตนถนัด ทำให้สามารถทำหัตถการที่มีความยุ่งยากซับซ้อน ยิ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กว้างขวางและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับกับทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง (Three Need Theory) ของ McClelland (1961) ที่กล่าวถึงความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) ที่กล่าวว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดี จะมุ่งแข่งขันกับตนเองและผู้อื่นเพื่อให้ได้ผลงานดีขึ้น สนใจต่อการริเริ่มเป้าหมายที่แปลกใหม่และเป็นเป้าหมายระยะยาว โดยการกระทำดังกล่าวมิได้มุ่งหมายที่จะเอาใจใครหรือทำให้ใครเสียหายแต่ที่แท้ก็เพื่อมุ่งตอบสนองแรงจูงใจภายในของตน

3.2 ความสำเร็จในการทำงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ลำดับที่ 2 อธิบายได้ว่าทันตแพทย์ที่ได้มีโอกาสปฏิบัติงานตามที่ตนถนัด และงานนั้นประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง ได้รับการยอมรับ ทำให้เกิดความภูมิใจเพิ่มความมั่นใจในตนเอง ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น

ความมั่นคงในงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ลำดับที่ 3 มีโอกาสเป็นไปได้ว่าทันตแพทย์ในระบบราชการนั้นได้รับเงินเดือนแน่นอน มีความมั่นคงในชีวิตเพราะได้ดำรงตำแหน่งข้าราชการ จากการศึกษาของ Diawatanawiwat (2010) ที่ได้กล่าวถึง การดำรงตำแหน่งทันตแพทย์ระดับ 8-9 ว่าส่งผลให้ทันตแพทย์มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี โดยคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับความคิดและการประเมินของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันตามลำดับขั้นของอาชีพและตำแหน่งหน้าที่ การมีตำแหน่งที่สูงขึ้นหมายถึงการมีความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ หากบุคลากรในองค์กรนั้นได้รับโอกาสในความเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในการทำงานแล้ว จะมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรและมีแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งอยู่ในระบบราชการต่อไป

การศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ป.บัณฑิตชั้นสูง) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ลำดับที่ 4 เนื่องจากทันตแพทย์ที่จบการศึกษาระดับการศึกษาในชั้น ป.บัณฑิตชั้นสูงได้รับการศึกษาเพิ่มเติมทำให้มีทักษะและความสามารถเพิ่มมากขึ้น สามารถทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้น จึงประเมินคะแนนประสิทธิภาพการทำงานมากกว่าทันตแพทย์ในอื่น แต่ในกลุ่มทันตแพทย์ที่จบการศึกษาในชั้นปริญญาโท/ทันตแพทย์ประจำบ้าน/วุฒิบัตรนั้นประเมินคะแนนประสิทธิภาพต่ำกว่าทันตแพทย์ที่จบการศึกษาระดับการศึกษาในชั้น ป.บัณฑิตชั้นสูง ทั้งที่ทันตแพทย์ในกลุ่มนี้มีระดับความรู้และทักษะในการทำงานที่มีความซับซ้อนมากที่สุด อาจเป็นเพราะมีปัจจัยข้อจำกัดในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กับวัสดุอุปกรณ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับขนาดโรงพยาบาล แยกตามระดับการศึกษา พบว่าทันตแพทย์ที่จบการศึกษาในชั้นปริญญาโท/ทันตแพทย์ประจำบ้าน/วุฒิบัตรนั้นประเมินคะแนนในหัวข้อนี้ต่ำที่สุดแสดงให้เห็นว่าการที่วัสดุอุปกรณ์ไม่พร้อมหรือไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานนั้นทำให้ทันตแพทย์ที่มีความสามารถมากไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ถดถอยของแรงจูงใจด้านสภาพใน



การทำงานที่พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานในทางลบ สอดคล้องกับการศึกษาของ Bouphan, Bouphan, & Komporn (2011) ที่ได้มีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในกลุ่มตัวอย่างทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ การสนับสนุนจากหน่วยงานมีความสำคัญยิ่งเพื่อส่งเสริมให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน โดยเฉพาะการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น นอกจากจะเกิดประโยชน์โดยตรงกับการให้บริการประชาชนแล้ว ยังส่งผลให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนอีกด้วย และจากการศึกษาของ Jaichuen, Utasri & Thumbuntu (2022) ยังพบอีกว่า มีทันตแพทย์เชี่ยวชาญที่เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วกลับมาปฏิบัติงานยังไม่มีเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้สูงถึง ร้อยละ 48 และต้องกลับมาทำแผนจัดซื้อเองในภายหลัง และยังมีทันตแพทย์อีกร้อยละ 5 ที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานเฉพาะทางได้ เนื่องจากไม่มีเครื่องมือและอุปกรณ์

การได้รับการยอมรับนับถือ เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ลำดับที่ 5 มีความเป็นไปได้ว่า การได้รับการยอมรับจากทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและคนไข้ ย่อมทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นการเพิ่มการยอมรับในตนเอง ทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้อาชีพทันตแพทย์ถือเป็นอาชีพที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี ได้รับความนับถือจากบุคลากรอื่น ๆ ในโรงพยาบาล จึงยิ่งเป็นการเพิ่มความภาคภูมิใจในตนเอง

สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ลำดับที่ 6 หากพิจารณาเฉพาะสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเพียงอย่างเดียว นั้น การที่สภาพห้องทันตกรรมมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากห้องทันตกรรมที่ได้มาตรฐาน มีความปลอดภัยตามหลักของโครงการคลินิกทันตกรรมคุณภาพ ตามแนวทางปฏิบัติเพื่อความปลอดภัยทางทันตกรรม ( Thai Dental Safety Goal and Guidelines) เป็นการพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยในการให้บริการทางทันตกรรมให้เป็นแนวทางเดียวกันทั้งประเทศ และมีความเป็นสากล สร้างความมั่นใจและคุ้มครองสิทธิแก่ผู้รับบริการทันตกรรมให้ได้รับบริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ย่อมทำให้คนทำงานรู้สึกสบายใจ ปลอดภัยในระหว่างการทำงาน และจะได้มีสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำมากขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น แต่เมื่อควบคุมตัวแปรโดยนำปัจจัยการย้ายที่ทำงานมากกว่า 2 ครั้ง และความสามารถของทันตแพทย์ จะทำให้ตัวแปรสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานไม่มีอิทธิพลในชั้นที่ 8 เป็นไปได้ว่าทันตแพทย์ที่ย้ายที่ทำงานมากกว่า 2 ครั้ง และมีความสามารถในการทำงาน เกิดการเรียนรู้ปรับตัวกับสภาวะห้องทันตกรรมที่ไม่สมบูรณ์แบบ สามารถทำงานได้ในสถานการณ์ดังกล่าวโดยไม่ได้ลดคุณภาพของงานลง สอดคล้องกับการศึกษาของ Tarawaratit (2021) ที่ได้มีการศึกษาถึงการปรับตัวของคลินิกทันตกรรมในช่วงที่มีการระบาดของ Covid-19 ซึ่งในช่วงแรกยังไม่สามารถปรับปรุงห้องทันตกรรมให้พร้อมสำหรับการให้การรักษาได้ พบว่าการบริหารจัดการของคลินิกมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกดี เมื่อเกิดวิกฤต Covid-19 จึงสามารถปรับตัวเองและรับมือกับวิกฤติได้โดยไม่กระทบต่อการจัดการภายในมากนัก โดยคลินิกทันตกรรมมีการปรับตัวทั้งในด้านบุคลากรและระบบจัดการภายในให้เข้ากับสถานการณ์ภายนอก โดยเน้นไปที่ความสะอาดตามมาตรฐานการให้บริการทางการแพทย์และความเอาใจใส่ทางด้านการบริการให้คนไข้ที่เข้ามาใช้บริการมีความเชื่อมั่นเรื่องความปลอดภัยของโรคติดต่อ

การย้ายที่ทำงานมากกว่า 2 ครั้ง เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ลำดับที่ 7 โดยทันตแพทย์ที่มีการย้ายที่ทำงานมากกว่า 2 ครั้งมีทั้งสิ้น 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.08 แบ่งเป็นเพศหญิง 10 คน (ร้อยละ 83.33) เพศชาย 2 คน (ร้อยละ 16.67) สาเหตุในการย้ายมากที่สุด คือ ย้ายเข้าโรงพยาบาลที่ใกล้เมืองใหญ่เพื่อความสะดวกสบาย แต่งาน ย้ายตามครอบครัวและย้ายกลับภูมิลำเนา ซึ่งโดยส่วนมากจะเป็นการย้ายเพื่อให้ได้อยู่ใกล้กับครอบครัวเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายและเวลาในการเดินทางและเพื่อความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิต ทำให้สุขภาพจิตดีขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Fontinha, Easton, & Van Laar (2019) ที่ทำการศึกษเกี่ยวกับสมดุลชีวิต โดยพบว่า สมดุล



ระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวสามารถทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานส่งผลให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีได้

ตัวแปรสุดท้ายที่มีอิทธิพล ได้แก่ ความสามารถของทันตแพทย์อาจจะเป็นเพราะว่าทันตแพทย์เป็นผู้ปฏิบัติงานวิชาชีพทันตกรรม มีทักษะและความสามารถในการทำงาน โดยทันตแพทย์ทุกคนจะต้องผ่านการรับรองจากทันตแพทย์สภา จึงเป็นเหมือนมาตรฐานในการรับรองความสามารถ และการที่บุคลากรมีการพัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ ทำให้มีทักษะที่ดีเพิ่มมากขึ้น จึงส่งผลให้ได้งานที่ดี มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Noppakun (2003) ที่กล่าวไว้ว่าผู้ประกอบการวิชาชีพทันตกรรมควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการประกอบวิชาชีพอยู่ในมาตรฐานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเสมอเพื่อประโยชน์แก่ประชาชน อันจะนำมาซึ่งความเชื่อถือ ศรัทธาและการยอมรับจากสังคมและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ จึงจะถือว่าประสบความสำเร็จในการประกอบวิชาชีพ

### การนำผลการวิจัยไปใช้

ควรสนับสนุนให้ทันตแพทย์ที่ปฏิบัติในโรงพยาบาลของรัฐ ริเริ่มการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และมีความท้าทายต่อการบริการผู้ป่วยที่ทันสมัย เพราะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรทำการศึกษาเพื่อการสร้างงานด้านทันตกรรมที่ท้าทายภายในองค์กรให้มีความแตกต่างจากงานประจำเดิม ๆ เพื่อกระตุ้นให้ทันตแพทย์สร้างงานในการจัดการสุขภาวะช่องปากที่ท้าทายความสำเร็จแบบก้าวกระโดด และกระทรวงสาธารณสุขควรมีบทบาทสนับสนุนให้ทันตแพทย์มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ผู้บริหารอาจจะในรูปแบบของคณะกรรมการพัฒนาโรงพยาบาลควรสนับสนุนให้มีการจัดการที่ดีในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความมั่นคงในงาน การศึกษาต่อเนื่องในระดับการศึกษาในชั้น ป.บัณฑิตชั้นสูง การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน การย้ายมากกว่า 2 ครั้ง และความสามารถของทันตแพทย์ เพื่อการดำรงไว้ซึ่งบุคลากรด้านทันตแพทย์ไว้เพื่อการพัฒนาทันตสาธารณสุขให้มีคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ จึงควรมีการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อเปิดโอกาสให้ทันตแพทย์ได้แสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก สามารถนำข้อมูลที่แท้จริงมาใช้ในการพัฒนาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ได้มากขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารควรทำการศึกษาติดตามศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทันตแพทย์หลังการพัฒนาตัวแปรตามสมการของผลการศึกษานี้ไปสู่การพัฒนา

### References

- Arayasiri, K. (1998). Applied psychology for organizations. Bangkok: Jan Kasem Rajabhat Institute. (in Thai)
- Best, J. W. (1977). *Research in education*. (3<sup>rd</sup> ed). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bouphan, J., Bouphan, P. & Komporn, P. (2011). Factors influencing the professional working performance of dentists at community hospitals of the public health region 12. *KKU Research Journal*, 16(6), 679-692.
- Brooks, B., & Anderson, M. (2004). Nursing work life in acute care. *Journal of Nursing Care Quality*, 19(3), 269-275. <https://www.doi.org/10.1097/00001786-200407000-00014>.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper & Row.

- Diawatanawiwat, T. (2010). Factors affection dentists' quality of work life in Ministry of Public Health in Central Region, Thailand. *Journal of Public Health*, 20(2), 205-214.
- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A., & Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit?. *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 170-187.
- Fontinha, R., Easton, S., & Van Laar, D. (2019). Overtime and quality of working life in academics and nonacademics: The role of perceived work-life balance. *International Journal of Stress Management*, 26(2), 173–183.
- Herzberg, F. (1979). *The motivation to work*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Willey & Sons.
- Jaichuen, W., Utasri, T., & Thumbuntu, T. (2022). Proportion of dental specialists task performance in Ministry of Public Health hospitals. *Journal of Health Systems Research*, 16(3), 407-417.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivational and personality*. New York: Harper & Brother.
- Mcclelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: Free Press.
- Nakhon Si Thammarat Provincial Health Office. (2021). Dental department annual report 2021. Nakhon Si Thammarat. (in Thai)
- Ngernthong, P. (2012). Quality of work life of dentists in community hospitals. *Thai Dental Public Health Journal*, 17(2), 60-70.
- Noppokon, J. (2003). Dentist continuing education system : for patient, dentist and dental profession. *Khon Kaen University Dental Journal*, 7(1), 14-16.
- Palladino, C. (1994). *Developing self-esteem*. California: Crisp Publishers, Inc.
- Peters, T., Waterman, R., & Phillips, J. (1980). Structure is not organisation. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.
- Petersen, H. & Plowman, E. G. (1953). *Business organization and management*. Illinois: Richard D. Irwin.
- Ryan, T. A., & Smith, P. C. (1954). *Principle of industrial psychology*. New York: The Mcnanla Press Company.
- Tarawaratit, S. (2021). *Strategic flexibility of dental clinics during health crisis*. Master's thesis. Bangkok: Mahidol University. (in Thai)
- Wongkongkatep, S. (2018). *Meeting of the national health manpower committee 2018*. Retrieved August 23, 2018 from <https://www.hfocus.org/content/2018/08/16221>. (in Thai)
- Worawutthiphutphong, P. (2004). Enhancing self-esteem. *The Journal of Human Sciences*, 5(1), 49-55.