

ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป  
โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร

นางสาวพัชรภรณ์ กระบวนรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา

ปีการศึกษา 2546

ISBN : 974-373-270-5

ลิขสิทธิ์ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**SERVICE EFFICIENCY OF  
ADMINISTRATIVE STAFF : A CASE  
STUDY OF TAKSIN HOSPITAL IN  
MEDICAL SERVICE DEPARTMENT OF  
BANGKOK METROPOLITAN  
ADMINISTRATION**

**MISS PATCHARAPORN KRABUANRAT**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the  
Requirements  
for the Master of Arts (Social Sciences for Development)  
at Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya  
Academic Year 2003**

**ISBN : 974-373- 270-5**

|                                |                                                            |              |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------|
| วิทยานิพนธ์                    | ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป |              |
|                                | โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร                |              |
| โดย                            | นางสาวพัชรภรณ์                                             | กระบวนรัตน์  |
| สาขา                           | สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา                                   |              |
| ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ | รศ.ดร.สัญญา                                                | สัญญาวิวัฒน์ |
| กรรมการ                        | รศ.ดร.นงลักษณ์                                             | เทพสวัสดิ์   |
| กรรมการ                        | ผศ.บุปผา                                                   | เข้มประเสริฐ |

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

#### คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.สายหยุด จำปาทอง)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา สัญญาวิวัฒน์)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ เทพสวัสดิ์)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุปผา เข้มประเสริฐ)

..... กรรมการ  
(ดร.ทวิช บุญธิรัมย์)

..... กรรมการและเลขานุการ  
(รองศาสตราจารย์ สมชาย พรหมสุวรรณ)

ลิขสิทธิ์ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พัชราภรณ์ กระบวนรัตน์ (2546) ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงาน-  
ทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์  
ระดับมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จ  
เจ้าพระยา. คณะกรรมการควบคุม รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา สัญญาวิวัฒน์  
รองศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ เทพสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุปผา แซ่มประเสริฐ.

การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการให้บริการ  
ของ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร 2)  
เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป  
โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดย  
ประชากรที่นำมาศึกษามีจำนวนทั้งสิ้น 212 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ สหสัมพันธ์  
ของเพียร์สัน และค่า t-test ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป  
โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร อยู่ในเกณฑ์มีประสิทธิภาพปานกลาง และ  
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป  
โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ การบริหารงาน  
บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การมีส่วนร่วม พฤติกรรมการปฏิบัติ-  
งาน การบริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในขณะที่ปัจจัยภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในระดับ  
ปานกลาง

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า การบริหารงานเป็นแกนหลักสำคัญในการจัดการองค์การหรือ  
หน่วยงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย และพบว่า การให้บริการมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความพึงพอใจ  
ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาในระดับลึกต่อไปว่ามีปัจจัยใดที่เกี่ยวข้อง

2. จากการศึกษาพบว่า การบริการส่งผลสูงสุดต่อประสิทธิภาพในการทำงาน จึงควรศึกษา  
หาปัจจัยตัวอื่น ๆ เพื่อนำมาใช้ในการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบงานให้บริการให้ได้ผลตามที่  
ผู้บริหารหน่วยงานต้องการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี

**PATCHARAPORN KRABUANRAT (2003). SERVICE EFFICIENCY OF ADMINISTRATIVE STAFF : A CASE STUDY OF TAKSIN HOSPITAL IN MEDICAL SERVICE DEPARTMENT OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION. BANGKOK : GRADUATE SCHOOL, RAJABHAT INSTITUTE BANSOMDEJCHAOPRAYA. ADVISOR COMMITTEE : ASSOC. PROF DR. SUNYA SUNYAVIVAT ; ASSOC. PROF DR. NONGLUKSANA THEPSAWASDI ASST. PROF. BOOBPHA CHAMPRASERT.**

The objective of this report is to study the service efficiency in the General Administration Section for Taksin Hospital and the factors that influence their service efficiency.

Questionnaires of 212 general administration officers in Taksin Hospital were taken for data collection. They are analyzed through the use of statistical method including the use of Percentage, Mean, Standard Deviation, Pearson Correlation and SPSS for Windows. The Hypothesis was tested at a level significant of 0.05.

**There is a positive correlation in service efficiency of General Administration Section for Taksin Hospital at medium level. Factors that have high correlation on service efficiency are level of management, organization environment, motivation, coordination, participation, operation behavior, services and satisfaction, where leadership is of average correlation.**

#### **Recommendation for the next research**

1. There should be further study of the management and satisfaction leading to development of service efficiency of the organization.
2. There should be more study on other factors affecting service efficiency for creating new strategy towards developing service efficiency of organization.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งของคณาจารย์หลายท่าน ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.สายหยุด จำปาทอง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา สัญญาวิวัฒน์ รองศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ เทพสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุปผา แซ่มประเสริฐ ดร.ทวิช บุญธิรัศมี รองศาสตราจารย์ สมชาย พรหมสุวรรณ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.นันทา วิฑูฒศักดิ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรีวิภา ดิลกสัมพันธ์ ดร.วิโรจน์ วัฒนานิมิตกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุภรณ์ ลิ้มบริบูรณ์ นายแพทย์มานิต ศรีประโมทย์ และอาจารย์อุดมศักดิ์ นาคี ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย รวมทั้งคณะกรรมการพิจารณาและควบคุมการวิจัยในคนสำนักการแพทย์ และคณะกรรมการควบคุมการวิจัยในคนของกรุงเทพมหานคร ที่ได้ตรวจสอบและออกเอกสารรับรองโครงการวิจัย รวมถึงผู้บังคับบัญชาที่ได้กรุณาอนุญาตให้ทำงานวิจัย เรื่องประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ในฐานะนักศึกษาปริญญาโทสาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา รุ่น 1 ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา การได้รับโอกาสเข้ามาศึกษายังสถาบันแห่งนี้จนสำเร็จการศึกษาเป็นสิ่งที่มีความหมายยิ่งแก่ชีวิต เพราะนอกจากความรู้ที่ได้รับจากคณาจารย์แล้ว การทำวิทยานิพนธ์เป็นกระบวนการที่ผู้เรียนผ่านความยากลำบากหลายสิ่งหลายอย่าง และต้องใช้ความอดทนอดทนวิริยะเป็นอย่างมากจึงจะสำเร็จ

ขอขอบพระคุณบุคคลซึ่งอยู่เบื้องหลังคือบิดา มารดา พี่ ๆ และเพื่อน ๆ ทุกคนที่สนับสนุนช่วยเหลือในทุกสิ่งพร้อมทั้งกำลังใจและความปรารถนาดีที่มีให้ตลอดมา ที่ทำให้ผู้วิจัยเกิดกำลังใจทำงานวิจัยชิ้นนี้จบจนกระทั่งเสร็จสิ้น ทำให้ได้สำเร็จการศึกษาตามความปรารถนา

พัชรภรณ์ กระบวนรัตน์

## สารบัญ

|                                                           | หน้า |
|-----------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย .....                                     | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....                                  | จ    |
| ประกาศนุญการ .....                                        | ฉ    |
| สารบัญ .....                                              | ช    |
| สารบัญแผนภาพ .....                                        | ฌ    |
| สารบัญตาราง .....                                         | ญ    |
| <br><b>บทที่ 1 บทนำ</b>                                   |      |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....                      | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....                             | 3    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                   | 3    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                     | 4    |
| สมมติฐานการวิจัย .....                                    | 5    |
| กรอบความคิดในการวิจัย .....                               | 7    |
| ประโยชน์ที่ได้รับ .....                                   | 7    |
| <br><b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>         |      |
| ประสิทธิภาพในการให้บริการ .....                           | 8    |
| การบริหารงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....            | 15   |
| บรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....         | 22   |
| ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....               | 27   |
| แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ ..... | 30   |
| การประสานงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....            | 33   |
| การมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....           | 39   |
| พฤติกรรมการทำงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....        | 46   |
| การบริการกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....               | 50   |
| ความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการให้บริการ .....             | 57   |

## สารบัญ (ต่อ)

### หน้า

#### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง .....          | 63 |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... | 65 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล .....                | 67 |
| การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....      | 67 |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....    | 69 |
| การทดสอบสมมติฐาน .....                   | 70 |

#### บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ..... | 72 |
| การทดสอบสมมติฐาน .....                           | 80 |
| สรุปผลการพิสูจน์สมมติฐาน .....                   | 84 |

#### บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| สรุปผลการวิจัย .....                 | 93 |
| อภิปรายผลการศึกษาวิจัย .....         | 95 |
| ข้อเสนอแนะ .....                     | 98 |
| ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ..... | 98 |

|                  |    |
|------------------|----|
| บรรณานุกรม ..... | 99 |
|------------------|----|

#### ภาคผนวก

|                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....                       | 107 |
| ภาคผนวก ข หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ..... | 118 |
| ภาคผนวก ค หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง .....                   | 123 |
| ภาคผนวก ง ประวัติโรงพยาบาลตากสิน .....                       | 130 |
| ภาคผนวก จ ประวัติผู้วิจัย .....                              | 137 |

## สารบัญแผนภาพ

หน้า

|             |                                              |     |
|-------------|----------------------------------------------|-----|
| แผนภาพที่ 1 | แสดงกรอบความคิดในการวิจัย .....              | 7   |
| แผนภาพที่ 2 | แสดงรูปแบบกระบวนการบริหารองค์การ .....       | 19  |
| แผนภาพที่ 3 | แสดงโครงสร้างองค์การของโรงพยาบาลตากสิน ..... | 131 |

## สารบัญตาราง

|                                                                                                                                                     | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ 1 แสดงประโยชน์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วม .....                                                                                              | 44   |
| ตารางที่ 2 แสดงจำนวนบุคลากรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง .....                                                                                            | 64   |
| ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง .....                                                                                              | 72   |
| ตารางที่ 4 แสดงค่าร้อยละของตัวแปรปัจจัยด้านต่าง ๆ .....                                                                                             | 73   |
| ตารางที่ 5 แสดงค่าระดับของตัวแปร .....                                                                                                              | 79   |
| ตารางที่ 6 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการบริหารงานที่ดีกับประสิทธิภาพในการ<br>ให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....       | 80   |
| ตารางที่ 7 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพในการ<br>ให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....         | 80   |
| ตารางที่ 8 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพในการให้บริการของ<br>เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....               | 81   |
| ตารางที่ 9 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ<br>ในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน ..... | 81   |
| ตารางที่ 10 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการประสานงานกับประสิทธิภาพในการ<br>ให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....           | 82   |
| ตารางที่ 11 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพในการ<br>ให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....          | 82   |
| ตารางที่ 12 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรพฤติกรรมกรปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพ<br>ในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....   | 83   |
| ตารางที่ 13 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการบริการกับประสิทธิภาพในการให้บริการ<br>ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....              | 83   |
| ตารางที่ 14 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการให้<br>บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน .....            | 84   |
| ตารางที่ 15 สรุปผลการวิจัย .....                                                                                                                    | 95   |

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศในปัจจุบันอยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลง โดยได้มีการปรับแนวนโยบายการพัฒนาประเทศจากการพัฒนาแบบแยกส่วนมาเป็นการพัฒนาแบบองค์รวม เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพแวดล้อมรอบตัวคนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาคือการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของคนในสังคมให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ (self - reliance) อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในที่สุด โดยการเพิ่มความสามารถในการควบคุมอนาคต และการเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity) ในการกำหนดวิถีชีวิตของตนได้ การสร้างความเสมอภาค (Equity) โดยเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรได้ การสร้างพลัง (Empowerment) โดยวิธีการสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ประชาชนมีอำนาจต่อรองและรับผลประโยชน์จากการพัฒนาและการพัฒนาที่ยั่งยืน

(Sustainability) ซึ่งเป็นการพัฒนาประเทศที่เน้นการตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้สอดคล้องกับระบบนิเวศวิทยาและสภาพแวดล้อม การมีสังคมที่อยู่ได้โดยการพึ่งพาอาศัยกันและกัน (Interdependence) ระหว่างบุคคลกลุ่มต่างๆ โดยไม่ทำลายล้างการพัฒนาของอีกฝ่ายหนึ่ง นั่นคือต้องการให้คนมีความสุข ให้ครอบครัวอบอุ่น ให้ชุมชนเข้มแข็ง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้สังคมประสบสันติภาพ มีความปลอดภัย ทุกคนรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบและมีสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน (จารุพงศ์ เรืองสุวรรณ 2546 : 5)

จากแนวทางการพัฒนาดังกล่าวได้นำมาสู่การที่แต่ละองค์กรมุ่งเน้นพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ดังเช่นที่ผู้บริหารของโรงพยาบาลตากสิน นำแนวทางการกำหนดมาตรฐานของโรงพยาบาล ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาระบบการตรวจรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) เพื่อที่จะเป็นหลักประกันให้กับประชาชนว่าจะได้รับการบริการที่มีคุณภาพสูง ตามแนวทางของแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 สาขาสุขภาพ ที่จะพัฒนาระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน และเป็นธรรม เน้นการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพประชาชนและสังคมให้มีแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสุขภาพเชิงรุก มีจิตสำนึกและพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสม รวมถึงสนับสนุนการศึกษาวิจัยสุขภาพ ซึ่งนำไปสู่วิสัยทัศน์การพัฒนาสุขภาพเพื่อให้ประชาชนในกรุงเทพมหานครมีสุขภาพดี อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม มีหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ให้ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีคุณภาพได้อย่างเสมอภาค และมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว และชุมชน โดยมีการบริหารจัดการที่ยึดมั่นในคุณธรรม (สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร 2545 : 87-88) มาตรฐานของโรงพยาบาลมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการดังนี้คือ 1. มาตรฐาน

ระดับองค์การ, 2. มาตรฐานระดับหน่วยงาน, 3. มาตรฐานระดับวิชาชีพ และ 4. มาตรฐานระดับกิจกรรม จะเห็นได้ว่าหาก

โรงพยาบาลใดต้องการผ่านการตรวจรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ผู้บริหารโรงพยาบาลจะต้องทำให้คนภายในองค์การได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาและมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานหลักคือแพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานโดยตรงกับผู้ป่วยที่เป็นผู้มารับบริการซึ่งเปรียบเสมือนลูกค้าภายนอก หรือบุคลากรในหน่วยงานสนับสนุนที่มีหน้าที่ให้บริการโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ภายในโรงพยาบาลซึ่งเปรียบเสมือนลูกค้าภายใน หลักสำคัญของการพัฒนาคุณภาพคือการมุ่งสนองความต้องการของลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง โดยการใช้ข้อมูลและความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการที่ผู้นำมีบทบาทในการชี้นำและสนับสนุนอย่างเหมาะสม (อนุกวณ ศุภชิตกุล และคณะ 2541 : 2) และในการขอรับรองคุณภาพนั้นจะต้องประเมินและพัฒนาคุณภาพตามกรอบมาตรฐานโรงพยาบาลก่อน

ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ทำงานในหน่วยงานสนับสนุนของโรงพยาบาลตากสินและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ให้โรงพยาบาลเป็นที่ยอมรับและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ที่มาใช้บริการ โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ การสนับสนุนการรวมพลังในการดำเนินกิจกรรมในรูปกลุ่ม องค์การ และเครือข่าย การพัฒนาผู้นำ รวมถึงการติดตามประเมินผล การเริ่มต้นจากการทำงานพัฒนากับเจ้าหน้าที่จำนวนน้อยไปหามาก จากการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลไปได้ระยะหนึ่งจึงพบปัญหาและอุปสรรคนานา ที่เกิดขึ้นในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการรับภาระที่ต้องทำงานประจำซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากควบคู่ไปกับการทำงานพัฒนาคุณภาพ จนทำให้เกิดคำถามในใจว่าฝ่ายบริหารงานทั่วไปพร้อมแล้วหรือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะทำงานพัฒนาคุณภาพหรือยัง จากมูลเหตุดังกล่าวจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร และให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการให้บริการ เพื่อประโยชน์ต่อการนำผลของการศึกษาไปเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงพยาบาลตากสินพิจารณาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในฝ่ายบริหารงานทั่วไปให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับบุคลากรหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งจะส่งผลให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเพื่อการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลต่อไป

ปัญหาการวิจัยสำหรับโครงการศึกษาครั้งนี้คือ ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด และมีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักรแพทย์ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักรแพทย์ กรุงเทพมหานคร

### ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยนี้สอบถามเฉพาะเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลตากสินเท่านั้น ไม่ได้ใช้สอบถามผู้ใช้บริการที่เป็นบุคคลภายนอก
2. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นเจ้าหน้าที่กลุ่มงานและฝ่ายต่างๆ ในโรงพยาบาลตากสิน สังกัดสำนักรแพทย์ กรุงเทพมหานคร
3. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ จะศึกษาเฉพาะฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สังกัดสำนักรแพทย์ กรุงเทพมหานคร
4. การศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงประสิทธิภาพในการให้บริการด้านต่าง ๆ ของฝ่ายบริหารงานทั่วไป อันได้แก่ด้านงานธุรการ ด้านงานการเจ้าหน้าที่ และด้านงานสวัสดิการ

### ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา หน่วยงานที่ปฏิบัติ
2. ตัวแปรอิสระ ได้แก่
  - 2.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา หน่วยงาน
  - 2.2 ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่
    - การบริหารงานที่ดี
    - บรรยากาศองค์การ
    - ภาวะผู้นำ
  - 2.3 ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่
    - แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
    - การประสานงาน
    - การมีส่วนร่วม

- พฤติกรรมการปฏิบัติงาน
- 2.4 ปัจจัยด้านการบริการ ได้แก่
- การบริการ
  - ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

3. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ฝ่ายบริหารงานทั่วไป หมายถึง ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน ในสังกัดสำนัก-การแพทย์ กรุงเทพมหานคร ที่มีหน้าที่ในการให้บริการ 3 ด้านดังนี้คือด้านงานธุรการ ด้านงานการ-เจ้าหน้าที่ และด้านงานสวัสดิการ

ประสิทธิภาพในการให้บริการ หมายถึง ความสามารถในการให้บริการโดยรวมถึงการใช-งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนรวมถึงการมุ่งบริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีความสอดคล้องกับความต้องการ มีความเสมอภาคเป็นธรรม

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการ จะเป็นการศึกษาปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านการบริการ

การบริหารงาน หมายถึง องค์ประกอบในการบริหารงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบังคับบัญชา ด้านการประสานงาน และด้าน-การควบคุม

บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพการณ์ในหน่วยงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ทำงานด้วยกันได้เป็นอย่างดี องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมอันประกอบด้วยลักษณะขององค์การซึ่งรับรู้ได้โดยบุคลากรในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ องค์-ประกอบของบุคคลในองค์การและสถานการณ์ภายนอกในแต่ละช่วงเวลา

ภาวะผู้นำ หมายถึง คณะผู้บริหารโรงพยาบาลตากสิน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รอง-ผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการบริหารโรงพยาบาลเพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาและรับรองคุณภาพ และนโยบายที่วางไว้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญในการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การทำงานตามจุดประสงค์

การประสานงาน หมายถึง การทำงานร่วมกันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานวางไว้ทำให้เกิดความสำเร็จตามกำหนดเวลา

การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล อันได้แก่การเข้าร่วมประชุม การเข้าร่วมสัมมนา การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในโรงพยาบาลเพื่อร่วมกันคิดปรับปรุงการทำงาน

**พฤติกรรมการทำงาน** หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลกระทำในองค์การ โดยมีทั้งนิสัยส่วนตัวและกระบวนการอื่น ๆ ทางสังคมมากระตุ้นให้กระทำ

**การบริการ** หมายถึง การกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้มาใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งมีองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการให้บริการ ได้แก่สถานที่ เจ้าหน้าที่ อุปกรณ์สำนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

**ความพึงพอใจ** หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลตากสิน ที่มีต่อการให้บริการในฝ่ายบริหารงานทั่วไป อันประกอบด้วย ความรู้สึกพึงพอใจด้านความเพียงพอ ด้านความสะดวกที่ได้รับ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความตรงต่อเวลา ด้านความต่อเนื่อง และด้านความก้าวหน้าในการพัฒนา

**ผู้ให้บริการ** หมายถึง เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานและฝ่ายต่าง ๆ ในโรงพยาบาลตากสิน สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

### สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนแนวความคิดเรื่องประสิทธิภาพและแนวความคิดเรื่องการบริหารงาน รวมถึงผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงได้นำมากำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. การบริหารงานที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึงในหน่วยงานใดการวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชาดีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

2. บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึงในหน่วยงานใดมีโครงสร้างขององค์การ องค์ประกอบของบุคคลในองค์การ ที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ภายนอกในแต่ละช่วงเวลามีบรรยากาศที่ดีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

3. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึงคณะผู้บริหาร ได้แก่ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายในโรงพยาบาล ผู้ที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการบริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึงลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญในการที่ผู้บริหารจะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การทำงานตามจุดประสงค์มีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

5. การประสานงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึงการทำงานร่วมมือประสานงานกันของคนในองค์การให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ไว้ ทำให้เกิดความสำเร็จตามกำหนดเวลามีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

6. การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลและงานอื่น ๆ ของโรงพยาบาล ได้แก่การเข้าร่วมประชุม สัมมนา การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในองค์การ เพื่อร่วมกันคิดปรับปรุงการทำงานมีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

7. พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลกระทำในองค์การ ทั้งทำด้วยนิสัยส่วนตัวและกระบวนกรอื่น ๆ ทางสังคมมากระตุ้นให้กระทำในสิ่งที่ดีมีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

8. การบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ความหมายของสมมติฐาน หมายถึง การกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยมีองค์ประกอบได้แก่ สถานที่ เจ้าหน้าที่ อุปกรณ์สำนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

9. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

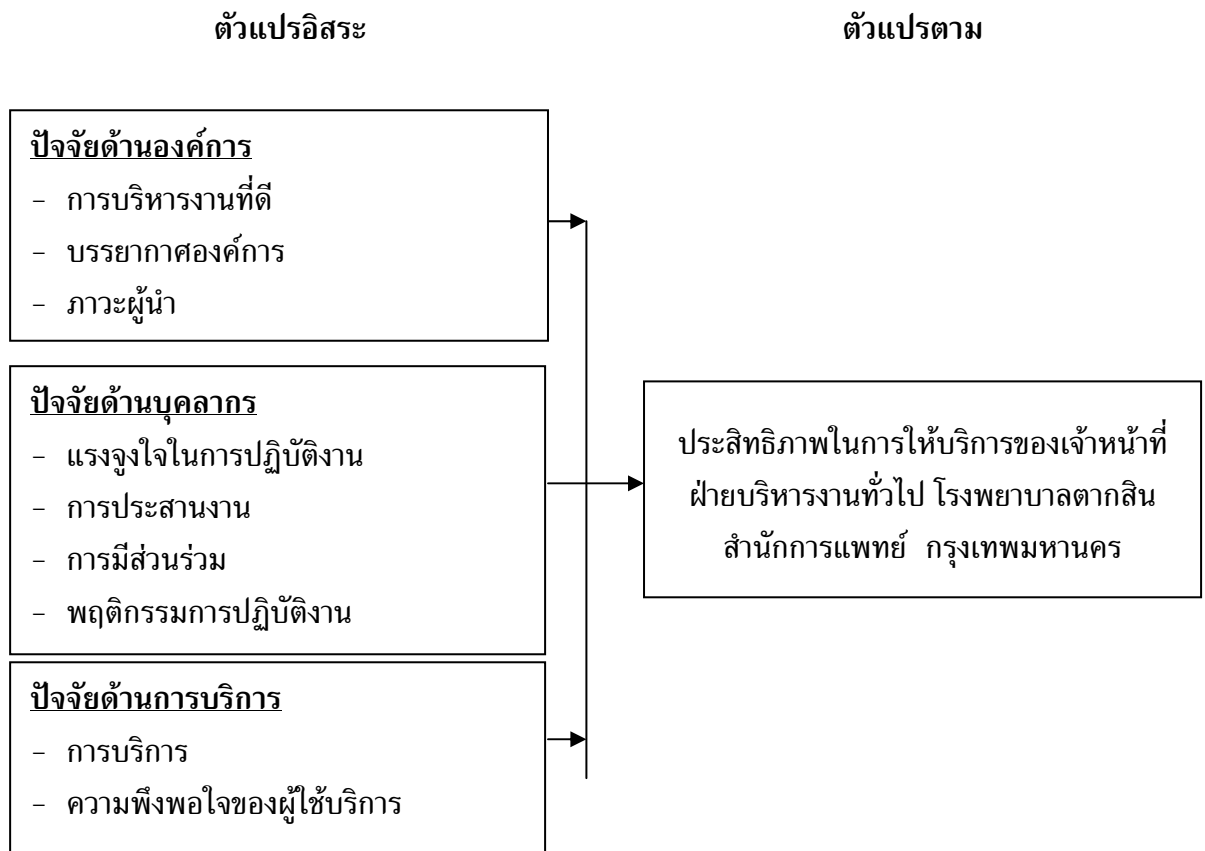
ความหมายของสมมติฐาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของผู้ใช้บริการ ที่มีต่อการให้บริการของฝ่ายบริหารงานทั่วไป อันประกอบด้วยความรู้สึกพึงพอใจในด้านความเพียงพอ ความ

สะดวกที่ได้รับ การมีส่วนร่วม ความตรงต่อเวลา และความก้าวหน้าในการพัฒนามีมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนัการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีมากตามไปด้วย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนัการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยดังมีรายละเอียดตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้

### กรอบความคิดในการวิจัย

แผนภาพที่ 1



### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. จะได้ทราบถึงประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนัการแพทย์ กรุงเทพมหานคร
2. จะได้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนัการแพทย์ กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลพิจารณาหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนัการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ให้เกิดประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินการพัฒนาเพื่อการรับรองคุณภาพ  
โรงพยาบาล  
ต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ทบทวนเอกสารต่าง ๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้จัดลำดับตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพในการให้บริการ
2. การบริหารงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ
3. บรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพในการให้บริการ
4. ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพในการให้บริการ
5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ
6. การประสานงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ
7. การมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพในการให้บริการ
8. พฤติกรรมการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ
9. การบริการกับประสิทธิภาพ
10. ความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

#### ประสิทธิภาพในการให้บริการ

แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะกล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) คือเมื่อมีผลการปฏิบัติงานดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ และประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามความประสงค์โดยใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยก็สามารถทำให้งานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งในส่วนของความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ได้มีผู้ให้ความหมายต่าง ๆ ไว้ที่สำคัญมีดังนี้

##### ความหมายของประสิทธิภาพ

เอลมอร์ (Elmore 1993 : 23 - 24) กล่าวว่าตัวแบบการพัฒน่องค์การมีฐานคิดว่าคนจะมีประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด ถ้าได้รับผิชอบควบคุมการทำงานที่เขาได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และได้รับการตอบสนองแรงจูงใจต่าง ๆ เพียงพอต่อการเกิดพันธสัญญาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ไซมอน (Simon 1960 : 180 - 181) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่าถ้าจะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทรรศนะนี้จึงสรุปได้ว่าประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิต

ลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์การของรัฐบวกกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย อาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

จากสูตรดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาประเมินร่วมกับประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะของผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการสามารถวัดได้ใน 2 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. ประสิทธิภาพของการให้บริการ วัดจากการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตที่เกิดขึ้นกับปัจจัยนำเข้าในเชิงปริมาณ และเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของประชาชน
2. ประสิทธิภาพของการให้บริการ วัดจากการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

นอกจากความหมายของประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจและการบริหารงานแล้ว ไรอัน และสมิทซ์ (Ryan and Smith 1954 : 276) ยังได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกและสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นอาจมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น

แนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะกล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) คือเมื่อมีผลการปฏิบัติดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

มิลเลท (Millet 1954 : 4) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่าหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย (Human Satisfaction and Benefit Produced)

เอลมอร์ และ กอฟฟ์เวเนอร์ (Elmore and Grovenor 1953 : 433) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบหมายถึงการลดต้นทุนในการผลิต และในความหมายอย่างกว้างหมายรวมถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capability) ในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่ดีถือว่าเป็นประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้นก็เพื่อการผลิตสินค้า หรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในที่ที่เหมาะสม และต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้มี

องค์ประกอบ 5 อย่าง คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method)

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2544 : 114) กล่าวว่าคำว่าประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึงการวัดผลการทำงานขององค์การนั้นว่าทำงานได้ปริมาณงานมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดี มากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพเราจะให้หมายถึงทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์การโดยรวมมีความสมัครสมานสามัคคี มีสันติภาพและความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลา แรงงาน แล่งงบประมาณน้อย

วิรัช สงวนวงศวาน (2533 : 86) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การ งานที่สำคัญของผู้บริหารองค์การก็คือ งานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเหมือนกันเป็นสากลไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดใหญ่ มีจุดประสงค์ใด จะเป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารหรือการจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์การของตนในสถานการณ์ต่าง ๆ และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 12) ได้อธิบายถึงความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่าหมายถึงการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลงาน

รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณะชฎ (2510 : 5) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ แตกต่างจากนักวิชาการที่กล่าวมาแล้ว คือประสิทธิภาพหมายถึงความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งไม่ได้กล่าวถึงปัจจัยนำเข้าหรือความพึงพอใจ

ชุบ กาญจนประกร (2502 : 40) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบราชการ ไว้คล้ายคลึงกับการบริหารงานธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการและบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วย กล่าวคือประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบบประชาธิปไตย ในอันที่จะให้การบริหารราชการได้ผลคุ้มค่ากับการที่ได้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานของประเทศ และจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

จากคำอธิบายและการให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักวิชาการและนักทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น ปัจจัยนำเข้าจะพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ฉะนั้นประสิทธิภาพในความหมายของผู้วิจัยจึงหมายถึงการทำงานในองค์การใดก็ตาม จะต้องเกิดขึ้นจากความสามัคคีของคนในองค์การนั้น ๆ โดยทำให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพมีการประหยัดทรัพยากรและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและเกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ จึงพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายโดย

ให้ได้ผลผลิตมากที่สุด แต่ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และประสิทธิภาพของการให้บริการ นอกจากการ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ จะต้องรวมความพึงพอใจของผู้รับบริการ ด้วย

### ปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

สำหรับแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรือปัจจัยสำคัญที่มี ผลต่อการปฏิบัติงานนั้น มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ที่น่าสนใจ ดังนี้

แคทซ์ และ คูน (Katz and Kahn 1978 : 121) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์การ ในระบบเปิด ได้ทำการศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพคือส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์การนั้น ถ้าจะ วัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ประสิทธิภาพขององค์การหมายถึงการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ของ องค์การ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์การนั้น ปัจจัยต่างๆ คือการฝึกอบรม ประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การด้วย

เบเคอร์ และ นูฮาลเซอร์ (Becker and Neuhauser 1975 : 94) ได้เสนอตัว แบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การ (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์การ นอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์การคือการบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์การในฐานะที่เป็นองค์การ ในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยประกอบอีกดั่งแบบจำลองในรูปสมมติฐาน ซึ่ง สามารถสรุปได้ดังนี้คือ

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การมีความซับซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainty) มีการกำหนด ระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์การอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ขององค์การมากกว่าองค์การที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูง (High Task Environment Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่สามารถมองเห็นได้ มีผลทำให้ ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการ ทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพ มากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

นอกจากนี้ เบเคอร์ (Becker) ยังเชื่อว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์การได้ (Visibility Consequences) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์การ เพราะ

องค์การสามารถทดลองและเลือกระเบียบปฏิบัติได้  
อิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ระเบียบปฏิบัติและผลการปฏิบัติงานจึงมี

ในเรื่องการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เฮอซเบิร์ก (Herzberg 1968 : 28) ได้นำเอาการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาศึกษาร่วมกันเพื่อให้ได้ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเขาจึงได้ศึกษาวิจัยถึงทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงานพบว่าบุคคลที่พอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. การที่สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
2. การที่ได้รับการยกย่องนับถือเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ลักษณะเนื้อหาของงานนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ
4. การที่ได้มีความรับผิดชอบมากขึ้น
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน
6. การที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ และความสามารถในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. นโยบายและการบริหารขององค์การ
2. การควบคุมบังคับบัญชา
3. สภาพการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน
5. ค่าตอบแทน
6. สถานภาพ
7. การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว
8. ความปลอดภัย

เซเลอนิก และคณะ (Zaleanik and Others 1958 : 40) ได้กล่าวไว้ว่าในการที่จะปฏิบัติงานด้วยดีหรือไม่นั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความต้องการภายนอกนี้ ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่
5. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน

6. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
7. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียนเป็นหลักฐาน
8. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
9. งานสำเร็จทันเวลา
10. ผลของงานได้มาตรฐาน
11. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
12. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน
13. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

นักวิชาการที่ได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานที่สำคัญ ได้กล่าวเพิ่มเติมถึงหลักการทำงานที่มีประสิทธิภาพคือ

สมยศ นาวิการ (2529 : 5) ได้กล่าวถึงแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การคือ

1. กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การ โอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมาย
5. บุคลากรผู้ร่วมองค์การ
6. ความสามารถ
7. ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 30) ได้กล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่องและกล่าวขวัญกันมาก หลัก 12 ประการดังนี้คือ

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องน่าเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพ และมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง

8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

จากแนวความคิดในเรื่องของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักวิชาการและนักทฤษฎีต่างๆ อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานในเชิงเศรษฐศาสตร์นั้นหมายถึงการผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้าให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลาที่สุดในขณะที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงสังคมศาสตร์ หรือประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น ปัจจัยนำเข้าจะพิจารณาถึงความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ โดยมีปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การทำงาน

มีประสิทธิภาพ คือ นโยบายขององค์กร การควบคุมบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความน่าสนใจและความท้าทายของงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทน ความปลอดภัยหรือผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว กำลังใจ ซึ่งมีผลการวิจัยที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องและสนับสนุนแนวคิดทฤษฎีที่นำเสนอต่อไปนี้

จากการศึกษาของศิริพร กุฎีรัตน์ (2545) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของการให้บริการในศูนย์เยาวชนของกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์เยาวชนสังกัดฝ่ายพัฒนาเยาวชน 1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อประสิทธิภาพของการให้บริการในศูนย์เยาวชนระดับปานกลาง โดยเห็นว่าศูนย์ฯ มีความครบถ้วนของบริการมากที่สุด รองลงมาคือกิจกรรมบริการของศูนย์ฯ มีประโยชน์คุ้มค่ากับค่าสมัครสมาชิก ให้บริการอย่างเสมอภาคเป็นธรรม มีความทันสมัย และปรับปรุงอยู่เสมอ มีความประหยัด และสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มตัวอย่างตามลำดับ

ในด้านการบริหาร พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการบริหารงานศูนย์ฯ อยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อการบริหารด้านการบังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือด้านการจัดองค์การด้านการควบคุม ด้านการวางแผน และด้านการร่วมมือประสานงาน ตามลำดับ

ในด้านการบริการ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับการให้บริการของศูนย์ฯ ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยกับเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมากที่สุด รองลงมาคือสถานที่ที่ให้บริการ อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก และรูปแบบกิจกรรมบริการของศูนย์ฯ ตามลำดับ

ในด้านความพึงพอใจ พบว่ามีความพึงพอใจต่อศูนย์ฯ ในด้านการอำนวยความสะดวกต่อสมาชิกในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจต่อความตรงต่อเวลามากที่สุด รองลงมาคือความต่อเนื่องของบริการ ความเพียงพอของบริการ ความสะดวกที่ได้รับ ความก้าวหน้าพัฒนาของศูนย์ฯ และการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

เทพศักดิ์ บุญรัตพันธ์ (2536) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร

ใน 4 มิติ คือความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความรวดเร็วในการให้บริการ ความเสมอภาคในการให้บริการ และความเป็นธรรมในการให้บริการ โดยมีตัวแปรอิสระ คือความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย ความซับซ้อนของโครงสร้าง ความพร้อมของทรัพยากรและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ พบว่าประสิทธิผลในมิติความพึงพอใจนั้น ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายได้ประสิทธิผลในมิติความรวดเร็ว ตัวแปรอิสระ 3 ตัว สามารถอธิบายได้ ยกเว้นการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ประสิทธิผลในมิติความเสมอภาค ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัว สามารถอธิบายได้และประสิทธิผลในมิติความเป็นธรรมนั้น มีเพียงตัวแปรความชัดเจนในเป้าหมายนโยบายเท่านั้นที่สามารถอธิบายได้ โดยได้เสนอแนะแนวทางการแก้ไขไว้คือการจัดระบบงานการให้บริการที่ง่ายและรวดเร็วขึ้น เน้นการกระจายอำนาจให้เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เน้นประโยชน์อยู่ที่ประชาชน ประชาสัมพันธ์ขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริการ สร้างจิตสำนึกกับผิชอบแก่เจ้าหน้าที่ สนับสนุนให้นำอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อการบริการที่รวดเร็ว สร้างความสมดุลระหว่างปริมาณงานและคน เน้นการกำกับดูแล

จากผู้บริหารระดับสูง การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ จัดให้มีหน่วยประชาสัมพันธ์และสร้างสิ่งจูงใจให้ประชาชนอยากเข้ามามีส่วนร่วม ลดขั้นตอนการบริการให้สั้นลงและง่ายขึ้น

ภัทรดา ลิ้มพะสุต (2530) ศึกษาเรื่องการประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากความพึงพอใจของข้าราชการสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรมที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานเลขานุการการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการ ปัจจัยต่าง ๆ 4 ประการ คือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ตัวผู้รับบริการ และสภาพแวดล้อมในการติดต่อกัน รวมทั้งอัตราค่าจ้างที่ใช้ในการให้บริการ ได้ค้นพบว่าปัจจัยทั้ง 4 ประการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการ

จากที่ได้กล่าวอ้างมาทั้งหมดสรุปได้ว่าประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ก็คือความสามารถในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ รวมถึงการใช้งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการมุ่งบริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลตากสิน โดยมีปัจจัยที่ทำให้เกิดการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สำคัญ ๆ ได้แก่การบริหารงานที่ดี, บรรยากาศองค์การ, ภาวะผู้นำ, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, การประสานงาน, การมีส่วนร่วม, พฤติกรรมการปฏิบัติงาน, การบริการ, และความพึงพอใจ ซึ่งจะนำเสนอรายละเอียดปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นดังต่อไปนี้

## การบริหารงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

### ความหมายของการบริหารงาน

จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2540 : 8 – 10) ได้ให้ความหมายไว้นักบริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการที่จะนำแนวความคิด นโยบาย และคำสั่งของหน่วยเหนือไปปฏิบัติให้บรรลุผล โดย

จะต้องมีวิธีที่ทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบระเบียบ ยิ่งเป็นหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่เท่าใด ความจำเป็นที่จะต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบหรือมีอาชีพก็จะมีมากขึ้น มิฉะนั้นอาจไม่ประสบผลสำเร็จได้ ตรงกันข้ามอาจสร้างความยุ่งยากหรือความปั่นป่วนให้หน่วยงานและผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงานเดียวกันได้ ขั้นตอนหรือกระบวนการในด้านการบริหารที่เหมาะสมมีดังนี้คือ

1. การวางแผน (Planning) คือการเตรียมแนวคิดเบื้องต้นสำหรับเป็นแบบในการทำงานก่อนอื่นใดหรือก่อนลงมือทำงาน นักบริหารงานจะต้องคิดล่วงหน้าว่าหน่วยงานของตนหรือตนเองจะทำอย่างไรจึงจะได้ผลตามแนวคิด นโยบาย และคำสั่งที่หน่วยเหนือมอบมาให้ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปนามธรรมหรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ นักจัดการและนักบริหารชั้นสูงมีภาระที่จะต้องกำหนดกิจกรรมที่จะต้องจัดทำที่ปฏิบัติได้ผล ซึ่งจะสมกับเจตนารมณ์ของหน่วยเหนือสั่งการมาได้เมื่อกำหนดกิจกรรมแล้ว จะต้องคิดหาวิธีการแบบยลและเหมาะสมกับสถานการณ์ด้วย นอกจากนี้ยังต้องนึกถึงว่าจะต้องทำอะไร ที่ไหน ขนาดใด ใครหรือหน่วยงานใดในสังกัดที่จะรับไปทำ เมื่อไร และจะต้องใช้ทรัพยากรสนับสนุนเท่าใดเขาจึงสามารถปฏิบัติงานได้และได้ผลตามที่ต้องการ นักจัดการหรือนักบริหารชั้นสูงมีหน้าที่หลัก

ในด้านการสนับสนุนหน่วยงานระดับปฏิบัติ ดังนั้นจะต้องมีแผนที่จัดเตรียมทรัพยากรที่จะส่งไปให้กับหน่วยปฏิบัติอย่างใดจึงจะดีที่สุด

2. การจัดองค์การและการเตรียมแผนปฏิบัติการ (Organization and Preparing Operations

Plan) ได้แก่การเตรียมกำลังพลหรือพลกำลังไว้ให้มีความพร้อมที่จะเข้าปฏิบัติงานได้ทันทั่วทั้งกับเวลาที่กะว่าจะเริ่มปฏิบัติและระยะเวลาที่จะต้องปฏิบัติ ในการนี้หากเป็นนักจัดการหรือนักบริหารในระดับสูง การเตรียมการนี้จะเป็นเรื่องการจัดทำแผนสนับสนุนทรัพยากรให้แก่หน่วยงานปฏิบัติให้พอเพียง

หากเป็นนักจัดการหรือนักบริหารในระดับปฏิบัติงาน เขาผู้นั้นจะต้องเตรียมแผนการปฏิบัติงาน (Operations Plan) ที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม เวลา ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และเครื่องมือเครื่องมือให้เข้ากัน หากเป็นงานที่ต้องทำซ้ำๆ (Routine) ก็จะต้องเตรียมออกระเบียบปฏิบัติที่สามารถใช้เป็นคู่มือในการดำเนินการได้ (Standard Operating Procedure)

3. การอำนวยการและการให้คำแนะนำ (Directing and Supervising) ได้แก่การเอาแผนงานหรือระเบียบปฏิบัติงาน และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาให้แก่ผู้ที่จะร่วมปฏิบัติงาน การออกคำสั่ง การชี้ทางและการอธิบายให้แก่ทุกคนที่จะต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องตามเจตนารมณ์และแผนงานที่กำหนดไว้และเมื่อผู้ปฏิบัติงานแยกย้ายกันไปปฏิบัติงานแล้ว นักจัดการหรือนักบริหารงานทำหน้าที่บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ในการกำกับ ตรวจสอบ และติดตามการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อให้แน่ใจว่าเขาเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน หากมีข้อขัดข้องหรือปัญหาประการใด ผู้ที่ทำหน้าที่บังคับบัญชาก็มีหน้าที่ในการที่จะช่วยเหลือแนะนำหรือ

ช่วยเหลือตามแต่เห็นสมควร หรือการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อถอยหรือเผชิญกับความยุ่งยาก

นักจัดการหรือนักบริหารอำนวยการนั้น ต้องมีหน้าที่สื่อข้อความให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานได้มีการเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

4. การประสานงาน (Coordination) ได้แก่การประสานงาน การแสวงหาความร่วมมือ และการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นและกับเอกชน นักจัดการหรือนักบริหารงานมีหน้าที่ในการติดต่อกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ชุมชนหรือประชาชนผู้เป็นเป้าหมายของงานได้อย่างกว้างขวางมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามที่ได้มีเจตนารมย์อันแท้จริงกำหนดไว้ งานบางอย่างหน่วยงานของตนจะสามารถทำได้ดีขึ้นหากมีโอกาสเข้าใจหรือร่วมมือผืนีกาลังกัน หรือทำงานเชื่อมโยงกันเป็นขั้นเป็นตอน นักจัดการหรือนักบริหารต้องเข้าใจว่าจะต้องแบกภาระในหน้าที่เป็นผู้ที่เป็นเป้าหมายหรือสังคมส่วน

รวมก็มีหน้าที่ที่จะต้องช่วยตนเองและเพื่อนร่วมชุมชน เพื่อนร่วมชาติด้วย ดังนั้นนักจัดการหรือนักบริหารที่ฉลาดจะต้องกำหนดกลวิธีและมีวิธีการทำงานที่เป็นผู้สนับสนุนและผู้ผลักดันให้ผู้ที่มีความสามารถและผู้สมควรที่จะรับภาระนั้นไปดำเนินการมากกว่า

5. การประเมินผล (Evaluation) ได้แก่การรายงาน การประเมินผลและการแก้ไขปรับปรุงงาน นักจัดการหรือนักบริหารจะสามารถปฏิบัติงานของตนได้ดีขึ้น หรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและสัมฤทธิ์ผลมากขึ้น ย่อมต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงผลงานที่หน่วยงานสามารถสร้างขึ้น ข้อบกพร่องหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่การปฏิบัติงานของหน่วยงานของ

ตน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมาจากกระบวนการรายงานผลย้อนกลับ (Feedback) ดังนั้นในระบบการจัดการสมัยใหม่นั้นภาระหน้าที่ของนักจัดการหรือนักบริหารที่จะต้องทำอันหนึ่งก็คือ การจัดให้มีระบบการรายงาน

ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ซึ่งรายงานนั้นสามารถแสดงข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานในการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานในระยะต่อไปให้เข้าเป้าหมายมากขึ้น

ปรกรณ์ ศรีดอนไผ่ (2529 : 45 – 55) ได้สรุปทฤษฎีการบริหารของนักวิชาการหลายท่านไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารแบบระบบราชการ (Bureaucratic Management) ทฤษฎีนี้บางครั้งก็เรียกว่าทฤษฎีองค์การแบบราชการเป็นทฤษฎีที่ เวเบอร์ (Weber) นักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ชาวเยอรมัน ผู้คิดค้นขึ้นตั้งแต่ต้นคริสต์ศตวรรษที่ 19 โดยมีความเชื่อว่าบุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อเท็จจริงและชยัน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นจะต้องมีองค์การหรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” จะต้องมีการจัดองค์การให้มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชามีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง และมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานโดยหลักคุณวุฒิและยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิด

ของเวเบอร์ (Weber) จึงก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การแบบระบบราชการ หรือการบริหารแบบระบบราชการขึ้น ทฤษฎีนี้ประกอบด้วยหลัก 6 ประการ คือ

- 1.1 หลักกฎหมายและเหตุผล (Legal and Rationale)
- 1.2 หลักสายการบังคับบัญชา (Hierarchy)
- 1.3 หลักระบบคุณธรรม (Merit System)
- 1.4 หลักการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างมีแบบแผน (Formal)
- 1.5 หลักการฝึกอบรมและพัฒนา (Training)
- 1.6 หลักการไม่ยึดตัวบุคคล (Impersonal)

2. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การบริหารแบบวิทยาศาสตร์เป็นการบริหารงานที่มีระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้นั่นเอง เลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และกำหนดเครื่องมือควบคุมในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม เทเลอร์ (Taylor) วิศวกรชาวเยอรมัน เป็นผู้คิดค้นการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ขึ้น เมื่อ ค.ศ. 1911 โดยมีความเชื่อว่าคนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเพิ่มผลผลิตได้ ผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานแบ่งเวลา กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการปฏิบัติการอย่างมีระบบ เพื่อหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวสำหรับใช้ในการเพิ่มผลผลิตโดยใช้จ่ายน้อยแต่ได้ผลมากที่สุด วิธีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์และหลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ตามแนวความคิดของ เทเลอร์ (Taylor) มี 4 ประการ คือ

- 2.1 พัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระเบียบ
- 2.2 เลือกคนงานที่มีความรู้ความสามารถสูง
- 2.3 ฝึกอบรมให้คนงานทำงานอย่างถูกวิธี
- 2.4 จัดให้มีการประสานสัมพันธ์กันอย่างดี ระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร

3. ทฤษฎีการบริหารการจัดการ (Administrative Management) เฟโย (Fayol) นักบริหารและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้คิดทฤษฎีการบริหารการจัดการขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1916 โดยเน้นถึงเกณฑ์การบริหารที่เป็นสากลอันจะนำไปใช้กับการบริหารทุกอย่างได้อย่างกว้างขวาง เริ่มแรกเขาได้ตีความหมายของการบริหารว่ามีส่วนประกอบของปัจจัย 5 ประการคือการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงาน หลังจากนั้นจึงได้เสนอหลักการเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารไว้ 14 ประการคือ

- 3.1 จัดแบ่งงานตามความชำนาญอย่างมีสัดส่วน
- 3.2 กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
- 3.3 ต้องมีวินัย เพื่อเป็นหลักในการทำงานให้ราบรื่น

3.4 ต้องมีเอกภาพในการบังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้สั่งการ

3.5 ให้มีเอกภาพในการอำนวยการเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์

3.6 ให้ผู้ปฏิบัติงานยึดผลประโยชน์ส่วนตัวรองจากประโยชน์ส่วนรวม

3.7 ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับค่าตอบแทน

3.8 ให้มีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง

3.9 จัดให้มีสายการบังคับบัญชา

3.10 ให้มีระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเพื่อให้งานอยู่ในกรอบ

3.11 ให้มีความเสมอภาคในการจัดหน่วยงาน

3.12 ผู้บริหารต้องสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

3.13 ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มในการทำงาน

3.14 ผู้บริหารต้องรู้จักสร้างทีมงาน

หลักการของทฤษฎีนี้คล้ายคลึงกับหลักการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ คือเน้นถึงวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และเอาใจใส่ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ต่างกันตรงที่การบริหารงานแบบจัดการเน้นการทำงานของผู้บังคับบัญชา ส่วนการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์เน้นที่การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้บริหารนำเอาทฤษฎีทั้งสองประเภทมาใช้ควบคู่กัน โดยเน้นการทำงานทั้งของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

4. ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Management) การบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการบริหารงานตามหลักพฤติกรรม ได้รับ

การสนใจอย่างจริงจังเมื่อปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 เป็นต้นมา บรรดานักจิตวิทยา นักมนุษยวิทยา และนักสังคมวิทยา ได้ให้ความสนใจในการทำงานของคนงานในด้านต่างๆ และเชื่อว่าคนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานมากกว่าวิธีการจัดการ เพราะคนมีชีวิตจิตใจ เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ ต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน การที่คนจะทำงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านี้ นักทฤษฎีกลุ่มนี้จึงได้ศึกษาเรื่องคนมากกว่าการจัดการ การบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์ได้รับการยกย่องมากและเป็นต้นกำเนิดทฤษฎีนี้

5. ทฤษฎีการบริหารงานแบบระบบ (System Approach) ทฤษฎีการบริหารงานแบบระบบ เป็นระบบการบริหารงานที่ถือว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่ประกอบกันเข้าเป็นองค์การนั้น ต่างมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน สามารถส่งผลกระทบซึ่งกันและกันได้ แคส และโรเซนวิก (Kast and Rosenzweig) ได้ให้คำจำกัดความทฤษฎีระบบว่า ระบบเป็นการจัดการให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างปัจจัยอิสระหรือปัจจัยย่อยตั้งแต่สองปัจจัยขึ้นไป และปัจจัยอิสระหรือปัจจัยย่อย รวมทั้งตัวระบบดังกล่าว จะต้องมีขอบเขตที่กำหนดไว้ชัดเจนในอันที่จะแบ่งแยกออกจาก

สภาพแวดล้อมอื่นๆ ดังนั้นเราอาจสรุปความหมายของระบบได้ว่า ระบบเป็นกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอิสระตั้งแต่สองปัจจัยขึ้นไปจนเกิดเป็นกระบวนการซับซ้อน และระบบหนึ่งๆ จะต้องมีขอบเขตของความสัมพันธ์ซึ่งจะเป็นตัวแบ่งแยกระบบออกจากสภาพแวดล้อม

6. ทฤษฎีการบริหารโดยสถานการณ์ (Contingency Management) เป็นการผสมผสานหลักการและทฤษฎีการบริหารต่างๆ มาใช้ให้เหมาะกับเหตุการณ์หนึ่ง โดยไม่ยึดแนวการบริหารแบบใดแบบหนึ่งโดยเฉพาะ แต่ให้เหตุการณ์เป็นตัวกำหนดว่าจะใช้หลักการการบริหารแบบไหน ทองศรี กำภู อนุยุธา ได้สรุปหลักการการบริหารโดยสถานการณ์ไว้ 3 ประการดังนี้

6.1 การบริหารโดยสถานการณ์ยึดถือความเป็นไปได้สถานการณ์หนึ่ง ๆ เป็นหลัก

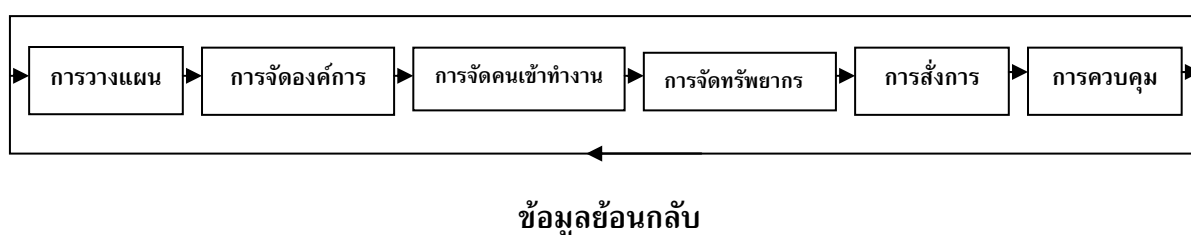
6.2 เนื่องจากเหตุการณ์ต่างๆ เปลี่ยนแปลงได้ การบริหารโดยสถานการณ์จึงไม่ควรยึดสถานการณ์อันใดอันหนึ่งตายตัวเพื่อจะเป็นแบบอย่างการบริหารเกินไป แต่ให้มีความยืดหยุ่นพร้อมที่จะพิจารณาสถานการณ์ใหม่ ๆ ต่อไป เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เรื่อย ๆ

6.3 การบริหารโดยสถานการณ์ จะคำนึงถึงงานวิชาการหรือสิ่งแวดล้อมและความ

ต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลัก เพื่อให้เกิดผลงานมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน และต้องคำนึงถึงความจำเป็นในระยะยาวที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์โดยยึดหลักโครงสร้างวิทยาการ ตลอดจนปัจจัยด้านจิตวิทยาเป็นหลักในการพิจารณาด้วย

สำหรับแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในแง่กระบวนการนั้น พิจารณาการปฏิบัติหน้าที่ส่วนราชการโดยการกระทำเป็นที่ละขั้นตอน (Step by Step) ที่ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม ซึ่งต้องมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันทุกด้าน (ธงชัย สันติวงษ์ 2541 : 17)

แผนภาพที่ 2 แสดงรูปแบบกระบวนการบริหารองค์การ (Management Process)



ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 77 – 78) ได้กล่าวว่าประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การทั่วไป จะมีส่วนประกอบที่ใช้จัดโครงสร้างองค์การ ซึ่งจะประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 เรื่องคือ

1. การสร้างประสิทธิภาพในการใช้คนทำงานที่มีปริมาณมาก หรือก็คือการพิจารณาสร้างประสิทธิภาพในการเตรียมงานขององค์การที่มีปริมาณงานมาก และมีความสลับซับซ้อน ประกอบด้วย

งานมากมายหลายอย่าง ให้มีการแบ่งให้คนและฝ่ายต่าง ๆ ทำอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพิจารณาจัดแบ่งงานตามความถนัด (Job Specialization) จะเป็นหัวข้อเรื่องสองเรื่องที่ได้ด้วยกัน และต้องชั่งน้ำหนักด้วยแนวคิดทั้งสองนี้คู่กันไป

2. การจัดระบบรูปแบบเป็นทางการ (Formalization) หรือให้คนหมู่มากที่เข้ามาทำงานทำหน้าที่ต่างกัน มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อผลประโยชน์ตามเป้าหมายองค์การที่วางไว้

3. การรวมศูนย์อำนาจการบริหารงาน (Centralization) หรือให้การทำงานขององค์การมีการกำกับทิศทางดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน สำหรับองค์การในฐานะหน่วยงานรวม

เครื่องมือหรือสื่อที่ใช้ควบคุมให้ระบบและกระบวนการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามที่กำหนด คือการใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เช่นการรายงานผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นตัวเลขทางการเงิน บัญชี ข้อความที่ได้จากการตรวจสอบที่ชี้ให้เห็นข้อแตกต่างที่เกิดขึ้นและสิ่งบอกเหตุต่าง ๆ ที่สามารถสังเกตเห็นได้ สิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในแง่การบริหารองค์การให้มีประสิทธิผล คือทำให้ทราบถึงสาเหตุความเป็นไป การควบคุมให้มีการทำงานให้ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งการป้องกันระมัดระวังมิให้เกิดความผิดพลาดขึ้นอีก และยังสามารถยกระดับการทำงานให้มีสมรรถนะสูงขึ้น

กล่าวโดยสรุปการบริหารให้มีประสิทธิภาพและสมรรถนะสูงสุดโดยพิจารณาถึงวิธีการในเชิงระบบ (System) ก็ดี และเชิงกระบวนการ (Process) ก็ดี นำมาใช้เป็นประโยชน์ซึ่งในแง่ของระบบ (System) ด้วยการพิจารณาลักษณะของการผนึกความเป็นปึกแผ่นระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การ การจัดระเบียบของวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเข้าและนำออก (Input – Output Process) อย่างเป็นกระบวนการ ในสภาพที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันของทรัพยากรที่รับเข้าสู่ระบบและทรัพยากรที่ออกจากระบบสู่สิ่งแวดล้อมภายนอก

ส่วนในแง่ของกระบวนการ (Process) จะพิจารณาจากข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยการควบคุม การรายงาน หรือการสื่อสาร ในลักษณะของความต่อเนื่องหมุนเวียนเรื่อยไป ซึ่งจะมีผลสำคัญต่อประสิทธิผลของการบริหาร อันถือว่าเป็นกระบวนการทางสังคม (Social Process) อย่างหนึ่ง

เพราะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างคนและสังคม ซึ่งจะอำนวยความสะดวกให้องค์การไปสู่สภาพความสมดุลย์ (Equilibrium) กับสิ่งแวดล้อม (Environment) คือการบรรลุเป้าหมาย

ที่กำหนด และการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับระบบภายนอก รวมทั้งการนำมาใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์การถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ไขปัญหาข้อจำกัดต่าง ๆ ของมนุษย์ และช่วยสร้างประสิทธิผลขององค์การ เพื่อช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถตอบสนองความพึงพอใจร่วมกันได้อย่างดีที่สุด ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับองค์การและการบริหารในเชิงระบบและกระบวนการ (System and Process) จึงเป็นการพิจารณาการบริหารในลักษณะของระบบและกระบวนการที่มีความต่อเนื่องกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 16) ได้สรุปความหมายของการบริหารไว้ว่าหมายถึงการใช้  
ศาสตร์

และศิลปะนำเอาทรัพยากรบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์  
อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง คูณซ์ (Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2523 : 13 – 14) ได้  
ให้ความหมายของคำว่าบริหารไว้ว่าการบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้  
โดยการอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัตถุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการบริหารงานนั้น จากคำ  
จำกัดความดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารมักเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสิ่งต่อไปนี้

1. การจัดดำเนินงานและการจัดกิจกรรม
2. ทรัพยากร
3. วัตถุประสงค์

เมื่อนำแนวคิดเกี่ยวกับระบบเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหาร จะเห็นได้ว่าความหมายของการ  
บริหาร (Administration) หรือการจัดการ (Management) ก็ตาม ย่อมจะหลีกเลี่ยง  
ขอบข่ายองค์ประกอบทั้ง 3 ประการไม่ได้ สิ่งเหล่านั้นก็คือ สิ่งนำเข้า (Input) ซึ่งตามทฤษฎีระบบจะ  
ครอบคลุมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นสิ่งที่จะต้องถูกกระทำด้วยกรรมวิธีต่าง ๆ ทางการบริหารเพื่อให้บรรลุ  
วัตถุประสงค์ หรือเกิดผลผลิตตามต้องการ ส่วนกระบวนการ (Process) นั้นครอบคลุมถึงวิธีต่าง ๆ  
ในการบริหาร เช่นการวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน การ  
บริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ การพัฒนาองค์การ เป็นต้น สำหรับผลผลิตขั้นสุดท้าย (Output)  
หมายถึงความมี

ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพและกำไร เป็นต้น ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าการบริหารเป็นการจัด  
ดำเนินงานโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

หน้าที่ของผู้บริหารก็คือจะต้องจัดให้มีสภาพภายใน และสภาพภายนอกที่เหมาะสม เพื่อให้  
สามารถทำงานบรรลุได้ตามเป้าหมาย สภาพภายนอกหมายถึงนโยบายของรัฐบาล ภาวะเศรษฐกิจ ฯลฯ  
ซึ่งผู้บริหารไม่สามารถจะเข้าไปจัดการหรือแก้ไขได้โดยตรง แต่ผู้บริหารสามารถทำได้คือการพยายาม  
เข้าใจ ตามให้ทันกับเหตุการณ์ และปรับตัวเองให้เข้ากับเหตุการณ์ดังกล่าว ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหาร  
สามารถจัดการโดยตรงก็คือ สภาพในหน่วยงานของตนเอง ในการนี้ผู้บริหารต้องวางแผนงาน  
ต่าง ๆ ซึ่งจะมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาทำตลอดจนคัดเลือกและฝึกอบรมจัดวางความสำคัญของ  
งานต่าง ๆ ภายในองค์การและรวมทั้งการพัฒนางานต่าง ๆ ด้วย

จากการศึกษาของ ชนะศักดิ์ ยูบุรณ์ (2540 : 105) พบว่าปัญหาการบริหารงานของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลเกี่ยวกับโครงสร้างนั้น เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดความรู้  
ความเข้าใจ พื้นฐานเกี่ยวกับระบบงานและขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ ทั้งยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของ  
ตนเอง กำนันยังมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ทำให้บทบาทของฝ่ายสภาดูยกว่าฝ่าย  
บริหาร เกิดความขัดแย้ง หรือไม่ลงรอยกัน ทั้งยังปฏิบัติงานประจำวันยังไม่เป็นระบบ การ  
ติดต่อสื่อสารระหว่างอำเภอกับองค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่คล่องตัว ขาดการประสานงานกันระหว่าง  
องค์การบริหารส่วนตำบลที่ใกล้เคียงกัน

กฤษณพงษ์ จุฑะกนก (2539) ทำการศึกษาเรื่องบทบาทของพัฒนาการในองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่าบทบาทของพัฒนาการส่วนใหญ่จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน

และรับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลเกี่ยวกับการวางแผนโครงการ วิธีการทำงานส่วนใหญ่ใช้ความสนิทชิดเชื้อ หรือความมีสัมพันธภาพส่วนตัวกับตัวผู้บริหาร อบต.

เสรี ชาเหลา (2527) ศึกษาถึงบทบาทของสภาตำบลในการวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาตำบล โดยได้กล่าวถึงแนวทางที่จะทำให้สภาตำบลมีบทบาทในการพัฒนาท้องถิ่นของตนอย่างมีประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถมากขึ้น โดยควรจะให้สภาตำบลเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการประสานงานตลอดจนวิธีการดำเนินการเพราะสภาตำบลมีความรู้ความเข้าใจดีว่าจะดำเนินการใดก่อนในเขตพื้นที่ของตน

ชิต นิลพานิช (2527 : 49) ชี้ให้เห็นว่ากรรมการสภาตำบลมีความรู้ต่ำไม่สามารถทำแผนพัฒนาตำบลหรือกำหนดโครงการได้ถูกต้องตามหลักวิชาการ ทำให้โครงการมีข้อบกพร่องไม่สามารถดำเนินการได้หรือไม่มีคุณภาพ นอกจากนี้การประสานงานกับหน่วยงานของทางราชการ หน่วยงานราชการไม่เห็นความสำคัญในการประสานงานกับสภาตำบล โครงการที่ทำในเขตตำบลไม่ผ่านสภาตำบลหรือแจ้งให้ทราบ

จากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารงานที่ดีนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพองค์การ ทางเลือกในการใช้วิธีบริหารและการนำข้อมูลรายงานต่าง ๆ ได้แก่การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุม ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อปรับเปลี่ยนแผนหรือปรับปรุงการทำงานก่อนลงมือตัดสินใจสั่งการบริหารงานภายในองค์การของตน

### บรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

ปัจจุบันแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ว่าเป็นแนวความคิดที่สามารถใช้ศึกษาถึงผลกระทบทางด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การได้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งเป็นผลมาจากการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ที่พบว่า มนุษย์ไม่ได้ตัดสินใจจากสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นอยู่จริง แต่จะตัดสินใจต่อสิ่งที่รับรู้ ดังนั้นหากต้องการพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับต้น ๆ ก็คือ บรรยากาศองค์การ

#### ความหมายของบรรยากาศองค์การ

ดูบริน (Dubrin 1984 : 331) ชี้ให้เห็นว่าองค์การมีบุคลิกลักษณะ และบรรยากาศองค์การเป็นสิ่งแวดล้อมที่บุคลิกลักษณะดังกล่าว แต่ละองค์การมีลักษณะพิเศษขององค์การเอง ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกในองค์การ และระหว่างองค์การกับผู้เกี่ยวข้อง

บราวน์ และโมเบิร์ก (Brown and Moberg 1980 : 667) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การ คือกลุ่มลักษณะต่าง ๆ ที่บุคลากรในองค์การสามารถรับรู้ได้

ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer 1968) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่าหมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมซึ่งสามารถรับรู้โดยบุคลากรในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีประสิทธิผลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ

ฮาลพิน และครอฟท์ (Halpin and Croft 1966 : 150 - 151) ได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์การว่าเป็นสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ปิยธิดา ตรีเดช (2540 : 121) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ตัวแปรชนิดต่างๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับการทำงานของผูปฏิบัติงานในองค์การ

อรุณ รักธรรม (2523 : 31) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง จุดของค่านิยม เจตคติ และขนบธรรมเนียมประเพณี ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีทางที่คนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

จากความหมายบรรยากาศองค์การดังกล่าวมาแล้ว จึงสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การหมายถึง การรับรู้ของเจ้าหน้าที่ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสิ่งแวดล้อมในองค์การ โดยบรรยากาศองค์การจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงพยาบาล

#### องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

บราวน์ และโมเบิร์ก (Brown and Moberg 1980 : 667) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การประกอบด้วย

1. โครงสร้างขององค์การ หมายถึง เคাঁโครงหรือรูปแบบขององค์การใดองค์การหนึ่งที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ได้แก่ ปรัชญา นโยบาย สายการบังคับบัญชา และแนวทางการปฏิบัติ
2. กระบวนการที่ใช้ในองค์การ หมายถึง วิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และทำให้องค์การเกิดความคล่องตัว ได้แก่ การจัดระบบงาน การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การควบคุม การจูงใจด้วยเงินเดือน การพิจารณาความดีความชอบ การฝึกอบรม โอกาสความก้าวหน้าในวิชาชีพ การจัดเวร สถานที่ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
3. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ทำที่ของผู้บังคับบัญชาที่แสดงออกถึงการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความต้องการ ความไว้วางใจ เคารพในความคิดเห็นและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. พฤติกรรมผู้ร่วมงาน หมายถึง ทำที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงลักษณะของการมีสัมพันธภาพที่ดีในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การยอมรับบทบาทของแต่ละฝ่าย การสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ความสามัคคีในหมู่คณะ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

ฮาลพิน และครอฟท์ (Halpin and Croft 1966 : 150 - 151) ได้ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าองค์ประกอบของบรรยากาศโรงเรียนประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ และพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 แบบ ดังนี้

## 1. บรรยากาศองค์การที่ประเมินพฤติกรรมผู้นำ

1.1 ท่างเหิน (Aloofness) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำว่าบริหารงานโดยคำนึงถึงกฎ ระเบียบและนโยบายอย่างเคร่งครัดมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงานมีน้อย

1.2 มุ่งผลงาน (Product Emphasis) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำว่าบริหารโดยคำนึงถึงผลงานมาก ผู้นำจะควบคุม ตรวจสอบ สั่งการการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ปฏิบัติงานต้องทำตามคำสั่งผู้นำอย่างเคร่งครัดโดยไม่มีการโต้แย้งใด ๆ

1.3 เป็นแบบอย่าง (Trust) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำว่าผู้นำพยายามที่จะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน โดยมิได้ควบคุม ตรวจสอบ สั่งการโดยตรง แต่จะใช้วิธีการทำงานต่าง ๆ ของตนให้ดีที่สุดจนเป็นแบบอย่างที่ยึดถือปฏิบัติ

1.4 กรุณาปราณี (Consideration) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำว่าผู้นำปฏิบัติงานโดยแสดงออกถึงความเป็นผู้มีเมตตากรุณาช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

## 2. บรรยากาศองค์การที่ประเมินจากพฤติกรรมผู้ร่วมงาน

2.1 ขาดความสามัคคี (Disengagement) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่ามักทำงานโดยขาดความสามัคคี ปฏิบัติงานลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงาน ทั้ง ๆ ที่งานนั้นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

2.2 อุปสรรค (Hindrane) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่า มักทำงานขาดความคล่องตัวหรือขาดความสามารถ มีงานมากเกินไป รู้สึกอึดอัดใจที่ต้องทำตามกฎระเบียบที่เห็นว่าไม่จำเป็นและก่อให้เกิดความยุ่งยากมากกว่าอำนวยความสะดวก

2.3 ขวัญ (Esprit) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่าทำงานโดยมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความรักในหมู่คณะ มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกในกลุ่ม และได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

2.4 มิตรสัมพันธ์ (Intimacy) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่า ทำงานโดยแสดงออกถึงความสนุกสนาน มีความสัมพันธ์กันดี ซึ่งอาจไม่เกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ฟอร์แฮนด์ (Forehand อ้างใน Gibson, 1973 : 317 -319) ได้ชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศขององค์การนั้น จะประกอบด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่างจากองค์การอื่นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น

คุณลักษณะในที่นี้ประกอบด้วย ขนาดและโครงสร้าง แบบความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของเป้าหมาย และสายใยของการติดต่อสื่อสาร ข้อสมมติฐานของ โฟร์แฮนด์ (Forehand) มีคุณลักษณะเหล่านี้ และคุณลักษณะอื่นๆ จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและเป็นสิ่งกำหนดบรรยากาศขององค์การโดยส่วนรวม ได้แก่

1. ขนาดและโครงสร้างขององค์การ โดยทั่วไปเรามักจะคิดว่า องค์การขนาดใหญ่มีความมั่นคงและความเป็นทางการ ถึงแม้ว่าขนาดขององค์การโดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ แต่พบว่าบุคคลในองค์การมีความสำคัญในแง่ของจิตวิทยา ระดับของบุคลากรคนใดคนหนึ่งตามสายการบังคับบัญชา

ภายในองค์การ จะมีผลกระทบต่อบุคคลมากกว่า ไม่ว่าเขาจะทำงานอยู่ในภาคขององค์การขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็กก็ตาม

โครงสร้างขององค์การจะมีความสำคัญเหมือนกันและเกี่ยวพันกับขนาดด้วย องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ระยะห่างระหว่างผู้บริหารสูงสุดและบุคลากรระดับล่างจะห่างไกลกันมากขึ้นตาม ระยะทางก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางจิตวิทยาในลักษณะที่ว่า บุคลากรที่อยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจ อาจจะไม่เข้าใจด้วยตัวเองว่ามีความสำคัญน้อย และระยะทางก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการหรือไม่ คำนึงถึงตัวบุคคลมาก เพราะว่าการเกี่ยวพันกับบุคคลอื่นทางสังคมจะกระทำได้อย่าง

2. แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership Style) แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบที่ใช้กันตามธุรกิจ โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา และหน่วยงานของรัฐบาล พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงาน และการตอบสนองความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

3. ความซับซ้อนของระบบ (System Complex) ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบนั้น องค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของจำนวนและลักษณะการเกี่ยวข้องกันระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ การเกี่ยวข้องจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย เช่น เป้าหมายและเทคโนโลยี เป็นต้น

4. เป้าหมาย (Goal Direction) องค์การย่อมจะแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมา ความแตกต่างกันในเป้าหมายจะเป็นการแยกประเภทขององค์การอย่างหนึ่ง เช่น องค์การธุรกิจที่ให้บริการกับสาธารณะ เป็นต้น แม้กระทั่งระหว่างองค์การธุรกิจด้วยกันเป้าหมายก็อาจถือว่าเป็นเป้าหมาย

ที่สำคัญ ความแตกต่างก็จะมีอยู่ในรูปของการให้น้ำหนักเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายอื่น ๆ เช่น ความสัมพันธ์ที่มีกับสหภาพแรงงาน และการให้ความสนับสนุนสถาบันการศึกษา

5. เครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร (Communication Network) เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศขององค์การ เพราะว่าเครือข่ายการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนั้น จะแสดงให้เห็นถึงสถานภาพ การจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบนหรือตามแนวราบภายในองค์การนั้น ๆ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงปรัชญาในการบริหารโดยส่วนรวมภายในองค์การนั้น

เจียมจิตต์ จูดาบุตร (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความทนทาน แรงจูงใจกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช ได้ผลสรุปดังนี้

1. บรรยากาศองค์การในโรงพยาบาลจิตเวช มีแนวโน้มเป็นแบบผสม รองลงมาเป็นแบบปิด และแบบเปิด ตามลำดับ ส่วนความทนทานและแรงจูงใจของพยาบาลอยู่ในระดับสูง
2. บรรยากาศองค์การมีมิติมิตรสัมพันธ์ ความยึดมั่นผูกพัน และความสามารถในการควบคุมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล ส่วนบรรยากาศองค์การมิติอื่น ๆ ความท้าทาย แรงจูงใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. บรรยากาศองค์การมีมิติมิตรสัมพันธ์ และความสามารถในการควบคุมเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลได้อย่างมีนัยสำคัญ

สุธิดา รัตนวณิชช์พันธ์ (2538) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น

พยาบาลในโรงพยาบาลชุมชน 20 โรงพยาบาล ผลการศึกษาสรุปได้ว่าโรงพยาบาลชุมชนขนาด 10 เตียง มีบรรยากาศการทำงานเป็นบรรยากาศแบบปิดมากที่สุด ร้อยละ 50.00 ส่วนโรงพยาบาลชุมชนขนาด 30 เตียง ส่วนใหญ่มีบรรยากาศแบบเปิด แบบอิสระ และแบบปิดเท่ากันคือร้อยละ 28.60 ในส่วนของโรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 – 90 เตียง พบบรรยากาศแบบอิสระมากที่สุด คือร้อยละ 40.00

อัมเรศม์ ชาวสวนกล้วย (2534) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความรู้สึก ว่าเหว่ ความทนทานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การของพยาบาลประจำการมีแนวโน้มเป็นแบบผสม อันดับรองมีแนวโน้มเป็นแบบปิดและแบบเปิดตามลำดับ
2. บรรยากาศองค์การมีมิติมิตรสัมพันธ์ มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานีและความสามารถควบคุมตนเอง มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนบรรยากาศมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน ความว่าเหว่จากวิชาชีพ ความว่าเหว่ส่วนบุคคล ความยึดมั่น ความท้าทายไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

วุฒินันท์ วิมลศิลป์ (2533) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของครูโรงเรียนเพื่อพัฒนาชนบท โดยศึกษาจากข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบทในเขตการศึกษา 10 จำนวน 338 คน ผลการศึกษาพบว่าครูมีการรับรู้บรรยากาศองค์การอย่างเหมาะสมอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อเรียงลำดับความเหมาะสมของบรรยากาศองค์การต่าง ๆ ลดหลั่นกันลงไปตามลำดับ คือมาตรฐานงาน เอกลักษณ์องค์การ ความอบอุ่น การตัดสินใจ โครงสร้างงาน ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร และความ

ขัดแย้ง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การศึกษาบรรยากาศองค์การจะต้องคำนึงถึงมิติต่างๆ ที่มีความเหมาะสมของแต่ละองค์การ ซึ่งมีความมากมายของมิติต่าง ๆ แตกต่างกันตามลักษณะของแต่ละองค์การ โครงสร้างขององค์การ องค์ประกอบของบุคคลในองค์การและยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ภายนอกในแต่ละช่วงเวลา ทั้งหมดนี้มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติและก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นลำดับจากแนวคิดข้างต้นมาใช้ศึกษาบรรยากาศในองค์การ ย่อมได้คำตอบที่เหมือนกัน ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดของบราวน์ และโมเบิร์ก (Brown and Moberg : 1980) เป็นแนวทางการศึกษาครั้งนี้

## ภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” (Leader) และ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้น ได้มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้คำนิยามความหมายที่มีความคล้ายคลึงและแตกต่างกันออกไปหลายท่านดังต่อไปนี้

คูนท์ซ์ และ วิททริทซ์ (Koontz and Wiehrich 1988 : 437) ให้คำนิยามของภาวะผู้นำว่าเป็นอิทธิพล ศิลปะ หรือกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นจะพยายามอย่างเต็มที่ และกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ชมิทซ์ (Schmidt 1984 : 282) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างกว้าง ๆ หมายความว่าหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างคนคนหนึ่ง (ผู้นำ) กับกลุ่ม (ผู้ตาม) และความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้เกิดจากการที่ผู้นำและกลุ่มผู้ตามมีผลประโยชน์ร่วมกัน และประพฤติกรรมอยู่ภายใต้การอำนวยการ หรือการกำหนดแนวทางของผู้นำ

มิลตัน (Milton 1981 : 292) กล่าวว่าภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มใช้ความพยายามทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายตามสถานการณ์ที่กำหนด

อาร์กิริส (Argyris 1976 : 315) ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านจิตวิทยา ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นการที่บุคคลหนึ่งได้นำเทคนิคทางจิตวิทยามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเทคนิคเหล่านั้นอาจจะมิคุณสมบัติพิเศษบางประการที่บุคคลทั่วไปไม่มี เช่นการมีความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณสมบัติพิเศษเหล่านี้จะก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ และมีความสามารถในการใช้อิทธิพลเพื่อชักจูงผู้อื่นให้แสดงพฤติกรรมไปในทางที่ให้ความร่วมมือร่วมใจกับ

ตน เป็นศิลปะของการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) ขึ้นมาเพื่อดำเนินการให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และแต่ละบุคคล

ฟิดเลอร์ (Fiedler 1965 : 118) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคลซึ่งมีบุคคลหนึ่งคอยอำนวยความสะดวก ประสานงาน และดูแลควบคุมคนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ ซึ่งอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ นี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถที่จะปฏิบัติเพียงผู้เดียวให้เป็นผลสำเร็จได้

แทนเนนบาม์ และคณะ (Tannenbaum and Orters 1961 : 24) กล่าวว่าภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 195) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถในการเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือรอบรู้งานในหน้าที่ และสามารถใช้ศาสตร์และศิลปะในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตามทำตามและร่วมมืออย่างศรัทธาอันนับถือตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง

เน็กลีย์ และลินท์ (Neagley and Lynn อ้างใน กวี วงศ์พุ่ม 2538 : 15) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ผู้นำ” ไว้ 6 ประการคือ

1. ผู้นำคือศูนย์กลางของกลุ่ม (Central Figure) ซึ่งหมายถึงการที่ผู้นำเป็นศูนย์กลางของกลุ่มเป็นผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกว่าบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม สามารถดึงดูดความสนใจของกลุ่มและนำความสนใจนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม

2. ผู้นำคือผู้กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (Group Goal Determines) ซึ่งหมายถึงผู้นำกลุ่มโดยเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายปลายทางในการดำเนินการของกลุ่ม

3. ผู้นำคือผู้ที่กลุ่มเป็นผู้เลือกหรือผู้ที่เป็นที่นิยมของกลุ่ม (Sociometric Choice) ซึ่งหมายถึงบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกภายในกลุ่ม เพราะได้รับความนิยมเนื่องจากเห็นว่ามีความสามารถและคุณสมบัติพิเศษที่จะนำกลุ่มได้

4. ผู้นำคือผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำ (Leadership Behavior) ซึ่งหมายถึงบุคคลที่แสดงหรือประพฤติปฏิบัติเป็นผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เสมอ โดยอาจจะอาสาสมัครนำเองก็ได้ หรือแสดงตนเป็นผู้นำในขณะที่กำลังร่วมกิจกรรมภายในกลุ่มก็ได้

5. ผู้นำคือผู้ที่ปฏิบัติตามบทบาท (Role-Image) ซึ่งหมายถึงบุคคลที่แสดงพฤติกรรมให้เป็นไปตามบทบาทซึ่งกลุ่มของเขาคิดว่าน่าจะแสดงบทบาทเช่นนั้น เป็นความเห็นพ้องต้องกันของสมาชิก

6. ผู้นำคือผู้ก่อให้เกิดความผสมกลมกลืนเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้ เป็นผู้ตั้งใจและพยายามทำความเข้าใจความคิดเห็นของสมาชิก คำนึงถึงความสามัคคีเป็นที่ตั้ง

สมคิด บางโม (2538 : 219) กล่าวว่าคำว่า “ผู้นำ” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Leader บุคคลทั่วไปเข้าใจว่าผู้นำคือบุคคลที่ได้รับตำแหน่งเป็นหัวหน้าของกลุ่มหรือของสำนักงาน ผู้นำในความหมายนี้เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง ระบุตามตำแหน่ง เป็นอำนาจจากภายนอกกลุ่มสั่งการมาว่าบุคคลผู้นี้เป็นผู้นำ แท้จริงเป็นหัวหน้ามากกว่าผู้นำ

กรองแก้ว อยู่สุข (2537 : 132) กล่าวว่าภาวะผู้นำคือความสามารถที่จะใช้อิทธิพลนำกลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์ อิทธิพลนั้นอาจได้รับมาอย่างเป็นทางการ เช่นได้รับแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหน่วย ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ฯลฯ ได้มีการกำหนดขอบเขตของการใช้อำนาจหน้าที่นั้น ๆ ซึ่งในทุกองค์การจะกำหนดไว้เป็นแผนภูมิและลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรทราบทั่วกัน

เสนาะ ตีเยว (2535 : 6 – 8) กล่าวว่าผู้นำคือผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตนเอง ที่ทำให้งานสำเร็จด้วยลักษณะต่าง ๆ คือการใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทัศนคติต่อองค์การ การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวที่เหมาะสม

พจน์ เพชรบุรณิน (2530 : 31) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ

กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 250) ให้คำจำกัดความว่าผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจหรืออิทธิพลที่จะดึงดูดและจูงใจให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็นและคำสั่งของตนเองได้

จากการศึกษาของภุชิตา อินทรประสงค์ (2543) ศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ ศึกษาในผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน 268 แห่ง เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหาร

งานของผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน พบว่า ปัจจัยหลักคือการทำงานเป็นทีม ปัจจัยรองคือความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน ลักษณะภาวะผู้นำ ความสามารถในการให้คำแนะนำให้โทษ การสร้างความผูกพันและยอมรับการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชนกับผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ และการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเพียงแตกต่างกัน เป็นตัวแปรที่ดีที่สุดในบรรดาตัวแปรอิสระทั้งหมด

แซคคาร์ดี (Saccardi : 1996) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงพยาบาลที่มีผลกระทบต่อความไว้วางใจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของคุณลักษณะของผู้บริหารโรงพยาบาลกับความไว้วางใจ ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำการศึกษาผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 200 คน พบว่าลักษณะผู้บริหารที่มีอำนาจในการ

ปกครองและให้การสนับสนุน มีผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและมีส่วนร่วมในองค์การสูง โดยกล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจในการปกครอง จะมีลักษณะที่แสดงถึงการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น มีการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ สร้างแรงบันดาลใจให้งานบรรลุผลสำเร็จ

2. ผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนมีลักษณะให้ความอบอุ่น เป็นกันเอง ให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของบุคคลอื่น

ไลเคิร์ท (Likert : 1967) ได้ทำการศึกษาถึงความเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน และให้ความสำคัญกับคนในแบบจำลองของเขา แบบจำลองนี้แสดงให้เห็นถึงระบบความเป็นผู้นำ 4 อย่างคือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้บริหารจะตัดสินใจและสั่งการทุกอย่างแต่เพียงผู้เดียว
2. ผู้นำเผด็จการแบบมีศิลป์ ผู้บริหารนั้นยังคงสั่งการอยู่ แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถที่จะวิจารณ์คำสั่งได้

3. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ ผู้บริหารจะกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการหลังจากได้ปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจด้วยตนเองได้ว่าจะปฏิบัติอย่างไร

4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นแบบของการบริหารที่เป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่ม ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ใช้ผลตอบแทนทางด้านเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ผู้บริหารจะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามีคุณค่า และมีความสำคัญ

จากผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารที่ใช้ระบบผู้นำแบบเผด็จการ และเผด็จการแบบมีศิลป์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมต่ำ องค์การจะมีประสิทธิภาพต่ำ ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่ใช้ระบบผู้นำ

แบบปรึกษาหารือและผู้นำแบบมีส่วนร่วม นั้น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมสูง ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์การอยู่ในระดับที่สูงด้วย

จากแนวความคิดและผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นภาวะผู้นำคือการที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการบริหาร ซึ่งบุคคลทั้งหลายเหล่านี้จะต้องพยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย กำลังใจ และกำลังความสามารถที่มีอยู่ เพื่อจูงใจหรือตลใจให้ผู้ตามกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามความประสงค์ของตน

และเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และการจูงใจหรือตลใจเช่นนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับฝืนใจบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ร่วมกัน เป็นบุคคลที่มีความสามารถมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้อื่นสามารถให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ อันนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

## แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

### ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เซเลอนิค และคณะ (Zaleanick and Others 1958 : 231) กล่าวว่าในการปฏิบัติงานดีหรือไม่นั้นจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านภายนอกและภายใน หากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้ตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่
5. การให้งานที่ถนัด

ความต้องการภายใน ได้แก่

1. การเข้าหมู่คณะ
2. การแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการจรรโลงชีวิต ความเป็นเพื่อนและความรัก

บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สารภูมิ (2528 : 107 - 108) กล่าวว่าแรงจูงใจ (Motivation) ของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญของนักบริหาร คือการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ขององค์การ ซึ่งไม่ใช่ของง่ายและไม่มีสูตรสำเร็จรูป เป็นที่ทราบกันเป็นอย่างดีว่าคนที่มาทำงานในองค์การของรัฐนั้น มีหลายประเภท จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้เทคนิคเพื่อการแนะนำงาน ผลจากการศึกษาได้พบว่าคนมาสมัครงานนั้นมีความต้องการอย่างอื่นด้วยนอกจากเงินค่าจ้าง การแสดงความยินดีต่อการทำงานสำเร็จและการแสดงบทบาทของการมีส่วนร่วม รวมถึงความมั่นคงของงาน มีอัตราสูงกว่าการจ่ายเงินในการกำหนดความพอใจต่องาน จากการทดลองทางจิตวิทยาพบว่าคนเราทำงานไม่เพียงแต่ความต้องการปัจจัยสี่เท่านั้น แต่มีความต้องการนอกเหนือจากงาน (off the job) เช่นการรับรู้ว่าได้รับความสำเร็จ มีความภูมิใจต่อความชำนาญ และความรู้ความต้องการสัมพันธ์ทางสังคม และมีความปรารถนาจะช่วยเหลือคนอื่น เมื่อเขาต้องการให้ช่วย และความต้องการให้เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชายอมรับ และต้องการรู้จุดยืนของเจ้านาย โดยมาสโลว์ (Maslow) ได้แบ่งแรงจูงใจตามลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) ของมนุษย์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับความต้องการในการดำรงชีวิต ได้แก่อาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรคและการสืบพันธุ์
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security Needs) จากภัยอันตรายและความมั่นคงในด้านอาชีพเป็นจุดสูงสุดของความปรารถนาอย่างหนึ่งของมนุษย์โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่
3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการของคนที่เกิดขึ้นหลังจากมีความพอใจในสิ่งที่ช่วยจรรโลงชีวิตของเราให้มีกินมีใช้และปลอดภัย เช่นการยกย่องยอมรับและความรัก เป็นต้น
4. ความต้องการความภาคภูมิใจ (Esteem Needs) มี 2 ประการ คือ

#### 4.1 เป็นความต้องการเกี่ยวกับศักดิ์ศรีของตนเอง (Self Esteem) ในงานและ ความเป็น

อิสระแก่ตนเอง (Independent)

#### 4.2 เป็นความต้องการด้านชื่อเสียง (Reputation) สถานภาพของสังคม (Social Status)

และการยกย่องนับถือ (Recognition)

5. ความต้องการที่จะมีความสำเร็จในชีวิต (Self Fulfillment) ความต้องการที่  
ตระหนักถึงศักยภาพ (Potentialities) ให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

จากการศึกษาของขวัญใจ มีทิพย์ (2543) เรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการ  
ปฏิบัติงาน โดยศึกษาเฉพาะกรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ 1 (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ พบว่า  
ปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและผลประโยชน์ตอบแทน  
มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการพิเศษ

ชลียา ด่านทิพารักษ์ (2543) ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในศูนย์  
ป้องกันและควบคุมโรคมะเร็งส่วนภูมิภาค สถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรมการแพทย์ พบว่า

1. พยาบาลศูนย์ป้องกันและควบคุมโรคมะเร็งส่วนภูมิภาค สถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรมการ-  
แพทย์ ส่วนมากมีแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานตามปัจจัยภูมิหลัง ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง  
ในการปฏิบัติงานปัจจุบัน สถานภาพครอบครัว ประสบการณ์การทำงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานที่  
ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ฝึกอบรม และรายได้ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
0.05

3. พยาบาลที่มีตำแหน่งปัจจุบันเป็นพยาบาลวิชาชีพมีระดับแรงจูงใจด้านความต้องการความ  
ผูกพันสูงกว่าพยาบาลเทคนิคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความ  
แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. พยาบาลที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจด้านความต้องการความ  
ผูกพันสูงกว่าพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน  
ด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. พยาบาลที่มีภูมิลำเนาในสถานที่ปฏิบัติงาน มีระดับแรงจูงใจด้านความต้องการความผูกพัน  
และด้านความต้องการอำนาจสูงกว่าพยาบาลที่มีภูมิลำเนานอกสถานที่ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ธีระ แพสติดถาวร (2542) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการให้บริการศัลยกรรมในเขต  
อุตสาหกรรมส่งออก พบว่า ปัจจัยจูงใจภายในมีความสำคัญมาก และปัจจัยจูงใจภายนอกมีความสำคัญ  
ปานกลางและมีปัญหาน้อยต่อการให้บริการศัลยกรรมในเขตอุตสาหกรรมส่งออก และพบว่าไม่มีความ

สัมพันธ์ระหว่างเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการกับปัจจัยจิตใจที่มีผลต่อการให้บริการศัลยกรรมในเขตอุตสาหกรรมส่งออก

จารุภรณ์ เภาระทัต (2528) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่สถานีวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าเจ้าหน้าที่สถานีวิจัยและพัฒนา ทำงานด้วยความขยันขันแข็งและมีประสิทธิภาพสูงนั้นเป็นเพราะได้รับการตอบสนองปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยลักษณะของงานซึ่งน่าสนใจ ทำทนายให้โอกาสแก่เจ้าหน้าที่ในการแสดงความสามารถและโอกาสในความสามารถ ความรู้สึกของเจ้าหน้าที่ สถานีวิจัยและพัฒนาที่มีต่อปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจในทุกปัจจัยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงทั้งสิ้น แต่ในด้านปัจจัยค่าจูงกลับปรากฏว่าความรู้สึกของเจ้าหน้าที่สถานีวิจัยและพัฒนาที่มีต่อการตอบสนองปัจจัยค่าจูงโดยทั่วไปอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยเกี่ยวกับสภาพการทำงานและความรู้สึกเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าตอบแทน ซึ่งมีผลให้มีอัตราการลาออกและโอนย้ายสูง

ศรีประภา ถมกระจำ (2527) ศึกษาวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบการจูงใจในการทำงานของข้าราชการฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายช่วยอำนวยการ ศึกษาเฉพาะกรณีของข้าราชการในสำนักงานงบประมาณ ผลการวิจัยสรุปได้ว่าสภาพการจูงใจในการทำงานของข้าราชการฝ่ายปฏิบัติการของสำนักงานงบประมาณอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และสภาพการจูงใจในการทำงานของข้าราชการฝ่ายช่วยอำนวยการของสำนักงานงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าข้าราชการฝ่ายช่วยอำนวยการของสำนักงานงบประมาณมีการจูงใจในการทำงานที่ต่ำกว่าข้าราชการฝ่ายปฏิบัติการของสำนักงานงบประมาณ นอกจากนี้ในการศึกษาวิจัยยังพบว่าฝ่ายปฏิบัติการและข้าราชการฝ่ายอำนวยการของสำนักงานงบประมาณที่มีเพศต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างกัน จะไม่มีความแตกต่างในเรื่องของสภาพการจูงใจ

จากแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยนี้พบว่าทฤษฎีแรงจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นการจัดลำดับความต้องการของมนุษย์ ซึ่งอาจไม่เป็นจริงเสมอไป เพราะความปรารถนาของมนุษย์แต่ละคน และลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญของแต่ละคนแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีดังกล่าวก่อให้เกิดความเข้าใจในพฤติกรรมและความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารที่จะนำมาใช้ในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การให้เกิดพฤติกรรมที่คาดหวังในแต่ละสถานการณ์ขององค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## การประสานงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

### ความหมายของการประสานงาน (Coordination)

การประสานงานเป็นแนวความคิดซึ่งแสดงถึงความเป็นเอกภาพขององค์การ และเป็นความพยายามที่จะให้มีพลังร่วมกันทั้งองค์การ และระหว่างองค์การ (Interorganization) ความหมายในเรื่องนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ที่สำคัญ ๆ ได้แก่

แมก ฟาล์แลนด์ (Mc Faland อ้างถึงใน เรื่องอุไร ช่วยชู 2540 : 13) ได้ให้ความหมายว่าการประสานงานเป็นกระบวนการและแบบแผนการดำเนินงานของกลุ่มและเอกภาพของการกระทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

จอร์จ (George อ้างถึงใน เรื่องอุไร ช่วยชู 2540 : 13) กล่าวว่า การประสานงานคือความพยายามที่จะประสานจังหวะทำงานอย่างมีระเบียบ เพื่อให้ปัจจัยที่จะเกี่ยวกับเวลาและทิศทางของการบริหารงาน และทำให้ผลการปฏิบัติงานมีลักษณะกลมกลืนและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 29) ได้ให้ความหมายของการประสานงานว่าหมายถึง การที่คนในองค์การเดียวกันหรือหลายองค์การได้ทำงานร่วมกันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนที่ได้กำหนดไว้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือหมายถึงการช่วยกันทำงานภายใต้วัตถุประสงค์หรือแผนอันเดียวกัน ทำให้เกิดความสำเร็จตามกำหนดระยะเวลาและเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ

การประสานงานแบ่งได้เป็น 2 กรณี คือการประสานงานภายในองค์การและการประสานงานภายนอกระหว่างองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ

1. การประสานงานภายในองค์การ หมายถึงการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในกระทรวง ทบวง กรม นั้น ๆ มีข้อพิจารณา ดังนี้คือ

1.1 เจ้าหน้าที่ในองค์การจะต้องทราบ และเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การโดยชัดแจ้งทุกคน โดยทุกคนต้องทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายนั้น ๆ

1.2 จะต้องจัดให้มีการให้ความรู้ความเข้าใจในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน

1.3 ต้องทำความเข้าใจว่าใครมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร และใครจะต้องทำงานสัมพันธ์กับหน่วยงานใดและใคร

1.4 กรณีเกิดปัญหาหรือต้องการประสานงานพิเศษ อาจจัดให้มีการประชุมหรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในองค์การนั้น ๆ เพื่อระดมสมองทำงานร่วมกัน

1.5 เพื่อประโยชน์ในการประสานงาน ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนาระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันให้มีการเพิ่มพูนความรู้และความเป็นกันเองระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

1.6 ผู้บังคับบัญชาต้องควบคุมผลักดันให้มีการทำงานประสานงานกันภายในองค์การนั้น โดยการออกคำสั่ง ควบคุม กำกับ ดูแล ติดตามผลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. การประสานงานระหว่างองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ หมายถึงการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่างกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งมีข้อพิจารณา ดังนี้

2.1 จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายตลอดจนแผนขึ้น เพื่อให้ทราบแน่ชัดว่ามีหน่วยงานใดบ้างที่จะรับผิดชอบต่อแผนและนโยบายนี้

2.2 อาจจัดขึ้นในรูปของคณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ทราบถึงนโยบายหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะต้องทำงานประสานงานกันอย่างไร

2.3 ใช้วิธีการรวมหน่วยงานเข้าด้วยกัน จะทำให้เกิดการประสานงานกันได้ดีเป็นพิเศษ และการรวมหน่วยงานต่าง ๆ จะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและ

มุ่งให้การดำเนินงานอยู่ภายใต้การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาของคนๆ เดียว และจะทำให้การบริหารงานมีเอกภาพมากที่สุด

2.4 การใช้ระบบงบประมาณ ในการกำหนดให้มีการประสานงานในกรณีที่ต้องการให้หน่วยงานหรือองค์การที่จะต้องดำเนินการร่วมกันเพื่อให้ประหยัดงบประมาณ เช่นกรุงเทพมหานครมีหน้าที่ในการทำถนนและทางเท้า เพื่อป้องกันมิให้มีการขุดเจาะถนนและทางเท้า เพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานอื่น เช่นการประปา โทรศัพท์ ก็กำหนดโครงการโดยหน่วยงานทั้งสามจัดวางโครงการดำเนินงานควบคู่กันไปในคราวเดียวกัน ทั้งนี้โดยวิธีการงบประมาณมิให้หน่วยงานใดใช้งบประมาณในการติดตั้งหรือขุดเจาะ วิธีการนี้จะทำให้ประหยัดงบประมาณและเกิดความเรียบร้อยในการทำงานได้

2.5 การฝึกอบรมหรือสัมมนาจะทำให้ข้าราชการจากหน่วยงานต่างๆ รู้จักคุ้นเคยกัน สร้างสัมพันธ์ภาพอันดี ทำให้มีความเข้าใจ ร่วมมือร่วมใจในการทำงานและจะทำให้การประสานงานดีไปด้วย

สมาน รัชสิโยภุชฎ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2540 : 81) ให้ความหมายของการประสานงานว่าเป็นการจัดระเบียบการทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่

ทำงานซ้ำซ้อนกัน ขัดแย้งกันหรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งหมายถึงความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติจัดระเบียบงานให้เรียบร้อยและสอดคล้องกลมกลืนเพื่อให้งานสมดุลง่ายและสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนด

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 153) กล่าวว่า การประสานงานหมายถึงความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ จัดระเบียบงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานสมดุลง่ายและสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สุสติ สัตยมานะ (2521 : 57) อธิบายการประสานงานว่าหมายถึงการจัดระเบียบการทำงานเพื่อให้ส่วนต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันและให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกันหรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์นโยบายขององค์การนั้น ๆ

จากความหมายของการประสานงานต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการประสานงาน (Coordination) หมายถึงการที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ การกำหนดวิธีการและระเบียบแบบแผน การกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 45 - 48) ได้กล่าวไว้ว่าการประสานงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร โดยเกี่ยวข้องกับเรื่องที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การประสานงานกับการประสานนโยบาย การประสานงานเป็นอุปกรณ์อันสำคัญ ในอันที่จะก่อให้เกิดเอกภาพของการบริหารงาน (Unity of Administration) ตามความมุ่งหมายหลัก

ของการบริหารองค์การ เพราะการจัดระเบียบและแบ่งงานนั้นจะต้องดำเนินไปตามความมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์-

ประสงค์ของนโยบายและแผน ดังนั้นการประสานงานจึงเป็นการปฏิบัติงานที่รวมเอานโยบายหรือวัตถุประสงค์เข้าด้วยกัน

2. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน งาน และจิตใจ ทั้งนี้ก็เพราะว่าการประสานงานนั้น มิได้เพียงแต่หมายความว่าจัดให้มีการประสานงานกันเท่านั้น หากแต่ต้องชักจูง “คน” คือผู้ปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายให้เข้ามาร่วมกันทำงานอย่างเป็นกลุ่ม (Team Work) โดยนัยนี้จึงเห็นได้ว่าข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงานคือ “ความร่วมมือ” ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจในการทำงานร่วมกัน

3. วัตถุประสงค์ของการประสานงานคือเวลา (Time) เวลาจัดว่าเป็นหัวใจของการประสานงาน เพราะจังหวะและระยะเวลาตลอดจนการกำหนดแผนงานและการคาดคะเนนับว่ามีความสำคัญต่อการประสานงาน มีตัวอย่างเป็นอันมากเช่นการประกอบรถยนต์ในโรงงานที่ใช้สายพาน (Assembly Line) จะเห็นได้ว่าการกำหนดเวลาของชิ้นส่วนประกอบแต่ละชิ้น แต่ละช่วงให้เหมาะสมพอกันนั้นช่วยให้การดำเนินงานประสานสอดคล้องกัน งานก็ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

4. การประสานงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารซึ่งมีลักษณะเป็นส่วนที่ใส่เข้าไป (Input) กับส่วนที่เป็นผลออกมา (Output) สำหรับส่วนที่ใส่เข้าไปได้แก่ทรัพยากรทางการบริหาร (Resource of Administration) เช่นคน (People) เงิน (Money) อันเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนั้นยังมิให้ผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าทรัพยากรทางการบริหารนั้นควรจะมีอำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) ความตั้งใจทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities) รวมอยู่ด้วย ทั้งนี้เพื่อหวังที่จะให้ได้ผลออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการประสานงานที่ดีต้องอาศัยการใช้เทคนิคในทางบริหารรูปแบบต่าง ๆ เช่นการจัดให้มีการวางแผน (Planing) ที่ดี จัดให้มีแผนผังขององค์การ (Organization) แผนผังเกี่ยวกับหน้าที่การทำงาน (Functional Chart) แผนผังเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวของงาน (Process of Work Flow Chart) สิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบแบบแผนและลักษณะงาน การขัดแย้งก็จะลดน้อยลง ขณะเดียวกันการประสานงานก็จะดีขึ้นด้วย

5. การประสานงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสารข้อความ หลักการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานคือบุคคลหรือหน่วยงานอื่นจะให้ความร่วมมือประสานงานกับเราได้ ต่อเมื่อเขามีความเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือความต้องการนั้น ๆ กระจำงดีแล้ว ลักษณะของการสื่อสารข้อความที่ดีจะต้องเป็นการสื่อสารข้อความสองทาง (Two-way Communication) ทั้งนี้เพื่อจะให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

6. การประสานงานเป็นการประสานความคิดเห็น การน้อมนำหรือผสมผสานความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ร่วมงาน ให้มีความสอดคล้องต้องกัน เป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงาน ดังนั้น

การใช้ภาวะผู้นำของนักบริหารที่ผสมผสานความคิดเห็นของกลุ่มจึงเป็นเรื่องสำคัญ และมีใช้เพียงแต่ตะล่อมให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นสอดคล้องตามเท่านั้น

7. การประสานงานมีอยู่ทุกระดับชั้น การประสานงานย่อมมีอยู่ทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชา ทั้งในรูปพิธีการ (Formal) และไม่เป็นพิธีการ (Informal) การประสานงานจะทวีความสำคัญยิ่งขึ้น ถ้าองค์การขยายใหญ่โตขึ้นและการประสานงานก็ควรต้องจัดให้มีขึ้นทุกระดับชั้น เพราะการขาด

ความร่วมมือประสานงานแม้เพียงในระดับใดระดับหนึ่งก็ย่อมจะมีผลกระทบกระเทือนไปถึงส่วนรวมได้ด้วยเสมอ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 324 - 330) ยังได้กล่าวถึงเทคนิคของการประสานงานภายในองค์การว่ามีเทคนิคที่สำคัญดังนี้

1. การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การทำงาน (Organization Structure and Function) หมายถึงการจัดแบ่งแยกงานให้เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของงาน รวมถึงการกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการปฏิบัติท้าวท่ายและซ้ำซ้อนกัน เพื่อให้การดำเนินการในหน้าที่นั้นสอดคล้องกัน

2. จัดให้มีระบบติดต่อที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Communication System) อาจกล่าวได้ว่าการติดต่อหรือการสื่อข้อความ เป็นมรรคของการประสานงานและมีความสำคัญอย่างแยกไม่ออก ดังนั้นจึงควรจัดให้ระบบการติดต่อให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกันอย่าให้ไหลไปรวมอยู่ ณ ที่หนึ่งใดโดยเฉพาะ เพราะจะทำให้งานค้างคั่ง นอกจากนั้นควรจัดสายการบังคับบัญชา (Chain of Authority) ให้มีลักษณะที่อำนวยความสะดวกต่อการประสานงานด้วย จะทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การให้มีคณะกรรมการ (Committee) การจัดการให้มีการประชุมหารือเพื่อกำหนดเป็นระเบียบวิธีการบริหารของฝ่ายต่างๆ ให้เป็นไปในลักษณะของการประสานงานที่ดี โดยคณะกรรมการนี้อาจเป็นคณะกรรมการที่อำนวยความสะดวกโดยตรง หรือโดยปริยายแก่การประสานงานก็ได้

4. การใช้วิธีการงบประมาณ (Budgeting) วิธีการงบประมาณการบัญชีที่คุมการใช้จ่าย หรือวิธีการควบคุมอื่น ๆ ทางการเงิน (Financial Control) เป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมให้การปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการให้ประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การติดตามสอดส่องทั้งภายในและภายนอก (Follow up) การติดตามงานในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบว่ามีข้อขัดข้องผิดพลาดอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขได้ถูกต้องและจัดให้มีการประสานงานกัน

6. การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ (Informal Contact) ในการปฏิบัติงานนั้นในบางครั้งบางโอกาสหากใช้วิธีปฏิบัติตามแบบแผนเกินไปก็อาจทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าหรืออาจไม่บังเกิดผลดีแก่การปฏิบัติงาน เพื่อหลีกเลี่ยงความล่าช้าอันจะเกิดจากการติดต่ออย่างเป็นทางการและ

เพื่อก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี การใช้การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการก็ช่วยให้การดำเนินงานสามารถก้าวหน้าไปได้เร็ว

7. การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ (Liassm Officer) งานบางประเภทมีลักษณะเป็นพิเศษหรืองานซับซ้อนจะต้องใช้บุคคลที่มีความสามารถตรงกับลักษณะงาน และมีความสามารถในการติดต่อ

ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานดำเนินการต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่มีอุปสรรคใด ๆ

8. การจัดให้มีการชุมนุมผู้ใต้บังคับบัญชา (Meeting) เพื่อช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบโดย

ชัดแจ้งถึงการกระทำเพื่อประโยชน์แก่การประสานงาน

9. จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training) การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์การให้มีความรู้เกี่ยวกับงาน ให้มีทัศนคติที่ดีมีความคิดสร้างสรรค์ มีกำลังใจรักงาน สิ่งเหล่านี้นับว่าสำคัญต่อพนักงานในองค์การ อันจะนำไปสู่ความร่วมมือประสานงานที่ดี

10. จัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ (Technical Staff) เพื่อทำการศึกษาค้นคว้าข้อขัดข้องและหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงให้มีการประสานงานในหน่วยงานที่ดี

11. จัดให้มีการมอบหมายหน้าที่ (Delegation of Authority) เป็นการกระจายงานแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา และยังเป็นการเสริมสร้างก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน อันเป็นประโยชน์แก่การประสานงานเป็นอย่างดี

12. จัดให้มีการบำรุงขวัญ (Morale) การจัดให้คนงานหรือผู้ร่วมงานได้มีขวัญในการทำงานที่ดีเป็นหลักสำคัญอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานขึ้นได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพในองค์การ

สรุป กาญจนประกร (2526 : 86) กล่าวว่าในการประสานงานนั้น ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการประสานงานกันนับได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรจะนำมาเป็นประโยชน์ในการเตรียมหรือจัดให้มีขึ้น เพื่อนำมาซึ่งประโยชน์ในการประสานงาน โดยมีปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ผู้ที่จะประสานงานกันต้องมีความร่วมมือกัน เพราะการประสานงานเป็นการปฏิบัติของทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ถ้าหากการประสานงานในโครงการหรือแผนงานใด ๆ หน่วยงานต่าง ๆ ไม่พร้อมใจให้ความร่วมมือกันด้วยดีแล้ว การประสานงานจะเกิดขึ้นได้ยาก

2. ต้องมีแผนหรือโครงการที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอันแน่ชัด และในการนี้จะต้องมีผู้บังคับบัญชาที่จะต้องคอยตรวจสอบการทำงานตามแผน หรือการประสานงานให้เป็นไปตามแผนหรือโครงสร้าง ตามคาบระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด

3. การทำงานตามแผนในการประสานงานต้องมีทรัพยากร เช่นงบประมาณ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่มีประสิทธิภาพอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ทันทั่วทั้งที่ ที่มีเจ้าหน้าที่พร้อมและสามารถใช้เครื่องมือ นั้น ๆ เรืองงบประมาณการเงิน วัสดุ และตัวบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นในการประสานงาน

4. การประสานงานต้องอาศัยระบบการสื่อสารหรือการติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ และระหว่างองค์กรหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะต้องทำงานตามแผนในการประสานงานนั้น ระบบการติดต่อสื่อสารต้องถือเป็นความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานร่วมกันง่ายและสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ และแผนที่วางไว้

5. สัมพันธภาพการรู้จักกัน ตลอดจนความคุ้นเคยของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้การประสานงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีความร่วมมือกันได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นการสร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรหรือการสร้างความสัมพันธ์ในรูปขององค์การรูปนัยจึงเป็นสิ่งจำเป็น

6. ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานที่ประสานงานกันต้องคอยกำหนด หรืออำนวยความสะดวกในการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ได้มีการประสานงานกัน และผู้บังคับบัญชาเท่านั้นที่จะต้องส่งเสริมขวัญหรือกำลังใจให้การทำงานของแต่ละหน่วยงานประสานงานให้จงได้

ทวิทอง หงส์วิวัฒน์ (2527 : 51 – 80) ด้านการประสานงานกับหน่วยราชการ สภาตำบลส่วนใหญ่ได้รับการประสานงานกับหน่วยราชการต่าง ๆ ที่ไปปฏิบัติหน้าที่ในเขตตำบล ทั้งนี้อาจเนื่องจากให้ความสำคัญแต่สภาตำบลน้อยไป มักจะคิดว่าสภาตำบลเป็นของกระทรวงมหาดไทย จึงไม่ค่อยใช้ประโยชน์ในการพัฒนา มักจะคิดว่าจัดตั้งองค์การย่อยของตนลงไปแทน บางครั้งโครงการ/แผนพัฒนาต่าง ๆ ที่จะไปดำเนินการตำบลไม่ได้ผ่านสภาตำบลหรือให้สภาตำบลรับทราบ ซึ่งทำให้สภาตำบลไม่เห็นความสำคัญของตนเองในบทบาทหน้าที่และไม่สามารถช่วยประสานงานกับหน่วยราชการได้

จากการศึกษาของนุจรินทร์ รัชชกุล (2538) ได้ศึกษาการประสานงานภายในของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติพบว่าอายุและระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการประเมินความสำเร็จในการประสานงานภายในด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประสานงานพบว่าความชัดเจนและความเหมาะสมของโครงสร้างองค์การ แผนการดำเนินงานประจำปี กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงาน กับ การประเมินความสำเร็จในการประสานงานภายในนั้นพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การได้รับการฝึกอบรมด้านการประสานงานนั้นมีความสัมพันธ์กับการประเมินความสำเร็จในการประสานงาน การติดต่อสื่อสารที่ดีจะมีความสัมพันธ์กับการประเมินความสำเร็จในการประสานงาน การใช้ระบบคณะกรรมการ การทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับการประเมินความสำเร็จในการประสานงาน

สมชัย สุชาติเจริญยิ่ง (2535) ได้ศึกษารูปแบบการประสานงานและปัญหาอุปสรรคในการประสานงานภายในและระหว่างกองสิ่งแวดล้อมโรงงาน กรมโรงงานอุตสาหกรรม กับกองวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม สำนักงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พบว่า

1. รูปแบบของการประสานงานอย่างเป็นทางการภายในองค์การ ส่วนใหญ่ใช้การประชุมและหนังสือติดต่อกัน เนื่องมาจากการทำงานด้านการบริหารและจัดการสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องอาศัยความเห็นทางวิชาการโดยส่วนรวมจากนักวิชาการในสาขาที่เฉพาะ จึงต้องใช้ทั้งการประชุมและหนังสือติดต่อประสานงานให้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย

2. รูปแบบของการประสานงานอย่างเป็นทางการภายในองค์กร ส่วนใหญ่ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่ระดับเดียวกัน เป็นเพราะต่างมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และลักษณะงานอยู่ในกลุ่มหรือระดับเดียวกันที่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องและประสานงานกัน

3. รูปแบบทางการประสานงานอย่างเป็นทางการภายนอกองค์กร ส่วนใหญ่ใช้หนังสือติดต่อกันอย่างเดียว และ/หรือ ใช้การประชุมร่วมกับการใช้หนังสือติดต่อกันทั้งสองอย่าง ซึ่งเป็นเพราะลักษณะของเรื่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้น หากจำเป็นก็ต้องใช้ทั้งการประชุมและหนังสือในการติดต่อประสานงาน

4. รูปแบบของการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการภายนอกองค์กร ส่วนใหญ่มีการประสานงานกันโดยมีการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่ระดับเดียวกัน นอกนั้นมีการใช้โทรศัพท์ติดต่อหรือติดต่อโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวกับเจ้าหน้าที่ระดับสูงกว่า ซึ่งโดยภาพรวม

แล้วนับว่ามีการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อประสานงานกันอย่างไม่เป็นทางการในลักษณะต่าง ๆ กัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเคยมีโอกาสดูแลรู้จักกันมาก่อนจากการแนะนำของเพื่อนข้าราชการ เป็นต้น

5. ปัญหาที่พบมากที่สุดในการประสานงานภายในองค์กร ส่วนใหญ่เห็นว่ามีปัญหาทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ระบบการบริหารทรัพยากรด้านบุคคล วัสดุอุปกรณ์ เงินงบประมาณและระบบวิธีการบริหารงาน สิ่งแวดล้อม ปัญหาด้านการติดต่อสื่อสารข้อมูล และปัญหาเกี่ยวกับการประชุม เป็นต้น ซึ่งปัญหาต่าง ๆ ส่วนมากเกิดจากปัญหาตัวบุคคลที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน ปัญหาความบกพร่องในระบบการติดต่อสื่อสาร และการขาดการเอาใจใส่ของผู้บริหารในการจัดหรือร่วมประชุม ซึ่งควรจะมีแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

6. ปัญหาที่พบมากที่สุดในการประสานงานภายนอกองค์กร ส่วนใหญ่มีปัญหาในการประสานงานในด้านระบบการติดต่อสื่อสาร การขาดมนุษยสัมพันธ์ ปัญหาการเข้าร่วมประชุม และปัญหาลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันจนดูเหมือนจะซ้ำซ้อนกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะการขาดการฝึกอบรมสัมมนา การประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานให้เข้าใจลักษณะงาน ขอบเขตงาน และลักษณะการประสานงานกันให้เป็นที่เข้าใจต่อกัน และความบกพร่องในระบบการติดต่อสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

มานิต กุลดิลกสัมพันธ์ (2528) ได้ศึกษาปัญหาการประสานงานระหว่างตำรวจเทศกิจกับเขต ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยการประสานงานคือความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย การสื่อสารทั้งแบบพิธีการ และไม่เป็นพิธีการ การประชุมร่วมกัน และการคุ้นเคยกันในลักษณะส่วนตัว เป็นปัจจัยสำคัญที่จะเกิดความสำเร็จในการประสานงาน

วิจิตรา ธนะวิศาล (2525) ได้ศึกษาการบริหารงานของสำนักงานจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการประสานงานคือการจัดแผนผังการกำหนดหน้าที่ การติดต่อสื่อสาร การประสานความคิดเห็น การทราบนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และการจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน

ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความเห็นจากแนวความคิดและทฤษฎีต่างๆ ได้ว่าการประสานงานมีประโยชน์ในการทำงานเป็นอย่างมาก ถ้าหากเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ หรือภายในหน่วยงานเดียวกัน มีความเข้าใจและร่วมกันทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานวางไว้ โดยยึดหลักการประสานงานถูกต้องแล้ว ย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานและมีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง

### การมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

#### ความหมายของการมีส่วนร่วม

นิวสโตร์ม (Newstorm 1993 : 247) ให้คำนิยามของการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเกี่ยวข้องกับทางจิตใจและอารมณ์ (Mental and Emotional Involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของความเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้เกิดการกระทำ ซึ่งบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้นกับ

ทั้งทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่ม การมีส่วนร่วมตามความหมายนี้จึงประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ

1. ความเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์
2. การกระทำโดยเป็นการกระทำที่มากกว่าการยินยอมจะกระทำตามคำสั่ง แต่เป็นการกระทำด้วยความยินยอมพร้อมใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลนั้นกับกลุ่ม
3. การร่วมรับผิดชอบ มีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่ม ต้องการเห็นผลสำเร็จของงาน

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff 1980 : 8) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทว่า บุคคลอาจมีส่วนร่วมในการพัฒนา 4 ด้าน คือ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล

เรลลี (Reilly 1979 : 108) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่บุคคลกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการเข้าไปตัดสินใจในส่วนที่มีผลกระทบกับตนเอง ทั้งนี้บุคคลอาจจะมีอิทธิพลเฉพาะในกระบวนการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ หรือมีโอกาสต่อรองในส่วนที่ตนมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจึงเกิดขึ้นเมื่อมีการตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการที่จะทำกิจกรรมใดๆ ด้วยความสมัครใจ และได้ให้คำจำกัดความของการมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย 3 มิติ คือ

1. มิติของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. มิติของการมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนาและลงมือปฏิบัติ
3. มิติของการมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์

คอตตอน (Cotton 1977 : 12) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการของความร่วมมือเพื่อที่จะนำความสามารถที่บุคคลมีอยู่มาใช้ ซึ่งจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ การมีส่วนร่วมอาจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลได้มีการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพร่วมกัน การเป็นตัวแทนในรูปของคณะกรรมการของหน่วยงาน คณะกรรมการบริหารหรืออื่นๆ และได้ให้คำอธิบายของการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม คือกระบวนการที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมใน

การดำเนินงาน พัฒนาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และนำความคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการแก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

อาภรณ์พันธ์ จันทรสว่าง (2522 : 16) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นผลจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการ และทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะต้องมีมากพอจนเกิดการริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการณ์นั้นๆ เหตุผลของการที่คนเราจะมาร่วม

กันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมด หรือการกระทำทั้งหมดที่กระทำโดยนามกลุ่มนั้นกระทำผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการได้

#### ลักษณะของการมีส่วนร่วม

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff 1980 : 213 - 235) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปฏิบัติ ผลประโยชน์ และการประเมินผล ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาล ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจเป็นลักษณะของการแก้ไขปัญหาตามขั้นตอนทางวิทยาศาสตร์ที่มีการกำหนดปัญหา การวิเคราะห์สถานการณ์ การพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ และการเลือกทางเลือก สำหรับการตัดสินใจในแนวทางของการมีส่วนร่วมในการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล มุ่งไปที่การวิเคราะห์ประเด็นปัญหาคุณภาพของหน่วยงาน การวางแผน และการดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการดำเนินการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลนั้น

จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย ทุกหน่วยงาน จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายของการให้บริการที่ดีมีคุณภาพต่อผู้ใช้บริการ โดยมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้ผลการตัดสินใจมีความเหมาะสมที่สุด โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่หน่วยงานมีอยู่ได้แก่ จำนวนบุคลากรในหน่วยงาน ศักยภาพของบุคลากร งบประมาณสนับสนุน อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็น ตลอดจนข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมี 3 ช่วง คือ

1.1 การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น (Initial Decisions) การที่บุคลากรจะมีส่วนร่วมในการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ได้มากน้อยเพียงใดนั้น การริเริ่มการตัดสินใจเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ดังนั้นทีมนำซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ เช่น คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล คณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพ ควรเป็นแกนนำในการจัดเตรียมความพร้อมของบุคลากร เพื่อรองรับการนำกระบวนการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาใช้

โดยการให้ข้อมูลข่าวสาร การชี้แจงทำความเข้าใจให้บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เห็นความสำคัญของการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

1.2 การตัดสินใจช่วงดำเนินการ (Ongoing Decisions) บุคลากรที่ไม่ได้มีส่วนในการตัดสินใจรับเอาการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาปฏิบัติ อาจจะถูกขอร้องให้เข้ามามีส่วนร่วมหลังจากที่หน่วยงานได้นำกระบวนการรับรองคุณภาพมาใช้แล้ว ระยะนี้มีความสำคัญต่อผลสำเร็จ เพราะการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ยึดหลักของการพัฒนาคุณภาพโดยมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบให้ดีขึ้น ดังนั้น ถ้าบุคลากรมีส่วนร่วมมากก็จะทำให้การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ทั้งนี้ผู้บริหารอาจส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้นโดยวิธีการจัดการประชุม การจัดฝึกอบรม การชี้แจงนโยบายคุณภาพของโรงพยาบาล การจัดทำวารสารหรือเอกสารเผยแพร่ความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.3 การตัดสินใจช่วงปฏิบัติการ (Operation Decisions) นอกเหนือจากการที่บุคลากรแต่ละคนจะได้มีส่วนร่วมโดยตรงต่อการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลแล้ว แต่ละหน่วยงานอาจส่งบุคลากรในหน่วยงานของตนเข้าไปเป็นตัวแทนในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลได้ เช่น การส่งบุคลากรเข้าไปเป็นกรรมการ 5 ส. กรรมการควบคุมและป้องกันการติดเชื้อในโรงพยาบาล กรรมการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริการ กรรมการประสานงานการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติเป็นการร่วมดำเนินการที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติมี 3 วิธี คือ

2.1 การมีส่วนร่วมในด้านทรัพยากร เช่น การสละแรงงาน เงิน สิ่งของ และการให้ข้อมูล ซึ่งการมีส่วนร่วมในด้านของแรงงานจะเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ง่ายที่สุด การสละแรงงานโดยการใช้ความ

สามารถและทักษะของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การสละเวลาอันนอกเหนือจากงานประจำเพื่อทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การจัดเตรียมเครื่องมือ เครื่องใช้ หรืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า

และคุ้มค่า และการเสนอความคิดเห็นแนวทางการแก้ไขปรับปรุง หรือการให้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาคุณภาพในหน่วยงาน

2.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารและการประสานงาน ได้แก่การเข้าร่วมเป็นกรรมการเป็นผู้ประสานงาน การให้ข้อคิดเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดจากการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ การมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติ

2.3 การมีส่วนร่วมในการขอความร่วมมือโดยการส่งเสริม กระตุ้น แนะนำผู้ร่วมงานในการปฏิบัติตามแนวทางเพื่อการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ตลอดจนการประสานงานให้ความช่วยเหลือ

เหลือกับหน่วยงานอื่น ๆ และการมีส่วนร่วมในการเข้าเป็นผู้ปฏิบัติ จะเน้นถึงการปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ การทำงานร่วมกันเป็นทีม และปฏิบัติตามแนวทางที่เป็นมาตรฐาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือระบบการทำงานอย่างไม่สิ้นสุด การจัดสิ่ง

แวดล้อมในหน่วยงานให้มีความปลอดภัย น่าอยู่ การมีส่วนร่วมในการป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ การบันทึกรายงานอุบัติการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลนั้น ควรมีการจัดตั้งหน่วยบริการเพื่ออำนวยความสะดวกต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีสถานที่ทำงานสะอาด เป็นระเบียบ เพื่อช่วยส่งเสริมสุขภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้น มีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้มีความต่อเนื่องทันเหตุการณ์ การฝึกอบรมนั้น เริ่มตั้งแต่ก่อนประจำการ โดยให้บุคลากรได้รับการปฐมนิเทศทั้งในระดับโรงพยาบาลและระดับหน่วยงาน รับทราบนโยบาย ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติงานในหน่วยงาน ตลอดจนผลประโยชน์ที่จะได้รับระหว่างปฏิบัติงาน เช่น สวัสดิการเรื่องที่พัก ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนทุนการศึกษา การพิจารณาความดีความชอบ วันหยุดพักผ่อนประจำปี การดูงานทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงานของตน

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ในการประเมินผลการดำเนินการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลนั้น ผู้บริหารสูงสุด จะมีส่วนร่วมในการพิจารณาประมาณเพื่อวางแผนในการจัดสรรทรัพยากรหรือวางแผนระยะยาว ซึ่งผู้ปฏิบัติไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในส่วนนี้ แต่จะเกี่ยวข้องกับการประเมินผลในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพในหน้าที่ที่ปฏิบัติ บุคลากรทุกคนในองค์กร ควรมีความรับผิดชอบ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเอง

อคิน ระพีพัฒน์ (2527 :29) ได้กำหนดช่วงของการมีส่วนร่วมดังนี้ คือ

1. การค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหา
2. การตัดสินใจเลือกแนวทางและวางแผนพัฒนาแก้ไขปัญหา
3. การปฏิบัติงานในกิจกรรมพัฒนาตามแผน

#### 4. การประเมินผลกิจกรรมพัฒนา

จากคำนิยามและลักษณะของการมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปคำจำกัดความของการมีส่วนร่วมและลักษณะของการมีส่วนร่วมในงานวิจัยครั้งนี้ คือการที่สมาชิกในองค์กรได้เข้าทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้น โดยมีลักษณะดังต่อไปนี้

ร่วมคิด คือ ร่วมประชุมหารือในการวางแผนโครงการ ดำเนินการติดตามตรวจสอบและดูแลเพื่อให้กิจกรรมโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์

ร่วมตัดสินใจ คือ เมื่อมีการประชุมหารือแล้ว จะต้องร่วมในการตัดสินใจเลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุด หรือเหมาะสมที่สุด

ร่วมปฏิบัติตามโครงการ และร่วมติดตามและประเมินผล

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วม

วิลเลียม (William 1990 : 115) ได้ทำการศึกษางานวิจัยพื้นฐานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม และทำการรวบรวมประโยชน์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วมของบุคคลภายในองค์กรได้ ดังนี้

1. เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร จะทำให้การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยองค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้น ในขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายหรือการใช้ทรัพยากรมีน้อยลง

2. เป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน และทำให้บุคลากรภายในองค์กรยอมรับแนวทางในการแก้ปัญหามากขึ้น จึงทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะดำเนินตามแผนที่วางไว้ได้

3. เป็นการกระจายอำนาจ การที่บุคลากรในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นเหมือนการกระจายอำนาจทำให้เกิดความเท่าเทียมกันในการควบคุมกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงได้

4. เป็นการเพิ่มสัมพันธภาพในหน่วยงานระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน

การมีส่วนร่วมจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเต็มใจและความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนเองได้กระทำ และตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 1 แสดงประโยชน์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วม

| ผู้ที่ได้รับประโยชน์ | ผลที่ได้รับ                                                                                                                                                         |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ฝ่ายบริหาร           | 1. เพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร (Efficient)<br>2. เป็นการเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากร (Motivation)<br>3. เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Facilitation of Change) |
| ฝ่ายพนักงาน          | 1. เกิดการกระจายอำนาจ (Power Balance)<br>2. ลดแรงต้านจากการเปลี่ยนแปลงทำให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น                                                              |

|                            | (Control Impact)                                                                                                                                                            |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ฝ่ายบริหาร/<br>ฝ่ายพนักงาน | 1. ความผูกพันในองค์กร (Commitment)<br>2. เพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร (Communication)<br>3. เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน<br>(Good Industrial Relations) |

### ที่มา : William 1990

#### ปัญหาและอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม

ลอร์เลอร์ (Lawler 1986 : 98) ได้กล่าวไว้ว่าการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4 อย่าง คือ

1. การใช้อำนาจที่เหมาะสม หมายถึงรูปแบบของการใช้อำนาจในการสั่งการหรือการตัดสินใจ ซึ่งจะใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะองค์การหรือลักษณะงานที่ทำเป็นสำคัญ
2. การให้ข้อมูลข่าวสารที่ทั่วถึง เนื่องจากข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญในองค์การที่จะประสบความสำเร็จ เพราะความสำเร็จนั้นจะต้องเกิดจากการร่วมมือและประสานกันทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นผลสืบเนื่องจากการที่บุคคลในองค์การได้รับข่าวสารข้อมูลที่ตรงกัน จึงทำให้สามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้
3. การให้รางวัลจะเป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้บุคลากรปรารถนาที่จะเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
4. การที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการสิ่งที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม เพราะถ้าหากบุคลากรขาดความรู้และทักษะแล้ว โอกาสที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมก็จะน้อยลง

การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบครบทั้ง 4 อย่างข้างต้น หากเราขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง จะทำให้เกิดผลดังนี้ คือ

1. หากองค์การใดมีการใช้อำนาจที่เหมาะสม แต่บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดการให้รางวัล สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดได้
2. หากองค์การใดมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถดี แต่มีการใช้อำนาจไม่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความคับข้องใจ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรไม่สามารถใช้ความสามารถที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่
3. หากองค์การใดมีการให้รางวัลแต่มีการใช้อำนาจไม่เหมาะสม บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ ขาดข้อมูลข่าวสาร สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความคับข้องใจที่เกิดเนื่องจาก บุคคลจะขาดแรงจูงใจ เพราะไม่แน่ใจว่ารางวัลที่ได้รับนั้นเกิดจากผลการกระทำใด
4. หากองค์การใดมีการใช้อำนาจที่เหมาะสม บุคลากรมีความรู้ ความสามารถดี ได้รับข่าวสารข้อมูลอย่างทั่วถึง แต่ไม่มีรางวัลให้ สิ่งเหล่านี้จะเป็นอันตรายต่อองค์การได้เนื่องจาก

คุณสมบัติที่ครบถ้วนของบุคลากรนั้นอาจนำองค์การไปสู่ความล้มเหลวได้ ถ้าหากเกิดความไม่พอใจในองค์การ

นิวสตรอม (Newstrom 1993) ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. ลักษณะขององค์การ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ เนื่องจากถ้าหากลักษณะองค์การมีโครงสร้างเป็นแบบที่มีระบบขั้นตอนในการปฏิบัติมาก เช่น ระบบราชการ ลักษณะโครงสร้างเช่นนี้จะเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมได้
2. นโยบายขององค์การที่ขาดความชัดเจน จะทำให้บุคลากรไม่แน่ใจในเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติ จึงเกิดความลังเลใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม
3. ภาวะผู้นำ
4. ลักษณะงาน
5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล

จากการศึกษาของวิล อัมมัตย์มณี (2539) ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเรื่อง การพัฒนาการพยาบาลเป็นทีมในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ พบว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมในองค์การ การใช้ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในทุกะดับในการเลือกทางปฏิบัติ จากปัญหาโดยการร่วมวิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน ร่วมกับการให้ความรู้และคำแนะนำทำให้เกิดการยอมรับและเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมได้ เมื่อสิ้นสุดการวิจัยได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติจริงและประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก และมากที่สุดเป็นส่วนใหญ่

ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2536) ได้ศึกษาเรื่องสภาพจริงและความคาดหวังของการทำงานเป็นทีมตามการรายงานของทีมสุขภาพ โรงพยาบาลในสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยใช้พยาบาลวิชาชีพ 40 คน และบุคลากรสุขภาพสาขาอื่น 40 คน พบว่าอุปสรรคและปัญหาในการทำงานเป็นทีม คือนโยบายมิได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละวิชาชีพให้ชัดเจน ไม่มีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน รองลงมาคือการขาดการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีปัญหาขัดแย้ง ไม่ยอมรับบทบาทซึ่งกันและกัน ขาดความเข้าใจในลักษณะขอบเขตในการทำงาน ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน ไม่มีการเรียนรู้พฤติกรรมของสมาชิก ไม่มีเวลาเพียงพอ จึงทำให้การทำงานร่วมกันไม่ประสบผลสำเร็จ

จรี เพ็ชรรัตน์ (อ้างถึงใน วันชัย พิริยะวดี 2545 : 51) ได้ศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ บุคลากรและอาสาสมัครในองค์การอาสาสมัคร พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับการแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพล มีการกระจายในระดับต่ำ ปานกลาง และสูงใกล้เคียงกัน

จากแนวความคิดและผลการวิจัยการมีส่วนร่วมที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าการมีส่วนร่วม อันได้แก่การเข้าร่วมประชุม, การเข้าร่วมสัมมนา, การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่เป็น

กระบวนการของความร่วมมือและเป็นเครื่องมือที่ดีในการที่จะนำพลังจากกลุ่มบุคคลมาใช้เพื่อให้งานพัฒนาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

## พฤติกรรม การปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

### ความหมายของพฤติกรรม การปฏิบัติงาน

มานิตย์ มานิตย์เจริญ (2528 : 985) ได้ให้ความหมายของ “พฤติกรรม” ว่าหมายถึงการปฏิบัติตัว กิริยาอาการ ความคิด และความรู้สึกที่แสดงออกต่อสิ่งแวดล้อม

บลูม (Bloom 1975 : 197) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมว่าเป็นกิจกรรมทุกประเภทที่มนุษย์กระทำ อาจจะเป็นสิ่งที่สังเกตได้หรือไม่ได้ และระดับการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยแบ่งตามลักษณะของพฤติกรรมด้านความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติคือ

### 1. พฤติกรรมด้านความรู้ (Cognitive Domain) หมายถึง การมีประสบการณ์เกี่ยวกับข้อ

เท็จจริง หรือหลักฐานต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากการศึกษา หรือการตรวจสอบ ความรู้ที่จัดเป็นความสามารถทางสติปัญญา จำแนกตามลำดับจากง่ายไปหายาก ดังนี้

#### 1.1 ความรู้ (Knowledge) เป็นพฤติกรรมขั้นต้นเกี่ยวกับความจำได้หรือระลึกได้ถึงเรื่อง

ที่ได้รับไปแล้ว

#### 1.2 ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากความรู้ ต้องมีความรู้

มาก่อนจึงจะเข้าใจ ความเข้าใจนี้แสดงออกมาในรูปของการแปลความ ตีความ และคาดคะเน

#### 1.3 การนำไปใช้ (Application) เป็นการที่จะนำความรู้ ความเข้าใจ จากกฎเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ของเรื่องนั้นไปใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมือนเดิมได้

#### 1.4 การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถของบุคคลในการแยกแยะเรื่องราวที่สมบูรณ์ ให้กระจายออกเป็นส่วนย่อย ๆ และมองเห็นหลักการผสมผสานระหว่างส่วนที่ประกอบกันขึ้นเป็นปัญหา หรือสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

#### 1.5 การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถและทักษะที่จะนำองค์ประกอบหรือส่วนต่าง ๆ เข้ามารวมกัน เพื่อให้ภาพลักษณ์ที่สมบูรณ์ เป็นขบวนการที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาส่วนย่อยแต่ละส่วน และจัดเป็นหมวดหมู่เพื่อก่อให้เกิดความกระจ่างในสิ่งเหล่านั้น

#### 1.6 การประเมินค่า (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสินคุณค่าของเนื้อหา

วัสดุ วิธีการวินิจฉัยติราคาสีของต่าง ๆ โดยมีกฎเกณฑ์และมาตรฐานเป็นเครื่องช่วยประกอบการวินิจฉัย ซึ่งกฎเกณฑ์ที่ใช้ช่วยประเมินค่านี้อาจเป็นกฎเกณฑ์ที่บุคคลสร้างขึ้นหรือมีอยู่แล้วก็ได้

2. พฤติกรรมด้านเจตคติ (Affective Domain) หมายถึง ความสนใจ ความรู้สึก ทำที่ความชอบ ความไม่ชอบ การให้คุณค่า การปรับ การเปลี่ยน หรือปรับปรุงค่านิยมที่ยึดถืออยู่ พฤติกรรมด้านนี้ยากต่อการอธิบาย เพราะเกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล แบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

2.1 การรับรู้ (Receiving) หรือการให้ความสนใจ เป็นขั้นที่กระตุ้นให้บุคคล ทราบว่ามีเหตุการณ์หรือสิ่งเร้าบางอย่างเกิดขึ้น และบุคคลนั้นมีความยินดีหรือมีภาวะจิตใจพร้อมที่จะ รับ หรือให้

ความพอใจต่อสิ่งเร้านั้น ในการยอมรับนี้ประกอบด้วยความตระหนัก ยินดีที่ควรรับ และ การเลือก รับ

2.2 การตอบสนอง (Responding) เป็นขั้นที่บุคคลถูกจูงใจให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ต่อสิ่งเร้าซึ่งเป็นเหตุให้บุคคลเกิดปฏิกิริยาตอบสนอง พฤติกรรมขั้นต้นนี้ประกอบด้วยความยินยอม ความเต็มใจ และความพอใจที่จะตอบสนอง

2.3 การให้ค่านิยม (Valuing) เป็นขั้นที่บุคคลมีปฏิกิริยาให้เห็นว่าบุคคลนี้ ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับตัวเอง การเกิดค่านิยมนี้ประกอบด้วย การยอมรับ ความชอบ และผูกมัดค่านิยมเข้ากับตนเอง

2.4 การจัดกลุ่มคุณค่า (Organization) เป็นขั้นที่บุคคลจัดระบบของค่านิยม ต่างๆ ให้เข้ากับกลุ่ม โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมเหล่านี้ ในการจัดกลุ่ม ประกอบด้วยการสร้างแนวความคิดเกี่ยวกับค่านิยม และการจัดระบบของค่านิยม

2.5 การแสดงลักษณะตามค่านิยมที่ยึดถือ (Characterization by a Value) พฤติกรรมขั้นนี้ถือว่าบุคคลมีค่านิยมหลายชนิด และจัดอันดับค่านิยมเหล่านั้นจากมากที่สุดไปถึน้อย สุด และพฤติกรรมเหล่านี้จะเป็นตัวที่คอยควบคุมพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมขั้นนี้ประกอบด้วย การวางแนวทางของการปฏิบัติ และแสดงลักษณะที่จะปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด

3. พฤติกรรมด้านการปฏิบัติ (Psychomotor Domain) เป็นพฤติกรรมที่ใช้ ความสามารถในการแสดงออกของร่างกาย ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติที่อาจแสดงออกในสถานการณ์หนึ่งๆ หรืออาจจะเป็นพฤติกรรมที่คาดคะเนว่าจะปฏิบัติในโอกาสต่อไป พฤติกรรมด้านนี้ถือเป็น พฤติกรรมขั้นสุดท้าย ซึ่งต้องอาศัยพฤติกรรมด้านพุทธิปัญญา หรือความรู้ ความคิด และพฤติกรรม ด้านเจตคติเป็นส่วนประกอบ เป็นพฤติกรรมที่สามารถประเมินได้ง่าย แต่ชบวนการที่ก่อให้เกิด พฤติกรรมต้องอาศัยเวลาและการตัดสินใจหลายขั้นตอน ถือว่าพฤติกรรมการปฏิบัติของบุคคลเป็น เป้าหมายขั้นสุดท้ายที่ช่วยให้บุคคลมีสุขภาพดี

ลักษณะของพฤติกรรม สามารถจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. พฤติกรรมเปิดเผย (Overt Behavior) หรือพฤติกรรมภายนอกเป็นการกระทำที่ สามารถมองเห็นได้ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยการกระทำ
2. พฤติกรรมปกปิด (Covert Behavior) หรือพฤติกรรมภายใน ซึ่งหมายถึง ความระลึกรู้

ต่าง ๆ ที่อยู่ภายในตัวบุคคล แต่เป็นสิ่งที่สามารถจะประมาณได้จากพฤติกรรมภายนอก เช่น ความรู้สึก ความคิด อารมณ์ การรับรู้ การตัดสินใจ ทศนคติ ความต้องการ เป็นพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้นอกจากใช้เครื่องมือวัด

สิ่งที่กำหนดพฤติกรรม นั้นกำหนดได้ เป็น 2 ประเภท ดังนี้คือ

1. ลักษณะนิสัยส่วนตัว ได้แก่ ความเชื่อ หมายถึงการที่บุคคลคิดถึงอะไรก็ได้ในแง่ข้อเท็จจริง ซึ่งไม่จำเป็นต้องถูกหรือผิดเสมอไป ความเชื่ออาจมาจากการเห็น การบอกเล่า การอ่าน รวมทั้งการคิดขึ้นมาเอง

ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่คนนิยมยึดถือประจำใจที่ช่วยตัดสินใจในการเลือก

ทัศนคติ หรือเจตคติ มีความหมายเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล คือทัศนคติ แนวโน้มหรือขั้นเตรียมพร้อมของพฤติกรรมถือว่าทัศนคติมีความสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมในสังคม

บุคลิกภาพ เป็นสิ่งที่กำหนดว่าบุคคลหนึ่ง ๆ จะปฏิบัติอย่างไรในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

2. กระบวนการอื่น ๆ ทางสังคม สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรม และความเข้มข้นของสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรม แม้ว่าลักษณะนิสัยของบุคคลอื่นได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ บุคลิกภาพ จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมก็จริง แต่พฤติกรรมจะไม่เกิดขึ้น ถ้าไม่มีสิ่งกระตุ้นพฤติกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดจากภายในบุคคล ได้แก่ การสะสมความรู้จากประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยได้รับ หรืออาจได้รับจากภายนอก เช่น จากข่าวสาร คำบอกเล่าของบุคคล เป็นต้น

สถานการณ์ หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่เป็นบุคคลและไม่ใช่มนุษย์ ซึ่งอยู่ในสภาวะที่บุคคลกำลังจะมีพฤติกรรม

**กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม**

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้น เป็นเรื่องที่ค่อนข้างซับซ้อน เพราะว่าพฤติกรรมเกิดขึ้นมาจากกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งสะสมมาตั้งแต่วัยเด็ก อีกประการหนึ่งพฤติกรรมของบุคคลถูกควบคุมและหล่อหลอมโดยสิ่งแวดล้อม การปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จำเป็นจะต้องทราบองค์ประกอบทั้งทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของคนมีฉะนั้นแล้วบุคคลซึ่งได้รับการปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมเมื่อกลับเข้าสู่สิ่งแวดล้อมเดิมก็จะกลับไปปฏิบัติตามสภาพเดิม (บุญเยี่ยม ตระกูลวงศ์ 2528 : 56) อีกทั้งพฤติกรรมของคนมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย ดังนั้นการดำเนินงานหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม จะต้องมีการดำเนินการหลาย ๆ ด้านประกอบกัน และจะต้องวิเคราะห์ถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมนั้น ๆ ก่อน จึงจะสามารถวางแผนและกำหนดวิธีการที่ต้องการเปลี่ยนพฤติกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาของจิราภรณ์ มั่นสุข (2538) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนสาขาวิชาของนักศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าทัศนคติต่อวิชาชีพของนักศึกษาพยาบาลที่มีทัศนคติด้านบวกจะเรียนวิชาชีพพยาบาลจนสำเร็จและมีความภาคภูมิใจ ส่วนนักศึกษาพยาบาลที่มี

ทัศนคติด้านลบ จะมีความเครียดและไม่มีความสุข มีความคิดที่จะลาออกจากการเรียน และเปลี่ยนอาชีพเมื่อสำเร็จการศึกษา

วิราภรณ์ ระดาวิริยะกุล (2537) ได้ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยสูงอายุ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไป ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 396 คน พบว่าความรู้ เจตคติต่อผู้สูงอายุ การฝึกอบรมระบบ

สนับสนุนด้านนโยบาย พฤติกรรมเสริมแรง หัวหน้าหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพยาบาลผู้ป่วยสูงอายุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ )

ฐิติมา จำปรัตน์ (2533) ได้ทำการศึกษาระหว่างการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของนักศึกษาพยาบาลในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษานักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 4 ที่ศึกษาในสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้ง 7 แห่ง จำนวน 586 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบวัดพฤติกรรมเชิงจริยธรรมทางการพยาบาล ผลการวิจัยพบว่านักศึกษาพยาบาลส่วนใหญ่ มีพัฒนาการอยู่ในขั้นซึ่งเป็นขั้นที่ใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมในระดับตามกฎหมาย กำลังพัฒนาสู่ระดับเหนือกฎหมาย และไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของนักศึกษาพยาบาล

ประไพ สุภิมรณโชติ (2528) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธารณสุข 4 ภาค โดยใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การของลิทวิน และสตริงเจอร์ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและอาจารย์ทั้ง 4 แห่งมีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออก ความรักใคร่ผูกพัน และความต้องการความรักใคร่ผูกพันสูง มีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ปานกลางและมีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการควบคุม ความต้องการในการควบคุมและความต้องการร่วมประสานสัมพันธ์ต่ำ ลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ องค์การมีมติสนับสนุน มีมติรางวัลและมติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในวิทยาลัยสาธารณสุขชลบุรี ลักษณะพฤติกรรมร่วมประสานสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศมติความขัดแย้งอย่างมีนัยสำคัญในวิทยาลัยสาธารณสุขยะลา ลักษณะพฤติกรรมความต้องการ การควบคุมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การมติความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในวิทยาลัยสาธารณสุขขอนแก่น

พรทิพย์ บุญพวง (2527) ได้ศึกษาประเมินจริยธรรมของพยาบาล ซึ่งปฏิบัติงานในสถาบันศึกษา และแผนกบริการพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยใช้แบบทดสอบที่สร้างขึ้นเอง ซึ่งเป็นสถานการณ์สมมติ กลุ่มตัวอย่าง 319 คน พบว่าทั้งสองกลุ่มตัวอย่างมีระดับจริยธรรมในขั้นสูง ไม่แตกต่างกันและแบ่งจริยธรรมที่ศึกษาออกเป็น 9 ด้าน ผลวิจัยพบว่าพยาบาลมีจริยธรรมสูงสุดในด้านความเมตตา กรุณาและมีจริยธรรมน้อยที่สุดคือความเสียสละ

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมบุคคล ผู้วิจัยสรุปได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ เพราะเป็นกิจกรรมที่บุคคลกระทำในองค์การ โดยมี

ทั้งนี้ส่วนตัวและกระบวนการอื่น ๆ ทางสังคมมากระตุ้นให้ทำ และเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและควรคำนึงถึง หากต้องการพัฒนาหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ และต้องนำความรู้ในเรื่องของพฤติกรรมมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงหน่วยงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของคนในองค์กร

## การบริการกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

### ความหมายของการให้บริการ

การให้บริการ เป็นหน้าที่หลักสำคัญในการบริหารงานภาครัฐ โดยเฉพาะในลักษณะงานที่ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนหรือลูกค้าโดยตรง โดยหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ผู้บริการมีหน้าที่ในการส่งต่อการบริการ (Delivery Service) ให้แก่ผู้รับบริการ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริการไว้ดังนี้

นภาพร เชียงแสน (2538 : 13) ได้สรุปความหมายของการให้บริการสาธารณะว่าเป็นการบริการในฐานะที่เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่มีอำนาจกระทำเพื่อตอบสนองต่อความต้องการเพื่อให้เกิดความพอใจ จากความหมายนี้จึงเป็นการพิจารณาการให้บริการว่าประกอบด้วยผู้ให้บริการ (Providers) และผู้รับบริการ (Recipients) โดยฝ่ายแรกถือปฏิบัติเป็นหน้าที่ที่ต้องให้บริการเพื่อให้ฝ่ายหลังเกิดความพึงพอใจ การให้บริการสาธารณะมีกระบวนการให้บริการ

เวอร์มา (Verma อ้างถึงใน ยุพา ตั้งตน 2538 : 10) ได้ให้ความหมายของการให้บริการสาธารณะว่าเป็นกระบวนการให้บริการที่มีลักษณะเคลื่อนไหวเป็นพลวัต โดยระบบการให้บริการที่ดีจะเกิดขึ้นได้เมื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบใช้ทรัพยากรและผลการบริการได้เป็นไปตามแผนงานและการเข้าถึงการรับบริการ จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าเป็นการพิจารณาโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (System Approach) ที่มีการมองว่าหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) เข้าสู่กระบวนการผลิต (Process) และออกมาเป็นผลผลิตหรือการบริการ (Outputs) โดยทั้งหมดจะต้องเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ดังนั้นการประเมินผลจะช่วยให้ทราบถึงผลผลิตหรือการบริการที่เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเป็นเช่นไร ซึ่งจะเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นปัจจัยนำเข้าต่อไป ด้วยเหตุนี้ระบบการให้บริการสาธารณะจึงมีลักษณะที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

หว่อง (Whang อ้างถึงใน นภาพร เชียงแสน 2538 : 13) ได้พิจารณาการให้บริการสาธารณะว่าเป็นการเคลื่อนย้ายเรื่องที่ทำให้บริการจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง เพื่อให้เป็นไปตามที่ต้องการ เหตุนี้ทำให้เขามองการบริการว่ามี 4 ปัจจัยที่สำคัญคือ

1. ตัวบริการ (Services)
2. แหล่งหรือสถานที่ที่ให้บริการ (Sources)
3. ช่องทางในการให้บริการ (Channels)

#### 4. ผู้รับบริการ (Client Groups)

จากปัจจัยทั้งหมดดังกล่าว เขาจึงให้ความหมายของระบบการให้บริการว่าเป็นระบบที่มีการเคลื่อนย้ายบริการอย่างคล่องตัว ผ่านช่องทางที่เหมาะสมจากแหล่งให้บริการที่มีคุณภาพไปยังผู้รับ

บริการตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งจากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการให้บริการนั้นจะต้องมีการเคลื่อนย้ายด้วยบริการจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการผ่านช่องทาง และต้องตรงตามเวลาที่กำหนด

#### องค์ประกอบของการให้บริการ

กิลเบิร์ต และเบิร์ดเฮด (Gilbert and Birkhead อ้างถึงใน สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร 2538 : 1 – 9) โดยมองว่าการให้บริการสาธารณะมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 4 ด้าน คือ

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือทรัพยากรอันได้แก่บุคลากร ค่าใช้จ่าย อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
2. กิจกรรม (Activities) หรือกระบวนการ (Process) ซึ่งหมายถึงวิธีการที่จะใช้ทรัพยากร
3. ผล (Results) หรือผลผลิต (Outputs) ซึ่งหมายถึงสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากมีการใช้ทรัพยากร
4. ความคิดเห็น (Opinions) ต่อผลกระทบ (Impacts) ซึ่งหมายถึงความคิดเห็นของประชาชนต่อบริการที่ได้รับ จากความหมายดังกล่าวเป็นการพิจารณาโดยใช้แนวคิดเชิงระบบที่มีการมองว่าหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการนำปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการผลิต และออกมาเป็นผลผลิตหรือการบริการ

เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2536 : 13) มองเห็นว่าองค์ประกอบสำคัญที่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสาธารณะ ซึ่งอาจจะเป็นของรัฐหรือเอกชน มีหน้าที่ในการส่งต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนโดยรวม จะต้องมียุทธศาสตร์สำคัญ 6 ส่วนคือ

1. สถานที่และบุคคลที่ให้บริการ
2. ปัจจัยที่นำเข้าหรือทรัพยากร
3. กระบวนการและกิจกรรม
4. ผลผลิตหรือตัวบริการ
5. ช่องทางการให้บริการ

## 6. ผลกระทบต่อผู้รับบริการ

อย่างไรก็ตาม จากความหมายดังกล่าวมีประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่งคือการมองในแง่ของผลกระทบที่เกิดขึ้นหลังการให้บริการ และสามารถวัดได้จากความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้รับบริการที่มีต่อระบบการให้บริการนั้น

หลักการให้บริการสาธารณะ มีหลักสำคัญอยู่ 5 ประการคือ

1. บริการสาธารณะเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความอำนาจการ หรือในความควบคุมของฝ่ายปกครอง
2. บริการสาธารณะมีวัตถุประสงค์ในการสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชน
3. การจัดระเบียบและวิธีการจัดทำบริการสาธารณะ ย่อมจะต้องมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้เสมอโดยตัวบทกฎหมาย
4. การสาธารณะจะต้องจัดดำเนินการโดยสม่ำเสมอไม่มีการหยุดชะงัก ถ้าจะต้องหยุดชะงักลงด้วยประการใดก็ตาม ประชาชนย่อมได้รับความเดือดร้อน หรือได้รับความเสียหาย

5. เอกชนย่อมมีสิทธิที่จะได้รับผลประโยชน์จากบริการสาธารณะเท่าเทียมกัน เพื่อประโยชน์ของประชาชนโดยเสมอหน้ากัน

จากการพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการสาธารณะข้างต้น แสดงให้เห็นว่าเป้าหมายของการให้บริการสาธารณะนั้นคือการสร้างความพอใจให้เกิดแก่ผู้รับบริการ ดังนั้นการที่จะวัดว่าการให้บริการสาธารณะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ วิธีหนึ่งก็คือการวัดความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ เพื่อเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการ เพราะการวัดความพึงพอใจนี้เป็นการตอบคำถามว่าหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการมีความสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้หรือไม่ เพียงใด และอย่างไร

เพนแซนสกาย และโทมัส (Penchansky and Thomas อ้างถึงใน ยุพา ตั้งตน 2538 : 13 – 14) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเข้าถึงบริการไว้ดังนี้

1. ความพอเพียงของบริการที่มีอยู่ (Availability) คือความพอเพียงระหว่างบริการที่มีอยู่กับความต้องการขอรับบริการ
2. การเข้าถึงแหล่งบริการได้อย่างสะดวก โดยคำนึงถึงลักษณะที่ตั้ง การเดินทาง
3. ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวกของแหล่งบริการ (Accommodation) ได้แก่แหล่งบริการที่ผู้รับบริการยอมรับว่าได้ให้ความสะดวกและมีสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ความสามารถของผู้รับบริการในการที่จะเสียค่าใช้จ่ายสำหรับบริการ
5. การยอมรับคุณภาพของบริการ (Acceptability) ซึ่งในที่นี้รวมถึงการยอมรับลักษณะของผู้ให้บริการด้วย

หลักการที่สำคัญของการให้บริการที่ควรยึดถือปฏิบัติมีดังนี้

1. การติดต่อเฉพาะงาน (Specificity) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ให้บริการกับลูกค้า โดยจำกัดอยู่เฉพาะในเรื่องของงานเท่านั้น

2. การให้บริการที่มีลักษณะเป็นทางการ (Universality) หมายถึงการที่ผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างเป็นทางการ ไม่ยึดถือความสัมพันธ์ส่วนตัวแต่ยึดถือการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในทางปฏิบัติ

3. การวางตนเป็นกลาง (Affective Neutrality) หมายถึงการให้บริการแก่ผู้รับบริการ โดยจะต้องไม่นำเอาเรื่องของอารมณ์ของเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมาเกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ กุลธณ ธนาพงศธร (2530 : 303) ได้กล่าวถึงหลักการให้บริการไว้ดังนี้

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ ประโยชน์และบริการที่องค์การจัดให้นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมด มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

2. หลักความสม่ำเสมอคือการให้บริการนั้นต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มิใช่ทำทำหยุด ๆ ตามความพอใจของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

3. หลักความสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร ประเภทของประโยชน์ และบริการที่จะจัดให้นั้นต้องตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร มิใช่ตรงกับความต้องการหรือความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

4. หลักความเสมอภาค บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอหน้าและเท่าเทียมกัน ไม่มีการให้การใช้สิทธิพิเศษแก่บุคคลหรือกลุ่มใดในลักษณะแตกต่างจากกลุ่มคนอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด

5. หลักความประหยัด ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการจะต้องไม่มากจนเกินกว่าผลที่จะได้รับ

6. หลักความสะดวกในการปฏิบัติ บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มากนัก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาระยุ่งยากให้แก่ผู้ให้บริการหรือผู้ใช้บริการมากจนเกินไป

องค์ประกอบหรือสาเหตุที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมระหว่างการติดต่อของผู้ให้บริการและผู้รับบริการออกเป็น 3 ประเภท คือองค์ประกอบที่เกิดจากตัวเจ้าหน้าที่องค์การเอง องค์ประกอบด้านผู้รับบริการ และองค์ประกอบที่เกิดจากสภาพการติดต่อ ซึ่งองค์ประกอบที่เกิดจากสภาพการติดต่อที่ออกมาย่อมมีผลสะท้อนออกมาในรูปความพึงพอใจ หรือการกระทำซึ่งจะส่งผลย้อนไปหาเจ้าหน้าที่องค์การและต่อองค์การเอง

การให้บริการของเจ้าหน้าที่รัฐ (ภัทรดา ลิ้มพะสุต 2530 : 18 – 19) ลักษณะการให้บริการของหน่วยงานรัฐ สามารถยังผลสู่ความประทับใจของลูกค้า ซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างรัฐกับประชาชนแล้ว ยังสามารถส่งผลให้ลูกค้าหันกลับมาใช้บริการของรัฐในครั้งต่อไป ในขณะที่หน่วยงานเอกชนที่ประกอบธุรกิจในด้านการขาย จะให้ความสำคัญต่อการให้บริการมาก แต่หน่วยงานภาครัฐซึ่งมีหน้าที่ในการให้บริการส่วนใหญ่มักจะละเลยที่จะปรับปรุงพฤติกรรมในการ

ให้บริการของเจ้าหน้าที่รัฐ สำหรับในทางทฤษฎีนั้น องค์การแบบรูปนัยจะให้บริการลูกค้าโดยยึดหลัก 3 ประการ ดังนี้คือ

1. การติดต่อเฉพาะงาน คือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับเจ้าหน้าที่องค์การนัยนี้จะจำกัดเฉพาะเรื่องงานเท่านั้น
2. การปฏิบัติโดยเสมอภาคเท่าเทียมกัน คือองค์การปฏิบัติต่อลูกค้าโดยความเป็นธรรม ใครมาก่อนได้รับการบริการก่อน
3. การวางตนเป็นกลาง คือการไม่เอาอารมณ์ส่วนตัวเข้าไปยุ่งกับงาน ไม่แสดงอารมณ์ต่อหน้าลูกค้าหรือไม่แสดงความเห็นของตนในเรื่องส่วนตัวของลูกค้า

ซึ่งหลักทั้งสามประการนี้สอดคล้องกับแนวคิดว่าด้วยระบบราชการในอุดมคติของ เวบเบอร์ (Weber : 1967) ที่ว่าการบริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุด คือการให้บริการที่ไม่คำนึงถึงตัวบุคคล คือเป็นลักษณะการให้บริการที่ปราศจากอารมณ์ และไม่มี ความชอบพอสันใจเป็นพิเศษ ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกันตามหลักเกณฑ์เมื่ออยู่ใน สภาพที่เหมือนกัน

โคทเลอร์ (Kotler 1993 : 331) ได้ให้นิยามของการบริการว่าเป็นกิจกรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) ถูกนำเสนอโดยฝ่ายหนึ่งให้กับอีกฝ่ายหนึ่งโดยมิได้มีการเป็นเจ้าของและ กิจกรรมดังกล่าวอาจถูกเสนอร่วมกันกับสินค้าที่จับต้องได้

โกรนรูส (Gronroos 1990 : 102) กล่าวว่า การบริการคือกิจกรรมหรือชุดของ กิจกรรมซึ่งอาจอยู่ในสภาพที่มีตัวตนหรือไม่ก็ตาม เกิดขึ้นขณะผู้ให้บริการมีสัมพันธ์กับระบบของการ บริการซึ่งจัดเตรียมไว้เพื่อแก้ปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า

นอกจากนี้ โกรนรูส (Gronroos) ยังกล่าวเพิ่มเติมว่าคุณภาพของการบริการที่ผู้ให้บริการ มอบให้กับผู้รับบริการอาจแบ่งเป็น 2 ส่วน (Two Basic Quality Dimension) ได้แก่

1. ให้บริการอะไร (What-Functional Quality of the Process)
2. ให้บริการอย่างไร (How - Technical Quality of the Outcome)

นอกจากนี้ปัจจัยด้านภาพพจน์ (Image) ของหน่วยงานก็มีส่วนส่งเสริมให้ลูกค้ามีความรู้สึกดีได้ ด้วย

#### แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการ

แนวความคิดที่เกี่ยวกับความหมายของการให้บริการ มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาไว้และ สามารถรวบรวมได้ดังนี้

อัสสุทธ์ สุทธิวิธ (2538 : 47) ได้นำเสนอหลักการให้บริการ ได้แก่

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือประโยชน์และการบริการที่องค์การจัดให้นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการบุคคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมด มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

2. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือการให้บริการนั้น ๆ ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอมีใช้ทำ ๆ หยุด ๆ ตามความพอใจของผู้บริการหรือผู้ปฏิบัติงาน

3. หลักความเสมอภาค บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่มีการใช้สิทธิพิเศษแก่บุคคล หรือกลุ่มใดในลักษณะแตกต่างจากกลุ่มอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด

4. หลักความปลอดภัย ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการจะต้องไม่มากนัก จนเกินกว่าผลที่ได้รับ

5. หลักความสะอาด บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มากนัก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาวะยุ่งยากใจให้แก่ผู้บริการหรือใช้บริการจนมากเกินไป

จามจุรี จันทรตนา (2543 : 24) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจจากการได้รับบริการว่าเป็นระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการได้รับบริการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความสะดวกที่ได้รับ
3. ด้านตัวเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
4. ด้านคุณภาพของบริการที่ได้รับ
5. ด้านระยะเวลาในการดำเนินการ

6. ด้านข้อมูลที่ได้รับจากการบริการ

โกรนรูส (Gronroos) ได้ศึกษาและพบว่าการที่ลูกค้าจะสามารถรับรู้ได้ว่าคุณภาพของการบริการดีหรือไม่นั้น เป็นผลมาจากคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวังไว้ (Experienced Quality) เกิดเป็นภาพรวมของการบริการที่มีคุณภาพ (Total Perceived Service Quality) ซึ่งสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้โดยอาศัยเกณฑ์ 6 ประการ (The six Criteria of Good Perceived Service Quality) คือ

1. เป็นมืออาชีพและมีทักษะในการให้บริการ (Professionalism and Skill)
2. ทศนคติและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (Attitude and Behavior)
3. มีความสะดวกในการพบและมีความยืดหยุ่นในการให้บริการ (Accessibility and Flexibility)
4. มีความเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Reliability and Trustworthiness)
5. ความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ (Recovery)
6. ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ (Reputation and Credibility)

จามจุรี จันทรตนา (2543 : 24) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ให้บริการที่ดี ประกอบด้วย 6 ประการดังนี้

1. มีบุคลิกสง่างาม น่าคบ รู้จักกาลเทศะ และรู้จักใช้ความคิด มีทักษะ มโนภาพ
2. มีบุคลิกยิ้มแย้มแจ่มใส มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น มีความเข้มแข็ง มีคุณค่า

3. พุดจากสุภาพ เรียบร้อย มีจังหวะจะโคน มีโทนเสียงน่าฟัง
4. รู้จักค้นหาความต้องการของผู้รับบริการ
5. บริการที่มีจิตสำนึกของการให้บริการ
6. ทำให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจ ประทับใจ

ชูศรี ออสเตเรีย (2534 : 4) จากสภาวะโลกไร้พรมแดน การเปิดการค้าเสรีและความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทำให้วงการธุรกิจและสถาบันการเงินต่างๆ เติบโตและแข่งขันกันมาก ระบบสถาบันการเงินในอนาคตข้างหน้าจะมีโครงสร้างที่เปลี่ยนแปลงไปในสังคมไทย โดยต่างประเทศจะเข้ามามีบทบาทในการถือครองสถาบันการเงินในประเทศมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและความเป็นมืออาชีพ ซึ่งจะสร้างความรุนแรงในการแข่งขันและการวางกลยุทธ์ที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ประชาชนมีโอกาสและทางเลือกมากยิ่งขึ้น ความภักดีต่อองค์กรหรือต่อตราสัญลักษณ์ของสินค้าจะลดลง และจะแสวงหาสินค้าและบริการที่ดีที่สุด ถูกที่สุด และมีประโยชน์มากที่สุด

**ปัจจัยที่บ่งชี้ว่าการบริการนั้นมีคุณภาพ**

1. สามารถจับต้องได้ (Tangible) โดยปกติบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ทำให้การรับรู้ในคุณภาพค่อนข้างไม่ชัดเจน ดังนั้นการบริการที่ดีควรสร้างหลักฐาน (Manage evidence) ให้เห็นได้ชัด

ว่าบริการนั้นมีคุณภาพ หลักฐานที่จะสร้างได้แก่อาคาร อุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวกและบุคลากร เช่น ธนาคารมีอาคารที่มั่นคงตกแต่งสถานที่สะอาดเรียบร้อย มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย และมีบุคลากรที่มีบุคลิกดี แต่งกายเรียบร้อย มีจำนวนเพียงพอ และมีความพร้อมที่จะให้บริการ

2. น่าเชื่อถือ (Reliability) ความถูกต้องในการให้บริการ คือการที่ลูกค้าเชื่อถือไว้วางใจในการคิดคำนวณค่าบริการ การคำนวณดอกเบี้ย หรือได้รับการบริการอื่นจากธนาคารด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว

3. มีความรู้ (Competence) ผู้ให้บริการที่มีคุณภาพต้องเป็นผู้มีความรู้ในธุรกิจและบริการ เช่น พนักงานที่ติดต่อประชาชน ต้องมีความรู้ในธุรกิจทุกประเภทของธนาคาร สามารถเสนอคำแนะนำประเภทของธุรกิจของธนาคารที่เหมาะสมกับลูกค้าที่มาติดต่อใช้บริการได้ สามารถให้ลูกค้าพึงพอใจและประทับใจ

4. มีการสนองตอบ (Responsiveness) ผู้ให้บริการที่มีคุณภาพ ต้องแสดงถึงความตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี เมื่อมีการตกลงใด ๆ ไว้กับลูกค้าต้องทำตามที่ได้ตกลง

ไว้ให้ได้ หากปฏิบัติไม่ได้ ต้องแจ้งให้ลูกค้าทราบพร้อมเหตุผลที่สมควร ไม่ปิดความรับผิดชอบ รับฟังช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างสะดวกถูกต้อง รวดเร็ว

5. มีจิตใจงาม (Empathy) ผู้ให้บริการที่มีคุณภาพต้องเป็นผู้มีจิตใจงามมีความกระตือรือร้น มีความพร้อมในการให้บริการผู้อื่นเสมอ มีความเป็นมิตร ต้อนรับลูกค้าด้วยความสุภาพอ่อนโยน ให้ความสำคัญต่อลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน

พุทธิชาติ เอกฉันท (2538) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล โดยศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล จังหวัดหนองบัวลำภู ประสบความสำเร็จอยู่ระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบลไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ รายได้ ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการฝึกอบรมและภูมิสำเนาแต่อย่างใด จึงเป็นที่ประจักษ์ชัดว่า คณะกรรมการสภาตำบลทุกคนมีโอกาที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกันถึงแม้ว่าจะมีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกันก็ตาม สำหรับการศึกษาของคณะกรรมการสภาตำบลนั้น พบว่ามีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล

สมบุญ สอนประภา (2536) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล โดยศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรการประสานงานภายในกรรมการสภาตำบลและความมีมนุษยสัมพันธ์ของคณะกรรมการสภาตำบลมีความสำคัญมากที่สุดกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จากการศึกษาความหมายและแนวคิดในการให้บริการข้างต้น ทำให้ผู้ศึกษามีความเห็นโดยสรุปว่าการให้บริการ หมายถึงการดำเนินงานเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งการให้บริการมีองค์ประกอบได้แก่ ด้านสถานที่ที่ให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ ด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านกิจกรรม

## ความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

### ความหมายของความพึงพอใจ

ในการศึกษาเรื่องความพึงพอใจมักจะศึกษาทั้ง 2 มิติ คือมิติความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) และมิติความพึงพอใจในการรับบริการ (Service Satisfaction) ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาในมิติความพึงพอใจในการรับบริการ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ โดยมีลักษณะใกล้เคียงและสัมพันธ์กับเรื่องทัศนคติ ดังนี้

วรูม (Vroom 1964 : 328) กล่าวว่า ทัศนคติและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้หมายถึงผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจนั่นเอง

ดิเรก ฤกษ์สาหร่าย (อ้างถึงใน สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร 2538 : 1 - 3) กล่าวว่าทัศนคติหรือความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติต่อสิ่งนั้น โดยที่บุคคลจะมีความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) โดยมีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์และสิ่งจูงใจ (Incentive) โดยพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงพอใจ

พิณ ทองพูน (2529 : 21) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึงความรู้สึกชอบยินดี เต็มใจ หรือมีเจตคติที่ดีของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านวัตถุและด้านจิตใจ

ชาลิต เหล่ารุ่งกาญจน์ (2538 : 8) กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้สึกพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการได้รับการสนองตอบ

ความพึงพอใจเป็นการให้ค่าความรู้สึกของคนเราที่มีความสัมพันธ์กับโลกทัศน์ที่เกี่ยวกับความหมายของสภาพแวดล้อม ซึ่งค่าความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมจะแตกต่างกัน เช่น ความรู้สึกดี เลว, พอใจ ไม่พอใจ, สนใจ ไม่สนใจ เป็นต้น

ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสังเกตได้จากสายตา คำพูด และการแสดงออก ซึ่งความรู้สึกพอใจของผู้ใช้บริการนี้สามารถใช้เป็นมาตรวัดอีกอย่างหนึ่งที่จะใช้วัดประสิทธิภาพของการบริการได้ โดยเฉพาะการให้บริการสาธารณะ เพราะการจัดบริการของรัฐนั้นมีใช้สักแต่จะทำให้เสร็จ ๆ ไป แต่หมายถึงการให้บริการอย่างดีเป็นที่พึงพอใจของประชาชน

เชลลี (Shelly อ้างถึงใน สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร 2538 : 1 - 4) ได้ศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ สรุปไว้ว่าความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือความรู้สึกในทางบวกและความรู้สึกในทางลบ ความรู้สึกทางบวกเป็นความรู้สึกที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิดความสุข ความสุขนี้เป็นความสุขที่แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่นๆ กล่าวคือเป็นความรู้สึกที่

มีระบบย้อนกลับสามารถทำให้เกิดความสุข หรือความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้นได้อีก ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความสุขเป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อน และความสุขนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกทางบวกอื่นๆ ความรู้สึกทางลบความรู้สึกทางบวกและความสุขมีความสัมพันธ์กันอย่างสลับซับซ้อน และระบบความสัมพันธ์ของความรู้สึกทั้งสามนี้เรียกว่า ระบบความพึงพอใจ โดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อระบบความพึงพอใจมีความรู้สึกทางบวกมากกว่าความรู้สึกทางลบ

#### การวัดความพึงพอใจในการบริการ

ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นความรู้สึกที่เป็นนามธรรมของผู้รับบริการ ซึ่งเกิดจากการที่ผู้ให้บริการได้ดำเนินการให้เกิดสมดุระหว่างสิ่งที่ผู้รับบริการให้ค่ากับความคาดหวังของผู้รับบริการ ในการให้บริการของโรงพยาบาล ผู้รับบริการคือผู้ป่วย ซึ่งผู้ป่วยจะมีความพึงพอใจเมื่อได้รับการ

ตอบสนองตรงตามความคาดหวังหรือความต้องการอันจะทำให้ระดับความพึงพอใจหรือความวิตกกังวลที่เป็นผลมาจากความต้องการของผู้ป่วยก็จะลดลง ทำให้ผู้ป่วยเกิดความพึงพอใจ (หลุย จำปา เทศ 2517 : 8)

การบริหารงานหรือรูปแบบของโรงพยาบาลเมื่อผู้รับบริการมาขอรับบริการจากโรงพยาบาลนั้น ผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจหรือประทับใจก็ต่อเมื่อบริการที่ได้รับนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ครบถ้วนตามที่เขาคาดหวังไว้

องค์ประกอบของคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์ ดังนี้ (อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล, 2541 : 69)

1. การเข้าถึงบริการ ได้แก่การเข้าถึงด้านภูมิศาสตร์ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านภาษา และการจัดการองค์การที่ให้ความสะดวกแก่ผู้ป่วย เช่นระบบนัดที่ดี เวลาในการจัดให้บริการ
2. ลักษณะทางกายภาพ หมายถึงบริการที่ไม่เกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลทางด้านคลินิกแต่จะช่วยให้ผู้ป่วยมีความพึงพอใจมากขึ้น ได้แก่ความสวยงาม ความสะอาดสบาย ความเป็นส่วนตัว เสียงเพลงดนตรี การให้ความรู้สึกละมุนใจด้วยวิธีต่าง ๆ
3. คุณภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและการที่ทั้งสองฝ่ายจะได้รับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นในการให้บริการ ทั้งด้านที่เป็นการแสดงความต้องการของผู้มารับบริการและด้านคำแนะนำที่ผู้มารับบริการได้รับประโยชน์ ทั้งนี้โดยอาศัยการให้ความเคารพ ความสุภาพ การฟัง และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตอบสนองอย่างเหมาะสมและการแสดงความเห็นอกเห็นใจ
4. คุณภาพด้านเทคนิคบริการ หมายถึงการให้บริการทางคลินิกสอดคล้องกับสภาพของผู้ป่วย เพื่อให้ผู้ป่วยคืนสภาพปกติอย่างรวดเร็วและปลอดภัย และการที่ผู้ป่วยจะสามารถมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาตนเองได้ถึงระดับที่สามารถทำได้

สิ่งที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ป่วยหรือผู้รับบริการนั้น ได้แก่

1. การได้รับการต้อนรับ ดูแล เอาใจใส่และอำนวยความสะดวกจากเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลทุกระดับด้วยอัธยาศัยไมตรีเป็นกันเอง เรียบร้อย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

2. การมีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพของแพทย์ และพยาบาลโดยมีความเชื่อมั่นไว้วางใจโรงพยาบาล และแพทย์ว่าจะได้รับการตรวจรักษาในสิ่งที่จำเป็นไม่มีการเอาเปรียบผู้ป่วย

3. การได้รับความสะอาดสบายและบรรยากาศของโรงพยาบาล เพื่อชดเชยความรู้สึกทุกข์ร้อนในความเจ็บป่วย เมื่อผู้ป่วยได้รับความสะอาดสบาย และอยู่ในบรรยากาศที่ดีจะทำให้มีจิตใจเบิกบาน บรรยากาศและความสะอาดสบายนี้รวมถึงความสะอาดด้วย

4. การคิดค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ไม่แพงจนเกินควร

จากการศึกษาเอกสารดังที่กล่าวมาเบื้องต้น สามารถสรุปถึงองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการได้ 5 ประการดังนี้

1. การเข้าถึงบริการที่สะดวกสบาย และเท่าเทียม
2. การได้รับความสะดวกสบายทางกายภาพ
3. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้ และผู้รับบริการ
4. การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง
5. ค่าบริการที่เหมาะสม

สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจของมนุษย์ มักจะได้แก่ ทรัพยากร (Resources) หรือสิ่งเร้า (Stimulus) การวิเคราะห์ระบบความพึงพอใจ คือการศึกษาว่าทรัพยากรหรือสิ่งเร้าแบบใด เป็นสิ่งที่ต้องการที่จะให้เกิดความพึงพอใจและความสุขแก่มนุษย์ ความพอใจจะเกิดขึ้นได้มากที่สุดเมื่อ มีทรัพยากรทุกอย่างที่เป็นที่ต้องการครบถ้วน

จากการศึกษาของดอลด์ แก้วบัวพันธ์ (2545) เรื่องความเต็มใจจ่ายสำหรับการจ่ายร่วม ค่า

รักษาพยาบาลของผู้ป่วยที่มารับบริการรักษา ณ ศูนย์สุขภาพชุมชน ในเครือข่ายของโรงพยาบาล มหาราชนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อมูลค่าความเต็มใจจ่ายร่วมค่ารักษาพยาบาล ในระดับบริการปัจจุบัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือรายได้ของครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือน ความพึงพอใจ

ในการบริการที่ได้รับและเพศ โดยกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการให้บริการการรักษาแบบผู้ป่วย นอก ณ ศูนย์สุขภาพชุมชน และการพัฒนาประสิทธิภาพของการให้บริการสูงขึ้น จะทำให้ผู้มารับ บริการมีความพึงพอใจมากขึ้น และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการให้บริการของศูนย์สุขภาพ ชุมชนในเครือข่ายของโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่คือรายได้เฉลี่ยของครอบครัวต่อเดือน

ปัญญา แก้วพรพงศ์ (2537) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักสังคม สงเคราะห์ในศูนย์เยาวชนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยได้ศึกษาความพึงพอใจของนักสังคม สงเคราะห์ในศูนย์เยาวชนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อลักษณะงานพบว่ามีความพอใจและไม่พอใจ สำหรับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความพอใจในด้านนโยบายและการบริหาร นักสังคม สงเคราะห์กลุ่มปัจจุบันมีความพึงพอใจในการที่หน่วยงานมีนโยบายและวัตถุประสงค์ชัดเจนในการ ทำงาน และหัวหน้า

ศูนย์เยาวชนได้มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเรื่องการทำงาน หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้ เจ้าหน้าที่

รับทราบ มากกว่านักสังคมสงเคราะห์กลุ่มที่โอนย้าย รวมทั้งยังศึกษาพบว่า นักสังคมสงเคราะห์กลุ่ม ปัจจุบัน มีความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติมากกว่ากลุ่มนักสังคมสงเคราะห์ที่โอนย้าย และปัจจัยที่

มีอิทธิพลต่อความต้องการเปลี่ยนงานมากที่สุดคือเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อันดับ รองมาคือความชอบในงานประเภทนั้น และได้เสนอแนะว่าควรเพิ่มอัตรานักสังคมสงเคราะห์เพื่อให้ การจัดกิจกรรมและการให้บริการที่มีต่อสมาชิกได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งเสริมตำแหน่งนักสังคม

สงครามให้ก้าวหน้าในสายวิชาชีพ มีการฝึกอบรมนักสังคมสงเคราะห์ทั้งก่อนและหลังปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งในเชิงการประเมินค่า อันประกอบด้วยความรู้สึกพึงพอใจด้านความสะดวกที่ได้รับ ด้านความเพียงพอ การมีส่วนร่วม การตรงต่อเวลา ความต่อเนื่อง และความก้าวหน้าในการพัฒนา ซึ่งจะเห็นว่าแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับทัศนคติอย่างแยกกันไม่ออก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการนำแนวคิด นโยบาย และคำสั่งของหน่วยเหนือไปปฏิบัติให้บรรลุผลโดยทำอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบระเบียบ ยิ่งหน่วยงานมีขนาดใหญ่ความเป็นระบบหรือมีอาชีพก็จะมีมากเท่านั้น ซึ่งจะส่งผลให้หน่วยงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ (จักรกฤษณ์ นรนิติตุงการ 2540 : 8-10) นอกจากนี้การจัดองค์การหรือหน่วยงานแบบระบบราชการจะต้องมีการจัดองค์การให้มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชาและมีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงาน มีการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานโดยหลักคุณวุฒิและยึดความสามารถเป็นสำคัญ เวเบอร์ (Weber อ้างถึงในปกรณ์ ศรีดอนไผ่ 2529 : 45 - 55) และเทเลอร์ (Taylor อ้างถึงในปกรณ์ ศรีดอนไผ่ 2529 : 45 - 55) มีความเชื่อว่าคนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเพิ่มผลผลิตได้ และเฟโย (Fayol อ้างถึงในปกรณ์ ศรีดอนไผ่ 2529 : 45 - 55) เน้นถึงเกณฑ์การบริหารที่เป็นสากลอันจะนำไปใช้กับการบริหารทุกอย่างได้อย่างกว้างขวาง ได้นำวิธีการทำงานที่ดีที่สุดและเอาใจใส่ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แตกต่างกันตรงที่การบริหารงานแบบจัดการเน้นการทำงานของผู้บังคับบัญชาสำหรับแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในแง่กระบวนการนั้น พิจารณาการปฏิบัติหน้าที่ส่วนราชการเป็นทีละขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม ซึ่งต้องมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันทุกด้าน (ธงชัย สันติวงษ์ 2541 : 17) โดยมีผลการศึกษาของชนะศักดิ์ ยุวบูรณ์ (2540 : 105) และกฤษณพงษ์ จุฑะกนก (2539) ที่พบว่าการบริหารงานที่ดีนั้นองค์การจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบงาน บทบาทหน้าที่ตามความรับผิดชอบของบุคคล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องปรับเปลี่ยนไปตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง

นอกจากนี้แล้วดูบลิน (Dubrin 1984 : 331) ยังชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดบุคลิกภาพหรือลักษณะพิเศษขององค์การเอง ซึ่งเกิดจากปฏิบัติสัมพันธ์ทางสังคมโดยสมาชิกในองค์การและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งลิทวิน และสตรินเจอร์ (Litwin and Stringer : 1968) ได้ชี้ให้เห็นว่าบุคคลในองค์การสามารถรับรู้ได้และสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีผลงานวิจัยของเจียมจิตต์ จุฑาบุตร (2539) สุธิดา รัตนวาณิชพันธ์ (2538) อัมเรศม์ ชาวสวนกล้วย (2534) และวุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2533) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การด้านมิติสัมพันธ์ ความกรุณาปราณี ความสามารถในการควบคุมตนเองมีความสัมพันธ์ต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่วนเอกลักษณ์องค์การ ความอบอุ่น การตัดสินใจ โครงสร้างงาน ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อที่เขา

เหล่านั้นจะพยายามทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำตามให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้นำกลุ่มและผู้ตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมิลตัน (Milton 1981 : 232) คูณซ์ และวิททริช (Koontz and Wiehrich 1988 : 437) โดยมีการวิจัยของกุชิตา อินทรประสงค์ (2543) แซคคาร์ดี (Saccardi : 1996) และ ไลเคิร์ช (Likert : 1967) ที่พบว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการ คุณลักษณะผู้นำมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและมีส่วนร่วมในองค์การสูง และผู้นำแบบมีส่วนร่วมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ส่งผลให้องค์การมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงานที่องค์การควรตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้แรงจูงใจเป็นลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญของนักบริหาร คือการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ขององค์การ ที่มีแรงจูงใจตามลำดับความต้องการของมนุษย์ 5 ประการของ มาสโลว์ (Maslow) โดยมีผลการศึกษาของขวัญใจ มีทิพย์ (2543) ชลียา ด่านทิพารักษ์ (2543) และธีระ แผลติธถาวร (2542) ที่พบว่าการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับระดับแรงจูงใจด้านความต้องการผูกพันกับองค์การ การตอบสนองปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจค่อนข้างสูง ทำให้เกิดการทำงานด้วยความขยันขันแข็งและมีประสิทธิภาพสูง และสิ่งสำคัญที่สร้างพลังร่วมกันทั้งองค์การและระหว่างองค์การนั้นคือการประสานงาน ซึ่งแมก ฟาล์แลนด์ (Mc Faland อ้างถึงในเรื่องอุไร ช่วยชู 2540 : 13) ได้หมายถึงกระบวนการและแบบแผนการดำเนินการของกลุ่มและเอกภาพของการกระทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือที่จอร์จ (George อ้างถึงในเรื่องอุไร ช่วยชู 2540 : 13) กล่าวว่าความพยายามที่จะทำให้ปัจจัยเกี่ยวกับเวลาและทิศทางของการบริหารงาน และผลปฏิบัติงานมีลักษณะกลมกลืนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน สามารถดำเนินงานไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์การนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ สมดุลและสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และผลการวิจัยของนุจรินทร์ รัชชกุล (2538) สมชัย สุชาติเจริญยิ่ง (2535) และมานิต กุลดิลกสัมพันธ์ (2528) ที่พบว่าอายุและการศึกษามีความสัมพันธ์กับการประสานงาน ความรู้ความเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย การสื่อสารทั้งแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ การประชุมร่วมกันและการคุ้นเคยกันในลักษณะส่วนตัวเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเกิดความสำเร็จในการประสานงาน ปัจจัยจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งเป็นเหตุเร้าใจให้เกิดการกระทำ มีสาเหตุมาจากความต้องการการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน นิวสตอร์ม (Newstorm 1993 : 247) โดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในผลประโยชน์และมีส่วนร่วมในการประเมินผล โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff 1980 : 8) โดยมีผลการวิจัยของวิไล อามาศย์มณี (2539) ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2536) และจรี เพ็ชรรัตน์ (อ้างถึงในวันชัย พิริยะวดี : 2545 51) ที่พบว่าการใช้ลักษณะของการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในระดับในการเลือกทางปฏิบัติจากปัญหาโดยการร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางในการแก้ปัญหา ร่วมกัน ร่วมกับการให้ความรู้และคำแนะนำมีผลต่อการปฏิบัติและความพึงพอใจ การขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันเน้นอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมและการทำงานไปสู่

ผลสำเร็จ ในขณะที่สิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ควบคุมและหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางดีขึ้นโดยมีองค์ประกอบทั้งทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของคน (บุญเยี่ยม ตระกูลวงษ์ 2528 : 56) จากการศึกษาของจิราภรณ์ มั่นสุข (2538) พบว่าทัศนคติต่อวิชาชีพมีผลต่อความสำเร็จและความภาคภูมิใจ และผลการศึกษาของวิราภรณ์ ระดาวิริยะกุล (2537) ที่พบว่าการฝึกอบรม พฤติกรรมเสริมแรง เพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานและการให้บริการ กลุ่มบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสาธารณะโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนโดยรวม (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ 2536 : 13) และต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ (กุลธน ธนาพงศธร 2530 : 303) ลักษณะการให้บริการของรัฐสามารถส่งผลสู่ความประทับใจของลูกค้า ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีให้ผู้ใช้บริการหันกลับมาใช้บริการอีกครั้ง (ภัทรดา ลิ้มพะสุต 2530 : 18 - 19) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพุทธิชาติ เอกฉันท์ (2538) และสมบูรณ์ สอนประภา (2536) ที่พบว่าการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ รายได้ ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงานและประสบการณ์แต่อย่างใด จึงเป็นที่ประจักษ์ชัดว่าความมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญมากที่สุดกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ทัศนคติหรือความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปตามความพึงพอใจในการปฏิบัติต่อสิ่งนั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการขั้นพื้นฐาน (ดิเรก ฤกษ์สาหร่าย อ้างถึงในสำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร 2538 : 1 - 3) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านวัตถุและจิตใจทำให้บุคคลรู้สึกชอบ ยินดี เต็มใจ (พิณ ทองพูน 2529 : 21) จากผลการศึกษาของดาลัด แก้วบัวพันธ์ (2545) ที่พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อมูลค่าความเต็มใจจ่ายรวมค่ารักษาพยาบาลในระดับบริการปัจจุบัน และผลการศึกษาของปัญญา แก้วพรพงศ์ (2537) ที่พบว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเมื่อกล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งปริมาณและคุณภาพแล้ว ยังมีความสัมพันธ์สามัคคี มีสันติภาพและความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่สูญเสียเวลา แรงงาน และงบประมาณน้อย (สัญญา สัญญาวิวัฒน์ 2544 : 114) ซึ่งมีผลงานวิจัยที่สนับสนุนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของศิริพร กุฎีรัตน์ (2545) ที่พบว่าประสิทธิภาพของการให้บริการคือกิจกรรมที่มีความประหยัดและสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม และผลงานวิจัยของเทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2536) ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิภาพของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติได้แก่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความรวดเร็วในการให้บริการด้วยการใช้อุปกรณ์ทำงานที่ทันสมัย เพื่อการบริการที่รวดเร็วและสร้างความสมดุลระหว่างปริมาณงานและคนเพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อหาประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ (Documentary study) ที่เกี่ยวข้องและใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เป็นส่วนประกอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามสำหรับเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามกับกลุ่มประชากรตัวอย่างที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มประชากร และนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติที่เหมาะสม ทดสอบสมมติฐาน สรุปผล และข้อเสนอแนะ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
6. การทดสอบสมมติฐาน

#### ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ในการวิจัยครั้งนี้ประชากรที่นำมาศึกษาเป็นบุคลากรสายงานหลักจำนวน 19 กลุ่มงาน 2 ฝ่าย และสายงานสนับสนุน 4 ฝ่าย จำนวน 708 คน

**การเลือกกลุ่มตัวอย่าง** โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยพิจารณาเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยสัดส่วนร้อยละ 30 ซึ่งเป็นเกณฑ์ต่ำสุดจากหลักเกณฑ์การคำนวณขนาดตัวอย่างที่มีหลักเป็นร้อยละตามหลักเกณฑ์กำหนดสัดส่วนร้อยละ 15 ถึงร้อยละ 30 ของบุญชม ศรีสะอาด (2543 : 37-42) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 212 คน หลังจากนั้นได้ส่งแบบสอบถามด้วยวิธีเจาะจงไปยังผู้บริหารแต่ละหน่วยงาน อันได้แก่

- |                                             |                                  |
|---------------------------------------------|----------------------------------|
| 1. กลุ่มงานผู้ป่วยนอก                       | 14. กลุ่มงานวิสัญญีวิทยา         |
| 2. กลุ่มงานอายุรกรรม                        | 15. กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู        |
| 3. กลุ่มงานศัลยกรรม                         | 16. กลุ่มงานทันตกรรม             |
| 4. กลุ่มงานสูติ-นรีเวชกรรม                  | 17. กลุ่มงานธนาคารเลือด          |
| 5. กลุ่มงานโสต ศอ นาสิก                     | 18. กลุ่มงานเภสัชกรรม            |
| 6. กลุ่มงานจิตเวช                           | 19. กลุ่มงานอนามัยชุมชน          |
| 7. กลุ่มงานรังสีวิทยา                       | 20. ฝ่ายการพยาบาล                |
| 8. กลุ่มงานพยาธิวิทยา                       | 21. ฝ่ายโภชนาการ                 |
| 9. กลุ่มงานชันสูตรโรคกลาง                   | 22. ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี  |
| 10. กลุ่มงานเวชศาสตร์ฉุกเฉินและนิติเวชวิทยา | 23. ฝ่ายพัสดุ                    |
| 11. กลุ่มงานกุมารเวชกรรม                    | 24. ฝ่ายวิชาการ                  |
| 12. กลุ่มงานศัลยกรรมกระดูก                  | 25. ฝ่ายซ่อมบำรุงและกำจัดของเสีย |

## 13. กลุ่มงานจักษุวิทยา

**ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง** ใช้หลักเกณฑ์คำนวณจากร้อยละ 30 เป็นสัดส่วนของประชากรของแต่ละกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์ต่ำสุดจากการพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรต่อกลุ่มตัวอย่างตามวิธีคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของบุญชม ศรีสะอาด (2543 : 37-42) มีหลักการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณสัดส่วนดังนี้ กลุ่มงานหรือฝ่ายที่มีจำนวนประชากรที่มีเป็นหลักร้อยละ ใช้วิธีการคำนวณจากสัดส่วนของประชากรด้วยเกณฑ์ร้อยละ 30

จากแนวคิดดังกล่าว ได้นำมาพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนบุคลากร โดยกำหนดสัดส่วนตามเกณฑ์ดังนี้

**ตารางที่ 2 แสดงจำนวนบุคลากรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง**

| หน่วยงาน                                  | จำนวนบุคลากร | ขนาดกลุ่มตัวอย่าง |
|-------------------------------------------|--------------|-------------------|
| <b>กลุ่มบริการทางการแพทย์</b>             |              |                   |
| - กลุ่มงานผู้ป่วยนอก                      | 2            | 1                 |
| - กลุ่มงานอายุรกรรม                       | 9            | 3                 |
| - กลุ่มงานศัลยกรรม                        | 11           | 3                 |
| - กลุ่มงานสูติ-นรีเวชกรรม                 | 11           | 3                 |
| - กลุ่มงานโสต ศอ นาสิก                    | 4            | 1                 |
| - กลุ่มงานจิตเวช                          | 2            | 1                 |
| - กลุ่มงานรังสีวิทยา                      | 15           | 5                 |
| - กลุ่มงานพยาธิวิทยา                      | 9            | 3                 |
| - กลุ่มงานชันสูตรโรคกลาง                  | 21           | 6                 |
| - กลุ่มงานเวชศาสตร์ฉุกเฉินและนิติเวชวิทยา | 6            | 2                 |
| - กลุ่มงานกุมารเวชกรรม                    | 8            | 2                 |
| - กลุ่มงานศัลยกรรมกระดูก                  | 7            | 2                 |
| - กลุ่มงานจักษุวิทยา                      | 3            | 1                 |
| - กลุ่มงานวิสัญญีวิทยา                    | 3            | 1                 |
| - กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู                   | 8            | 2                 |
| - กลุ่มงานทันตกรรม                        | 14           | 4                 |
| - กลุ่มงานธนาคารเลือด                     | 8            | 2                 |
| - กลุ่มงานเภสัชกรรม                       | 22           | 7                 |
| - กลุ่มงานอนามัยชุมชน                     | 17           | 5                 |
| - ฝ่ายการพยาบาล                           | 463          | 139               |
| - ฝ่ายโภชนาการ                            | 4            | 1                 |
| <b>กลุ่มงานสนับสนุน</b>                   |              |                   |
| - ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี             | 20           | 6                 |
| - ฝ่ายพัสดุ                               | 6            | 2                 |
| - ฝ่ายซ่อมบำรุงและกำจัดของเสีย            | 8            | 2                 |
| - ฝ่ายวิชาการ                             | 27           | 8                 |
| <b>รวมทั้งสิ้น</b>                        | <b>708</b>   | <b>212</b>        |

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการให้บริการ และงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. สร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมรายละเอียดของตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการให้บริการ จัดทำแบบสอบถามให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ได้ และนำแบบสอบถามฉบับนี้ไปหาคุณภาพ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์วัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) (อ้างในบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ 2542 : 119-139) โดยมีหลักการวัด 5 ระดับซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันมาก คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยมีรายละเอียดของส่วนต่าง ๆ ดังนี้

|                  |             |         |                    |                    |
|------------------|-------------|---------|--------------------|--------------------|
| ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ | 4.50 – 5.00 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยมากที่สุด  |
| ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ | 3.50 – 4.49 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยมาก        |
| ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ | 2.50 – 3.49 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ | 1.50 – 2.49 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยน้อย       |
| ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ | 1.00 – 1.49 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

ปัจจัยด้านประชากร ข้อมูลทั่วไป เพศ อายุ การศึกษา หน่วยงานที่ปฏิบัติ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นใช้วัดความคิดเห็นจากปัจจัยด้านองค์การ เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีระดับการวัดแบบประเภทช่วง (Interval Scale) จำนวน 30 ข้อ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นใช้วัดความคิดเห็นจากปัจจัยด้านบุคลากร เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีระดับการวัดแบบประเภทช่วง (Interval Scale) จำนวน 40 ข้อ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นใช้วัดความคิดเห็นจากปัจจัยด้านบริการและความพึงพอใจ เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีระดับการวัดแบบประเภทช่วง (Interval Scale) จำนวน 15 ข้อ

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพ เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีระดับการวัดแบบประเภทช่วง (Interval Scale) จำนวน 10 ข้อ

แปลผลจากคะแนนของแบบสอบถาม โดยรวมคะแนนจากแบบสอบถามทั้ง 95 ข้อ แล้วใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

เนื่องจากลักษณะแบบทดสอบที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เป็นการเลือกตอบโดยใช้มาตราของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) แต่ละข้อมีคะแนนเป็น 1, 2, 3, 4, 5 ดังนั้นเกณฑ์การพิจารณาขอบเขตของคะแนนเฉลี่ยเพื่อใช้ในการแปลผลตามความหมายของข้อมูลจึงกำหนดไว้เป็น 3 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

$$\begin{aligned}\text{พิสัย} &= (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / 3 \\ &= (5 - 1) / 3 \\ &= 1.33\end{aligned}$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวจึงสามารถกำหนดระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไปเพื่อการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลตากสิน ดังนี้

#### ค่าเฉลี่ย

|             |         |                    |
|-------------|---------|--------------------|
| 3.67 – 5.00 | หมายถึง | อยู่ในระดับมาก     |
| 2.34 – 3.66 | หมายถึง | อยู่ในระดับปานกลาง |
| 1.00 – 2.33 | หมายถึง | อยู่ในระดับน้อย    |

ในการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามให้มีคุณภาพ ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือด้วยตนเองโดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

เมื่อทำการสร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ (Validity) ได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยนำเสนอแบบสอบถามฉบับร่างไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของเครื่องมือในด้านเนื้อหาคำถาม เพื่อให้ครอบคลุมและวัดได้ตรงตามที่ต้องการวัด รวมทั้งตรวจสอบความเป็นปรนัย (Objectivity) ของคำถาม คำตอบแต่ละข้อเพื่อให้ได้ข้อคำถามคำตอบที่ชัดเจนถูกต้อง เมื่อผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาทำการปรับแก้ให้เหมาะสมทั้งภาษาและเนื้อหาตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำไปตรวจสอบคุณภาพด้านอำนาจการจำแนกของข้อคำถาม ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อนำไปใช้จริง

2. การทดลองใช้แบบสอบถาม (Try Out) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง โดยนำไปทดลองที่ฝ่ายการพยาบาล วิทยาลัยแพทย-ศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9795 เพื่อตรวจสอบภาษาที่ใช้ให้เป็นที่เข้าใจและมีความชัดเจนเมื่อนำแบบสอบถามไปใช้จริง

3. การตรวจสอบอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม (Discrimination) นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาตรวจสอบคุณภาพด้วยอำนาจจำแนกรายข้อของข้อคำถามด้วยการ

ทดสอบหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ระหว่างกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำตามเทคนิคร้อยละ 25 ของ ลิเคิร์ต (Likert) โดยเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย แบ่งเป็นกลุ่มสูงร้อยละ 25 และกลุ่มต่ำร้อยละ 25 แล้ว

นำมาเปรียบเทียบกับด้วยสูตร t-test คัดเลือกเฉพาะข้อที่มีค่า t ตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงนำไปใช้จริง โดยถือว่าเป็นอำนาจจำแนกที่ใช้ได้

4. ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Reliability) มีวิธีหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences for Windows)

5. ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถามขั้นสุดท้าย ในด้านการใช้สำนวนภาษาในข้อคำถามให้เข้าใจง่ายและเข้าใจตรงกัน มีความเที่ยงตรง มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ แล้วจึงนำไปทำการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจริง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ติดต่อหัวหน้าหน่วยงานคือผู้อำนวยการสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อขออนุญาตในการทำวิจัยและเข้าไปเก็บข้อมูลในกลุ่มงานและฝ่ายต่าง ๆ ของโรงพยาบาลตากสินตามจำนวนที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยไปแจกแบบสอบถามด้วยตัวเองและอธิบายและชี้แจงผู้ตอบแบบสอบถามให้เข้าใจวิธีการกรอกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับมาได้ 212 ชุดครบตามจำนวนที่แจก ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน โดยใช้เวลาในการขออนุญาตและเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นเวลา 2 เดือน

### การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำมาวิเคราะห์ นำไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Sciences for Windows) และในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ทางสถิติในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ( $\alpha = 0.05$ ) เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านประชากร ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา และการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบปลายปิด และให้เลือกตอบข้อเดียว ใช้เป็นเกณฑ์การให้คะแนน
2. ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคลากร โดยใช้คำถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นปัจจัยเหตุที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- 2.1 ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ด้านการบริหารงาน, บรรยากาศองค์การ, ภาวะผู้นำ
- 2.2 ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ แรงจูงใจ, การประสานงาน, การมีส่วนร่วม และ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถามในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ

| ระดับความคิดเห็น | คะแนน |
|------------------|-------|
| น้อยที่สุด       | 1     |
| น้อย             | 2     |
| ปานกลาง          | 3     |
| มาก              | 4     |
| มากที่สุด        | 5     |

การแปลผลจากคะแนนของแบบสอบถามใช้หลักคะแนนอิงกลุ่ม โดยรวมคะแนนจากแบบสอบถามและใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของกลุ่มเป็นเกณฑ์ การเกิดประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีปัจจัยเหตุทางด้านองค์การและบุคลากร โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับน้อย ปานกลาง และมาก

การแปลผลจากคะแนนของแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความคิดเห็นปัจจัยในด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคลากร คือ

ก. ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีปัจจัยเหตุจากปัจจัยด้านองค์การและปัจจัยด้านบุคลากร อยู่ในระดับน้อย คือผู้นับคะแนนประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีปัจจัยเหตุจากด้านองค์การและปัจจัยด้านบุคลากรต่ำกว่าหรือเทียบเท่าค่าเฉลี่ยลบ 1 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\bar{X} - 1 \text{ S.D.}$ )

ข. ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีปัจจัยเหตุจากปัจจัยด้านองค์การและปัจจัยด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง คือผู้นับคะแนนประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยเหตุจากด้านองค์การและปัจจัยด้านบุคลากรสูงกว่าค่าเฉลี่ยลบ 1 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แต่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยบวก 1 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $> \bar{X} - 1 \text{ S.D.}$  ถึง  $< \bar{X} + 1 \text{ S.D.}$ )

ค. ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีปัจจัยเหตุจากปัจจัยด้านองค์การและปัจจัยด้านบุคลากร อยู่

ในระดับมาก คือผู้นับคะแนนประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีปัจจัยเหตุจากด้านองค์การและปัจจัยด้านบุคลากรสูงกว่าหรือเทียบเท่าค่าเฉลี่ยบวก 1 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\geq \bar{X} + 1 \text{ S.D.}$ )

3. ปัจจัยด้านบริการและความพึงพอใจ เป็นการใช้คำถามวัดระดับความคิดเห็นในด้านการบริการ และด้านความพึงพอใจ โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนเป็น 5 ระดับดังนี้

| ระดับความคิดเห็น | คะแนน |
|------------------|-------|
| น้อยที่สุด       | 1     |
| น้อย             | 2     |
| ปานกลาง          | 3     |
| มาก              | 4     |
| มากที่สุด        | 5     |

4. ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในประสิทธิภาพการให้บริการ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับดังนี้

| ระดับความคิดเห็น | คะแนน |
|------------------|-------|
| น้อยที่สุด       | 1     |
| น้อย             | 2     |
| ปานกลาง          | 3     |
| มาก              | 4     |
| มากที่สุด        | 5     |

การแปลผลจากคะแนนของแบบสอบถาม โดยนำผลรวมจากแบบสอบถามทั้งหมด 25 ข้อ แล้วใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของกลุ่มปัจจัยด้านบริการ ได้แก่ การบริการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ แบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ ระดับน้อย ปานกลาง และมาก

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความแปรปรวนของคะแนนตัวแปรทุกตัวในกลุ่มตัวอย่างตัวแปรอิสระเพื่ออธิบายตัวแปรทุกตัวที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรที่มีระดับการวัดแบบอัตราส่วน (Ratio Scale) และแบบช่วง (Interval Scale) ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (Standard Deviation) ในการอธิบายตัวแปรที่นอกเหนือจากที่ใช้วัดด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage)

## 2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

| เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีดังนี้ |                           |                               |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
|                                                                     | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ | แสดงว่า                       |
| ค่อนข้างมาก                                                         | + 0.8 ขึ้นไป              | มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก  |
|                                                                     | + 0.61 – 0.80             | มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ     |
|                                                                     | + 0.41 – 0.60             | มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปาน  |
| กลาง                                                                | + 0.21 – 0.40             | มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ     |
| ค่อนข้างน้อย                                                        | + 0.01 – 0.20             | มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย |
|                                                                     | 0.00                      | ไม่มีความสัมพันธ์กัน          |

3. การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยนำมาพิจารณาผลของประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

### การทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานจากตัวแปรทุกตัวในกลุ่มตัวแปรอิสระที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** การบริหารงานที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 2** บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 3** ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 4** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 5** การประสานงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 6** การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 7** พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 8** การบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**สมมติฐานที่ 9** ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ในการทดสอบสมมติฐานข้างต้นใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

(Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยนำค่าที่ได้มาทำการแปลผล กล่าวคือค่า  $r$  เป็นบวกและมีค่ามากกว่า 1 ขึ้นไป แสดงว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าสูงมากขึ้น ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์นั้นก็สูงมากขึ้นเช่นเดียวกัน เมื่อค่า  $r$  มีค่าน้อยกว่า 0 หรือติดลบ ผลที่ได้แสดงว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ หมายถึงเมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าสูงขึ้นมากเท่าใด ตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะต่ำลงมากเท่านั้น

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการให้บริการของฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

| กลุ่มตัวอย่าง    | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------|-------|--------|
| 1. เพศ           |       |        |
| หญิง             | 192   | 90.6   |
| ชาย              | 20    | 9.4    |
| 2. อายุ          |       |        |
| 20 – 30 ปี       | 47    | 22.2   |
| 31 – 40 ปี       | 80    | 37.7   |
| 41 – 50 ปี       | 68    | 32.1   |
| 51 – 60 ปี       | 17    | 8.0    |
| 3. วุฒิการศึกษา  |       |        |
| อนุปริญญา        | 26    | 12.3   |
| ปริญญาตรี        | 169   | 79.7   |
| ปริญญาโท         | 9     | 4.2    |
| สูงกว่าปริญญาโท  | 8     | 3.8    |
| 4. งาน           |       |        |
| หน่วยงานหลัก     | 173   | 81.6   |
| หน่วยงานสนับสนุน | 39    | 18.4   |
| รวม              | 212   |        |

จากตาราง 3 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์พบว่า ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวนจำนวน 212 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 90.6 เพศชาย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นผู้มี

อายุ 31 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 37.7 รองลงมาอายุอยู่ในระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 68 คน

คิดเป็นร้อยละ 32.1 อายุ 20 – 30 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 และอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0

กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 79.7 อนุปริญญาจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 ระดับปริญญาโท จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 และสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8

กลุ่มตัวอย่าง ทำงานอยู่ในหน่วยงานหลัก จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 81.6 และหน่วยงานสนับสนุน จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4

**ตารางที่ 4** แสดงค่าร้อยละของตัวแปรปัจจัยด้านต่าง ๆ

| ลำดับ | ข้อความ                                                                                                                              | มากที่สุด | มาก      | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | Me<br>an | SD<br>. |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|---------|------|------------|----------|---------|
| 1.    | ปัจจัยองค์การด้านการบริหารงาน<br>โรงพยาบาลมีแผนจัดเตรียมบุคลากร<br>ไปให้หน่วยปฏิบัติงานที่ขาดบุคลากร                                 | 2.8       | 14.<br>2 | 34.0    | 42.9 | 6.1        | 2.6<br>5 | .90     |
| 2.    | ท่านทราบแนวนโยบายของโรงพยาบาล<br>เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล                                                                    | 4.7       | 58.<br>0 | 32.5    | 4.7  | -          | 3.6<br>3 | .65     |
| 3.    | โรงพยาบาลมีกำลังคนที่เตรียมพร้อมรับ<br>ทันต่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้                                                              | 9.0       | 26.<br>4 | 55.2    | 9.0  | .5         | 3.3<br>4 | .78     |
| 4.    | ผู้บริหารของโรงพยาบาลให้ความสำคัญ<br>กับการบริการและกับผู้ใช้บริการมาก                                                               | 21.7      | 58.<br>0 | 17.5    | 2.8  | -          | 3.9<br>9 | .71     |
| 5.    | โรงพยาบาลมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ<br>ต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพและ<br>กำหนดตัวผู้รับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบ<br>แผนเข้าใจแผนชัดเจน | 9.0       | 46.<br>7 | 39.6    | 3.8  | .9         | 3.5<br>9 | .75     |
| 6.    | โรงพยาบาลมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติ<br>หรือคู่มือปฏิบัติงานประจำแต่ละ<br>หน่วยงานให้เจ้าหน้าที่ศึกษา                                   | 13.7      | 51.<br>4 | 31.1    | 2.8  | .9         | 3.7<br>4 | .76     |
| 7.    | โรงพยาบาลมีการลงทุนด้านการพัฒนา<br>คุณภาพมาก                                                                                         | 15.1      | 54.<br>7 | 26.4    | 3.3  | .5         | 3.8<br>1 | .74     |
| 8.    | โรงพยาบาลเก็บข้อมูลและนำข้อมูล<br>ต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ<br>มาศึกษาและปรับแผนดำเนินการ                                       | 8.0       | 49.<br>1 | 40.1    | 1.9  | .9         | 3.6<br>1 | .70     |
| 9.    | มีการอบรมสัมมนาเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย<br>ในโรงพยาบาล เกี่ยวกับเรื่องการพัฒนา                                                             | 15.6      | 51.<br>4 | 29.2    | 3.8  | -          | 3.7<br>9 | .75     |

|     |                                                                                                                             |     |      |      |     |     |      |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|-----|-----|------|-----|
|     | คุณภาพอยู่เสมอ ๆ                                                                                                            |     |      |      |     |     |      |     |
| 10. | เมื่อกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานได้ประสบปัญหา ผู้บริหารจะให้ความสำคัญและนำปัญหาดังกล่าวเข้าประชุมเพื่อหาแนวทางแก้ไขให้ | 4.7 | 39.6 | 46.7 | 7.5 | 1.4 | 3.39 | .76 |

| ลำดับ | ข้อความ                                                                                                 | มากที่สุด | มาก  | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | Me<br>an | S<br>D. |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|------|------------|----------|---------|
| 1.    | ปัจจัยองค์การด้านบรรยากาศองค์การ สภาพแวดล้อมด้านกายภาพในการให้บริการของฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีความเหมาะสม | 2.4       | 45.3 | 47.2    | 4.2  | .9         | 3.44     | .66     |
| 2.    | อุปกรณ์สำนักงานที่ให้บริการมีความเพียงพอ                                                                | .5        | 44.3 | 48.1    | 5.7  | 1.4        | 3.37     | .66     |
| 3.    | เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลมีความก้าวหน้าในการทำงาน                                                         | 3.8       | 30.2 | 58.5    | 5.7  | 1.9        | 3.28     | .71     |
| 4.    | การควบคุมบังคับบัญชามีการแบ่งแยกขอบเขตหน้าที่อย่างชัดเจน                                                | 5.7       | 58.5 | 32.5    | 1.9  | 1.4        | 3.65     | .68     |
| 5.    | ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ                                       | 5.7       | 50.0 | 40.6    | 2.8  | .9         | 3.57     | .69     |
| 6.    | สภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป อยู่ในบรรยากาศที่ดีมีความเป็นกันเอง                       | 3.8       | 36.8 | 50.0    | 8.5  | .9         | 3.34     | .73     |
| 7.    | การปฏิบัติงานระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป กับหน่วยงานอื่นไม่มีความขัดแย้ง                      | .9        | 43.9 | 50.5    | 2.8  | 1.9        | 3.39     | .65     |
| 8.    | ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งาน                                          | 3.8       | 27.8 | 55.2    | 10.8 | 2.4        | 3.20     | .77     |
| 9.    | ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตครอบครัว                                      | 4.7       | 30.2 | 47.6    | 15.6 | 1.9        | 3.20     | .83     |
| 10.   | การทำงานในโรงพยาบาลมีความปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัย                                                         | 4.7       | 36.3 | 44.8    | 12.7 | 1.4        | 3.30     | .80     |
| 1.    | ปัจจัยองค์การด้านภาวะผู้นำ ผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีความรู้และความสามารถด้านการให้บริการ                | 5.7       | 63.7 | 28.3    | 1.9  | .5         | 3.72     | .62     |
| 2.    | ผู้บังคับบัญชามีประสบการณ์ในด้านการให้บริการเกี่ยวกับโรงพยาบาล                                          | 7.5       | 57.1 | 31.1    | 3.8  | .5         | 3.67     | .69     |
| 3.    | ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านระบบประชาธิปไตย                                                  | 5.7       | 52.8 | 37.7    | 3.3  | .5         | 3.60     | .67     |
| 4.    | ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา                                                                 | 7.1       | 56.1 | 32.1    | 4.2  | .5         | 3.65     | .70     |
| 5.    | ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและแจ้งให้เจ้าหน้าที่รับทราบ                               | 5.7       | 62.7 | 25.5    | 6.1  | -          | 3.68     | .68     |
| 6.    | ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน                                 | 5.2       | 63.2 | 23.6    | 8.0  | -          | 3.66     | .70     |

|     |                                                                              |     |      |      |     |    |      |     |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|-----|----|------|-----|
| 7.  | ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่                                | 3.3 | 53.8 | 37.7 | 5.2 | -  | 3.55 | .65 |
| 8.  | ผู้บังคับบัญชามีความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว | 4.7 | 50.9 | 39.6 | 4.2 | .5 | 3.55 | .68 |
| 9.  | ผู้บังคับบัญชาได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา                            | 5.2 | 59.0 | 32.5 | 3.3 | -  | 3.66 | .63 |
| 10. | ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสามารถพิเศษในด้านการประสานงาน                     | 4.2 | 53.8 | 35.8 | 6.1 | -  | 3.56 | .68 |

| ลำดับ | ข้อความ                                                                                                      | มากที่สุด | มาก  | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | Me<br>an | S<br>D. |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|------|------------|----------|---------|
| 1.    | ปัจจัยบุคลากรด้านแรงจูงใจเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับมีความเหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่            | .9        | 31.6 | 51.4    | 10.8 | 5.2        | 3.12     | .81     |
| 2.    | การทำงานกับโรงพยาบาลมีความก้าวหน้ามั่นคง                                                                     | 1.9       | 43.9 | 45.8    | 8.0  | .5         | 3.39     | .68     |
| 3.    | สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะอาดสวยงามและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน                                                 | 7.1       | 50.0 | 37.7    | 3.3  | 1.9        | 3.57     | .75     |
| 4.    | ตำแหน่งที่ได้รับมีความเหมาะสมต่อความรู้ความสามารถ                                                            | 5.2       | 54.7 | 38.2    | 1.4  | .5         | 3.63     | .63     |
| 5.    | ขอบเขตหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่มีความยุ่งยากซับซ้อน                                                          | 5.2       | 50.9 | 41.0    | 2.8  | -          | 3.58     | .64     |
| 6.    | เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลมีความรู้สึกผูกพันต่อโรงพยาบาล                                                        | 9.9       | 42.0 | 40.1    | 8.0  | -          | 3.54     | .78     |
| 7.    | ท่านได้รับการยอมรับในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน                                                                | 5.2       | 66.0 | 25.9    | 2.4  | .5         | 3.73     | .61     |
| 8.    | ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา                                                                         | 3.8       | 52.8 | 42.0    | 1.4  | -          | 3.59     | .59     |
| 9.    | ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับโรงพยาบาล                                                          | 12.3      | 53.8 | 31.6    | 1.9  | .5         | 3.75     | .71     |
| 10.   | ท่านคิดว่าท่านจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน                                                            | 3.3       | 51.4 | 37.3    | 7.5  | .5         | 3.50     | .71     |
| 1.    | ปัจจัยบุคลากรด้านการประสานงานเจ้าหน้าที่ในแต่ละหน่วยงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการให้บริการของโรงพยาบาล | .5        | 48.1 | 45.8    | 5.7  | -          | 3.43     | .61     |
| 2.    | เจ้าหน้าที่ในฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี                 | .5        | 43.4 | 50.5    | 5.2  | .5         | 3.38     | .62     |
| 3.    | เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจใน                                                                             | 4.2       | 53.  | 40.1    | 1.9  | .5         | 3.5      | .6      |

|    |                                                                                             |     |      |      |     |    |      |     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|-----|----|------|-----|
|    | สายการบังคับบัญชา                                                                           |     | 3    |      |     |    | 9    | 3   |
| 4. | การปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านไม่มีปัญหาในด้านการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป | 1.4 | 45.3 | 48.1 | 5.2 | -  | 3.43 | .62 |
| 5. | ภายในองค์การของท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสารที่เหมาะสม                      | 1.9 | 50.5 | 40.6 | 6.6 | .5 | 3.47 | .67 |
| 6. | ขั้นตอนและวิธีการประสานงานภายในหน่วยงานมีความชัดเจนและรวดเร็ว ทันสถานการณ์ต่าง ๆ            | -   | 46.2 | 47.2 | 6.1 | .5 | 3.39 | .63 |
| 7. | ขั้นตอนและวิธีการประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน                                  | -   | 48.1 | 45.3 | 5.7 | .9 | 3.41 | .64 |

| ลำดับ | ข้อความ                                                                                                                     | มากที่สุด | มาก  | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | Me<br>an | S<br>D. |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|------|------------|----------|---------|
| 8.    | ท่านได้รับการฝึกอบรมให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การทำให้เกิดความสะดวกในการประสานงาน                             | 5.2       | 45.3 | 42.0    | 7.1  | .5         | 3.48     | .72     |
| 9.    | ท่านใช้วิธีการติดต่อประสานงานโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว                                                                      | 3.3       | 42.9 | 35.4    | 17.5 | .9         | 3.30     | .83     |
| 10.   | เจ้าหน้าที่ไม่มีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล                                                                       | .5        | 37.7 | 48.6    | 9.9  | 3.3        | 3.22     | .76     |
| 1.    | ปัจจัยบุคลากรด้านการมีส่วนร่วม การปฏิบัติงานภายในฝ่ายบริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมที่โรงพยาบาลจัด | 2.4       | 51.4 | 39.6    | 5.7  | .9         | 3.49     | .68     |
| 2.    | การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากความสมัครใจของเจ้าหน้าที่                                                    | 1.4       | 39.6 | 49.5    | 7.1  | 2.4        | 3.31     | .73     |
| 3.    | กิจกรรมในการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่เป็นการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและการเสนอแนะความคิดเห็นในการพัฒนา                               | .9        | 55.2 | 36.8    | 6.6  | .5         | 3.50     | .66     |
| 4.    | การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเกิดขึ้นจากหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน                                                | 1.9       | 55.2 | 42.0    | .5   | .5         | 3.58     | .57     |
| 5.    | ท่านต้องเข้าร่วมกิจกรรมเพราะต้องการมีส่วนร่วมและเป็นคำสั่งของผู้บังคับบัญชา                                                 | 3.8       | 52.8 | 37.7    | 5.2  | .5         | 3.54     | .68     |
| 6.    | ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหน่วยงานของท่าน                                                                               | 4.7       | 47.6 | 42.5    | 5.2  | -          | 3.52     | .67     |
| 7.    | ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานใน                                                                                             | 5.7       | 50.0 | 39.2    | 4.2  | .9         | 3.55     | .71     |

|     |                                                                                                                            |     |      |      |     |    |      |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|-----|----|------|-----|
|     | ทุกกิจกรรม                                                                                                                 |     |      |      |     |    |      |     |
| 8.  | ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเมื่อมีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน                                                              | 7.1 | 52.8 | 36.8 | 2.8 | .5 | 3.63 | .68 |
| 9.  | ในการที่ท่านได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทำให้หน่วยงานของท่านประสบความสำเร็จ                                                | 3.3 | 56.1 | 37.7 | 2.4 | .5 | 3.59 | .62 |
| 10. | การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้                                                    | 8.0 | 60.8 | 29.2 | 1.4 | .5 | 3.75 | .64 |
| 1.  | ปัจจัยบุคลากรด้านพฤติกรรมการทำงาน การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการมีความรู้ความสามารถ และเข้าใจงานในหน้าที่เป็นอย่างดี | 2.4 | 60.4 | 34.9 | 2.4 | -  | 3.63 | .57 |

| ลำดับ | ข้อความ                                                                                                                            | มากที่สุด | มาก  | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | Mean | SD.  |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|------|------------|------|------|
| 2.    | การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สามารถวิเคราะห์ปัญหาและสามารถส่งผู้รับบริการไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง                    | 1.4       | 57.5 | 34.4    | 6.6  | -          | 3.54 | .64  |
| 3.    | เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมตามโปรแกรมที่ทางโรงพยาบาลจัดให้ด้วยความเต็มใจ                                                             | 3.3       | 46.7 | 42.9    | 6.6  | .5         | 3.46 | .69  |
| 4.    | เจ้าหน้าที่มีความสุขในการปฏิบัติงาน                                                                                                | 5.7       | 40.1 | 49.1    | 4.7  | .5         | 3.46 | .70  |
| 5.    | การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่มีความขัดแย้งกันเองในหน่วยงาน                                                                        | 2.4       | 44.8 | 44.8    | 6.6  | 1.4        | 3.40 | .71  |
| 6.    | เจ้าหน้าที่เต็มใจที่จะอุทิศตัวให้กับงานนโยบาย และทุ่มเทการทำงานในหน้าที่เป็นอย่างดี                                                | 5.7       | 48.6 | 34.0    | 10.4 | 1.4        | 3.47 | .81  |
| 7.    | การให้บริการของเจ้าหน้าที่มีมาตรฐานที่ดีและถูกต้องตามระเบียบ                                                                       | 2.8       | 28.8 | 34.0    | 23.6 | 10.8       | 2.89 | 1.03 |
| 8.    | มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ                                                                             | 1.9       | 54.7 | 34.0    | 8.5  | .9         | 3.48 | .72  |
| 9.    | โรงพยาบาลจัดให้มีการจัดฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ด้านการให้บริการกับเจ้าหน้าที่ ทำให้การปฏิบัติงานในด้านการให้บริการมีคุณภาพดียิ่งขึ้น | 7.1       | 51.9 | 35.4    | 4.7  | .9         | 3.59 | .73  |
| 10.   | เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ                                                                               | 3.8       | 53.8 | 37.3    | 4.7  | .5         | 3.56 | .67  |
| 1.    | ปัจจัยด้านการบริการ เจ้าหน้าที่มีการให้บริการที่ดีสนอง                                                                             | -         | 61.  | 35.4    | 2.4  | .5         | 3.5  | .57  |

|    |                                                                                        |     |      |      |     |    |      |     |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|-----|----|------|-----|
|    | ความต้องการ                                                                            |     | 8    |      |     |    | 8    |     |
| 2. | โรงพยาบาลจัดสถานที่ให้บริการมีความเหมาะสม                                              | 1.9 | 48.6 | 48.1 | .5  | .9 | 3.50 | .60 |
| 3. | มีการจัดอุปกรณ์ในการให้บริการเพียงพอต่อผู้รับบริการ                                    | -   | 42.5 | 51.9 | 5.2 | .5 | 3.36 | .60 |
| 4. | เจ้าหน้าที่มีการให้บริการเสริมด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและสนองความต้องการต่อผู้ใช้บริการ | -   | 39.6 | 55.7 | 4.2 | .5 | 3.34 | .58 |
| 5. | การให้บริการมีความเพียงพอต่อปริมาณผู้ใช้บริการ                                         | -   | 39.2 | 52.4 | 8.0 | .5 | 3.30 | .63 |
| 6. | การให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้ความสะดวกต่อผู้ใช้บริการ                                  | .5  | 52.8 | 42.5 | 3.8 | .5 | 3.49 | .60 |
| 7. | เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถในด้านการให้บริการเป็นอย่างดี                            | 1.9 | 56.6 | 37.7 | 3.3 | .5 | 3.56 | .62 |

| ลำดับ | ข้อความ                                                                                                                  | มากที่สุด | มาก  | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | Me<br>an | SD. |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|------|------------|----------|-----|
| 8.    | การให้บริการของเจ้าหน้าที่ได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการ                                                                 | 2.8       | 50.5 | 45.8    | .5   | .5         | 3.55     | .59 |
| 9.    | ระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม                                                                                      | .9        | 45.3 | 49.5    | 3.3  | .9         | 3.42     | .62 |
| 10.   | ด้านความพึงพอใจ<br>ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่                                                | 3.8       | 41.5 | 50.0    | 4.2  | .5         | 3.44     | .66 |
| 11.   | เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการมีบุคลิกภาพด้านการให้บริการเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ                                          | 2.4       | 50.0 | 45.3    | 2.4  | -          | 3.52     | .59 |
| 12.   | เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมีความเต็มใจที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน                                   | 3.8       | 57.5 | 35.4    | 2.8  | .5         | 3.61     | .63 |
| 13.   | ผู้บริหารของโรงพยาบาลให้ความสำคัญกับงานด้านการให้บริการและมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป | 4.7       | 58.5 | 33.0    | 2.8  | .9         | 3.63     | .66 |
| 14.   | เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ                                             | 5.7       | 50.0 | 41.5    | 1.4  | 1.4        | 3.57     | .69 |
| 15.   | เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นด้านความกระตือรือร้นและปฏิบัติตาม                                    | 5.7       | 56.1 | 33.0    | 4.7  | .5         | 3.62     | .69 |

|    | ระเบียบราชการ                                                                                                               |     |          |      |          |     |          |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------|------|----------|-----|----------|-----|
| 1. | ประสิทธิภาพในการให้บริการ<br>เจ้าหน้าที่ให้บริการตามแนวทาง<br>พัฒนาคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ                                 | 9.0 | 49.<br>1 | 40.6 | 1.4      | -   | 3.6<br>6 | .66 |
| 2. | มีการจัดสถานที่ที่เหมาะสมกับ<br>กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้มารับบริการ<br>ได้รับความสะดวกสบาย ผู้รับบริการ<br>เกิดความพึงพอใจ | 2.8 | 45.<br>8 | 45.8 | 5.2      | .5  | 3.4<br>5 | .66 |
| 3. | การให้บริการของเจ้าหน้าที่เป็นไป<br>ตามมาตรฐานและได้รับการยอมรับ<br>จากผู้มาใช้บริการอยู่เสมอ ๆ                             | 4.7 | 48.<br>1 | 42.0 | 5.2      | -   | 3.5<br>2 | .67 |
| 4. | เจ้าหน้าที่มีจำนวนเพียงพอ                                                                                                   | .9  | 42.<br>5 | 35.8 | 19.<br>3 | 1.4 | 3.2<br>2 | .82 |
| 5. | เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถ<br>เหมาะสมกับปริมาณงาน                                                                       | .5  | 63.<br>2 | 30.2 | 5.7      | .5  | 3.5<br>8 | .63 |
| 6. | เจ้าหน้าที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่<br>ให้เกิดประโยชน์สูงสุด                                                              | 5.7 | 53.<br>8 | 34.9 | 5.2      | .5  | 3.5<br>9 | .70 |
| 7. | การให้บริการของเจ้าหน้าที่สนองต่อ<br>ความต้องการของผู้มารับบริการ                                                           | 5.7 | 55.<br>2 | 34.9 | 4.2      | -   | 3.6<br>2 | .66 |

| ลำดับ | ข้อความ                                                                                                                 | มากที่สุด | มาก      | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | Me<br>an | S<br>D. |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|---------|------|------------|----------|---------|
| 8.    | เจ้าหน้าที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม<br>การบริการและพัฒนาการให้บริการ<br>ให้ดีขึ้น หลังจากได้เข้ารับการอบรม<br>พฤติกรรมบริการ | 10.4      | 56.<br>1 | 27.8    | 5.2  | .5         | 3.7<br>1 | .7<br>4 |
| 9.    | ระยะเวลาการให้บริการในแต่ละ<br>ขั้นตอนของเจ้าหน้าที่มีความ<br>เหมาะสม                                                   | 1.4       | 56.<br>6 | 34.0    | 7.5  | .5         | 3.5<br>1 | .6<br>8 |
| 10.   | การจัดเจ้าหน้าที่ให้บริการมีความ<br>เหมาะสมกับจำนวนปริมาณงานและ<br>ภาระกิจตามนโยบายโรงพยาบาล                            | .5        | 47.<br>6 | 39.2    | 9.4  | 3.3        | 3.3<br>3 | .7<br>9 |

ตาราง 5 แสดงค่าระดับของตัวแปร

| ตัวแปร             | $\bar{X}$ | SD.   | ค่าระดับ |
|--------------------|-----------|-------|----------|
| ด้านองค์การ        |           |       |          |
| 1. การบริหารงาน    | 3.5528    | .4686 | ปานกลาง  |
| 2. บรรยากาศองค์การ | 3.3741    | .4733 | ปานกลาง  |
| 3. ภาวะผู้นำ       | 3.6307    | .5023 | ปานกลาง  |

| ด้านบุคลากร                                                                                                   |               |       |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|---------|
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน                                                                                    | 3.5401        | .4483 | ปานกลาง |
| 5. การประสานงาน                                                                                               | 3.4099        | .4345 | ปานกลาง |
| 6. การมีส่วนร่วม                                                                                              | 3.5448        | .4398 | ปานกลาง |
| 7. พฤติกรรมการปฏิบัติงาน                                                                                      | 3.4472        | .4791 | ปานกลาง |
| 8. การบริการ                                                                                                  | 3.4570        | .4245 | ปานกลาง |
| <b>ค่ารวมขององค์การและบุคลากร</b>                                                                             | <b>3.4946</b> |       |         |
| 9. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ                                                                                 | 3.5660        | .4762 | ปานกลาง |
| 10. ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน<br>สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร | 3.5184        | .4772 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรจากตาราง พบว่า การบริหารงาน บรรยาการองค์การ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการบริหารงาน การประสานงาน การมีส่วนร่วม พฤติกรรมการปฏิบัติงาน การบริการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยของตัวแปรด้านองค์การและด้านบุคลากรมีค่าเท่ากับ 3.4946 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ 3.5660 และค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพ หรือผลผลิตมีค่าเท่ากับ 3.5184

#### การทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 6 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการบริหารงานที่ดีกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร       | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|--------------|-----------|-------|-------------------------|------|
| ประสิทธิภาพ  | 3.5184    | .4772 | .625                    | .000 |
| การบริหารงาน | 3.5528    | .4686 |                         |      |

สมมติฐานที่ 1 การบริหารงานที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารงานที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ

ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 7** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร          | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|-----------------|-----------|-------|-------------------------|------|
| ประสิทธิภาพ     | 3.5184    | .4772 | .646                    | .000 |
| บรรยากาศองค์การ | 3.3741    | .4733 |                         |      |

**สมมติฐานที่ 2** บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 7 พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ

ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 8** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร | $\bar{X}$ | SD. | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|--------|-----------|-----|-------------------------|------|
|--------|-----------|-----|-------------------------|------|

|             |        |       |      |      |
|-------------|--------|-------|------|------|
| ประสิทธิภาพ | 3.5184 | .4772 | .485 | .000 |
| ภาวะผู้นำ   | 3.6307 | .5023 |      |      |

**สมมติฐานที่ 3** ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 9** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไปเพื่อรับรองคุณภาพโรงพยาบาลตากสิน

| ตัวแปร      | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig . |
|-------------|-----------|-------|-------------------------|-------|
| ประสิทธิภาพ | 3.5184    | .4772 | .740                    | .000  |
| แรงจูงใจ    | 3.5401    | .4483 |                         |       |

**สมมติฐานที่ 4** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 10** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการประสานงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการ

ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร       | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|--------------|-----------|-------|-------------------------|------|
| ประสิทธิภาพ  | 3.5184    | .4772 | .713                    | .000 |
| การประสานงาน | 3.4099    | .4345 |                         |      |

**สมมติฐานที่ 5** การประสานงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 10 พบว่า การประสานงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 11** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร        | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|---------------|-----------|-------|-------------------------|------|
| ประสิทธิภาพ   | 3.5184    | .4772 | .731                    | .000 |
| การมีส่วนร่วม |           | .4398 |                         |      |

**สมมติฐานที่ 6** การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 11 พบว่า การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ

ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 12** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรพฤติกรรมการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร                | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|-----------------------|-----------|-------|-------------------------|------|
| ประสิทธิภาพ           | 3.5184    | .4772 | .744                    | .000 |
| พฤติกรรมการปฏิบัติงาน | 3.4472    | .4791 |                         |      |

สมมติฐานที่ 7 พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 12 พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนัก-

การแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 13** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรการบริการกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร      | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|-------------|-----------|-------|-------------------------|------|
| ประสิทธิภาพ | 3.5184    | .4772 | .830                    | .000 |

|              |        |       |  |  |
|--------------|--------|-------|--|--|
| การให้บริการ | 3.4570 | .4245 |  |  |
|--------------|--------|-------|--|--|

**สมมติฐานที่ 8** การบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 13 พบว่า การบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตารางที่ 14** แสดงค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

| ตัวแปร      | $\bar{X}$ | SD.   | Pearson Correlation (r) | Sig. |
|-------------|-----------|-------|-------------------------|------|
| ประสิทธิภาพ | 3.5184    | .4772 | .755                    | .000 |
| ความพึงพอใจ | 3.5660    | .4762 |                         |      |

**สมมติฐานที่ 9** ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 14 พบว่า ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปผลการวิเคราะห์ตัวแปรการบริหารงาน บริรยาการศอกค์การ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การมีส่วนร่วม พฤติกรรมการปฏิบัติงาน การบริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของ ซีมอน (Simon) พิจารณาจากความสัมพันธ์ปัจจัยนำเข้า กับผลผลิต สรุปได้ว่าประสิทธิภาพของงานมีค่าเท่ากับผลผลิตหรือผลงาน

ที่ได้รับออกมา ( $\bar{X} O = 3.5184$ ) ลบกับปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่นำไปใช้ ประกอบด้วยด้านองค์การและบุคลากรซึ่งเป็นตัวแปรต้น ( $\bar{X} I = 3.4946$ ) บวกกับความพึงพอใจ ( $\bar{X} S = 3.5660$ ) มีค่าเท่ากับ ( $E = 3.5898$ ) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มีประสิทธิภาพปานกลาง

### สรุปผลการพิสูจน์สมมติฐาน

การสรุปและอภิปรายผลการศึกษาในครั้งนี้จะนำเสนอประเด็นสำคัญที่พบในการวิจัยดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1** การบริหารงานที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการบริหารงานที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องนี้แสดงให้เห็นว่า หน้าที่ของผู้บริหารที่ดีต้องจัดให้มีสภาพภายในและสภาพภายนอกองค์การที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุได้ตามเป้าหมาย สภาพภายนอกหมายถึงนโยบายของรัฐบาล ภาวะเศรษฐกิจ ฯลฯ ซึ่งผู้บริหารไม่สามารถเข้าไปจัดการหรือแก้ไขได้โดยตรง แต่ผู้บริหารสามารถทำได้คือการเข้าใจนโยบายหรือแผนแม่บทของรัฐบาล ตามให้ทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน และปรับตัวเองให้เข้ากับเหตุการณ์ดังกล่าว ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสามารถจัดการได้โดยตรงก็คือสภาพในหน่วยงานของตน ในการนี้ผู้บริหารจะต้องวางแผนงานต่างๆ และมอบหมายให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำตลอดจนการคัดเลือกและฝึกอบรมบุคลากร การจัดวางความสำคัญของงานต่างๆ ภายในองค์การรวมทั้งการวัดผลงานต่างๆ ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกฤษณพงษ์ จุฑะกนก (2539) เรื่องบทบาทของพัฒนาการในองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่าบทบาทของพัฒนาการส่วนใหญ่จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและรับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลเกี่ยวกับการวางแผนโครงการ วิธีการทำงานส่วนใหญ่ใช้ความสนิทชิดเชื้อ หรือความมีสัมพันธ์ภาพส่วนตัวกับตัวผู้บริหาร อบต. และผลการวิจัยของเสรี ชาหลา (2527) พบว่าบทบาทของสภาตำบลในการวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาตำบล โดยได้กล่าวถึงแนวทางที่จะทำให้สภาตำบลมีบทบาทในการพัฒนาท้องถิ่นของตนอย่างมีประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถมากขึ้น โดยควรจะให้สภาตำบลเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการประสานงานตลอดจนวิธีการดำเนินการเพราะสภาตำบลมีความรู้ความเข้าใจที่จะดำเนินการใดก่อนในเขตพื้นที่ของตน

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าการบริหารงานที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการบริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก

**สมมติฐานที่ 2** บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงาน โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การจะต้องคำนึงถึงมิติต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมของแต่ละองค์การ ซึ่งมีความมากน้อยของมิติต่าง ๆ แตกต่างกันตามลักษณะของแต่ละองค์การ โครงสร้างขององค์การ องค์ประกอบของบุคคลในองค์การและยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ภายนอกในแต่ละช่วงเวลา ทั้งหมดนี้มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติและก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บราวน์ และโมเบิร์ก (Brown and Moberg) โฟร์แฮนด์ (Forehand) และ ฮาลพิน (Halpin) และสอดคล้องกับผลการศึกษาของวุฒินันท์ วิมลศิลป์ (2533) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของครูโรงเรียนเพื่อพัฒนาชนบท โดยศึกษาจากข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบทในเขตการศึกษา 10 จำนวน 338 คน ผลการศึกษาพบว่าครูมีการรับรู้บรรยากาศองค์การอย่างเหมาะสมอยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเรียงลำดับความเหมาะสมของบรรยากาศองค์การต่าง ๆ ลดหลั่นกันลงไปตามลำดับ คือ มาตรฐานงาน เอกลักษณะองค์การ ความอบอุ่น การตัดสินใจ โครงสร้างงาน ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร และความขัดแย้ง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานและสอดคล้องกับการศึกษาของสุรรัตน์ พรวัฒนกุล (2528) ที่อธิบายว่าบรรยากาศองค์การของการให้บริการพยาบาลระดับวิชาชีพ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับลักษณะการเป็นพยาบาลวิชาชีพนั้น ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับลักษณะการเป็นวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คุณลักษณะทางประชากรมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ และลักษณะการเป็นวิชาชีพ

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

**สมมติฐานที่ 3** ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำคือการที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำได้แก้อำนาจการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการบริหาร ซึ่งบุคคลทั้งหลายเหล่านี้จะต้องพยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย กำลังใจ และกำลังความสามารถที่มีอยู่ เพื่อจูงใจหรือตลใจให้ผู้ตามกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามความประสงค์ของตน และเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และการจูงใจหรือตลใจเช่นนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับฝืนใจบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ร่วมกัน เป็นบุคคลที่มีความสามารถมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้อื่นสามารถให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ อันนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามความต้องการขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไฟด์เลอร์ (Fiedler 1965 : 118) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคลซึ่งมีบุคคลหนึ่งคอยอำนวยความสะดวก ประสานงาน และดูแลควบคุมคนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ ซึ่งอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ นี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถที่จะปฏิบัติเพียงผู้เดียวให้เป็นผลสำเร็จได้ และแนวคิดของ แทนนเนบาม์ และคณะ (Tannenbaum and Orters(1961 : 24) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีผลการศึกษาของศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 195) ที่ให้ข้อสนับสนุนว่าผู้นำหมายถึงบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถในการเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือรอบรู้งานในหน้าที่และสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตามทำตามและร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับปานกลาง

**สมมติฐานที่ 4** แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจในการบริหารงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องนี้แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจเป็นการจัดลำดับความต้องการของมนุษย์ ซึ่งอาจไม่เป็นจริงเสมอไป เพราะความปรารถนาของมนุษย์แต่ละคนและลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญของแต่ละคนแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมีความเห็นว่าทฤษฎีดังกล่าวก่อให้เกิดความเข้าใจในพฤติกรรมและความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารที่

จะนำมาใช้ในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรให้เกิดพฤติกรรมที่คาดหวังในแต่ละสถานการณ์ขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) และผลการศึกษาของธีระ แผลสติดถาวร (2542) ที่พบว่าปัจจัยจิตใจที่มีผลต่อการให้บริการบุคลากรในเขตอุตสาหกรรมส่งออก ปัจจัยจิตใจภายในมีความสำคัญมาก ปัจจัยจิตใจภายนอกมีความสำคัญปานกลางและมีปัญหาน้อยต่อการให้บริการบุคลากรในเขตอุตสาหกรรมส่งออก เช่นเดียวกับผลการศึกษาของจารุภรณ์ เกระทัด (2528) ที่พบว่าปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาวิจัยพบว่าหน้าที่เจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา ทำงานด้วยความขยันขันแข็งและมีประสิทธิภาพสูงนั้นเป็นเพราะได้รับการตอบสนองปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยลักษณะของงานซึ่งน่าสนใจ ทำทลายให้ออกาสแก่เจ้าหน้าที่ในการแสดงความสามารถและโอกาสในความสามารถ ความรู้สึกของเจ้าหน้าที่

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก

**สมมติฐานที่ 5** การประสานงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การประสานงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องนี้แสดงให้เห็นว่าการประสานงานมีประโยชน์ในการทำงานเป็นอย่างมาก หากเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ หรือภายในหน่วยงานเดียวกันมีความเข้าใจและร่วมกันทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานวางไว้ โดยยึดหลักการประสานงานถูกต้องแล้ว ย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานและมีประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จอร์จ (George 1964 : 162 – 163 อ้างในเรืองอุไร ชัยชู 2540 : 13) ที่กล่าวว่า การประสานงานคือความพยายามที่จะประสานจังหวะทำงานอย่างมีระเบียบ เพื่อทำให้ปัจจัยที่จะเกี่ยวกับเวลาและทิศทางของการบริหารงาน และทำให้ผลการปฏิบัติงานมีลักษณะกลมกลืนและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของมานิต กุลดิลกสัมพันธ์ (2528) ที่พบว่าปัญหาการประสานงานระหว่างตำรวจเทศกิจกับเขต ที่พบว่าปัจจัยการประสานงานคือความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย การสื่อสารทั้งแบบพิธีการ และไม่เป็นพิธีการ การประชุมร่วมกัน และการคุ้นเคยกันในลักษณะส่วนตัว เป็นปัจจัยสำคัญที่จะเกิดความสำเร็จในการประสานงาน และผลการวิจัยของ วิจิตรา ธนะวิศาล (2523) ได้ศึกษาการบริหารงานของสำนักงานจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการประสานงานคือการจัดแผนผังการกำหนดหน้าที่ การติดต่อสื่อสาร การประสานความคิดเห็น การทราบนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และการจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าการประสานงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร-

มหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับค่อนข้างมาก

**สมมติฐานที่ 6** การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วม อันได้แก่การเข้าร่วมประชุม, การเข้าร่วมสัมมนา, การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่เป็นกระบวนการของความร่วมมือและเป็นเครื่องมือที่ดีในการที่จะนำพลังจากกลุ่มบุคคลมาใช้ เพื่อให้งานพัฒนาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ เรลลี (Reilly 1979) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่บุคคลกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการเข้าไปตัดสินใจในส่วนที่มีผลกระทบกับตนเอง ทั้งนี้บุคคลอาจจะมีอิทธิพลเฉพาะในกระบวนการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำหรือมีโอกาสต่อรองในส่วนที่ตนมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจึงเกิดขึ้นเมื่อมีการตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่ายในการที่จะกระทำการใด ๆ ด้วยความสมัครใจ และแนวคิดของคอตตอน (Cotton 1977 : 12) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการของความร่วมมือเพื่อที่จะนำความสามารถที่บุคคลมีอยู่มาใช้ ซึ่งจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ การมีส่วนร่วมอาจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลได้มีการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพร่วมกัน การเป็นตัวแทนในรูปของคณะกรรมการของหน่วยงาน คณะกรรมการบริหารหรืออื่นๆ และได้ให้คำอธิบายของการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พัฒนาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และนำความคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการแก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติขององค์การและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และผลการศึกษาของจอร์เพิซเรธน์ (2534) ที่พบว่าการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่บุคลากรและอาสาสมัครในองค์การอาสาสมัคร พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับการแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพล มีการกระจายในระดับต่ำ ปานกลาง และสูงใกล้เคียงกัน

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร-มหานคร ในระดับค่อนข้างมาก

**สมมติฐานที่ 7** พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าพฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมของบุคคลย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและควรคำนึงถึง หากต้องการพัฒนาหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ และต้องนำความรู้ในเรื่องของพฤติกรรมมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงหน่วยงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของคนในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติมา จำปรัตน์ (2533) พบว่านักศึกษาพยาบาลส่วนใหญ่ มีพัฒนาการอยู่ในขั้นซึ่งเป็นขั้นที่ใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมในระดับตามกฎเกณฑ์ กำลังพัฒนาสู่ระดับเหนือกฎเกณฑ์ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของประไพ สุวภิรมย์โชติ (2528) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธารณสุข 4 ภาค พบว่าผู้บริหารและอาจารย์ทั้ง 4 แห่งมีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออก ความรักใคร่ผูกพัน และความต้องการความรักใคร่ผูกพันสูง มีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ปานกลาง และมีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการควบคุม ความต้องการในการควบคุมและความต้องการร่วมประสานสัมพันธ์ต่ำ ลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ องค์การมิติสนับสนุน มิติรางวัลและมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิติความขัดแย้งอย่างมีนัยสำคัญ ในวิทยาลัยสาธารณสุขยะลา ลักษณะพฤติกรรมความต้องการการควบคุม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก

**สมมติฐานที่ 8** การบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องแสดงให้เห็นว่า การบริการ เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกพึงพอใจ และการบริการมีองค์ประกอบได้แก่ ด้านสถานที่ให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านกิจกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เวอร์มา (Verma อ้างใน ยุพา ตั้งตน 2538 : 10) ที่กล่าวว่า การให้บริการสาธารณะเป็นกระบวนการให้บริการที่มีลักษณะเคลื่อนไหวเป็นพลวัต โดยระบบการให้บริการที่ดีจะเกิดขึ้นได้เมื่อหน่วยงาน

ที่รับผิดชอบใช้ทรัพยากรและผลิตการบริการได้เป็นไปตามแผนงานและการเข้าถึงการรับบริการ จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าเป็นการพิจารณาโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ (System Approach) ที่มีการมองว่าหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้บริการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) เข้าสู่กระบวนการผลิต (Process) และออกมาเป็นผลผลิตหรือการบริการ (Outputs) โดยทั้งหมดจะต้องเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ดังนั้นการประเมินผลจะช่วยให้ทราบถึงผลผลิตหรือการบริการที่เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเป็นเช่นไร ซึ่งจะเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นปัจจัยนำเข้าต่อไป ด้วยเหตุนี้ระบบการให้บริการสาธารณะจึงมีลักษณะที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสมบุรณ์ สอนประภา (2536 : 1 - 2) ที่พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดฉะเชิงเทราพบว่าตัวแปรการประสานงานภายในกรรมการสภาตำบลและความมีมนุษยสัมพันธ์ของคณะกรรมการสภาตำบลมีความสำคัญมากที่สุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมาก

### สมมติฐานที่ 9 ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องนี้แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งในเชิงการประเมินค่า จะเห็นว่าแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับทัศนคติอย่างแยกกันไม่ออก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วรูม (Vroom 1964 : 328) ที่กล่าวว่าทัศนคติและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้หมายถึงผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจนั่นเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของดิเรก ฤกษ์สาหร่าย (สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร, 2538 : 1 - 3) ที่กล่าวว่าความพึงพอใจหมายถึงทัศนคติหรือความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติต่อสิ่งนั้น โดยที่บุคคลจะมีความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) โดยมีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์และสิ่งจูงใจ (Incentive) โดยพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงพอใจ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของปัญญา แก้วพรพงศ์ (2537) ที่พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์เยาวชนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยได้ศึกษาความพึงพอใจของนักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์เยาวชนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อลักษณะงาน พบว่ามีทั้ง

ความพอใจและไม่พอใจ สำหรับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความพอใจในด้านนโยบายและการบริหาร นักสังคมสงเคราะห์กลุ่มปัจจุบันมีความพึงพอใจในการที่หน่วยงานมีนโยบายและวัตถุประสงค์ชัดเจนในการทำงาน และหัวหน้าศูนย์เยาวชนได้มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเรื่องการทำงาน หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้เจ้าหน้าที่รับทราบ มากกว่านักสังคมสงเคราะห์กลุ่มที่โอนย้าย รวมทั้งยังศึกษาพบว่า นักสังคมสงเคราะห์กลุ่มปัจจุบัน มีความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติมากกว่ากลุ่มนักสังคมสงเคราะห์ที่โอนย้าย และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการเปลี่ยนงานมากที่สุดคือเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน อันดับรองมาคือความชอบในงานประเภทนั้น และได้เสนอแนะว่าควรเพิ่มอัตรานักสังคมสงเคราะห์เพื่อให้การจัดกิจกรรมและการให้บริการที่มีต่อสมาชิกได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งเสริมตำแหน่งนักสังคม-สงเคราะห์ให้ก้าวหน้าในสายวิชาชีพ มีการฝึกอบรมนักสังคมสงเคราะห์ทั้งก่อนและหลังปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก

#### อภิปรายผลภาพรวมของประสิทธิภาพในการให้บริการ

ผลการปฏิบัติงานที่ดี ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ถ้าผลของการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่าไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ ประสิทธิภาพของการทำงานจึงเป็นความสามารถที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามความประสงค์ได้โดยใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อย ก็ทำให้งานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ กู๊ด (Good 1972 : 195) จากผลการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จากปัจจัยที่นำมาศึกษาประกอบด้วยปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง การวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้แนวความคิดของ ซีมอน (Simon) ที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพ เขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

ซึ่ง E หมายถึงประสิทธิภาพในการทำงาน

O หมายถึงผลผลิต

I หมายถึงปัจจัยนำเข้า

และ S หมายถึงความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของงาน ตามแนวคิดของ ซีมอน (Simon) พิจารณาจากความสัมพันธ์ปัจจัยนำเข้า กับผลผลิต สรุปได้ว่าประสิทธิภาพของงานมีค่าเท่ากับผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา ( $\bar{X} O = 3.5184$ ) กับปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่นำไปใช้ประกอบด้วยด้านองค์การและบุคลากรซึ่งเป็นตัวแปรต้น ( $\bar{X} I = 3.4946$ ) บวกกับความพึงพอใจ ( $\bar{X} S = 3.5660$ ) ในการศึกษาครั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้มีค่าเท่ากับ

(E = 3.5898) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มีประสิทธิภาพปานกลาง และมีตัวแปรด้านภาวะผู้นำที่ผลการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อผลการวิจัยออกมาดังนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และปรับปรุงให้ดีขึ้น ส่วนตัวแปรอื่น ๆ ที่ผลการศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และสูงก็ควรที่จะวางแผนพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลตากสิน ให้สมกับที่ผู้บริหารมุ่งหวังต่อไป

สรุปผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ตัวแปรทุกตัวที่นำมาศึกษาครั้งนี้ ได้แก่การบริหารงานที่ดี บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การมีส่วนร่วม พฤติกรรมการปฏิบัติงาน การบริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนัก-การแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกตัวแปรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาประเทศในปัจจุบันที่อยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่จุดหมายสูงสุดด้วยการเพิ่มขีดความสามารถ และศักยภาพของคนในสังคมให้สามารถพึ่งตนเองได้ จึงเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ให้ตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรที่สอดคล้องกับระบบนิเวศน์วิทยาและสภาพแวดล้อม ทุกคนต้องรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม

ดังนั้น องค์การจึงมุ่งเน้นพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนา และมีการเริ่มต้นระบบการตรวจรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อเป็นหลักประกันให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพสูงตามแนวทางแผนการพัฒนากทม. ฉบับที่ 6 สาขาสุขภาพ โดยพัฒนาระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานและเป็นธรรม เน้นการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักรักษาพยาบาล กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักรักษาพยาบาล กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักรักษาพยาบาล กรุงเทพมหานคร

#### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยประชากรที่นำมาศึกษาเป็นข้าราชการสังกัด โรงพยาบาลตากสิน สำนักรักษาพยาบาล กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 212 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมี 2 ส่วนคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล และแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักรักษาพยาบาล กรุงเทพมหานคร ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

**ปัจจัยด้านประชากร** เป็นแบบสอบถามปลายปิด และให้เลือกตอบข้อเดียว มีคำถามรวม 4 ข้อ ได้แก่คำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประเภทของงาน

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักรักษาพยาบาล กรุงเทพมหานคร เพื่อใช้วัดความคิดเห็น โดยใช้การประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งเป็นระดับการวัดประเภทช่วง (Interval Scale) ได้แก่

1- น้อยที่สุด 2 - น้อย 3 - ปานกลาง 4 - มาก 5 - มากที่สุด มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9795 จำนวน 95 ข้อ แบ่งเป็น 9 ด้าน คือ

1. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานจำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8802
2. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8706
3. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.9391
4. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ จำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8822
5. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับการประสานงาน จำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8175
6. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม จำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8915
7. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน จำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8408
8. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการ จำนวน 9 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8623
9. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ จำนวน 6 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8713
10. คำถามใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 10 ข้อ มีระดับความเชื่อมั่น 0.8931

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ วิเคราะห์ด้วยเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science for Windows) และในการวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ทางสถิติในการวิจัย ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ( $\alpha = 0.05$ ) เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานในการวิจัย ค่าสถิติที่ใช้มีดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (**Discriptive Statistics**) ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความแปรปรวนของคะแนนตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้
2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (**Pearson Product Moment Correlation Coefficient**)

ตารางที่ 15 สรุปผลการวิจัย

| ตัวแปร                            | $\bar{X}$         | S.D.      | แปลความ | r<br>(ความสัมพันธ์กับ y) | แปลความ     |
|-----------------------------------|-------------------|-----------|---------|--------------------------|-------------|
| <b>ด้านองค์การ</b>                |                   |           |         |                          |             |
| 1. การบริหารงานที่ดี              | 3.552<br>8        | .468<br>6 | ปานกลาง | .625                     | ค่อนข้างมาก |
| 2. บรรยากาศองค์การ                | 3.374<br>1        | .473<br>3 | ปานกลาง | .646                     | ค่อนข้างมาก |
| 3. ภาวะผู้นำ                      | <b>3.630</b><br>7 | .502<br>3 | ปานกลาง | .485                     | ปานกลาง     |
| <b>ด้านบุคลากร</b>                |                   |           |         |                          |             |
| 4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน        | 3.540<br>1        | .448<br>3 | ปานกลาง | .740                     | ค่อนข้างมาก |
| 5. การประสานงาน                   | 3.409<br>9        | .434<br>5 | ปานกลาง | .713                     | ค่อนข้างมาก |
| 6. การมีส่วนร่วม                  | 3.544<br>8        | .439<br>8 | ปานกลาง | .731                     | ค่อนข้างมาก |
| 7. พฤติกรรมการปฏิบัติงาน          | 3.447<br>2        | .479<br>1 | ปานกลาง | .744                     | ค่อนข้างมาก |
| 8. การบริการ                      | 3.457<br>0        | .424<br>5 | ปานกลาง | .830                     | มาก         |
| <b>ค่ารวมขององค์การและบุคลากร</b> | 3.494<br>6        |           | -       | -                        | -           |
| 9. ความพึงพอใจของ                 | 3.566             | .476      | ปานกลาง | .755                     | ค่อนข้างมาก |

|                               |        |       |         |   |   |
|-------------------------------|--------|-------|---------|---|---|
| ผู้ให้บริการ                  | 0      | 2     |         |   |   |
| 10. ประสิทธิภาพในการให้บริการ | 3.5184 | .4772 | ปานกลาง | - | - |

### อภิปรายผลการศึกษาวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.5184$ ) ปัจจัยเหตุทั้ง 9 ด้านได้แก่การบริหารงานที่ดี บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การมีส่วนร่วม พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน การบริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกปัจจัย เมื่อนำค่าเฉลี่ยของปัจจัยทุกตัวทำการเปรียบเทียบพบว่าปัจจัยองค์การด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สรุปว่าเป็นเพราะผู้นำในองค์การแห่งนี้มีความสามารถและมีกระบวนการบริหารงานหรือการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถใช้ความรู้ ความคิด ความพยายาม ศักยภาพ เพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุเป้าหมายได้ตามสถานการณ์ที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาได้กำหนดแนวทางให้ นอกจากนี้ผู้นำยังมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลปะในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตามทำตามและร่วมมืออย่างศรัทธา ด้วยความนับถือที่จะกระทำด้วยความเต็มใจและยังคงประสานความสัมพันธ์อันดี โดยมีตัวชี้วัดภาวะผู้นำได้แก่การมีความรู้ความสามารถ มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามระบบ ช่วยแก้ไขปัญห การกำหนดเป้าหมายการทำงาน รับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการยอมรับ และผู้นำยังมีความสามารถพิเศษในการประสานงาน จากผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้จึงเป็นเหตุให้องค์การแห่งนี้ควรที่จะรักษาและพัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำในระดับต่าง ๆ ให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานให้มีการพัฒนาก้าวหน้าต่อไป

บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สรุปว่าองค์การแห่งนี้มีสภาพแวดล้อมด้านกายภาพ อุปกรณ์สำนักงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การควบคุมแบ่งแยกงาน การให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การมีบรรยากาศที่เป็นกันเอง การลดความขัดแย้ง ผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ความปลอดภัยที่ทางองค์การจัดให้นั้นยังไม่เพียงพอและเหมาะสมกับความต้องการของคนในองค์การเท่าที่ควร จึงควรต้องมีการปรับปรุงหาทางแก้ไข เพื่อจะได้ทำให้คนในองค์การพอใจในระดับที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้บรรยากาศการทำงานมีค่าเฉลี่ยที่สูงขึ้น

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยตัวอื่น ๆ ทั้ง 9 ด้านคือปัจจัยบุคลากรด้านการบริการซึ่งมีค่า  $r = .830$  หมายถึงเมื่อการให้บริการได้แก่การกระทำเพื่อตอบสนองความ

ต้องการเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยมีองค์ประกอบด้านสถานที่ เจ้าหน้าที่ อุปกรณ์สำนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ยังมีมากเท่าไร ยิ่งทำให้ความสามารถในการให้บริการโดยรวมถึงการใช้งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความเสมอภาคเป็นธรรมและการมุ่งบริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีสูงขึ้นเท่านั้น

สรุปว่าองค์การนี้ควรดำรงรักษาการจัดสรรเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ การจัดสถานที่ อุปกรณ์การให้บริการ การส่งเสริมพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อให้การบริการที่เพียงพอและเหมาะสมกับผู้ใช้บริการ ความสะดวก รวดเร็วและความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพขององค์การ จึงควรปรับปรุงแก้ไข พัฒนาส่งเสริมตัวชี้วัดทั้งหลายเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการมีเพิ่มมากขึ้นจากระดับปานกลางไปสู่ระดับมาก

ส่วนปัจจัยตัวอื่น ๆ ได้แก่การบริหารงานที่ดี แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การมีส่วนร่วม พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ นั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในระดับค่อนข้างมาก ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเหล่านี้ย่อมมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการทั้งสิ้น ดังนั้นองค์การนี้จึงควรมุ่งพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ให้มากยิ่งขึ้นเพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขององค์การต่อไปภายหน้า

#### อภิปรายผลภาพรวมของประสิทธิภาพในการให้บริการ

ผลการปฏิบัติงานที่ดี ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ถ้าผลของการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ ประสิทธิภาพของการทำงานจึงเป็นความสามารถที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามความประสงค์ได้โดยใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อย ก็ทำให้งานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ กู้ด

(Good 1972 : 195) จากผลการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จากปัจจัยที่นำมาศึกษาประกอบด้วยปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่าประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง การวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้แนวความคิดของ ซีมอน (Simon) ที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพ เขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

ซึ่ง E หมายถึงประสิทธิภาพในการทำงาน

O หมายถึงผลผลิต

I หมายถึงปัจจัยนำเข้า

และ S หมายถึงความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของงาน ตามแนวคิดของ ไชมอน (Simon) พิจารณาจากความสัมพันธ์ปัจจัยนำเข้า กับผลผลิต สรุปได้ว่าประสิทธิภาพของงานมีค่าเท่ากับผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา ( $\bar{X} O = 3.5184$ ) กับปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่นำไปใช้ประกอบด้วยด้านองค์การและบุคลากรซึ่งเป็นตัวแปรต้น ( $\bar{X} I = 3.4946$ ) บวกกับความพึงพอใจ ( $\bar{X} S = 3.5660$ ) ในการศึกษาครั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้มีค่าเท่ากับ ( $E = 3.5898$ ) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มีประสิทธิภาพปานกลาง และมีตัวแปรด้านภาวะผู้นำที่ผลการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อผลการวิจัยออกมาดังนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และปรับปรุงให้ดีขึ้น ส่วนตัวแปรอื่น ๆ ที่ผลการศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และสูงก็ควรที่จะวางแผนพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลตากสิน ให้สมกับที่ผู้บริหารมุ่งหวังต่อไป

สรุปผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ตัวแปรทุกตัวที่นำมาศึกษาครั้งนี้ ได้แก่การบริหารงาน บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การมีส่วนร่วม พฤติกรรมการปฏิบัติงาน การบริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกตัวแปรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะด้านวิชาการ

ผลการศึกษาครั้งนี้ เมื่อนำมาพิจารณาในภาพรวมแล้วพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาองค์การมีฐานคิดว่า คนจะมีประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด ถ้าได้รับผิตชอบ ควบคุมการทำงานที่เขาได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่โดยมีกระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แรงจูงใจต่าง ๆ ที่เพียงพอที่จะก่อให้เกิดการทำงานที่สามารถนำพาให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

### ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติงาน

ผลของการศึกษาครั้งนี้ใช้เป็นข้อสนเทศ (Information) เพื่อใช้ในการวางแผน ปรับปรุง และแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในการบริหารงานและสอดคล้องกับแนวทางเพื่อการดำเนินการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร ต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาพบว่าการบริหารงานเป็นแกนหลักสำคัญในการจัดองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย และจากการวิจัยครั้งนี้พบว่า การให้บริการมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความพึงพอใจ ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาในระดับลึกต่อไปว่ามีปัจจัยใดที่เกี่ยวข้องบ้าง
2. จากการศึกษาพบว่า การบริหารส่งผลสูงสุดต่อประสิทธิภาพในการทำงาน จึงควรศึกษาหาปัจจัยตัวอื่น ๆ เพื่อนำมาใช้ในการวางยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กร เช่น การนำอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมาใช้ในระบบการให้บริการหรือการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้รู้หลักวิชาการที่ทำให้การติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการสามารถตอบสนองความพึงพอใจที่สูงได้ต่อไป

## บรรณานุกรม

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กฤษณพงศ์ จุฑะกนก. (2539). วิธีการทำงานของพัฒนากร. เอกสารการวิจัยส่วนบุคคล.
- กรุงเทพฯ : กรมการพัฒนาชุมชน.
- กวี วงศ์พุม. (กันยายน – ตุลาคม 2538). “ความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์จะรวดเร็วยิ่งถ้าได้ผู้นำที่เก่ง.” วารสารการเพิ่มผลผลิต. 34 (11), 13 – 20.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2529). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กุลธน ธนาพงศธร. (2530). การบริหารงานบุคคล. เอกสารการสอนชุดวิชา 32304 หน่วยที่ 6-16 สาขาวิทยาการจัดการ. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ขวัญใจ มีทิพย์. (2543). ปัจจัยเชิงจิตที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี กองพันปฏิบัติงานพิเศษ 1 (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ.
- วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. (2540). การจัดการองค์การ. (เอกสารอัดสำเนา).
- จามจุรี จันทรัตน์. (2543). ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของธนาคารออมสิน สาขาจังหวัดสงขลา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จารุพงศ์ เรืองสุวรรณ. (2546). เอกสารประกอบการบรรยาย แนวความคิดในการพัฒนาสังคม.
- กรุงเทพฯ : กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (อัดสำเนา)
- จารุภรณ์ เกระทัต. (2528). ปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อความสนใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิราภรณ์ มั่นสุข. (2538). ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการเปลี่ยนสาขาวิชาของนักศึกษาพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เจียมจิตต์ จุฑาบุตร. (2539). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความทนทาน แรงจูงใจ กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช.
- วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนะศักดิ์ ยุวบูรณ์. (2540). ปัญหาการบริหารของ อบต. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง.
- ชลียา ต่านทิพารักษ์. (2543). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในศูนย์ป้องกันและควบคุมโรคมะเร็งส่วนภูมิภาค สถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรมการแพทย์. วิทยานิพนธ์คณะสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชวลิต เหล่ารุ่งกาญจน์. (2538). ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของธนาคาร  
กรุงเทพ

จำกัต์ (มหาชน) สาขาซีคอนสแควร์. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ชิต นิลพานิช. (2527). สภาพต่าบลกักับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา.

กรุงเทพมหานคร : ศักดิ์โสภการพิมพ์.

ชูป กาญจนประกร. (2502). รัฐประศาสนศาสตร์. พระนคร : มงคลการพิมพ์.

----- (2526). หลักรัฐประศาสนศาสตร์. เอกสารประกอบการศึกษา ฉบับที่ 5,  
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ชูศรี ออสเตรีย. (2534). คุณภาพบริการอมสิน ปี 2000. วารสารธนาคารอมสินพัฒนา.

(กันยายน - ตุลาคม) : หน้า 4.

ดลัด แก้วบัวพันธ์. (2545). ความเต็มใจจ่ายสำหรับการจ่ายร่วมค่ารักษาพยาบาลของผู้ป่วย  
ที่มารับบริการรักษา ณ ศูนย์สุขภาพชุมชน ในเครือข่ายของโรงพยาบาลมหาราช  
นครเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์คณะสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ทวีทอง หงส์วิวัฒน์.(2527). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ :

ศักดิ์โสภการพิมพ์.

เทพศักดิ์ บุญรัตพันธ์. (2536). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบาย

การให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร.

วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการพัฒนา)

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธงชัย สันติวงษ์. (2541). ทฤษฎีองค์การ และการออกแบบ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์

ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

ธีระ แผลติดถาวร. (2542). ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการให้บริการศัลยกรรมในเขตอุตสาหกรรม

ส่งออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ฐิติมา จำปรัตน์. (2533). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม กับพฤติกรรมเชิง

จริยธรรมของนักศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยมหิดล.

นภาพร เชียงแสน. (2538). ประสิทธิผลของระบบและกระบวนการให้บริการของ

กรุงเทพมหานคร : ศึกษากรณีสำนักงานเขตสาทร. ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต

คณะพัฒนสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

นุชจรินทร์ รัชชกุล. (2538). การประสานงานภายใน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงาน

คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต

คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2541). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.

บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สารภูมิ. (2528). **ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : รัชดา 84 แมเนจเม้นท์.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2542). **เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 5 (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : บี แอนด์ บี พลับบิลิชซิง.

บุญเยี่ยม ตระกูลวงษ์. (2528). **จิตวิทยาสังคมกับการสาธารณสุข**. เอกสารการสอนวิชา สังคมวิทยา หน่วยที่ 11. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ปกรณ์ ศรีดอนไพร. (2529). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหาร กระทรวงศึกษาธิการ.

ประทาน คงฤทธิศึกษากร. (2529). **การบริหารและการจัดระเบียบบริหารราชการไทย**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ประไพ สุภิมรย์โชติ. (2528). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหาร และอาจารย์ กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธารณสุขภาค. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**.

ปัญญา แก้วพรพงศ์. (2537). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักสังคมสงเคราะห์ ในศูนย์เยาวชนในสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปิยธิดา ตรีเดช. (2540). **ศัพท์การบริหารสาธารณสุข**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

ผุสดี สัตยมานะ. (2521). **ระบบบริหารและระเบียบวิธีปฏิบัติราชการไทย**. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด (แผนกการพิมพ์).

พจน์ เพชรบุรณิน. “ภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์.” **นิตยสารการทำเรือ**. ปีที่ 2530 ฉบับที่ 3 หน้า 31.

พรทิพย์ บุญพวง. (2527). **การประเมินจริยธรรมของพยาบาล ซึ่งปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษาและแผนกบริการพยาบาล สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญา วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

พิน ทองพูน. (2529). **ความพึงพอใจที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ประถมศึกษาจังหวัดใน 14 จังหวัดชายแดนภาคใต้**. สงขลา. มปท. (อึดสำเนา).

พุทธิชาติ เอกฉันท. (2538). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดหนองบัวลำภู**. ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ภัทรดา ลิ้มพะสุต. (2530). การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากความพึงพอใจของข้าราชการสำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานเลขานุการกรม. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภูษิตา อินทรประสงศ์. (2543). การทำนายประสิทธิผลการบริหารงานในกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน. วารสารกระทรวงสาธารณสุข. (มิถุนายน – กรกฎาคม หน้า 56 – 59).
- มานิตย์ กุลดิลกสัมพันธ์. (2528). ปัญหาการประสานงานระหว่างตำรวจเทคนิคกับเขต. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มานิตย์ มานิตย์เจริญ. (2528). พจนานุกรมไทย. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร : นิยมวิทยา.
- ยุพา ตั้งตน. (2538). ประสิทธิภาพของระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษากรณีสำนักงานเขตมีนบุรี. ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะพัฒนาศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณะชญ. (2510). การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจในระดับนักบริหารอาวุโส. พระนคร : โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี.
- เรืองอุไร ช่วยชู. (2540). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วันชัย พิริยะวดี. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความสามารถในการสื่อสารปัจจัยด้านองค์การ และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลรัฐที่ผ่านการรับรองคุณภาพ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิจิตรา ธนะวิศาล. (2525). การประสานงานภายในองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2533). การบริหารครอบครัว. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แมสพับลิชชิงจำกัด.
- วิราภรณ์ ระดาวิริยะกุล. (2537). ปัจจัยคัดสรรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการพยาบาลผู้สูงอายุของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลประจำจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพยาบาลศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิไล อำมาตย์มณี. (2539). การพัฒนาการพยาบาลเป็นทีมในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- วุดินนท์ วิลลิลป์. (2533). บรรยาการองค์การกับความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยม เพื่อพัฒนาชนบท. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศรีประภา ถมกระจำง. (2527). การเปรียบเทียบการจูงใจในการทำงานของข้าราชการ ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายช่วยอำนวยการ : ศึกษาเฉพาะกรณีของข้าราชการในสำนักงานงบประมาณ. สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริพร กุฎีรัตน์ (2545) ประสิทธิภาพของการให้บริการในศูนย์เยาวชนกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์เยาวชนสังกัดฝ่ายพัฒนาเยาวชน 1. วิทยานิพนธ์คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540) องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6 (ปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : แผนกพัสดุ สำนักงานการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ โกมุติกานนท์. (2536). การศึกษาสภาพจริงและความคาดหวังของการทำงานเป็นทีม ตามการรายงานของทีมสุขภาพ โรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด บางโม. (2538). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมชัย สุชาติเจริญยิ่ง. (2535). การประสานงานในการป้องกันปัญหาสิ่งแวดล้อม : ศึกษาเฉพาะกรณีกองสิ่งแวดล้อมโรงงาน กรมโรงงานอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- (2523). การบริหาร : กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สมบุรณ์ สอนประภา. (2536). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ. (2529). การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร : MBA. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์. (2540). การบริหารราชการ. พิมพ์ครั้งที่ 7 ปรับปรุง. กรุงเทพฯ : สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.
- สำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร. (2538). ความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพมหานคร : ศึกษากรณีสำนักงานเขต. รายงานฉบับสมบูรณ์โดยคณะพัฒนาสังคม ร่วมกับสมาคมพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

----- (2545). แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2545 – 2549.

กรุงเทพมหานคร.

สุธิตา รัตนวณิชช์พันธ์. (2538). บรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของพยาบาล

โรงพยาบาลชุมชน : จังหวัดในภาคตะวันออกของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุรรัตน์ พรวัฒนกุล. (2542). พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลจังหวัด

นนทบุรี (ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ 2528) วิทยานิพนธ์  
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

เสนาะ ดิยาว. (2535). การบริหารแบบผู้นำ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 2).

เสรี ชาเลลา. (2527). ทศนะของประชาชน และผู้นำท้องถิ่นที่มีต่อบทบาทของสภาตำบล

ในการวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีสภาตำบล

ภูเงิน อ.เสลาภูมิ จ.ร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2544). ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพ. รวมบทความสังคมวิทยาและ

มานุษยวิทยา กรุงเทพฯ : ภาควิชาสังคมวิทยา มานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หลุย จำปาเทศ. (2533) “การติดต่อสื่อสาร” ในกลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ.

ทศนา แหมมณี (บรรณาธิการ). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บุรพาศิลป์.

อดิน รพีพัฒน์. (2527). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบท ในสภาพสังคมและ

วัฒนธรรมไทย. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภารการพิมพ์.

อรุณ รักธรรม. (2523). การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อนวัณน์ ศุภชติกุล. และคณะ. (2541). ขั้นตอนการทำการกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ, รูปแบบสำหรับ

บริการสุขภาพ. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.

อัสสุทธิ์ สุทธิวิล. (2538). ประสิทธิภาพการให้บริการของสำนักงานเขตชั้นในกรุงเทพมหานคร.

ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานเขตชั้นในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อัมเรศม์ ชาวสวนกล้วย. (2534). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความรู้สึกว่าเหตุ

ความทนทานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาล

สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาภรณ์พันธ์ จันทรสว่าง. (2522). ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Argyris, Chris. (Winter 1976). **Leadership and Changing the Status Quo**. New York :

In Organizational Dynamic.

Becker and D. Neuhauser. (1975). **The Efficient Organization**. New York : Elsevier Scientific

Publishing Co.,.

Bloom. (1975). B.S. Taxonomy of Education Objective Hand Book : **Cognitive Domain**. David

Mackay Company, Inc., New York.

Brown, W., and Moberg, D. (1980). **Organization Theory and Management : A Macro**

Approach. Wiley, New York.

Cohen J.M., and Uphoff. (1980). "N.T. Participation's place in rural development :

Seeking Clarity through specificity", **World Development**.

Cotton. (1977). J.L. "Does Employee Involvement Work? Yes. Sometime", **Journal of**

**Nursing Care Quality**. 12 (2),33 – 45.

Dubrin, A.J. (1984). **Foundation of Organization Behavior : An Applied Perspective**.

NJ : Prentice – Hall Englewood Cliffs.

Elmore Peterson and Plowman, E. Grovenor. (1953). **Business Organization and Management**.

Homewood Illinois : Richard D. Irwin.

Fieldler, F.E. (September – October 1965). "Engineer the Job to Fit the Manager".

**Harvard Business Prview**. 43 (5).

Gibson, J.L., Ivacerick, J.M. and Donnelly, J.H. (1973). **Organization : Behavior Structure**

**and Process**. Texas : Business Publication.

Gronroos, Christian. (1990). **Service Management and Markting**. Massachusetts : Lexington

Books.

Halpin, A.W., and Groft, D.B. (1966). **Theory Organization Climate of School.**

Chicago : Midwest Administration Center.

Herzberg, Frederick. (March,1968). "motivation, Moral and Money". **Psychology Today.**

P 28.

Katz, Daniel and Kahn, L. (1978). **The Social Psycology of Organization.** 2<sup>nd</sup> ed. New York :

John Wiley & Sons.

Koontz, Harold and Heinz Wiehrich. (1988). **Management.** 9<sup>th</sup>ed. New York : McGraw – Hill.

Kotler, Philip. (1993). **Marketing, Analysis, Planning, Implementation and Control.**

New Jersey : Pretice – Hall. Inc.

Lawler, E.E. (1986). **High-Involvement Management.** Jossey – Bass Publishers,

San Francissco.

Likert, R. (1967). **The human organization : Its management and value.** New York :

McGraw-Hill.

Litwin, G.H., and Stringer, R.A. (1968). **Motivation and Organization Climate.** Boston :

Division of Research Hardware University Graduate School of Business Administration.

Millet, John D. (1954). **Management in the Public Service.** New York :

McGraw – Hill Book Company.

Milton, R. Charles. Trving R. Weschier and Fred Massarik. (1981). **Human Behavior**

**in Organization.** New York : McGraw – Hill.

Newstorm. (1993). J.W. Organizational Behavior : **Human Behavior at Work.** New York :

McGraw-Hill.

Reilly. (1979). P.A. **Participation, democracy and control : Form of employee involvement**

(Management survey report No 45. British Institute of Management, London.

Richard E. Elmore (1993) "Organizational Models of Social program Implementation."

**The Policy Process : A Reader.** Edited by Michael Hill. New York : Harvester

Wheatsheaf, 1993.

Ryan, T.A. and Smith, P.C. (1954). **Principle of Industrial Psychology.** New York :

The McMald Press Company.

Saccardi, T.A. (1996). "The effects of hospital executives' personality traits on their

perceptions and trust," **Hospital & Health Services Administration** 41 : 197 – 202.

Schmidth R. (1984). "Leadership in E.R.A. Seligman and A. Johnson," **Encyclopedia of Social**

**Sciences.** Vol. 4 – 5 New York : Macmillan.

Simon, Herbert A. (1960). **Administrative Behavior.** New York : The Mcmillan Company.

Tannenbaum, Rebert, Trving R. Weschier and Fred Massarik. (1961) **Leadership and**

**Organization.** New York : McGraw – Hill.

Vroom, H. Victor. (1964). **Work and Motivation.** New York : John Wiley and Sons, Inc.,

Weber, Max (1976). **The Theory of Social and Economic Organization.** (A.M. Henderson &

T. Parson, Trans.) New York : the Free Press.

William, R. (1990). **Participation and Technological Change in Mechanical Engineering.**

Dublin, Ireland.

Zaleanik, Abraham and Others. (1958). **Motion Productivity and Satisfaction of Workers.**

Massachusetts : Devition of Research, Harward University.



ภาคผนวก

## ประวัติโรงพยาบาลตากสิน

### ประวัติและความเป็นมา

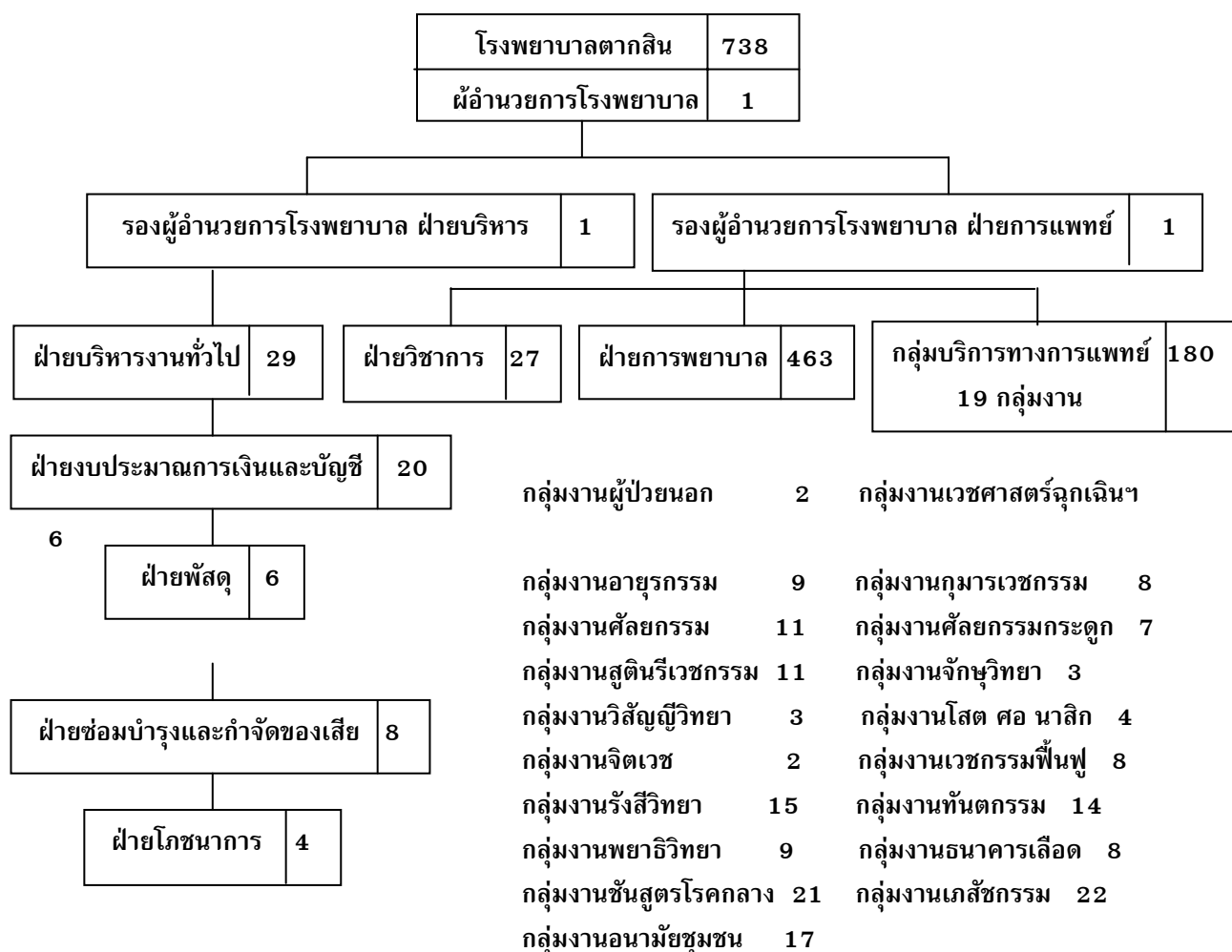
โรงพยาบาลตากสิน เป็นหนึ่งในโรงพยาบาลที่สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีประวัติความเป็นมาโดยในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้เกิดมีการระบาดของไข้กาฬโรคขึ้นในสยามประเทศ พระพุทธเจ้าหลวงทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ตั้งโรงพยาบาลสำหรับพยาบาลโรคที่ติดต่อกันที่ตำบลคลองสาน “โรงพยาบาลโรคติดต่อ” จึงได้สร้างขึ้นที่บริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยาตอนใต้ (ฝั่งธนบุรี) บนที่ดิน 7 ไร่ 74 ตารางวา ที่เจ้าคุณกลาโหม น้อมเกล้าฯ ถวาย แรกสังกัดกรมนครบาล หรือกรมสุขาภิบาล กระทรวงนครบาล ต่อมารัฐบาลจัดให้มีการปกครองในระบบเทศบาลขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2480 โรงพยาบาลโรคติดต่อจึงได้โอนไปขึ้นกับเทศบาลนครกรุงเทพ ได้รับการขนานนามว่า “โรงพยาบาลเทศบาล”

แต่เนื่องจากความเก่าแก่ของอาคารเรือนไม้ที่สร้างขึ้นและใช้งานมานานถึง 32 ปี นายกเทศมนตรี เทศบาลกรุงเทพมหานครสมัยนั้น คือ ดร.ชำนาญ ยุวบูรณ์ เห็นว่าเป็นการไม่คุ้มค่าที่จะซ่อมเพื่อใช้รักษาโรคติดต่ออีก เพราะในระยะนั้นการป้องกันโรคติดต่อและโรคระบาดต่าง ๆ มีวิธีการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ผู้ป่วยโรคติดต่อจึงลดลง จึงได้ปรับปรุงอาคารเป็นตึกเพื่อเป็นสถานพักฟื้นสำหรับผู้ป่วยของโรงพยาบาลกลาง และวชิรพยาบาลก่อน คนทั่วไปเรียกกันว่า “โรงพยาบาลพักฟื้น”

ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 ทางราชการได้ประกาศจัดตั้งเทศบาลนครหลวงขึ้น โดยรวมเทศบาลนครกรุงเทพ และเทศบาลนครธนบุรีเข้าด้วยกัน โรงพยาบาลพักฟื้นจึงเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงพยาบาลเทศบาลนครหลวง” สำหรับรักษาโรคทั่วไป เพื่อเป็นอนุสรณ์การจัดตั้งเทศบาลนครหลวง มีพิธีเปิดโรงพยาบาลอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2515 มีนายแพทย์ประเสริฐ นูตกุล เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาล และมีการปรับปรุงเทศบาลนครหลวงและเปลี่ยนเป็นกรุงเทพมหานคร ในวันที่ 18 ธันวาคม 2515 ชื่อของโรงพยาบาลจึงเปลี่ยนเป็น “โรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร” ตามไปด้วย เพื่อยุติการเปลี่ยนชื่อของโรงพยาบาลบ่อย ๆ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชจึงทรงมีพระบรมราชานุญาตให้ใช้ชื่อว่า “โรงพยาบาลตากสิน” ตั้งแต่วันที่ 11 กันยายน 2516 เพื่อเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชผู้ทรงสถาปนากรุงธนบุรี

โรงพยาบาลตากสินจึงถือเอาวันที่โรงพยาบาลเปิดรักษาโรคทั่วไปอย่างเป็นทางการคือวันที่ 27 กรกฎาคมของทุกปีเป็น “วันคล้ายวันสถาปนาโรงพยาบาล” นับตั้งแต่ปี 2515 เป็นต้นมา

แผนภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างองค์กรของโรงพยาบาลตากสิน



### หน้าที่ความรับผิดชอบมีดังนี้

โรงพยาบาลตากสิน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการบำบัดรักษาผู้ป่วย การส่งเสริมสุขภาพอนามัยและป้องกันโรค ส่งเสริม สนับสนุน ค้นคว้า และวิจัยทางการแพทย์ และปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งงานในส่วนราชการดังนี้

**ฝ่ายบริหารงานทั่วไป** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านสารบรรณและธุรการทั่วไป งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ, งานด้านการเจ้าหน้าที่, งานด้านสวัสดิการและบริการทั่วไปของโรงพยาบาล และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**ฝ่ายงบประมาณการเงินและบัญชี** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณ และการบัญชี และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**ฝ่ายพัสดุ** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัสดุ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**ฝ่ายซ่อมบำรุงและกำจัดของเสีย** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ อาคารสถานที่ การกำจัดของเสีย ขยะมูลฝอยและเศษวัสดุที่เหลือใช้จากการปฏิบัติงาน รวมทั้งเศษเนื้อเยื่อที่เกิดจากการรักษาผู้ป่วยและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**ฝ่ายวิชาการ** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ฝึกอบรมด้านคลินิกแก่แพทย์ฝึกหัดและแพทย์ประจำบ้าน ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยทางการแพทย์ การพยาบาลและที่เกี่ยวข้องทางการแพทย์ จัดทำและเก็บรักษาเวชระเบียนผู้ป่วยและสถิติของโรงพยาบาล สนับสนุนทางวิชาการด้านห้องสมุดและโสตทัศนูปกรณ์ จัดทำสื่อ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อการเผยแพร่และการบริการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**ฝ่ายการพยาบาล** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการด้านการพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค การบริหารตำแหน่งทางการพยาบาล พัฒนาระบบรูปแบบและวิธีการด้านการพยาบาล การจัดเตรียมและจ่ายเครื่องมือเครื่องใช้ทางการแพทย์ที่ทำให้ปราศจากเชื้อ สอนและฝึกอบรมบุคลากรด้านการพยาบาลและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**ฝ่ายโภชนาการ** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับอาหารผู้ป่วย การให้โภชนศึกษาและโภชนบำบัดแก่ผู้ป่วย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### **กลุ่มบริการทางการแพทย์**

**กลุ่มงานผู้ป่วยนอก** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจวินิจฉัยและบำบัดรักษาผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยคลินิกเฉพาะโรค ให้บริการตรวจสุขภาพ ผ่าตัดเล็ก ทำแผลและฉีดยา พัฒนาระบบ รูปแบบและวิธีการให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วย สอนและฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานเวชศาสตร์ฉุกเฉินและนิติเวชวิทยา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจวินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยฉุกเฉินและผู้ป่วยที่ได้รับอุบัติเหตุ การทำผ่าตัดเล็ก พัฒนาระบบ รูปแบบและวิธีการให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วย ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ป่วยทางคดี สอนและฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานอายุรกรรม** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาโรคทางอายุรกรรมทั่วไปและเฉพาะโรค พัฒนาระบบ รูปแบบและวิธีการให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วย สอนและฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานกุมารเวชกรรม** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยทางกุมารเวชกรรมทั่วไปและเฉพาะโรค พัฒนาระบบ รูปแบบและวิธีการให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วย สอนและฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานศัลยกรรม** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยทางศัลยกรรมทั่วไปและศัลยกรรมเฉพาะด้าน ดูแลผู้ป่วยก่อนและหลังผ่าตัด พัฒนาระบบ รูปแบบและวิธีการให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วย สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานศัลยกรรมกระดูก** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยทางโรคกระดูก โรครูมาตอยด์ ศัลยกรรมมือ ศัลยกรรมกระดูกสันหลัง และความพิการทางกระดูกและข้อแต่กำเนิด พัฒนาวិชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานสูติรีเวชกรรม** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยทางสูติกรรมและนรีเวชกรรม พัฒนาวิชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานจักษุวิทยา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยทางตา พัฒนาวิชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานโสต ศอ นาสิก** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยโรคหู คอ จมูก พัฒนาวิชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานวิสัญญีวิทยา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการระงับความรู้สึกผู้ป่วยเพื่อให้พร้อมที่จะรับการผ่าตัด โดยประสานงานกับแพทย์สาขาอื่น ดูแลผู้ป่วยหลังระงับความรู้สึกและดูแลผู้ป่วยในหออภิบาล พัฒนาวิชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอนและฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานจิตเวช** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาผู้ป่วยโรคจิต พัฒนาวิชาการเทคโนโลยี และบริการเกี่ยวกับการรักษา สอนและฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วยทางกายภาพบำบัดและกิจกรรมบำบัด การจัดหา ผลิตและซ่อมแซมเครื่องช่วยคนพิการต่างๆ พัฒนาวิชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอนและฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานรังสีวิทยา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาโรคทางรังสี พัฒนาวิชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานทันตกรรม** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย และรักษาโรคฟันและโรคในช่องปาก บริการด้านทันตกรรมป้องกัน และให้การให้สุขศึกษา พัฒนาวิชาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานพยาธิวิทยา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัยชิ้นเนื้อ เนื้อเยื่อ ของเหลว และส่วนต่าง ๆ ของอวัยวะผู้ป่วยเพื่อหาพยาธิสภาพของโรค การตรวจหาเซลล์มะเร็ง การ พิสูจน์ศพ เพื่อหาสาเหตุการตาย เก็บ ผ่า ฉีดยา และจำหน่ายศพ พัฒนาการเทคโนโลยีและ บริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานธนาคารเลือด** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดหา เก็บรักษา และจ่ายเลือด ให้ผู้ป่วย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตรวจและวิเคราะห์เลือดทางห้องปฏิบัติการ ค้นหาสาเหตุและแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการให้เลือด พัฒนาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และ ฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานชันสูตรโรคกลาง** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานตรวจวิเคราะห์สิ่งส่งตรวจ ทางห้องปฏิบัติการด้านเคมีคลินิก โลหิตวิทยาและจุลชีววิทยา จุลทรรศน์วิทยา เพื่อสนับสนุนการ ให้บริการตรวจรักษาผู้ป่วย พัฒนาการเทคโนโลยีและบริการเกี่ยวกับการรักษา สอน และฝึกอบรม บุคลากรทางการแพทย์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานเภสัชกรรม** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดหา ยา เวชภัณฑ์ และ เคมีภัณฑ์ ผลิตยา คัดค้นปรับปรุงสูตรยา จ่ายหรือจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ เกี่ยวข้อง

**กลุ่มงานอนามัยชุมชน** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพและควบคุม ป้องกันโรค การติดตามและเยี่ยมผู้ป่วยต่อเนื่องที่บ้าน การให้บริการรักษาผู้ป่วยในชุมชน การ ให้บริการสังคมสงเคราะห์ผู้ที่มีปัญหา ให้การบำบัดรักษาผู้ติดสารเสพติดต่าง ๆ ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหาทางโทรศัพท์และผู้ที่มาขอรับบริการที่โรงพยาบาล และปฏิบัติหน้าที่ อื่นที่เกี่ยวข้อง

## วิสัยทัศน์โรงพยาบาลตากสิน

ตากสินเต็มใจ รับใช้บริการ ทุกสิ่งมาตรฐาน ทำงานเพื่อพัฒนา

## พันธกิจ

โรงพยาบาลตากสินให้บริการส่งเสริม ป้องกัน รักษาและฟื้นฟูสุขภาพด้วยความเสมอภาค ตาม มาตรฐานวิชาชีพ โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และมีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง

## สัญลักษณ์โรงพยาบาลคุณภาพ

แนวความคิดได้มาจากลำกล้องป็น ภายในลำกล้องของป็นจะมีร่องเกลียว ซึ่งร่องเกลียว เหล่านี้จะทำหน้าที่ประคับประคองหัวลูกป็นให้วิ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างแม่นยำทุกครั้ง

เปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลของเรา ซึ่งจะต้องช่วยกันประคับประคองดูแลรักษาผู้ป่วยนับตั้งแต่ผู้ป่วยเข้ามารับการรักษา ตั้งแต่เริ่มต้นผ่านขั้นตอนต่าง ๆ จนกระทั่งหายเจ็บป่วยและออกจากโรงพยาบาล

## T S ย่อมาจาก Taksin

เส้นสามเส้นที่วิ่งวนออกมาเปรียบเสมือนเกลียวที่รองรับความเป็นมาตรฐาน การทำงานอย่างมีระบบ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง

## นโยบายคุณภาพ

โรงพยาบาลตากสินมุ่งมั่นที่จะให้บริการแก่ผู้ใช้บริการทุกระดับ ด้วยมาตรฐานสากล สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับความพึงพอใจและประทับใจการบริการของโรงพยาบาลตามที่กำหนดไว้ในแผนคุณภาพของโรงพยาบาล โดยสอดคล้องกับการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ใช้บริการต่อระบบการตรวจวิเคราะห์และการรักษาพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. เพื่อให้เกิดความชัดเจน และเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนมีเครื่องมือในการประสานงานกันเป็นหน่วยงานที่สอดคล้องกันทั้งโรงพยาบาล
4. เพื่อสร้างสัมพันธภาพ ความรู้ความเข้าใจอันดีแก่บุคลากรในโรงพยาบาล ตลอดจนผู้ใช้

## บริการ

5. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนคุณภาพ
6. เพื่อการแก้ไข และป้องกันปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานและระบบบริหารคุณภาพ
7. เพื่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของโรงพยาบาล
8. เพื่อให้มีสถานที่ สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน
9. เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ระดับมาตรฐานสากล

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล

นางสาวพัชรภรณ์ กระบวนรัตน์

ที่อยู่ปัจจุบัน

289 ซอยสุขโขทัย 6 ถนนสุขโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต

กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์ 0 243 5786 – 87 มือถือ 0 1617 6281

วัน เดือน ปีเกิด

12 กรกฎาคม 2502

ประวัติการศึกษา

2509 – 2517 สาธิต วิทยาลัยครูสวนสุนันทา  
2517 – 2522 อนุปริญญาบริหารธุรกิจ (เลขานุการ)  
วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
วิทยาเขตพัฒนศึกษาพระนคร  
2532 ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการทั่วไป)  
วิทยาลัยครูสวนดุสิต

ประวัติการทำงาน

2525 – 2527 พนักงานปกครอง 2 งานทะเบียน  
เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร  
2527 – 2529 เจ้าพนักงานธุรการ 3 หัวหน้างานธุรการ  
งานโยธา เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร  
2529 – 2540 เจ้าพนักงานธุรการ 4 งานการเจ้าหน้าที่  
กองบริการทั่วไป วชิรพยาบาล  
สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร  
2540 – 2544 บุคลากร 6 หัวหน้างานวิเคราะห์อัตรากำลัง  
ฝ่ายอัตรากำลังและการจ้าง กองการเจ้าหน้าที่  
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร  
2544 – 2545 บุคลากร 6 หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่  
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน  
สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร  
2545 – กย. 46 ช่วยราชการหน้าห้องรองปลัดกระทรวง  
(นายจารุพงศ์ เรืองสุวรรณ)  
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์  
ตค. 46 – ปัจจุบัน บุคลากร 6 หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่  
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลตากสิน  
สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร