

ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ  
ในเขตจังหวัดสกลนคร

Organizational Competency Factors Affecting Improving The Quality  
Development of Public Hospital Management in Sakonnakhon Provice

วิรัชพัชร คำผุย\*ภมร ชันระหัตต์\*อิพิงศ์ เพชรสุทธิ\*

Wiranphat Khamphui\* Pamorn Khantahate\*Athipong Phetchsudhi\*

หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต\* บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยปทุมธานี\*

Doctor of Public Administration, Patumthani University\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะองค์การและการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการ พนักงาน ของโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร ทั้งหมด 17 แห่งจำนวน 350 คน ซึ่งขนาดกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการแทนค่าสูตรของ Taro Yamane ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์สถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และการวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนครจำนวน 15 คน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ ด้านการจูงใจ ด้านงบประมาณ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความผูกพันและการยอมรับ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการจัดการกระบวนการด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**คำสำคัญ :** สมรรถนะองค์การ การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ

## Abstract

The research on this topic aimed 1) to study the level of organizational competency and the quality development of public hospital management in Sakon Nakhon Province; 2) to study the factors of organizational competency affecting the management quality development of public hospitals in Sakon Nakhon Province. It's a mixed research method. The sample in this research was 350 employees of 17 government hospitals in Sakon Nakhon Province. The sample size was obtained by substituting Taro Yamane's formula by using a computerized statistical analysis method. The data were analyzed as follows: Descriptive statistics were percentage, mean and standard deviation. Inferred statistics were one-way analysis of variance. Multiple regression analysis and qualitative research interviewed 15 directors of government hospitals in Sakon Nakhon Province.

The research found that; The level of opinion of the respondents on organizational competency factors affecting the development of the management quality of public hospitals in Sakon Nakhon Province, overall was at a high level. When considering each aspect, it was found that materials, equipment, tools, equipment and places, budget incentives, organizational structure, leadership participation team work and engagement, and acceptance. The development of quality management of public hospitals in the province of Sakon Nakhon, overall was at a high level. When considering each aspect, it was found that it was at a high level in all aspects, namely the organizational leadership. Operation results Strategic planning, measurement, analysis and knowledge management in process management, focus on human resources and on giving priority to service recipients / stakeholders.

**Keywords:** Organizational competency, Quality improvement, Public hospital management

## บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจึงได้ร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยสร้างหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเพื่อยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถและมาตรฐานการบริหารจัดการของส่วนราชการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากลในระดับโลก จากแนวคิดและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ต่างประเทศใช้ได้ดี นำมาปรับแต่งให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย กำหนดเป็น เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) โดยส่งเสริมให้ส่วนราชการนำ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหรือที่เราเรียกสั้น ๆ ว่า PMQA ไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานระดับสากล

สืบเนื่องจากการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 มีมติเห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) มาใช้ เพื่อเป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนาระบบราชการ มีประสิทธิภาพและยั่งยืน มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของภาครัฐ มีประสิทธิภาพ/คุ้มค่า ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ปรับปรุงภารกิจ/โครงสร้างให้

เหมาะสม อำนาจความสะดวกตอบสนองความต้องการของประชาชน มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ ตอบสนองพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 3/1 เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขจึงได้ประยุกต์ใช้ PMQA ในการจัดทำ “คู่มือการพัฒนาคุณภาพระบบบริการอนามัยสิ่งแวดล้อม สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพระบบบริการอนามัยสิ่งแวดล้อม และคุ้มครองสิทธิของประชาชนให้ได้รับบริการอนามัยสิ่งแวดล้อมที่มีคุณภาพ (คู่มือการพัฒนาคุณภาพระบบบริการอนามัยสิ่งแวดล้อม.2550)

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมของระบบสุขภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ส่งผลกระทบต่อระบบบริการสุขภาพให้ต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนนอกจากนั้นนโยบายทางด้านสุขภาพยังเน้นให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพได้โดยง่าย(พัฒนาบุญทอง.2542)การรักษาพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริการสุขภาพผู้บริหารการพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงานบริการให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารบุคลากรทางการพยาบาลที่ตั้นต้องมีระบบการควบคุมและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของประชาชนได้ทั้งนี้หากพิจารณาเรื่องค่าใช้จ่ายโดยรวมของสถานบริการสุขภาพในภาครัฐพบว่าประมาณร้อยละ 40-50 ของค่าใช้จ่ายเป็นค่าจ้างแรงงานซึ่งเป็นการจ่ายค่าแรงสำหรับบุคลากรทางการพยาบาลในสัดส่วนที่มากที่สุดเมื่อเทียบกับบุคลากรสาขาอื่นดังนั้นผู้บริหารการพยาบาลควรมีการบริหารอัตราค่าจ้างทางการพยาบาลให้เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ (สุชาติ พรหมชาติแก้ว. และคณะ, 2556) อย่างไรก็ตามมีการศึกษาพบว่าปริมาณบุคลากรผู้ให้การพยาบาลมีความสัมพันธ์กับการเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าการเพิ่มเวลาการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอีก 1 ชั่วโมงทำให้อัตราการเกิดภาวะปอดบวมขณะอยู่โรงพยาบาลของผู้ป่วยจะลดลงร้อยละ 8.9 ถ้าเพิ่มเวลาการทำงานของพยาบาลวิชาชีพอีกร้อยละ 10 จะทำให้อัตราการเกิดปอดบวมขณะอยู่โรงพยาบาลของผู้ป่วยลดลงร้อยละ 9.5 เนื่องจากเมื่อมีผู้ป่วยจำนวนเพิ่มขึ้นทำให้เกิดความต้องการพยาบาลของผู้ป่วยเพิ่มขึ้นส่งผลให้ปริมาณความต้องการพยาบาลวิชาชีพเพิ่มขึ้นถ้าจำนวนพยาบาลวิชาชีพไม่เพียงพอในการให้บริการแก่ผู้ป่วยผู้ป่วยจะมีความเสี่ยงต่อการเกิดภาวะแทรกซ้อนเพิ่มขึ้นดังนั้นการจัดบุคลากรให้มีความสมดุลกันกับปริมาณงานจะทำให้ได้ผลิตภาพในงานที่ดีที่สุดหรือเมื่ออัตราการใช้ประโยชน์จากบุคลากรอยู่ในช่วงร้อยละ 90-110

โรงพยาบาลของภาครัฐนั้น มักมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรมากกว่าภาคเอกชน และมีการแข่งขันการให้บริการสูง โรงพยาบาลภาครัฐในจังหวัดสกลนคร ซึ่งมีจำนวน 17 แห่งซึ่งจะประสบปัญหาในเรื่องของจำนวนผู้ที่เข้ารับบริการที่สูงขึ้น ผู้ที่เข้ามาใช้บริการมักจะเป็นกลุ่มผู้ใช้บริการที่มีรายได้น้อย และในปัจจุบันผู้ใช้บริการกลุ่มนี้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงทำให้โรงพยาบาลของรัฐเปรียบเสมือนที่พึ่งที่สำคัญเวลาพวกเขาเจ็บป่วยหรือไม่สบาย ในทางกลับกันผู้ที่มีรายได้น้อยกำลังขยายตัวเพิ่มขึ้น ข้อจำกัดในด้านต่างๆ ก็เพิ่มมากขึ้นเช่นเดียวกัน จนส่งผลกระทบต่อให้บริการของโรงพยาบาลของรัฐที่ดูจะไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการในหลายๆด้าน เช่น การเอาใจใส่ผู้ป่วยได้ไม่ทั่วถึง เนื่องจากกลุ่มผู้ใช้บริการมีจำนวนมาก บุคลากรภายในโรงพยาบาลมีไม่พอกับความต้องการ บางครั้งผู้ใช้บริการต้องใช้เวลาในการต่อคิวรักษา ส่วนในเรื่องยาและเวชภัณฑ์ งบประมาณที่ทางรัฐบาลจัดสรรให้ก็ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายในการสั่งซื้อยาและเวชภัณฑ์ (เชิดชู อริยศรีวัฒนา. 2554)

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติหน้าที่พยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลภาครัฐในจังหวัดสกลนคร จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยทางการบริหารโดยใช้แนวคิดการบริหารได้นำตัวแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติ 2 ตัวแบบ (วรเดช จันทรศร. 2527 : 535-554) ได้แก่ตัวแบบทางการจัดการ (Management Model) ซึ่งให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์กรและตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model) คือ ปัจจัยด้านสมรรถนะขององค์กรประกอบด้วย1)ด้านโครงสร้างองค์กร2)ด้านงบประมาณ3) ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กรประกอบด้วย 1)ด้านภาวะผู้นำ 2)ด้านความผูกพันและการยอมรับ3)ด้านการมีส่วนร่วม4)ด้านการจูงใจ 5)ด้านการทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนครซึ่งจะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลจากการศึกษาไปปรับใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐของหน่วยงานต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะองค์กรและการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร

### สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านงบประมาณมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก
3. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก
4. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านภาวะผู้นำมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก
5. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านความผูกพันและการยอมรับมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก
6. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านการมีส่วนร่วมมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก
7. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านการจูงใจมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก
8. ปัจจัยสมรรถนะองค์กรด้านการทำงานเป็นทีมมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐอยู่ในระดับมาก

## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Research Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงาน ของโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร ทั้งหมด จำนวน 17 แห่ง จำนวน 2,772 คน สาธารณสุขจังหวัดสกลนคร, (2563) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ พนักงาน ของโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร ทั้งหมด 17 แห่ง จำนวน 350 คน ซึ่งขนาดกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการแทนค่าสูตรของ (Taro Yamane', 1973 : 727-728) ได้จำนวน 350 กลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) โดยผู้เชี่ยวชาญทุกคนได้ทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและได้ให้คำแนะนำในการปรับแก้ไข จนได้แบบสอบถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหา โดยผลการตรวจสอบข้อคำถามตรงกับจุดประสงค์ในการศึกษาผ่านเกณฑ์ทุกข้อ โดยมีค่า IOC เท่ากับ 0.96 ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทดลองใช้กับ กลุ่มตัวอย่างในจังหวัดอุดรธานีที่มีความคล้ายคลึงกันในการวิจัย จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามกลับคืนมาวิเคราะห์หาคุณภาพโดยหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (Cronbach, 1974 : 161) นำผลการวิเคราะห์มาประกอบการพิจารณา เพื่อจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และพบว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.965

ส่วนเชิงคุณภาพแบบสอบถามเจาะลึกเป็นแบบคำถามปลายเปิดโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นตามข้อคำถามนั้น ๆ ภายหลังจากร่างแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความชัดเจนของภาษานำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวความคิดการวิจัย นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean : ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ส่วนเชิงคุณภาพการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบพรรณนา รายการณ์ โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและอาศัยกรอบแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องร่วมวิเคราะห์คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลภาครัฐในสังกัดจังหวัดสกลนคร โดยจะใช้วิธีการจดบันทึกและบันทึกบทสนทนารายละเอียดต่าง ๆ หลังจากสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการถอดเทปบทสัมภาษณ์ และตรวจสอบเนื้อหาการสัมภาษณ์โดยอ่านบทสัมภาษณ์ทั้งหมดเปรียบเทียบกับบทสัมภาษณ์ซ้ำหลายรอบและนำเนื้อหาที่ได้ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบอีกครั้งก่อนนำลงในรายงานการวิจัย โดยจะรายงานเรียงตามข้อคำถาม ซึ่งเป็นแนวคิดของคำตอบแต่ละท่านในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Description)

## ผลการวิจัย

### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 51.4 เพศหญิง จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 มีอายุ 41-50 ปี มีมากที่สุด จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 37.1 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 28.3 ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 และช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ระดับปริญญาตรี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 21.1 ต่ำกว่า

ปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.0 มีประสบการณ์ต่ำกว่า 3 ปี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 56.6 รองลงมาคือ ประสบการณ์ 3-5 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 ประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และประสบการณ์มากกว่า 10 ปีน้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.4 มีรายได้ 10,000-15,000 บาท จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 รองลงมาคือ รายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 รายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 และรายได้น้อยที่สุด คือ รายได้ 20,001 บาทขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 ส่วนใหญ่สำนักงานปลัด จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 42.9 ส่วนการโยธา จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 และน้อยที่สุด คือ ส่วนการคลัง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9

## 2. ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร สรุปได้ว่า

2.1 ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.194) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.263) ด้านการจูงใจ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.272) ด้านงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.434) ด้านโครงสร้างองค์กร ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.282) ด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.282) ด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.300) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.300) และด้านความผูกพันและการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.360) จำแนกเป็นรายด้านดังนี้

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวม

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่
1. ด้านโครงสร้างองค์กร	4.42	.282	มาก	4
2. ด้านงบประมาณ	4.43	.434	มาก	3
3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่	4.49	.263	มาก	1
4. ด้านภาวะผู้นำ	4.42	.505	มาก	4
5. ด้านความผูกพันและการยอมรับ	3.61	.360	มาก	8
6. ด้านการมีส่วนร่วม	4.30	.300	มาก	6
7. ด้านการจูงใจ	4.46	.272	มาก	2
8. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.73	.300	มาก	7
รวม	4.23	.194	มาก	

2.1.1 ด้านโครงสร้าง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.282) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หน่วยงานมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.555) มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.544) จัด

โครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการ เรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D.= 0.549) หน่วยงานมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D.= 0.683) และหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาลมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D.= 0.532)

2.1.2 ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D.= 0.434) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) มีอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D.= 0.641) หน่วยงานของท่านได้ตั้งงบประมาณ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการ (PMQA) อย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D.= 0.544) การบริหารงบประมาณในการ พัฒนาคุณภาพการบริหารและทำหายความสามารถจัดการ (PMQA) มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D.= 0.548) การบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์ สามารถตรวจสอบได้ อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D.= 0.548) และการบริหารจัดการด้านงบประมาณมีคณะกรรมการเพื่อเป็น องค์ประกอบในการพิจารณา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D.= 0.544)

2.1.3 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D.= 0.263) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หน่วยงานของท่านมีสถานที่ที่มีความเพียงพอต่อการรับบริการ อยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D.= 0.531) หน่วยงานของท่านจัดสถานที่ที่มีสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อยมีความ สะอาด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D.= 0.551) การจัดเครื่องมือเครื่องใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการ บริหารจัดการ (PMQA) มีความเป็นระเบียบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D.= 0.554) หน่วยงานของท่าน สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ได้อย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D.= 0.594) และวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการพัฒนาคุณภาพการ บริหารจัดการ (PMQA) มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D.= 0.542)

2.1.4 ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D.= 0.505) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D.= 0.552) ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาล อยู่ ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D.= 0.551) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีมาสู่ โรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D.= 0.551) ผู้บริหารสามารถพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาโดย วิธีกระจายอำนาจในการตัดสินใจได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D.= 0.550) และผู้บริหารให้ ความสำคัญต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D.= 0.593)

2.1.5 ด้านความผูกพันและการยอมรับ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D.= 0.360) เมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า ท่านจะมีความสุขอย่างมากที่ได้ทำงานจนเกษียณกับโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D.= 0.632) ท่านรู้สึกที่โรงพยาบาลและเพื่อนร่วมงานเป็นเหมือนครอบครัว อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D.= 0.571) ท่านพร้อมที่จะย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่นทันทีที่มีโอกาส อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D.= 0.591) ท่านทราบความคาดหวังในการดำเนินงานของโรงพยาบาลอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D.= 0.563) และท่านมีความกังวลต่อการพัฒนาโรงพยาบาลในอนาคต อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D.= 0.627)

2.1.6 ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D.= 0.300) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D.= 0.641) ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานประเมินการจัดการกระบวนการของโรงพยาบาล อยู่ใน

ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.544) ท่านมีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อจัดทำรายงานจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.548) ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการพัฒนาคณาการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.683) และท่านได้เข้าร่วมการประชุมชี้แจงการดำเนินการพัฒนาคณาการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.604)

2.1.7 ด้านการจูงใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.272) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมอาคาร สถานที่ให้มีบรรยากาศที่ดี และสะอาด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.552) ให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาคณาการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.555) โรงพยาบาลสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้รับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.544) ให้ความสำคัญกับการรายงานผลการพัฒนาคณาการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.549) และโรงพยาบาลมีระบบสนับสนุน / สวัสดิการให้บุคลากรอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.532)

2.1.8 ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.287) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าหน่วยงานของท่านตัดสินใจโดยใช้หลักความเห็นพ้องต้องกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.659) ท่านดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนดขึ้น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.510) หน่วยงานของท่านได้เข้าร่วมกำหนดแผนการดำเนินงานการพัฒนาคณาการบริหารจัดการ (PMQA) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.506) ท่านสามารถติดต่อสื่อสารและประสานงานกับบุคลากรทุกคนภายในหน่วยงาน เพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.557) และท่านทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาคณาการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.551)

**2.2 การพัฒนาคณาการบริหารจัดการ โรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร 7 ด้าน** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.279) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการนำองค์กร ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.313) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.310) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.300) ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.300) ด้านการจัดการกระบวนการ ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.300) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.298) และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.298)

2.2.1 ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.313) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.659) ผู้บริหารกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้คณะกรรมการบริหารงานเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.492) ผู้บริหารกำหนดให้มีวิธีปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของราชการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.492) ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความเสียสละ อุทิศตนให้กับองค์กร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.501) และผู้บริหารได้นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานมาปรับปรุงวิธีการทำงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.501)

2.2.2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.300) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์และกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.492) จัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.501) ได้เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน และตัวชี้วัดที่ผ่านมากับแผนปฏิบัติการ

และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) ได้ถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D.= 0.486) และได้นำความต้องการ/ ความคาดหวังของผู้รับบริการมาประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D.= 0.516)

2.2.3 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้-เสีย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D.= 0.324) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการวัดระดับความพึงพอใจผู้รับบริการอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) มีการพัฒนาช่องทางการติดต่อ สื่อสารกับผู้รับบริการที่เหมาะสม และทันสมัย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) มีการกำหนดวิธีการและระยะเวลาเพื่อแก้ไขปัญหา/ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.45$ , S.D.= 0.621) มีการวัดระดับความพึงพอใจผู้รับบริการอย่างทั่วถึงทุกหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D.= 0.486) และมีแนวทางการปรับปรุงช่องทาง/วิธีการรับฟังความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D.= 0.523)

2.2.4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D.= 0.300) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศสามารถเชื่อมโยงได้ทุกหน่วยงานภายใน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D.= 0.492) ได้ประเมินระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศให้มีความเหมาะสม ความทันสมัยและความไว อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) มีระบบการจัดการความรู้สามารถใช้แลกเปลี่ยนความรู้ได้ทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) มีระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศสอดคล้องกันกับแผนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D.= 0.486) และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับทราบถึงวิธีการ / การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D.= 0.516)

2.2.5 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D.= 0.300) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สร้างระบบจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในงานให้กับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D.= 0.492) จัดให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) จัดการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรได้อย่างสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D.= 0.570) จัดให้มีระบบการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D.= 0.486) และได้กำหนดขั้นตอน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D.= 0.696)

2.2.6 ด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D.= 0.300) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ได้สื่อสารวิธี / การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนแก่สำนัก / กองอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D.= 0.492) ได้ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงานทำให้ขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติงานลดลง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) ได้กำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีคุณค่าต่อบุคลากรภายใน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D.= 0.501) ได้กำหนดกระบวนการและบริการที่สำคัญ และมีคุณค่าต่อผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D.= 0.486) และได้นำความต้องการของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน/ผลงาน/บริการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D.= 0.516)

2.2.7 ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D.= 0.310) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ได้ดำเนินงานบรรลุมิติด้านประสิทธิผล : ความสำเร็จตามตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับ

มาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.492) ได้ดำเนินงานบรรลุตามมิติด้านการพัฒนาองค์กร : การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร, ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.548) ได้ดำเนินงานบรรลุตามมิติด้านประสิทธิภาพ การเพิ่มผลผลิตภาพกระบวนการสร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การควบคุมภายใน และระเบียบต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.501) ได้ดำเนินงานบรรลุตามมิติด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ : ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D. = 0.486) และการดำเนินการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.529)

**2.3 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณตามลำดับความสำคัญของปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร** โดยภาพรวม (Y) คือ การทำงานเป็นทีม (X<sub>8</sub>) ด้านงบประมาณ (X<sub>2</sub>) และความผูกพันและการยอมรับ (X<sub>5</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย 0.533 0.163 และ 0.124 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.773 สามารถทำนายปัจจัยด้านสมรรถนะองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม ได้ร้อยละ 77.30

สมการที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้ามาสมการ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.610 + 0.533 (X_8) + 0.163 (X_2) + 0.124 (X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.548 (X_8) + 0.254 (X_2) + 0.161 (X_5)$$

### 3. สรุปสัมภาษณ์เจาะลึกบุคคลสำคัญที่ตอบคำถามสำคัญ

3.1 ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญและสนับสนุนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยประกาศเป็นนโยบายที่ชัดเจนตลอดจนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา รวมทั้งเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วม

3.2 ควรฝึกทักษะ/อบรม/สัมมนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจและทราบความสำคัญวัตถุประสงค์ และขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลภาครัฐ

3.3 ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกคนทราบถึงความสำคัญ/ขั้นตอนการพัฒนา เพื่อให้เกิดการยอมรับ/ตระหนักถึงความสำคัญ และมีส่วนร่วมในพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างทั่วถึง

3.4 ผู้รับผิดชอบหลักควรจัดทำแผนการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ตลอดจนกำหนดเป้าหมาย และขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้หน่วยงานย่อยจัดทำแผนประจำปี ให้สอดคล้องรองรับกับแผนการพัฒนา จึงจะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างจริงจัง

3.5 ควรแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานโดยเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อม และปฏิบัติงานอยู่จากทุกกอง/สำนัก เพื่อให้เกิดการประสานงาน และความร่วมมือในกำหนดกรอบการทำงานร่วมกัน

3.6 ควรมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานประจำให้สอดคล้อง/เชื่อมโยงกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่โรงพยาบาลภาครัฐได้จัดทำขึ้น

3.7 ควรมีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลภาครัฐอย่างชัดเจน และจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการอย่างเพียงพอ

3.8 ควรมีการให้รางวัล/แรงจูงใจแก่บุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาลภาครัฐ

3.9 ควรบูรณาการระหว่างแผนปฏิบัติงานประจำปี กับแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ เพื่อให้การพัฒนาเป็นรูปธรรม และนำมาปฏิบัติได้จริง และควรจัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ก่อนจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของทุกหน่วยงานย่อย

3.10 ควรจะพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของทุกหน่วยงานภายในโรงพยาบาลภาครัฐไปพร้อมกัน เพื่อจะได้สร้างการทำงานเป็นทีม และร่วมกันดำเนินงานไปพร้อมกัน

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการศึกษาปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร ซึ่งทำการวิจัยสามารถทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
2. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
3. ปัจจัยด้านงบประมาณ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
4. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
5. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
6. ปัจจัยด้านความผูกพันและการยอมรับ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
7. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
8. ปัจจัยด้านการจูงใจ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้
9. ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

### อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร สามารถอภิปรายผล ดังนี้

ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ ด้านการจูงใจ ด้านงบประมาณ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และสถานที่ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความผูกพันและการยอมรับ มีความสอดคล้องกับ ฉัตรรา โพธิ์พุ่ม (2557) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ

บริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ กฎหมาย สว่างแสง (2542) ได้ศึกษา การพัฒนาระบบบริหารงานกลุ่มนโยบายและแผนตามแนวทางการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1. ด้านโครงสร้าง จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หน่วยงานมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก จัดโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการ เรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก หน่วยงานมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก และหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาลมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ฉัตรภา โพธิ์พุ่ม (2557) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มากที่สุด

2. ด้านงบประมาณ จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) มีอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุด หน่วยงานของท่านได้ตั้งงบประมาณ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) อย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก การบริหารงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการบริหารและทำทนายความสามารถจัดการ (PMQA) มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก การบริหารงานเป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส ยึดถือตามระเบียบเป็นเกณฑ์ สามารถตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมาก และการบริหารจัดการด้านงบประมาณมีคณะกรรมการเพื่อเป็นองค์ประกอบในการพิจารณา อยู่ในระดับมาก

3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่ จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า หน่วยงานของท่านมีสถานที่มีความเพียงพอต่อการรับบริการ อยู่ในระดับมากที่สุด หน่วยงานของท่านจัดสถานที่มีสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อยมีความสะอาด อยู่ในระดับมากที่สุด การจัดเครื่องมือเครื่องใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) มีความเป็นระเบียบ อยู่ในระดับมาก หน่วยงานของท่านสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ได้อย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก และวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก

4. ด้านภาวะผู้นำ จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีมาสู่โรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสามารถพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาโดยวิธีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจได้ อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก

5. ด้านความผูกพันและการยอมรับ จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านจะมีความสุขอย่างมากที่ได้ทำงานจนเกษียณกับโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ท่านรู้สึกที่โรงพยาบาลและเพื่อนร่วมงานเป็นเหมือนครอบครัว อยู่ในระดับมาก ท่านพร้อมที่จะย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น

ทันทีที่มีโอกาส อยู่ในระดับมาก ท่านทราบความคาดหวังในการดำเนินงานของโรงพยาบาลอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก และท่านมีความกังวลต่อการพัฒนาโรงพยาบาลในอนาคต อยู่ในระดับมาก

6. ด้านการมีส่วนร่วม จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมากที่สุด ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานประเมินการจัดการกระบวนการของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ท่านมีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อจัดทำรายงานจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก และท่านได้เข้าร่วมการประชุมชี้แจงการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก

7. ด้านการจูงใจ จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมอาคาร สถานที่ให้มีบรรยากาศที่ดี และสะอาด อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมากที่สุด โรงพยาบาลสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้รับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ให้ความสำคัญกับการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก และโรงพยาบาลมีระบบสนับสนุน / สวัสดิการให้บุคลากรอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก

8. ด้านการทำงานเป็นทีม จากการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าหน่วยงานของท่านตัดสินใจโดยใช้หลักความเห็นพ้องต้องกัน อยู่ในระดับมาก ท่านดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนดขึ้น อยู่ในระดับมาก หน่วยงานของท่านได้เข้าร่วมกำหนดแผนการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) อยู่ในระดับมาก ท่านสามารถติดต่อสื่อสารและประสานงานกับบุคลากรทุกคนภายในหน่วยงาน เพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก และท่านทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) ของโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาลภาครัฐในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยยังไม่พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลงานนี้

1. ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารกระจายอำนาจการตัดสินใจโดยใช้คณะกรรมการบริหารงานเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารกำหนดให้มีวิธีปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับของราชการ อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความเสียสละอุทิศตนให้กับองค์กร อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารได้นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานมาปรับปรุงวิธีการทำงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก

2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์และกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก จัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ได้เปรียบเทียบผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดที่ผ่านมา กับแผนปฏิบัติการและเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ได้ถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก และได้นำความต้องการ/ความคาดหวังของ ผู้รับบริการมาประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก

3. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้-เสีย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการวัดระดับความพึงพอใจผู้รับบริการอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก มีการพัฒนาช่องทางการติดต่อ สื่อสารกับผู้รับบริการที่เหมาะสม และทันสมัย อยู่ในระดับมาก มีการกำหนดวิธีการและระยะเวลาเพื่อแก้ไขปัญหา/ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีการวัดระดับความพึงพอใจ ผู้รับบริการอย่างทั่วถึงทุกหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก และมีแนวทางการปรับปรุงช่องทาง/วิธีการรับฟังความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศสามารถเชื่อมโยงได้ทุกหน่วยงานภายใน อยู่ใน ระดับมาก ได้ประเมินระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศให้มีความเหมาะสม ความ ทันสมัยและความไว อยู่ในระดับมาก มีระบบการจัดการความรู้สามารถใช้แลกเปลี่ยนความรู้ได้ทั้งภายในและ ภายนอกโรงพยาบาล อยู่ในระดับมาก มีระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศสอดคล้อง กันกับแผนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับทราบถึงวิธีการ / การวิเคราะห์ผล การดำเนินงานของหน่วยงานอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก

5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สร้างระบบจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในงานให้กับบุคลากร อยู่ในระดับมาก จัดให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก จัดการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรได้อย่างสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ อยู่ ในระดับมาก จัดให้มีระบบการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการอยู่ในระดับมาก และได้ กำหนดขั้นตอน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก

6. ด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ได้สื่อสารวิธี / การ ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนแก่สำนัก / กองอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก ได้ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงานทำให้ขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานลดลง อยู่ในระดับมาก ได้กำหนด กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีคุณค่าต่อบุคลากรภายใน อยู่ในระดับมาก ได้กำหนดกระบวนการและบริการที่ สำคัญ และมีคุณค่าต่อผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมาก และได้นำความต้องการของ ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน/ผลงาน/บริการ อยู่ในระดับมาก

7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ได้ดำเนินงานบรรลุมิติ ด้านประสิทธิผล : ความสำเร็จตามตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ได้ดำเนินงานบรรลุตามมิติด้านการ พัฒนาองค์กร : การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร, ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ได้ ดำเนินงานบรรลุตามมิติด้านประสิทธิภาพ การเพิ่มผลิตภาพกระบวนการสร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การควบคุมภายใน และระเบียบต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก ได้ดำเนินงานบรรลุตามมิติด้านการพัฒนาคุณภาพการ ให้บริการ : ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก และการดำเนินการให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ควรจะมีการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่องเพราะบริการคือ การให้ความช่วยเหลือหรือ การดำเนินการที่เป็น ประโยชน์ต่อผู้อื่น ไม่มีการดำเนินงานใดๆที่ปราศจากบริการทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน เพื่อให้ ผู้บริหารและบุคลากรได้ทราบผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับทั้งในระยะปานกลาง และระยะยาว เนื่องจากเรื่องดังกล่าวไม่

สามารถสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรภายในองค์กรได้ในระยะเวลาอันสั้น ประกอบกับภาวะผู้นำขององค์กรก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

2. ควรจะเพิ่มการศึกษาวิจัยเรื่องผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามตัวชี้วัดการรับรองผลการปฏิบัติราชการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพกระทรวงสาธารณสุข เพราะบริการที่ดีจะส่งผลให้ผู้รับบริการมีทัศนคติ อันได้แก่ ความคิด และความรู้สึกทั้งต่อตัว ผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการเป็นไปในทางบวก คือ ความชอบ ความพึงพอใจ

## บรรณานุกรม

- กรมอนามัย (2550).คู่มือการพัฒนาคุณภาพระบบบริการอนามัยสิ่งแวดล้อม. กระทรวงสาธารณสุข  
 กฤษณา สว่างแสง (2542).ความต้องการการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นในการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียน  
 มัธยมสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปทุมธานี.วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.กรุงเทพฯ :  
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.  
 ฉัตรรา โพธิ์พุ่ม (2557).ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน),  
 ปรัชญาคุณภักดิ์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ  
 มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
 วรเดช จันทรร.(2527). รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและการประยุกต์. ( พิมพ์ครั้งที่ 6), กรุงเทพฯ : หจก.  
 สหายบล็อกและการพิมพ์.  
 เชิดชู อริยศรีวัฒนา.(2554).ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการให้บริการ และความจงรักภักดีของ  
 ผู้ใช้บริการโรงพยาบาลโดยมีความพึงพอใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน:กรณีศึกษา แผนกผู้ป่วยนอก  
 โรงพยาบาลภาคเอกชนและโรงพยาบาลภาครัฐบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี. บริหารธุรกิจ  
 มหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
 สุชาติ พรหมขัติแก้ว. และคณะ (2556).นโยบายแรงงานต่างด้าว : ความสมดุลระหว่างความมั่นคง  
 เศรษฐกิจและสิทธิมนุษยชน : กรณีความคิดเห็นของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรเอกชน (NGOs)  
 รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, ศูนย์วิจัยและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คณะเศรษฐศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,  
 Lee Cronbach, (1974). *Essential of psychological testing*. 3rd ed. (New York : Harper  
 and Row Publishers.  
 Taro Yamane, (1973). *Statistics: an introductory analysis*.New York: Harper. & Row.