



**การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์**
**DEVELOPING A MANAGEMENT MODEL TOWARDS BECOMING A HIGH-
 PERFORMANCE ORGANIZATION OF THE DISTRICT PUBLIC HEALTH
 COORDINATING COMMITTEE (DCPO) IN KALASIN PROVINCE**

Received: July 14, 2023

Revised: October 26, 2023

Accepted: November 21, 2023

นำทิพย์ สีกำ^{1*}, ปุณณดา มูลศรี¹, วิภาวี เหล่าจตุรพิศ¹

Namthip Seekam^{1*}, Punnada Moolsri¹, Wiphawee Laochaturapit¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) โดยวิเคราะห์ข้อมูลแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อศึกษาสถานการณ์ และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) จังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่าง คือคณะกรรมการและ ผู้ประสานงาน คปสอ.จำนวน 230 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test one way ANOVA – Post hoc Scheffe test

ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ให้มีความสำคัญ ด้านการนำองค์กรและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาบุคลากร และการบริหารทรัพยากร การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ สามารถยกระดับของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การนำรูปแบบไปใช้จำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ และการปรับใช้ให้เหมาะสม

การวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา คปสอ. ในจังหวัดกาฬสินธุ์และพื้นที่อื่นๆ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการสาธารณสุขในระดับอำเภอต่อไป

คำสำคัญ: องค์กรสมรรถนะสูง, คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.)

¹ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

Kalasin Provincial Public Health Office

*Corresponding author E-mail: namthip975.sk@gmail.com



Abstract

This Research and Development : R&D Aimed to study the management situation and develop a management model for high-performance organizations of District Health Coordinating Committees (DHCCs) in Kalasin Province. The sample consisted of 230 DHCC committee members and coordinators. Research instruments included questionnaires and in-depth interview guides ,qualitative and quantitative analysis using percentage statistics, mean deviation, standard deviation, and F-test one way ANOVA – Post hoc Scheffe test.

Result: Revealed that the DHCCs' management situation emphasized organizational leadership and information technology use, while facing challenges in human resource development and resource management. The developed high-performance organization management model for DHCCs in Kalasin Province comprised four main components: strategic leadership, strategic human resource management, knowledge and innovation management, and management excellence. This model effectively elevated DHCCs to high-performance organizations, particularly in improving staff satisfaction, service quality, innovation promotion, and cost management efficiency. However, implementing the model requires consideration of each area's specific context and may need appropriate adjustments.

The findings can be used as guidelines for developing DHCCs in Kalasin Province and other areas towards becoming high-performance organizations, ultimately enhancing the quality of public health services at the district level.

Keywords: High performance organizations, District health coordinating committee (DHC)



บทนำ

การพัฒนาระบบสุขภาพของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันกับเวทีระดับโลกได้นั้น องค์กรสมรรถนะสูงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาระบบสุขภาพในประเทศไทย โดยเริ่มจากการบริหารยุทธศาสตร์ให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติเพื่อไปสู่ทิศทางที่ต้องการ รวมทั้งมีการติดตาม ประเมินผลที่ชัดเจน ไม่เพียงแต่ความสามารถในการบริหารยุทธศาสตร์เท่านั้น แต่จะต้องครอบคลุมถึงการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (1) การบริหารจัดการองค์กร เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เทคนิควิธีการ จัดองค์กร และนำความสามารถของสมาชิกในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ นโยบาย และทิศทางการดำเนินงานกระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566–2568 ของนายแพทย์โอภาส การย์กวินพงศ์ ปลัดกระทรวงสาธารณสุข ให้มีการขับเคลื่อนนโยบายตามแนวนโยบาย "สุขภาพคนไทยเพื่อสุขภาพประเทศไทย" โดยมีมุ่งเน้น 6 ประเด็นหลัก ดังนี้ 1) เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร ยกกระตือรือร้นการสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพในทุกมิติ เชิงรุก ทันสมัยสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สะดวกรวดเร็ว โดยร่วมมือกับเครือข่าย ทั้งภาครัฐ เอกชนองค์กรชุมชน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจต่อ "กระทรวงสาธารณสุข" และพัฒนาศักยภาพคนไทยทุกช่วงวัย ให้สามารถดูแลสุขภาพกายใจ ของตนเอง ครอบครัวและชุมชนให้แข็งแรง 2) ยกกระตือรือร้นระบบบริการรองรับสังคมสูงวัย และลดอัตราการตายโรคสำคัญ 3) ผลักดันการบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขสู่ยุคดิจิทัล 4) ยกกระตือรือร้นความมั่นคงทางสุขภาพ เตรียมพร้อมรับภาวะฉุกเฉินทางการแพทย์และสาธารณสุขของประเทศในอนาคต ผลักดันกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง ระบบและกลไกบัญชาการเหตุการณ์ ในสถานการณ์ฉุกเฉิน การบริหารจัดการทรัพยากร การบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข ระบบข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสาร อย่างบูรณาการทุกภาคส่วน 5) ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพนานาชาติ ด้านบริการทางการแพทย์ผลิตภัณฑ์สุขภาพ บริการวิชาการและงานวิจัย การส่งเสริมสุขภาพ สนับสนุนการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก สมุนไพร ภูมิปัญญาไทย และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ 6) พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง และบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ตอบสนองนโยบายนี้ด้วยการเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรตามแนวทาง 4T ได้แก่ Trust, Teamwork & Talent, Technology และ Targets องค์กรสมรรถนะสูงเป็นการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของ การดำเนินงานตามกรอบคำรับรองปฏิบัติราชการ และกระบวนการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) District Health Coordinating Committee: DHCC) ในฐานะที่เป็นองค์กรบริหารจัดการ และพัฒนาระบบสุขภาพระดับอำเภอ ตามโครงสร้างของกระทรวงสาธารณสุข กลไกการประสานงานในระดับอำเภอ ที่เรียกว่า



“คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) มีบทบาท หน้าที่ 6 ด้าน คือ 1) วางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงานสาธารณสุขอำเภอ 2) ดำเนินงานตามแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติงานสาธารณสุขอำเภอ 3) ควบคุม กำกับ นิเทศและประเมินผลงานตามแผนงานโครงการที่วางไว้ 4) ประสานและสนับสนุนแผนงาน และ โครงการพิเศษตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข และ จังหวัด 5) จัดตั้งและดำเนินงานศูนย์ข้อมูลข่าวสารสาธารณสุขระดับอำเภอ 6) งานอื่นๆ ที่ คปสอ. เห็นสมควร (2) แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุขกำหนดเป้าหมาย “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน” ภายใต้ความเป็นเลิศ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การส่งเสริมสุขภาพ และป้องกันโรค (Promotion & Prevention Excellence) 2) ระบบบริการ (Service Excellence) 3) การพัฒนาคน (People Excellence) และ 4) ระบบบริหารจัดการ (Governance Excellence) (3) คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) คือ องค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวกับการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ ประสานการปฏิบัติงาน รวมถึงการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาสุขภาพ ตอบสนองภายใต้ นโยบายและแผนปฏิบัติราชการระดับกระทรวงสาธารณสุข และระดับจังหวัด ให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิรูปราชการ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิรูปราชการด้านสุขภาพประจำปี ในปี 2565 จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้มีหนังสือคำสั่งแต่งตั้งโดยผู้ว่าราชการจังหวัดกาฬสินธุ์ สะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินงานของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) นั้น มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 -2564 ที่ผ่านมา คปสอ.ส่วนใหญ่ มีผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้ และมีผลการประเมินในระดับดีเยี่ยม เพียง 5 คปสอ. ซึ่ง คปสอ.จะเพิ่มขีดความสามารถสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้นั้น ควรมีการพัฒนาการบริหารจัดการด้านยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนากำลังคนอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ การศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการพัฒนาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการยกระดับการทำงานของ คปสอ. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสุขภาพของประชาชนในพื้นที่อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์



4) เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้จะใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative) และเชิงคุณภาพ (Qualitative) และการวิจัยเชิงประเมินผล (Evaluation Research) โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสถานการณ์และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

- ศึกษาสถานการณ์ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้องค์กรสมรรถนะสูงของ คปสอ. ในจังหวัดกาฬสินธุ์

- การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

ระยะที่ 2 การทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

- ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการ คปสอ. ผู้องค์กรสมรรถนะสูง รูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

- การประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ศึกษาสถานการณ์และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

- ศึกษาสถานการณ์ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้องค์กรสมรรถนะสูงของ คปสอ. ในจังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานใน รพท. รพช. สสอ. /รพ.สต. ทั้งในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และ อบจ.กาฬสินธุ์ ทั้ง 18 อำเภอ ในพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์ คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำนวน 230 คน



- การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร สจ.กาฬสินธุ์ ผู้บริหารระดับ คปสอ. และผู้ประสานงาน ของ คปสอ. รวม 95 คน

ระยะที่ 2 การทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

- การใช้รูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ กลุ่มตัวอย่าง คปสอ.เมือง (แบบเจาะจง) ตามบทบาทภารกิจ

- การประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ การประเมินผลทั้งก่อนการใช้รูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และหลังใช้ รูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามการดำเนินงานของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ใน คปสอ. หน่วยงานในสังกัด จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) รายด้าน ประกอบด้วย ด้านการนำองค์กร ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ รวมจำนวน 40 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ตัวเลือก โดยให้เลือกตอบเพียง 1 คำตอบ คือน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

2. แบบบันทึกสรุปผลการสนทนากลุ่ม (แบบมีโครงสร้าง) ในการประชุมคณะทำงานทุกครั้ง

3. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ตรวจสอบความครอบคลุมความถูกต้องเหมาะสมของภาษา โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความตรง (Validity) โดยให้ความเห็นชอบในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษา (Wording) จากนั้นจึงนำแต่ละข้อคำถามมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) ของแบบสอบถามได้ค่า ตั้งแต่ 0.69–1.00 โดยผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และได้แก้ไข ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้



(Try out) กับคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 30 คน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา ใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่ามัธยฐาน (Median) สถิติเชิงอนุมาน F-test one way ANOVA-Post hoc Scheffe test

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอจริยธรรมการวิจัยต่อคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ โดยคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ เลขที่ KLS.REC 42/2556 เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2566

ผลการวิจัย

1. ศึกษาสถานการณ์และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

1.1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 58.7 ช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 45.2 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 68.3 มีประสบการณ์การทำงานในระดับ คปสอ. 5-10 ปี ร้อยละ 37.4 และปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนร้อยละ 41.3

1.2 ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก = 3.71 (S.D. = 0.72) โดยด้านการนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด = 3.97 (S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการ = 3.78 (S.D. = 0.70) ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด = 3.42 (S.D. = 0.81) ดังตารางที่ 1



ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

ด้าน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. การนำองค์กร	3.97	0.66	มาก
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์	3.65	0.72	มาก
3. การพัฒนาบุคลากร	3.42	0.81	ปานกลาง
4. การบริหารจัดการ	3.78	0.70	มาก
ภาพรวม	3.71	0.72	มาก

1.3 ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คปสอ. ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้ จุดแข็ง ผู้นำมีวิสัยทัศน์ ชัดเจน มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ จุดอ่อน ขาดระบบการพัฒนาบุคลากรที่เป็นรูปธรรมการบริหารจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โอกาส นโยบายสำหรับสนับสนุนการพัฒนาาระบบสุขภาพระดับอำเภอ เข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัย อุปสรรค การเปลี่ยนแปลงนโยบายที่บ่อยครั้ง และข้อจำกัดด้านงบประมาณ

1.4 รูปแบบการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คปสอ. ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารทิศทางองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง 2) การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การสร้างระบบแรงจูงใจ และความก้าวหน้าในอาชีพ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม 3) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge and Innovation Management) ได้แก่ การส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างนวัตกรรมในองค์กรโดยจัดเวทีประกวดและให้รางวัลแก่ผลงานและนวัตกรรมดีเด่น สนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อแก้ปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านสาธารณสุข ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น พัฒนาระบบการจัดการความรู้ขององค์กร โดยรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญในรูปแบบดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการทำงานเป็นทีม 4) การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Management Excellence) การพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ



การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์

2. การทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์

2.1 การใช้รูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ พื้นที่ คปสอ.เมืองกาฬสินธุ์ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จำเป็นต้องอาศัย 1) การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ ประชุมสื่อสารการทบทวนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ พัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร 2) การบริหารทรัพยากรบุคคล มีการประเมินสมรรถนะ และแผนพัฒนาศักยภาพ พัฒนาระบบ E-learning เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง 3) การจัดการความรู้ และนวัตกรรม มีทีมวิชาการ มีรูปแบบและโปรแกรมที่สามารถใช้สืบค้น รวมถึงเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนวัตกรรม 4) การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีความสามารถในการปรับตัว และบริหารจัดการให้องค์กรมีประสิทธิภาพ การพัฒนาโปรแกรมสำหรับการกำกับติดตามประเมินผล ตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การประเมินสถานะก่อนการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คปสอ. เมืองกาฬสินธุ์

องค์ประกอบ	คะแนน (เต็ม 5)	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์	3.2	วิสัยทัศน์ชัดเจน	การสื่อสารไม่ทั่วถึง
การบริหารทรัพยากรบุคคล	2.8	บุคลากรมีความมุ่งมั่น	ขาดแผนพัฒนารายบุคคล
การจัดการความรู้และนวัตกรรม	2.5	มีผลงานวิจัยหลายเรื่อง	ขาด KM ที่เป็นรูปธรรม
การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	2	ใช้เทคโนโลยีในการบริหาร	การใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า

2.2 การประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรเพิ่มขึ้น อัตราการส่งต่อผู้ป่วยนอกเขตลดลง จำนวนนวัตกรรมที่ถูกนำไปประยุกต์ใช้เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด แสดงให้เห็นถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการสร้างสรรค์และนวัตกรรมภายในองค์กร หลังการนำรูปแบบไปใช้ ดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 เปรียบเทียบ ก่อน และ หลัง การใช้รูปแบบการบริหารจัดการ ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
ของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์
(คปสอ.เมืองกาฬสินธุ์)

ตัวชี้วัด	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา 6 เดือน	การเปลี่ยนแปลง
ความพึงพอใจของบุคลากร	65%	78%	+13%
อัตราการส่งต่อผู้ป่วยนอกเขต	12%	8%	-4%
จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้จริง	3 เรื่อง/ปี	8 เรื่อง/ปี	+5 เรื่อง
ต้นทุนต่อหน่วยบริการผู้ป่วยนอก	850 บาท/ครั้ง	780 บาท/ครั้ง	-8.24%

สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์กร เชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

2. การนำการพัฒนาในรูปแบบการบริหารจัดการผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำเป็นต้องอาศัยการดำเนินการในทุกองค์ประกอบ ทั้งการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โดยหลังการทดลองใช้รูปแบบ 6 เดือน พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ความพึงพอใจของบุคลากรเพิ่มขึ้น อัตราการส่งต่อผู้ป่วยนอกเขตลดลง จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้จริงเพิ่มขึ้น และต้นทุนต่อหน่วยบริการผู้ป่วยนอกลดลง แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของรูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นในการยกระดับ คปสอ. ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

อภิปรายผลการวิจัย

1. สถานการณ์การบริหารจัดการของ คปสอ. ในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สถานการณ์การบริหารจัดการของ คปสอ. ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย ปัญญรัตน์ (2565) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ อย่างไรก็ตาม ด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิริงค์รอง สิงยะบุญ (2564) ที่พบว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นความท้าทายสำคัญใน



การพัฒนาาระบบสุขภาพระดับอำเภอ การที่ด้านการนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอาจเนื่องมาจากนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับพื้นที่ (กระทรวงสาธารณสุข, 2563) ในขณะที่การพัฒนานุเคราะห์ยังเป็นประเด็นท้าทาย อาจเป็นผลมาจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและการขาดระบบการพัฒนานุเคราะห์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในการวิจัยครั้งนี้

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุข (คปสอ.) ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงของ de Waal (2012) ที่เน้นความสำคัญของการนำองค์กร การพัฒนานุเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม และการมุ่งเน้นผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้ คปสอ. สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชารทิพย์ ศรีสมัย และ อารยา ประเสริฐชัย (2565) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานระบบสุขภาพระดับอำเภอ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่จะช่วยแก้ไขจุดอ่อนด้านการพัฒนานุเคราะห์ที่พบในการศึกษาครั้งนี้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะ การสร้างแรงจูงใจ และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ ปราโมทย์ เลิศขามป้อม (2564) ที่เน้นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาเครือข่ายสุขภาพระดับอำเภอ การจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้อปสอ.สามารถพัฒนาองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Nonaka and Takeuchi (1995) ที่เน้นความสำคัญของการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร การบริหารจัดการที่เป็นเลิศเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้อปสอ. สามารถบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งเน้นผลลัพธ์ สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการสาธารณะ (Hood, 1991) รูปแบบบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นนี้มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทของ คปสอ.ในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมุ่งเน้นการแก้ไขจุดอ่อนและเสริมสร้างจุดแข็ง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กระทรวงสาธารณสุขควรกำหนดคปสอ.สนับสนุนการพัฒนา คปสอ. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างเป็นรูปธรรม โดยจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอ



1.2 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา คปสอ. ที่สอดคล้องกับรูปแบบที่พัฒนาขึ้น และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน

1.3 ควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง คปสอ. ในระดับจังหวัดและระดับเขตสุขภาพ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 คปสอ. ควรนำรูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ โดยเริ่มจากการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันและวางแผนพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ

2.2 ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการบริหารจัดการและการสร้างนวัตกรรม

2.3 ควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการและการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ คปสอ.

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อติดตามและประเมินผลการนำรูปแบบการบริหารจัดการไปใช้ในพื้นที่ยานว่ง

3.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของการนำรูปแบบไปใช้ในพื้นที่ที่มีบริบทแตกต่างกัน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

3.3 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา คปสอ. ผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ นายแพทย์พรพัฒน์ ภูนาถลม นายแพทย์เชื้อวชาญ (ด้านเวชกรรมป้องกัน) ที่สนับสนุนให้เกิดการจัดทำงานวิจัย ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ดร.สม นาสอ่าน ดร.สุภัทรา สามัง ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และดร.ธงชัย ปัญญรัตน์ ซึ่งได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเมตตา และเอาใจใส่อย่างดียิ่งเกี่ยวกับการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง จนเกิดความสำเร็จในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

1. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง.



2. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2557). การขับเคลื่อนระบบสุขภาพระดับอำเภอ (รสอ.) สำนักงานบริหารการสาธารณสุข.
3. สุรชัย สุตรสุวรรณ (2557). กระบวนการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการบริหารผลการปฏิบัติราชการของคณะกรรมการประสานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดนครพนม. สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
4. ชงชัย ปัญญรัตน์. ผลของรูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.) จังหวัดกาฬสินธุ์ วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ 2565; 15 : 2-138.
5. ชารทิพย์ ศรีสมัย, อารยา ประเสริฐชัย. ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงาน ระบบสุขภาพระดับอำเภออำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา.วารสารสาธารณสุขแลวิทยาศาสตร์สุขภาพ 2565; 5: 2-101.
6. สุวภัทร นักรู้กำพลพัฒน์, นิชนันท์ สุวรรณกัญ, ยมนา ชนะนิล, ภูษณิศา มีนาเขต (2559). การประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายบริการสุขภาพระดับอำเภอ กรณีอำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2559; 7: 2-105.
7. วีระศักดิ์ ประดาศักดิ์ (2558). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช.สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
8. นุลาศ เจริญชัย (2562) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. คุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.