

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กรและการบริหาร
จัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเอกชน
ในประเทศไทย*

THE INFLUENCES OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
ORGANIZATIONAL INNOVATION AND CHANGE MANAGEMENT
ON PRIVATE HOSPITAL PERFORMANCE IN THAILAND

แจ่มจันทร์ คล้ายวงษ์

Chamchan Klaywong

บัณฑิต พึ่งนิรันดร์

Byndit Pungnirund

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

E-mail: chamchanklaywong@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กรและการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 3) พัฒนาแบบจำลองการเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยเชิงปริมาณมีกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยจำนวน 500 ตัวอย่าง ใช้หลักเกณฑ์สัดส่วน 20 เท่า ของตัวแปรสังเกต ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบยืนยันผลการวิจัยด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและการบริหารโรงพยาบาลรวมทั้งด้านวิชาการ ได้แก่ เจ้าของ ผู้บริหาร นักวิชาการและผู้ปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทุกตัวแปรสามารถร่วมทำนายผลการดำเนินงานได้ร้อยละ 52 นอกจากนี้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า องค์กรจะอยู่รอดได้ องค์กรนั้นต้องมีกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมเป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อสร้างความสำเร็จและ

* Received 26 March 2020; Revised 26 April 2020; Accepted 28 April 2020



เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ผลการวิจัยนี้ยังชี้ให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเข้าใจถึงความสำคัญและเห็นรูปแบบแนวทางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในอันที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานในบริบทของโรงพยาบาลเอกชน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการเสนอแนะแนวทางปรับปรุงพัฒนาโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยให้มีศักยภาพการแข่งขันกับคู่แข่งในระดับสากล ตามทิศทางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (Thailand Medical Hub)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, นวัตกรรมองค์กร, การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง, ผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล

Abstract

The objectives of this research were to: 1) Study the levels of transformational leadership, organizational innovation, change management, and performance of the private hospitals in Thailand. 2) Examine the influences of transformational leadership, organizational innovation, and change management on the performance of the private hospitals in Thailand and 3) Develop a model for the enhancement of the performance of the private hospitals in Thailand. This research employed a mixed research methodology combining quantitative and qualitative methods. In the quantitative research part, the sample consisted of 500 executives of the private hospitals in Thailand, selected via a multi-stage sampling. The sample size was determined based on the criterion of 20 times the observed variables. Data were collected with the use of a questionnaire and analyzed with a structural equation model. In the qualitative research component, in-depth interviews were conducted with experts who had working experiences and/ or administrative experiences in the private hospitals as well as academic experiences. These experts included hospital owners, executives of the hospitals, academics, and workers. The research findings showed that: Transformational leadership, organizational innovation, and change management had a positive relationship with the performance of the private hospitals in Thailand with a .05 level of statistical significance, and all of these factors could predict the performance of the hospitals at 52 percent. Moreover, the findings from the qualitative research revealed that for the organizations to



be able to survive, they needed to have a certain procedure to create an innovation and use that innovation as a principle to drive the organizations to achieve success and gain competitive advantage. These research findings enable the hospital executives to realize the significance of transformational leadership, organizational innovation, and change management as well as how these factors can affect the organization performance in the context of the private hospitals. These findings can be used as a guideline for the private hospitals in Thailand to improve their performance so that they can gain competitive advantages which enable them to compete with other organizations at a global level. Such ability is in accordance with the strategy to develop Thailand as an international medical hub.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Innovation, Change Management, Performance

บทนำ

การกำหนดจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ(Thailand Medical Hub) โดยรัฐบาลได้มอบหมายให้กระทรวงสาธารณสุขรับผิดชอบในการขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วน ตั้งเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพของโลก ภายใน 10 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2560 - 2569) ประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) ศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Hub) 2) ศูนย์กลางบริการสุขภาพ (Medical Service Hub) 3) ศูนย์กลางบริการวิชาการและงานวิจัย (Academic Hub) 4) ศูนย์กลางยาและผลิตภัณฑ์สุขภาพ (Product Hub) ซึ่งการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์โดยเฉพาะในด้านที่ 2 นั้น ต้องมีกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนผลักดันประเทศไทยสู่ Medical Hub อันดับ 1 ที่ต้องมีการสร้างชื่อเสียงและความน่าเชื่อถืออันเป็นแรงดึงดูดระยะยาวให้ผู้คนที่กำลังซื้อสูงจากนานาชาติเดินทางเข้ามาโรงพยาบาล จนนำมาซึ่งเม็ดเงินไหลเข้าประเทศจำนวนมาก เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศสู่ทิศทางที่มุ่งการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง

อย่างไรก็ตาม ภาครัฐกลุ่มโรงพยาบาลเอกชนได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล จึงได้มีการขอรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) จากสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาลของประเทศไทย และ/หรือ มาตรฐานโรงพยาบาล Joint Commission International (JCI) ซึ่งเป็นมาตรฐานระดับสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อเป็นการยกระดับการบริการและความรู้ความสามารถของแพทย์และบุคลากรให้เทียบเท่ามาตรฐาน



คุณภาพระดับสากล สร้างความน่าเชื่อถือ ความมีชื่อเสียง น่าไว้วางใจ เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยให้สูงขึ้น ซึ่งแต่ละโรงพยาบาลจะต้องมีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการวางแผนและการจัดการกับปฏิกิริยาที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหรือผลสะท้อนที่มีการเปลี่ยนแปลง (Webster, A, 1989) ทันทีกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี จึงตกอยู่ภายใต้ความกดดันในการหาแนวทางในการปฏิรูปพัฒนาระบบการควบคุมค่าใช้จ่าย ควบคู่ไปกับการสร้างคุณภาพมาตรฐานการให้บริการในระดับสูงและมีความปลอดภัย (Susan M. Salahshor, 2016) ต้องมีการคิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ในการสร้างสรรค์การบริการใหม่ ๆ ของการรักษาพยาบาลและการส่งเสริมสุขภาพ ตลอดจนการส่งมอบการบริการในทุกด้านตามความต้องการของผู้ป่วยและญาติ (Lisa M. Pinkney, 2014) โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรมาช่วยเสริมสร้าง สนับสนุนให้มีการดำเนินการจัดการเปลี่ยนแปลงในแต่ละขั้นตอนได้อย่างราบรื่น อันก่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพการให้บริการด้านสุขภาพในระดับสากล เป็นการบริหารจัดการที่จะต้องมีความเชี่ยวชาญในการนำการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับและทัดเทียมนานาชาติและสามารถช่วยขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพได้สำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ระหว่างปี พ.ศ. 2558 ถึง พ.ศ. 2562 ซึ่งพบว่ามีการศึกษาถึงตัวแปรทั้ง 4 ที่สนใจอยู่พอสมควรในหลากหลายธุรกิจและการบริการด้านสุขภาพ แต่ยังไม่พบที่มีการศึกษาสำหรับความสัมพันธ์ของทั้ง 4 ตัว พร้อม ๆ กันในบริบทของโรงพยาบาลเอกชนโดยเฉพาะในประเทศไทย

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน ในประเทศไทย” เพื่อค้นหาแนวทางการจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงพยาบาลเอกชนและสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพ (Medical Service Hub)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
3. พัฒนาแบบจำลองการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



วิธีดำเนินการวิจัย

ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) แบบวิจัยเชิงปริมาณนำวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวางแผนคิดและทฤษฎีบนพื้นฐานของตัวแปรหลัก 4 ตัว ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระจำนวน 3 ตัวแปรได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) นวัตกรรมองค์กร 3) การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง และตัวแปรตามคือผลการดำเนินงานขององค์กร

ขอบเขตประชากร สถานที่และเวลา

ศึกษาในผู้บริหารระดับกลางของโรงพยาบาลเอกชนที่มีการจดทะเบียนการให้บริการตั้งแต่ 250 เตียงขึ้นไปและผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล Hospital Accreditation จากสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาลของประเทศไทย และ/หรือ ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลตามมาตรฐานสากล Joint Commission International (JCI) ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 13 แห่ง (ข้อมูลจากสมาคมโรงพยาบาลเอกชน, 2562) ซึ่งมีการจำแนกโครงสร้างตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางได้แก่กลุ่มหัวหน้าฝ่าย กลุ่มหัวหน้าแผนก กลุ่มหัวหน้าตึก และกลุ่มผู้ตรวจการ ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 ปีขึ้นไป จำนวนทั้งสิ้น 1280 คน (ข้อมูลจากแผนกทรัพยากรบุคคลแต่ละโรงพยาบาล ณ มีนาคม 2562) ช่วงระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2562

การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่กลุ่มหัวหน้าฝ่าย กลุ่มหัวหน้าแผนก กลุ่มหัวหน้าตึกและกลุ่มผู้ตรวจการ ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ที่มีการจดทะเบียนการให้บริการตั้งแต่ 250 เตียงขึ้นไปตามประชากรที่ศึกษา กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 500 รายโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างซึ่งควรมีขนาดกลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ในการวิจัยนั้น ๆ (Hair, J.F. et al., 2010) ผู้วิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ในแบบจำลองจำนวน 25 พารามิเตอร์ ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย 500 ราย ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi - stage Sampling)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับองค์กรที่จะศึกษา การจัดทำแบบสอบถามแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ชื่อระดับตำแหน่ง เป็นแบบสอบถามแบบตัวเลือก (Check List)



ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นในการแสดงออกของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของผู้บริหาร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับคำตอบของแต่ละข้อออกเป็น 5 ระดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ตามลำดับจำนวน 32 ข้อ

ส่วนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นในเรื่องนวัตกรรมองค์กรตามการรับรู้ของผู้บริหารลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับคำตอบของแต่ละข้อออกเป็น 5 ระดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ตามลำดับจำนวน 56 ข้อ

ส่วนที่ 4 สอบถามความคิดเห็นในการแสดงออกของการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของผู้บริหารลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับคำตอบของแต่ละข้อออกเป็น 5 ระดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ตามลำดับจำนวน 52 ข้อ

ส่วนที่ 5 สอบถามความคิดเห็นเรื่องระดับผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลตามการรับรู้ของผู้บริหารลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับคำตอบของแต่ละข้อออกเป็น 5 ระดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ตามลำดับจำนวน 35 ข้อ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบคุณภาพความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ได้ค่า IOC เท่ากับ .093 และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient) α เท่ากับ 0.849

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ค่าสถิติด้วยการพัฒนาแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL

การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ราย ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและการบริหารโรงพยาบาลรวมทั้งด้านวิชาการ ได้แก่ เจ้าของโรงพยาบาล ผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้ปฏิบัติ วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเจาะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กำหนดหัวข้อเป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีลักษณะปลายเปิด นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อช่วยในเรื่องการตรวจสอบความถูกต้องแล้วทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่



ปรึกษา ทำการทดสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา พิจารณาถึงความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบโดยพิจารณาเป็นรายข้อ ผลตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) ได้ค่า = 1.00 แสดงถึงแบบสัมภาษณ์ทุกข้อมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ จึงนำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ไปใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลมาจัดระเบียบด้านเนื้อหาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคสามเส้า ทำการวิเคราะห์เนื้อหาโดยการจัดกลุ่ม การแยกเนื้อหาที่ต้องการวิเคราะห์และทำการเปรียบเทียบคุณสมบัติของข้อมูลทั้งหมดตามกรอบการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร และการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดของการวิจัยดังนี้

ผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึงผลที่ได้จากการดำเนินงานขององค์กร ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในหมวดผลลัพธ์ (Performance result) ของการดำเนินการตามระบบบริหารคุณภาพ มีการประเมินผลงานอย่างครอบคลุมสามารถเทียบเคียงผลงานในระดับสากลเพื่อนำไปพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันตามเกณฑ์การประเมินของ Malcolm Baldrige ผลลัพธ์ 5 ด้านได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการกระบวนกร และ 5) ผลลัพธ์ด้านการเงิน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม กระตุ้นจิตใจให้ลูกน้องเพื่อสร้างความปรารถนาหรือเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งผู้นำมีคุณลักษณะที่ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 ด้านได้แก่ 1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (Bass, B. M. & Avolio, B. J., 1994)

นวัตกรรมองค์กร หมายถึงกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้านการเป็นธุรกิจแห่งนวัตกรรมตามแนวคิดของ (Dobni, C. B., 2006) (Stamn, V. B., 2007) มาสรุปเป็นปัจจัยภายในขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมองค์กรจำนวน 8 องค์ประกอบได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร 2) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 3) แรงจูงใจ 4) องค์กรแห่งการเรียนรู้ 5) ทรัพยากร 6) วัฒนธรรมองค์กร 7) ความคิดสร้างสรรค์ และ 8) ภาวะผู้นำ



การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง หมายถึงการนำระบบและวิธีการใหม่ๆมาปฏิบัติในองค์กรที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้กำหนดไว้เพื่อผลกระทบทำให้องค์กรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวคิดขั้นตอนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของ John P. Kotter ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนดังนี้ 1) สร้างความรู้สึกลับขั้น 2) สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง 3) สร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 4) สื่อสารภาพรวมของการเปลี่ยนแปลง 5) การให้อำนาจที่จะเปลี่ยนแปลง 6) สร้างชัยชนะระยะสั้น 7) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ 8) รักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่เป็นวัตรกรรมองค์กร (Kotter, J. P., 1996)

ผลการวิจัย

1. ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัตรกรรมองค์กร การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (n = 500)

ตัวแปร	M	SD	แปลผล
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRLE)			
1.1 การใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (IDETRL)	3.19	.61	ปานกลาง
1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (INSTRL)	3.24	.67	ปานกลาง
1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (WISTRL)	3.16	.65	ปานกลาง
1.4 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (INDTRL)	3.25	.70	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.21	.66	ปานกลาง

จากตาราง 1 พบว่าระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .66 ผลแสดงว่าอยู่ในระดับปานกลาง



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของนวัตกรรมองค์กร
(n = 500)

ตัวแปร	M	SD	แปลผล
2. นวัตกรรมองค์กร (ORIN)			
2.1 โครงสร้างองค์กร (CONORN)	2.88	.82	ปานกลาง
2.2 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (STORON)	3.59	.77	มาก
2.3 แรงจูงใจ (MOTORN)	3.30	.70	ปานกลาง
2.4 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LEAORN)	3.43	.82	ปานกลาง
2.5 ทรัพยากร (RESORN)	3.15	.81	ปานกลาง
2.6 วัฒนธรรมองค์กร (CULORN)	3.29	.69	ปานกลาง
2.7 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (CREORN)	3.15	.86	ปานกลาง
2.8 ภาวะผู้นำ (LEAORN)	3.33	.81	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.26	.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่าระดับของนวัตกรรมองค์กรค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .78 ผลแสดงว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของการบริหารจัดการ
การเปลี่ยนแปลง (n = 500)

ตัวแปร	M	SD	แปลผล
3. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (CHMA)			
3.1 สร้างความรู้สึกค้ำประกัน (JOKCHM)	3.25	.81	ปานกลาง
3.2 สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (TEACHM)	2.91	.89	ปานกลาง
3.3 สร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (VISCHM)	3.49	.78	ปานกลาง
3.4 สื่อสารภาพรวมของการเปลี่ยนแปลง (INFCHM)	3.31	.82	ปานกลาง
3.5 การให้อำนาจที่จะทำการเปลี่ยนแปลง (CHACHM)	3.43	.89	ปานกลาง
3.6 การสร้างชัยชนะระยะสั้น (SHOCHM)	3.21	.90	ปานกลาง
3.7 การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ (REMCHM)	3.54	.87	มาก
3.8 รักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมองค์กร (CULCHM)	3.36	.91	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.31	.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่าระดับของการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .86 ผลแสดงว่าอยู่ในระดับปานกลาง



ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล (n = 500)

ตัวแปร	M	SD	แปลผล
4.ผลการดำเนินการขององค์กร (ORPE)			
4.1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (ORGORP)	3.20	.71	ปานกลาง
4.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CUSORP)	3.13	.69	ปานกลาง
4.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (HUMORP)	3.15	.71	ปานกลาง
4.4 ผลลัพธ์ด้านกระบวนการ (PROPRP)	2.87	.81	ปานกลาง
4.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน (FINORP)	3.50	.75	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.17	.73	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่าระดับของผลการดำเนินงานขององค์กรค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 ผลแสดงว่าอยู่ในระดับปานกลาง

2. อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กรและการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย พบว่า

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRLE) มีอิทธิพลทางบวกต่อ ผลการดำเนินการขององค์กร (ORPE) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRLE) มีอิทธิพลทางบวกต่อการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง (CHMA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRLE) มีอิทธิพลทางบวกต่อนวัตกรรมองค์กร (ORIN) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .98 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้

2.4 การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (CHMA) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินการขององค์กร (ORPE) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้

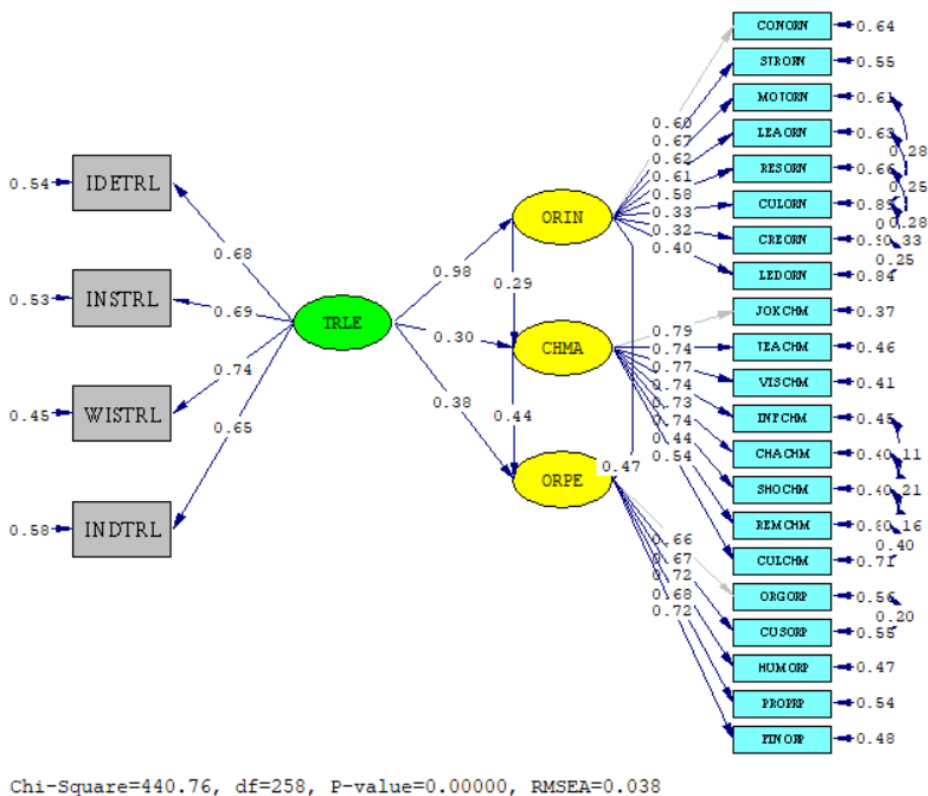
2.5 นวัตกรรมองค์กร (ORIN) มีอิทธิพลทางบวกต่อการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (CHMA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้

2.6 นวัตกรรมองค์กร (ORIN) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินการขององค์กร (ORPE) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .47 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้



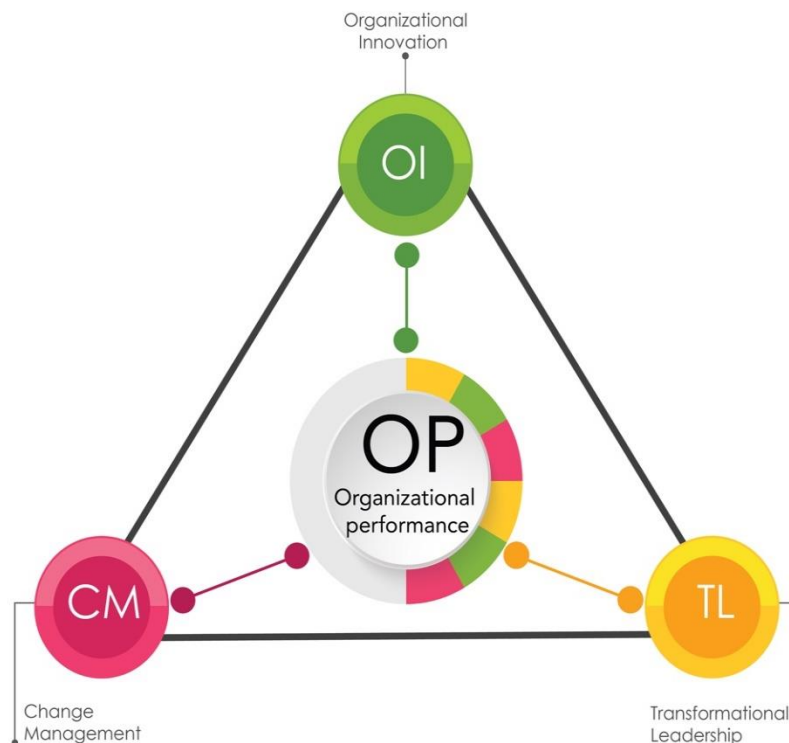
2.7 นวัตกรรมองค์กร (ORIN) การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (CHMA) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRLE) สามารถร่วมกันทำนาย ผลการดำเนินการขององค์กร (ORPE) ได้ร้อยละ 52

สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กรและการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อการดำเนินงานของ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ที่ปรับแก้ (Adjust Model) (n=500)

3. ผลการพัฒนาแบบจำลองการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล เอกชนในประเทศไทย พบว่าผู้วิจัยได้ทำการสร้าง Organizational Performance Private Hospital Model (OPPH Model) มีรายละเอียดแสดงดังภาพที่ 2



Organizational Performance Private Hospital Model (OPPH Model)

ภาพที่ 2 แบบจำลองการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน
ในประเทศไทย

อภิปรายผล

นวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.47 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งเป็นค่าที่มีอิทธิพลสูงสุดที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Anne Cleven และ Gu” ltenkin altuntas ที่ศึกษาในโรงพยาบาลแล้วพบว่า โรงพยาบาลมีการใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างกระบวนการ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ มีการนำนวัตกรรมองค์กรมาเป็นหลักในการขับเคลื่อนการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ส่งผลให้ผลประกอบการอยู่ในระดับดีขึ้น ผลลัพธ์ของกระบวนการรักษายาบาลมีคุณภาพและความปลอดภัย สามารถเทียบเคียงและแข่งขันได้ในธุรกิจบริการสุขภาพ (Cleven A. et al., 2016), (Altuntas G. et al., 2013)

การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Debra M. Rockey (Debra M. Rockey, 2016)



ที่ศึกษาในธุรกิจบริการสุขภาพและการศึกษาของ Abdulaziz M. Alshgeri ที่ศึกษาในธุรกิจอื่นๆ ซึ่งพบว่าการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพของผู้นำ ต้องมีกระบวนการประเมินความจำเป็นของการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงธุรกิจก่อนที่จะเริ่มการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำต้องมีความสามารถในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและนำสู่การปฏิบัติ (Abdulaziz M. Alshgeri, 2016) โดยใช้แนวคิดรูปแบบการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของ John P. Kotter เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างราบรื่น (Kotter, J. P., 1996)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kevin Mohler และ Juana Olvera ที่ทำการศึกษาวิจัยในองค์กรด้านบริการสุขภาพ พบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะมีลักษณะเป็นผู้ที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ชอบการเปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างแรงจูงใจ แรงบันดาลใจให้พนักงานทุ่มเทมุ่งมั่นในการทำงาน สร้างการทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการและทักษะการเรียนรู้ ชอบพัฒนาสิ่งแปลกใหม่ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร (Kevin Mohler, 2016) (Olvera J. et al., 2017)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อนวัตกรรมองค์กร ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ramo'n Vega Alejandro และ Marcus Price ที่ระบุว่าพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นต้นแบบในการริเริ่มการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการมีส่วนร่วมให้พนักงานร่วมคิดค้นสิ่งใหม่ๆ วิถีปฏิบัติงานที่สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายหรือลดต้นทุนได้ อีกทั้งการให้ความสำคัญกับพนักงานสำหรับผู้ที่คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ได้สำเร็จ ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร (Alejandro R. V., 2014), (Marcus Price, 2017)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Augustus Dee Roberts ที่ระบุว่าผู้นำต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง อะไรที่ยังคงอยู่บ้าง ไปยังบุคลากรโดยผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดทำกลยุทธ์และการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างละเอียด (Augustus Dee Roberts, 2018)

นวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jammeh Abdoulie ที่พบว่านวัตกรรมองค์กรจะบังเกิดความสำเร็จได้ต้องมีกระบวนการการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพอันเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรมีการเจริญเติบโตที่ยั่งยืน (Abdoulie J., 2018) นอกจากนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Christine Kennedy ที่พบว่าการจัดการด้านนวัตกรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและเป็นการบริหารจัดการที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ ๆ (Kennedy C., 2018)



จากข้อค้นพบของผู้วิจัยที่ได้สร้าง Organizational Performance Private Hospital Model (OPPH Model) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 10 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นตรงกันว่า OPPH Model นี้ สามารถนำไปใช้ในการสร้างผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยได้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนวัตกรรมองค์กรเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้อยู่รอดในยุคของการแข่งขันสูง ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางสังคมและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ที่ต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำการธุรกิจให้ทัน ให้ไว พอกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมองค์กรเป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามแนวคิดของ Broke Dobni และ Van Stamn อันประกอบไปด้วยการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการทำงานที่ยืดหยุ่น มีหน่วยงานพิเศษที่ทำหน้าที่วิจัยและพัฒนา นวัตกรรมอย่างจริงจัง ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ พันธกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพอย่างชัดเจน มีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังพนักงานทุกระดับ มุ่งมั่นที่จะมองหาโอกาสใหม่ ๆ ในการทำการธุรกิจเสมอ มีการสร้างแรงจูงใจในแต่ละรูปแบบที่สอดคล้องกับความต้องการพนักงานแต่ละกลุ่มในแต่ละสถานการณ์ พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม พยายามปลูกฝังจนเกิดขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์กรในการที่พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ได้ (Dobni, C. B., 2006) (Stamn, V. B., 2007) ซึ่งการดำเนินการตามปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของนวัตกรรมองค์กรนี้ ต้องอยู่บนพื้นฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวคิดของ Bass & Avolio ที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงได้ มีการสื่อสารที่ดี รับฟังความคิดเห็น กระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานนำเสนอความคิดเห็น รู้สึกมีความเป็นเจ้าของมีส่วนร่วม มุ่งมั่นพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงได้ไว ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ โดยเริ่มที่ตัวผู้นำก่อน ที่ต้องเปลี่ยนแนวคิด ทักษะคติ พฤติกรรมตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตัว มีความคิดริเริ่มที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้ทันกับโลกที่เปลี่ยนไป เน้นการทำงานเป็นทีม ไม่เน้นการสั่งการแบบเดิม ๆ มีทักษะการสื่อสารถึงตัวผู้ปฏิบัติทุกช่องทางเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน โดยผู้นำใช้ความรู้ความสามารถและทักษะด้านการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนช่วยในการผลักดันให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในแต่ละเรื่องได้อย่างราบรื่น (Bass, B. M. & Avolio, B. J., 1994) ตามแนวคิดของ Kotter (1996) ที่มีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด 8 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การสร้างการรับรู้ว่าเป็นภาวะเร่งด่วน จัดทีมนำที่เข้มแข็ง และลงทุนลงแรงสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังทุกคน เมื่อมีอุปสรรคต้องรีบขจัด พยายามสร้างชัยชนะระยะสั้นให้ได้ แล้วอาศัยต่อยอดทำในสิ่งที่ยากยิ่งขึ้น ไม่รีบประกาศชัยชนะจนกว่าจะได้ ฝั่งการเปลี่ยนแปลงลงเป็นวัฒนธรรมใหม่ได้ (Kotter, J. P., 1996)



ซึ่งผู้วิจัยมั่นใจว่าหากผู้บริหารได้มีการดำเนินการตามแนวทาง OPPH Model นี้แล้ว จะช่วยก่อให้เกิดการบริหารจัดการให้โรงพยาบาลมีความก้าวหน้า สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่กำหนดไว้ได้อย่างรวดเร็วเป็นไปตามเป้าหมาย สามารถยกระดับผลประกอบการที่ดี ยิ่ง ๆ ขึ้นไปพร้อมกันกับการให้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพและความปลอดภัยตามมาตรฐานสากล

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ในการบริหารจัดการโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเพื่อยกระดับผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล ดังที่ผู้วิจัยได้สร้างแบบจำลองการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน ชื่อว่า Organizational Performance Private Hospital (OPPH) Model โดยมุ่งเน้นการดำเนินการด้านนวัตกรรมองค์กรเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการหลักในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อให้ทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมาช่วยผลักดันและสนับสนุนให้มีการดำเนินการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ในแต่ละขั้นตอนได้อย่างราบรื่น

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลทั้งในระดับประเทศ (Hospital Accreditation) และในระดับสากล (Joint Commission International) พบว่าระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและผลการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กร การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทุกตัวแปรสามารถร่วมทำนายผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลได้ร้อยละ 52 และจากข้อค้นพบของผู้วิจัยที่ได้สร้างแบบจำลองการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน ชื่อว่า Organizational Performance Private Hospital (OPPH) Model โดยมีนวัตกรรมองค์กรเป็นกระบวนการหลักในการขับเคลื่อนเพื่อสร้างความสำเร็จและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในการดำเนินการตามทิศทางแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะ 1) จากข้อค้นพบของผู้วิจัยที่ได้สร้าง Organizational Performance Private Hospital Model (OPPH Model) อันเป็นแนวคิดในด้านการบริหารจัดการ



โรงพยาบาลที่ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดการยกระดับของผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น ซึ่งผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนสามารถนำ Organizational Performance Private Hospital (OPPH) Model ไปเป็นแนวคิดในการพัฒนาผลการดำเนินงานโดยรวมของโรงพยาบาล โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมองค์กรเป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ บนพื้นฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงได้ มีการสื่อสารที่ดี รับฟังความคิดเห็น กระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานนำเสนอความคิดเห็น รู้สึกมีความเป็นเจ้าของมีส่วนร่วมมุ่งมั่นพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และเปลี่ยนแปลงได้ไว รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ โดยเริ่มที่ตัวผู้นำก่อนที่ต้องเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติ พฤติกรรมของตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีในการปรับตัว มีความคิดริเริ่มที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้ทันกับโลกที่เปลี่ยนไป เน้นการทำงานเป็นทีม ไม่เน้นการสั่งการแบบเดิม ๆ มีทักษะในการสื่อสารให้ถึงตัวผู้ปฏิบัติในทุกช่องทางมีความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้โรงพยาบาลสามารถดำเนินการได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและมีความปลอดภัยแก่ผู้รับบริการ 2) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร การมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อที่จะค้นหารูปแบบปัจจัยที่ร่วมทำนายผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลได้ในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Abdoulie J. (2018). Organization Innovations that stick: best practice in sustainable organizational change. In Dissertation. University of South Florida.
- Abdulaziz M. Alshgeri. (2016). Needs assessment as a process for change management: Aligning organizational performance and human capital investment with strategic planning and change creation. In Dissertation. Wayne State University, Michigan, USA.
- Alejandro R. V. (2014). Leadership style, entrepreneurial orientation and innovation: the impact on business performance and competitiveness in puerto rico. In Dissertation. Universidad Del Turabo, School of business and Entrepreneurship.
- Altuntas G. et al. (2013). Linking strategic and market orientations to organizational performance: The role of innovation in private healthcare organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99(1), 413-419.



- Augustus Dee Roberts. (2018). Factors that Influence Successful Organizational Change in Corporations: Examination of Change Management, Employees' Reaction to Change and Change Outcomes. In Dissertation. University of Maryland University College.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. CA: Sage Publications, Inc.
- Cleven A. et al. (2016). Healthcare quality innovation and performance through process orientation: Evidence from general hospitals in Switzerland. *Technological Forecasting & Social Change*, 113(1), 386-395.
- Debra M. Rockey. (2016). The Role of Efficacy in Organizational Change Capacity in a Primary Care Setting. In Dissertation. The Chicago School of Professional Psychology.
- Dobni, C. B. (2006). Developing and Innovation Orientation in Financial Services Organizations. *Journal of Financial Senior Marketing*, 11(2), 166-179.
- Hair, J.F. et al. (2010). Multivariate data analysis. USA: Prentice Hall.
- Kennedy C. (2018). Innovation adoption: adopting change management techniques to positively impact new product diffusion. In Dissertation. The University of Minnesota.
- Kevin Mohler. (2016). A correlation study of leadership influence tactics and performance in healthcare organizations. In Dissertation. University of Phoenix, USA.
- Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Lisa M. Pinkney. (2014). Healthcare reform: innovative and other proven strategies for successfully managing and implementing organizational change. In Dissertation. University of Maryland University College.
- Marcus Price. (2017). Leadership and innovation: a study on leadership behaviors that drive team-level innovation. In Dissertation. School of Business and Management Pepperdine University.
- Olvera J. et al. (2017). Transformational Leadership and horizontal trust as antecedents of team performance in the healthcare context. *Anales De Psicologia*, 33(2), 356-375.



- Stamn, V. B. (2007). *Managing Innovation, Design and Creativity*. (2nd ed.). UK: John Wiley and Sons.
- Susan M. Salahshor. (2016). *Changes in hospitals: The perceptions of hospital administrators*. In Dissertation. Capella University.
- Webster, A. (1989). Privatization of public sector research: The case of a plant bleeding institute. *Science and Public Policy*, 16(4), 224–232.