

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทยทหารบก The Causal Factors Affecting High Performance Organization of the Royal Thai Army Medical Department

บทความวิชาการ

สุนิสา ธิปัตย์¹ พร้อมพิไล บัวสุวรรณ² และ สุดารัตน์ สารสว่าง³
Sunisa Thipat¹ Prompilai Buasuwan² and Sudarat Sarnswang³
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ ประเทศไทย 10800
Faculty of Education Kasetsart University, Bangkok, Thailand 10800

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรสมรรถนะสูงในกรมแพทยทหารบก 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อองค์กรสมรรถนะสูงในกรมแพทยทหารบก 3) เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผ่านสมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในกรมแพทยทหารบก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรทางการแพทย์ ในหน่วยขึ้นตรงกรมแพทยทหารบก จำนวน 500 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

¹ นิสิตหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ Corresponding Author's E-mail: sunisa.thi@ku.ac.th

²⁻³ อาจารย์ที่ปรึกษา

ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร ความผูกพัน ต่อองค์กร และองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทยทหารบก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.87, S.D.=0.73$) 2) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรง ต่อองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทยทหารบก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์กรสมรรถนะสูง โดยมีอิทธิพลผ่านสมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ องค์กรสมรรถนะสูงที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่า $X^2 = 119.15$, $df = 80$, $P\text{-value} = 0.098$, $GFI = 0.98$, $AGFI = 0.95$, $RMSEA = 0.04$, $RMR = 0.02$ โดยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้ สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนขององค์กรสมรรถนะสูง ได้ร้อยละ 98

คำสำคัญ: องค์กรสมรรถนะสูง, วัฒนธรรมองค์กร, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, สมรรถนะของสมาชิกองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร

Abstract

The objective of this research is to study, 1) organizational culture, transformational leadership, organizational member competence, organizational commitment and High Performance Organization (HPO) in the Royal Thai Army Medical Department, 2) the influence of organizational culture, transformational leadership, organization's member competence, organizational commitment

on High Performance Organization (HPO) of the Royal Thai Army Medical Department, and 3) a proposed causal model showing relationship among organizational culture, transformational leadership, through organization's member competence and organizational commitment which have an effect on High Performance Organization (HPO) of the Royal Thai Army Medical Department. The research uses quantitative research method. The sample group consists of 500 medical staff who have been working in the Royal Thai Army Medical Department for more than three years, selected by multistage random sampling. The research instrument is a five-point scale questionnaire with reliability at 0.97. The data are analyzed by using descriptive statistics, correlation coefficient analysis, confirm factor analysis, and structural equation model analysis.

The findings reveal that: 1) organizational culture, transformational leadership, organizational member competence, organizational commitment and the High Performance Organization (HPO) of the Royal Thai Army Medical Department are overall at the high level ($X^2 = 3.87$, $S.D. = 0.73$); 2) transformational leadership, organization's member competence and organizational commitment have a direct effect on High performance Organization (HPO) while organizational culture, transformational leadership have an indirect effect on High Performance Organization (HPO)

through organization's member competence and organizational commitment at .01 statistical level of significance; and 3) the causal relationship model is in congruence with the empirical data, i.e. $X^2 = 119.15$, $df = 80$, $P\text{-value} = 0.098$, $GFI = 0.98$, $AGFI = 0.95$, $RMSEA = 0.04$, $RMR = 0.02$. This model could explain 98% variance of High Performance Organization.

Keywords: High Performance Organization, Organizational Culture, Transformational Leadership, Organizational Members Competence, Organizational Commitment

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการปฏิรูประบบราชการและมีความพยายามในการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น จึงได้ออกกฎหมายที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและยกระดับหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทยให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2555, พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 การนำแนวคิดของการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management) มาใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ เพื่อช่วยให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่ทิศทางที่กำหนดและมีการติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบมากขึ้น และประยุกต์ใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร สมัยใหม่เพื่อการบริหารยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

(Excellence Organization) เป็นประเด็นสำคัญที่มีการกล่าวถึงอย่างแพร่หลาย เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีความซับซ้อน และเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2551) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงมักเป็นการศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ความเป็นเลิศขององค์กร ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจกับการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงกันอย่างแพร่หลาย (De Waal and Sultan, 2012) เช่น ในอเมริกาและในอีกหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก ได้มีการกำหนดเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานสำหรับการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ โดยในอเมริกานั้นมีการมอบรางวัลให้กับองค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานเหล่านั้น (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ส่วนในประเทศไทยทางสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติก็ได้มีการนำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับ และพัฒนาองค์กรธุรกิจของไทยสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำ ซึ่งจะเห็นได้ว่าประเทศไทยก็ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงมากขึ้นโดยการพัฒนาแนวคิดผ่านทาง Thailand Quality Award เพื่อนำมาริวิ (De Waal and Tan Akaraborworn, 2013) รวมถึงแนวคิดต่าง ๆ ของนักคิดชาวต่างประเทศที่มีหลักการในการนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศหรือเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่หลายประการ และถ้าพิจารณาโดยละเอียดจะพบว่าแนวคิดเหล่านี้มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

ดังนั้นองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงพยายามปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ คิดค้นรูปแบบนวัตกรรม เพื่อนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ความสำเร็จสำหรับองค์กรภาครัฐที่ไม่แสวงผลกำไร รวมถึงองค์กรภาครัฐในบริบททหาร ยังต้อง

ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ทั้งเป้าหมายกลยุทธ์ ความเป็นมืออาชีพ การคิดอย่างมีระบบซึ่งให้ความสำคัญกับวิธีการดำเนินงาน คนหรือทรัพยากรบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำและดำรงตำแหน่งสำคัญ ๆ สอดคล้องกับ Hayter (1997) ที่ให้ความสำคัญกับคนซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร องค์กรสมรรถนะสูงจะแสวงหาบุคคลที่มีสมรรถนะสูง มีทักษะ ความสามารถและมีความยินดีที่จะพัฒนาตนเอง ส่วน Kotter and Heskett (อ้างถึงใน De Waal, 2007) เห็นว่า ปัจจัยที่สำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมี 4 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้างองค์กรภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กร ที่ให้ความสำคัญกับผู้นำและการบริหารจัดการ โดยผู้นำทางทหารเป็นทั้งผู้บัญชาการและเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่สำคัญไม่ว่าจะเป็นการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างและพัฒนาองค์กร การคำนึงถึงโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร รวมถึงบทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง และผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ ซึ่งหากผู้นำสามารถสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในใจบุคลากร ส่งเสริมทักษะ ประสบการณ์และการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบมุ่งงานเป็นสำคัญ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จ และผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร

กรมแพทยทหารบก เป็นองค์กรที่มีความสำคัญของกองทัพไทย มีโครงสร้างการจัดและการกิจที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นภารกิจในการวางแผนอำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล ดำเนินการวิจัยและพัฒนา การส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาลแล้วยังให้การฝึกศึกษาอบรม ให้กับกำลังพลเหล่าทหารแพทย์ดำเนินการสอนนักเรียนแพทย์ และนักเรียนพยาบาลตามที่กองทัพบกมอบหมาย มีการ

กำหนดหลักนิยมและทำตำราแบบฝึก อุปกรณ์การศึกษา ในวิทยาการของเหล่าทหารแพทย์ ตลอดจนการทำมาตรฐานการฝึกและศึกษา เนื่องจากกรมแพทยทหารบกเป็นหน่วยผลิตบุคลากรที่สำคัญของกองทัพไทย และเป็นหน่วยงานที่มีการส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ให้กับกำลังพลทหารตลอดช่วงอายุการรับราชการ ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง ตามร่างยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ว่าด้วยยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งกำหนดให้มีการปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และมีสมรรถนะสูง มีมาตรฐานเทียบได้กับมาตรฐานสากลสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น และทันกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีแนวทางที่สำคัญคือการทบทวนภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีความเหมาะสมชัดเจน การกำหนดความสัมพันธ์กับนโยบายด้านการศึกษา การเงินการคลัง การบริหารจัดการ รวมถึงนโยบายด้านสาธารณสุข เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีแนวทางในการพัฒนาที่สำคัญเพื่อบรรลุตามยุทธศาสตร์ที่ 6 คือการพัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความโปร่งใส ยึดหยุ่นและคล่องตัวสูง มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง นวัตกรรม เทคโนโลยี ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมทั้งองค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณค่าและตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้าสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับนโยบายกองทัพบกเพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามหลักการพัฒนากระบวนการ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์กรมแพทยทหารบก เพื่อให้สามารถผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สามารถออกไปสร้างกองทัพ

องค์กรและประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า การศึกษา องค์กรสมรรถนะสูง โดยส่วนใหญ่ยังเป็นการศึกษา ในหน่วยงานเอกชนที่มีการแข่งขันสูง ส่วนการศึกษาวิจัย ในหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบราชการทาง ทหารยังมีน้อยรวมถึงข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ของ พลวิน โปษยานนท์ (2557) เห็นควรให้มีการศึกษา รูปแบบองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในลักษณะขององค์กร ราชการ รวมถึงรูปแบบตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในบริบท ขององค์กรราชการ

จากความสำเร็จข้างต้น จะเห็นได้ว่าการที่องค์กร ต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต้อง อาศัยปัจจัยสำคัญหลายประการ ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะ เป็นบุคลากรทางทหารจึงต้องการศึกษาปัจจัยดังกล่าว ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยเป็นการศึกษา ในระบบราชการทางทหารเพื่อชี้ให้เห็นว่าปัจจัยใดบ้าง ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร ความผูกพัน ต่อองค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง ในกรมแพทย์ทหารบก
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีต่อองค์กรสมรรถนะสูง ในกรม แพทย์ทหารบก
3. เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผ่านสมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพัน ต่อองค์กรที่ส่งต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในกรม แพทย์ทหารบก

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะ ของสมาชิกองค์กร และความผูกพันองค์กร มีอิทธิพล ทางตรงเชิงบวกต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ กรมแพทย์ทหารบก

สมมติฐานข้อ 2 วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะของ สมาชิกองค์กร

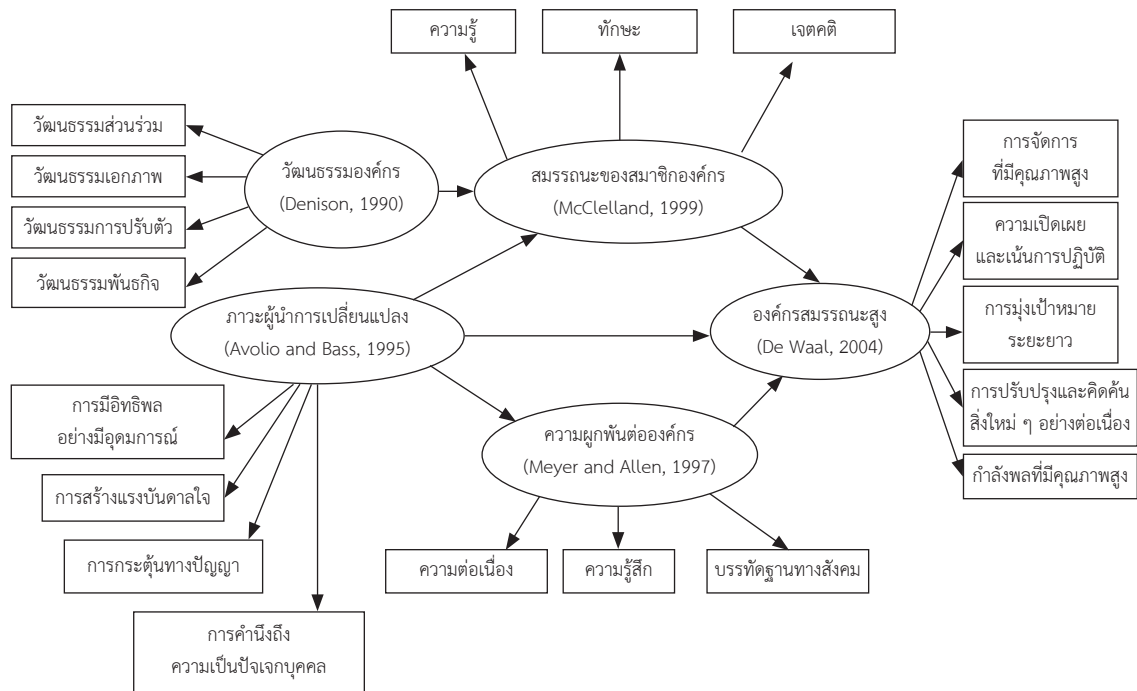
สมมติฐานข้อ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ต่อความผูกพันองค์กร

สมมติฐานข้อ 4 วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของกรมแพทย์ทหารบก โดยส่งผ่านสมรรถนะ ของสมาชิกองค์กร

สมมติฐานข้อ 5 วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของกรมแพทย์ทหารบก โดยส่งผ่านความ ผูกพันองค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทบทวน แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง โดยการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง พบว่า องค์ประกอบด้านวัฒนธรรม องค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยภายนอก ที่ส่งอิทธิพลผ่านสมรรถนะการเป็นสมาชิกขององค์กร และส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร ไปยังองค์กรสมรรถนะสูง จึงกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: ผู้เขียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงอธิบาย (Explanatory Research) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรหลายตัว โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model: SEM) การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร และการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการแพทย์ในหน่วยขึ้นตรงกรมแพทยทหารบก จำนวน 5 หน่วย ได้แก่ 1) โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า 2) สถาบันพยาธิวิทยา 3) สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ทหาร 4) วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า 5) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ที่มีอายุราชการตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป จำนวน 1,733 คน

กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยแนวคิด

การใช้สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ของ Hair et al. (2010) และตามกฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ซึ่งนักสถิติวิเคราะห์ตัวแปรนิยมใช้กันมาก คือใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 10-20 ตัวอย่างต่อหนึ่งตัวแปร ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 24 ตัวแปร จึงใช้ขนาดตัวอย่างจำนวน 240-480 ตัวอย่าง ดังนั้น เพื่อให้การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีความเหมาะสม และคำนึงถึงความเชื่อถือได้ของผลการวิจัย ขนาดตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 500 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Stratified Random Sampling) ให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน โดยมีหน่วยขึ้นตรงกรมแพทยทหารบกเป็นชั้นในการแบ่ง ตามตาราง ดังนี้

ตาราง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

รายการ	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	1,126	324
2. สถาบันพยาธิวิทยา	176	50
3. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ทหาร	165	48
4. วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า	138	40
5. วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก	131	38
รวม	1,733	500

เครื่องมือในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามการวิจัย ชนิดมาตราวัด 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ลักษณะองค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย

1) การศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 9 ข้อ ตามแนวคิดทฤษฎีและการวิจัยของ Denison (1990) ซึ่งประกอบด้วย วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ

2) การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 16 ข้อ ตามแนวคิดทฤษฎีและการวิจัยของ Avolio and Bass (1995) ซึ่งประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3) การศึกษาสมรรถนะของสมาชิกองค์กร จำนวน 12 ข้อ ตามแนวคิดทฤษฎีและการวิจัยของ McClelland (1999) ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และเจตคติ

4) การศึกษาความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 10 ข้อ ตามแนวคิดทฤษฎีและการวิจัยของ Meyer and Allen (1997) ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

5) การศึกษาระดับองค์กรสมรรถนะสูงจำนวน 31 ข้อ ตามแนวคิดทฤษฎีและการวิจัยของ De Waal (2004) ซึ่งประกอบด้วย การจัดการที่มีคุณภาพสูง การเปิดกว้างและเน้นการปฏิบัติ การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพบุคลากร

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถาม และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนิยามศัพท์ โดยผ่านความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ร่วมพิจารณาและประเมินแบบสอบถาม และนำค่าที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 และนำข้อเสนอแนะ และข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับนิยามตามทฤษฎีให้มากขึ้น

2. ตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อตรวจสอบว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นมีความน่าเชื่อถือเพียงใด โดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาชแอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะสมาชิกขององค์กร ความผูกพันองค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92, 0.94, 0.91, 0.82, 0.89 ตามลำดับ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากโครงการปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการแพทย์ ในหน่วยงานตรกรมแพทยทหารบก ที่มีอายุงานมากกว่า 3 ปีขึ้นไป ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการนำส่งให้ผู้ประสานงานช่วยดำเนินการแจกแบบสอบถาม และเก็บแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลครบถ้วนแล้วกลับมา โดยพยายามให้ได้แบบสอบถามกลับคืนมาด้วยข้อมูลที่ครบถ้วน และได้จำนวนครบตามขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ระหว่างเดือนธันวาคม ถึง กุมภาพันธ์ 2562

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับจำนวน 500 ฉบับ มาตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน สมบูรณ์ของข้อมูลจากแบบสอบถามได้จำนวน 500 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และนำมาลงรหัสบันทึกข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ การกระจาย ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของแต่ละตัวแปร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Statistical Package for the Social Science for Windows: SPSS

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

3. วิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงภายนอก โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Linear Structural Relation: LISREL

4. วิเคราะห์ตัวแบบเชิงโครงสร้าง (Structural Model) เพื่อตรวจสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นโยงระหว่างตัวแปร ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการวิเคราะห์ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 292 คน ร้อยละ 58.4 และเพศชาย จำนวน 208 คน ร้อยละ 41.6 มีอายุระหว่าง 30-40 ปี ร้อยละ 43.8 มีตำแหน่งเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร ร้อยละ 49.8 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 195 คน ร้อยละ 39.0 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 269 คน ร้อยละ 53.8 รองลงมาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 133 คน ร้อยละ 26.6 และระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 98 คน ร้อยละ 19.6 ตามลำดับ

2. การศึกษาระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ในบุคลากรทางการแพทย์ของกรมแพทย์ทหารบก ด้วยค่าสถิติพื้นฐานพบว่า กรมแพทย์ทหารบกมีระดับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.87$, S.D. = 0.73) โดยมีองค์ประกอบด้านคุณภาพบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 0.77) และผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.85$, S.D. = 0.66) โดยมีองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.88$, S.D. = 0.64) ส่วนระดับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.98$, S.D. = 0.66) โดยมีองค์ประกอบวัฒนธรรมเอกภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.67) สำหรับการประเมินพฤติกรรมสมรรถนะของสมาชิกองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร พบว่า บุคลากรทางการแพทย์ของกรมแพทย์ทหารบก มีสมรรถนะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.67) ทั้งในด้านความรู้และทักษะ ($\bar{x} = 3.82$, S.D. = 0.68), ($\bar{x} = 3.82$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ โดยมีระดับความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.80$, S.D. = 0.70) โดยเฉพาะความผูกพันต่อองค์กรทางด้านจิตใจ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.69)

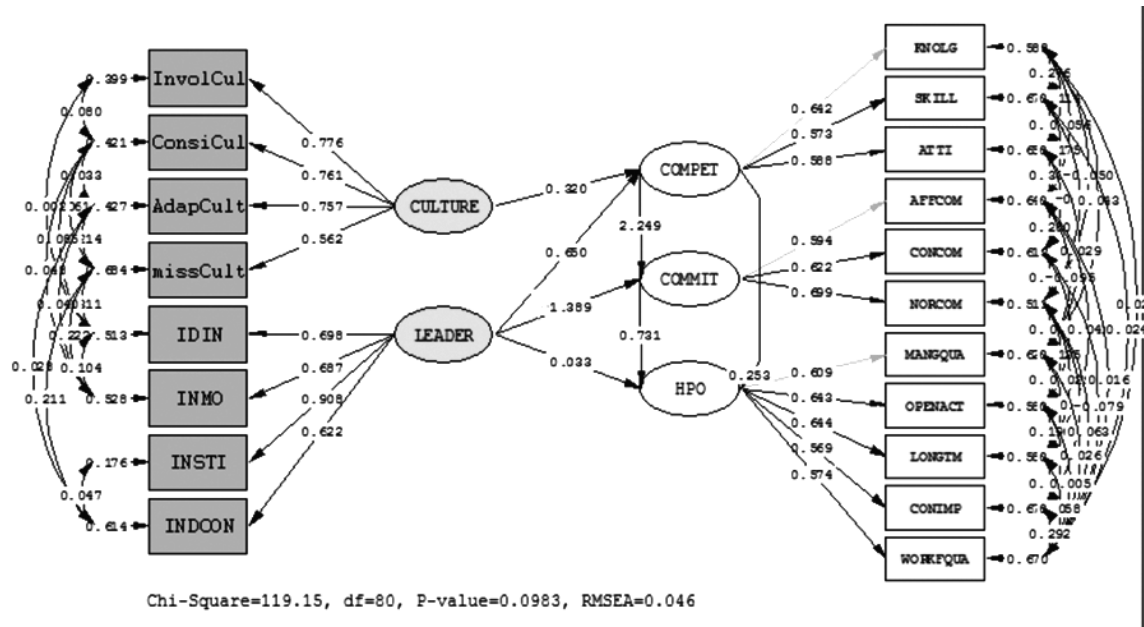
3. ผลการสร้างและพัฒนาารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์กรสมรรถนะสูง กรมแพทย์ทหารบก ประกอบด้วยตัวแปรแฝงรวม 5 ตัว แบ่งออกเป็น 1) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables) 2 ตัวแปร ได้แก่ (1) วัฒนธรรมองค์กร ประเมินได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ (2) ตัวแปร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประเมินได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) สมรรถนะของสมาชิกองค์กร ประเมินได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ (2) ความผูกพันองค์กร ประเมินได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ความต่อเนื่อง ความรู้สึก และบรรทัดฐานทางสังคม และ (3) องค์กรสมรรถนะสูง เป็นตัวแปรแฝงภายใน ซึ่งเป็นตัวแปรผล ประเมินได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการที่มีคุณภาพสูง การเปิดเผยและเน้นการปฏิบัติ ความผูกพันระยะยาว การปรับปรุงและคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และกำลังพลที่มีคุณภาพสูง

4. ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพทย์ทหารบก แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะของสมาชิกองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยองค์กรสมรรถนะสูง โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.65, 0.39 และ 0.03 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อปัจจัยองค์กรสมรรถนะสูงผ่านปัจจัยสมรรถนะของสมาชิกองค์กร และปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.46 และ 0.15 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางตรง เชิงบวกต่อสมรรถนะของสมาชิกองค์กร ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.32 และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกกับองค์กรสมรรถนะสูง ผ่านสมรรถนะของสมาชิกองค์กร โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.72 และมีอิทธิพลทางอ้อม

เชิงบวกผ่านความผูกพันต่อองค์กร มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.61 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สมรรถนะของสมาชิกองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรสมรรถนะสูง มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.24 และ 0.25 ตามลำดับ และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก

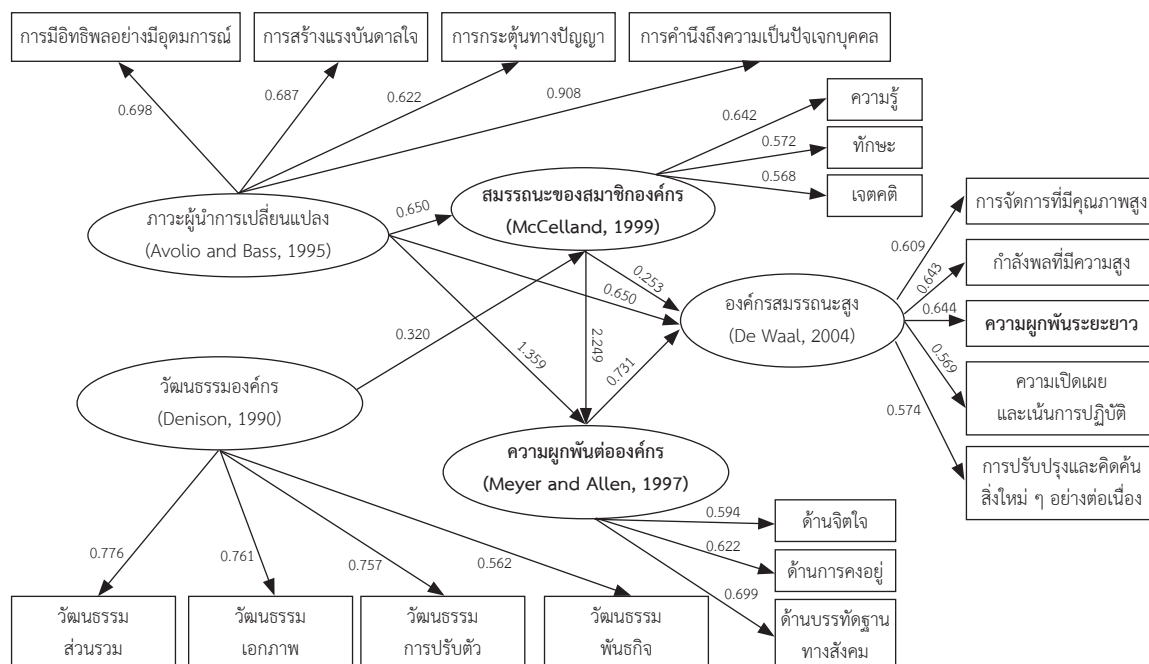
ต่อองค์กรสมรรถนะสูงผ่านความผูกพันต่อองค์กร มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.64 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์กรสมรรถนะสูง มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
ที่มา: ผู้เขียน

5. ผลการทดสอบความสอดคล้องกลไกของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น พบว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์กรสมรรถนะสูงที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลไกกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกลไกกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้พิจารณาจากค่า $\chi^2 = 119.15$,

df = 80, P-value = 0.098, GFI = 0.98, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.04, RMR = 0.02 โดยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์กรสมรรถนะสูง ได้ร้อยละ 98 สำหรับเส้นทางอิทธิพล และค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อมระหว่างตัวแปร



ภาพที่ 3 โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ที่มา: ผู้เขียน

สรุปและอภิปรายผล

1. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพथทหารบก โดยผ่านสมรรถนะสมาชิกองค์กร และความผูกพันองค์กรแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในงานวิจัยนี้คือระดับพฤติกรรมของผู้บริหารหน่วยสายแพथทหารบก กรมแพथทหารบก ที่มีองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน (Avolio and Bass, 1995) ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล แสดงว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างความเข้าใจและความรู้สึกและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสายแพथให้มีวิสัยทัศน์และค่านิยมใหม่ ๆ กระตุ้นให้เกิดความตระหนักรู้ในการกิจ

ของหน่วย ใช้สติปัญญาและจงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อร่วมกัน เพื่อเป้าหมายขององค์กร มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Hersey and Blanchard, (1993) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองตามความต้องการ เน้นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนสามารถเปลี่ยนผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนสำคัญในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้กับองค์กร (Wang et al., 2010) และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก

2. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของกรมแพथทหารบก ผ่านตัวแปรสมรรถนะสมาชิกองค์กรและความผูกพันองค์กร ซึ่งสอดคล้อง

กับแนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของ Hasting (1993) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรจะมีลักษณะคือ เน้นการทำงานเป็นทีม การมีความร่วมมือกันในหน่วยงาน มีการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อสร้างให้เกิดความไว้วางใจระหว่างกัน เน้นจุดสำคัญที่ภายนอกองค์กรเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างพลังด้วยการสร้างความร่วมมือกันทั้งในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีความพร้อมและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ในการบรรลุเป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือในการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรอย่างหนึ่ง และยังใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กร พันธกิจในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมสนับสนุนทั้งจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีการลงมือปฏิบัติงานตามเป้าหมาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน กล่าวคือค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยวัฒนธรรมองค์กรทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นกลไกในการสร้างเพื่อให้องค์กรมีเสถียรภาพสามารถอยู่รอด และเติบโตต่อไปได้

3. ปัจจัยสมรรถนะของสมาชิกองค์กร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของสมาชิกองค์กร มีบทบาทเป็นตัวแปรส่งผ่าน ที่ส่งผลให้เกิดองค์กรสมรรถนะสูง แสดงให้เห็นว่าการที่บุคลากรสายแพทย์มีคุณภาพสูง ซึ่งดูได้จากสมรรถนะในการทำงาน ความมีประสิทธิภาพของงาน ทักษะการทำงานที่หลากหลาย และความสามารถในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงและความรับผิดชอบ บุคลากรที่มีศักยภาพและความสามารถในด้านต่าง ๆ สูง สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) และวิชดา ประชุมทอง (2551) ซึ่งได้กล่าวว่า องค์กรมีความจำเป็นจะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพขององค์กรจะมีประสิทธิภาพก็ขึ้นอยู่กับบุคลากรที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร โดยให้มีความรู้สึกว่

องค์กรที่ทำอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคง และมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลทำให้สามารถพัฒนากระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยรวมทั้งพัฒนากระบวนการทำงานของบุคลากรเพื่อความอยู่รอดขององค์กรได้ สามารถใช้บุคลากรได้อย่างเต็มที่ และดูแลบุคลากรเหล่านั้นอย่างดีที่สุด ในขณะที่เดียวกันองค์กรต้องมีลักษณะยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี คนมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุตามเป้าหมายและเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เป็นบุคคลที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศสามารถเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นองค์กรจึงพยายามสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเพื่อมาพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง และทำทุกวิถีทางเพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร รวมถึงสร้างความผูกพันอันดีต่อองค์กร มีการเสริมสร้างและพัฒนาความรู้และทักษะด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัยและตอบสนองยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งการที่องค์กรมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง มีความรักความผูกพันต่อองค์กร จะทำให้บุคลากรดังกล่าวสามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็ว กล้าเสี่ยงและมีผลการปฏิบัติงานดีเสมอ มีศักยภาพในการเติบโตและมีพลังเชิงบวกในการทำงาน (Schumacher, 2009) นอกจากผลการดำเนินงานขององค์กรจะเกิดจากความสามารถ สมรรถนะของบุคลากรและความผูกพันต่อองค์กรแล้ว (Droux, 2004) ได้เสนอว่า การทำงานให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้นและส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาดังกล่าวอาศัยความสามารถของบุคลากร ทั้งทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ ซึ่งงานแต่ละงานนั้นต้องอาศัยความสามารถที่หลากหลายโดยเฉพาะการทำงานที่มีความหลากหลายทางวิชาชีพด้วยความสามารถที่แตกต่างกัน ในแต่ละวิชาชีพจะช่วยให้งานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะบุคลากรที่มีศักยภาพหลากหลายและมีความสามารถสูง จะช่วยให้องค์กรเจริญเติบโตและมีสมรรถนะที่มั่นคง

4. ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กร สมรรถนะสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความทุ่มเทแรงกายแรงใจและภาคภูมิใจในองค์กร เป็นการจุดประกายความรักความห่วงใยในองค์กร มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กรพร้อมที่จะพัฒนาองค์กร ความผูกพันองค์กรที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งเกิดจากการที่บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่จากองค์กร ได้รับเกียรติ สวัสดิการให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน มีรายได้ และผลตอบแทนที่เหมาะสมกับการเป็นอยู่ และมีแนวทางในการก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรมีความผูกพันและทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานาน โดยจะเห็นได้ว่าบุคลากรโดยส่วนใหญ่มีอายุงานเฉลี่ยค่อนข้างสูง เนื่องจากการทำงานเป็นระยะเวลานานและเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการค้นพบของ Bin Dost et al. (2011) และ แนวความคิดของ Steers and Porter (1979) ที่พบว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความปรารถนาที่จะลาออกจากองค์กรต่ำ ซึ่งบุคลากรในกลุ่มนี้จะทุ่มเททำงานให้กับองค์กร และมุ่งมั่นทำงานหนักตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ทำให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กร หรือแม้แต่ว่า ผลการศึกษาของ Konosky and Cropanzano (1991) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะทุ่มเทและทำงานหนักเพื่อให้ องค์กรบรรลุถึงความสำเร็จ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Chughtai and Zafar (2006) ซึ่งพบว่า คนที่มีความผูกพัน ต่อองค์กรสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการตั้งใจ ทุ่มเททำงาน และสร้างผลงานให้กับองค์กร ดังนั้น จึงมี อัตราการขาดงานที่ค่อนข้างต่ำ นอกจากนั้น กลุ่มคนเหล่านี้ ยังแสดงผลงานที่เหนือความคาดหวังขององค์กร ซึ่งส่งผล

ให้องค์กรนั้นดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงผล การศึกษาของ Kim (2004) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้น ระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากร จะทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทาง การแข่งขัน และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรในหน่วยสายแพทย์ มีความผูกพันต่อองค์กรสูง เกิดจากการได้รับการสนับสนุน จากผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะถ้าผู้บังคับบัญชามีภาวะความ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอุดมการณ์ มีความสามารถ ในการสร้างแรงจูงใจ และแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ได้รับการยอมรับ เป็นบุคลากรที่มีคุณค่า ส่งผลให้บุคลากรยินดีทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการทำงาน ได้รับผลตอบแทน รางวัล และการเลื่อนยศ การพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งเป็นไป ตามขีดความสามารถของแต่ละบุคคลที่เกิดจากการทุ่มเท ในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีและพฤติกรรมการทำงาน เพื่อให้องค์กรพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดง ให้เห็นว่า สมรรถนะของสมาชิกองค์กรเป็นสิ่งสำคัญมาก ในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพราะบุคลากรเป็นส่วน สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ โดยเกิดจากการร่วมกันปฏิบัติงานตามสหวิชาชีพ ดังนั้น กรมแพทย์ทหารบก ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากร มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีแนวทางในการก้าวหน้า ในอาชีพที่ชัดเจน เพื่อเป็นการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน อันจะส่งผลต่อความรักความผูกพันต่อองค์กร พร้อม ที่จะเสียสละ และทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์กรต่อไป

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรม องค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ดังนั้นผู้บริหาร

ในกรมแพทยทหารบก ควรเป็นผู้ที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร มีวิสัยทัศน์ทิศทางการนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างชัดเจน มีการกำหนดกลยุทธ์การทำงาน และสามารถสื่อสารการปฏิบัติให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรเข้าใจ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นโอกาสในความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

3. จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทของ กรมแพทยทหารบก ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อให้เหมาะสมกับบริบททหาร

มากยิ่งขึ้นในการทำวิจัยครั้งต่อไปจึงควรศึกษาภาวะผู้นำในแบบอื่น ๆ ซึ่งอาจจะทำให้สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ชัดเจนและเหมาะสมมากขึ้น

4. ควรมีการศึกษาตัวแปรคั่นกลางอื่นเพิ่มเติมที่อาจส่งผลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เช่น บรรยากาศองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะช่วยอธิบายผลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้มากยิ่งขึ้น

5. ศึกษาการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในบริบทของทหาร เปรียบเทียบกับบริบทภาคเอกชน และภาครัฐ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาใช้ในการพัฒนากองทัพให้มีความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต่อไป

เอกสารอ้างอิง

จิระประภา อัครบวร. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์ (1996).

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). องค์กรสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม. *วารสารการจัดการภาครัฐและเอกชน* 15(2): 11-35

ปวลิน โปษยานนท์. (2557). *การพัฒนารูปแบบเชิงโครงสร้างขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย (แก่งคอย) จำกัด* (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พสุ เดชะรินทร์. (2549). *การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ: วิชั่น פרנטแอนมีเดีย.

วิชุดา ประชุมทอง. (2551). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์การ บริษัทผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 9(2), 136-151.

สำนักงานพัฒนาระบบราชการ. (2551). *รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ: องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ. (อัดสำเนา).

Avolio, B. and Bass, B. (1995). Multifactor Leadership Questionnaire. Retrieved August 27, 2013, from <https://www.mindgarden.com/documents/MLQGermanPsychometric.pdf>, August 27, 2013.

Beer, Michael. (2009). *High Commitment High Performance: How to Build the Resilient Organization for Sustained Advantage*. San Francisco: Jossey- Bass

Bin Dost, et al. (2011). Impact of employee commitment on organizational performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*. 1(3).

- Chughtai, A.A. and Zafar, S. (2006). *Antecedents and Consequences of Organizational Commitment among Pakistani University Teachers*. (Applied Human Resource Management Research).
- De Waal, A.A. (2004). "The role of information technology in the high performance organization." *Business Strategy Series*. 83(3): 179-185.
- _____. (2012). *What make a high performance organization: Five valid factors of competitive advantage that apply worldwide*. UK: Global Professional Publishing.
- De Waal, A.A. and Akaraborworn, C.T. (2013). Is the high performance organization framework suitable for Thai organizations?. *Measuring Business Excellence* 17(4), 76-87.
- De Waal, A.A. and Sultan, S. (2012). "Applicability of the high performance framework in the middle east: the case of palestine polytechnic university." *Educational, Business and Society: Contemporary Middle Eastern* 5(3): 213-223.
- Drous, S. (2004). Distance education to distributed learning: Multiple formats and technologies in language instruction. *CALICO journal*. 15(3), 63-82.
- Eisenbach, R., Watson, K. and Pillai, R. (1999). Transformational leadership in the context of organizational change. *Journal of Organizational Change*. 12, 80-88.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B. J., Anderson, R.E., and Tatham, R.L. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Hastings Edmund, J. S. (1993). An analysis of labels for people with learning disabilities. *British Journal of Clinical Psychology*, 32(4).
- Hayter, R. (1997). "High performance organizations and employment flexibility: a case study of in situ change at the powell river paper mill, 1980-1994." *The Canadian Geographers*, 4(1), 26-40.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior*. Utilizing human resources (6th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kim, J.W., Choi, J., Qualls, W., & Park, J. (2004). The impact of CRM on firm-and relationship level performance in distribution networks. *Communications of the Association for Information Systems*, 14, 632-652.
- Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1991). Perceived Fairness of Employee Drug Testing as Predictor of Employee Attitudes and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 76, 698-707.
- Kotter, J.P. and J.L. Heskett. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Lawler, E.E. (1996). *From the Ground Up: Six Principles for Building the New Logic Corporation*. San Francisco. CA: Jossey-Bass.

- McClelland, C. (1999). *Identifying Competencies with Behavioral-event interviews*. Psychological Science, 9(5). Retrieved December 11, 2018, from [www.eiconsortium.org/research/business/case for ei.htm](http://www.eiconsortium.org/research/business/case%20for%20ei.htm)
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace*. (Theory, Research and Application).
- Schumacher, L. K. and Meleis, I. A. (1994). Transitions: A Central Concept in Nursing. *Journal of Nursing Scholarship*, 26(2), 119-127.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5).
- Steers, R.M. and Porter, L. (1979). "The measurement of organizational commitment." *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Wang, F.J., Chich-Jen, S., and Mei-Ling, T. (2010). "Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy." *African Journal of Business Management*, 4(18), 3924-3936.