

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)

Factors Affecting Banphaeo Hospital (Public Organization)'s Management

ฉัตร โพธิ์พุ่ม

ผู้อำนวยการบริหารคุณภาพ

โรงพยาบาลพญาไท 2

E-mail : chompu5880@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) 2) ศึกษาการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการบังคับบัญชา และอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารงานของโรงพยาบาล 3) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) 4) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) 5) ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงผสม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบค่าเอฟ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับมาก ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจภาครัฐ และด้านประโยชน์สุขต่อประชาชน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ในด้านตามตำแหน่งวิชาชีพ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ในด้านปัจจัยส่วนบุคคลคือ ความแตกต่างด้านตำแหน่งวิชาชีพ อายุงาน และรายได้ ส่วนปัจจัยอีก 5 ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ ปัญหาอุปสรรคที่พบมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่วนด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านโครงสร้างองค์กร มีสัดส่วนเท่ากัน

คำสำคัญ : ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงาน, โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)

Abstract

The objectives of the study titled Factors Affecting Banphaeo Hospital (Public Organization) 's management are: 1) To study level of management in Banphaeo Hospital (Public Organization); 2) To study Banphaeo Hospital (Public Organization) 's management distinguished in factors of Personal characteristics, motivation, organizational culture, commanding and decision-making, organizational structure, leadership, and human resource management; 3) To study factors that correlation to Banphaeo Hospital (Public Organization); 4) To study factors affecting Banphaeo Hospital (Public Organization) 's management; 5) Problems and obstacles in Banphaeo Hospital (Public Organization) 's management, using mixed method methodology. The statistics were presented in percentage, mean, standard deviation. Statistics used for hypothesis testing were One-way Analysis of Variances : ANOVA, F-test, Correlation Coefficient, and Multiple Regression Analysis.

The research result found that the management level of Banphaeo Hospital (Public Organization) was high in both effectiveness in public goals and people benefits. Factors related to Banphaeo Hospital (Public Organization) 's management were professional position, motivation, organizational culture, commanding and decision-making, organizational structure, leadership, and human resource management. Factors affected to Banphaeo Hospital (Public Organization)'s management were professional position, job aged, and Salary; in part of personal characteristics. Other factors affecting Banphaeo Hospital (Public Organization) 's management found that the most influencing factor was organizational structure, the second was human resource management, commanding and decision-making, motivation, and leadership respectively. Problems and obstacles found that the most problems were human resource management, organizational culture, motivation, and organizational structure.

Keywords : Factors Affecting Management, Banphaeo Hospital (Public Organization)

บทนำ

การบริการสาธารณสุขนับเป็นบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่รัฐบาลต้องมีบทบาทดำเนินการจัดให้บริการแก่ประชาชน ทั้งในระดับส่วนกลาง และระดับท้องถิ่น ทั้งนี้หากการจัดบริการสาธารณสุขที่ไม่ถูกต้องสามารถทำให้เกิดผลกระทบต่อสังคมได้ ในระบบเศรษฐกิจแบบตลาดในปัจจุบันนั้น การจัดหาสินค้าและบริการแก่สังคมจะมีองค์การ 3 ประเภทที่เป็นผู้จัดบริการให้แก่สังคม คือ 1) ภาครัฐ ทบวง กรม 2) รัฐวิสาหกิจ และ 3) องค์การมหาชน

จากนโยบายสาธารณสุขแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า ประชาชนทุกคนมี

สุขภาพดี ร่วมสร้างระบบสุขภาพพอเพียง เป็นธรรม นำสังคมสู่สังคมสุขภาวะ ภายใต้หลักการ การสร้างเอกภาพ และธรรมาภิบาลในการอภิบาลระบบสุขภาพ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม การจัดการบริการที่ครอบคลุม เป็นธรรม เห็นคุณค่าการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้ และผู้รับบริการ กระทรวงสาธารณสุขมีการจัดโครงสร้างหน่วยบริการตั้งแต่ระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และตติยภูมิ กระจายครอบคลุมทุกจังหวัด แต่ยังคงพบปัญหาความไม่เป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขที่จำเป็น อีกทั้งขาดความเป็นธรรมในการกระจายบุคลากรสาธารณสุข การกระจายเทคโนโลยีการแพทย์ รวมถึงการกระจายโรงพยาบาลระดับตติยภูมิขั้นสูง

ที่มีจำกัด และกระจุกตัวอยู่บางพื้นที่ (คณะอำนวยการจัดทำแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 กระทรวงสาธารณสุข, 2550: 2)

จากวิกฤติเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 และการเปลี่ยนแปลงการเมืองการปกครอง ทำให้รัฐบาลไทยดำเนิน การปฏิรูประบบราชการตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2540 ที่เน้นการกระจายอำนาจ การให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมกับภาครัฐ ประกอบกับกระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายปฏิรูประบบ บริการสุขภาพ ตามข้อเสนอแนะของนักวิชาการจากสถาบันวิจัยสาธารณสุข และจากการสนับสนุนของกลุ่ม แพทย์ชนบท ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเงื่อนไขการขอกู้เงินจากธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank) และเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพโรงพยาบาลของรัฐ กระทรวง สาธารณสุขจึงได้เลือกแนวทางการบริหารจัดการแบบพิเศษ หรือที่เรียกว่า “องค์การมหาชน (Public Autonomous Organization)” มาปรับใช้กับการบริการสาธารณสุข โดยการปฏิรูปโรงพยาบาลของรัฐ ให้เป็นโรงพยาบาลในกำกับของรัฐ (Public Autonomous Hospital) ซึ่งเป็นอีกรูปแบบหนึ่งในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่มีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ และเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร นับตั้งแต่มีการออกพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 มีโรงพยาบาลภายใต้การดูแลของกระทรวงสาธารณสุขที่ได้รับการจัดตั้งเป็น องค์การมหาชนเพียงแห่งเดียว นั่นคือ โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ที่ได้รับการจัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2543 จนถึงปัจจุบันยังไม่มี การจัดตั้งโรงพยาบาลองค์การมหาชนเพิ่มขึ้นอีกเลย จึงเป็นประเด็นให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาระดับ การบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ว่าอยู่ในระดับใด มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบสาธารณสุขไทยต่อไป

วัตถุประสงค์

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) 2) ศึกษาการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารงานของโรงพยาบาล 3) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) 4) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) 5) ศึกษาปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)

สมมติฐาน

1. การบริหารงานโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารงานของโรงพยาบาล
3. ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การ การบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำ และการบริหารงานบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)
4. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)
5. ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การ การบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ โครงสร้าง

องค์การ ภาวะผู้นำ และการบริหารงานบุคคล ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. **ด้านขอบเขตของเนื้อหา** เนื้อหาที่ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ปัจจัยโครงสร้างองค์การ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยภาวะผู้นำ และปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) นำมาจากปัจจัยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2548 ประกอบด้วย 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจภาครัฐ ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินผล และการพัฒนาความรู้ในองค์การ 2) ด้านประโยชน์สุขต่อประชาชน ประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน และด้านการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)

2. **ด้านขอบเขตของพื้นที่** งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)

3. **ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาการศึกษาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2556 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ.2557

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ทราบลักษณะการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ และมีอิทธิพลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาล ตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการบริหารงาน

2. ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) เพื่อให้ได้ต้นแบบในการบริหารงานให้กับโรงพยาบาลอื่นๆ ต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงผสม คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ระดับผู้จัดการแผนก หัวหน้าหน่วย ระดับปฏิบัติการทุกสาขา จำนวน 1,012 คน การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีคำนวณจากสูตร Taro Yamane ได้จำนวน 287 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งออกเป็น 11 กลุ่ม ได้แก่ แพทย์ พยาบาลวิชาชีพ เจ้าหน้าที่พยาบาล เภสัชกร เทคนิคการแพทย์ นักรังสีการแพทย์ นักกายภาพบำบัด นักสุขศึกษา นักโภชนาการ นักวิชาการสาธารณสุข และหน่วยงานสนับสนุนบริการ โดยการใช้แบบสอบถาม ทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ของคอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ระดับ 0.960 สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) จำนวน 3 ท่าน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างอย่างไม่เป็นทางการ

การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variances: ANOVA) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับมาก ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจภาครัฐ และด้านประโยชน์สุข ต่อประชาชนในด้านผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจภาครัฐ เรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การวางแผน การประเมินผล การปฏิบัติตามแผน และการพัฒนาความรู้ภายในองค์กร ตามลำดับ ในด้านประโยชน์สุขต่อประชาชน เรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และการมีส่วนร่วมของประชาชน ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ความแตกต่างตามตำแหน่งวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) โดยตำแหน่งวิชาชีพรังสีการแพทย์ให้ความสำคัญมากที่สุดกับความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ในขณะที่นักเทคนิคการแพทย์ให้ความสำคัญน้อยกว่าระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ส่วนปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน)

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านตามตำแหน่งวิชาชีพ ประกอบด้วย วิชาชีพเภสัชกร วิชาชีพนักรังสีการแพทย์ และวิชาชีพเทคนิคการแพทย์มีความสัมพันธ์กับการบริหารของโรงพยาบาล ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานโรงพยาบาล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ตัวแปรตำแหน่งตามวิชาชีพ (เทคนิคการแพทย์ นักรังสี

การแพทย์ และเภสัชกร), ตัวแปรอายุงาน (น้อยกว่า 1 ปี) และตัวแปรรายได้ต่อเดือน (ระหว่าง 15,001-25,000 บาท) ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ส่วนปัจจัยอีก 5 ด้าน พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ

ปัญหาอุปสรรค พบว่าปัญหาที่พบมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่วนด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านโครงสร้างองค์กร มีสัดส่วนเท่ากัน เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีปัญหาด้านการวางแผน พัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพ และยังไม่มีแผนพัฒนารายบุคคลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร ปัญหาความผูกพันในองค์กร และการประเมินผลที่ไม่เป็นธรรม ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่ามีการสื่อสาร การประสานงาน การทำงานเป็นทีมค่อนข้างน้อย ขาดการนำนวัตกรรมหรือความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในงาน พฤติกรรมบริการ และมารยาทในการสื่อสารไม่เหมาะสม ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบปัญหาเรื่องสวัสดิการไม่เหมาะสม เช่น ที่พักส่วนตัวระหว่างปฏิบัติงาน การศึกษาพยาบาล อัตราค่าตอบแทนไม่เหมาะสม เป็นต้น ด้านโครงสร้างองค์กร พบ ปัญหาด้านการสื่อสารนโยบายจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการใช้รูปแบบองค์การมหาชนในการบริหารสาธารณสุขไทย แต่ควรได้รับการสนับสนุนด้านนโยบายอย่างจริงจังจากรัฐบาล และการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ในการบริหารองค์การรวมไปถึงการสนับสนุนด้านงบประมาณ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ต่อการบริหารงานของโรงพยาบาล

การบริหารงานของโรงพยาบาล	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
N	N	N	N	N				
1. ด้านผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจภาครัฐ								
1.1 การวางแผน	2 (0.7%)	10 (3.5%)	101 (35.2%)	121 (42.2%)	53 (18.5%)	3.74	0.821	มาก
1.2 การปฏิบัติตามแผน	2 (0.7%)	15 (5.2%)	111 (38.7%)	110 (38.3%)	49 (17.1%)	3.66	0.846	มาก
1.3 การประเมินผล	6 (2.1%)	14 (4.9%)	110 (38.3%)	94 (32.8%)	63 (22.0%)	3.68	0.940	มาก
1.4 การพัฒนาความรู้ภายใน องค์กร	11 (3.8%)	25 (8.7%)	102 (35.5%)	100 (34.8%)	49 (17.1%)	3.53	0.999	มาก
โดยรวมด้านผลสัมฤทธิ์ตาม ภารกิจภาครัฐ	1 (0.3%)	22 (0.7%)	83 (28.9%)	128 (44.6%)	53 (18.5%)	3.73	0.862	มาก
2. ด้านประโยชน์สุขต่อประชาชน								
2.1 ด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน	12 (4.2%)	18 (6.3%)	105 (36.6%)	101 (35.2%)	51 (17.8%)	3.56	0.991	มาก
2.2 ด้านการรับฟังความคิดเห็น ของประชาชน	6 (2.1%)	18 (6.3%)	103 (35.9%)	99 (34.5%)	61 (21.3%)	3.67	0.950	มาก
โดยรวมด้านประโยชน์สุขต่อ ประชาชน	7 (2.4%)	26 (9.1%)	82 (28.6%)	127 (44.3%)	45 (15.7%)	3.62	0.938	มาก
โดยรวมการบริหารงานของ โรงพยาบาล	2 (0.7%)	23 (8.0%)	90 (31.4%)	118 (41.1%)	54 (18.8%)	3.69	0.891	มาก

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยของการบริหารงานโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตัวแปรอิสระ	a	b	SE.b	BETA	t	R ²	F
ค่าคงที่	3.597					0.091	5.651**
วิชาชีพเทคนิคการแพทย์		-1.472	0.499	-0.168	-2.952**		
วิชาชีพรังสีการแพทย์		1.053	0.433	0.139	2.430*		
วิชาชีพเภสัชกร		-0.782	0.308	-0.145	-2.536*		
อายุงานน้อยกว่า 1 ปี		0.398	0.161	0.143	2.473*		
รายได้ต่อเดือน 15,001- 25,000 บาท		0.227	0.110	0.119	2.068*		

a	หมายถึงค่าคงที่	BETA	หมายถึงสัมประสิทธิ์ความถดถอย
b	หมายถึงสัมประสิทธิ์ความถดถอย	F	หมายถึงสถิติทดสอบแบบเอฟ
t	หมายถึงสถิติทดสอบแบบที	**	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ < 0.01
R ²	หมายถึงสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ	*	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ < 0.05
SE.b	หมายถึงสัมประสิทธิ์ความถดถอยคลาดเคลื่อน		

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยของการบริหารงานโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ตามด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวแปรอิสระ	a	b	SE.b	BETA	t	R ²	F
ค่าคงที่	0.546					0.539	65.771**
ด้านโครงสร้างองค์การ		0.263	0.059	0.269	4.422**		
ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล		0.240	0.049	0.263	4.941**		
ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ		0.140	0.055	0.132	2.515*		
ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน		0.135	0.056	0.122	2.407*		
ด้านภาวะผู้นำ		0.114	0.056	0.125	2.025*		

a	หมายถึงค่าคงที่	BETA	หมายถึงสัมประสิทธิ์ความถดถอย
b	หมายถึงสัมประสิทธิ์ความถดถอย	F	หมายถึงสถิติทดสอบแบบเอฟ
t	หมายถึงสถิติทดสอบแบบที	**	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ < 0.01
R ²	หมายถึงสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ	*	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ < 0.05
SE.b	หมายถึงสัมประสิทธิ์ความถดถอยคลาดเคลื่อน		

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยขออภิปรายผลดังนี้

ระดับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับมาก เนื่องจากหลักในการบริหารงาน ประกอบด้วย การวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง-จุดอ่อน ปัจจัยรอบด้าน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมากำหนดแผนงาน แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และแผนงบประมาณประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน ในด้านการปฏิบัติตามแผน มีการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน และระยะเวลาดำเนินการ กำหนดกิจกรรมของแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่ทุกระดับในองค์การจนถึงระดับปฏิบัติการ (ระดับบุคคล) ในแผนงานที่เกี่ยวข้อง และการประเมินผล มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ทั้งระดับองค์การ และระดับบุคคล มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้โดยองค์กรอิสระจากภายนอก และจากภาคประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดหลักการบริหารจัดการ P-O-L-C ของ Bateman and Snell (2009: 19-21)

และรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 13-14) ที่กล่าวว่า การจัดการเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำ 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งทั้ง 4 ด้านต่างมีความสัมพันธ์กัน นั่นคือ เมื่อมีการวางแผน จะต้องมีการถ่ายทอดแผนงาน และกลยุทธ์ การจัดสรรแบ่งงาน โดยมีการสั่งการ และกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามแผนสุดท้าย คือ การควบคุมให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด ทั้งนี้การมีตัวแทนภาคประชาชนที่อยู่ในคณะกรรมการบริหาร (Board) ในการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนดำเนินงานหรือพัฒนาองค์การ และการกำกับดูแลประเมินผล และประชาชนทั่วไปสามารถตรวจสอบองค์การผ่านช่องทางการเผยแพร่ผลการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงการจัดช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนขององค์การ นับเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการร่วมตัดสินใจ และการประเมินผล ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552: 276-277)

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล (ในด้านตำแหน่งวิชาชีพ) ปัจจัยด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านภาวะผู้นำ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่ามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของโรงพยาบาล ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดหลักการบริหารจัดการ P-O-L-C ของ Bateman and Snell (2009: 19-21) และ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 13-14) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูษิตา อินทรประสงค์ (2538) ที่พบว่า ตัวแปรด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาล และผู้บังคับบัญชา ความชัดเจนของงานโรงพยาบาล ความสามารถในการให้คุณให้โทษ ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน ลักษณะภาวะผู้นำ การจูงใจ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และการสร้างความผูกพัน และการยอมรับ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มะยรี สุดตา และ ธนัช กนกเทศ (2553) ที่พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านกลยุทธ์ ด้านทักษะ และด้านการบริหารมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล คือ ความแตกต่างด้านตำแหน่งวิชาชีพ อายุงาน และรายได้ ต่อเดือน ตามลำดับ ส่วนปัจจัยอีก 5 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาล พบว่าปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ รองลงมา คือ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และด้านภาวะผู้นำตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยที่ได้ ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล ในด้านความแตกต่างตามตำแหน่งวิชาชีพ อายุงาน และรายได้ เนื่องจากบุคลากรในโรงพยาบาลประกอบด้วยหลายสาขาอาชีพ ทั้งวิชาชีพเฉพาะทาง และอาชีพทั่วไป ทั้งอายุงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุชา บุศยพลกร (2542) และ อัญชิสา อยู่สบาย (2555) ที่พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อการบริหาร และแรงจูงใจทั้งนี้ตำแหน่งวิชาชีพ คือ กลุ่มบุคลากรในแต่ละสาขาวิชาชีพต่างมีคุณสมบัติเฉพาะ และมีความสามารถที่หลากหลาย

ไม่ว่าจะเป็นแพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่สนับสนุนทางการแพทย์ และเจ้าหน้าที่สนับสนุนงานบริการ อายุงาน และรายได้ที่แตกต่างกัน มาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 9), สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550: 441) และ Senior and Fleming (2006: 78-103) ที่กล่าวว่า องค์การ คือ การรวมกลุ่มของคนทำงานให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งมีมิติโครงสร้างขององค์การ ได้แก่ ความเฉพาะด้าน คือ การมีบทบาทของผู้เชี่ยวชาญต่างๆ ในองค์การ และความเป็นมาตรฐานเป็นกระบวนการที่สนับสนุนกระบวนการปกครอง

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มากที่สุด ซึ่งพบว่าโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ยังมีปัญหาเรื่องการสื่อสารนโยบายจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อทิศทางการดำเนินนโยบายขององค์การไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ด้านโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย การมีโครงสร้างองค์การตามลำดับขั้นที่ชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการสูง มีการจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจที่ประกอบด้วยสหสาขาวิชาชีพหรือหลายสายงาน เพื่อการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์การ การมีช่องทางการสื่อสารนโยบายหลายช่องทาง การบริหารโดยใช้รูปแบบคณะกรรมการบริหารทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีโครงสร้างการจัดกลุ่มงานแบบหน้าที่ (Functional Organization) คือ เป็นการรวมกลุ่มบุคคลที่มีความถนัดหรือมีทักษะเฉพาะมารวมกันโดยจัดแบ่งออกเป็นฝ่าย แผนก ทั้งนี้อาจมีการตั้งรองผู้อำนวยการมาดูแล แต่ละฝ่าย ซึ่งทั้งหมดอยู่ภายใต้การดูแลของประธานบริหาร (CEO) (Bateman and Snell, 2009: 302-303) และสอดคล้องกับทฤษฎีโครงสร้างแบบแมทริกซ์ (Matrix Structure) กล่าวคือ มีสายการบังคับบัญชาทั้งแนวดิ่ง และแนวนอนในการปฏิบัติการในเวลาเดียวกัน ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์การแบบใหม่ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในองค์การ การถ่วงดุลอำนาจของทั้งสองฝ่าย มีความยืดหยุ่นสูง ทำให้เกิดการพัฒนาด้านทักษะ และผลิตภาพงานทั้งตามสายงาน และแนวร่วมขององค์การ

(Senior and Fleming, 2006: 95-97) สอดคล้องกับแนวคิดของ Daft (2007: 208-211) และ Bateman and Snell (2009: 306-307) ที่กล่าวว่า ผลดีของโครงสร้างการบริหารแบบเมทริกซ์ก็คือ การเอื้ออำนวย และตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อม และผลที่ตามมาก็คือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าโครงสร้างอื่นๆ และเกิดความยืดหยุ่นในการประสานงานข้ามหน่วยงาน

ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล นับเป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการบริหารโรงพยาบาล ในการดูแลบุคลากร ทั้งนี้พบว่า โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ยังขาดในเรื่องการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และยังไม่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพ รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะ ทักษะ และความสามารถในการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ และระดับความสามารถ ขององค์กร กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับองค์กร การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลบุคลากรที่เป็นรูปธรรมตามแผนงาน ให้เป็นไปตามหลักมาตรฐานสากล มีหลักเกณฑ์การเจริญเติบโตความก้าวหน้าในงาน (Career Ladder) มีการจัดระบบค่าตอบแทนในแต่ละสาขาวิชาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bateman and Snell (2009: 354-389), รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 215-218) และ เนตรพัฒนายาวิราช (2550: 118-129) ที่กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ระบบการจัดการบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเสริมสร้างผลผลิตการทำงานให้กับองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การดูแลด้านสุขภาพ และสวัสดิการ ความปลอดภัย ด้านอาชีวอนามัย และการรักษาไว้ซึ่งพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มะยูรี สุดตา และ ธนัช กนกเทศ (2553), เยาวภา ปฐมศิริกุล (2554), วีระศักดิ์ พุทธาศรี และคณะ (2554: 109-114) ที่พบว่าปัจจัยการจัดการทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับมีผลต่อการบริหารงาน และผลสัมฤทธิ์ในการบริหารองค์การ

ด้านการบังคับบัญชาและอำนาจการตัดสินใจ ประกอบด้วย ระดับอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ การสั่งการ การติดตามผลงาน และการแก้ไขปัญหาให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่ต้องการขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดตามหลักการบริหารของ Fayol และ Weber ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง การรายงานตามสายบังคับบัญชา (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549: 33) สอดคล้องกับแนวคิดของ Bateman and Snell (2009: 489) และ สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2550: 402-403) ที่กล่าวไว้ว่า การมอบอำนาจ (Empowerment) ถือเป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้นำในการมอบอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความสามารถในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน เป็นเทคนิคการจูงใจเพื่อเป็นการเสริมความมั่นใจ และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และเชื่อว่าการมอบอำนาจนี้จะมีอิทธิพลต่อการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น มีความมั่นใจในตนเองและงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พิชาย รัตนดิลล ญ ภูเก็ต (2552: 266-267) ที่กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการ (Participative Management) คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจตัดสินใจร่วมกับผู้บังคับบัญชา เหมาะกับงานลักษณะที่มีความซับซ้อน ซึ่งผู้บังคับบัญชาทราบเพียงงานบางเรื่อง ดังนั้นการมีส่วนร่วมช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นที่มีประโยชน์ต่องาน

ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการธำรงรักษาพนักงาน หรือดึงดูดผู้ร่วมงาน ทั้งนี้พบว่า โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) มีปัญหาในเรื่องสวัสดิการไม่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็น สวัสดิการรักษายาพยาบาล หอพัก ที่พักระหว่างปฏิบัติงาน หรือค่าตอบแทน ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างาน อัตราค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถ สวัสดิการ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และการได้รับรางวัลหรือคำชมเมื่อปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ความมั่นคง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Kenicki and Williams, 2006: 198-199) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal-set-

ting Theory) ของ Locke and Latham การตั้งเป้าหมายเพื่อใช้เป็นแรงจูงใจ (Kenicki and Williams, 2006: 204-205) และทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theories) ของ Skinner ประกอบด้วย การเสริมแรงด้านบวก คือ การให้รางวัล เช่น ขึ้นเงินเดือน โบนัส รางวัลพิเศษเมื่อทำผลงานได้ตามเป้าหมาย เป็นต้น การเสริมแรงด้านลบ คือ การตำหนิเมื่อทำผิด การยกเลิกของรางวัล และการลงโทษ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549: 254-256) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชิสา อยู่สบาย (2555) พบว่า แรงจูงใจ คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ

ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ลักษณะผู้นำที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และกล้าเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีความยืดหยุ่น ให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน เป็นผู้นำที่เน้นการทำงานเชิงรุก ทำงานอย่างมีเหตุผล มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการตอบสนองเป็นอย่างดีและมีความสามารถในการให้คำแนะนำ นิเทศงาน และพัฒนาทักษะการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาทักษะการทำงาน การตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (พิชาย รัตนดิถ ฌ ฎเก็ต, 2552: 184) คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบปรึกษา (Selling Leadership) สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 219-223) กล่าวคือ ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม สามารถนำพาหรือจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มนั้นดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้นำหรือองค์กรนั้นได้ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถคาดการณ์หรือมองสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างทะลุปรุโปร่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Roncarati (2010: 16-26) ว่า ผู้บริหารต้องมีสถานะความเป็นผู้นำ (Leadership) ทั้งผู้นำองค์กร และผู้นำชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มะยูริสุดตา และ ธนช กนกเทศ (2553) ที่พบว่าปัจจัยด้านผู้นำส่งผลต่อการบริหารองค์การ

ด้านวัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) เนื่องจากเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลมีระดับความคิดเห็นในด้านปัจจัยวัฒนธรรมองค์การสูงสุด แม้ว่าจะพบปัญหาในเรื่องการสื่อสาร การประสานงาน การทำงาน เป็นทีมค่อนข้างน้อย และขาดการนำนวัตกรรมหรือความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานก็ตาม เนื่องจากโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ได้กำหนดค่านิยมองค์การในแผนปฏิบัติงาน 4 ปี พ.ศ. 2555-2558 สรุปโดยสังเขปได้ ดังนี้ การยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง ความเป็นกัลยาณมิตร การมีส่วนร่วม และทำงานเป็นทีม การมุ่งคนทำงาน การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย การบริการด้วยหัวใจเป็นกุญแจสำคัญ หรือปัจจัยหลักในการบริการให้เกิดความสำเร็จ การรับฟัง และยอมรับฟังความคิดเห็นเป็นสิ่งสำคัญในองค์การ เน้นการทำงานเป็นทีมและมีความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างงานที่มีคุณภาพ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน และมีประสิทธิภาพมากขึ้น และองค์การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่ากระบวนการ สอดคล้องกับแนวความคิดของ Cummings and Worley (2005: 509 อ้างใน Senior, 2006: 140) และ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2553: 179-187) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนของข้อตกลงเบื้องต้น รวมทั้งค่านิยม และเกณฑ์ที่สมาชิกขององค์การรับรู้ร่วมกัน และต้องร่วมรับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะดังนี้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระดับภาครัฐ 1) ด้านนโยบายของภาครัฐต้องชัดเจน มีแผนแม่บทรองรับในการพัฒนาอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง และให้โรงพยาบาลในกำกับของรัฐมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย 2) การกำกับดูแลควรจัดตั้งองค์การอิสระภายใต้สังกัดของกระทรวงสาธารณสุข โดยมีหน้าที่กำกับดูแล และเป็นที่ปรึกษา เป็นพี่เลี้ยงให้กับโรงพยาบาลที่เตรียมจัดตั้งและที่ได้รับการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนแล้ว 3) จัดวางระบบการบริหารงาน โดยจัดทำต้นแบบการบริหารงาน (Model) รวมถึงการพัฒนาคุณภาพ

โรงพยาบาล 4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคชุมชน มุ่งเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของโรงพยาบาล คล้ายกับการบริหารแบบภาคเอกชนที่ถือหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ 5) ควรมีการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ 6) มีแผนการพัฒนาหรือเตรียมผู้นำที่จะมาเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาล (CEO) โดยคัดเลือกจากการสมัครแข่งขัน นอกเหนือจากการสรรหาโดยคณะกรรมการสรรหา เพื่อเพิ่มช่องทางการสรรหา

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระดับองค์การ 1) ด้านนโยบาย โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ควรมีส่วนร่วมกับภาครัฐในการกำหนดนโยบายในการบริหารองค์การ และกำหนดเป้าหมายขององค์การ 2) ควรส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจ โดยนำผลการวัดความพึงพอใจในงานมาวิเคราะห์เพื่อปรับแนวทางการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน และธำรงรักษาบุคลากร 3) ควรจัดกิจกรรมการพัฒนาองค์การ (Organization Development : OD) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความผูกพันของพนักงานกับองค์การ ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างพนักงานด้วยกัน และเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ 4) ควรมีการวางแผนการเตรียมผู้นำในทุกระดับ โดยการวางแผนการฝึกอบรมเตรียมภาวะผู้นำ ในการเสริมสร้างสมรรถนะความเป็นผู้นำ และการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร 1) ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) จากการสำรวจความต้องการการฝึกอบรมในแต่ละสาขาวิชาชีพ (Training Needs) เพื่อเป็นการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพเหมาะสมกับบุคลากร และสามารถตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาองค์การ 2) ควรนำการประเมินผลแบบการกำหนดวัตถุประสงค์ (Management by Objective) ที่สามารถวัดผลได้ เพื่อให้การประเมินผลเป็นรูปธรรม และมีความเป็นธรรมมากขึ้น โดยการกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ ที่ต้องการของการทำงาน หรือ ตัวชี้วัดที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันทั้งองค์การ เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น 3) ควรกำหนดช่องทางการสื่อสารนโยบาย ทิศทางขององค์การจากผู้บริหารสู่พนักงาน เช่น การจัดประชุมผู้บริหารพบพนักงาน จัดการประชุมระดับผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้มาตลอดการศึกษา และให้โอกาสได้มาศึกษา ณ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ตลอดจนคุณพ่อ คุณแม่ ผู้ใกล้ชิดทุกท่านที่ให้อกำลังใจเสมอมา

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559 กระทรวงสาธารณสุข. 2550. **แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559.** กรุงเทพฯ: อาคารสงเคราะห์ทหารผ่านศึก ในพระบรมราชูปถัมภ์
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. 2550. **การจัดการสมัยใหม่: Modern Management.** กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป
- บุษบา บุศยพลากร. 2542. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงพยาบาลชุมชน ศึกษากรณีโรงพยาบาลบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร.” ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะพัฒนาลัทธิ ศาสนา บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. 2552. **องค์การและการบริหารจัดการ.** กรุงเทพฯ: อิงค์ ปิยอนด์ บุ๊คส์
- ภูษิตา อินทรประสงค์. 2538. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.” ดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มะยูรี สุดตา และ ธนัช กนกเทศ. 2553. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลป่ามะคาบ อำเภอมะนัง จังหวัดปัตตานี.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

เยาวภา ปฐมศิริกุล. 2554. **แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จ
การจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาล
เอกชนในประเทศไทย. ปีที่ 34 ฉบับที่ 130**
เมษายน - มิถุนายน 2554 มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น
เอเชีย.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2549. **การจัดการสมัยใหม่.**
กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

_____.2553. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ:
วิรัตน์ เอ็ดดุกะ.

วีระศักดิ์ พุทธาศรี และคณะ. 2554. **การประเมินผล 10 ปี
โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน).**
กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2550. **พฤติกรรม
องค์การทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 4.**
กรุงเทพฯ: สามลดา.

อัญชิสา อยู่สบาย. 2555. “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้าน
การบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหาร
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล จังหวัด
อ่างทอง.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต หลักสูตร
สาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Bateman, Thomas S. and Snell, Scott A. 2009.
**Management: Leading and Collaborating
in the Competitive World.** Eight Edition.
New York : McGraw-Hill / Irwin Corporation Inc.

Daft, Richard L. 2007. **Understanding the Theory
and Design of Organizations.** USA: Thomson.

Kenicki, Angelo and Williams, Brian K. 2006.
Management: A Practical Introduction.
Second Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.

Roncarati, Marco. 2010. **The Governance in the
Health-Care Sector: Experience from Asia.**
Bangkok: NACC Journal special Issue Vol.3, NO.2.

Senior, Barbara and Fleming, Jocelyne. 2006.
Organizational Change. Third Edition.
England: Pearson Education Limited.