

**แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาเวชศาสตร์
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ปี พ.ศ.2568**

อารยา กงลา*, อัมพน ห่อนาค **

(วันที่รับบทความ: 20 มิถุนายน 2568, วันที่แก้ไข: 19 สิงหาคม 2568, วันที่ตอบรับ 20 สิงหาคม 2568)

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ขาดประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ตามแนวทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง กระทรวงสาธารณสุข (MoPH-4T) เก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็น ระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 85 คน และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงจำนวน 5 คน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - เดือนพฤษภาคม 2568 รวมเป็นระยะเวลา 4 เดือน เพื่อพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ปี พ.ศ.2568

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความสำคัญด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนผู้มีความสามารถโดดเด่น อยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 4.22 (S.D.=0.54) ส่วนปัญหาและอุปสรรค พบว่า การสร้างเสริมค่านิยมองค์กรยังขาดกลไกในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างลึกซึ้ง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นยังอยู่ในระดับต่ำ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมยังไม่ราบรื่น เครื่องมือและอุปกรณ์เทคโนโลยีล้ำสมัยไม่เพียงพอ ระบบสารสนเทศยังไม่เสถียร ผู้นำระดับกลางและระดับสูงยังขาดทักษะการนำเชิงรุก รวมทั้งระบบค่าตอบแทนและแรงจูงใจไม่สอดคล้องกับภาระงาน สำหรับแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่สำคัญได้แก่ โครงการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ด้านการสื่อสารอัตลักษณ์องค์กร โครงการสร้างระบบการมีส่วนร่วมเชิงรุกผ่านแพลตฟอร์มที่ประชาชนเข้าถึงง่าย โครงการจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมและทีมสัมพันธ์ โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี โครงการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กร และโครงการพัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

คำสำคัญ : ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, องค์กรสมรรถนะสูง, การขับเคลื่อน, ปัจจัยที่มีอิทธิพล

* นักจัดการงานทั่วไป ระดับชำนาญการ ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ** รองศาสตราจารย์ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
Corresponding author: อารยา กงลา, e-mail : Arayko@kku.ac.th

Performance Enhancement Guidelines for Building Queen Sirikit Heart Center
of the Northeast, Faculty of Medicine, Khon Kaen University into a High-Performance
Organization in 2025

Araya Kongla*, Ampon Honark **

(Received 20th June 2025; Revised : 19th August 2025; Accepted 20th August 2025)

ABSTRACT

This study aimed to study the importance of the approach to a high-performance organization of the Sirikit Heart Center, Northeast, Faculty of Medicine, Khon Kaen University, the problems and obstacles that led to the inefficiency of driving the organization towards a high-performance organization according to the high-performance organization development guidelines of the Ministry of Public Health (MoPH-4T). Data were collected from a questionnaire on opinions of 85 department heads, supervisors, unit heads, and ward heads, and interviews with 5 senior executives between February and May 2025, for a total of 4 months, to determine guidelines for enhancing the operational efficiency of the Sirikit Heart Center, Northeast, Faculty of Medicine, Khon Kaen University, to become a high-performance organization by 2025.

The results of the study found that the importance of promoting teamwork and supporting outstanding talents was at the highest level, at 4.22 percent (S.D.=0.54). As for the problems and obstacles, it was found that the promotion of organizational values still lacked a mechanism to convey the vision in depth. Participation in expressing opinions was still at a low level. The promotion of teamwork was still not smooth. Tools and technology were outdated and insufficient. The information system was still unstable. Middle and senior leaders still lacked proactive leadership skills. In addition, the compensation and incentive systems were not in line with the workload. For guidelines to enhance the operational efficiency of Sirikit Heart Center to become a high-performance organization, important ones include the project to develop a strategic plan for corporate identity communication, the project to create a proactive participation system through a platform that is easily accessible to the public, the project to organize behavioral and team building activities, the project to develop technology infrastructure, the project to develop internal communication systems, and the project to develop and integrate information and communication technology systems.

Keyword : Sirikit Heart Center Northeast Faculty of Medicine Khon Kaen University, High-Performance Organization, Driving Force, Influencing factors

*General Administration Officer Professional Level, Sirikit Heart Center, Northeast, Faculty of Medicine, KKU. **Associate Professor, Department of Agricultural Economics, Faculty of Agriculture, KKU.

Corresponding author: Araya Kongla, e-mail : Arayko@kku.ac.th

1. บทนำ

ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็น โรงพยาบาลเฉพาะทาง ด้านโรคหัวใจและหลอดเลือดซึ่งมีความเชี่ยวชาญในด้านการดูแลรักษาผู้ป่วยโรคหัวใจและหลอดเลือดทุกระดับความรุนแรง ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพระดับชาติและนานาชาติ เช่น มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ การรับรองคุณภาพชั้นก้าวหน้า จากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) และมาตรฐานระดับสากล มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริการทางการแพทย์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จึงได้มีนโยบายในการยกระดับการให้บริการและส่งเสริมการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่สามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ในระยะที่ผ่านมาพบว่า การดำเนินงานยังมีข้อจำกัดตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนองค์กร ให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เช่น บุคลากรบางส่วนยังมีศักยภาพไม่ถึงระดับสากลขาดความรู้ความสามารถและทักษะความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ มีปัญหาการจัดสรรงบประมาณด้านการรักษาพยาบาล และเทคโนโลยีรวมทั้งการขาดระเบียบวินัยและประสิทธิภาพการให้บริการที่ยังไม่เหมาะสม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568 กระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานในการขับเคลื่อนนโยบายด้านองค์กร บุคลากร และการ

สื่อสารองค์กร พร้อมทั้งได้จัดทำแนวทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง กระทรวงสาธารณสุข (MoPH-4T)⁽¹⁾ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืน โดยใช้แนวทาง 4T ประกอบด้วย Trust ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจให้กับประชาชน บุคลากรและเครือข่าย, Teamwork & Talent ได้แก่ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสนับสนุนผู้มีความสามารถโดดเด่นในงาน คนเก่งที่สร้างความเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ดี, Technology ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีให้เกิดผลิตภาพและบริการที่มีคุณค่า เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กรรวดเร็ว แม่นยำ และ Targets ได้แก่ การทำงานแบบมุ่งเป้าหมาย คนทำงานที่มีความสุข องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการทรัพยากร ซึ่งคาดว่าแนวทางทั้ง 4 ประการ จะทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี มีความสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีความสามารถในการปรับตัวยืดหยุ่นได้ในภาวะวิกฤต โดยมีเป้าหมายและค่านิยมร่วมกันและบรรลุเป้าหมายสู่องค์กรสมรรถนะสูง การมุ่งเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรและคุณภาพชีวิตการทำงานให้สมดุลกับเป้าหมายขององค์กร⁽¹⁾ การดำเนินงานตาม MoPH-4T ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงพยาบาลและการบริหารจัดการด้านสุขภาพในระดับภูมิภาค^(2,3) ด้วยเหตุปัญหาดังกล่าวข้างต้น ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของศูนย์หัวใจ



สิทธิฯ ทำให้มีความสนใจที่จะศึกษาระดับ
ความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานของศูนย์
หัวใจสิริกิติ์ฯ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายเป็น
องค์กรสมรรถนะสูงในปี 2568 โดยมุ่งเน้นประเด็น
ตามแนวทางทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง
กระทรวงสาธารณสุข (MoPH-4T) ซึ่งเป็นองค์กรที่
มีอำนาจหน้าที่ในการให้บริการทางการแพทย์และ
สาธารณสุข เช่นเดียวกับกับศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ
เพื่อให้ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ มีขีดความสามารถในการ
บริหารจัดการ มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
และนำองค์กรไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืน ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพการบริการทาง
การแพทย์และเสริมสร้างความสามารถในการ
แข่งขันของสถานพยาบาลในระยะยาว

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของแนว
ทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง ของศูนย์
หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาสูติศาสตร์และนรีเวชวิทยา

2 เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรค ที่จะทำให้
การดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ขาด
ประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนไปสู่องค์กร
สมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้าง
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์
ภาควิชาสูติศาสตร์และนรีเวชวิทยาให้เป็นองค์กรสมรรถนะ
สูงที่ยั่งยืน ตามเป้าหมายที่กำหนดในปี พ.ศ.2568

3. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้มีขอบเขตครอบคลุมเนื้อหา
ที่มุ่งวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ตลอดจนปัญหา
อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาองค์กรให้มีความ
ยั่งยืน ในปี 2568 ตามแนวทางการพัฒนาองค์กร
สมรรถนะสูงของกระทรวงสาธารณสุข (MoPH-
4T) โดยการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจาก
บุคลากรระดับผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ รอง
ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้า
หน่วยงาน และหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยดำเนิน
การศึกษา ณ ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาสูติศาสตร์
และนรีเวชวิทยา คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือน
พฤษภาคม พ.ศ. 2568 รวมระยะเวลา 4 เดือน

4. การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิด
การศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 1





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ใช้แนวทางแบบผสมวิธี ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

5.1 วิธีการศึกษาระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงของศูนย์หัวใจสิริกิติ์

1) การกำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน และหัวหน้าหน่วย จำนวน 106 คน ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่เราทราบจำนวน

ประชากรแน่นอน โดยใช้สูตรของ Yamane ผลการคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 83.79 คน แต่เพื่อให้สะดวกต่อการแจกแจงและประมวลผล จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 85 คน ทำการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ใช้การสุ่มแบบกำหนดโควตาตามสัดส่วนของกลุ่มประชากร 3 ตำแหน่ง จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 80.18 และสุ่มแบบเจาะจง เพื่อความเหมาะสมกับเนื้อหาการศึกษาและการให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามประเภทตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 1 ตำแหน่ง จำนวนประชากร และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ที่	ตำแหน่งทางบริหาร	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
1	หัวหน้าฝ่าย	6	5
2	หัวหน้างาน	26	21
3	หัวหน้าหน่วย/หอผู้ป่วย	74	59
รวม		106	85

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaires)

แบบสอบถามที่เป็นความคิดเห็นตามกรอบแนวคิด MoPH-4T และวัตถุประสงค์การศึกษาที่กำหนด จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามแบบปลายปิดเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย อายุ, ประสบการณ์ในการทำงาน, ระดับการศึกษาสูงสุด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแบบปลายปิดเกี่ยวกับระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ตามแนวทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง กระทรวงสาธารณสุข (MoPH-4T) จำนวน 30 หัวข้อ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) โดยได้กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ไม่มีการดำเนินงานหรือมีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน, ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน, ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน, ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ

ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน, ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

2.2 การวิเคราะห์ ค่าความ

เชื่อมั่นของแบบสอบถาม

นำแบบสอบถามความคิดเห็นเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งผลการพิจารณาได้รับการประเมินว่ามีความถูกต้องเหมาะสมแล้วโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

5.2 วิธีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่อาจทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อน

1) จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวนเดียวกับวิธีการศึกษาในหัวข้อ 5.1 ระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสอบถามเช่นเดียวกับในหัวข้อ 5.1 โดยเป็นส่วนที่ 3 ของแบบสอบถามแบบปลายเปิด เป็นการให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ได้แก่ ปัญหา อุปสรรค ที่อาจทำให้การดำเนินงาน ขาดประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ตามแนวทางการ



พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง กระทรวงสาธารณสุข
(MoPH-4T)

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.1 ขั้นที่ 1 จัดทำหนังสือเรียน
คณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยัง
ผู้อำนวยการศูนย์หัวใจสิริกิติ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
เพื่อขอเข้าเก็บข้อมูล 3.2 ขั้นที่ 2 การเก็บรวบรวม
ข้อมูล ผู้ศึกษาจัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง
ตามจำนวนโควตาที่ได้กำหนดไว้แล้ว 1)
แบบสอบถามความคิดเห็น กลุ่มตัวอย่างตอบ
กลับมา จำนวน 85 คน 2) ส่วนคำถามปัญหาและ
อุปสรรค เป็นคำถามปลายเปิดกลุ่มตัวอย่างสมัคร
ใจการให้ข้อมูล

4) การวิเคราะห์ข้อมูลการ
วิเคราะห์ระดับความสำคัญของแนวทางการ
ดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงของศูนย์หัวใจ
สิริกิติ์ฯ ตามแนวทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะ
สูง กระทรวงสาธารณสุข (MoPH-4T) เป็นการ
นำเสนอในรูปแบบของตารางแจกแจงความถี่
(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย
(Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรม SPSS
V.29 จาก KKU Software Center ในการ
คำนวณเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับ
การขับเคลื่อนใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล ซึ่ง
เป็นผลจากการคำนวณจากการใช้สูตรการหา
ความกว้างอันตรภาคชั้น โดยมีรายละเอียด
ดังต่อไปนี้⁽⁴⁾

$$\text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

แสดงเกณฑ์การแปลผลคะแนน
ค่าเฉลี่ย ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายความว่า การ
ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อน ในระดับ
มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายความว่า การ
ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อน ใน
ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายความว่า การ
ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อน ในระดับ
ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายความว่า การ
ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อน ใน
ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายความว่า การ
ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อน ในระดับ
น้อยที่สุด



5.3 วิธีการศึกษาเพื่อรับทราบนโยบายการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงระดับผู้อำนวยการโรงพยาบาลและรองผู้อำนวยการโรงพยาบาล จำนวน 6 ท่าน และได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้สัมภาษณ์ไม่น้อยกว่า 5 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 80.00

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสัมภาษณ์ (Interviews) โดยเป็นหัวข้อคำถามปลายเปิดในประเด็นนโยบายการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง จำนวน 3 หัวข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1 “องค์กรสมรรถนะสูง” สำหรับศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ควรมีองค์ประกอบหลักใดบ้าง และในฐานะผู้บริหารโรงพยาบาล ท่านคิดว่าอะไรคือบทบาทสำคัญของผู้บริหารในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายนั้น, ข้อที่ 2 จากบริบทของโรงพยาบาลและระบบสุขภาพในปัจจุบัน ท่านเห็นว่า “ปัจจัยภายใน” และ “ปัจจัยภายนอก” ใดที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ และควรวางแผนรับมือหรือพัฒนาอย่างไร, ข้อที่ 3 นโยบายการบริหารจัดการศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ให้พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงภายในปี 2568 ควรเป็นอย่างไร

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

3.1 ขั้นที่ 1 จัดทำหนังสือเรียนคนบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอเข้าเก็บข้อมูล,

3.2 ขั้นที่ 2 ประสานงานกลุ่มตัวอย่างขอเข้าสัมภาษณ์ในประเด็นแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง จำนวน 3 ข้อ ใช้เวลาประมาณ 20 นาที

3.3 ขั้นที่ 3 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ตามจำนวนโควตาที่ได้กำหนดไว้แล้ว จำนวน 5 คน

6. ข้อพิจารณาทางจริยธรรม

การศึกษาครั้งนี้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 24 เมษายน 2568 หมายเลขสำคัญ HE681217

7. ผลการศึกษา

7.1 ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 85 ราย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ค่าเฉลี่ยอายุมากที่สุด 67 ปี อายุเฉลี่ยน้อยที่สุด 17 ปี ค่าเฉลี่ยอายุ 46.72 ปี ด้านประสบการณ์ทำงาน พบว่า ทำงานมาแล้วค่าเฉลี่ยมากที่สุด 45 ปี น้อยที่สุด 3 ปี ค่าเฉลี่ยประสบการณ์การทำงานมาแล้ว 6.76 ปี ด้านระดับการศึกษา พบว่า ร้อยละ 62.35 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 29.40 จบการศึกษา



ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก ร้อยละ

3.53 ตามตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2 จำนวนค่าเฉลี่ยอายุ และประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	น้อยที่สุด	มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อายุ (ปี)	17	67	46.72	6.67
ประสบการณ์ในการทำงาน (ปี)	3	45	21.25	6.76

ตารางที่ 3 จำนวนร้อยละระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	53	62.35
ปริญญาโท	27	31.75
ปริญญาเอก	2	2.35
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	3	3.55
รวม	85	100.00

7.2 ผลการศึกษาระดับความสำคัญของ แนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง ของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ตามแนวทางการพัฒนา องค์กรสมรรถนะสูง กระทรวงสาธารณสุข (MoPH-4T)

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ระดับความสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีประสิทธิภาพของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนผู้มีความสามารถโดดเด่นในงานที่สร้างการเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ดี (T2) ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนเองผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาอาชีพ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.34 (S.D.= 0.66) และมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและ

พัฒนาการทำงาน ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 4.12 (S.D.=0.65) ส่วนระดับความสำคัญอื่นๆ ด้านการสร้างควมไว้วางใจแก่ประชาชน บุคลากรขององค์กรและเครือข่าย (T1) ได้แก่ องค์กรมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.22 (S.D.=0.62) และองค์กรมีการดูแลคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 4.02 (S.D.=0.65) ด้านการทำงานที่มุ่งเป้าหมาย คนทำงานมีความสุข องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (T4) ได้แก่ องค์กรมีความมุ่งมั่นในการสร้างระบบสุขภาพที่ยั่งยืน โดยคำนึงถึงทั้งบุคลากร ประชาชนและสิ่งแวดล้อม ค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.28 (S.D.=0.68) และองค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข สามารถลด



ความเครียดของบุคลากรด้านจิตใจและ
สนับสนุนสวัสดิการที่เหมาะสม ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
3.74 (S.D.=0.86) สำหรับด้านการใช้เทคโนโลยี
ให้เกิดผลผลิตภาพและบริการที่มีคุณค่า เพิ่ม
ประสิทธิภาพในการทำงาน การสื่อสารภายใน
องค์กรรวดเร็ว แม่นยำ (T3) ผู้ตอบ
แบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมากทุก
ปัจจัย ระบบเทคโนโลยีที่ใช้งานมีความ
ปลอดภัย มีระบบป้องกันข้อมูลผู้ป่วยและ
มาตรการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์
สามารถรองรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

อย่างมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.12
(S.D.=0.73) และมีการใช้ระบบ โรงพยาบาล
อัจฉริยะ (Smart Hospital) เช่น ปัญญา
ประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในการ
วิเคราะห์ข้อมูลคนไข้หรือเทคโนโลยีที่ทำให้
อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ สามารถเชื่อมโยง
ระหว่างกันได้อย่างง่ายดาย (Internet of
Things: IoT) เพื่อใช้ปรับปรุงคุณภาพของ
บริการหรือการทำงาน ค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.48
(S.D.=1.00) ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ

ระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	การแปลผล
T 1-Trust ด้านการสร้างความไว้วางใจแก่ประชาชน บุคลากรของ องค์กรและเครือข่าย			
1. องค์กรมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	4.22	0.62	มากที่สุด
2. องค์กรมีการดูแลคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร	4.02	0.65	ต่ำที่สุด
T2- Teamwork & Talent การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ สนับสนุนผู้มีความสามารถโดดเด่นในงาน ที่สร้างการเปลี่ยนแปลง การทำงานที่ดี	4.22	0.54	มากที่สุด
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนเอง ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาอาชีพ	4.34	0.66	มากที่สุด
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาการ ทำงาน	4.12	0.65	ต่ำสุดที่สุด
T3- Technology การใช้เทคโนโลยีให้เกิดผลผลิตภาพและบริการที่มี คุณค่าเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร รวดเร็ว แม่นยำ			



ตารางที่ 4 ผลการศึกษาระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ของศูนย์หัวใจสิริกิติ์

ระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	การแปลผล
1. ระบบเทคโนโลยีที่ใช้งานมีความปลอดภัย มีระบบป้องกันข้อมูล ผู้ป่วยและมาตรการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ สามารถรองรับ การทำงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.12	0.73	มาก
2. มีการใช้ระบบ โรงพยาบาลอัจฉริยะ (Smart Hospital) เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในการวิเคราะห์ข้อมูล คนไข้หรือเทคโนโลยีที่ทำให้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ สามารถ เชื่อมโยงระหว่างกันได้อย่างง่ายดาย(Internet of Things: IoT) เพื่อ ใช้ปรับปรุงคุณภาพของบริการหรือการทำงาน	3.48	1.00	มาก
T4 - Target การทำงานที่มุ่งเป้าหมาย คนทำงานมีความสุข องค์กร มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	4.12	0.57	มาก
1. องค์กรมีความมุ่งมั่นในการสร้างระบบสุขภาพที่ยั่งยืนโดยคำนึงทั้ง บุคลากร ประชาชนและสิ่งแวดล้อม	4.28	0.68	มากที่สุด
2. องค์กรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข สามารถ ลดความเครียดของบุคลากรด้านจิตใจและสนับสนุนสวัสดิการที่	3.74	0.86	ต่ำที่สุด

ตารางที่ 5 สรุปผลการศึกษาระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ตาม (MoPH - 4 T)

ระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	การแปลผล
T 1 -Trust ด้านการสร้างใจไว้วางใจแก่ประชาชน บุคลากรของ องค์กรและเครือข่าย	4.14	0.48	มาก
T2 - Teamwork & Talent การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ สนับสนุนผู้มีความสามารถโดดเด่นในงาน ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงการ ทำงานที่ดี	4.22	0.54	มากที่สุด
T3 - Technology การใช้เทคโนโลยีให้เกิดผลผลิตภาพและบริการที่มี คุณค่าเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร รวดเร็ว แม่นยำ	3.97	0.57	มาก
T4 - Target การทำงานที่มุ่งเป้าหมาย คนทำงานมีความสุข องค์กรมี ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	4.12	0.57	มาก



7.3 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคด้านการสร้างความไว้วางใจแก่ประชาชนบุคลากรขององค์กร และเครือข่าย (T1) ด้านการสร้างเสริมค่านิยมองค์กรฯ พบว่า ยังขาดกลไกในการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ และเป้าหมายให้เข้าถึงบุคลากรทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสะท้อนความต้องการของประชาชน ยังอยู่ในระดับต่ำ ความร่วมมือกับเครือข่ายบริการสุขภาพยังไม่มีกรอบแนวทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสนับสนุนผู้มีความสามารถโดดเด่นในงาน ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ดี (T2) พบว่า การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการทำงานเป็นทีมยังไม่ราบรื่น บุคลากรต้องรับผิดชอบหลายด้าน ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีขีดจำกัด และผู้นำบางระดับยังขาดบทบาทเชิงรุกในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีม การสร้างสรรค์การดำเนินงานขององค์กร ยังขาดเวทีที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้เสนอแนวทางการทำงานใหม่ๆ และขาดความยืดหยุ่นในการปรับตัว การสนับสนุนคนเก่งที่สร้างความเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ดี ขาดการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอย่างเป็นระบบ ยังไม่มีการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน และการยกย่องชมเชยและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ บุคลากรบางกลุ่มยังขาดแรงจูงใจ ความไม่เท่าเทียมในวิชาชีพ และความแตกต่างของกฎระเบียบระหว่างหน่วยงาน, ด้านการใช้เทคโนโลยีให้เกิดผลผลิตภาพและบริการที่มีคุณค่าเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานการสื่อสาร

ภายในองค์กรรวดเร็ว แม่นยำ (T3) พบว่า เครื่องมือและอุปกรณ์เทคโนโลยีล้ำสมัย หรือไม่มีเพียงพอ ระบบสารสนเทศยังไม่เสถียร การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง เจ้าหน้าที่ไอทีมีภาระงานสูง ความเหลื่อมล้ำด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี และ ข้อจำกัดด้านกฎหมาย PDPA การใช้นวัตกรรมในการทำงาน การใช้เทคโนโลยีไม่ครอบคลุม และไม่เป็นระบบเดียวกัน ขาดนวัตกรรมที่ตอบโจทย์บริการ และด้านการทำงานที่มุ่งเป้าหมาย คนทำงานมีความสุข องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (T4) พบว่า ขาดกลไกการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างลึกซึ้งและต่อเนื่อง ผู้นำระดับกลางและระดับสูงยังขาดทักษะการนำเชิงรุก ขาดระบบการสร้างความรู้สึกร่วมที่ทำให้บุคลากรขาดความเข้าใจบริบทภาพรวมขององค์กรอย่างแท้จริง ระบบค่าตอบแทนและแรงจูงใจไม่สอดคล้องกับภาระงานและความคาดหวังในคุณภาพ ปัญหาระบบการจัดการคุณภาพยังขาดระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และระบบคุณภาพไม่สามารถสร้าง “แรงจูงใจในกระบวนการ”

7.4 ผลการศึกษาพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้บริหารศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ที่ยั่งยืน ในปี พ.ศ.2568 พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรสมรรถนะสูง” ต้องอาศัยทั้งประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และการยกระดับคุณภาพบริการในทุกมิติ โดยองค์กรที่มีสมรรถนะสูงไม่เพียงเน้นที่มาตรฐานของบริการ แต่ยังต้องมีความสามารถในการปรับตัวต่อความ



เปลี่ยนแปลงและให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กรควบคู่กับผู้รับบริการ องค์กรควรมีการวางระบบที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การปฏิบัติจริง ไปจนถึงการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยมีหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้เป็นแกนกลาง นอกจากนี้ ยังต้องพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพผ่านการส่งเสริมทักษะเฉพาะทาง การปรับปรุงสวัสดิการ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานขององค์กรยังคงเผชิญกับอุปสรรคสำคัญ ทั้งจากปัจจัยภายใน เช่น อัตราการลาออกสูง ความล่าช้าจากระบบราชการ ค่าตอบแทนที่ไม่สอดคล้องกับภาระงาน และขาดแคลนความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ขณะที่ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความไม่สอดคล้องของระบบงบประมาณภาครัฐ การจำกัดของระบบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล รวมถึงการแข่งขันที่รุนแรงกับโรงพยาบาลเอกชนและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทางการแพทย์จากปัจจัยดังกล่าว องค์กรควรมีการปรับกลยุทธ์และโครงสร้างการบริหารใหม่ การจัดระเบียบองค์กรให้มีความชัดเจน ได้แก่ ลดการพึ่งพาตัวบุคคล เสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากร ส่งเสริมการตัดสินใจร่วม พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ระบบบริการ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ทรัพยากรกับสถาบันชั้นนำและโรงพยาบาลอื่นๆ

8 . อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

การศึกษครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญ วิเคราะห์ปัญหา

อุปสรรค และเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ภายใต้กรอบแนวคิด MoPH-4T ซึ่งครอบคลุม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ T1ความไว้วางใจ, T2การพัฒนาคนและการทำงานเป็นทีม , T3การใช้เทคโนโลยีให้เกิดผลผลิตภาพและบริการที่มีคุณค่า และT4การทำงานแบบมุ่งเป้าหมาย คนทำงานที่มีความสุข จากผลการศึกษาระดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงาน พบว่า บุคลากรให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อ T2 ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 4.22) และT1 ด้านความไว้วางใจ (ค่าเฉลี่ย 4.14) โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมศักยภาพบุคลากร และการมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Blanchard⁵ ที่เสนอว่าองค์กรสมรรถนะสูงควรมีองค์ประกอบ SCORES ได้แก่ Shared Information, Compelling Vision, Ongoing Learning, Relentless Focus on Customer Results, Engineering Systems และ Shared Power ซึ่งสะท้อนผ่านมิติ T2 และ T1 ได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจและการมีวิสัยทัศน์ร่วม ถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรตามแนวคิดของ De Waal⁶ และ Brokaw & Mullins⁷ ในขณะที่ยังพบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ แสดงให้เห็นข้อจำกัดด้านการสื่อสารภายในองค์กร การขาดกลไกการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การขาดแคลนเทคโนโลยีที่เหมาะสม และภาวะผู้นำที่ยังไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Holbeche⁽⁸⁾ ที่เน้นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรแบบเปิดรับการเปลี่ยนแปลง ความยืด



ทุน และการปลดปล่อยระบบสั่งการแบบ แนวตั้ง เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ทั้งนี้ ปัญหาด้านความไม่สมดุลระหว่างภาระ งานกับแรงจูงใจสะท้อนความจำเป็นในการ ทบทวนระบบค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย และการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ อย่างเป็นธรรมสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร สำหรับแนวทางการพัฒนาองค์กร พบว่า การบูรณาการระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การลดการพึ่งพาตัวบุคคล การพัฒนาผู้นำ ระดับกลาง และการลงทุนในเทคโนโลยี เป็น แนวทางที่สอดคล้องกับแนวคิดของ น้ำเพชร ศรีวิจิตรโชค⁹ และจุฑาสนิ์ สัมมานันท์¹⁰ ที่เน้น ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ ผลักดัน และการ มีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน องค์กรสู่สภาพสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน การ พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงต้องอาศัยการ ออกแบบกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทั้งมิติเชิง โครงสร้างและพฤติกรรม โดยเฉพาะการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร การ เสริมสร้างภาวะผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการ เปลี่ยนแปลง และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม แนวคิด MoPH-4T สามารถนำมาใช้เป็นกรอบวิเคราะห์ที่ เชื่อมโยงกับทฤษฎีระดับสากล อาทิ SCORES Model ของ Blanchard⁵ และแนวคิดองค์กร ยืดหยุ่นของ De Waal⁶ ทั้งนี้ ผลการศึกษาเน้น ย้ำว่าองค์กรสมรรถนะสูงมิได้เกิดจากการ ปรับปรุงเฉพาะด้านเทคนิคหรือกระบวนการ เท่านั้น แต่ต้องยกระดับความคิดเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาเชิงระบบ โดยเฉพาะการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่ยึดบุคลากรเป็นศูนย์กลาง

ความยั่งยืนขององค์กร การสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพ การวางวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการปรับตัวอย่างมี ประสิทธิภาพ และการกระจายอำนาจในการ ตัดสินใจให้ครอบคลุมทุกระดับอย่างแท้จริง หากสามารถดำเนินการตามแนวทางที่เสนอไว้ องค์กรจะสามารถก้าวสู่การเป็นต้นแบบองค์กร สมรรถนะสูงในระบบบริการสุขภาพของ ประเทศได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

9. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอสำหรับการศึกษาคั้งนี้ ควรนำ แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการ ดำเนินงานที่ได้รับจากการศึกษาคั้งนี้ ไปถอด แบบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นโครงการที่ เหมาะสมและเป็นไปได้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาต่อยอดสำหรับ องค์กรต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาและ ขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
2. ควรทำการศึกษาและรวบรวมรูปแบบ ขององค์กรต่างๆที่ได้รับยอมรับว่าเป็นองค์กร สมรรถนะสูง เพื่อใช้เปรียบเทียบวิธีการ ดำเนินงาน ให้เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรได้ อย่างยั่งยืน

10. กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษา คณาจารย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือทุกท่าน ผู้อำนวยการศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาควิชาสูติศาสตร์และสูติศาสตร์



มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้าหอผู้ป่วย บุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในศูนย์หัวใจ สิริกิตีฯทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวก แก่ผู้ศึกษาเป็นอย่างดีจน การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

11. เอกสารอ้างอิง

1. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. แนวทางการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง กระทรวงสาธารณสุข MoPH-4T. กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข; 2566.
2. ปริณดา ไตรยะวงศ์, สมปรารถนา ดาผา. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนองค์กรสมรรถนะสูงตามการรับรู้ของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 8. วารสารโรงพยาบาลสกลนคร 2566; 26(3): 61-71.
3. วารุณี ภูมิศรีแก้ว, ธนวิทย์ บุตรอุดม. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของเทศบาลนครอุดรธานี. วารสารมนุษยศาสตร์สังคมปริทัศน์. 2564; 9(1): 25-36.
4. กัลยา วาณิชย์ปัญญา. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2561.
5. Blanchard K. Blanchard management corporation. New Jersey: Upper Saddle River; 2010.
6. De Waal AA. The characteristics of high performance organization. Business Strategy Series. 2007; 8(3): 179-85.
7. Brokaw GS, Mullins JM. In pursuit of higher performance-Part I. The Public Manager 2006-2007; 35(4).
8. Holbeche L. The high performance organization; creating dynamic stability and sustainable success. Strategic HR Review. 2004; 5(2).
9. เพชร ศรีวิจิตรโชค. ผลงานที่เป็นแนวคิดและวิธีการเพื่อพัฒนางานในอนาคต. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา; 2553 จุฬาลินีสัมมานันท์. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล: กรณีศึกษาโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดนนทบุรี [การศึกษาอิสระ]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2560.

