

Original Article

FACTORS RELATED TO THE JOB PERFORMANCE OF GOVERNMENT PERSONNEL IN THE DEPARTMENT OF HEALTH SERVICE SUPPORT, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH, THAILAND

Anon Yangyubol ¹, Chardsumon Prutipinyo ^{2,*}, Utoomporn Wongsin ³, Puchong Inchai ⁴

Received: April 20, 2026

Revised: July 20, 2026

Accepted: July 27, 2026

¹ M.Sc. (Public Health Administration), Faculty of Public Health, Mahidol University, Bangkok 10400, Thailand

^{2,3} Department of Public Health Administration, Faculty of Public Health, Mahidol University, Bangkok 10400, Thailand

⁴ Department of Epidemiology, Faculty of Public Health, Mahidol University, Bangkok 10400, Thailand

Corresponding author; E-mail: chardsumon.pru@mahidol.ac.th *

Citation: Yangyubol A., Prutipinyo C., Wongsin U., Inchai P. (2026). Factors Related to the Job Performance of Government Personnel in the Department of Health Service Support, Ministry of Public Health, Thailand. *Primary Health Care Journal (Northeastern Edition)*, 41(2) , e17616.



Copyright (c) 2026 Primary Health Care Journal (Northeastern Edition)

ABSTRACT

The Department of Health Service Support, Ministry of Public Health, faces challenges arising from increased workloads and manpower constraints, which directly affect the quality and promptness of its core missions. This descriptive cross-sectional research aimed to: 1) examine the levels of leadership, organizational climate, individual goal setting, and job performance among personnel in the Department of Health Service Support, Ministry of Public Health; and 2) predict factors affecting their job performance. The sample consisted of 319 personnel from the Department of Health Service Support. Data were collected using an online questionnaire and analyzed using descriptive statistics, the Chi-square test, Pearson's correlation coefficient, and multiple linear regression (Enter method). The results revealed that overall leadership, organizational climate, and individual goal setting were at high levels, whereas job performance was at a moderate level. Leadership, organizational climate, and individual goal setting were significantly associated with job performance ($p < 0.001$). Furthermore, multiple linear regression analysis indicated that individual goal setting was the sole significant predictor of job performance ($B = 0.519$, $\beta = 0.369$, $p < 0.001$). In conclusion, enhancing job performance within the public health bureaucracy should emphasize translating organizational strategies into clear, challenging, and measurable individual goals, alongside regular performance tracking and feedback mechanisms.

Keywords: Leadership; Organizational Climate; Individual Goal Setting; Job Performance

นิพนธ์ต้นฉบับ

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

กระทรวงสาธารณสุข ประเทศไทย

อานนท์ ยัยยุบล¹, ฉัตรสมุน พงศนิญโย^{2,*}, อุทุมพร วงษ์ศิลป์³, ฤชงค์ อินทร์ชัย⁴

รับบทความ: 11 เมษายน 2569

แก้ไขล่าสุด: 20 กรกฎาคม 2569

ตอบรับตีพิมพ์: 27 กรกฎาคม 2569

¹ หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารสาธารณสุข) คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร 10400, ประเทศไทย

^{2,3} ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร 10400, ประเทศไทย

⁴ ภาควิชาระบาดวิทยา คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร 10400, ประเทศไทย

ติดต่อผู้วิจัย: E-mail: chardsumon.pru@mahidol.ac.th *

อ้างอิง: อานนท์ ยัยยุบล, ฉัตรสมุน พงศนิญโย, อุทุมพร วงษ์ศิลป์, ฤชงค์ อินทร์ชัย. (2569). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ประเทศไทย. *วารสารสาธารณสุขมูลฐาน (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)*, 41(2), e17616.



ลิขสิทธิ์ (c) 2569 วารสารสาธารณสุขมูลฐาน (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)

บทคัดย่อ

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข เผชิญความท้าทายจากภาระงานที่เพิ่มขึ้นและข้อจำกัดด้านกำลังคน ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพและความรวดเร็วในการดำเนินงานตามภารกิจหลัก การศึกษาวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวางนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำ บรรยายาการองค์กร การตั้งเป้าหมายรายบุคคล และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข และ 2) ทำนายปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จำนวน 319 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติไคสแควร์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณแบบ Enter Method ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีระดับภาวะผู้นำ บรรยายาการองค์กร และการตั้งเป้าหมายรายบุคคล อยู่ในระดับสูง ขณะที่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.001$) ได้แก่ ภาวะผู้นำ บรรยายาการองค์กร และการตั้งเป้าหมายรายบุคคล ปัจจัยทำนายที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การตั้งเป้าหมายรายบุคคล ($B = 0.519$, $\beta = 0.369$, $p\text{-value} < 0.001$) สรุป การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระบบราชการสาธารณสุข ควรให้ความสำคัญกับการแปลงยุทธศาสตร์องค์กรไปสู่การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคลที่มีความชัดเจน ทำลาย ประเมินผลได้จริง ควบคู่กับการติดตามและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; บรรยายาการองค์กร; การตั้งเป้าหมายรายบุคคล; ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

บทนำ

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นหน่วยงานสำคัญภายใต้กระทรวงสาธารณสุขที่มีบทบาทในการสนับสนุนหน่วยบริการสุขภาพทุกระดับให้สามารถดูแลสุขภาพประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการส่งเสริมระบบคุ้มครองผู้บริโภคด้านบริการสุขภาพ การพัฒนามาตรฐานสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ ตลอดจนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในการดูแลสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะเป้าหมายด้านสุขภาพและการพัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2566–2568 ที่มุ่งพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงและยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร (Department of Health Service Support, 2024; Ministry of Public Health, 2023; National Strategy, 2018; United Nations, 2015)

กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (MoPH-4T) ได้แก่ Trust, Teamwork and Talent, Technology and Targets เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดมีทิศทางการพัฒนาไปในแนวเดียวกัน ขณะที่กรมสนับสนุนบริการสุขภาพได้จัดทำแผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสุขภาพภาคประชาชน การคุ้มครองผู้บริโภค และการยกระดับศักยภาพบุคลากร เทคโนโลยี นวัตกรรม และองค์ความรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบบริการสาธารณสุข (Department of Health Service Support, 2024; Ministry of Public Health, 2023)

อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพในช่วงปีงบประมาณที่ผ่านมา ยังสะท้อนความท้าทายหลายประการ ทั้งภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากนโยบายเร่งด่วน ความล่าช้าในการดำเนินงานบางภารกิจ และข้อจำกัดด้านกำลังคน ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพ ความรวดเร็วในการให้บริการ และประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร

ตัวอย่าง เช่น ผลการคัดกรองภาวะถดถอย 9 ด้านในผู้สูงอายุผ่านแอปพลิเคชันสมาร์ท อสม. มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่องในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2568 และตัวชี้วัดร้อยละแกนนำสุขภาพที่มีศักยภาพในการจัดการสุขภาพตนเองและชุมชนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ก็ไม่บรรลุตามเป้าหมายเช่นกัน สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ (Department of Health Service Support, n.d.)

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ได้หมายถึงเพียงผลลัพธ์ของงานเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงกระบวนการทำงานและพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลลัพธ์ดังกล่าว โดยสามารถพิจารณาได้จากหลายมิติ ได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน ความตรงต่อเวลา ความคุ้มค่าเชิงต้นทุน การทำงานเชิงนวัตกรรมและการปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นและการมีส่วนร่วม ตลอดจนความพึงพอใจและคุณค่าทางสังคมของผลงาน (Borman and Motowidlo, 1997; Campbell and Wiernik, 2015; Koopmans et al., 2011) ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ และสนับสนุนการทำงานของบุคลากร บรรยาการองค์กร ซึ่งสะท้อนการรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจ ความร่วมมือ และความผูกพันในองค์กร และการตั้งเป้าหมายรายบุคคล ซึ่งช่วยให้บุคลากรมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนและสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างเป็นรูปธรรม (Bass and Avolio, 1994; House, 1971; Litwin and Stringer, 1968; Locke and Latham, 1990; Yukl, 2013)

แม้ว่ากรมสนับสนุนบริการสุขภาพจะมีการกิจสำคัญต่อการพัฒนาระบบสุขภาพภาคประชาชนและการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพของประเทศ แต่ยังไม่ปรากฏการศึกษาที่วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำบรรยากาศองค์กร และการตั้งเป้าหมายรายบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริบทของหน่วยงานนี้โดยตรง ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีความสำคัญต่อการอธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและแนวทางบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงของระบบสาธารณสุขในอนาคต (Department of Health Service Support, 2024; Locke and Latham, 1990; Litwin and Stringer, 1968; Restivo et al., 2022)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร การตั้งเป้าหมายรายบุคคล และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง (Descriptive Cross-Sectional Research) มีวิธีดำเนินการดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,179 คน (รายงานสรุป

จำนวนบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ 2568 ณ วันที่ 8 เมษายน 2568)

1.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากการคำนวณตามสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) ได้จำนวน 289.89 คน เพื่อป้องกันการสูญหายของแบบสอบถามและความผิดพลาดของข้อมูล จึงได้เผื่อการเก็บข้อมูลเพิ่มอีกร้อยละ 10 จึงได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 319 คน

1.2.1 เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria)

- 1) ตำแหน่งข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานจ้างเหมาบริการ
- 2) ปฏิบัติงานในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ 1 ปีขึ้นไป
- 3) ยินยอมเข้าร่วมในการวิจัยโดยสมัครใจ และสามารถตอบแบบสอบถามได้ด้วยตนเอง

1.2.2 เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria)

- 1) ผู้ที่อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อ ลาคลอด หรือลาป่วยระยะยาว
- 2) ผู้ที่ดำรงตำแหน่งวิชาการระดับเชี่ยวชาญ อำนวยการ ระดับต้น/สูง และบริหารต้น/สูง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ข้อคำถามปลายเปิดและปลายปิด โดยการเลือกตอบและเติมคำในช่องว่าง จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำ ประยุกต์จากแนวคิดของ Bass and Avolio (1994); House (1971); Yukl (2013) ซึ่งครอบคลุม 3 มิติหลัก จำนวน 15 ข้อ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 2) ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุน (Supportive Leadership) และ 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

5 ระดับ แปลผลอ้างอิงตามแนวทางของเบสส์ (Best, 1977) มีเกณฑ์ คะแนนดังนี้ 1.00 – 2.33 คะแนน อยู่ในระดับต่ำ 2.34 – 3.67 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง และ 3.68 – 5.00 อยู่ในระดับสูง

ส่วนที่ 3 บรรยายการองค์การ พัฒนามาตามแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) ประกอบด้วย 9 ด้าน จำนวน 18 ข้อ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ (Structure) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความอบอุ่น (Warmth) การสนับสนุน (Support) การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) ความขัดแย้ง (Conflict) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Identity) และความเสี่ยง (Risk) ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แปลผลตามแนวทางของเบสส์ (Best, 1977) มีเกณฑ์ คะแนนดังนี้ 1.00 – 2.33 คะแนน อยู่ในระดับต่ำ 2.34 – 3.67 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง และ 3.68 – 5.00 อยู่ในระดับสูง

ส่วนที่ 4 การตั้งเป้าหมายรายบุคคล พัฒนามาตามแนวคิดของ Locke and Latham (1990) จำนวน 15 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 5 มิติ ประกอบด้วย 1) ความชัดเจนของเป้าหมาย 2) ความท้าทายของเป้าหมาย 3) ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย 4) การสะท้อนผล/ป้อนกลับ และ 5) ความซับซ้อนของงาน ลักษณะคำถาม เป็นแบบแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แปลผลตามแนวทางของเบสส์ (Best, 1977) มีเกณฑ์ คะแนนดังนี้ 1.00 – 2.33 คะแนน อยู่ในระดับต่ำ 2.34 – 3.67 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง และ 3.68 – 5.00 อยู่ในระดับสูง

ส่วนที่ 5 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พัฒนาการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยอ้างอิงจากการสังเคราะห์วรรณกรรมทั้งในและต่างประเทศ ร่วมกับเกณฑ์ การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) พ.ศ. 2565 เพื่อให้เกิดมิติการวัดที่ครอบคลุมมากขึ้น ประกอบด้วย 7 ด้าน จำนวน 21

ข้อ ได้แก่ 1) ปริมาณงาน (Quantity) 2) คุณภาพงาน (Quality) 3) ความตรงต่อเวลา (Timeliness) 4) ความคุ้มค่าเชิงต้นทุน (Cost-effectiveness) 5) การทำงานเชิงนวัตกรรมและการปรับตัว (Innovation & Adaptability) 6) การทำงานร่วมกับผู้อื่นและการมีส่วนร่วม (Collaboration & Participation) และ 7) ความพึงพอใจและคุณค่าทางสังคมของผลงาน (Stakeholder & Social Value) แปลผลใช้ค่ามัธยฐานเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มอ้างอิงตามแนวคิดของ Jacob and Cohen (1983) แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำกว่ามาตรฐานมากถึงตามมาตรฐาน (ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 73 คะแนน) และระดับสูงกว่ามาตรฐานเล็กน้อยถึงสูงกว่ามาตรฐานมาก (มากกว่า 73 คะแนน)

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารสาธารณสุข และด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความครอบคลุมของเนื้อหา และความชัดเจนของถ้อยคำ โดยใช้วิธีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแบบดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีค่าดัชนีที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.50 ขึ้นไป (Rovinelli and Hambleton, 1977)

3.2 นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (Try out) จำนวน 30 คน ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient) รวมทั้งหมดได้เท่ากับ 0.963

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย เก็บข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ (Google Forms) โดยมีระยะเวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 7 สัปดาห์ 4 วัน (ระหว่างวันที่ 5 มกราคม – 27 กุมภาพันธ์ 2569) ทั้งนี้ พบการตอบกลับแบบสอบถาม จำนวน 319 คน คิดเป็นร้อยละ 100

5. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไป

5.2 สถิติอนุมาน (Inferential Statistics)

5.2.1 สถิติไคสแควร์ Chi-Square Test (χ^2) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ในกรณีตัวแปรกลุ่ม

5.2.2 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ในกรณีตัวแปรต่อเนื่อง

5.2.3 สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) แบบ Enter Method เพื่อทดสอบอำนาจในการทำนาย

5.3 การทดสอบความเป็นปกติของข้อมูล (Normality Test) ได้แก่ ทดสอบการแจกแจงปกติของข้อมูลด้วย Shapiro–Wilk Test และพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis)

6. จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โครงการวิจัยฉบับนี้ผ่านการรับรองด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการสุขภาพศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ตามเอกสารรับรอง

เลขที่ COA. NO. MUPH 2025-176 รหัสโครงการ 184/2025 ลงวันที่ 3 ธันวาคม 2568

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 319 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.1 มีอายุอยู่ในช่วง 30–45 years ร้อยละ 49.2 ส่วนใหญ่ตำแหน่งข้าราชการ ร้อยละ 79.0 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 79.9 และมีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 30,000 บาท ร้อยละ 55.5

2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การตั้งเป้าหมายรายบุคคล และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ดังนี้

2.1 บุคลากรมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง (Mean = 3.89, SD = 0.26)

2.2 บุคลากรมีระดับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับสูง (Mean = 4.02, SD = 0.44)

2.3 บุคลากรมีระดับการตั้งเป้าหมายรายบุคคลอยู่ในระดับสูง (Mean = 4.06, SD = 0.37)

2.4 บุคลากรมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.52, SD = 0.37)

Table 1: Results of the analysis of leadership levels, organizational climate, individual goal setting, and employee performance (n = 319)

Variable	Mean	Standard Deviation (SD)	95% CI (Lower - Upper)	Level
Leadership	3.89	0.26	3.86 – 3.92	high
Organizational climate	4.02	0.44	3.97 – 4.07	high
Individual goal setting	4.06	0.37	4.02 – 4.10	high
Job performance	3.52	0.37	3.48 – 3.56	Moderate

3. ผลการวิเคราะห์ทำนายปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ รุ่นอายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร (Table 2)

3.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านอายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร และการตั้งเป้าหมายรายบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ขณะที่ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร และการตั้งเป้าหมายรายบุคคล พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (Table 3)

Table 2: The results of the analysis of the association between personal factors and employee performance

Personal factors	Level of job performance			Chi-square	df	p-value
	Below standard, n (%)	High/above standard, n (%)	Total, n (%)			
Sex				2.722	1	0.099
Male	100 (31.6)	45 (14.2)	145 (45.9)			
Female	132 (41.8)	39 (12.3)	171 (54.1)			
Total	232 (73.4)	84 (26.6)	316 (100.0)			
Generation				0.800	2	0.670
Generation X (≥ 46 years)	58 (18.2)	17 (5.3)	75 (23.5)			
Generation Y (30–45 years)	113 (35.4)	44 (13.8)	157 (49.2)			
Generation Z (20–29 years)	63 (19.7)	24 (7.5)	87 (27.3)			
Total	234 (73.4)	85 (26.6)	319 (100.0)			
Position						
Government officer	186 (58.3)	66 (20.7)	252 (79.0)	0.601	2	0.741
Government employee	16 (5.0)	8 (2.5)	24 (7.5)			
Temporary employee	32 (10.0)	11 (3.4)	43 (13.5)			
Total	234 (73.4)	85 (26.6)	319 (100.0)			

Table 2: (Continued)

Personal factors	Level of job performance			Chi-square	df	p-value
	Below standard, n (%)	High/above standard, n (%)	Total, n (%)			
Education level				0.422	1	0.516
≤ Below bachelor's degree	185 (58.0)	70 (21.9)	255 (79.9)			
≥ Master's degree or higher	49 (15.4)	15 (4.7)	64 (20.1)			
Total	234 (73.4)	85 (26.6)	319 (100.0)			
Monthly income				0.969	1	0.915
≤ 30,000 baht	128 (40.1)	49 (15.4)	177 (55.5)			
≥ 30,001 baht	106 (33.2)	36 (11.3)	142 (44.5)			
Total	234 (73.4)	85 (26.6)	319 (100.0)			

Table 3: The results of the analysis of factors related to employee performance (n = 319)

Variables	Job performance		
	r	95% CI (Lower – Upper)	p-value
Age	0.036	-0.074 – 0.145	0.518
Length of work experience	0.007	-0.103 – 0.117	0.906
Leadership	0.214	0.107 – 0.316	< 0.001
Organizational climate	0.250	0.144 – 0.350	< 0.001
Individual goal setting	0.414	0.319 – 0.501	< 0.001

3.3 ผลการวิเคราะห์ทำนายปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Multiple Linear Regression แบบ Enter Method เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดรวมกัน ได้แก่ Generation X (อายุ 46 ปีขึ้นไป) Generation Z (อายุ 20–29 ปี) ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และ

การตั้งเป้าหมายรายบุคคล พบว่า การตั้งเป้าหมายรายบุคคลเป็นเพียงตัวแปรเดียวที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ $B = 0.519$ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานเท่ากับ $\beta = 0.369$ และ $p < 0.001$ แสดงว่าเมื่อการตั้งเป้าหมายรายบุคคลเพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ส่วน Generation X ($B = 0.543$, $\beta = 0.031$, $p = 0.573$) Generation Z ($B = -0.453$, $\beta = -0.024$, $p = 0.655$) ภาวะผู้นำ ($B = 0.167$, $\beta = 0.082$, $p = 0.138$) และบรรยากาศองค์การ ($B = 0.034$, $\beta = 0.035$, $p = 0.571$)

ไม่พบว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัว พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 1.142–1.432 ซึ่งแสดงว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ร่วมเชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระในสมการถดถอย (Table 4)

Table 4: Results of multivariate linear regression analysis of factors affecting personnel performance

Factors	B	S.E.	β	t	p-value	VIF	95% CI
Constant	30.001	6.674	–	4.495	< 0.001	–	16.870 – 43.133
Generation X (≥ 46 years)	0.543	0.964	0.031	0.564	0.573	1.142	-1.353 – 2.439
Generation Z (20–29 years)	-0.453	1.013	-0.024	-0.447	0.655	1.143	-2.446 – 1.540
Leadership	0.167	0.112	0.082	1.486	0.138	1.166	-0.054 – 0.388
Organizational climate	0.034	0.060	0.035	0.567	0.571	1.432	-0.084 – 0.152
Individual goal setting	0.519	0.086	0.369	6.032	< 0.001	1.432	0.350 – 0.688

Note: Multiple linear regression analysis using the Enter method.

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาาระดับภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การตั้งเป้าหมายรายบุคคล และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า บุคลากรมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับสูง และการตั้งเป้าหมายรายบุคคลอยู่ในระดับสูง ขณะที่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลดังกล่าวสะท้อนว่าหน่วยงานมีทุนทางการบริหารและทุนทางจิตวิทยาในการทำงานค่อนข้างดี ทั้งในด้านการแสดงออกถึงภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความชัดเจนของเป้าหมายส่วนบุคคล แต่ผลลัพธ์เชิงการปฏิบัติงานยังไม่สูงในระดับเดียวกัน อาจอธิบายได้ว่า แม้องค์ประกอบที่เอื้อต่อการทำงานจะอยู่ในระดับดีแล้ว แต่การเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเหล่านี้ไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นจริงยังต้องอาศัยเงื่อนไขสนับสนุนอื่นร่วมด้วย เช่น ภาระงาน ทรัพยากร กระบวนการทำงาน หรือข้อจำกัดเชิงระบบของหน่วยงาน

ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่ผู้วิจัยได้ทบทวนไว้ว่า หน่วยงานยังเผชิญความท้าทายด้านปริมาณงาน ความล่าช้าในการดำเนินงานบางภารกิจ และข้อจำกัดด้านบุคลากร จึงอาจทำให้ผลการปฏิบัติงานโดยรวมยังอยู่เพียงระดับปานกลาง แม้ว่าปัจจัยด้านการบริหารและแรงจูงใจบางด้านจะอยู่ในระดับสูงแล้วก็ตาม (Department of Health Service Support, 2024; Department of Health Service Support, n.d.)

เมื่อพิจารณาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ภาวะผู้นำในงานวิจัยนี้พัฒนาจากแนวคิดของ Bass and Avolio (1994); House (1971); Yukl (2013) ซึ่งต่างชี้ตรงกันว่าภาวะผู้นำที่ดีต้องช่วยกำหนดทิศทาง สร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ส่วนบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Litwin and Stringer, 1968 เป็นการรับรู้ของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงาน

ขณะที่การตั้งเป้าหมายรายบุคคลตามแนวคิดของ [Locke and Latham \(1990\)](#) เน้นว่าเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายในระดับเหมาะสมจะช่วยกำกับความสนใจ กระตุ้นความพยายาม และยกระดับผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การที่ตัวแปรทั้ง 3 อยู่ในระดับสูง จึงสะท้อนว่าหน่วยงานมีปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการดำเนินงานอยู่มากพอสมควร เพียงแต่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพยังอาจถูกจำกัดด้วยปัจจัยเชิงโครงสร้างหรือภารกิจขององค์กรภาครัฐด้านสุขภาพที่มีความซับซ้อนสูงกว่าบริบททั่วไป ([Bass and Avolio, 1994](#); [House, 1971](#); [Yukl, 2013](#)) ผลการศึกษาดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานของ [Kaewtee \(2022\)](#) ที่พบว่าประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับสูง และงานของ [Wongbut et al. \(2021\)](#) ที่พบว่าการปฏิบัติงานของพยาบาลบางมิติอยู่ในระดับสูงหรือปานกลาง แสดงให้เห็นว่าในหน่วยงานสาธารณสุข ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอาจมีได้สูงมากในทุกบริบท แม้บุคลากรจะมีองค์ประกอบด้านการงานที่ดีอยู่แล้วก็ตาม

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และการตั้งเป้าหมายรายบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในขณะที่ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และการตั้งเป้าหมายรายบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีได้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการกำกับตนเองในการทำงานมากกว่า โดยเฉพาะการตั้งเป้าหมายรายบุคคลที่มีความสัมพันธ์

เด่นชัดที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ [Locke and Latham \(1990\)](#) ที่อธิบายว่า เป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายในระดับเหมาะสมจะช่วยกำกับความสนใจ กระตุ้นความพยายาม และนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ขณะเดียวกัน ผลที่พบว่าภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ [Northouse \(2010\)](#); [Yukl \(2013\)](#); [Litwin and Stringer \(1968\)](#) ที่ชี้ว่า ผู้นำและสภาพแวดล้อมในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อแรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานของ [Utin et al. \(2024\)](#) ที่พบว่าปัจจัยลักษณะประชากรส่วนใหญ่ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข ขณะที่ปัจจัยด้านการบริหารและสภาพการทำงานมีบทบาทสำคัญกว่า รวมทั้งสอดคล้องกับงานของ [Berberoglu \(2018\)](#); [Rakha et al. \(2021\)](#) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน และงานของ [Khan \(2014\)](#) ที่พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน

3. ผลการทำนายปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า เมื่อวิเคราะห์ด้วยการถดถอยพหุคูณแบบ Enter Method และพิจารณาตัวแปรทั้งหมดร่วมกัน พบว่า การตั้งเป้าหมายรายบุคคลเป็นเพียงตัวแปรเดียวที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าเมื่อบุคลากรมีการตั้งเป้าหมายรายบุคคลเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ส่วน Generation X Generation Z ภาวะผู้นำ และบรรยากาศองค์การ ไม่พบว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลดังกล่าวสะท้อนว่า แม้ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับ

สหสัมพันธ์ แต่เมื่อพิจารณาพร้อมกับตัวแปรอื่นแล้ว ตัวแปรที่มีอำนาจอธิบายผลการปฏิบัติงานได้ชัดเจนที่สุดคือการตั้งเป้าหมายรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องอย่างชัดเจนกับทฤษฎี Goal Setting Theory ของ Locke and Latham (1990) ที่มองว่า เป้าหมายทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางของพฤติกรรม ระดับความพยายาม ความคงทนต่ออุปสรรค และการเลือกวิธีปฏิบัติงานที่เหมาะสม จึงส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยตรง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Bandura (1997) ที่เน้นบทบาทของการกำกับตนเองและความเชื่อในความสามารถของตนเองในการผลักดันให้บุคคลยึดมั่นต่อเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Khan (2014) ที่พบว่าการตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเด่นชัด ผลการศึกษาครั้งนี้จึงชี้ให้เห็นว่าหากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพต้องการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรมควรให้ความสำคัญกับการแปลงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานไปสู่เป้าหมายรายบุคคลที่ชัดเจน วัดผลได้ ทำหายอย่างเหมาะสม และมีการติดตามป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง เพราะแนวทางดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ใกล้ชิดกับพฤติกรรมการทำงานจริงของบุคลากรมากที่สุด และมีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับจากผลการวิจัยครั้งนี้โดยตรง

สรุปผล

บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีภาวะผู้นำ บรรยาการองค์การ และการตั้งเป้าหมายรายบุคคลอยู่ในระดับสูง แต่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ขณะที่ภาวะผู้นำ บรรยาการองค์การ และการตั้งเป้าหมายรายบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณชี้ว่า การตั้งเป้าหมายรายบุคคลเป็นปัจจัยเดียวที่สามารถทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้

องค์ความรู้นี้สะท้อนว่าการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระบบราชการสาธารณสุข ไม่ควรเน้นเพียงโครงสร้างบริหารภาพรวม แต่ต้องมุ่งเน้นการแปลงยุทธศาสตร์สู่เป้าหมายระดับบุคคลที่มีความชัดเจน ทำหาย และติดตามผลได้อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1.1 กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ควรจัดทำคู่มือและกลไกการกำหนดเป้าหมายการทำงานระดับบุคคลที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน (OKRs/KPIs Alignment) โดยเน้นการกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง ทำหาย และประเมินผลได้จริง ควบคู่กับการจัดระบบป้อนกลับ และติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

1.2 ควรทบทวนภาระงาน กระบวนการทำงาน และการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เพื่อช่วยลดข้อจำกัดเชิงระบบที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เช่น ภาระงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน วัฒนธรรมองค์กร หรือภาวะหมดไฟในการทำงาน เพื่อให้สามารถอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรพัฒนาแบบจำลองการวิจัยที่ศึกษาบทบาทของตัวแปรส่งผ่านหรือตัวแปรกำกับ รวมทั้งอาจใช้การวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบผสมผสาน เพื่ออธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บรรยาการองค์การ การตั้งเป้าหมายรายบุคคล และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

References

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- Bass B. M. & Avolio B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18, 399. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Best, J. W. (1977). *Research in Education*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall.
- Borman W. C. & Motowidlo S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99–109. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3
- Campbell J. P. & Wiernik B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Cohen J. & Cohen P. *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale NJ: Erlbaum, 1983.
- Department of Health Service Support. (2024). *Five-year strategic plan of the Department of Health Service Support (2023–2027)*. Department of Health Service Support.
- Department of Health Service Support. (n.d.). Mor 3 system. <https://3doctor.hss.moph.go.th/>
- House, R. J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321–338.
- Kaewtee, S. (2022). Relationship between work behavior and work efficiency of personnel and personnel administration in the Udon Thani Provincial Public Health Office. *Udon Thani Hospital Medical Journal*, 30(1), 110–121.
- Khan, R. (2014). The impacts of goal setting and curiosity on the employee job performance: A perspective from NGO sector of Pakistan. *Management Studies and Economic Systems*, 1(1), 13–22.
- Koopmans L. et al. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Krejcie R.V. & Morgan D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

- Litwin G. H. & Stringer R. A., Jr. (1968). *Motivation and organizational climate*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Locke E. A. & Latham G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice Hall.
- Ministry of Public Health. (2023). *Policies and operational directions of the Ministry of Public Health, fiscal years 2023–2025*. Ministry of Public Health.
- National Strategy. (2018). National strategy, B.E. 2561–2580 (2018–2037). *Royal Thai Government Gazette*, 135(82a), 1–74.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice* (5th ed.). Sage Publications.
- Rakha A. et al. (2021). The effect of perceived organizational climate on the performance of nurses in private hospitals. *Journal of Client-Centered Nursing Care*, 7(1), 17–26. <https://doi.org/10.32598/JCCNC.7.1.368.1>
- Restivo V. et al. (2022). Leadership effectiveness in healthcare settings: A systematic review and meta-analysis of cross-sectional and before-after studies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 10995. <https://doi.org/10.3390/ijerph191710995>
- Rovinelli R.J. & Hambleton R.K. (1977) On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. *Tijdschrift Voor Onderwijs Research*, 2, 49-60.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Utinet K. et al. (2024). Factors affecting job performance of public health personnel transferred to the Samut Sakhon Provincial Administrative Organization. *Singburi Hospital Journal*, 33(2), B97–B111.
- Wongbut N. et al. (2021). Self-leadership and job performance of nurses. *Chiang Mai Medical Journal*, 60(1), 99–112. <https://doi.org/10.12982/CMUMEDJ.2021.09>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.