

การประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล  
ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

An Evaluation of the Competencies of Public Health Personnel in Subdistrict  
Health Promoting Hospitals Transferred to the Provincial Administrative  
Organization, Nakhon Si Thammarat Province

เบญจวรรณ จันตระ<sup>1</sup>, วรพจน์ พรหมสัตยพรต<sup>2\*</sup> และ สุรศักดิ์ เทียบฤทธิ์<sup>2</sup>  
Benjawan Jantara<sup>1</sup>, Vorapoj Promasatayaprot<sup>2\*</sup> and Surasak Thiabriti<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นิสิตหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,  
<sup>2</sup>คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup>Master of Public Health Student, Faculty of Public Health, Mahasarakham University,

<sup>2</sup>Faculty of Public Health, Mahasarakham University

(Received: January 20, 2025, Revised: June 22, 2025, Accepted: July 1, 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประเมินมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ประเมินความต้องการ และศึกษาความสอดคล้องของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ในอำเภอแห่งหนึ่ง จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ได้รับการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานใน รพ.สต. ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 36 คน เก็บข้อมูลระหว่างเดือนมิถุนายน - ธันวาคม พ.ศ. 2567 เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และสถิติเชิงพรรณนา

ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามบทบาทการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะของ กพ. ในระดับสูงสุด ขณะที่สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานก็เป็นไปตามมาตรฐานของ กพ. ได้แก่ จรรยาบรรณวิชาชีพ, การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ, การบริการที่ดีและการทำงานเป็นทีม โดยอยู่ในระดับสูงสุดตามลำดับ สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการ รพ.สต. ควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์, การประสานงาน, การวางแผน, ภาวะผู้นำและการทำงานเชิงรุกในชุมชน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ, พยาบาลวิชาชีพควรพัฒนาสมรรถนะด้านมาตรฐานการพยาบาล, จริยธรรมและจรรยาวิชาชีพ พร้อมเปิดโอกาสให้มีอิสระในการพัฒนาวิชาชีพ, นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุขควรได้รับการเสริมสร้างทักษะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการใช้ข้อมูลในการวางแผนทางสาธารณสุข เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขควรเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการและงานวิชาการสำหรับเจ้าพนักงานธุรการ ควรพัฒนาสมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน การให้บริการที่เป็นมิตรและการทำงานเป็นทีม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีควรได้รับการพัฒนาในด้านความซื่อสัตย์สุจริต, จริยธรรมในวิชาชีพและการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ เน้นให้มีการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมผ่านการอบรม การพัฒนาเชิงปฏิบัติ และการสนับสนุนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการให้บริการสาธารณสุขที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** สมรรถนะหลัก, สมรรถนะที่พึงประสงค์, ถ่ายโอนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: ben089@hotmail.com)

## Abstract

This evaluation study aimed to analyze the situation, assess the needs, and investigate the congruence of competencies in the performance of public health personnel working in Subdistrict Health Promoting Hospitals (SHPHs) in a district of Nakhon Si Thammarat Province, whose responsibilities had been transferred to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization. The sample consisted of 36 public health personnel from SHPHs transferred to the Provincial Administrative Organization. Data were collected between June and December 2024. The research instruments included questionnaires, interviews, and focus group discussions, all of which were validated by three experts. Data were analyzed using content analysis and descriptive statistics.

The study revealed that the desirable characteristics required for job performance were consistent with the Civil Service Commission's (OCSC) competency framework at the highest level. Similarly, the core competencies in job performance also aligned with the OCSC standards, which include professional ethics, accumulation of professional expertise, service excellence, and teamwork—all rated at the highest level, respectively. For the position of Director of the SHPH, competencies in human resource management, coordination, planning, leadership, and proactive community engagement should be further developed to enhance organizational management effectiveness. Professional nurses should strengthen competencies in nursing standards, ethics, and professional conduct, while being provided opportunities for professional autonomy and development. Public health academics and public health officers should be empowered with skills in personnel capacity building and the utilization of data for public health planning. Dental public health officers should improve competencies in management and academic work. Administrative officers should focus on developing competencies in organizational understanding, system operations, friendly service, and teamwork to effectively support organizational functions. Finally, finance and accounting officers should be developed in the areas of integrity, professional ethics, and compliance with regulations and procedures.

Based on the findings, it is recommended to promote the competency development of each group of personnel through appropriate training, practical development, and work support. Such efforts will enhance management efficiency and improve the quality of public health services, enabling them to effectively respond to the needs of the population.

**Keywords:** Core Competencies, Desirable Competencies, Transfer of Subdistrict Health Promoting Hospitals

## บทนำ

ระบบบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (Primary health care) เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการสุขภาพได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะบริการที่ให้โดยโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ซึ่งเป็นหน่วยบริการด่านหน้าในระดับพื้นที่ ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค บำบัดรักษาเบื้องต้น และฟื้นฟูสุขภาพ ทั้งยังเป็นหน่วยงานที่เชื่อมโยงกับชุมชนในด้านสุขภาพอย่างใกล้ชิด Health Systems Research Institute (2019) ภายหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีการกำหนดให้มีการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขจากกระทรวง

สาธารณสุขไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ซึ่งเริ่มดำเนินการอย่างจริงจังในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจำนวนมากถ่ายโอนไปยัง อบจ. รวมถึง รพ.สต. (Office of the Decentralization to the Local Government Organization Committee, 2021) การถ่ายโอนภารกิจครั้งนี้ ส่งผลต่อบทบาท ภาระงาน และโครงสร้างการบริหารจัดการของบุคลากรใน รพ.สต. อย่างมีนัยสำคัญ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีสมรรถนะที่เหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่ใหม่ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจภายใต้บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ Health Systems Research Institute (2024) ซึ่งคำว่า “สมรรถนะ” (Competency) ในบริบทของงานด้านสาธารณสุข หมายถึง ความสามารถที่รวมถึงความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Boyatzis, 1982) สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรใน รพ.สต. จึงควรครอบคลุมทั้งสมรรถนะหลัก (Core competency), สมรรถนะเฉพาะสายงาน (Functional competency) และสมรรถนะเชิงพฤติกรรม (Behavioral competency) ซึ่งต้องสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานใหม่หลังการถ่ายโอน

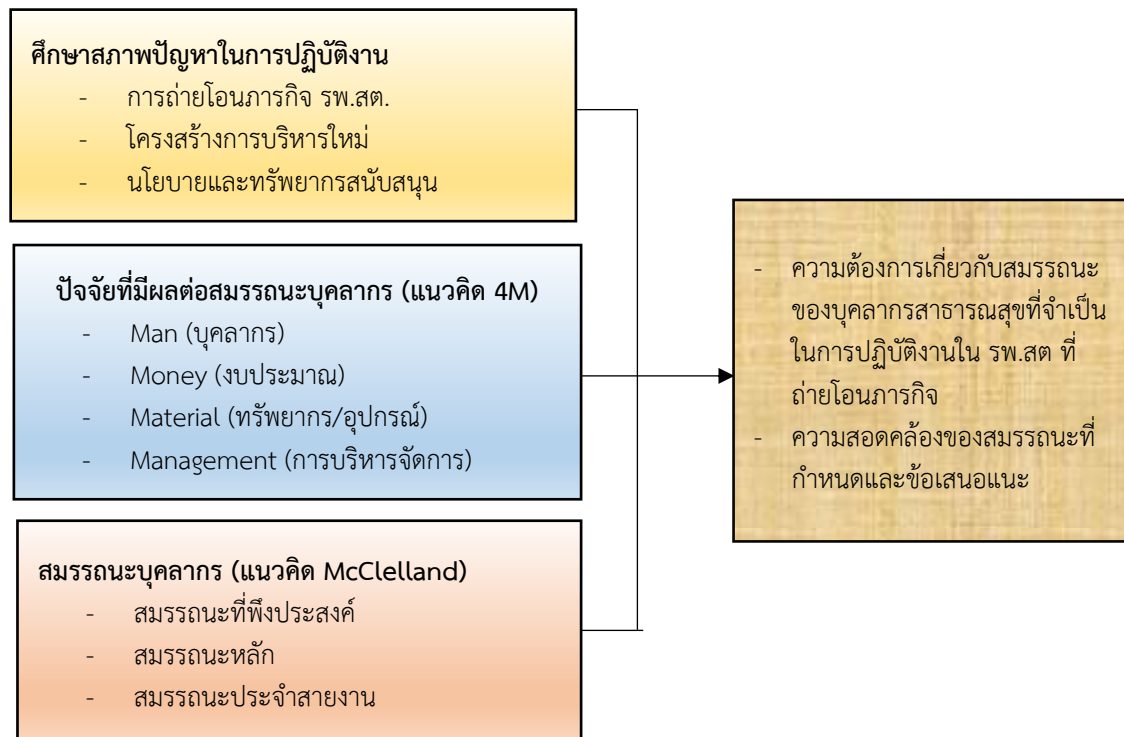
อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อกังวลเกี่ยวกับความพร้อมของบุคลากรใน รพ.สต. ต่อการปรับเปลี่ยนครั้งนี้ เช่น ความไม่ชัดเจนของบทบาทภารกิจ การปรับตัวของบุคลากร และการสนับสนุนจากองค์กรใหม่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบริการสุขภาพในระดับพื้นที่ การประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขภายหลังการถ่ายโอนภารกิจจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงของบุคลากร ปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน จากเหตุดังกล่าวข้างต้น หากได้ศึกษาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้แนวคิดด้านการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นระบบการจัดการทรัพยากรด้านบุคลากรตั้งแต่การสรรหาให้เหมาะสมกับงาน และพัฒนาความรู้เพื่อให้เกิดคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการประเมิน โดยใช้เกณฑ์ประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

### วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอแห่งหนึ่ง ภายหลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อประเมินความต้องการด้านสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอแห่งหนึ่ง ภายหลังการถ่ายโอนภารกิจ
3. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่กำหนดกับผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อำเภอรัตนพิบูลย์ ภายหลังการถ่ายโอนภารกิจ

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้มีแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการวิจัยตามแนวคิดของ McClelland (1973) ที่มุ่งเน้นสมรรถนะหลัก สมรรถนะที่พึงประสงค์ และสมรรถนะประจำสายงานควบคู่กับแนวคิด 4M ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะและการบริหาร โดยการออกแบบการวิจัยแบบ Mixed methods ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารงานสาธารณสุขระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังกรอบแนวคิดแผนภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเมินผล (Evaluation research)

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ ผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอแห่งหนึ่งที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด

กลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากประชากรผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอแห่งหนึ่งที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการสัมภาษณ์และศึกษาสมรรถนะ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 7 คน นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุขจำนวน 12 คน พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 6 คน เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขจำนวน 1 คน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี จำนวน 4 คน และเจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended) ประกอบ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับโครงสร้างภายในบทบาทหน้าที่/ภาระงานหลักและ ภาระงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ที่เป็นเลิศด้านสมรรถนะการทำงาน การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การเรียนรู้ของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. แบบสอบถามการประเมินความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน และที่อยู่ปัจจุบัน เป็นคำถามแบบเลือกคำตอบ

ตอนที่ 2 ประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. แบ่งเป็นรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับการวัดของ Likert (1932) ได้แก่ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

4.21 - 5 .00 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องมากที่สุด

3.41 - 4.20 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องมาก

2.61 - 3.40 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องปานกลาง

1.81 - 2.60 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อย

1.00 - 1.80 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามบทบาทการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. แบ่งเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการประสานงาน และด้านการปฏิบัติตามบทบาท โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับการวัดของ Likert (1932) ได้แก่ มากที่สุด มาก น้อย และน้อยที่สุด แปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3.26 - 4.00 หมายถึง เป็นการปฏิบัติ ที่ถูกต้องมากที่สุด

2.51 - 3.25 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องมาก

1.76 - 2.50 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อย

1.00 - 1.75 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามสมรรถนะตามสายงาน โดยกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานจากแบบสอบถามที่ให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขเขียนบทบาทการปฏิบัติงานจริงของตนเองจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ และเลือกสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่เหมาะสมกับงานของตนเองมาใช้ในการกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถามประเมินสมรรถนะสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาได้ค่าดัชนี CVI เท่ากับ 0.85 และนำไปทดลองใช้กับพื้นที่ใกล้เคียงจำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้การหาค่าความเชื่อมั่นด้วย Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.74

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) สทนากลุ่มและการสังเกต (Observation) ประเด็นที่ต้องการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 4 - 6 คน หรือเก็บจนกว่าข้อมูลอิ่มตัว (Data saturation) โดยการนัดหมายไว้ล่วงหน้าคำนึงถึงความสะดวกของผู้ให้ข้อมูลเป็นหลัก ใช้เวลาโดยประมาณ 30 - 60 นาทีต่อครั้ง โดยผู้วิจัยดำเนินการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ระหว่างการดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนของโครงการ ในขณะที่ทำกิจกรรมตามขั้นตอนต่าง ๆ ของโครงการวิจัย วิธีบันทึกข้อมูลคือ การจดบันทึก บันทึกเทป และบันทึกภาพ

2. การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามดำเนินการโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งพัฒนาขึ้นจากประเด็นที่ได้จากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเบื้องต้น และข้อมูลจากเอกสาร/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุข ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ได้รับการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ภายใต้อำนาจการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Inductive approach) โดยมุ่งเน้นการอธิบาย ตีความ และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อระบุประเด็นสำคัญ แยกแยะหมวดหมู่ และสร้างข้อสรุปที่สะท้อนมุมมองและประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลอย่างเป็นระบบ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากร และการประเมินความต้องการและความสอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นในที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

### จริยธรรมวิจัย

งานวิจัยนี้ได้ผ่านการพิจารณารับรองจริยธรรมการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และได้รับอนุมัติใบรับรองเลขที่ 458-447/2567 ลงวันที่ 25 กรกฎาคม 2567 และการเก็บข้อมูลได้ผ่านความยินยอมจากผู้เข้าร่วมวิจัย สิทธิผู้เข้าร่วมวิจัยได้รับการปกป้องตามกฎหมายมาตรฐานสากล

### ผลการวิจัย

1. ผลศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอแห่งหนึ่ง ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.1 ลักษณะทางประชากร พบว่า เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 94.44 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 44.44 ส่วนใหญ่เป็นนักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 33.33 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 88.89 เคยผ่านการอบรม ร้อยละ 52.78 และส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.90

1.2 สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอแห่งหนึ่ง ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช สิ่งที่ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่อาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในหลายมิติ ทั้งในด้านนโยบาย ระบบการทำงาน และการสนับสนุนเชิงปฏิบัติ ซึ่งปัญหาและอุปสรรคสำคัญสามารถแบ่งได้ สามารถนำมาสรุปความคิดเห็นตามแนวคิด 4M ได้ดังนี้

1.2.1 ด้านบุคลากร พบว่า อัตรากำลังเจ้าหน้าที่สายวิชาชีพ คือ ตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข และสายสนับสนุน คือ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ธุรการ เพิ่มมากขึ้น โอกาสพัฒนาและความก้าวหน้าทางวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น ในส่วนของบุคลากรอาจขาดความเข้าใจในบทบาทใหม่หลังการถ่ายโอนภารกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อปรับตัวและการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสม

“...เปรียบเทียบเราถ่ายโอนนี้มีโอกาสที่จะก้าวหน้ามากกว่าเพราะว่าความก้าวหน้าทางวิชาชีพนั้นเราถ่ายโอนมีโอกาสมากกว่าเพราะตำแหน่งใครตำแหน่งมันเราสามารถขึ้นได้โดยตรง...อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไป

อยู่ท้องถิ่นบุคลากรเราเพิ่มขึ้นเพราะว่าเค้าพยายามใส่ให้เต็มกรอบ...” (ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

1.2.2 ด้านเครื่องมือ วัสดุ และอุปกรณ์ พบว่า ได้รับการสนับสนุนจากโรงพยาบาลแม่ข่าย และจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อสนับสนุนการให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่

“...ได้รับสนับสนุนจากโรงพยาบาลแม่ข่าย และ อบจ.ให้ความสำคัญ คำนึงถึงสิ่งที่ประชาชนในพื้นที่ได้รับและทำเพื่อประโยชน์ของประชาชน และส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตน...” (ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

1.2.3 ด้านงบประมาณ พบว่า ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากขึ้น แต่มีความล่าช้า เนื่องจากกระบวนการบริหารงบประมาณของ อบจ. อาจแตกต่างจากกระทรวงสาธารณสุข ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการสนับสนุน การบริหารจัดการในระดับท้องถิ่น การบริหารจัดการของ อบจ. อาจขาดประสิทธิภาพในการดูแลระบบสุขภาพชุมชน โดยงบประมาณแตกต่างกันตามขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

“...หลังการถ่ายโอนเรามี มากกว่าที่กระทรวงสาธารณสุขเพราะกระทรวงสาธารณสุขเนี่ยงบประมาณจะอยู่ที่แม่ข่าย ทีนี้จะอยู่ที่แม่ข่ายจะ ให้หรือไม่ให้ แต่ว่าไปอยู่ที่ท้องถิ่นนี้ตามภารกิจถ่ายโอนมันโอนตรง หนึ่งโอนตามที่พิภครอส ตาม SMLแต่อาจมีความล่าช้า...” (ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

1.2.4 ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและนโยบาย ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความคาดหวัง ภารกิจหลักของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลคงเดิมไม่เปลี่ยนแปลง การแบ่งงานตามตัวชี้วัดและภาระงานแบ่งตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ และการบริหารจัดการภายหลังการถ่ายโอนภารกิจไม่ส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่และภาระงานของผู้ปฏิบัติงาน

“... ก็ไม่กระทบไร งานก็เหมือนเดิม...” (ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 2, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ส่วนของภาระงานก็เหมือนเดิม ที่เพิ่มก็คือ การประชุมต่างๆ เพราะการถ่ายโอนเราอยู่กระทรวงมหาดไทย เราก็ต้องเข้าร่วมประชุมอาจจะเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับสาสุขโดยตรง จะเป็นของการประชุมต่างๆ ที่ต้องเข้าร่วม ก็เป็นผลดีได้เรียนรู้ในส่วนที่เราไม่เคยรู้ เค้าเรียกหน่วยงานภายนอกเรามีความรู้เพิ่มขึ้นจากการประชุม นอกจากที่เราประชุมในเครือข่าย แม่ข่าย ก็เป็นผลดีในส่วนตรงนี้...” (ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 10, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

2. ผลการประเมินความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอแห่งหนึ่งที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ผลการประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. พบว่า ผู้ปฏิบัติงานใน รพ.สต. มีผลการประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (M= 4.73, S.D.= 0.08) ด้านการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (M= 4.41, S.D.= 0.45) ด้านการบริการที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (M= 4.40, S.D.= 0.47) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด (M= 4.21, S.D.= 0.53) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (M= 4.08, S.D.= 0.33) ดังตาราง 1

**ตาราง 1** ผลการประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ.

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขของ รพ.สต	M	S.D.	ระดับ
ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.73	0.08	มากที่สุด
ด้านการทำงานเป็นทีม	4.41	0.45	มากที่สุด

ตาราง 1 (ต่อ)

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขของ รพ.สต	M	S.D.	ระดับ
ด้านการบริการที่ดี	4.40	0.47	มากที่สุด
ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	4.21	0.53	มากที่สุด
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.08	0.33	มาก

3. ผลความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนดโดยผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอแห่งหนึ่งที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช นำมาวิเคราะห์สมรรถนะตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง ได้ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการ รพ.สต. ส่วนใหญ่มีสมรรถนะที่ตรงกับภารกิจหลักในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการควบคุม กำกับ และการให้บริการผู้ป่วยขั้นต้น ซึ่งสะท้อนจากพื้นฐานวิชาชีพเดิมเป็นพยาบาล ทั้งนี้ บทบาทด้านการบริหารเชิงนโยบายและบุคลากร ยังต้องการการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานจริงในสถานการณ์ปัจจุบัน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับการปฏิบัติงานจริงของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ลักษณะงาน	สมรรถนะที่จำเป็นที่สอดคล้อง	ความสอดคล้อง (ร้อยละ)
การติดตามงานบุคลากร	มุ่งผลสัมฤทธิ์, เชี่ยวชาญในวิชาชีพ, ทำงานร่วมกัน	100.00
การบริการรักษาพยาบาล/ตรวจโรคทั่วไป	มุ่งผลสัมฤทธิ์, เชี่ยวชาญในวิชาชีพ, จริยธรรม, บริการดี	100.00
งานอนามัยแม่และเด็ก/โรคเรื้อรัง	การดูแลต่อเนื่อง, บริการดี, ความร่วมแรงร่วมใจ	71.43
การกำหนดนโยบายและอำนาจหน้าที่	การคิดเชิงกลยุทธ์, การบริหาร, ความเข้าใจผู้อื่น, ควบคุมตนเอง	28.57
การบริหารงานบุคคล	จริยธรรม, ความเข้าใจผู้อื่น, การควบคุมตนเอง	28.57

3.2 พยาบาลวิชาชีพมีสมรรถนะที่จำเป็นสอดคล้องกับลักษณะงานจริงในระดับสูงมาก โดยเฉพาะในงานบริการเชิงเทคนิคและการดูแลรักษาขั้นต้น สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมทั้งเชิงวิชาชีพและมนุษยสัมพันธ์ ดังตาราง 3

ตาราง 3 ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับการปฏิบัติงานจริงของพยาบาลวิชาชีพ

ลักษณะงาน/บทบาท	สมรรถนะที่สอดคล้อง	ความสอดคล้อง (ร้อยละ)
งานบริการปฐมภูมิ/หัตถการ/รักษาเบื้องต้น	มุ่งผลสัมฤทธิ์, เชี่ยวชาญในงาน, คิดวิเคราะห์, ความถูกต้อง, ดำเนินงานเชิงรุก, ยืดหยุ่นผ่อนปรน	100.00
งานผดุงครรภ์/แม่และเด็ก/ควบคุมการติดเชื้อ	เชี่ยวชาญในงาน, ความถูกต้อง, การบริการดี, ใส่ใจคุณภาพ, ความยืดหยุ่น	100.00
คลินิกเฉพาะทาง (EPI/NCD ฯลฯ)	การบริการที่ดี, เข้าใจผู้อื่น, ความมั่นใจในตนเอง	83.34

3.3 นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข ที่ถ่ายโอนไปยัง อปจ.นครศรีธรรมราช มีสมรรถนะ ทั้งเชิงวิชาชีพและทักษะมนุษยสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับลักษณะงานจริงในระดับสูง โดยเฉพาะบทบาทหลัก ด้านควบคุมโรค แผนงาน และงานบริการปฐมภูมิ ขณะที่สมรรถนะเชิงระบบบางด้านยังมีโอกาสพัฒนาเพิ่มเติม ดังตาราง 4

ตาราง 4 ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับการปฏิบัติจริงของนักวิชาการ/เจ้าพนักงานสาธารณสุข

ลักษณะงาน/บทบาท	สมรรถนะที่สอดคล้อง	ความสอดคล้อง (ร้อยละ)
ควบคุมโรคติดต่อ	เชี่ยวชาญในวิชาชีพ, คิควิเคราะห์, มุ่งผลสัมฤทธิ์, จริยธรรม, ร่วมแรงร่วมใจ, ความถูกต้องของงาน	100.00
งานอนามัยโรงเรียน	คิควิเคราะห์, มุ่งผลสัมฤทธิ์, ร่วมแรงร่วมใจ, จริยธรรม	91.67 – 100.00
งานคุ้มครองผู้บริโภค	มุ่งผลสัมฤทธิ์, ร่วมแรงร่วมใจ, เชี่ยวชาญ, บริการดี, ความถูกต้องของงาน, จริยธรรม	91.67 – 100.00
แผนงาน / โครงการ	มุ่งผลสัมฤทธิ์, ร่วมแรงร่วมใจ, เชี่ยวชาญ, คิควิเคราะห์, บริการดี, ความถูกต้องของงาน	83.34 – 100.00
คัดกรองตามกลุ่มวัย	มุ่งผลสัมฤทธิ์, เชี่ยวชาญ, บริการดี, จริยธรรม, คิควิเคราะห์	91.67
สมรรถนะรอง: คัดกรองกลุ่มวัย	มององค์รวม, พัฒนาศักยภาพคน	66.67 – 83.34

3.4 เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขมีความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับงานที่ปฏิบัติจริง อย่างชัดเจนในทุกด้าน โดยเฉพาะสมรรถนะหลักทั้งด้านเทคนิค จริยธรรม และทักษะการบริการ ซึ่งสะท้อนถึง ความพร้อมในการให้บริการทันตสาธารณสุขอย่างมีคุณภาพและปลอดภัย ดังตาราง 5

ตาราง 5 ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับการปฏิบัติจริงของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข

สมรรถนะที่จำเป็นสอดคล้องกับสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริง	ความสอดคล้อง (ร้อยละ)
มุ่งผลสัมฤทธิ์ การให้บริการที่ดี ส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง การควบคุมตนเอง	100.00

3.5 เจ้าพนักงานธุรการมีความสอดคล้องของสมรรถนะกับภารกิจหลักในระดับสูง โดยเฉพาะด้าน ความถูกต้องของงาน การคิควิเคราะห์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ แม้ในงานที่นอกเหนือจากสายงาน ก็สามารถปรับ ใช้สมรรถนะสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงานที่หลากหลายและคล่องตัว ดังตาราง 6

ตาราง 6 ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับการปฏิบัติจริงของเจ้าพนักงานธุรการ

ลักษณะงาน/บทบาท	สมรรถนะที่สอดคล้อง	ความสอดคล้อง (ร้อยละ)
เวชระเบียน	ความถูกต้องของงาน	100.00
งานอื่นที่ได้รับมอบหมาย	มุ่งผลสัมฤทธิ์, เชี่ยวชาญ, ความถูกต้อง	100.00
คีย์ข้อมูล	มุ่งผลสัมฤทธิ์, คิควิเคราะห์, ความถูกต้อง	83.34
งานสารบรรณ/พัสดุ	มุ่งผลสัมฤทธิ์, บริการดี, เชี่ยวชาญ, จริยธรรม, คิควิเคราะห์, เข้าใจผู้อื่น, ความถูกต้อง, มั่นใจ, ยืดหยุ่น, ควบคุมตนเอง	83.34%

3.6 เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีมีสมรรถนะที่จำเป็นสอดคล้องกับภารกิจในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการเงิน บัญชี และงานสนับสนุนอื่น ๆ ในระดับ ร้อยละ 100 ทุกภารกิจ ดังตาราง 7

ตาราง 7 ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับการปฏิบัติจริงของเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี

ลักษณะงาน/บทบาท	สมรรถนะที่สอดคล้อง	ความสอดคล้อง (ร้อยละ)
การเงินและบัญชี	มุ่งผลสัมฤทธิ์, บริการดี, เชี่ยวชาญ, จริยธรรม, คิดวิเคราะห์, เข้าใจผู้อื่น, ความถูกต้อง, มั่นใจ, ยืดหยุ่น, ควบคุมตนเอง	100.00
ครูภัณฑ์/พัสดุ	สมรรถนะเช่นเดียวกับงานหลัก	100.00
ศิษย์ข้อมูล	มุ่งผลสัมฤทธิ์, คิดวิเคราะห์, ความถูกต้อง	100.00

### อภิปรายผล

การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างจากการถ่ายโอนภารกิจด้านสุขภาพไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือ อบจ. ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในหลายมิติ ทั้งด้านนโยบาย ระบบการทำงาน และการสนับสนุนเชิงปฏิบัติ โดยสามารถจำแนกประเด็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญตามแนวคิด 4M ได้ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (Man) แม้จำนวนบุคลากรทั้งสายวิชาชีพและสายสนับสนุนจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ยังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่กำหนดตามขนาดของ รพ.สต. (S, M, L) ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางวิชาชีพและภาระงานที่ไม่สมดุล โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีขนาดใหญ่หรือมีปริมาณประชากรสูง ปัญหาที่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ratsiri (2024) ที่ชี้ให้เห็นว่า การขาดแคลนบุคลากรและการสรรหาที่ไม่เป็นไปตามแผนอัตรากำลังยังคงเป็นปัญหาเรื้อรัง ขณะเดียวกัน โครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลภายใน อบจ. ยังไม่มีความชัดเจนเพียงพอ ทำให้การจัดการในระยะเปลี่ยนผ่านล่าช้า และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่ได้อย่างทันทั่วทั้ง

2. ด้านเครื่องมือ วัสดุ และงบประมาณ (Machine & Money) รพ.สต. ที่อยู่ภายใต้การถ่ายโอนภารกิจได้รับการสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์อย่างต่อเนื่องจากโรงพยาบาลแม่ข่าย พร้อมทั้งได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นจาก อบจ. การจัดสรรงบประมาณมีลักษณะยืดหยุ่นมากขึ้น โดยพิจารณาตามขนาดของ รพ.สต. และปัญหาในพื้นที่ สอดคล้องกับการศึกษาของ Muangmoon (2024) ที่พบว่า รพ.สต. ภายใต้การบริหารของ อบจ. ได้รับงบประมาณรวดเร็วกว่าเดิม และสามารถจัดสรรให้ตรงกับสภาพปัญหาโดยไม่ต้องยึดติดกับตัวชี้วัดจากหน่วยงานส่วนกลาง นอกจากนี้ รพ.สต. ยังสามารถจ้างบุคลากรเพิ่มเติมโดยตรงภายใต้กรอบกฎหมาย ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์เฉพาะพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

3. ด้านการบริหารจัดการ (Management) แม้ว่าภารกิจหลักของ รพ.สต. จะยังคงเดิม ได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพ แต่พบว่ารูปแบบการทำงานเริ่มมีการปรับตัว โดยเฉพาะในส่วนของการวางแผนงานและกิจกรรมที่สามารถสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่มากขึ้น อย่างไรก็ตาม การแบ่งงานภายในยังคงยึดตามตัวชี้วัดและความรับผิดชอบเฉพาะตำแหน่ง ส่งผลให้บทบาทและภาระงานของบุคลากรไม่เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญจากเดิม การศึกษาของ Muangmoon (2024) ระบุว่า รพ.สต. ยังคงปฏิบัติตามภารกิจตามเดิม แต่อาศัยการปรับแผนงานสุขภาพให้ตอบสนองต่อปัญหาในพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องยึดตามนโยบายจากส่วนกลางทั้งหมด

การประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า สมรรถนะหลักที่มีความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะของสำนักงาน ก.พ. ในระดับสูง ได้แก่ ด้านจรรยาบรรณในวิชาชีพ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

ในงานอาชีพ ด้านการให้บริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ในทางกลับกัน สมรรถนะที่ยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ และควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเฉพาะในมิติของ ความเสียสละและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งยังแสดงระดับพฤติกรรมต่ำกว่าสมรรถนะอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Suwansit, & Jadesadalug (2015) ที่พบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานประกันสังคมที่มีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ความยึดมั่นในความถูกต้อง การให้บริการที่ดี และการสั่งสมความเชี่ยวชาญ ขณะที่สมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ สาเหตุของความแตกต่างนี้อาจเกิดจากปัจจัยหลายด้าน เช่น แรงจูงใจภายในของบุคลากร ความรู้ ทักษะ ภาวะลักษณะตนเอง ตลอดจนบทบาทและพฤติกรรมแสดงออกในองค์กร ซึ่งล้วนมีผลต่อคุณภาพของผลงานและประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม ทั้งนี้ ควรพิจารณาให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการฝึกอบรมที่เหมาะสม ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาศักยภาพในระยะเริ่มต้น ไปจนถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ในงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่คาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผลการประเมินคุณลักษณะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) อำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งได้รับการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามบทบาทการปฏิบัติงานใน 4 ด้านหลัก อยู่ในระดับ มากที่สุด ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการประสานงาน ด้านการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการประเมินดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ กรอบมาตรฐานคุณลักษณะของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การยึดมั่นในจริยธรรม และการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังพบประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมในบางด้าน ได้แก่ การสรุปรายงานหรือรวบรวมข้อมูลเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา ความต่อเนื่องในการกำกับและติดตามผลการดำเนินงาน การจัดทำข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับงานสาธารณสุข ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Soimukda (2015) ซึ่งระบุว่า ผู้บริหารระดับต้นในหน่วยบริการสุขภาพปฐมภูมิให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยเน้นการพัฒนาบทบาทของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจ และให้ความสำคัญกับการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

การศึกษานี้พบว่า บุคลากรใน รพ.สต. ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่จริง และกรอบคุณลักษณะของสำนักงาน ก.พ. อย่างชัดเจน โดยสามารถวิเคราะห์ตามสายงานได้ดังนี้ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นในการขับเคลื่อนภารกิจและพัฒนางานในระดับพื้นที่อย่างครอบคลุม ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรมในการบริหาร การทำงานเป็นทีมและความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ความเข้าใจผู้อื่น (Empathy) ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นและอ่อนประน การควบคุมตนเอง (Self-regulation) สอดคล้องกับการศึกษาของ Paungsuk & Manasathitpong (2021) ซึ่งระบุว่า ผู้อำนวยการ รพ.สต. ต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารในระดับสูง โดยเฉพาะการทำงานเชิงรุก การประสานงานกับชุมชน และการควบคุมติดตามผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานและความต้องการของประชาชน และศึกษาของ Kongha, Prasit, & Kongsrima (2024) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้อำนวยการ รพ.สต. ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การวางแผนกำลังคน การจัดการค่าตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) โดยเฉพาะด้านการควบคุมตนเองและความเข้าใจผู้อื่น ซึ่งช่วยให้ผู้อำนวยการสามารถเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ สนับสนุนและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมขวัญกำลังใจให้แก่ทีมงาน

พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) มีสมรรถนะที่จำเป็น มากที่สุด การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การคิดวิเคราะห์ รองลงมา การบริการที่ดี การสืบเสาะหาข้อมูล ความเข้าใจผู้อื่น ความมั่นใจในตนเอง ความถูกต้องของงาน และความยืดหยุ่นอ่อนประน ตามลำดับเพื่อให้

สอดคล้องกับสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริง ได้แก่ การตรวจรักษาโรคเบื้องต้นการทำหัตถการทางพยาบาลการดำเนินงาน IC (Infection control) คลินิกเฉพาะ เช่น EPI (ภูมิคุ้มกันโรค), NCD (โรคไม่ติดต่อเรื้อรัง) ละครตรวจครรภ์และการให้คำปรึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ Hinsheranan, Singchungchai, & Aree (2021) สมรรถนะ 5 ด้านที่พยาบาลรับรู้ว่าได้รับการพัฒนา ได้แก่ ความมุ่งมั่นในงานและการอดทน การมีใจบริการที่สุภาพและอ่อนโยน ความพยายามในการเพิ่มพูน ความรู้จรรยาบรรณในการดูแลผู้ป่วย และความสามารถในการทำงานเป็นทีมและฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นและบทบาทการปฏิบัติงานของพยาบาลในสถานบริการปฐมภูมิ ที่กำลังเปลี่ยนผ่านจากภายใต้กระทรวงสาธารณสุขไปสู่การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นักวิชาการสาธารณสุขใน รพ.สต. ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยัง อบจ.นครศรีธรรมราช มีสมรรถนะที่จำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการคิดวิเคราะห์ รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี โดยงานที่ปฏิบัติงานจริง เช่น ควบคุมโรคติดต่อ อนามัยโรงเรียน คัดกรองสุขภาพ และคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะตามกรอบ ก.พ. และมีความเชื่อมโยงกับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Masaard (2024) ที่พบว่า สมรรถนะหลักของนักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลจังหวัดลพบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ด้านจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก มีแรงจูงใจโดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม

เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขใน รพ.สต. ที่ถ่ายโอนไปยัง อบจ.นครศรีธรรมราช มีสมรรถนะที่จำเป็น ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และ จริยธรรม โดยปฏิบัติงานจริงด้านบริการทันตกรรมและอนามัยโรงเรียน สอดคล้องกับกรอบสมรรถนะ ก.พ. และงานตามสายงาน เช่น การให้คำแนะนำ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการบริการประชาชนทุกกลุ่มวัย สอดคล้องกับ Sudta (2019) ที่พบว่า สมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการเข้าถึงบริการด้านทันตกรรม เนื่องจากสมรรถนะด้านนี้เป็นความรู้ความสามารถที่ต้องใช้ในการทำงานประจำ ถือเป็นการทำงานที่มีสมรรถนะที่เกี่ยวกับการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน เช่น การให้คำแนะนำที่ถูกต้องเหมาะสมในกรณีที่การรักษาเกินขีดความสามารถ และการให้บริการที่ครอบคลุมประชากรในเขตรับผิดชอบ

เจ้าพนักงานธุรการใน รพ.สต. ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยัง อบจ.นครศรีธรรมราช มีสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจระบบงาน การบริการที่ดี และการทำงานเป็นทีม โดยปฏิบัติงานด้านสารบรรณ พัสดุ เวชระเบียน และงานสนับสนุนอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกรอบสมรรถนะของ ก.พ. และผลการศึกษาที่ชี้ถึงความจำเป็นของสมรรถนะเหล่านี้ในการทำงานธุรการระดับปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Suwanchatree, Disawat, & Yingwanna (2019) ที่พบว่า สมรรถนะหลักที่สำคัญของเจ้าพนักงานธุรการ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขยัน มุ่งมั่น พัฒนางานให้ได้คุณภาพและตามเป้าหมายองค์กร การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมายและมีคุณธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน เข้าใจเทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และระเบียบต่าง ๆ การบริการเป็นเลิศ บริการประชาชนด้วยความสุภาพ ใส่ใจปัญหา และให้คำแนะนำได้ตรงจุด การทำงานเป็นทีม ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ดีมีจิตสำนึกในความร่วมมือและพร้อมรับฟังความคิดเห็น

เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีมีหน้าที่หลักในงานด้านการเงิน บัญชี ทรัพย์สิน พัสดุ และคีย์ข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะตามสายงาน และยังสามารถรับผิดชอบงานอื่นที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน การควบคุมตนเอง สมรรถนะเหล่านี้ตรงตามกรอบคุณลักษณะของ ก.พ. ทั้ง 5 ด้าน และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่สามารถวางแผน ควบคุม ตรวจสอบ และพัฒนางานด้านการเงินและบัญชีได้อย่างถูกต้อง

และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ Sanpakdee & Onwimon (2023) ที่พบว่า สมรรถนะทางการบัญชีสมัยใหม่ มี 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนและการควบคุมการเงิน ด้านการจัดทำและนำเสนอข้อมูลทางการบัญชีเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ด้านความรู้และทักษะด้านบัญชี ด้านจริยธรรมในวิชาชีพ ทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน โดยการเปลี่ยนผ่านโครงสร้างการบริหารจากกระทรวงสาธารณสุขสู่ออบจ. ส่งผลให้บทบาทหน้าที่ของบุคลากรใน รพ.สต. ยังคงเดิมในเชิงภารกิจ แต่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหาร การประสานงาน และการสื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทของการกระจายอำนาจ ทั้งในระดับบุคลากรสายวิชาชีพและสายสนับสนุน

### การนำผลการวิจัยไปใช้

1. การใช้ประโยชน์เชิงนโยบายและการบริหารจัดการบุคลากร ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อพัฒนาแนวทางการสรรหา การจัดสรรกำลังคน และการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของบุคลากรในหน่วยบริการปฐมภูมิที่อยู่ภายใต้การกำกับของท้องถิ่น

2. การพัฒนาแผนการอบรมและหลักสูตรฝึกอบรมผลการประเมินสมรรถนะที่จำแนกตามตำแหน่งงานสามารถใช้เป็นแนวทางในการออกแบบ หลักสูตรฝึกอบรม (Training needs assessment) เฉพาะด้าน เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ รพ.สต. หรือการเสริมสมรรถนะการวิเคราะห์ข้อมูลและการสื่อสารสำหรับพยาบาลและเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาสมรรถนะเชิงลึกเฉพาะรายตำแหน่งด้วยวิธีผสมวิธี (Mixed methods) แม้ว่าการวิจัยครั้งนี้จะสามารถระบุสมรรถนะหลักของแต่ละตำแหน่งได้ชัดเจน แต่การศึกษารายตำแหน่งโดยใช้วิธีวิจัยเชิงลึก เช่น การสัมภาษณ์เชิงคุณภาพแบบเฉพาะกลุ่ม (Focus group) หรือการวิเคราะห์กรณี (Case study) จะช่วยให้เข้าใจบริบทเฉพาะของงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานได้ละเอียดขึ้น

2. ขยายกลุ่มตัวอย่างในระดับจังหวัดหรือประเทศการศึกษาครั้งนี้จำกัดอยู่เฉพาะ รพ.สต. ในอำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ดังนั้น การศึกษารอบคลุมหลายอำเภอ หรือหลายจังหวัดจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่สามารนำไปเปรียบเทียบและใช้กำหนดนโยบายในระดับระบบได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

### References

- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competency Rather Than for Intelligence. *American Psychologist*. 28(1), 1 – 14.
- Health Systems Research Institute. (2019). *Operational manual for primary care units and networks under the Primary Health Care Act B.E. 2562 (2019)*. Bangkok: Health Systems Research Institute. (in Thai)
- Health Systems Research Institute. (2024). *Extracting “Primary Care Transfer Research” 49 projects: From findings to six policy dimensions to plug transition-phase gaps*. Retrieved from Health Systems Research Institute website: <https://www.hsri.or.th/media-issue/653>. (in Thai)

- Hinsheran, A., Singchungchai, P., & Aree, P. (2021). Unit cost and perceptions of nursing competency development in a private hospital. *Journal of Nursing and Health Sciences*, 15(2), 120-135.
- Kongha, S., Prasit, N., & Kongsrima, S. (2024). Human resource management and emotional quotient affecting the executive competency for the directors of sub-district health promoting hospital in Udon Thani province. *KKU Research Journal (Graduate Studies)*. 24 (4), 120-132. (in Thai)
- Likert, R. (1932). *A technique for measurement of attitudes*. A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 55.
- Masaard, M. (2024). Motivation affecting the performance of public health officers at sub-district health promotion hospitals in Lopburi province. *Journal of Environmental and Community Health*, 9(5), 170-177. (in Thai)
- Muangmoon, N., (2024). *Effects after the transfer of public health missions to the provincial administrative organization: Pong district, Phayao province* [N.P.]. Phayao province. (in Thai)
- Office of the Decentralization to the Local Government Organization Committee. (2021). *Guidelines for the transfer of missions of the 60th anniversary queen sirikit commemorative health center and subdistrict health promotion hospitals to provincial administrative organizations*. Bangkok: Government house. (in Thai)
- Paungsuk, S., & Manasathitpong, N. (2021). Managerial competencies of directors of tambon health promoting hospitals in Ubon Ratchathani province. *Research and Development Health System Journal*. 14(2), 57-70. (in Thai)
- Sanpakdee, P., & Onwimon, N. (2023). Modern accounting competencies on practice success of bookkeepers in Suphan Buri province. *Journal of Humanities and Social Sciences, Rajapruk University*, 9(3), 134-147. (in Thai)
- Sudta, W. (2019). Competencies of dental nurses working at subdistrict health promoting hospitals, in perspective of public health personals. *Thai Dental Nurse Journal*, 30(1), 69-77. (in Thai)
- Ratsiri, P. (2024). Transfer of public administration of subdistrict health promoting hospital from the Ministry of Public Health to the Prachuap Khiri Khan provincial administration organization. *Journal of Interdisciplinary and Private Management*, 2(1), 20-30. (in Thai)
- Soimukda, J. (2015). *Competencies of public health officer under private primary care unit (PCU), Navamintra hospital*. Phatumthani. Thammasat university. (in Thai)
- Suwansit, R., Jadesadalug, V. (2015). Perceiven organizational support in which affects performannce effectiveness through personnel core competency of social security office. *Veridian E-Journal, Slipakorn University*, 8(2), 2217-2235. (in Thai)
- Suwanchatree, S., Disawat, M., & Yingwana, S. (2019). Development of performance appraisal indicators of the administrators at the operational level under the provincial administrative organization. *Journal of Education, Prince of Songkla University, Pattani Campus*, 30(3), 56-67. (in Thai)