

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงาน  
หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)\*  
MOTIVATION IN PERSONNEL'S PERFORMANCE AFFECTING TO  
ADMINISTRATION OF NATIONAL HEALTH SECURITY OFFICE, AREA  
BRANCH 13 (BANGKOK).

พภัตสรณ์ วรภัทร์ธีระกุล

Paphatsorn Woraphatthirakul

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Western University, Thailand.

E-mail: pa.phatsorn@hotmail.com

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) 2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติสาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) และ 4) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 210 คน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและใช้สูตรการสุ่มตัวอย่างของ (Yamane) ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) t-test และ F - test 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) 4) การวิเคราะห์ด้วยสถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Hierarchy Regression Analysis)

---

\* Received 8 November 2018; Revised 26 March 2019; Accepted 29 March 2019.



แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) โดยบุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน และประสบการณ์ แตกต่างกัน ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพสาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) โดยมีค่าน้ำหนักของตัวแปรเรียงจากมากไปหาน้อย คือด้านลักษณะของหน่วยงาน รองลงมาด้านลักษณะของบุคลากรในหน่วยงาน ด้านลักษณะด้านการจัดการ และด้านลักษณะของผู้บริหาร มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ .01 และในเรื่องของการมีส่วนร่วมของบุคลากรโดยมีค่าน้ำหนักของตัวแปรเรียงจากมากไปหาน้อย ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลดำเนินงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนา

ปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ โดยต้องการสนับสนุนให้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบตั้งแต่กระบวนการ Input-Process-Output โดยให้บุคลากรทุกส่วนของหน่วยงานสามารถเข้ามาดูข้อมูลและสามารถนำข้อมูลในระบบไปใช้งานได้ ซึ่งจะช่วยเหลือประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สะดวกต่อการจัดเก็บข้อมูล และประหยัดเวลาในการค้นหาได้อย่างรวดเร็วและส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน/อบรม/สัมมนาต่อไป

**คำสำคัญ :** การปฏิบัติงานของบุคลากร, แรงจูงใจ, การบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติสาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)

## Abstract

The objectives of this study were 1) to study the motivation in personnel's performance affecting to the administration of National Health Security Office, area branch 13 (Bangkok); 2) to compare the individual factors on personnel affecting to the motivation of National Health Security Office, area branch 13 (Bangkok); 3) to investigate the factors influencing on the motivational correlation of personnel's performance for the administration of National Health



Security Office, area branch 13 (Bangkok); and 4) to study problems and obstacles including recommendations for the administration of National Health Security Office, area branch 13 (Bangkok). (Yamane) formula was used to select 210 samples. A questionnaire was an instrument used to collect data in this study. The statistics used for data analysis were: 1) Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviation, 2) t-test and F-test, 3) Correlation Coefficient, and 4) Multiple Hierarchy Regression Analysis.

Motivation in the performance of personnel towards the administration of the National Health Security Office Branch area 13 (Bangkok) by personnel with gender, age, education level income per month Job title and experiences differing at the statistical significance level of .05 and .01. Factors affecting the motivation, performance motivation of personnel in the administration of the Health Security Office, Area District 13 (Bangkok) With the weight of the variable descending Is the aspect of the agency Followed by the characteristics of personnel in the agency Aspects of management And the characteristics of the management With statistical significance at .05 and .01 and in terms of personnel participation with the weight values of descending variables Participation in planning The participation in the operation The participation in monitoring improvement.

Barriers Along with suggestions By wanting to support the development of information technology systems, systematic work processes from the Input-Process-Output By allowing all personnel of the department to be able to access information and be able to use the information in the system to use Which will help to facilitate the operation Convenient to store data And save time in searching quickly and promote and support personnel development By allowing the opportunity for personnel to continue their study / training / seminar



**Keywords:** Motivation in Personnel's Performance Affecting to Administration of National Health Security Office, Area Branch 13 (Bangkok)

## บทนำ

สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ หรือเราเรียกกันว่า สปสช.เป็นองค์กรของรัฐ ตาม พ.ร.บ.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 (สำนักนโยบายและแผน สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ, 2547) ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ในฐานะประธานคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ โดย สปสช. ทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ และคณะกรรมการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานบริการสาธารณสุข ซึ่งมีภารกิจหลักในการบริหารจัดการเงินกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และด้วยการบริหารจัดการเงินกองทุนหลักประกันสุขภาพแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ภายใต้หลักการ “เฉลี่ยทุกข์เฉลี่ยสุข” โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองสิทธิด้านสุขภาพของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) เป็นหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องตระหนักว่าในระยะเวลาไม่กี่ปีข้างหน้าเดินทางไปทางไหนก็พบแต่ผู้สูงอายุและเนื่องจากประชากรเดิมที่ไม่ใช่ผู้สูงอายุอายุมากขึ้นเข้าเกณฑ์ผู้สูงอายุและจะมีผู้สูงอายุจากต่างจังหวัดที่ย้ายถิ่นฐานเข้ามาอยู่อาศัยในกรุงเทพมหานครมากขึ้นเนื่องจากลูกหลานตั้งใจนำผู้สูงอายุเข้ามาดูแลรัฐบาลให้ความสำคัญกับการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและมีนโยบายด้านการดูแลสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุ ทุกกลุ่มมาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การสนับสนุนงบประมาณกองทุน หลักประกันสุขภาพแห่งชาติโดยผู้สูงอายุทุกรายซึ่งมีจำนวนประมาณ 10 ล้านคนทั่วประเทศ คาดว่าจะเป็นผู้สูงอายุติดบ้านติดเตียง 1 ล้านคน มีสิทธิได้รับการดูแลสุขภาพ โดยเฉพาะบริการสร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรค บริการฟื้นฟูสมรรถภาพด้านการแพทย์ตามชุดสิทธิประโยชน์ซึ่งเป็นบริการที่จำเป็นสำหรับผู้สูงอายุ ที่ผ่านมาระบบบริการสาธารณสุขและบริการด้านสังคมอยู่ในลักษณะตั้งรับ สามารถให้บริการหลักแก่กลุ่มที่ไม่มีภาวะพึ่งพิง สำหรับกลุ่มผู้มีภาวะพึ่งพิง



บริการมีจำกัด และมักเป็นในรูปการสงเคราะห์เป็นครั้งคราวไม่ต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน ศักยภาพของ ครอบครัวในการดูแลผู้สูงอายุถดถอยลง จากขนาดครอบครัวที่เล็กลง การเคลื่อนย้ายแรงงานจาก ชนบทสู่เมือง การทำนอกรับของสตรีโดยคาดการณ์ค่าใช้จ่ายสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุจะ เพิ่มขึ้น จาก 60,000 ล้านบาทในปี 2553 เป็น 220,000 ล้านบาท ในปี 2565 หรือคิดเป็น 2.8 % ของ GDP ในปี 2565 (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2554) โดยแนวทางการเพิ่มคุณภาพบริการและการเข้าถึง บริการส่งเสริมสุขภาพ ผู้สูงอายุแต่ละคนเข้าถึงกิจกรรมส่งเสริม สุขภาพป้องกันโรคได้แตกต่างกันในแต่ละกิจกรรม จากอาการเจ็บป่วย อาทิ การตรวจหาเบาหวาน โดยการเจาะหาน้ำตาลในเลือด ร้อยละ 81-84 การ ตรวจวัดความดันโลหิต ร้อยละ 80-87 มีจำนวนมาก “การสร้างหลักประกันด้านสุขภาพให้กับคนไทย” เป็นหนึ่งในนโยบายที่รัฐบาลให้ความสำคัญมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ซึ่งเป็นกลไกหลักในการดูแลประชาชนที่ไม่มีสิทธิสวัสดิการรักษายาบาลข้าราชการ สิทธิประกันสังคม หรือสวัสดิการรักษายาบาลอื่นที่รัฐจัดให้ ให้สามารถเข้าถึงบริการด้านสุขภาพได้ตามความจำเป็นทั้งในหน่วยบริการ ในชุมชน หรือที่บ้าน โดยครอบคลุมทั้งบริการสร้างเสริมสุขภาพป้องกันโรค การรักษายาบาล ตลอดจนการฟื้นฟูสมรรถภาพ โดยไม่ต้องกังวลเรื่องภาระค่าใช้จ่ายแม้ว่าจะเป็นโรคที่มีค่าใช้จ่ายในการรักษายาบาลสูงและไม่ต้องล้มละลายจากภาวะความเจ็บป่วย อัตราการเข้าถึงบริการด้านสาธารณสุขของคนเมืองหลวงเพียง 1.6% ถือเป็นตัวเลขที่น่าตกใจ สำหรับ จำนวนประชากรตามสำมะโนครัวและประชากรพลัดถิ่น ที่มีความหนาแน่น และแออัด อาจเพียงเพราะไม่รู้สิทธิ สิทธิ ไม่สะดวกหรือไม่มั่นใจ ตัวเลขดังกล่าวที่ปรากฏทำให้สปสช.กทม.ต้องรีบเร่งพัฒนาคุณภาพหาทางสนับสนุนหน่วยบริการปฐมภูมิ เพื่อตอบสนองการใช้บริการของคนเมืองหลวง เพิ่มการเข้าถึงให้มากขึ้น นโยบายภาครัฐในปัจจุบันไม่ได้มีวัตถุประสงค์ตั้งรับรักษาเมื่อป่วยเท่านั้นแต่มีวัตถุประสงค์ให้ประชาชนร่วมและเป็นเจ้าของ (Ownership) และความสอดคล้องกลมกลืนกันในระหว่างระบบประกันสุขภาพภาครัฐ (Harmonization) โดยเน้นสนับสนุนการพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิ และบุคลากรของระบบรวมทั้งภาคประชาชนทุกภาคส่วนโดยเฉพาะประชาชนผู้สูงอายุที่มีศักยภาพในลักษณะเพื่อนช่วยเพื่อน

ซึ่งกล่าวสรุปได้ว่า ในการทำงานของบุคลากรนั้นแรงจูงใจเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่ง บุคลากรของ เจ้าหน้าที่ สปสช 13 กรุงเทพมหานครมีจำนวนจำกัด ต้องรับงานหนัก ทั้งเรื่องการดูแล



จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยบริการรวมทั้งควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยบริการเพื่อให้ได้มาตรฐานรวมทั้งรับข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการจึงทำให้มีภาระงานที่มากขึ้นบุคลากรของ สปสช เหล่านี้ไม่ได้เป็นข้าราชการแต่ทำงานในฐานะลูกจ้างของเอกชนที่ต้องทำงานตามนโยบายภาครัฐ ของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำหนดนโยบายและเกณฑ์ต่างๆ พื้นที่การดูแลของ สปสช กรุงเทพมหานครมีประชากรหนาแน่น โดยส่วนใหญ่ย้ายมาจากต่างจังหวัด จึงทำให้เกิดความแตกต่างใน อาชีพ เชื้อชาติ ศาสนา ความเชื่อ แต่นโยบายภาครัฐมีหลักเกณฑ์ให้ต้องดูแลในภาคองค์กรรวมทั้งร่างกายและจิตใจของผู้สูงอายุ กรุงเทพมหานครมีประชากรผู้สูงอายุมากที่สุดในประเทศ และเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเร็วกว่าจังหวัดอื่น ๆ ผู้สูงอายุโดยธรรมชาติแล้วมักจะมีโรคประจำตัว เช่น เบาหวาน ความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ ไชมันสูง เมื่อมาอยู่ในกรุงเทพมหานครเหมือนถูกกักขังในกำแพงสูงบ้านใกล้ๆกันยังไม่รู้จักกันทำให้เกิดภาวะเครียดจิตใจอ่อนแอร่างกายจะอ่อนแอตามไปด้วย บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ สปสช ก็ต้องทำงานหนักในการดูแลผู้สูงอายุให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่ภาครัฐกำหนดไว้ ซึ่งการที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องต่อบุคลากรและเจ้าหน้าที่เหล่านี้

ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)” ที่เกี่ยวข้องหรือสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมซึ่งส่งผลต่อการศึกษาที่ได้สามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างและกระตุ้นภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

โดยผู้วิจัยขอเสนอวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)



4. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)” เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 210 คน โดยใช้สูตรการสุ่มตัวอย่างของ (Yamane 1973)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ของความเที่ยง (Reliability Coefficient) เกณฑ์ที่น่าจะยอมรับได้คือ .50 ขึ้นไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยจัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติอนุมาน (Inductive Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ผู้วิจัยใช้สถิติ t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 กรณีที่ตัวแปรอิสระมี 2 กลุ่ม และใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีที่ตัวแปรอิสระมีมากกว่า 2 กลุ่ม F - test พร้อมทั้งการวิเคราะห์ด้วยสถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Hierarchy Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามสำหรับในการตีความความเข้มแข็ง (Strength) ของค่าอิทธิพล (Effect) ระหว่างตัวแปร ในการศึกษาค้นคว้านี้ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Cohen (1988) ที่ว่า ในตระกูล R (R Family)

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร)” โดยสามารถสรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้



1. ข้อมูลส่วนใหญ่ของบุคลากรเป็นเพศหญิง จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 52.38 และเป็นเพศชาย จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 47.62 ส่วนใหญ่มีอายุ 35-44 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานบริหารกองทุน จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 51.0 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 17-21 ปีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) พบว่า ด้านลักษณะของหน่วยงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.56 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ด้านลักษณะของผู้บริหารโดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.52 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ด้านลักษณะของบุคลากรในหน่วยงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.61 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง และด้านลักษณะด้านการจัดการโดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.50 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง และการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.57 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.60 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง และด้านการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลดำเนินงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.64 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

3. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) พบว่า บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) ไม่แตกต่างกัน ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05และ.001

4. ปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) พบว่า ด้านลักษณะของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูง ( $r = .943$ ) รองลงมาด้านลักษณะของบุคลากรในหน่วยงานความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = .785$ ) ด้านลักษณะด้านการ





จัดการมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับน้อย ( $r = .685^{**}$ ) และด้านลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับน้อย ( $r = .545^{**}$ ) มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ .001 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ (กรุงเทพมหานคร) ในเรื่องของการมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน ( $r = .733^{**}$ ) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ( $r = .492^{**}$ ) ด้านการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลดำเนินงาน ( $r = .368^{**}$ ) และด้านการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนา ( $r = .594^{**}$ ) มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับน้อย ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีผลต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .001

5. การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุตัวแปรค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) โดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) ในเรื่องการบริหารองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $R^2=0.84$ ,  $R^2_{Adjusted}=0.83$ ,  $Sr^2=3.34$ ,  $F=23.52$ ,  $p<0.001$ ) ตัวแปรที่เป็นปัจจัยทำนาย ได้แก่

5.1 แรงจูงใจด้านลักษณะของหน่วยงาน เป็นปัจจัยทำนายที่ดีที่สุดโมเดลที่ดีที่สุด (Best model) สามารถทำนายความแปรปรวนของอำนาจทำนายในโมเดลที่ดีที่สุด ( $R^2=0.78$ ,  $R^2_{Adjusted}=0.78$ ;  $B = 0.70$ ,  $95\%CI=37.6-39.2$ ,  $\beta=0.70$ ,  $p<0.001$ )

5.2 แรงจูงใจด้านลักษณะของผู้บริหารต่อการบริหารองค์การ เป็นอำนาจทำนายโมเดลที่ดีที่สุด ( $R^2=0.83$ ,  $R^2_{Adjusted}= 0.83$ ,  $R^2_{changed}=0.04$ ;  $B=-0.25$ ,  $95\%CI=42.3-43.8$ ,  $\beta=-0.24$ ,  $p<0.001$ )

5.3 แรงจูงใจด้านลักษณะของบุคลากรในหน่วยงานต่อการบริหารองค์การสามารถทำนายโมเดลที่ดีที่สุด ( $R^2=0.84$ ,  $R^2_{Adjusted}=0.83$ ,  $R^2_{changed}=0.01$ ;  $B=0.12$ ,  $95\%CI=29.3-30.7$ ,  $\beta=0.10$ ,  $p<0.001$ )

5.4 แรงจูงใจลักษณะด้านการจัดการต่อการบริหารองค์การ ก้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรสามารถทำนายโมเดลที่ดีที่สุด ( $R^2=0.84$ ,  $R^2_{Adjusted}=0.82$ ,  $R^2_{changed}=0.01$ ;  $B=0.28$ ,  $95\%CI= 29.3-30.7$ ,  $\beta=0.10$ ,  $p<0.001$ )



## อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) จะสำเร็จลงได้จำเป็นอย่างไรที่จะได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรนั้นและเล็งเห็นความสำคัญในการกำหนดนโยบายให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดูแลปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร บุคลากร ระบบการปฏิบัติงานงบประมาณ สอดคล้องกับ กิริติ ยศยิ่งยง (กิริติ ยศยิ่งยง, 2548) โดยให้สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นกำลังสนับสนุนนโยบายให้สำเร็จลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อุทัย เลาหวิเชียร (อุทัย เลาหวิเชียร, 2542, หน้า 68) เพราะคนสามารถใช้ทักษะและความรู้ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กรเป็นสินค้าและบริการในการสร้างกำไรและสิ่งมีค่าอื่น ๆ ให้กับองค์กรและ Jackson, Schuler, & Werner (Jackson, S.E., Schuler, R.S., & Werner, S., 2009, p. 12) กล่าวถึงปัจจุบันมุมมองเกี่ยวกับคน เปลี่ยนแปลงจากการที่ถูกมองเป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายมาเป็นสินทรัพย์ (asset) ขององค์กร โดยถือเป็นทุนทางปัญญา และทุนมนุษย์ที่เป็นการให้คุณค่าทางเศรษฐกิจของความรู้ ทักษะและความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จก้าวหน้าในกระทรวงคมนาคมมากที่สุด แต่ในขณะเดียวกันถือว่าการเรียนรู้และการปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กรโดยเป็นการผสมผสานการพัฒนาทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสายอาชีพและพัฒนาองค์กร พร้อมทั้งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2553) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลขององค์การราชการ พบว่าการนำวัฒนธรรม I AM READY ไปปฏิบัติเป็นเวลา 2 ปีทำให้คะแนนเฉลี่ยของวัฒนธรรม I AM READY ขององค์การราชการเพิ่มขึ้นจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กระทรวงต่าง ๆ ยึดถือและให้ความสำคัญกับมิติวัฒนธรรมแตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะภารกิจของแต่ละกระทรวงและวัฒนธรรม I AM READY มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์การราชการ

ความสัมพันธ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) มีผลมาจากการพัฒนาปัจเจกบุคคลการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลของการพัฒนา



บุคลากร กลุ่ม และองค์การเพื่อเพิ่มศักยภาพ และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและองค์การต้องเห็นคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนาพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำในอนาคต โดยยอมลงทุนทั้งด้านเวลาและเงิน การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นถัดไป แต่ผู้นำสูงสุดขององค์การต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยเล็งหาบุคคลพร้อมทั้งจำเป็นที่จะต้องมีจุดเริ่มต้นที่ดีสอดคล้องกับ ฌนวนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (ฌนวนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550) โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดสรรผู้นำรุ่นใหม่ที่มีพิจารณาคัดเลือกจากเกณฑ์เงื่อนไขระดับความแตกต่างระหว่างความรู้ ทักษะ ความสามารถและชุดพฤติกรรมของภาวะผู้นำ อาทิ การให้โอกาสทำงานสำคัญๆ ในหลายจุดขององค์การ การถ่ายทอดและสอนงานจากหัวหน้า มีกระบวนการเรียนรู้ อบรมและฝึกทักษะหรือการสะท้อนภาพให้ผู้นำในอนาคตเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง มิได้เน้นเฉพาะให้มีโค้ชหรือหัวหน้างานที่ช่วยสะท้อนภาพให้เห็นเท่านั้น แต่ต้องให้ตัวผู้นำเองเข้ามามีส่วนร่วมในการหาแนวทางพัฒนาเพื่อช่วยปรับพฤติกรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่องเน้นการพัฒนาผู้นำเป็นกลุ่ม เนื่องจากปัจจุบันต้องทำงานเป็นทีมซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ในสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวิมล คำนวน (วิมล คำนวน, 2549) ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร ของข้าราชการศาลยุติธรรมในหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษา ภาค 2 ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการ มีความต้องการกิจกรรมโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีความต้องการกิจกรรม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสูงที่สุดในระดับมาก ส่วนกิจกรรมรองลงมาคือกิจกรรมด้านความรู้ทั่วไปด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านภาษาอังกฤษตามลำดับ ส่วนในระดับสุดท้ายคือกิจกรรม ด้านจิตใจและนันทนาการ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากปัจจุบัน เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของทุกคนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นที่ทำงาน ที่บ้านแม้กระทั่งของใช้ส่วนตัว บุคลากรจึงมีความจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเพื่อให้ทันต่อกระแสโลกในยุคโลกาภิวัตน์

## สรุปผล

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) ด้านลักษณะของหน่วยงานมีการ



กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานในระดับสูงสุด ผู้บริหารมีแนวคิดในการพัฒนาและบริหารหน่วยงานในระดับสูงสุด บุคลากรในสำนักงานมีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2. เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติสาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) แล้วพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ยประมาณ 35-44 ปี มีการศึกษาส่วนใหญ่ในระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000.-บาทส่วนใหญ่เป็นพนักงานสายสนับสนุน มีประสบการณ์ทำงาน 17-21 ปี

3. ความสัมพันธ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

4. ปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาเขตพื้นที่ 13 (กรุงเทพมหานคร) คือระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล

### ข้อเสนอแนะ

1. องค์กรต้องเห็นคุณค่าและความสำคัญของการพัฒนาพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำในอนาคต โดยยอมลงทุนทั้งด้านเวลาและเงิน การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นถัดไป

2. วางกลยุทธ์เรื่องเส้นทางการทำงานให้ผู้นำในอนาคต อาทิ การให้โอกาสทำงานสำคัญๆ ในหลายจุดขององค์กร การถ่ายทอดและสอนงานจากหัวหน้า มีกระบวนการเรียนรู้อบรมและฝึกทักษะอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

3. ควรเน้นการพัฒนาผู้นำเป็นกลุ่ม เนื่องจากปัจจุบันต้องทำงานเป็นทีม การพัฒนาการเป็นผู้นำร่วมกัน จะทำให้สามารถนำองค์กรร่วมกันได้ โดยศึกษาวัฒนธรรมเดิม โดยต้องดูลักษณะวัฒนธรรม รูปแบบ และผลของวัฒนธรรมแบบที่เป็นอยู่ต่อผลการดำเนินงาน

4. สร้างกรอบใหม่ เมื่อเข้าใจสภาพและผลของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่แล้วต้องตัดสินใจเลือกว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบใด จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร โดยคำนึงถึง วิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็น พร้อมทั้งพิจารณาว่าจะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรขนาดไหนที่จะเพียงพอต่อการรองรับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ใหม่



5. ควรมุ่งเน้นให้เกิดการถ่ายทอดวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยมร่วมในองค์การจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่งในหลากหลายรูปแบบ เช่น เรื่องเล่าที่ประสบความสำเร็จ วารสารขององค์การ การสื่อสารจากผู้นำ เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- กิริติ ยศยั้ง. (2548). *การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อริยมรรค.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนรัชการพิมพ์.
- พิชาย รัตนดิถ ฦ ฎเก็ด. (2553). *องค์กรและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ธิงค์บียอนด์บุ๊กส์.
- วิมล คำนวน. (2549). *ความต้องการกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการศาลยุติธรรมในหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษามาถ 2. ปัญหาพิเศษ (รป.ม.)*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2554). *แนวทางการจำกัดค่าใช้จ่ายเพื่อสวัสดิการรักษายาบาลของข้าราชการ (รายงานการวิจัย)*. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- สำนักนโยบายและแผน สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ. (2547). *กว่าจะเป็นหลักประกัน สุขภาพถ้วนหน้า*. นนทบุรี: เอส พี เอส พรินติ้ง แอนด์ บิลด์.
- อุทัย เลาหิเชียร. (2542). *รัฐประศาสนศาสตร์ ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- Jackson, S.E., Schuler, R.S., & Werner, S. (2009). *Managing human resources*. Mason: OH: South-Western Cengage Learning.