

วัฒนธรรมในองค์กร บรรยายภาคในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานโรงพยาบาล

สารนิพนธ์
ของ
นายรัฐพล ทนายนกิจ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
กุมภาพันธ์ 2552

วัฒนธรรมในองค์กร บรรยายภาคในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานโรงพยาบาล

สารนิพนธ์
ของ
นายรัฐพล ทนายนกิจ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
กุมภาพันธ์ 2552
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
พนักงานโรงพยาบาล

บทคัดย่อ
ของ
รัฐพล ทนายนิก

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
กุมภาพันธ์ 2551

รัฐพล ทนายนกิจ.(2552). วัฒนธรรมในองค์กร บรรยายภาคในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ :
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณิช กุลิสร์

การวิจัยครั้งนี้มุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนตัว และศึกษาตัวแปรพยากรณ์เพื่อทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมในองค์กร และบรรยากาศในการทำงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสมการถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานโรงพยาบาลส่วนใหญ่เป็นเพศ หญิง มีอายุระหว่าง 18 – 27 ปี สถานภาพโสด มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานที่โรงพยาบาล 2 – 5 ปี
2. จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีอายุและระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน(X_2) ด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(X_3) และด้านการควบคุม(X_7) ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล ได้ร้อยละ 52.40

โดยสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Y = 0.227X_2 + 0.303X_3 + 0.184X_7$$
$$\text{Adjusted } R^2 = 0.524$$

ORGANIZATIONAL CULTURE, WORKING CLIMATE AND EMPLOYEES'
PERFORMANCE EFFICIENCY IN THE HOSPITAL

AN ABBTRACT
BY
RATTAPON TANIEKIT

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University
February 2008

Rattapon Taniekit (2452). *Organizational culture, working climate and employees' performance efficiency in the hospital*. Master's Project, M.B.A. (Management).
Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor :
Asst. Prof. Dr. Nak Gulid

The purpose of this research is to study and compare the working performance of staffs at Hospital classified by demographic factor and to study the factors to predict on staffs' performance. The 226 staff members from hospital are selected for this research. Document used to collect data are the working performance survey and statistical data for analysis included percentage, average, mean, t-test, one way analysis of variance and multiple regression analysis.

The results are as follows :

1. The majority of the sample groups were female, aged between 18 – 27 years, single status, held under Bachelor degree and length working time between 2 – 5 years.

2. The Result of testing hypothesis found that Staff who had different age and length working time had affected the working performance at statistically significant difference of 0.05 level.

3. Three factors predicted the working performance of staffs are the interpersonal relationship between staffs factor (X_2), pressure from chief factor (X_3) and controlling factor (X_7). The combination of those 3 factors can predict the working performance at Hospital by 52.40%

4. The equation predicted the staffs' working performance at Hospital in the standardized coefficient which informed as follows :

$$Y = 1.475 + 0.227X_2 + 0.303X_3 + 0.184X_7$$

$$\text{Adjusted } R^2 = 0.524$$

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ เรื่อง วัฒนธรรมในองค์กร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล ของรัฐพล ทนายนกิจ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐ์ กุลิษฐ์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐ์ กุลิษฐ์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่ ____ เดือน พ.ศ. 2552

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐ์ กุลิษฐ์ ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ รศ.สุพาดา สิริกุตตา ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของแบบสอบถามและคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ และให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง อันเป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัยชิ้นนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย ทุกท่าน และขอบคุณเพื่อนๆ ที่คอยให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำเป็นอย่างดีตลอดจนผู้มีส่วนสำเร็จต่องานวิจัยชิ้นนี้

ขอขอบคุณท่านผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่ทุกท่านในโรงพยาบาล ที่ได้อนุเคราะห์และให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา อาма และพี่ ที่ให้โอกาสและเป็นแรงบันดาลใจแก่ผู้วิจัย ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตา ความมีน้ำใจ ความเอื้อเฟื้อที่ดีมาตลอด และขอขอบคุณทุกๆ ท่านที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จของสารนิพนธ์ฉบับนี้ที่ไม่ได้เอ่ยนาม ณ ที่นี้ได้อย่างครบถ้วน

สุดท้ายนี้ คุณประโยชน์และความดีอันพึงจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นแด่บิดา มารดา ญาติและบูรพคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ให้มีความพยายาม มีความมานะอดทน ชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

รัฐพล ทนายกิจ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษา	3
ความสำคัญของการศึกษา	3
ขอบเขตการศึกษา	4
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
กรอบความคิดในการวิจัย	9
สมมติฐานการวิจัย	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กร	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	24
ประวัติของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	29
ประวัติเกี่ยวกับโรงพยาบาลเอกชนในเรื่องการบริการการจัดการ	33
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
3 วิธีดำเนินการวิจัย	39
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	39
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะของพนักงานในโรงพยาบาล	55
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงาน	58
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	65

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	93
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	93
ความสำคัญของการวิจัย.....	93
สมมุติฐานการวิจัย.....	93
วิธีดำเนินการวิจัย.....	94
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	94
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	95
การเก็บรวบรวม.....	96
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	98
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	98
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงาน.....	99
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมุติฐาน.....	102
การอภิปรายผล.....	108
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า.....	110
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	112
บรรณานุกรม.....	113
ภาคผนวก.....	117
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	118
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือ.....	125
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	127

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง.....	5
2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	40
3 ข้อมูลคุณลักษณะของพนักงานในโรงพยาบาล.....	56
4 ข้อมูลคุณลักษณะของพนักงานในโรงพยาบาล.....	57
5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มี ต่อบรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาล.....	58
6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มี ต่อวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล.....	60
7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มี ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล.....	61
8 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการใน โรงพยาบาล จำแนกตามเพศ.....	66
9 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ของพนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามอายุ.....	69
10 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการของ พนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	72
11 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการใน โรงพยาบาล จำแนกตามระดับการศึกษา.....	76
12 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการของ พนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	80
13 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านความเปิดเผยต่อกันและ การเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยจำแนกตามระยะเวลา ในการทำงาน.....	82
14 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการ ทำงานเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	83
15 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	83
16 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ของพนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานโดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	84

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	86
18 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านการการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	86
19 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	87
20 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	88
21 ผลการถดถอยพหุคูณของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล.....	89
22 ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล.....	90
23 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	92
24 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	94

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแสดงความคิดการวิจัย.....	9
2 แสดงวัฒนธรรมองค์กรและการปฏิบัติการในการบริหารการจัดการแสดง กระบวนการบริหารการจัดการภายในองค์กร.....	19

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในการบริหารงานของหน่วยงานทั้งในภาครัฐหรือในภาคของเอกชนก็ตามการจะดำเนินงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ทางการบริหาร 4 ประการ อย่างสมบูรณ์เพียงพอ อันได้แก่ เงิน (Money) วัตถุดิบ หรือทรัพยากร (Material) คน (man) การบริหาร (management) ยุทธศาสตร์ดังกล่าวจำเป็นต้องใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานของหน่วยงานและองค์กรของตนให้มากที่สุด ซึ่งในจำนวนทรัพยากรทั้ง 4 ประเภทดังกล่าว คนนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกสรรให้เข้ามาทำงานในองค์กร โดยคัดเลือกคนที่มีคุณภาพและมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานนั้นๆ

การให้บริการด้านสาธารณสุขของโรงพยาบาลเป็นการทำงานร่วมกัน หรือประสานงานกันระหว่างบุคลากรทางการแพทย์ และบุคลากรที่ไม่ใช่แพทย์ที่ต่างสาขาวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วยพยาบาล นักการบัญชี นักการตลาด ผู้บริหาร นักสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น โดยบุคลากรเหล่านี้มีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันและความรับผิดชอบในแต่ละวิชาชีพจะเป็นตัวกำหนด ตลอดจนเป็นเงื่อนไขของการทำงาน ของบุคลากรแต่ละคนตามสายงาน ทำให้การมองเห็นปัญหาของผู้มารับบริการ และเห็นปัญหาในเรื่องต่างๆ ที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นการที่บุคลากรมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่อาจแตกต่างกัน ต้องมาทำงานด้วยกันอยู่ภายใต้กรอบนโยบายของหน่วยงานเดียวกัน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน การมองปัญหาที่แตกต่างกัน การขาดความร่วมมือและประสานงานกันเอง ก่อให้เกิดผลเสียต่อการบริหารและการพัฒนาโรงพยาบาลให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นจึงต้องมีการนำความรู้และวิธีการของแต่ละวิชาชีพมาผสมผสานให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นประโยชน์แก่สังคมและประชาชนผู้มารับบริการ

ในหน่วยงานที่ให้บริการการรักษาพยาบาลหรือธุรกิจโรงพยาบาลนั้น ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงมาก ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกันในเรื่องของความเป็นผู้นำในเทคโนโลยีทางการแพทย์ การแข่งขันกันในรูปของการให้บริการรวมไปถึงการแย่งตัวบุคลากรที่มีความสามารถ ทำให้โรงพยาบาลภาคเอกชนและโรงพยาบาลภาครัฐ ต่างก็พยายามสร้างรายได้เปรียบให้กับโรงพยาบาลของตนในด้านต่างๆ ในส่วนของการแย่งตัวบุคลากรกันนั้น จะใช้แรงจูงใจในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ หรือตำแหน่งมาเป็นสิ่งจูงใจ ดังนั้นการที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ในสภาพสภาวะที่มีการแข่งขันสูงนั้นองค์กรจำเป็นที่จะต้องทำให้ลูกค้าและพนักงานเกิดความพอใจ โดยการใช้การบริหารการจัดการเข้ามาช่วย

โดยทั่วๆ ไปแล้ว วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญของโรงพยาบาลคือ การจัดให้มีการบริการด้านการรักษาพยาบาล ส่งเสริม ป้องกัน พัฒนาสุขภาพแก่ผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความน่าเชื่อถือ การให้บริการของโรงพยาบาล จึงถือว่าผู้มารับบริการหรือลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการให้บริการ เมื่อมีผู้มารับบริการมาใช้บริการ เขาจะเกิดความพึงพอใจหรือประทับใจ ก็ต่อเมื่อ การบริการที่ได้รับนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการอย่างครบถ้วน ตามที่เขาคาดหวังหรือมากกว่าที่คาดหวัง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายหรือแนวทางการบริหารจัดการกับระบบการให้บริการและการจัดสรรทรัพยากร

ปัญหาที่มักจะพบมากในทุกองค์กรไม่ใช่เฉพาะในธุรกิจโรงพยาบาล คือ การหาสะพานเชื่อมวิสัยทัศน์จากผู้บริหารระดับสูงและความจริงของเหล่าพนักงานที่ต้องทำให้วิสัยทัศน์หรือนโยบายนั้นเป็นจริง โดยปกติแล้ว ผู้ที่ใกล้ชิดและพบเห็นปัญหามากที่สุดก็คือพนักงานที่ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการให้บริการกับผู้มารับบริการ สิ่งเรียกร้อง ความต้องการ และความคาดหวังในระยะอันใกล้จากผู้มารับบริการ หรือปัญหาต่างๆ ที่พบในการทำงาน ซึ่งอาจไม่ตรงกับสิ่งเรียกร้อง ความต้องการ และความคาดหวังในระยะยาวของกลยุทธ์หรือนโยบายของธุรกิจ ช่องว่างนี้เป็นอุปสรรคต่อนโยบายของผู้บริหารและผู้นำธุรกิจ ทั้งยังทำให้เกิดการสับสนในสายบังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะผู้จัดการต้องทำงานอย่างหนักระหว่างช่องว่างของสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาพูดหรือสั่ง กับสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งความแตกต่างนี้เรียกกันว่า “ความจริงบนหอคอย กับ ความจริงบนบาทวิถี ” (Martin. 2005 : 31)

จากที่ได้กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญมากต่อการให้บริการการรักษาพยาบาล ดังนั้นการที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้ได้อย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพมากที่สุด จึงจำเป็นที่จะต้องนำการจัดการเข้ามาใช้ในการบริหารงาน หรือที่เรียกว่า การบริหารการจัดการ ซึ่งการบริหารการจัดการจะช่วยในส่วนของการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชักนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ดังนั้นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อรูปแบบ และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการให้บริการของโรงพยาบาล

การที่โรงพยาบาลจะมีผลกำไรจากการดำเนินงานหรือผลตอบแทนต่อหน่วยลงทุนนั้นขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล และการให้บริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งหรือโรงพยาบาลอื่นได้ ยิ่งในปัจจุบันธุรกิจการให้บริการรักษาพยาบาลมีผู้เล่นอยู่มากมายในตลาด ไม่ว่าจะเป็นผู้เล่นรายใหม่หรือรายเก่า หรือแม้กระทั่งผู้เล่นต่างชาติที่กระโจนเข้ามาในตลาดนี้ ทำให้การแข่งขันทางด้านการให้บริการรักษาพยาบาลมีสูงมากขึ้น และการปรับตัวขององค์กรต่างๆ เพื่อสร้างองค์กรให้มีคุณภาพและสร้างความก้าวหน้าให้อยู่เหนือคู่แข่ง เพื่อความอยู่รอดและเป็นผู้นำของธุรกิจ

ดังนั้นโรงพยาบาลจึงจำเป็นที่จะต้องมีการจัดให้มีการพัฒนาการบริหารอย่างมีคุณภาพและอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะให้โรงพยาบาลได้เป็นโรงพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการทางด้านรักษาพยาบาล

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อหาคำตอบที่ว่า พนักงานของโรงพยาบาลเอกชนมีการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง หรือหน่วยงานของตนเองว่าอยู่ในระดับใด โดยเฉพาะการเข้าใจถึงหลักการบริหารการจัดการภายในองค์กรของทางโรงพยาบาล และศึกษาถึงตัวแปรด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น บรรยากาศการทำงาน คุณวุฒิและประสบการณ์การทำงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในขณะทำงาน ซึ่งต่างก็มีผู้กล่าวไว้ว่ามีผลต่อการทำงานของมนุษย์ทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล และที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำศึกษาในโรงพยาบาลเอกชนเพราะ ในโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันสูงทำให้โรงพยาบาลเอกชนต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาล
2. เพื่อศึกษาถึงตัวแปรด้านบรรยากาศการทำงาน และด้านวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในองค์กรที่สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล
2. เพื่อให้ผู้บริหารโรงพยาบาลนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง แก้ไขในกระบวนการทำงานภายในองค์กรโรงพยาบาลได้อย่างมีมาตรฐานที่ถูกต้องต่อไป

ขอบเขตการศึกษา

ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ได้มีการศึกษาจากพนักงานในองค์กรโรงพยาบาล ซึ่งมีขอบเขตการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาการสำรวจประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล ในด้านข้อมูลส่วนตัวของพนักงาน ด้านบรรยากาศการทำงาน ด้านการบริหารจัดการ ภายในองค์กร และรวมไปถึงรูปแบบการบริหารงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในโรงพยาบาลทั้งสิ้น

2. ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาเฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานโรงพยาบาลมีทั้งหมด 518 คนที่ปฏิบัติงานตามแผนกต่างๆ (ฝ่ายบุคคลโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานครฯ)

3. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา การบริหารการจัดการของโรงพยาบาลให้มีประสิทธิภาพจำนวน 226 คน

โดยอาศัยสูตรของ Taro Yamane ในการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง (บุญธรรม. กิตปรีดาบริสุทธิ์ : 2543)

จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n แทน จำนวนตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร

e แทน ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05

$$\text{แทนที่ } n = \frac{518}{1 + \{518 \times (0.05)^2\}} = 226 \text{ คน}$$

หลังจากได้จำนวนตัวอย่างแล้วจึงใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของโรงพยาบาลวิภาวดี เนื่องจากทราบจำนวนที่แน่นอน จึงใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง แบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยมีกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่าง 226 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการหาขนาดตัวอย่าง เป็นสัดส่วนตามประชากรทั้งหมดในแต่ละชั้นภูมิ (Proportional)

ตาราง 1 แสดงจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

ฝ่ายงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ฝ่ายรักษาและพยาบาล	312	139
2. ฝ่ายธุรการ	154	65
3. ฝ่ายบริหาร	52	22
รวม	518	226

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience sampling) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้สำหรับกลุ่มตัวอย่างในแต่ละระดับตามตำแหน่งงาน และในแต่ละแผนกตามสัดส่วนในแต่ละชั้นภูมิให้ได้ครบจำนวนตามตัวอย่างกำหนด

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 18 – 27 ปี

1.1.2.2 28 – 37 ปี

1.1.2.3 38 – 47 ปี

1.1.2.4 48 ปีขึ้นไป

1.1.3 สถานภาพสมรส

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 แต่งงาน / อยู่ด้วยกัน

1.1.3.3 หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่

1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.4.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.5 ระยะเวลาในการทำงาน

1.1.5.1 ต่ำกว่า 2 ปี

1.1.5.2 2 – 5 ปี

1.1.5.3 6 – 8 ปี

1.1.5.4 8 ปีขึ้นไป

1.2 บรรยากาศการทำงาน

1.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน

1.2.2 ความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(ความสัมพันธ์ระหว่างตัวพนักงานกับผู้บังคับบัญชา)

1.2.3 สภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

1.3 หลักวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในองค์กร

1.3.1 การวางแผน

1.3.2 การจัดองค์การ

1.3.3 การนำ

1.3.4 การควบคุม

2 ตัวแปรตาม(Dependent Variable) ได้แก่

2.1 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โรงพยาบาล หมายถึง โรงพยาบาลเอกชน ที่ให้บริการบริการด้านการแพทย์ ใน กรุงเทพมหานคร
2. พยาบาล หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ให้การพยาบาลผู้ป่วยแบบองค์รวม โดยใช้กระบวนการพยาบาลให้สอดคล้องกับมาตรฐานการพยาบาลของภาควิชาชีพ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ
3. อายุงาน หมายถึง ระยะเวลาการทำงานที่เข้ามาทำงานในโรงพยาบาล จนถึงปัจจุบัน
4. การพัฒนา หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ควบคู่ไปกับการเรียนรู้
5. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมาย หรือแต่งตั้งจากองค์การเพื่อทำหน้าที่ประสานงาน โดยรับนโยบายมาแล้วนำไปสั่งการ ควบคุม ตัดสินใจและบังคับบัญชาการทำงานในหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย และในขณะเดียวกันก็จะทำหน้าที่รายงานผลการดำเนินงานไปยังผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าด้วย
6. ผู้บังคับบัญชา หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน
7. หลักการบริหารจัดการภายในองค์กร ประกอบด้วย
 - 1.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่างๆ
 - 1.2 การจัดองค์การ หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการบุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสายการบังคับบัญชา
 - 1.3 การนำ หมายถึง การสั่งการ และการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์การ
 - 1.4 การควบคุม หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
8. ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ เวลา และทรัพยากรน้อยที่สุด
9. พนักงาน หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทุกแผนกยกเว้นฝ่ายแพทย์ และฝ่ายผู้อำนวยการบริหารโรงพยาบาล
10. ปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงาน หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงาน ที่บุคคลผู้ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมดังกล่าวนี้สามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน ความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (ความสัมพันธ์ระหว่างตัวพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) และสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

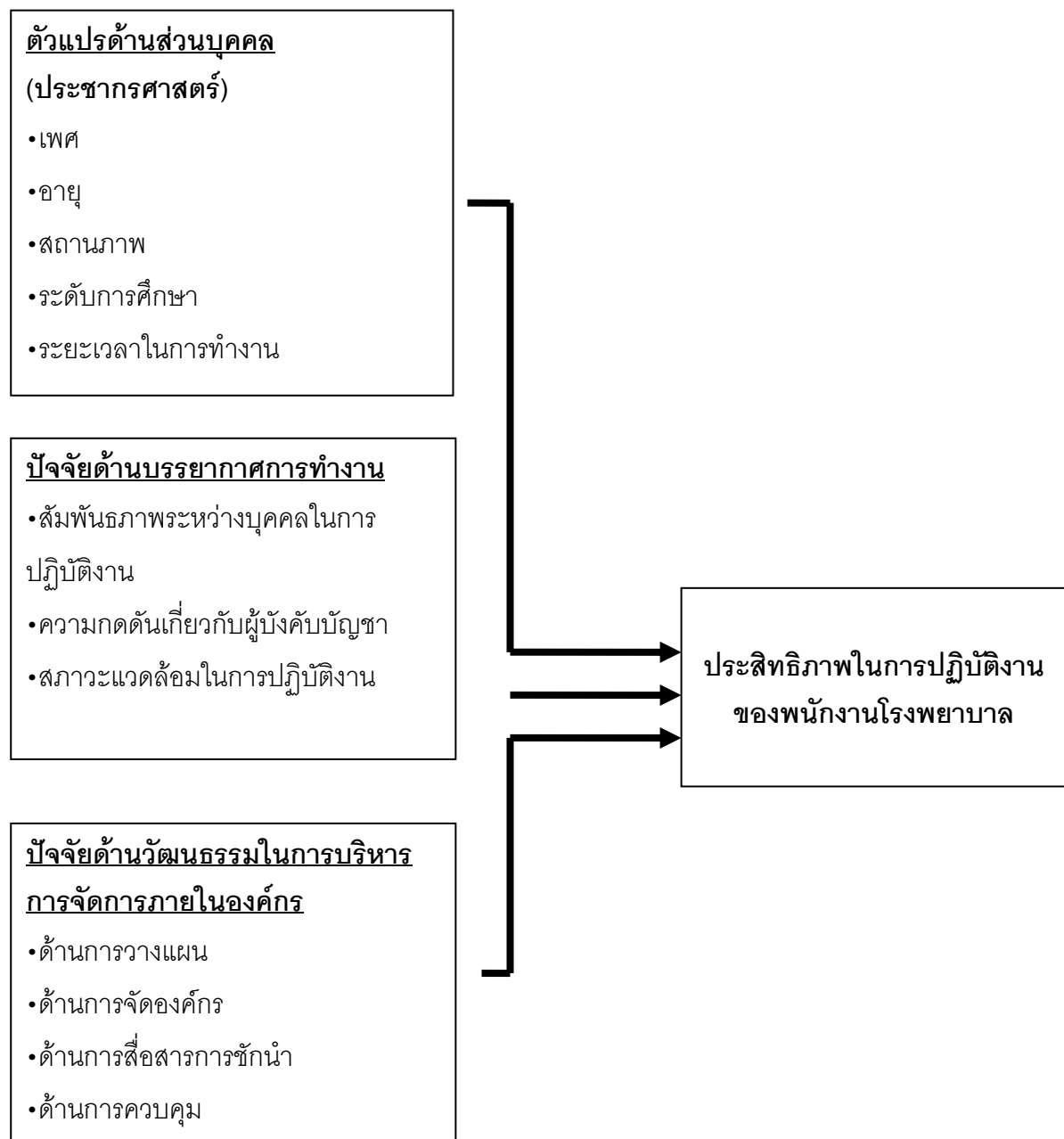
11. วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกัน (System of shared meaning) ที่เป็นที่ยอมรับระหว่าง สมาชิกในองค์กรซึ่งส่งผลให้สามารถแยกแยะองค์การหนึ่งออกจากอีกองค์การหนึ่งซึ่งระบบความเข้าใจร่วมกันมีลักษณะต่างๆ ที่สำคัญ

กรอบแนวความคิด

การศึกษางานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมในองค์กร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล มีกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแสดงความคิดการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

1. พนักงานโรงพยาบาล ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในองค์กร และปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงานสามารถทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะกล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหาร การจัดการและปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำให้องค์กรโรงพยาบาลสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในองค์กร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ประวัติเกี่ยวกับโรงพยาบาลเอกชน ในเรื่องการบริหารการจัดการ
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน

1.1 ความหมายของบรรยากาศองค์กร

เทพพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ (2529: 277) ให้ความเห็นว่าบรรยากาศองค์กร หมายถึง ตัวแปรชนิดต่างๆเมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับการทำงานหรือการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์กร

อรุณ รักธรรม (2534: 541) ได้เสนอว่าบรรยากาศองค์กร หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่บุคคลผู้ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมดังกล่าวนี้รับรู้ทางตรงและทางอ้อม โดยบรรยากาศจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรหรืออีกนัยหนึ่งจะหมายถึง เจตคติ ค่านิยม ปทัสถาน และความรู้สึกของคนปฏิบัติงานในองค์กรเกิดจากผลปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในโครงสร้างขององค์กร ในแง่ของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและภาวะผู้นำ จึงเป็นลักษณะการเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้าง กฎเกณฑ์และพฤติกรรมต่างๆ เป็นการรับรู้หรือความรู้สึกต่อลักษณะขององค์กรเหล่านี้มีผลกระทบต่อบุคคลในองค์กร

สมยศ นาวิการ (2539: 193) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้หรือความรู้สึกต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล การรับรู้เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน โดยบรรยากาศองค์กรสามารถรับรู้ได้จากลักษณะสภาพแวดล้อมทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ซึ่งบรรยากาศจะเป็นแรงกดดันสำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล นอกจากนั้น “บรรยากาศองค์กร” จะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงลักษณะที่เห็นได้จากองค์กร เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์และแบบของความ เป็นผู้นำกับขวัญกำลังใจ และพฤติกรรมของพนักงาน

พะวงพิศ วัฒนกิจ และมาลี กาบมาลา (2541: 8) ได้ให้ความหมายว่า บรรยาการองค์กร เป็นสภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลภายในองค์กรนั้นๆ อันเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์กร อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กรทั้งผลดีและผลเสียได้

ลัทวินและสติงเจอร์ (นภาพร ศรีประดิษฐกุล.2541: 26;อ้างอิงจาก Litwin and Stringer. 1968:46-65) ได้แบ่งลักษณะบรรยาการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1.1.1 บรรยาการองค์กรมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

- 1.1.1.1 เปิดโอกาสให้มีการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
- 1.1.1.2 ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร
- 1.1.1.3 ให้ความสำคัญอิสระในการปฏิบัติงาน และมีโครงสร้างองค์กรที่บีบบังคับน้อย
- 1.1.1.4 ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม

1.1.2 บรรยาการมุ่งการให้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1.1.2.1 มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในรูปของกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

1.1.2.2 บุคลากรยอมรับ ความรับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถาบันที่อยู่ในระดับสูง

1.1.2.3 กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง และความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน

1.1.3 บรรยาการมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

- 1.1.3.1 เน้นความรับผิดชอบส่วนตน
- 1.1.3.2 มีการคำนวณเรื่องการเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ
- 1.1.3.3 ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี
- 1.1.3.4 สร้างความประทับใจที่บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

จากความหมายของบรรยาการองค์กรที่นักวิชาการได้กล่าวมาทั้งหมดพอสรุปได้ว่า บรรยาการองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร ซึ่งเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อมต่างๆภายในองค์กร อันเนื่องมาจากการรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคคลนั้น บรรยาการองค์กรจะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงลักษณะที่เห็นได้จากองค์กร เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ และแบบของความเป็นผู้นำกับขวัญกำลังใจ และพฤติกรรมของพนักงาน

1.2 ความสำคัญของบรรยาการองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องบรรยาการองค์กร ซึ่งเห็นได้ว่าบรรยาการองค์กรมีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กรอยู่มาก ดังเช่น สเตียร์ (Steers.1977: 104-109) ได้กล่าวว่า บรรยาการองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร คือ

บรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้ของบุคลากร ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มซึ่งเป็นพฤติกรรมองค์กร ดังนั้น การกำหนดรูปแบบการบริหารองค์กรจึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม ความสำคัญดังกล่าวสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ และผุสดี รุมาคม (2520: 616) ที่เห็นว่าบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญเพราะจะทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมบุคคลในองค์กรและเป็นสื่อกลางระหว่างปัจจัยด้านระบบองค์กรกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

1.3 ทฤษฎีบรรยากาศองค์กร

ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรเกิดขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ.1930 โดยลิทวิน (สมยศ นาวิการ และผุสดี รุมาคม 2520: 598 ; อ้างอิงจาก Litwin.1938) โดยพยายามที่จะเชื่อมโยงพฤติกรรมของบุคคลกับสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน ซึ่งมีตัวแบบดังนี้

$$B=f(P,E)$$

B = พฤติกรรมของคน

P = บุคลิกหรือลักษณะส่วนบุคคล

E = สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์กร

จากตัวแบบนี้ Litwin ได้ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นได้รับจากอิทธิพลจากบุคคลหรือลักษณะส่วนบุคคลของผู้คนส่วนหนึ่งและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์กรนั้นๆด้วยอีกส่วนหนึ่ง

ลิทวินและสติงเกอร์ (สมยศ นาวิการ.2525: 82;อ้างอิงจาก Litwin and Stringer.968 : 81-82) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรเป็น 9 มิติ ประกอบด้วย

1.3.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) เป็นการรับรู้ของพนักงานต่อลักษณะโครงสร้างองค์กร เช่น ความชัดเจนของการแบ่งงาน ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์กรต่อการปฏิบัติงานและระเบียบต่างๆที่องค์กรออกมาว่าเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้าหรือไม่

1.3.2 ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการรับรู้ต่อความรู้สึกรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในองค์กร ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงานและความท้าทายของงาน

1.3.3 การให้รางวัล (Reward) เป็นการรับรู้การให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ บรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและกาลลงโทษย่อมเป็นสิ่งที่กระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ ลดความกลัวเกี่ยวกับความล้มเหลวของเค้าได้ การให้รางวัลแสดงให้เห็นว่า มีการยอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่กระทำ ในขณะที่การลงโทษเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นว่าไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

1.3.4 ความเสี่ยงของงาน (Risk) เป็นความรู้สึกของพนักงานว่า การปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรนั้นมีความเสี่ยงหรือมีความท้าทายอยู่ในระดับที่เหมาะสม บุคลากรที่ต้องการความสำเร็จสูงชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้น บรรยากาศองค์กรที่ให้การยอมรับความเสี่ยงปานกลางนั้นจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จของพนักงานได้

1.3.5 ความอบอุ่น (Warmth) เป็นการรับรู้เรื่องความอบอุ่นในองค์กร เช่นความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงานที่ดีและได้รับความชอบพจากเพื่อนร่วมงาน

1.3.6 การสนับสนุน (Support) เป็นการรับรู้ถึงการให้การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา จะสามารถช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้

1.3.7 มาตรฐานงาน (Standard) เป็นการรับรู้ถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานและความชัดเจนของระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ระดับมาตรฐานที่พนักงานกำหนดนั้น จะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจด้านความสำเร็จของพวกเขาด้วย

1.3.8 ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการรับรู้ของพนักงานที่มั่นใจว่า องค์กรสามารถทนต่อการแสดงความขัดแย้ง หรือความแตกต่างในความคิดเห็นได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป แล้วนำมาแก้ไขตกลงกัน

1.3.9 ความภักดีต่อองค์กร (Commitment) เป็นการรับรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่มีค่าขององค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่

จากการศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กร พบว่า การที่บรรยากาศองค์กรแต่ละองค์กรแตกต่างกันนั้น ย่อมมีผลต่อบัณฑิตต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการบางท่านได้กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กร ไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตตรโรจน์ (2540: 102) ได้สรุปปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กร ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับตน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนลูกค้ำและบุคคลอื่นที่มาติดต่อ

2. ความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา รูปแบบของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ความคาดหวังที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง การได้รับการมอบหมายงานที่ถนัด ความสามารถในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีความสัมพันธ์ต่อบรรยากาศขององค์กร

3. สภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สภาวะแวดล้อมภายในได้แก่ เพื่อนร่วมงานลักษณะงานที่ปฏิบัติ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สภาวะแวดล้อมภายนอกได้แก่ สถานที่ตั้ง การเดินทาง ยานพาหนะ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานซึ่งจะนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพทั้งในทางตรงและทางอ้อม

1.4 เอกสารเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงาน

ความสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงานมีความสำคัญมากที่สุดต่อทัศนคติของผู้ร่วมงานที่มีต่อการทำงาน หากผู้ร่วมงานมีความศรัทธาในตัวผู้บริหารและให้การยอมรับ การให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานก็จะเป็นไปด้วยดี ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้ร่วมงานก็ย่อมไม่ได้รับความร่วมมือด้วยดี (นรชัย ณ วิเชียร .2541: 34-36 ; อ้างอิงจาก Fiedler and Garcia .1987 : 52)

1.5 ความหมายสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงาน

พิฟฟ์เนอร์ และ เฟลส์ (Piffner and Fels .1964: 4) ได้กล่าวว่าความสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาย่อมขึ้นอยู่กับ สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศองค์กร อันมีเงื่อนไขจากพลังบังคับหลายด้านด้วยกัน ถ้าสิ่งแวดล้อมเป็นไปในทางสร้างสรรค์ก็ย่อมจะก่อผลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือจะช่วยให้เกิดสภาวะสมดุล สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องระลึกไว้เสมอว่าต้องไม่ตัดสินใจในเวลาโกรธ เพราะจะทำให้การตัดสินใจผิดไปจากที่ควรจะเป็น และต้องเอาข้อเท็จจริงมาพิจารณาในการตัดสินใจด้วย

ฮัทซ์ (Hatz .1976: 4-7) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีผลกระทบโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร โดยเฉพาะพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับ

- 1.5.1 การยกย่อง สรรเสริญ และความให้ความเชื่อถือ
- 1.5.2 ปกป้องบุคลากรในกรณีที่มีความขัดแย้งกับบุคลากรภายนอก
- 1.5.3 เอาใจใส่ดูแลเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ต่างๆ ไป
- 1.5.4 ไว้วางใจในความรับผิดชอบของการทำงานของบุคคล
- 1.5.5 แสดงภูมิรู้และความเข้าใจในการบริหาร และสามารถใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติ

ภารกิจ

- 1.5.6 สนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรในหน่วยงาน

ชะลอ ธรรมศิริ (2516: 30) เสนอแนะว่าผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องไม่เบียดบังผลประโยชน์หรือความดีความชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ต้องส่งเสริมให้เจริญก้าวหน้าในการเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่ง หากกระทำไม่ได้เช่นนี้ผู้บังคับบัญชาจะได้รับความรักเป็นการตอบแทน ในทำนองเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเรียนรู้มาตรฐานการทำงานของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้งานของตนประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น การปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเป็นการลดความผิดพลาด วิตกกังวล ลดปัญหาการบริหาร และช่วยสร้างบรรยากาศทำงานที่ดี

1.6 เอกสารเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน

การที่จะปฏิบัติงานขององค์กร หรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพนั้น นอกเหนือจากความรู้และความสามารถในด้านงานของบุคลากรแล้ว การทำงานเป็นทีมก็สิ่งสำคัญ ที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งได้รับผลมาจาก ความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในหน่วยงานอีกด้วย เพราะจะทำให้เกิดการร่วมมือ ซึ่งนำมาซึ่งพลังกลุ่มและพลังความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังเป็น

ปัจจัยสำคัญส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน ความรักผูกพันกับงานและความอบอุ่นเมื่ออยู่ที่ทำงาน นอกจากนั้น เพื่อนร่วมงานยังเป็นกำลังใจสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน

อรุณ รักธรรม (2522: 102-103) กล่าวว่า การที่บุคคลในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจแก่บุคคลทั่วทั้งองค์กร การสร้างความนึกคิดความร่วมมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรก็จะกระทำได้ง่าย ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานในองค์กรจึงมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างมาก

วิจิตร อาวะกุล (2528: 187-187) ได้ให้ข้อเสนอไว้ว่าเราทำงานอยู่กับคนหลายคนย่อมมีโอกาที่จะเกิดความขัดแย้งกัน ไม่เข้าใจกันและการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนนั้นควรปฏิบัติดังนี้

1. เปิดฉากทักทายติดต่อก่อน หรือเข้าหาเพื่อนก่อนเป็นการให้ความสำคัญยกย่องแก่เพื่อน ทำให้คนอื่นเห็นว่ามีความสำคัญ
2. มีความจริงใจต่อเพื่อน ความสุจริตต่อบุคคลอื่นทำให้เราเป็นที่รักใคร่นับถือ
3. หลีกเลี่ยงการนินทาเพื่อน ผู้อื่นจะมองเราเป็นคนไม่ดี
4. อย่าขัดทอดความผิดให้เพื่อน การขัดทอดเป็นการยกตนเหนือผู้อื่นเพื่อนฝูงอยากร่วมงานด้วย ทำให้ขาดความร่วมมือ
5. ยกย่องชมเชยเพื่อนในสิ่งที่ควร เป็นการให้กำลังใจสนับสนุน ให้การยืนยันในความดีนั้น ทุกคนชอบที่จะได้รับการยกย่องชมเชยเพราะเป็นอาหารทางใจ
6. ให้ความร่วมมือในกิจการของเพื่อนด้วยความเต็มใจเสมอ การช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นคุณธรรมและเครื่องมือยึดเหนี่ยวน้ำใจเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีตามหลัก สังคหวัตถุ คือ “ อตถจริยา ” ทำตนให้เป็นประโยชน์
7. ให้เพื่อนได้ทราบในเรื่องที่เรารับผิดชอบหรือเกี่ยวข้อง แสดงความปรารถนาดีต่อเพื่อน เพื่อนจะเห็นใจเราและเกิดความซาบซึ้งในน้ำใจไมตรีของเรา และเป็นมิตรที่ดีของเราสืบไป
8. ฟังความเห็นของเพื่อน ๆ บ้าง เป็นเพื่อนกันต้องให้เกียรติกัน คอยฟังเขาแสดงความคิดเห็นบ้าง ในหมู่เพื่อนต้องให้ความเสมอภาคกันในการแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นของเพื่อน ๆ ที่เสนอแนะและการให้คำแนะนำ
9. หลีกเลี่ยงการทำตัวเหนือเพื่อน ต้องใช้มุทิตาความพลอยยินดีเข้ามาเป็นสิ่งที่แก้หรือขัดออกไป
10. ทำตนให้เสมอต้นเสมอปลาย ไม่เอาความแตกต่างของตำแหน่ง หน้าที่ การงาน ยศ ศักดิ์ฐานะ มาเป็นเครื่องทำให้เปลี่ยนแปลงไป ทำให้มีความสบายใจ พอใจ และจะเกิดความเลื่อมใสศรัทธา
11. ใจกว้างและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนฝูง มีน้ำใจ ไม่เอาเปรียบ ไม่คอยแต่จะเอาของผู้อื่นฝ่ายเดียว เป็นการเห็นแก่ตัวและเอาเปรียบผู้อื่น
12. ออกไปพบปะสังสรรค์บ้างตามสมควร การวิสาสะทำให้เกิดความเป็นญาติอย่างยิ่งการทำงานกับเพื่อนหลายคนก็ย่อมมีโอกาที่จะกระทบกระทั่งขัดแย้งไม่เข้าใจกันบ้างเป็นเรื่องธรรมดา

แต่ในการทำงานร่วมกันเราต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์ อันดีต่อกัน เพื่อทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข

หลักในการปฏิบัติและการฝึกหัดตนให้เข้ากับผู้อื่นได้ และสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุข (วิจิตร อาวะกุล . 2528 : 297-298) ได้เสนอแนะดังนี้

1. สร้างความรักในงานอาชีพที่ตนปฏิบัติอยู่ ให้เป็นผู้มีจิตใจรักการงานสนใจเอาจริงเอาจัง
2. ศึกษาเข้าใจตั้งใจและยอมรับนโยบาย ระเบียบปฏิบัติของหน่วยงาน อย่าฝ่าฝืนหรือหลีกเลี่ยง หัดเป็นผู้มีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ
3. รู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
4. เป็นคนตรงต่อเวลา ทั้งการนัดหมายและการทำงาน มีความพร้อมเพรียงในการทำงานต่าง ๆ ไม่เอาไรต์เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน
5. พยายามเป็นผู้มีเหตุผล ใจกว้าง รู้จักเคารพและฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่นำเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องอื่นมาเกี่ยวข้องกับงาน มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน
6. ไม่เคร่งเครียด เคร่งครัดในการทำงานจนมากเกินไป ควรมีความยืดหยุ่น แต่ไม่ควรหย่อนยานในเรื่องระเบียบและหลักเกณฑ์เกินจนไม่มีเหตุผล
7. สามารถควบคุมอารมณ์และพฤติกรรม ไม่ให้มีลักษณะฉุนเฉียว โกรธง่าย ห้วนใจไหวต่ออารมณ์ เหตุการณ์ หนักแน่น อดทน รู้จักรักษาสภาพร่างกายและจิตใจให้สมบูรณ์แข็งแรง
8. พยายามเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มองผู้อื่นในแง่ดีเสมอ ไม่ยกตนข่มท่าน เคารพสิทธิและให้เกียรติ ยกย่องนับถือ ชมเชยผู้อื่นเสียบ้าง
9. มีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตน สร้างบรรยากาศในการสนทนาให้เป็นไปในทางที่ดี รู้จักประมาณตน มีอหยาศัยไม่เยอหยิ่งถือตัวถือยศถือศักดิ์จนเกินไป ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี ไม่ขัดต่อศีลธรรมและวัฒนธรรม
10. มีความร่าเริงแจ่มใส อารมณ์ขันและอารมณ์ดีในการทำงาน
11. มีความเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้รักการประนีประนอมกับผู้อื่น
12. มีความมานะบากบั่นความพยายามในการทำงานไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค หันหาความรู้เพิ่มเติมรู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รับผิดชอบในงาน
13. หลีกเลี่ยงการนินทา การพูดไร้ประโยชน์ หลีกเลี่ยงการก่อศัตรูกับเพื่อนร่วมงาน
14. พุดจาปราศรัยให้สุภาพเรียบร้อย

2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารจัดการ

2.1 ความหมายของวัฒนธรรม

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกัน (System of shared meaning) ที่เป็นที่ยอมรับระหว่าง สมาชิกในองค์กรซึ่งส่งผลให้สามารถแยกแยะองค์การหนึ่งออกจากอีกองค์กรหนึ่งซึ่งระบบความเข้าใจร่วมกันมีลักษณะต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย 7 คุณลักษณะเบื้องต้นที่เป็นแก่นของวัฒนธรรมองค์การ

1. ความคิดสร้างสรรค์และความเสี่ยง (Innovation and risk taking) เป็นระดับของพนักงานที่ได้รับการกระตุ้นให้สร้างความคิดสร้างสรรค์และเผชิญความเสี่ยงในการทำงาน
2. ความสนใจต่อรายละเอียด (Attention to detail) เป็นระดับของพนักงานที่ได้รับการคาดหวังว่าจะถูกห้ามปฏิบัติ และให้ความสนใจต่อรายละเอียด
3. การมุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome orientation) เป็นระดับซึ่งฝ่ายบริหารมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าเทคนิคและกระบวนการที่ใช้เพื่อทำให้เกิดผลสำเร็จ
4. การมุ่งที่บุคคล (People orientation) เป็นระดับซึ่งฝ่ายบริหารทำการตัดสินใจเพื่อนำไปสู่การพิจารณาผลลัพธ์ของบุคคลภายในองค์กร
5. การมุ่งที่ทีม (Team orientation) เป็นระดับของงานกิจกรรม โดยมีการตัดองค์การในลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการทำงานส่วนตัว
6. การกระทำเชิงรุก (Aggressiveness) เป็นระดับซึ่งบุคคลมีการทำงานในลักษณะเชิงรุก และมีการแข่งขันมากกว่าทำไปเรื่อยๆ
7. ความคงที่ (Stability) เป็นระดับซึ่งกิจกรรมองค์การเน้นเกี่ยวกับการบำรุงรักษาสถานภาพซึ่งตรงข้ามกับการต้องเจริญเติบโต

วัฒนธรรมองค์การ A และ วัฒนธรรมองค์การ B องค์การทั้งสองมีวัฒนธรรมที่ตรงกันข้ามกัน ดังนี้ (ดูภาพประกอบ 2)

1. องค์การ A หมายถึง องค์การที่ไม่เปิดให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยใช้หลักการรวมอำนาจ การคัดเลือกพนักงานโดยเกณฑ์อุปถัมภ์ มีการควบคุมที่เข้มงวด
2. องค์การ B หมายถึง องค์การที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ การคัดเลือกพนักงานถือเกณฑ์คุณธรรม ฯลฯ

สภาพแวดล้อม A	สภาพแวดล้อม B
การวางแผน (Planning)	
1. เป้าหมายกำหนดโดยลักษณะเผด็จการ	1. เป้าหมายกำหนดจากการมีส่วนร่วม
2. การตัดสินใจเป็นแบบรวมอำนาจ	2. การตัดสินใจเป็นแบบกระจายอำนาจ
การจัดองค์การ (Organization)	
1. อำนาจที่เป็นแบบรวมอำนาจ	1. อำนาจเป็นแบบกระจายอำนาจ
2. อำนาจที่กำหนดไว้อย่างแคบ	2. อำนาจที่กำหนดไว้อย่างกว้าง
3. บุคคลได้รับเลือกโดยถือเกณฑ์ความเป็นมิตร	3. บุคคลได้รับเลือกโดยถือเกณฑ์ความสามารถ
4. การฝึกอบรมมีการกำหนดอย่างเจาะจงแคบๆ	4. การฝึกอบรมมีหลากหลายหน้าที่
การนำ (Leading)	
1. ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำแบบบงการ	1. ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม
2. เส้นทางการติดต่อสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง	2. เส้นทางการติดต่อสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่างจากระดับล่างสู่ระดับบน ในระเดียวกัน และเป็นเส้นทแยงมุม (เส้นขนานหลายเส้น)
การควบคุม (Controlling)	
1. ผู้ที่เหนือกว่ามีการควบคุมอย่างเข้มงวด	1. แต่ละบุคคลมีการควบคุมตนเอง
2. มุ่งเกณฑ์ด้านการเงิน	2. มุ่งที่หลากหลายเกณฑ์

ภาพประกอบ 2 แสดงวัฒนธรรมองค์การและการปฏิบัติการในการบริหารการจัดการ

ที่มา : ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) . พฤติกรรมองค์กร หน้า 307

ตารางที่ 2.1 แสดงวัฒนธรรมองค์การซึ่งแสดงทางเลือกของพนักงานส่วนใหญ่ที่พอใจในการทำงานองค์การ เช่น ในสภาพแวดล้อม B การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การประเมินโดยถือเกณฑ์ความสามารถมากกว่าเกณฑ์ความเป็นมิตร บุคคลสามารถใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารจากทุกทิศทาง และมีโอกาสที่จะควบคุมตนเองสูง ในการแสวงหาความเป็นเลิศของบริษัท (In search of excellent company) Thomas Peters และ Robert Waterman นักเขียนหนังสือการจัดการที่ขายดีที่สุดพบว่า มีลักษณะวัฒนธรรมที่มีความร่วมมือกันในองค์การเหล่านี้

2.2 อุปสรรคของวัฒนธรรมองค์การ

อุปสรรคทางด้านวัฒนธรรมองค์การ (Culture as a barriers) วัฒนธรรมจะสร้างความผูกพันให้เกิดกับองค์การ และสร้างความสอดคล้องของพฤติกรรมพนักงาน ซึ่งในมุมมองของพนักงานวัฒนธรรมองค์การมีคุณค่าในการลดระดับความคลุมเครือ โดยการบอกพนักงานว่าควรทำสิ่งใด หรืออะไรสำคัญ และในทางกลับกันวัฒนธรรมองค์การก็มีผลในเชิงลบกับระดับความมีประสิทธิภาพขององค์การด้วย ซึ่งอุปสรรคที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์การ มีดังนี้

1. **อุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง (Barriers to change)** วัฒนธรรมองค์กรจะมีผลในเชิงลบต่อการก้าวข้ามสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจมีระดับการเปลี่ยนแปลงสูง (Dynamics) ซึ่งจะทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเป็นไปอย่างรุนแรงวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดวิธีการทำงานแบบเดิมอย่างมาก อาจถ่วงรั้งหรือทำให้เกิดการชะงักงันของปฏิบัติงานขึ้นได้ ทำให้องค์กรไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันกับเหตุการณ์

2. **อุปสรรคในการสร้างความหลากหลาย (Barriers to diversity)** ในการคัดเลือกพนักงานมักจะมุ่งเน้นพนักงานที่สามารถเข้ากับค่านิยมหลักขององค์กรได้ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถเข้ากับองค์กรได้เป็นอย่างดี แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารก็ยังมุ่งหวังที่จะเปิดรับสิ่งแปลกใหม่ที่คนเหล่านี้จะนำมาปรับปรุงพัฒนาองค์กร ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งนอกจากจะบีบคั้นให้พนักงานใหม่ต้องปรับตัวให้เข้ากับองค์กรเพื่อให้เป็นที่ยอมรับแล้ว เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ทำงานจุดแข็งของคนเหล่านั้นไปแล้ว ซึ่งจะส่งผลให้ไม่สามารถแสดงแนวความคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงองค์กรได้

3. **อุปสรรคในการควบไอนกิจการ (Barrier to acquisitions and mergers)** ในอดีตการควบไอนหรือการควบรวมกิจการมักจะคำนึงแต่เฉพาะในส่วนของการดำเนินงานผลประโยชน์ทางการเงินและการตลาดเท่านั้น แต่ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับความสอดคล้องของวัฒนธรรมของทั้งสององค์กรด้วย ซึ่งหลายครั้งในอดีตการควบไอนหรือการควบรวมกิจการนำมาซึ่งความล้มเหลวในการดำเนินการ ซึ่งทั้งหมดเกิดจากความขัดแย้งทางด้านวัฒนธรรมองค์กร

2.3 การสร้างและการทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีขึ้น

วัฒนธรรมองค์กรมิได้เกิดขึ้นมาเฉยๆ แต่เกิดจากการสร้างสรรค์และยากที่จะสูญหายไป ในส่วนนี้จะเป็นการอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการเกิดขึ้นของวัฒนธรรมองค์กรว่าเกิดขึ้นได้อย่างไร และอะไรที่สนับสนุน และรักษาวัฒนธรรมองค์กร

1. **การเริ่มต้นของวัฒนธรรมองค์กร (How a culture begins)** กล่าวโดยทั่วไปวัฒนธรรมองค์กรเริ่มต้นจากผู้ก่อตั้งบริษัท (เจ้าของกิจการ) เป็นผู้เริ่มสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะทำการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรว่าควรเป็นไปในรูปแบบใด ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นมักจะอยู่บนรากฐานทางด้านขนบธรรมเนียม และแนวคิดอันเป็นรากฐานสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง โดยกระบวนการถือกำเนิดวัฒนธรรมองค์กรถูกสร้างขึ้นจาก 3 แนวทาง คือ (1) ผู้ก่อตั้งจะคัดเลือกและรักษาไว้แต่พนักงานที่คิดจะมีความรู้สึกในรูปแบบเดียวกันกับผู้ก่อตั้ง (2) ผู้ก่อตั้งจะถ่ายทอดและทำการสื่อสารแนวความคิดและความรู้สึกให้กับพนักงาน และ (3) ผู้ก่อตั้งจะแสดงพฤติกรรมให้เป็นแบบอย่างเพื่อกระตุ้นให้พนักงานได้ตระหนักและแปรเปลี่ยนเป็นความเชื่อ ค่านิยม และแนวคิด

2. **การรักษาวัฒนธรรมองค์กรให้คงอยู่ (Keeping a culture alive)** เมื่อวัฒนธรรมถูกสร้างขึ้นในองค์กร สิ่งที่สำคัญคือการรักษาวัฒนธรรมนั้นให้คงอยู่ ซึ่งมักจะสอดคล้องอยู่กับการบวนการ

ดังต่อไปนี้ (1) กระบวนการคัดเลือกพนักงาน (Selection process) (2) การประเมินผลการทำงาน (Performance evaluation criteria) (3) กิจกรรมการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development activities) (4) กระบวนการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion procedure) (5) การให้รางวัลสำหรับบุคคลที่ให้การสนับสนุน (Reward) และการลงโทษสำหรับบุคคลที่ทำทนาย (Penalty)

มีแรงผลักดัน 3 ประการที่มีผลโดยตรงต่อการรักษาวัฒนธรรมองค์การให้คงอยู่ คือ (1) กระบวนการคัดเลือก (Selection process) (2) ฝ่ายบริหารระดับสูง (Top management) (3) การขัดเกลาทางสังคม (Socialization) โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 กระบวนการคัดเลือกพนักงาน (Selection process) เป้าหมายหลักของกระบวนการคัดเลือกพนักงานคือ การตระหนักในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ในทางปฏิบัติสามารถพบคนที่มีคุณสมบัติตามต้องการ แต่ในกระบวนการตัดสินใจครั้งสุดท้ายเราจะเลือกกว่าคู่แข่งคนอื่นใดที่เข้ากับองค์การได้ดี การมีกระบวนการคัดเลือกก็เพื่อให้แน่ใจว่าได้คนที่เหมาะสมกับองค์การมากที่สุด หรืออย่างน้อยก็มีส่วนที่ดีเข้ากับค่านิยมขององค์การได้ กระบวนการคัดเลือกนับเป็นช่วงจังหวะที่เหมาะสมที่ให้ผู้ว่าจ้างและผู้สมัครได้มีโอกาสยกเลิกเมื่อพบว่ามีส่วนที่ไม่เข้ากับองค์การเกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยลดโอกาสที่จะรับคนที่เป็นผู้ต่อต้านต่อค่านิยมหลักขององค์การ

2.2 ฝ่ายบริหารระดับสูง (Top management) พฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงไม่ว่าการพูดหรือการปฏิบัติล้วนมีส่วนสำคัญในการสร้างมาตรฐานให้กับพนักงานในองค์การ ซึ่งจะรวมถึงลักษณะการแต่งกาย ท่วงท่าบุคลิกภาพ ซึ่งพนักงานมักใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางในการปฏิบัติของพนักงานด้วย

2.3 การขัดเกลาทางสังคม (Socialization) ไม่ว่ากระบวนการการคัดเลือกพนักงานจะทำได้ด้วยความระมัดระวังมากน้อยเพียงใด แต่สุดท้ายแล้วกระบวนการการขัดเกลาทางสังคมโดยสมาชิกในองค์การก็มีส่วนในการสร้างเสริมให้สมาชิกใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมทางองค์การ โดยปกติพนักงานใหม่มักจะมีแนวความคิดและความเชื่อเดิม ซึ่งกระบวนการขัดเกลาทางสังคมมีความสำคัญที่จะช่วยหล่อหลอมให้พนักงานใหม่สามารถอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งในช่วงที่พนักงานคนนั้นเข้ามาใหม่ ถ้าพนักงานใหม่คนใดไม่สามารถผ่านช่วงเวลาดังกล่าวไปได้ อาจแปลสภาพคนๆนั้นให้เป็นผู้ต่อต้านวัฒนธรรมองค์การได้

ดังภาพประกอบ 2

2.4 ความหมายของการบริการจัดการ

คำว่า Management อาจแปลว่า การจัดการหรือการบริการ หรือการบริหารจัดการก็ได้ ดังนั้น การบริหารการจัดการ ในส่วนของคำว่า Administration จะมีความหมายที่แตกต่างจากคำว่า management ดังนี้

2.4.1 คำว่า การบริหาร Administration จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นการกำหนดนโยบายที่สำคัญ และการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public administration) หรือใช้ในหน่วยราชการ และคำว่า ผู้บริหาร (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร (Schermerhorn. 1999: G - 2)

2.4.2 คำว่า การจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า ผู้จัดการ (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากร และกิจการอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน (Griffin. 1997: 4)

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ (Schermerhorn, Hunt ;& Osborn. 2000: G - 8) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 กระบวนการบริหารการจัดการ

กระบวนการบริหารการจัดการประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ (Schermerhorn. 1999: G - 7) ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคตและจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้นๆ การวางแผนประกอบด้วย

- 1.1 การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์กร
- 1.2 การสำรวจสภาพแวดล้อม
- 1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์
- 1.4 การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
- 1.5 การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร

- 1.6 การประเมินแนวทางปฏิบัติที่วางไว้
- 1.7 การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
- 1.8 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นขั้นตอนการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น (Schermerhorn. 1999: G - 7) หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ (Schermerhorn, Hunt ;& Osborn. 2000: G - 8) การจัดองค์การประกอบด้วย
 - 2.1 การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
 - 2.2 การกระจายออกเป็นหน้าที่ (Duties)
 - 2.3 การรวมหน้าที่ต่างๆเข้าเป็นตำแหน่งงาน (Positions)
 - 2.4 การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
 - 2.5 การรวมตำแหน่งงานต่างๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้
 - 2.6 การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
 - 2.7 การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
 - 2.8 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง
 - 2.9 การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์
 - 2.10 การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ
 - 2.11 การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา
 - 2.12 การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ
 - 2.13 การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
 - 2.14 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง
3. การชักนำ (Leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Schermerhorn. 1999: G - 5) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการให้ความพยายามของผู้จัดการที่กระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง
 - 3.1 การติดต่อสื่อสารและอธิบายผลวัตถุประสงค์ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ
 - 3.2 การมอบหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆ
 - 3.3 การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
 - 3.4 การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของการปฏิบัติงาน
 - 3.5 การยกย่องสรรเสริญและดำเนินคดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

3.6 การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

3.7 การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

3.8 การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการดำเนินงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น ((Schermerhorn, Hunt ;& Osborn. 2000: G - 3) หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการดำเนินงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ (Schermerhorn. 1999: G – 2) การควบคุมประกอบด้วย

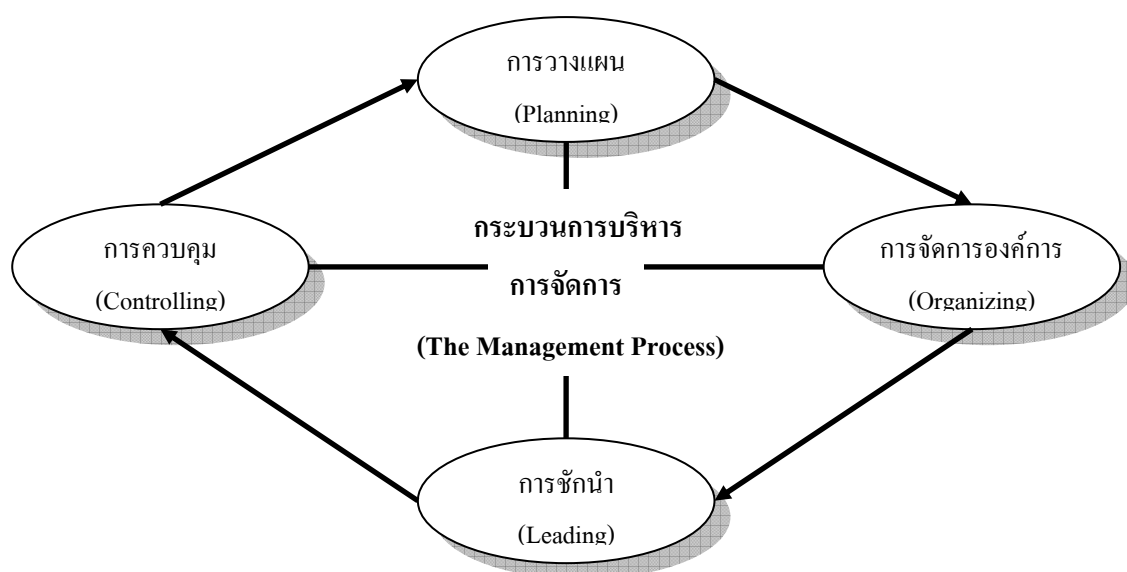
4.1 การกำหนดมาตรฐาน

4.2 การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

4.3 การแก้ไขความบกพร่อง

4.4 การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

4.5 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง



ภาพประกอบ 3 แสดงกระบวนการบริหารการจัดการภายในองค์กร

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (252). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการจัดการ. หน้า 20-22.

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อกล่าวถึงประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้าพิจารณาจากแนวทางการคิดทางทฤษฎีต่างๆ มักจะพูดถึงการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงาน (Efficiency) คือเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีถือว่าประสิทธิภาพในการทำงานต่ำซึ่งหมายถึงความโดยตรงของประสิทธิภาพนั้นๆ ได้มีผู้ให้ความหมายต่างๆไว้ดังนี้

3.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

พีเทอร์สัน และพลาวแมน (ประดิษฐ์ สுகนธสวัสดิ์. 2536: 22 ; อ้างอิงมาจาก Peterson and Plowman. 1953) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบหมายถึงการลดต้นทุนในการผลิต และการให้ความหมายอย่างกว้างหมายถึงคุณภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competency and Capability) ในการผลิต และการดำเนินงานด้านธุรกิจที่ถือได้ว่าประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ก็เพื่อที่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเพื่อคำนึงสถานการณ์และข้อมูลผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้นคำว่าประสิทธิภาพด้านธุรกิจจึงมีองค์ประกอบอยู่ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

นอกเหนือจากประสิทธิภาพในความหมายเชิงธุรกิจแล้ว ความหมายของประสิทธิภาพในด้านอื่นๆนั้น ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ เช่น

มิลเลท (สมบุญ สอนประภา. 2537: 39; อ้างอิงมาจาก Millet. 1954) ได้ให้ทรงระเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า

ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มนุษย์และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย (Human Satisfaction and Benefit Produced) ต่อมาซิมอน (สมบุญ สอนประภา. 2537: 39; Simon. 1960) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับ Millet คือ ถ้าพิจารณาว่า งานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา

ดังนั้นประสิทธิภาพตามแนวคิดนี้จึงเท่ากับผลผลิต ลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการ และองค์กรของรัฐก็บวกกับความพึงพอใจของผู้บริหารกลับไปด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

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

E = Efficiency หรือประสิทธิภาพของงาน

O = Output ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา

I = Input ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่นำมาใช้

S = Satisfaction มีความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

นอกจากความหมายของ ประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจ และบริหารงานแล้ว รูแอน และสมิท (ประดิษฐ์ สุนทรสวัสดิ์. 2536: 22 ; อ้างอิงมาจาก Ruan Smith. 1954) ยังได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่ง ประสิทธิภาพในการทำงานนั้น มองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

ซุบ กาดจนประการ (2502: 4) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการ และบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วย กล่าวคือ ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิด หรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ในอันที่จะให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุดคู่กับการได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานของประเทศ และจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณะชฎ (2510: 5) ได้ให้ความหมายของ คำว่า ประสิทธิภาพแตกต่างจากนักวิชาการที่กล่าวมาแล้ว นั่นคือ ประสิทธิภาพหมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งไม่ได้กล่าวถึงปัจจัยนำเข้า (Input) หรือความพึงพอใจแต่อย่างใด

จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงเศรษฐศาสตร์นั้นหมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริหารให้ได้มากที่สุดโดยพิจารณาถึงต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้า (Input) น้อยที่สุด และประหยัดเวลาที่สุด ในขณะที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงสังคมศาสตร์หรือประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นพิจารณาถึงความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ และความคล่องแคล่วในการปฏิบัติโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ดังนั้น โดยสรุปแล้วประสิทธิภาพในการทำงาน จึงหมายถึง “การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพขององค์กรต่อไป”

3.2 ลักษณะสำคัญของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

วูดค็อก (Woodcoch. 1989: 116) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่า การทำงานร่วมกัน บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกถึงคุณลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า “Building Blocks” คุณลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

3.2.1 การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objectives and Agreed Goal) วัตถุประสงค์คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ การที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน ตรงตามเป้าหมายของบริษัทจะทำให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

3.2.2 ความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) ความเปิดเผยต่อกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานร่วมกัน การทำงานที่มี

ประสิทธิภาพบุคลากรจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา และกล้าเผชิญหน้าช่วยกันแก้ไขปัญหาอย่างเต็มที่และจริงจัง การทำงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมองไปที่ความเชื่อถือว่ามีความเข้าใจกันและกัน สามารถพูดคุยกันแล้วไม่เกิดปัญหาต่อตนเอง การทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน หมายถึงการที่บุคคลหนึ่งพยายามทำความเข้าใจในพฤติกรรม ทักษะคติ และความต้องการของบุคคลอื่นๆ เพื่อให้เกิดการให้อภัย รู้จักผ่อนหนักเป็นเบาในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบ/ไม่ชอบ ความรู้ความสามารถ ความสนใจ จุดเด่น จุดด้อยและอารมณ์ ซึ่งธรรมชาติของคนโดยทั่วไปแล้วจะมีความแตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นความรู้สึก ความสนใจ นิัยและอารมณ์

3.2.3 การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การสนับสนุนและไว้วางใจกันโดยธรรมชาติแล้วจะต้องไปด้วยกัน เพราะถ้าปราศจากอย่างใดอย่างหนึ่งและจะไม่สามารถได้รับความสำเร็จอย่างดีที่สุดได้ ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าเขาจะต้องปกป้องงานที่เขารับผิดชอบ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าจะในครอบครัวหรือในที่ทำงานก็ตาม ไม่เคยที่จะแสดงความรู้สึกตรงไปตรงมาละเปิดเผย นอกเสียจากเขาเหล่านั้นรู้สึกว่าคุณอื่น ๆ แสดงออกมาอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่าๆกัน

3.2.4 ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Cooperation and Conflict) ความร่วมมือก็คือ การที่แต่ละคนพร้อมที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทุกคนจะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเพราะทุกคนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดคุยได้อย่างตรงไปตรงมา

3.2.4.1 การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันจะมีบุคคลอยู่สองฝ่ายคือ (ขอความร่วมมือ และผู้ให้ความร่วมมือ ความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีจะให้ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญ เพราะว่าเป็นเรื่องของจิตใจ ผู้ให้อาจไม่เต็มใจให้ด้วยเหตุผลต่างๆ คือ ขาดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพระหว่างผู้ขอและผู้ให้ไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงานขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ งานที่ขอความร่วมมือนั้นเสี่ยงภัยมากเกินไป และเพราะความไม่รับผิดชอบต่องานของส่วนรวม

3.2.4.2 วิธีแก้ความขัดแย้ง การแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะของแต่ละคน ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งของการทำงานใช้วิธีแก้ปัญหาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่แปลความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่ถือไฟเหนือกว่า หรือพูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นได้รับความเจ็บปวด พยายามพูดประเด็นของความขัดแย้ง โดยไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูกอย่างยัดมันจุดมุ่งหมายและความคิดของฝ่ายตนฝ่ายเดียว อาศัยบุคคลที่สามารถช่วยเหลือถ้าเห็นว่าจะเป็นประโยชน์

3.2.5 กระบวนการการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound working and decision Procedures) การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นๆ จะคิดถึงผลงานเป็นอันดับ

แรก ส่วนวิธีการทำงานเป็นอันดับรองลงมา อย่างไรก็ตามก่อนตัดสินใจนั้นจุดมุ่งหมายต้องมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญเพราะจะสามารถป้องกันการเข้าใจผิดและการโต้เถียงกันในการทำงาน บุคลากรที่ดีจะมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลที่รวดเร็วและจะอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่างๆได้ถูกต้อง การตัดสินใจเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน อย่างไรก็ตามมีบ่อยครั้งที่ได้มีการปฏิบัติไม่ดีเกิดขึ้น เช่น การตัดสินใจระดับสายงานผิดพลาดมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ เพื่อให้การตัดสินใจที่ดีมีระเบียบที่ยืดหยุ่นและชัดเจนต้องอยู่ที่สมาชิกทุกคนเข้าใจและยึดมั่นในหลักการ

การเห็นพ้องต้องกันในกระบวนการตัดสินใจ ปัจจุบันค่อนข้างใกล้เคียงกับ โครงสร้างและบทบาทของทีมงาน ถ้าบุคลากรไม่ปฏิบัติตามขอบเขต กฎเกณฑ์พื้นฐานร่วมกัน จะรู้สึกว่าไม่มีอำนาจและสูญเสียความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร การเห็นพ้องต้องกันอย่างแท้จริง หมายความว่า ผู้ร่วมงานควรจะรู้สึกว่าเขาได้รับการรับฟังและเข้าใจ วิธีนี้จะทำให้ง่ายถ้าสมาชิกแต่ละคน รู้สึกเป็นอิสระในการพูดอย่างเปิดเผย และจะมีประโยชน์มากกว่าหากบรรดาหัวหน้าทีมงานสามารถแบ่งปัญหากับพวกเขาเองและทีมงานเพื่อที่จะรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของทีมงานทุก ๆ คนจะต้องพอใจอย่างน้อยที่สุดพวกตนก็มีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรู้สึกว่าสามารถช่วยเหลือการตัดสินใจได้

3.2.6 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานโดยทั่วไปแล้วไม่มีทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ หมายความว่า จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในกลุ่มตลอด เพราะการทำงานที่ดีนั้นจะต้องดึงความสามารถของบุคคลออกมา มิใช่ผู้นำเป็นผู้ทำเสียเอง ผู้นำที่ดีควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นที่สำคัญ อีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลงานออกมามากที่สุดก็คือ การมอบหมายงาน (Delegation) การมอบหมายงานไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาสำหรับคิดแก้ปัญหาอื่นๆเท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย ดังนั้น การไม่มอบหมายงานจึงเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การที่ไม่มอบหมายงานหรือมอบหมายงานในระดับต่ำ อาจเป็นสาเหตุมาจากการขาดความเชื่อมั่นในลูกน้อง การขาดเวลาสำหรับผู้พัฒนาบุคลากร หรือเกิดจากความกลัวที่จะเกิดตามมาจากการมอบหมายงาน สำหรับสมาชิกของทีมงานที่รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นำต้องพร้อมที่จะให้อำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย

3.2.7 การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน (Regular Review) ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่ดูจากลักษณะของทีมและบทบาทที่มีอยู่เท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการทำงานด้วยการทบทวนงานจะทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิด ปรับปรุงวิธีการ การทบทวนงานนั้นที่หลายวิธี และทุกวิธีจะเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติของแต่ละคนหรือของทีมโดยรวม

3.2.8 การพัฒนาตนเอง (Individual Development) การทำงานที่มีประสิทธิภาพจากการพัฒนาทักษะต่างๆของแต่ละคน ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะได้ผลดีขึ้น ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีมงานจะมากขึ้นถ้าหากหน่วยงานให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะของแต่ละคนหรือทีมงาน

การพัฒนาบุคลากรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่ แล้วก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่การทำงานภาคปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยตัวแปรหลายอย่าง ได้มีผู้ให้ข้อสังเกตว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของคนเรานั้นมีสองลักษณะกล่าวคือ มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ ปกติแล้วไม่มีใครเลยสามารถที่จะไปข้างใดข้างหนึ่งของแต่ละลักษณะได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตามทีมที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักที่จะใช้ประโยชน์จากคุณลักษณะดังกล่าวและการสนับสนุนให้สมาชิกของทีมที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าได้เลื่อนไปสู่ประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

3.2.9 ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Inter – group Relation) ในการทำงานร่วมกัน แม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคลในกลุ่มแล้ว ความสำเร็จของการทำงานก็จะมีอุปสรรค ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

3.2.9.1 แน่ใจว่าการทำและการตัดสินใจ ของทีมได้รับการสื่อสารและความเข้าใจ

3.2.9.2 สมาชิกในทีมพยายามที่จะเข้าใจความคิดเห็นของคนอื่น เข้าใจปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายอื่นๆ และยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อมีความจำเป็น

3.2.9.3 ค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับฝ่ายอื่นอย่างต่อเนื่อง

3.2.9.4 ไม่เป็นผู้มีความแข็งกระด้าง ตื้อรั้น

3.2.9.5 พยายามนำความคิดเห็นของคนอื่นในทีมมาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.2.9.6 มีความเข้าใจในความแตกต่างของคน และพยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่างกัน

3.2.10 การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balanced Roles) สมาชิกในทีมแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่า ใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมที่แสดงออกให้ชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

บทบาทแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

3.2.10.1 บทบาทตามหน้าที่ (บทบาทเฉพาะ) เช่น นาย ก. เป็นผู้จัดการ บทบาทของนาย ก. ก็เป็นผู้จัดการทำหน้าที่ตัดสินใจ สั่งการ ควบคุมงานภายในสาขา

3.2.10.2 บทบาททั่วไป เป็นการแสดงพฤติกรรมตามความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา การรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นๆ การให้ความเคารพ นับถือ ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า/ผู้สูงวัยกว่า ฯลฯ

3.2.11 การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อความหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดความ คือ ต้อง

หาวิธียังความต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อที่จะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์หรือสื่อมวลชน เป็นต้น ถ้าหากใช้สื่อที่เป็นคำพูด ผู้พูดต้องใช้ศิลปะในการพูด ถ้าเป็นการเขียนต้องใช้ศิลปะในการเขียน ไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือการเขียน ย่อมมีอิทธิพลต่อการสื่อสารทั้งสิ้น การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งหรือล้มเหลวในการทำงาน

การติดต่อสื่อสาร และการเลือกใช้วิธีการในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมี 2 วิธี คือ การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ และการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

3.2.11.1 การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication)

หมายถึง ติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีลายลักษณ์อักษรที่บ่งบอกระเบียบวิธีการต่าง ๆ เช่น ใบสมัครงาน คำสั่ง หรือจดหมายของทางราชการ เป็นต้น ผู้บังคับบัญชาควรใช้การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ เมื่อเป็นงานที่เป็นพิธีการ และต้องหาหลักฐานบันทึกไว้

3.2.11.2 การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่เกิดจากความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นการส่วนตัว ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบเป็นกันเอง เช่น การทักทายปราศรัยพูดคุยกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหารพูดคุยกันระหว่างเพื่อนร่วมงานเหมาะสำหรับการติดต่อสื่อสารที่ต้องการความเร่งด่วน

รูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชามี 3 รูปแบบ คือ

1. การติดต่อสื่อสารจากบนมาล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชาจากบนมายังฐานล่าง เป็นการสื่อสารแบบดั้งเดิม (Classic Theory) มักเป็นการสื่อสารทางเดียว โดยมากเป็นเรื่องการสั่งการ และการบังคับบัญชาให้ปฏิบัติหรือให้ทำตามระเบียบ ขอบังคับ นโยบาย และจดหมาย รวมทั้งวารสารขององค์กร เครื่องกระจายเสียง และข้อเขียนต่าง ๆ เป็นต้น

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสนองตามการติดต่อของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการติดต่อสื่อสารที่เป็นพิธีการ คือ ผู้ใต้บังคับบัญชารายงานผลการปฏิบัติงาน ความคิดเห็น ขอร้องทุกข์ ขอรื้อหรือ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน (Horizontal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกันเช่น พนักงานกับพนักงาน หรือหัวหน้าฝ่าย กับหัวหน้าฝ่าย เป็นต้น ส่วนใหญ่การติดต่อสื่อสารประเภทนี้ มักจะไม่เป็นพิธีการ ทำให้ง่ายแก่การเข้าใจ สะดวกรวดเร็ว และมักเป็นการสื่อสารสองทาง คือ มีการพูดคุยโต้ตอบกันทั้งสองฝ่าย ทำให้เกิดความสนิมสนมซึ่งกันและกัน

3.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

สำหรับแนวคิดเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน หรือปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาและสรุปเป็นปัจจัยสำคัญๆที่น่าสนใจ ดังนี้

روبินส์ (Robbins. 1998: 28)ได้เสนอตัวแบบจำลองของพฤติกรรมองค์กรโดยแสดงให้เห็นถึงปัจจัย (Basic OB Model) โดนแสดงให้เห็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยروبินส์ได้แบ่งระดับภายในองค์กรออกเป็น 3 ระดับ คือ 1. ระดับรายบุคคล (Individual Level) 2. ระดับกลุ่ม (Group Level) 3. ระดับองค์กร (Organization Systems Level) โดยระดับรายบุคคลจะเป็นระดับพื้นฐานขององค์กร ซึ่ง Model ที่روبินส์นำเสนอจะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลในแต่ละระดับขององค์กร โดยปัจจัยเหล่านั้นเปรียบเหมือนกระบวนการที่จะมาแปลงผลตัวแปรที่เราป้อนเข้าไป (Human Input) และผลที่แสดงออกมา (Human Output) คือสิ่งที่องค์กรได้รับ สำหรับตัวแปรเบื้องต้นตาม Model นี้ประกอบด้วย 1. ลักษณะทางชีวสังคม (Biographic Characteristics) อันหมายถึง เพศ อายุ และสถานภาพสมรส 2. บุคลิกภาพ (Personality) 3. ค่านิยมและทัศนคติ (Values and Attitudes) 4. ความสามารถ (Ability) ตัวแปรดังกล่าวเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีติดตัวมาตั้งแต่เริ่มเข้าสู่องค์กร โดยในระดับรายบุคคลนั้นมีปัจจัยอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องคือ การรับรู้ (Perception) แรงจูงใจ (Motivation) และการเรียนรู้รายบุคคล (Individual Learning) ทั้งหมดเป็นสาเหตุของรูปแบบการตัดสินใจรายบุคคล (Individual Decision Making) ที่ส่งผลในระดับกลุ่มต่อไป

روبินส์กล่าวว่า กลุ่มไม่ใช่แค่การรวมกันของรายบุคคล เช่นเดียวกันกับองค์กรที่ไม่ใช่แค่การรวมกันของกลุ่มเช่นกัน แต่ทั้ง 2 ระดับยังมีปัจจัยต่างๆเพิ่มเข้ามา ในระดับกลุ่มประกอบด้วยรูปแบบการสื่อสาร (Communication) ลักษณะความเป็นผู้นำ (Leadership) ระดับของความขัดแย้ง (Conflict) ความสัมพันธ์ของกลุ่ม (Intergroup Relations) ในระดับองค์กรประกอบด้วยนโยบายการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policies and Practices) อันหมายถึงกระบวนการสรรหา (Selection Processes) โปรแกรมฝึกอบรม (Training Program) และแบบแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Methods) ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการในทั้ง 3 ระดับ ประการที่หนึ่งก็คือประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีปัจจัยต่างๆมากมายในองค์กร แต่สิ่งสำคัญก็คือตัวแปรที่เราป้อนเข้าไปในกระบวนการเหล่านั้นจึงกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเปรียบเหมือนผลลัพธ์ที่ได้ออกมา (Human Output) จะขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคล ซึ่งเปรียบเหมือนสิ่งที่เราป้อนเข้าไป (Human Input) โดยลักษณะเฉพาะตัวดังกล่าวคือ ลักษณะทางชีวสังคม บุคลิกภาพ ค่านิยมและทัศนคติ และความสามารถส่วนบุคคล

เบคเคอร์ และนิวฮอนเซอร์ (ประดิษฐ์ สุนทรสวัสดิ์. 2536: 24 ; อ้างอิงมาจาก Becker and Neuhauser. 975) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร

เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยประกอบอีกดั่งแบบจำลองใน รูปสมมุติฐานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ถ้าหากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซ้ำซ้อนต่ำ (Low – Task – Environment – Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainly) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วน แน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่า องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูง (High – Task – Environment – Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainly)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้ มีผลทำให้ ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กัน ทั้งการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนผลการทำงาน ที่มองเห็นได้จะมีผลต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

Becker ยังเชื่ออีกว่า การสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (Visibility Consequences) จะมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองเลือกระเบียบ ปฏิบัติ และทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายได้ ฉะนั้นโครงสร้างของงาน ระเบียบ ปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงาน จึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2510: 30) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ Harring Emerson ที่เสนอ แนวความคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ซึ่งได้รับการยกย่องและกล่าวขวัญกันมาก หลัก 12 ประการมีดังนี้ คือ

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาสามน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบีย่นไว้เป็น

หลักฐาน

7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. กรดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

นอกจากนี้ สมยศ นาวิการ (2529: 5) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของ Thomas J. Peters ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (Structures) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบ (Systems) หมายถึง ระบบขององค์กรที่บรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (Styles) หมายถึง แบบของการบริหารของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (Staff) หมายถึง ผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ (Skill) หมายถึง ความสามารถของคนในองค์กร
7. ค่านิยม (Shared Valued) หมายถึง ค่านิยมของคนในองค์กร

3.4 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน

องค์ประกอบที่สำคัญที่องค์กรใช้ในการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานตามเอกสารของบริษัท TPI คือนกริต ประกอบด้วย

1. ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติ (Knowledge and Ability to work)
2. ผลการปฏิบัติงาน (Work Performance)
3. ความสนใจเกี่ยวกับงาน (Interesting in Work)
4. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
5. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
6. การวางแผนและการจัดระบบงาน (Planning and Organizing)
7. ความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making)
8. ทักษะและความร่วมมือกับบริษัท (Attitude and Cooperation to Company)
9. การทำงานร่วมกันกับผู้อื่น (Relationship)
10. บุคลิกภาพ (Personality)
11. ความซื่อสัตย์ (Loyalty)
12. การปฏิบัติตามกฎในบริษัท (Attention to Rules)

4. ประวัติเกี่ยวกับโรงพยาบาลเอกชนในเรื่องการบริการการจัดการ

โรงพยาบาลเอกชนแห่งแรกของประเทศไทยที่ไม่ใช่ขององค์กรทางศาสนา คือ โรงพยาบาลวิชัยยุทธ มีเตียงรับคนไข้ 10 เตียง ใช้เงินทุนไป 1.4 ล้านบาท เมื่อ 3 เมษายน พ.ศ.2512 จดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัดวิชัยยุทธ มี 50 หุ้น หุ้นละ 2 หมื่นบาท มีผู้ถือหุ้น 14 คน ได้เปิดทำ

การเมื่อ 9 มิถุนายน พ.ศ.2512 โดยมีสมเด็จพระสังฆราช วัดมกุฏ- กษัตริย์เป็นองค์ทำพิธีเปิด เริ่มจากกลุ่ม แพทย์ 7 ท่านที่กลับ จากการศึกษาอบรมแพทย์เฉพาะทาง จากต่างประเทศ ที่ส่วนมากเป็น อาจารย์อยู่ในโรงเรียนแพทย์ และได้รับการยอมรับว่า เป็นแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาต่างๆของ ประเทศไทยในระยนั้น ทำให้มี ผู้ป่วยไปหาที่ โรงพยาบาล ของรัฐจำนวนมาก แต่มีความไม่สะดวก ทั้งที่แผนกตรวจโรค และถ้าต้องรับไว้รักษา เป็นคนไข้ใน โรงพยาบาลยังมีความยากลำบาก ในการจะหาห้อง พิเศษและการให้การรักษายาบาล และแพทย์ ทุกท่าน รู้สึกไม่สบายใจ ที่จะใช้เวลาราชการ ดูแลคนไข้พิเศษ ที่ไปหาที่โรงพยาบาลของรัฐ จึงปรึกษากันว่าเราน่าจะร่วมกันสร้างโรงพยาบาลเอกชนขึ้น เช่นเดียวกับที่เห็นในต่างประเทศ เพื่อให้ความสะดวก แก่คนไข้ที่มีฐานะดี ไม่ไปแย่งเวลาและห้องของโรงพยาบาลรัฐ

ความล่าช้าของการให้บริการของโรงพยาบาลรัฐ ทำให้ผู้ป่วยที่มีฐานะดีเข้ามาใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้น และทำให้ธุรกิจการให้บริการทางด้านการรักษาพยาบาล ในรูปแบบโรงพยาบาลเอกชน ได้รับความนิยม และเป็นที่น่าสนใจของนักลงทุน ทำให้ตลาดของธุรกิจนี้เติบโต ซึ่งนำมาสู่การแข่งขันในรูปแบบต่างๆ ทั้งในด้านการให้บริการ ด้านเทคโนโลยี ความชำนาญในเฉพาะทางของการรักษา (กระทรวงสาธารณสุข)

ดังนั้นธุรกิจโรงพยาบาลจึงหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในองค์กร และการให้บริการมากขึ้น

4.1 การพัฒนาคุณภาพการบริการสุขภาพของประเทศไทย

สำหรับประเทศไทย มีวิวัฒนาการของการพัฒนาคุณภาพบริการสุขภาพ มาเป็นลำดับดังนี้

1. พ.ศ. 2524 มีการพัฒนาการบริหารจัดการในโรงพยาบาล โดยกองการพยาบาลร่วมกับ กองสาธารณสุข เริ่มพัฒนาการบริหารจัดการทั่วไปและการรักษาพยาบาลในชุมชน
2. พ.ศ. 2526 มีการพัฒนาระบบบริการพยาบาล โดยกองการพยาบาลเริ่มพัฒนาระบบบริการพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปและการรักษาพยาบาลในชุมชน
3. พ.ศ. 2527-2528 มีการติดตามให้โรงพยาบาล โดยนายแพทย์บรรลุ ศิริพานิช รอง ปลัดกระทรวงสาธารณสุขในขณะนั้นได้ริเริ่มให้มีโครงการประเมินขีดความสามารถของโรงพยาบาลระดับต่างๆ ทั้งด้านบริหาร บริการและวิชาการ มีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริการของสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขภูมิภาค โดยมีเป้าหมายให้กับประชาชนทุกระดับ สามารถเข้าถึงบริการทุกระดับได้อย่างเท่าเทียมกัน
4. พ.ศ. 2528 มีการตรวจสอบคุณภาพการพยาบาล (Nursing Audit) โดยกองการพยาบาลจัดทำมาตรฐานระบบบริการโรงพยาบาลและริเริ่มตรวจสอบคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วประเทศ
5. พ.ศ. 2536 - 2539 สำนักงานประกันสุขภาพ โดยกองโรงพยาบาลภูมิภาคองค์การอนามัยโลกและสถาบันวิจัยสาธารณะสุข ได้ให้การสนับสนุนวิจัยและพัฒนา มีการนำ TQM (Total Quality Management) และCQI (Contonuous Quality Improvement) เข้ามาใช้ในโรงพยาบาลนำ

ร่อง 8 แห่ง โดยผสมผสานกับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพฤติกรรมบริการและพัฒนาองค์การที่มีการดำเนินการอยู่บ้างแล้วในบางโรงพยาบาล

6. พ.ศ. 2536 - 2537 มีมาตรฐานสถานพยาบาลประกันสังคม โดยสำนักงานประกันสังคม ร่วมกับกระทรวงสาธารณสุข สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ได้ร่วมกันจัดทำมาตรฐานพยาบาลขึ้น เพื่อใช้ในโรงพยาบาลที่ดูแลผู้ป่วยประกันสังคม

7. ปลายปี พ.ศ. 2538 กระทรวงสาธารณสุขได้ออกนโยบายโรงพยาบาล โดยมีเป้าหมายว่า จะให้โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปทุกแห่งดำเนินพัฒนาคุณภาพ โดยใช้แนวคิด TQM และ CQI มาใช้แผนพัฒนาสาธารณสุขฉบับที่ 8 โดยกองโรงพยาบาลภูมิภาคเป็นฝ่ายให้การสนับสนุนในเรื่องงบประมาณและวิทยาการ ซึ่งยังคงขยายตัวต่อไปอย่างต่อเนื่อง

8. พ.ศ. 2538 สถาบันวิจัยสาธารณสุขได้รับมอบหมายจากสำนักงานประกันสังคม ให้จัดทำคู่มือประเมินสถานพยาบาลประกันสังคมตามมาตรฐานที่สำนักงานประกันสังคมกำหนดไว้ กระบวนการจัดทำคู่มือได้ก่อให้เกิดเครือข่ายของบุคคลที่สนใจเรื่องการพัฒนาและรับรองคุณภาพมากขึ้น

9. พ.ศ. 2538 - 2539 มารจัดทำมาตรฐานโรงพยาบาลฉบับกาญจนาภิเษก ซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน มีผู้ป่วยศูนย์กลางและมุ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไปสู่ความเป็นเลิศ

10. พ.ศ. 2540 มีโรงพยาบาลที่มีการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลด้วยระบบ ISO ได้แก่ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหินซึ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐแห่งแรกที่ได้รับการรับรอง (อารียา สัพพะเลข. 2541: 42)

4.2 ผลการศึกษาในเรื่องการพัฒนากิจการและการบริหารการจัดการในโรงพยาบาล

ลัดดาวัลย์ ยังเฟื่องมนต์ (2537) ได้ทำการศึกษา การศึกษากิจการและการบริหารงานวิชาการของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลในกรุงเทพฯ ปี 2536 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้บริหารวิชาการ โรงพยาบาลในกรุงเทพฯ จำนวน 175 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหารงานวิชาการฝ่ายการพยาบาลส่วนใหญ่ร้อยละ 60 ขึ้นไป มีการรายงานว่าได้ปฏิบัติกิจกรรมในชั้นวางแผน ส่วนการรายงานการปฏิบัติกิจกรรมที่ไม่ทั่วถึง ร้อยละ 60 คือการจัดทำแบบสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร การวางแผนการศึกษาต่อต่างประเทศ การจัดทำมาตรฐานการพยาบาลเพื่อตรวจสอบคุณภาพพยาบาล การกำหนดนโยบายแนวทางการปฏิบัติการ ส่งเสริมการค้นคว้าวิจัย และการหาทุนสนับสนุนการวิจัย

2. กิจกรรมบริหารวิชาการชั้นปฏิบัติรายกิจกรรม และรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบการปฏิบัติทุกด้าน คือการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมวิชาการและการค้นคว้าวิจัย จำแนกตามโรงพยาบาลพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. กิจกรรมการบริหารงานวิชาการชั้นประเมินผลในด้านการพัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการค้นคว้าวิจัยอยู่ในระดับน้อย เปรียบเทียบการประเมินผลด้านพัฒนาบุคลากรและการค้นคว้าวิจัย จำแนกตามโรงพยาบาลพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ผู้บริหารงานวิชาการของของฝ่ายการพยาบาลรายงานปัญหาในขั้นการวางแผน คือ ขาดงบประมาณ และผู้บริหารมีการรับผิดชอบมาก ขั้นปฏิบัติงาน คือ วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และไม่เหมาะสม ชั้นประเมินผล คือ ขาดงบประมาณในการประเมินผล

วรารักษ์ พลีพลากร (2539) ได้ศึกษาการศึกษาารูปแบบและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงพยาบาลเอกชนในภาคกลาง พบว่าการบริหารงานวิชาการในโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีการจัดหน่วยงาน และมีบุคลากรรับผิดชอบ การกำหนดหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร การจัดทำรายงานบังคับบัญชา การวางแผน การจัดบุคลากร การประสานงาน การรายงาน การควบคุมกำกับ การจัดงบประมาณตามกิจกรรมงานวิชาการของโรงพยาบาลเอกชน โดยแบ่งเป็นด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารวิชาการ การค้นคว้าวิจัย การเผยแพร่วิชาการ แหล่งข้อมูล ค้นคว้าทางวิชาการและโครงการพิเศษส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารวิชาการของโรงพยาบาลเอกชน ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า ควรมีแนวทางการบริหารวิชาการเป็นรูปแบบเดียวกันและผลการประชุมระดมสมองผู้เชี่ยวชาญ สรุปว่ารูปแบบและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงพยาบาลเอกชน ต้องมีหน่วยงานรับผิดชอบ โดยจัดตั้งเป็นฝ่ายวิชาการ มีการกำหนดหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีห้องสมุด และจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

การ์ตเนอร์ และคอมมิง (Gardner ;& Cumming. 1944) กล่าวถึงการนำการบริหารเพื่อคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในโรงพยาบาล ขนาด 500 เตียง ในแมรีแลนด์ สหรัฐอเมริกาว่ามีการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ มีการอบรมผู้บริหารอาวุโส อบรมปฏิบัติในแต่ละแผนกเกี่ยวกับแนวคิดและการปฏิบัติ มีการช่วยสอนปรัชญาของการบริหารเพื่อคุณภาพทั้งองค์กร และพยาบาลผู้ปฏิบัติส่งปัญหาให้แผนกการพยาบาลเพื่อทำสนทนากลุ่ม และในขั้นตอนสุดท้ายเป็นการดำเนินงานของทีมนักบริหาร ผู้บริหารระดับกลางนำผลที่ได้มาตรวจสอบปัญหาพื้นฐานหาข้อมูลเพิ่มเติม สำนวจความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน วินิจฉัยผลลัพธ์และหาวิธีทางปรับโครงสร้างใหม่

5. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภูษิต อินทรประสงค์ (2539) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงพยาบาลชุมชน พบว่าการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลสูงนั้น มุ่งเน้น เรื่องการสร้างทีมนักบริหารอย่างเหมาะสม และผู้บริหารทุกตำแหน่งจะต้องมีความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน การให้ทุนให้โทษ การสร้างความผูกพันให้แก่สมาชิกองค์กรมีส่วนร่วม ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

สเทิน และไนเรล (Ster ;& Nirel. 1994: Abstract) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงพยาบาลในประเทศอิสราเอล โดยการสอบถามผู้บริหารโรงพยาบาลจำนวน 26 แห่ง ในอิสราเอล ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้เวลา และสนใจเกี่ยวกับระบบหรือกระบวนการจัดองค์การภายในและมีเวลาน้อยที่จะบริหารโครงสร้างทางแวดล้อมภายนอก และยังพบอีกว่า การปฐมนิเทศผู้บริหารโรงพยาบาลควรมีเรื่องการกระจายอำนาจ และกระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจนรวมอยู่ด้วย

นางสาวณัฏฐินี สุริยวงศ์ (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับการบริหารเพื่อการพัฒนาโรงพยาบาลรามาธิบดีสู่คุณภาพ ซึ่งผลการวิจัยมีการจำแนกตามตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและหน่วยงานสังกัด กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลที่ปฏิบัติงานหน่วยงานที่ให้บริการรักษาผู้ป่วยโดยตรง จำนวน 315 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 291 ชุด ประกอบด้วยพยาบาลประจำการ ร้อยละ 81.4 หัวหน้าหอผู้ป่วย ร้อยละ 8.3 ผู้ตรวจการพยาบาล ร้อยละ 6.9 และหัวหน้างานพยาบาล ร้อยละ 3.4 พยาบาลที่ปฏิบัติงานมาเป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปีมีประมาณ 1 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่าง ประมาณร้อยละ 24 ปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 5-9 ปี มีเพียง ร้อยละ 6 ที่ปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 15-19 ปี และหน่วยงานที่สังกัด มากที่สุดคือกลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยงานการพยาบาลอายุรศาสตร์ ร้อยละ 18.6 รองลงมาคือหน่วยงานการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์ ร้อยละ 15.1 และน้อยที่สุดได้แก่ หน่วยงานการพยาบาลจิตเวชและสุขภาพจิต ร้อยละ 2.4 วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม SPSS/WINDOWS หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้การเปรียบเทียบพหุคูณโดยใช้วิธีการเชฟเฟ่ เพื่อทดสอบความแตกต่างรายคู่

จากการศึกษาพบว่า

1. ความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับการบริหารเพื่อการพัฒนาโรงพยาบาลรามาธิบดีสู่คุณภาพ โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการประสาน และด้านการควบคุม
2. พยาบาลที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันและมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเพื่อการพัฒนาโรงพยาบาลรามาธิบดีสู่คุณภาพไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. พยาบาลที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเพื่อการพัฒนาโรงพยาบาลรามาธิบดีสู่คุณภาพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานการพยาบาลจักษุ โสต นาสิกวิทยา จะมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยมาก รองลงมาคือพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานการพยาบาลศัลยกรรมการแพทย์ สรีรική ในขณะที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานการพยาบาลป้องกันโรคและส่งเสริมสุขภาพมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย

4. ข้อเสนอแนะจากการศึกษา พบว่า การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ควรใช้เวลา เพื่อหลีกเลี่ยงความเครียดจนไม่มีความสุขในการทำงาน การสื่อสารที่รวดเร็วชัดเจนและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการมีเจตคติที่ดี และการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าผู้ทำวิจัยได้มีการหยิบยกทฤษฎีที่เกี่ยวข้องขึ้นมาหลายทฤษฎีด้วยกัน ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน ใช้แนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตตรโรจน์ เนื่องจากแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตตรโรจน์ ได้สรุปปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรอันได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับตน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา) สภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารจัดการ ใช้แนวคิดของธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn เนื่องจากแนวคิดของ Schermerhorn เป็นแนวคิดที่ได้อธิบายเกี่ยวกับเรื่องของการวางแผน การนำ การควบคุม และการจัดการการทำงานได้อย่างดีและมีวิธีแบ่งแยก การกระจายงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ต่างๆ ในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กร

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแนวคิดนี้ใช้ทฤษฎีของ Woodcock เพราะเป็นทัศนะเกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่าการทำงานร่วมกันนั้น บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออก 11 ประการในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

- 3.1 มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน
- 3.2 ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา
- 3.3 การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน
- 3.4 ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
- 3.5 กระบวนการการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม
- 3.6 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม
- 3.7 การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน
- 3.8 การพัฒนาตนเอง
- 3.9 ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม
- 3.10 การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน
- 3.11 การติดต่อสื่อสารที่ดี

สรุปได้ว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ใช้แนวคิดของบุคคลที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น เพราะทุกท่านที่กล่าวมาในงานวิจัยเป็นบุคคลที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่องของการบริหารโรงพยาบาลไปสู่ระบบคุณภาพและรวมไปถึงการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานในองค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ทั้งเพศชายและเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 518 คนที่ปฏิบัติงานตามแผนกต่างๆ(ฝ่ายบุคคลโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตสวนหลวง)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากทราบจำนวนประชากรทำให้การหาจำนวนตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในระดับปฏิบัติในโรงพยาบาลจำนวน 226 คน เป็นการเลือกจำนวนตัวอย่างที่ใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยอาศัยสูตรของ Taro Yamane (บุญธรรม. กิตปรีดาปริสสุทธ์ : 2543)

จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
	N	แทน	จำนวนประชากร
	e	แทน	ความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05

$$\text{แทนที่ } n = \frac{518}{1 + \{518 \times (0.05)^2\}} = 226 \text{ คน}$$

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการหาขนาดตัวอย่าง เป็นสัดส่วนตามประชากรทั้งหมดในแต่ละชั้นภูมิ (Proportional)

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ฝ่ายงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ฝ่ายรักษาและพยาบาล	312	139
2. ฝ่ายธุรการ	154	65
3. ฝ่ายบริหาร	52	22
รวม	518	226

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience sampling) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้สำหรับกลุ่มตัวอย่างในแต่ละระดับตามตำแหน่งงาน และในแต่ละแผนกตามสัดส่วนในแต่ละชั้นภูมิให้ได้ครบจำนวนตามตัวอย่างกำหนด

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งที่มาของข้อมูลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ
ต่าง ๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาสร้างแบบสอบถาม

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

2.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศการทำงาน หลักการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ปรับปรุงและดัดแปลงเป็นแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และเสนอแนะเพิ่มเติม ก่อนนำเสนอคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบไปทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546: 49)

$$\text{Cronbach's Alpha} = \frac{\overline{k \text{ covariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k - 1) \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}$$

เมื่อ α = สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k = จำนวนข้อคำถาม

$\overline{\text{covariance}}$ = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ

$\overline{\text{variance}}$ = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงระดับของความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546)

ซึ่งพบว่าแบบสอบถามที่ใช้มีค่าความเชื่อมั่นดังนี้

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามด้านบรรยากาศในการทำงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.840

ฉบับที่ 2 แบบสอบถามด้านวัฒนธรรมในการบริหารจัดการ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.887

ฉบับที่ 3 แบบสอบถามด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.930

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) เกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน หลักการบริหารการจัดการ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน โดยคำถามจะเป็นลักษณะให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ได้แก่

คำถามข้อที่ 1 เพศ ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

คำถามข้อที่ 2 อายุ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดช่วงอายุ (ฝ่ายบุคคลในโรงพยาบาล: 2551)

1. 18 – 27 ปี

2. 28 – 37 ปี
3. 38 – 47 ปี
4. ตั้งแต่ 48 ปีขึ้นไป

คำถามข้อที่ 3 สถานภาพสมรส ได้แก่ โสด สมรส และหม้าย-หย่าร้าง เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

คำถามข้อที่ 4 ระดับการศึกษา เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ระดับการศึกษา (ฝ่ายบุคคลในโรงพยาบาล:2551)

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
3. สูงกว่าปริญญาตรี

คำถามข้อที่ 5 ระยะเวลาในการทำงาน เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดระยะเวลาในการทำงาน (ฝ่ายบุคคลในโรงพยาบาล:2551)

1. ต่ำกว่า 2 ปี
2. 2 – 5 ปี
3. 6 – 8 ปี
4. 8 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล โดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน(เพื่อนร่วมงาน)และด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา จำนวน 14 ข้อ โดยแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามบรรยากาศการทำงานของ ประกายทิพย์ พิชัย (2539: 82-83) และระจิตร์แก้ว เล็กอุทัย (2542: 131-133) และศึกษาจากเอกสารปริญญานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องของต่างประเทศ ซึ่งประกอบด้วย

คำถามข้อ 1-5 คำถามในเรื่องบรรยากาศด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale questions) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ประกอบด้วย

คำถามเชิงบวก	คำถามเชิงลบ	
จริงที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนน 5 คะแนน	1 คะแนน
จริง	เกณฑ์การให้คะแนน 4 คะแนน	2 คะแนน
จริงบ้าง	เกณฑ์การให้คะแนน 3 คะแนน	3 คะแนน

จริงน้อย	เกณฑ์การให้คะแนน 2 คะแนน	4 คะแนน
จริงน้อยที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนน 1 คะแนน	5 คะแนน

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้
(กัลยา วาณิชย์ปัญญา. 2545: 29)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย (Rang)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้นการอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยบรรยากาศสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในการอภิปรายผลดังนี้ (Best.1981 : 204-205)

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงมีบรรยากาศการทำงานด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระดับดีที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงมีบรรยากาศการทำงานด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงมีบรรยากาศการทำงานด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงมีบรรยากาศการทำงานด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างไม่ดี

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงมีบรรยากาศการทำงานด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานในระดับไม่ดี

คำถามข้อ 6-10 คำถามเรื่องสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) ในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลโดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale questions) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ประกอบด้วย

จริงที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนน 5 คะแนน
จริง	เกณฑ์การให้คะแนน 4 คะแนน
จริงบ้าง	เกณฑ์การให้คะแนน 3 คะแนน
จริงน้อย	เกณฑ์การให้คะแนน 2 คะแนน

จริงน้อยที่สุด เกณฑ์การให้คะแนน 1 คะแนน
 การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้
 (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย (Rang)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80\end{aligned}$$

ดังนั้นการอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยบรรยาการด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในการอภิปรายผลดังนี้ (Best.1981 : 204-205)

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานในระดับดีที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างไม่ดี

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานในระดับไม่ดี

คำถามข้อ 11-14 คำถามเรื่องบรรยาการด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(ความสัมพันธ์ระหว่างตัวพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) ของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale questions) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ประกอบด้วย

จริงที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนน 5 คะแนน
จริง	เกณฑ์การให้คะแนน 4 คะแนน
จริงบ้าง	เกณฑ์การให้คะแนน 3 คะแนน
จริงน้อย	เกณฑ์การให้คะแนน 2 คะแนน

จริงน้อยที่สุด เกณฑ์การให้คะแนน 1 คะแนน
 การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้
 (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 29)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย (Rang)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้นการอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยบรรยาการด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(ความสัมพันธ์ภาพระหว่างตัวพนักงานกับผู้บังคับบัญชา)ของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในการอภิปรายผลดังนี้ (Best.1981: 204-205)

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาในระดับไม่ดี ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีที่สุดกับผู้บังคับบัญชา

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับค่อนข้างไม่ดี ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับปานกลาง ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ปานกลางกับผู้บังคับบัญชา

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับดี ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างไม่ดีกับผู้บังคับบัญชา

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงมีบรรยาการการทำงานด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับดีที่สุด ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับผู้บังคับบัญชา

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลโดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Semantic differential scale) จำนวน 9 ข้อโดยแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยได้ดัดแปลงมาจากแบบสอบถามวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กรของ (ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ 2550: 306-307) จำนวน 9 ข้อแบ่งเป็น 4 ประเภทดังนี้

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการจัดองค์การ

3. ด้านการนำ

4. ด้านการควบคุม

โดยใช้ระดับการวัดทัศนคติโดยใช้ความแตกต่างในการตีความ ซึ่งจะใช้ค่าที่มีความหมายแตกต่างกันในทิศทางตรงกันข้าม (Bipolar scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ประกอบด้วย

ข้อความเชิงบวกอยู่ด้านซ้าย ข้อความเชิงลบอยู่ด้านขวา

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้
(กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545: 29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย (Rang)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80\end{aligned}$$

ดังนั้นการอธิบายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยการประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาล ในการอธิบายผลดังนี้ (Best.1981: 204-205)

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงองค์กรมีวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาลในระดับดีที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงองค์กรมีวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาลในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงองค์กรมีวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาลในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงองค์กรมีวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาลในระดับค่อนข้างไม่ดี

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงองค์กรมีวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาลในระดับไม่ดี

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลโดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale questions) จำนวน 22 ข้อ แบ่งเป็น 11 ประเภดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

2. ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา
3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน
4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์
5. กระบวนการการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม
6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม
7. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน
8. การพัฒนาตนเอง
9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม
10. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน
11. การติดต่อสื่อสารที่ดี

โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ประกอบด้วย

จริงที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนน 5 คะแนน
จริง	เกณฑ์การให้คะแนน 4 คะแนน
จริงบ้าง	เกณฑ์การให้คะแนน 3 คะแนน
จริงน้อย	เกณฑ์การให้คะแนน 2 คะแนน
จริงน้อยที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนน 1 คะแนน

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้
(กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 29)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย (Rang)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้นการอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยการประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในการอภิปรายผล ดังนี้ (Best.1981 : 204-205)

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับดีที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างไม่ดี

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงองค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับไม่ดี

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 226 ชุด ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีผู้รวบรวมเอาไว้ ทั้งหน่วยงานของรัฐ และเอกชน ดังนี้

2.1 ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

2.2 หนังสือพิมพ์ วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ

2.3 หนังสือทางวิชาการ บทความ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และรายงาน

วิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อรวบรวมแบบสอบถามตามความต้องการแล้ว ผู้วิจัยจะต้องตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2. ทำการลงรหัสแล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรม SPSS (Statistic Package for Social Science) for Windows Version 15

3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ สามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis)

3.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะของบรรยากาศการทำงาน หลักการบริหารการจัดการ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล โดยสามารถวิเคราะห์แบบสอบถามได้ดังนี้

3.1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่ และร้อยละ

3.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน ของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในด้านต่างๆ เช่น ด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) และด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(ความสัมพันธภาพระหว่างตัวพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.1.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาลในเรื่องต่างๆ เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.1.4 แบบสอบถามตอนที่ 4 เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลโดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) โดยใช้สมมติฐานเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1

เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ t-test

อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ One-Way ANOVA

สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ One-Way ANOVA

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ One-Way ANOVA

ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ One-Way ANOVA

สมมติฐานข้อที่ 2

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในองค์กร และปัจจัยด้านบรรยากาศการในการทำงาน สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ Multiple Regression

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

4.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

4.1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) (บุญชม ศรีสะอาด. 2538: 56)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ = ค่าเฉลี่ยของคะแนน
 $\sum X$ = ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

4.1.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (บุญชม ศรี

สะอาด. 2538: 87)

$$S.D. = \frac{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2}}{n(n-1)}$$

เมื่อ S.D. = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
 X = คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
 n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 $n-1$ = จำนวนตัวแปรอิสระ
 $(\sum x)^2$ = ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 $\sum x^2$ = ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

4.2 การวิเคราะห์หาความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability of the test) โดยวิธี

หาค่าครอนบักแอลฟา (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 49)

$$Cronbach's Alpha = \frac{\overline{kcovariance} / \overline{variance}}{1 + (k-1)\overline{covariance} / \overline{variance}}$$

เมื่อ α = สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 k = จำนวนข้อคำถาม
 $\overline{covariance}$ = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
 $\overline{variance}$ = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงระดับของความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง

4.3 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้

4.3.1 ค่า t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่ม 2 กลุ่ม (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2539: 113-114)

กรณีความแปรปรวน 2 กลุ่มเท่ากัน $S_1^2 = S_2^2$

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

$$S_p = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)}$$

โดยมีค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom หรือ d.f.) ดังนี้

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

กรณีความแปรปรวน 2 กลุ่มไม่เท่ากัน $S_1^2 \neq S_2^2$

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

โดยมีค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom หรือ d.f.) ดังนี้

$$df = \frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{\frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right)^2}{(n_1 - 1)} + \frac{\left(\frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{(n_2 - 1)}}$$

เมื่อ t = ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบ t
 $\bar{X}_1$ = ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 1
 $\bar{X}_2$ = ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 2
 S_1^2 = ค่าความแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ 1

$$S_2^2 = \text{ค่าความแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ 2}$$

$$n_1, n_2 = \text{ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2}$$

4.3.2 ANOVA (One-Way Analysis of Variance) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-Way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Homogeneity of Variances ถ้าพบความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 141)

ถ้าพบความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย F-test

$$F = \frac{MS_{(b)}}{MS_{(w)}}$$

เมื่อ F = ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบนัยสำคัญ

$MS_{(b)}$ = ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
(Mean Square Between Groups)

$MS_{(w)}$ = ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
(Mean Square Within Groups)

ถ้าพบความแปรปรวนไม่เท่ากัน จะทำการทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe

$$B = \frac{MSB}{MSW}$$

$$\text{โดยค่า } MSW = \sum_{i=1}^k \left(\frac{1}{N} - n_i \right) S_i^2$$

เมื่อ B = ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

MSB = ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between Groups)

MSW = ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับสถิติ Brown-Forsythe

K = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

S_i^2 = ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

และถ้าผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 332-333)

$$LSD = t_{1-\alpha/2; n-k} \sqrt{MSE(1/n_i + 1/n_j)}$$

เมื่อ $t_{1-\alpha/2; n-k}$ = ค่าที่ใช้พิจารณาการแจกแจงที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม

MSE = ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_w)

n_i = จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i

n_j = จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

หรือวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ (Dunnett's T3)

$$\bar{d}_D = q_D \frac{\sqrt{2(MSs/A)}}{\sqrt{S}}$$

เมื่อ $\bar{d}_D$ = ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett test

q_D = ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test

MSs/A = ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

S = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

โดยกำหนดค่าความอิสระ (Degree of Freedom) ระหว่างกลุ่ม คือ $K-1$ ภายในกลุ่ม $n-k$ และรวมทั้งกลุ่ม คือ $n-1$

4.3.3 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ k ตัว ($X_1, X_2, \dots, X_k$) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม Y โดยที่ความสัมพันธ์อยู่ในรูปเชิงเส้น จะได้สมการถดถอยเชิงซ้อน ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง Y และ $X_1, X_2, \dots, X_k$ ดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2538: 292)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + e$$

โดยที่ β_0 = ส่วนตัดแกน Y เมื่อกำหนดให้ $X_1 = X_2 = \dots = X_k = 0$

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ = เป็นสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงส่วน (Partial Regression Coefficient)

β_i = เป็นค่าที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม Y เมื่อตัวแปรอิสระ X_i เปลี่ยนไป 1 หน่วย โดยที่ตัวแปรอิสระ X ตัวอื่นๆมีค่าคงที่

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – distribution
B	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe
df	แทน	ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
p	แทน	ความน่าจะเป็นที่สถิติที่ใช้ทดสอบจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลวิภาวดีที่มีต่อโรงพยาบาล โดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาล วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล โดยการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะของพนักงานในโรงพยาบาล

การวิเคราะห์ลักษณะของพนักงานในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาในการทำงานมีโรงพยาบาล โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่ และร้อยละ ดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลคุณลักษณะของพนักงานในโรงพยาบาล

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน (คน) n = 226	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	33	14.6
หญิง	193	85.4
รวม	226	100.00
อายุ		
18 - 27 ปี	153	67.7
28 - 37 ปี	64	28.3
38 - 47 ปี	9	4
รวม	226	100.00
สถานภาพสมรส		
โสด	167	73.9
สมรส / อยู่ด้วยกัน	55	24.3
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	4	1.8
รวม	226	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	116	51.3
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	110	48.7
รวม	226	100
ระยะเวลาในการทำงานที่โรงพยาบาล		
ต่ำกว่า 2 ปี	84	37.2
2 - 5 ปี	98	43.4
6 - 8 ปี	21	9.3
มากกว่า 8 ปีขึ้นไป	23	10.2
รวม	226	100.00

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นเพศชาย 33 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 และเพศหญิง 193 คน คิดเป็นร้อยละ 74.70

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 18-27 ปี มี 153 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 รองลงมาคือ 28 – 37 ปี มี 64 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 และ 38 – 47 ปี มี 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00

สถานภาพของพนักงานส่วนใหญ่ คือ โสด มีจำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 73.90 รองลงมาคือสมรสแล้วและอยู่ด้วยกัน จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 และ 4 คน หย่าร้างหรือแยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 1.80

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 116 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมาคือจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า 110 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70

เมื่อจำแนกตามระยะเวลาการทำงานในโรงพยาบาล พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ทำงานมา 2-5 ปี 98 คน คิดเป็นร้อยละ 43.40 รองลงมา ต่ำกว่า 2 ปี 84 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 ทำงานที่โรงพยาบาลมากกว่า 8 ปี 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 และพนักงานทำงานที่ทำงาน 6-8 ปีมีน้อยที่สุด 21 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30

เนื่องจาก พนักงานที่มีอายุ 38 – 47 ปี และ พนักงานที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีจำนวนร้อยละน้อยกว่า 15 จึงรวมกลุ่มเข้ากับ พนักงานที่มีอายุ 28 - 37 ปี และ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส ดังนั้น พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 และ พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่ จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 ดังตารางที่ 4

ตาราง 4 ข้อมูลคุณลักษณะของพนักงานในโรงพยาบาล

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	n = 226	
อายุ		
18 - 27 ปี	153	67.7
28 ปีขึ้นไป	73	32.3
รวม	226	100.00
สถานภาพสมรส		
โสด	167	73.9
สมรส / อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่	59	26.1
รวม	226	100.00

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มีต่อโรงพยาบาลในด้านต่าง ๆ ได้แก่ บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาล วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล โดยการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและเป็นรายด้าน ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มีต่อบรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาล

บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
สภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน			
บริเวณสถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	3.72	0.48	ดี
สวยงามและสะอาด			
ภายในห้องทำงานเย็นสบาย อากาศถ่ายเทดี	3.80	0.52	ดี
สภาพห้องทำงานไม่มีกลิ่นรบกวนทำให้รู้สึกหงุดหงิด เช่น กลิ่นอาหารที่นำมารับประทานในห้อง เป็นต้น*	3.65	0.55	ดี
อุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ โทรสาร ฯลฯ ที่ช่วยในการทำงานมีจำนวนเพียงพอ เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงาน	3.54	0.47	ดี
สื่อและอุปกรณ์มีความทันสมัยกับเทคโนโลยีปัจจุบัน	2.75	0.58	ปานกลาง
ผลรวมความคิดเห็นต่อสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.49	0.52	ดี
สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) ข้าพเจ้า			
ได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน	3.62	0.48	ดี
ข้าพเจ้ามีเพื่อนสนิทที่สามารถปรึกษาด้านการทำงานและด้านส่วนตัวได้	3.90	0.44	ดี
เพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือแก่ข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้าต้องการความช่วยเหลือ	3.76	0.53	ดี
เพื่อนร่วมงานพลอบโยนข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้ามีความกลัดกลุ้มใจ			
ข้าพเจ้าเข้าใจและช่วยแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการงานอยู่เสมอ	3.94	0.55	ดี
	4.18	0.50	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน)	3.88	0.50	ดี
ความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา)			
ข้าพเจ้าสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวและหรืองานที่ปฏิบัติกับผู้บังคับ	4.12	0.74	ดี
ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่รับรู้และเข้าใจปัญหาการทำงานของข้าพเจ้าและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ	3.76	0.52	ดี
ถ้าข้าพเจ้าริเริ่มทำสิ่งใดก็ตามที่เป็นเรื่องถูกต้องตามหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาจะให้การสนับสนุนหรือให้กำลังใจ	3.55	0.59	ดี
ผู้บังคับบัญชาจัดแบ่งภาระงานให้ข้าพเจ้ารับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ	4.09	0.67	ดี

ตาราง 5 (ต่อ)

ผลรวมความคิดเห็นต่อความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา)	3.88	0.63	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงานในโรงพยาบาล	3.41	0.44	ดี

* เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเปลี่ยนแบบสอบถามและค่าสถิติให้เป็นเชิงบวกแล้ว

จากตาราง 5 แสดงความคิดเห็นของพนักงานในโรงพยาบาลที่มีต่อบรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาล พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นว่าโรงพยาบาลมีบรรยากาศในการทำงานโดยรวมดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อบริเวณสถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงามและสะอาด, ภายในห้องทำงานเย็นสบาย อากาศถ่ายเทดี, สภาพห้องทำงานไม่มีกลิ่นรบกวนทำให้รู้สึกหงุดหงิด เช่น กลิ่นอาหารที่นำมารับประทานในห้อง เป็นต้น, และอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ โทรสาร ฯลฯ ที่ช่วยในการทำงานมีจำนวนเพียงพอ เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงาน อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.72, 3.80, 3.65 และ 3.54 ตามลำดับ

ในส่วนข้อของ สื่อและอุปกรณ์มีความทันสมัยกับเทคโนโลยีปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75

ในด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อข้าพเจ้าได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน, ข้าพเจ้ามีเพื่อนสนิทที่สามารถปรึกษาด้านการทำงานและด้านส่วนตัวได้, เพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือแก่ข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้าต้องการความช่วยเหลือ, เพื่อนร่วมงานปลอบโยนข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้ามีความกลัดกลุ้มใจ, และข้าพเจ้าเข้าใจและช่วยแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.62, 3.90, 3.76, 3.94, และ 4.18 ตามลำดับ

ในด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อข้าพเจ้าสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวและหรืองานที่ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชาได้, ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่รับรู้ และเข้าใจปัญหาการทำงานของข้าพเจ้าและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ, ถ้าข้าพเจ้า ริเริ่มทำสิ่งใดก็ตามที่เป็นเรื่องถูกต้องตามหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาจะให้การสนับสนุนหรือให้กำลังใจ, และผู้บังคับบัญชาจัดแบ่งภาระงานให้ข้าพเจ้ารับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.12, 3.76, 3.55, และ 4.09 ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มีต่อ
วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล

วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การวางแผนของโรงพยาบาล			
ลักษณะการวางแผนในการทำงาน	3.16	0.89	ปานกลาง
การตัดสินใจในเรื่องต่างๆภายในโรงพยาบาลแห่งนี้	3.34	0.88	ปานกลาง
ผลรวมความคิดเห็นต่อการวางแผนของโรงพยาบาล	3.25	0.87	ปานกลาง
การจัดองค์การของโรงพยาบาล			
เกณฑ์ในการคัดเลือก	3.41	0.81	ดี
ลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบ	3.44	0.84	ดี
การฝึกอบรมภายในโรงพยาบาล	3.53	0.78	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อการจัดองค์การของโรงพยาบาล	3.46	0.81	ดี
การนำของโรงพยาบาล			
ภาวะความเป็นผู้นำในโรงพยาบาลแห่งนี้	3.45	0.74	ดี
การติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลแห่งนี้	3.37	1.06	ปานกลาง
ผลรวมความคิดเห็นต่อการนำของโรงพยาบาล	3.41	0.85	ดี
การควบคุมของโรงพยาบาล			
ลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้	3.44	0.83	ดี
ลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ (กฎเกณฑ์)	3.56	0.77	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อการควบคุมของโรงพยาบาล	3.50	0.80	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายใน โรงพยาบาล	3.41	0.69	ดี

จากตาราง 6 แสดงความคิดเห็นของพนักงานในโรงพยาบาลที่มีต่อวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นว่าโรงพยาบาลมีวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลโดยรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านการวางแผนของโรงพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อลักษณะการวางแผนในการทำงาน และการตัดสินใจในเรื่องต่างๆภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.16, และ 3.34 ตามลำดับ

ในด้านการจัดองค์การของโรงพยาบาล อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อเกณฑ์ในการคัดเลือก, ลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบ, และการฝึกอบรมภายในโรงพยาบาล อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.41, 3.44, และ 3.53 ตามลำดับ

ในด้านการนำของโรงพยาบาล อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อภาวะความเป็นผู้นำในโรงพยาบาลแห่งนี้ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.45

ส่วนในข้อการติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.37

ในด้านการควบคุมของโรงพยาบาล อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ และลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ (กฎเกณฑ์) อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.44, และ 3.56 ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานใน โรงพยาบาล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน			
ผู้บริหารได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจน	4.01	0.67	ดี
ผู้บริหารมีการวางแผนงานในแต่ละหน้าที่เพื่อให้งานราบรื่น และบรรลุจุดมุ่งหมาย	3.81	0.55	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมี เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	3.91	0.61	ดี
ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา			
เพื่อนร่วมงานของคุณมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ เป็นอย่างดี	3.85	0.51	ดี
เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจากการทำงาน คุณสามารถแก้ปัญหานั้น ให้ลุล่วงไปด้วยดี	3.81	0.53	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้า เพื่อแก้ปัญหา	3.83	0.52	ดี

ตาราง 7 (ต่อ)

การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน				
คุณรู้สึกกว้างขวางที่คุณทำอยู่ในขณะนี้ เป็นงานที่ท้าทายและมี	3.53	0.66		ดี
โอกาสก้าวหน้ามากขึ้นตามลำดับ	3.79	0.74		ดี
ผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณมักจะเสนอตัวเข้าช่วยงานในทุกด้านเท่าที่เป็นไปได้				
ผลรวมความคิดเห็นต่อการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	3.66	0.70		ดี
ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์				
คุณให้คำแนะนำและช่วยเหลือปัญหาในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	3.70	0.47		ดี
ผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณเชื่อฟังและให้ความร่วมมือกับคุณเสมอ	3.80	0.61		ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	3.75	0.54		ดี
กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม				
เพื่อนร่วมงานของคุณให้ความเอาใจใส่เป็นอย่างดีต่อผู้ป่วย	4.15	0.50		ดี
คุณได้สอบถามความคิดเห็นของผู้อื่น ก่อนการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	3.93	0.51		ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้อง	4.04	0.51		ดี
ภาวะผู้นำที่เหมาะสม				
คุณได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาดังๆ ในเรื่องงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้น	4.07	0.66		ดี
หัวหน้าหน่วยงานของคุณแสดงความรับผิดชอบเต็มที่เมื่อเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน	4.03	0.56		ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำที่เหมาะสม	4.05	0.61		ดี
การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน				
คุณสามารถนำความรู้ที่เรียนมาประยุกต์ใช้	3.76	0.56		ดี
เพื่อนร่วมงานของคุณมักจะทำรายงานการทำงานอย่างละเอียดรอบคอบอยู่เสมอ	4.02	0.58		ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อการตรวจสอบทบทวนและวิธีในการทำงาน	3.89	0.57		ดี

ตาราง 7 (ต่อ)

การพัฒนาตนเอง			
คุณสามารถทำงานในตำแหน่งได้อย่างดีและมีผลงาน เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ	3.65	0.67	ดี
เพื่อนร่วมงานของคุณมีการพัฒนาตนเองในเรื่องงานให้ เชี่ยวชาญและก้าวหน้าในงานขึ้นเรื่อย ๆ	4.15	0.43	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเอง	3.90	0.55	ดี
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม			
คุณเห็นว่างานที่คุณทำอยู่เป็นผลดีต่อหน่วยงานและมีส่วน สนับสนุนให้งานโดยรวมของหน่วยงานเจริญมากขึ้น	4.00	0.66	ดี
ผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.16	0.50	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	4.08	0.58	ดี
การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน			
คุณเข้าใจระเบียบและวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ของคุณเป็นอย่างดี ดี จึงสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ	4.01	0.44	ดี
เพื่อนร่วมงานของคุณมีความรู้ และความเข้าใจในงานในหน้าที่ รับผิดชอบเป็นอย่างดี	4.03	0.64	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่าง ชัดเจน	4.02	0.54	ดี
การติดต่อสื่อสารที่ดี			
ในหน่วยงานของคุณมีการสื่อสารที่รวดเร็วเป็นลายลักษณ์ อักษร	3.96	0.55	ดี
	3.90	0.49	ดี
คุณสามารถตอบคำถามผู้ป่วยได้อย่างชัดเจน			
ผลรวมความคิดเห็นต่อการติดต่อสื่อสารที่ดี	3.93	0.52	ดี
ผลรวมความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานในโรงพยาบาล	3.91	0.43	ดี

จากตาราง 7 แสดงความคิดเห็นของพนักงานในโรงพยาบาลที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นว่าโรงพยาบาลมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลโดยรวมในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อผู้บริหารได้

กำหนดจุดมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจน และผู้บริหารมีการวางแผนงานในแต่ละหน้าที่เพื่อให้งานราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.01, และ 3.81 ตามลำดับ

ในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.83 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และข้อเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจากการทำงาน คุณสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.85, และ 3.81 ตามลำดับ

ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณรู้สึกว่าการที่คุณทำอยู่ในขณะนี้เป็นการที่ท้าทายและมีโอกาสก้าวหน้ามากขึ้นตามลำดับ และผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณมักจะเสนอตัวเข้าช่วยงานในทุกด้านเท่าที่เป็นไปได้ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.53, และ 3.79 ตามลำดับ

ในด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณให้คำแนะนำและช่วยเหลือปัญหาในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ และข้อผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณเชื่อฟังและให้ความร่วมมือกับคุณเสมอ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.70, และ 3.80 ตามลำดับ

ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อเพื่อนร่วมงานของคุณให้ความเอาใจใส่เป็นอย่างดีต่อผู้ป่วย และข้อคุณได้สอบถามความคิดเห็นของผู้อื่น ก่อนการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.15, และ 3.93 ตามลำดับ

ในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ในเรื่องงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้น และข้อหัวหน้าหน่วยงานของคุณแสดงความรับผิดชอบเต็มที่เมื่อเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.07, และ 4.03 ตามลำดับ

ในด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณสามารถนำความรู้ที่เรียนมาประยุกต์ใช้ และข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมักจะทำรายงานการทำงานอย่างละเอียดรอบคอบอยู่เสมอ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.76, และ 4.02 ตามลำดับ

ในด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณสามารถทำงานในตำแหน่งได้อย่างดีและมีผลงานเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ และข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมีการพัฒนาตนเองในเรื่องงานให้เชี่ยวชาญและก้าวหน้าในงานขึ้นเรื่อยๆ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.65, และ 4.15 ตามลำดับ

ในด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณเห็นว่าการที่คุณทำอยู่เป็นผลดีต่อหน่วยงานและมีส่วนสนับสนุนให้งานโดยรวมของหน่วยงานเจริญมากขึ้น และข้อผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.00, และ 4.16 ตามลำดับ

ในด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณเข้าใจระเบียบและวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ของคุณเป็นอย่างดี จึงสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ และข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมีความรู้และความเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นอย่างดีอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.01, และ 4.03 ตามลำดับ

ในด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อในหน่วยงานของคุณมีการสื่อสารที่รวดเร็วเป็นลายลักษณ์อักษร และข้อคุณสามารถตอบคำถามผู้ป่วยได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.96, และ 3.90 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานในโรงพยาบาลวิภาวดี ตามลักษณะของพนักงาน เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่โรงพยาบาล มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

เพศ

สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้ คือ

H_0 : เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent Sample t – test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ p หรือ Sig.(2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า Levene's test for Equality of Variances ค่า p (sig.) ด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การพัฒนาตนเอง

ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนมีค่าเท่ากับ 0.88, 0.36, 0.06, 0.30, 0.31, 0.06 และ 0.43 ตามลำดับซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means

ส่วนด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสารที่ดี และการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานมีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.04, 0.03, 0.01 และ 0.00 ตามลำดับซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances not assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means ซึ่งสามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 8

ตาราง 8 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลจำแนกตามเพศ

ความคิดเห็นของพนักงาน ในโรงพยาบาล	Levene's test for Equality of Variances		เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
	F	p						
มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมี เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	4.22*	0.04	ชาย	3.73	0.78	-1.54	38.16	0.13
			หญิง	3.95	0.58			
Equal Variances not assumed								
ความเปิดเผยต่อกันและการ เผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา	2.96	0.88	ชาย	3.86	0.63	0.32	224	0.75
			หญิง	3.83	0.51			
Equal Variances assumed								
การสนับสนุนและความ ไว้วางใจต่อกัน	0.62	0.43	ชาย	3.67	0.89	0.09	224	0.93
			หญิง	3.66	0.67			
Equal Variances assumed								
ความร่วมมือและการใช้ความ ขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	4.66*	0.03	ชาย	3.66	0.76	-0.85	36.73	0.25
			หญิง	3.77	3.49			
Equal Variances not assumed								
กระบวนการทำงานและการ ตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม	3.48	0.06	ชาย	3.92	0.70	-1.45	224	0.15
			หญิง	4.06	0.48			
Equal Variances assumed								
ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	1.07	0.30	ชาย	3.96	0.78	-0.99	224	0.33

ตาราง 8 (ต่อ)

Equal Variances assumed			หญิง	4.07	0.57			
การตรวจสอบทบทวนผลงาน	7.87**	0.01	ชาย	3.81	0.83	-0.79	36.34	0.59
และวิธีในการทำงาน			หญิง	3.90	0.51			
Equal Variances not assumed								
การพัฒนาตนเอง	0.84	0.36	ชาย	3.89	0.67	-0.49	224	0.96
Equal Variances assumed			หญิง	3.90	0.53			
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	1.06	0.31	ชาย	4.03	0.74	-0.51	224	0.61
Equal Variances assumed			หญิง	4.09	0.55			
การกำหนดบทบาทของ	3.48	0.06	ชาย	4.00	0.80	-0.23	224	0.82
สมาชิกอย่างชัดเจน			หญิง	4.02	0.48			
Equal Variances assumed								
การติดต่อสื่อสารที่ดี	9.43**	0.00	ชาย	3.91	0.70	-0.19	37.34	0.85
Equal Variances not assumed			หญิง	3.94	0.48			
Equal Variances not assumed								
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05			** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01					

จากตาราง 8 แสดงการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติ Independent Sample t – test ในการทดสอบ พบว่า

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนซึ่งใช้ค่า Equal variances assumed ในการทดสอบ มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.13, 0.75, 0.93, 0.25, 0.15, 0.33, 0.59, 0.96, 0.61, 0.82 และ 0.85 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน

ทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และ การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน และการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งใช้ค่า Equal variances not assumed ในการทดสอบ มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.13 0.25 0.59 และ 0.85 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน และการติดต่อสื่อสารที่ดี ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อายุ

สมมติฐานข้อที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้ คือ

H_0 : อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent Sample t – test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ p หรือ Sig.(2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า Levene's test for Equality of Variances ค่า p (sig.) ด้านมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม

การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และการติดต่อสื่อสารที่ดี มีค่าเท่ากับ 0.13, 0.51, 0.84, 0.08, 0.81, 0.40, 0.18, 0.81, 0.38 และ 0.10 ตามลำดับซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means

ส่วนด้านการพัฒนาตนเองมีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.007 ตามลำดับซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances not assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means ซึ่งสามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 9

ตาราง 9 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการของพนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามอายุ

ความคิดเห็นของ พนักงาน ในโรงพยาบาล	Levene's test for Equality of Variances	อายุ(ปี)	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
F	p						
มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เห็น พ้องต้องกัน Equal Variances assumed	2.35	0.13	18 – 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	3.85 4.04 0.64 0.54	-2.18*	224	0.03
ความเปิดเผยต่อกันและ การเผชิญหน้าเพื่อ แก้ปัญหา Equal Variances assumed	0.44	0.51	18 - 27ปี 28 ปีขึ้นไป	3.75 4.01 0.49 0.56	-3.46**	224	0.001
การสนับสนุนและความ ไว้วางใจต่อกัน Equal Variances assumed	0.04	0.84	18 - 27ปี 28 ปีขึ้นไป	3.58 3.83 0.69 0.69	-2.57**	224	0.01
ความร่วมมือและการใช้ ความขัดแย้งในทาง สร้างสรรค์ Equal Variances assumed	3.14	0.08	18 - 27ปี 28 ปีขึ้นไป	3.68 3.89 0.56 0.44	-2.76**	224	0.006

ตาราง 9 (ต่อ)

กระบวนการทำงานและ การตัดสินใจที่ถูกต้อง เหมาะสม Equal Variances assumed	0.06	0.81	18 - 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	4.01 4.12	0.54 0.45	-1.60	224	0.11
ภาวะผู้นำที่เหมาะสม Equal Variances assumed	0.72	0.40	18 - 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	3.99 4.18	0.65 0.48	- 2.31*	224	0.02
การตรวจสอบทบทวน ผลงานและวิธีในการ ทำงาน Equal Variances assumed	1.85	0.18	18 - 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	3.83 4.00	0.59 0.51	- 2.07*	224	0.04
การพัฒนาตนเอง Equal Variances not assumed	7.28**	0.007	18 - 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	3.84 4.01	0.59 0.45	- 2.26*	178.93	0.03
ความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างกลุ่ม Equal Variances assumed	0.06	0.81	18 - 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	4.01 4.21	0.61 0.47	- 2.58**	224	0.01
การกำหนดบทบาทของ สมาชิกอย่างชัดเจน Equal Variances assumed	0.79	0.38	18 - 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	3.96 4.16	0.58 0.42	- 2.69**	224	0.01
การติดต่อสื่อสารที่ดี Equal Variances assumed	2.58	0.10	18 - 27 ปี 28 ปีขึ้นไป	3.90 3.99	0.54 0.48	-1.15	224	0.25

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 9 แสดงการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Independent Sample t – test ในการทดสอบ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.001, 0.006, 0.01, 0.01 และ 0.01 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 18 -27 ปี กับ พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้าน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไปมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน ดีกว่า พนักงานที่มีอายุ 18 – 27 ปี

สำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การพัฒนาตนเอง และการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.03, 0.02, 0.03 และ 0.04 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 18 -27 ปี กับ พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การพัฒนาตนเอง และการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไปมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การพัฒนาตนเอง และการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานดีกว่า พนักงานที่มีอายุ 18 – 27 ปี

และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และการติดต่อสื่อสารที่ดี มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.11 และ 0.25 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 18 -27 ปี กับ พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และการติดต่อสื่อสารที่ดี ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สถานภาพสมรส

สมมติฐานข้อที่ 1.3 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน
ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้ คือ

H_0 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent Sample t – test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ p หรือ Sig.(2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า Levene's test for Equality of Variances ค่า p (sig.) ด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดี และ การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน มีค่าเท่ากับ 0.73, 0.21, 0.24, 0.41, 0.80, 0.27, 0.08, 0.85, 0.36, และ 0.09 ตามลำดับซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means

ส่วนด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances not assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means ซึ่งสามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 10

ตาราง 10 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการของพนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามสถานภาพการสมรส

ความคิดเห็นของ พนักงาน ในโรงพยาบาล	Levene's test for Equality of Variances F	สถานภาพ การสมรส p	$\bar{X}$	S.D.	df	t	p
--	---	-------------------------	-----------	------	----	---	---

ตาราง 10 (ต่อ)

มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	0.12	0.73	โสด	3.90	0.61	224
Equal Variances assumed			สมรส/อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3.97	0.61	
ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา	1.56	0.21	โสด	3.81	0.54	224
Equal Variances assumed			สมรส/อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3.90	0.48	
การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	1.37	0.24	โสด	3.65	0.69	224
Equal Variances assumed			สมรส/อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3.68	0.74	
ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	0.68	0.41	โสด	3.71	0.55	224
Equal Variances assumed			สมรส/อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3.87	0.48	
กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม	3.76*	0.05	โสด	4.05	0.55	138.25
Equal Variances not assumed			สมรส/อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	4.03	0.40	
ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	0.06	0.80	โสด	4.04	0.63	224
Equal Variances assumed			สมรส/อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	4.10	0.55	

ตาราง 10 (ต่อ)

การตรวจสอบทบทวน	1.24	0.27	โสด	3.88	0.60	224	-0.17	0.86
ผลงานและวิธีในการ			สมรส/อยู่	3.90	0.47			
ทำงาน			ด้วยกัน/					
Equal	Variances		หม้าย/หย่า					
assumed			ร้าง/แยกกัน					
			อยู่					
การพัฒนาตนเอง	3.13	0.08	โสด	3.89	0.58	224	-0.55	0.58
Eual	Variances		สมรส/อยู่	3.93	0.47			
assumed			ด้วยกัน/					
			หม้าย/หย่า					
			ร้าง/แยกกัน					
			อยู่					
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง	0.03	0.85	โสด	4.06	0.60	224	-0.90	0.37
กลุ่ม			สมรส/อยู่	4.14	0.52			
Equal	Variances		ด้วยกัน/					
assumed			หม้าย/หย่า					
			ร้าง/แยกกัน					
			อยู่					
การกำหนดบทบาทของ	0.84	0.36	โสด	4.01	0.58	224	-0.37	0.71
สมาชิกอย่างชัดเจน			สมรส/อยู่	4.04	0.42			
Equal	Variances		ด้วยกัน/					
assumed			หม้าย/หย่า					
			ร้าง/แยกกัน					
			อยู่					
การติดต่อสื่อสารที่ดี	2.88	0.09	โสด	3.91	0.54	224	-0.93	0.35
Equal	Variances		สมรส/อยู่	3.98	0.45			
assumed			ด้วยกัน/					
			หม้าย/หย่า					
			ร้าง/แยกกัน					
			อยู่					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 10 แสดงการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล จำแนกตามสถานภาพสมรส โดยใช้สถิติ Independent Sample t – test ในการทดสอบ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.04 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ดีกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด

สำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และ การติดต่อสื่อสารที่ดี มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.45, 0.30, 0.80, 0.83, 0.54, 0.86, 0.58, 0.37, 0.71 และ 0.35 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และ การติดต่อสื่อสารที่ดี ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับการศึกษา

สมมติฐานข้อที่ 1.4 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้ คือ

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H1: ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

จากการเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง (จากตาราง 3) พบว่า พนักงานในโรงพยาบาล จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และ จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และไม่มีพนักงานคนใดที่จบการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีเลย สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ จึงใช้เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยที่สุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent Sample t – test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ p หรือ Sig.(2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า Levene's test for Equality of Variances ค่า p (Sig.) ด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน มีค่า p(sig.) เท่ากับ 0.890, 0.779, 0.833, 0.371, 0.363, 0.252, 0.602, 0.809, 0.583 และ 0.533 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means

ส่วนด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.027 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจะใช้ค่า Equal Variances not assumed สำหรับค่า t-test for Equality of Means ซึ่งสามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 20

ตาราง 11 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล จำแนกตามระดับการศึกษา

ความคิดเห็นของ พนักงาน ในโรงพยาบาล	Levene's test for Equality of Variances	ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	df	t	p	
	F	p						
มีวัตถุประสงค์ที่ ชัดเจนและมี เป้าหมายที่เห็น พ้องต้องกัน	0.019	0.890	ต่ำกว่าปริญญา ตรี	3.91	0.58	224	-0.215	0.830
			ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	3.92	0.65			
Equal Variances assumed								

ตาราง 11 (ต่อ)

ความเปิดเผยต่อกัน	0.079	0.779	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.79	0.50	224	-1.272	0.205
และการเผชิญหน้า				3.88	0.55			
เพื่อแก้ปัญหา			ปริญญาตรีหรือ					
Equal Variances assumed			เทียบเท่า					
การสนับสนุนและ	0.044	0.833	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.56	0.68	224	-2.049*	0.042
ความไว้วางใจต่อ				3.45	0.71			
กัน			ปริญญาตรีหรือ					
Equal Variances assumed			เทียบเท่า					
ความร่วมมือและ	0.805	0.371	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.69	0.53	224	-1.873	0.062
การใช้ความขัดแย้ง				3.82	0.53			
ในทางสร้างสรรค์			ปริญญาตรีหรือ					
Equal Variances assumed			เทียบเท่า					
กระบวนการทำงาน	0.830	0.363	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.01	0.47	224	-0.939	0.349
และการตัดสินใจที่				4.08	0.56			
ถูกต้องเหมาะสม			ปริญญาตรีหรือ					
Equal Variances assumed			เทียบเท่า					
ภาวะผู้นำที่	1.319	0.252	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.96	0.58	224	-2.299*	0.022
เหมาะสม				4.15	0.63			
Equal Variances assumed			ปริญญาตรีหรือ					
			เทียบเท่า					
การตรวจสอบ	0.272	0.602	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.84	0.55	224	-1.149	0.252
ทบทวนผลงาน				3.93	0.59			
และวิธีในการ			ปริญญาตรีหรือ					
ทำงาน			เทียบเท่า					
Equal Variances assumed								

ตาราง 11 (ต่อ)

การพัฒนาตนเอง	0.059	0.809	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.86	0.53	224	-1.014	0.312
Equal Variances assumed			ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.94	0.57			
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม	0.302	0.583	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.02	0.58	224	-1.499	0.135
Equal Variances assumed			ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	4.14	0.57			
การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน	0.389	0.533	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.00	0.53	224	-0.570	0.569
Equal Variances assumed			ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	4.04	0.55			
การติดต่อสื่อสารที่ดี	4.961*	0.027	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.88	0.54	223.62	-1.625	0.105
Equal Variances not assumed			ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.99	0.49			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 แสดงการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ Independent Sample t – test ในการทดสอบพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.042 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันสูงกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.022 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับ

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน และ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

สำหรับด้านอื่นๆ ได้แก่ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และ การติดต่อสื่อสารที่ดี พบว่า มีค่า p (sig.) มากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และ การติดต่อสื่อสารที่ดี ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการทำงาน

สมมติฐานข้อที่ 1.5 ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้ คือ

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้ คือ

H_0 : ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระยะเวลาในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบสมมติฐาน จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Homogeneity of Variances ถ้าพบความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 1 คู่ที่แตกต่างกัน จะต้องนำไปทดสอบด้วยวิธีเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least – Significant Different (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่

ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้ Levene test พบว่า ค่า p (Sig.) ด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการในการทำงาน การพัฒนาตนเอง และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน มีค่าเท่ากับ 0.094, 0.739, 0.064, 0.199 และ 0.701 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ดังนั้น กลุ่มระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาลมีความแปรปรวนเท่ากันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 12

สำหรับ การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.014, 0.025 และ 0.017 ตามลำดับ ดังนั้น กลุ่มระยะเวลาในการทำงานในด้านดังกล่าวมีความแปรปรวนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ส่วนในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ และการติดต่อสื่อสารที่ดี มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.000, 0.005 และ 0.008 ตามลำดับ ดังนั้น กลุ่มระยะเวลาในการทำงานในด้านดังกล่าวมีความแปรปรวนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงทำการทดสอบสมมติฐานด้านต่างๆ เหล่านี้โดย Brown-Forsythe ดังตาราง 16

ตาราง 12 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการของพนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ความคิดเห็นของ พนักงาน ในโรงพยาบาล	Homogeneity of Variances	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
	Levene Statistic	p					
ความเปิดเผยต่อ กันและการ เผชิญหน้าเพื่อ แก้ปัญหา	2.155	0.094	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3 222 225	4.78 57.16 61.94	1.59 0.26	6.188** 0.000

ตาราง 12 (ต่อ)

กระบวนการทำงาน	0.419	0.739	ระหว่างกลุ่ม	3	5.14	1.71	1.635	0.182
และการตัดสินใจที่			ภายในกลุ่ม	222	105.54	0.48		
ถูกต้องเหมาะสม			รวม	225	110.67			
การตรวจสอบ	2.456	0.064	ระหว่างกลุ่ม	3	2.80	0.94	2.961*	0.033
ทบทวนผลงานและ			ภายในกลุ่ม	222	70.07	0.32		
วิธีในการทำงาน			รวม	225	72.87			
การพัฒนาตนเอง	1.562	0.199	ระหว่างกลุ่ม	3	3.89	0.29	4.484**	0.004
			ภายในกลุ่ม	222	64.27	1.30		
			รวม	225	68.16			
การกำหนดบทบาท	0.474	0.701	ระหว่างกลุ่ม	3	1.28	0.29	1.486	0.219
ของสมาชิกอย่าง			ภายในกลุ่ม	222	63.88	0.43		
ชัดเจน			รวม	225	65.16			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One-Way ANOVA) ในการทดสอบ พบว่า สมมติฐานย่อยการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least – Significant Different (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังตาราง 14

สำหรับความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา และการพัฒนาตนเอง มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.000 และ 0.004 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา และการพัฒนาตนเอง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least – Significant Different (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังตาราง 13 และ 15 ตามลำดับ

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน ในโรงพยาบาล		ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 5 ปี	6 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
	$\bar{X}$	3.76	3.80	3.86	4.26
ต่ำกว่า 2 ปี	3.76		-0.034 (0.653)	-0.095 (0.443)	-0.499** (0.000)
2 – 5 ปี	3.80			-0.61 (0.616)	-0.465** (0.000)
6 - 8 ปี	3.86				-0.404** (0.009)
มากกว่า 8 ปี	4.26				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาลต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา น้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมามากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.499

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพใน ด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา น้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมามากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.465

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 6 – 8 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพใน ด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา น้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมามากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.404

ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน
เป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน ในโรงพยาบาล		ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 5 ปี	6 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
	$\bar{X}$	3.90	3.79	4.00	4.15
ต่ำกว่า 2 ปี	3.90		0.108 (0.084)	-0.101 (0.461)	-0.253 (0.057)
2 – 5 ปี	3.79			-0.209 (0.123)	-0.361** (0.006)
6 - 8 ปี	4.00				-0.152 (0.370)
มากกว่า 8 ปี	4.15				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมามากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.361

ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดย
จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการ ทำงานในโรงพยาบาล		ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 5 ปี	6 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
	$\bar{X}$	3.92	3.79	3.95	4.24
ต่ำกว่า 2 ปี	3.92		0.126 (0.117)	-0.036 (0.786)	-0.322* (0.012)
2 – 5 ปี	3.79			-0.129 (0.213)	-0.448** (0.000)
6 - 8 ปี	3.95				-0.287 (0.079)
มากกว่า 8 ปี	4.24				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาลต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.322

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 2 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.448

ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 16 การทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ของพนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานโดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ความคิดเห็นของพนักงาน ในโรงพยาบาล	Homogeneity of Variances		df1	df2	B	p
	Levene Statistic	p				
มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและ มีเป้าหมายที่เห็นพ้อง ต้องกัน	6.525**	0.000	3	110.85	3.239*	0.025
การสนับสนุนและความ ไว้วางใจต่อกัน	3.624*	0.014	3	144.95	4.776**	0.003
ความร่วมมือและการใช้ ความขัดแย้งในทาง สร้างสรรค์	4.381**	0.005	3	145.40	5.117**	0.002
ภาวะผู้นำที่เหมาะสม	3.186*	0.025	3	127.91	0.956	0.416
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง กลุ่ม	3.489*	0.017	3	161.87	2.586	0.055
การติดต่อสื่อสารที่ดี	4.086**	0.008	3	136.17	2.763*	0.044

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานจากการทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการของพนักงานในโรงพยาบาล จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน โดยผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้ Levene test พบว่า ค่า p (Sig.) ของด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ และ การ

ติดต่อดูสารที่ดี มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.000, 0.005 และ 0.008 ตามลำดับ ดังนั้น กลุ่มระยะเวลาในการทำงานในด้านดังกล่าวมีความแปรปรวนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงใช้สถิติการวิเคราะห์ Brown-Forsythe ในการทดสอบพบว่า สมมติฐานย่อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการของพนักงานในโรงพยาบาลในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม มีค่า p (Sig.) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน และ การติดต่อดูสารที่ดี มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.025 และ 0.044 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน และ การติดต่อดูสารที่ดี แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ปรากฏตาราง 17 และ 20 ตามลำดับ

สำหรับการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน และ ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ มีค่า p (Sig.) เท่ากับ 0.002 และ 0.003 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน และ ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ปรากฏตาราง 18 และ 19 ตามลำดับ

ตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการ ทำงานในโรงพยาบาล		ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 5 ปี	6 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
	$\bar{X}$	3.88	3.84	4.10	4.20
ต่ำกว่า 2 ปี	3.88		0.044 (0.997)	-0.214 (0.407)	-0.315 (0.074)
2 – 5 ปี	3.84			-0.259 (0.314)	-0.359* (0.042)
6 - 8 ปี	4.10				-0.100 (0.991)
มากกว่า 8 ปี	4.20				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน มากกว่า 8 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.359

ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านการการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการ ทำงานในโรงพยาบาล		ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 5 ปี	6 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
	$\bar{X}$	3.60	3.59	3.74	4.09
ต่ำกว่า 2 ปี	3.60		0.014 (1.000)	-0.137 (0.915)	-0.486** (0.000)
2 – 5 ปี	3.59			-0.151 (0.894)	-0.500** (0.000)
6 - 8 ปี	3.74				0.456** (0.000)
มากกว่า 8 ปี	4.09				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.486

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.500

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 8 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.456

ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการ ทำงานในโรงพยาบาล	ต่ำกว่า 2ปี	2 – 5 ปี	6 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
$\bar{X}$	3.71	3.68	3.95	4.02
ต่ำกว่า 2ปี	3.71	0.030 (0.999)	-0.244 (0.180)	-0.313** (0.003)
2 – 5 ปี	3.68		-0.274 (0.123)	-0.343** (0.002)
6 - 8 ปี	3.95			-0.069 (0.991)
มากกว่า 8 ปี	4.02			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์น้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.313

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการสนับสนุนและความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์น้อยกว่าพนักงานที่มี

ระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.343

ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบ Dunnett's T3 โดยจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการ ทำงานในโรงพยาบาล		ต่ำกว่า 2 ปี	2 – 5 ปี	6 - 8 ปี	มากกว่า 8 ปี
	$\bar{X}$	3.97	3.84	4.02	4.09
ต่ำกว่า 2 ปี	3.97		0.134 (0.447)	-0.054 (0.998)	-0.117 (0.709)
2 – 5 ปี	3.84			-0.187 (0.496)	-0.250* (0.036)
6 - 8 ปี	4.02				-0.063 (0.996)
มากกว่า 8 ปี	4.09				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.250

ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้ คือ

H_0 : บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล ไม่สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล

H_1 : บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี enter เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ k ตัว ($X_1, X_2, \dots, X_k$) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม Y โดยที่ความสัมพันธ์อยู่ในรูปเชิงเส้น จะได้สมการถดถอยเชิงซ้อน โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ p หรือ Sig.(2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$$

โดยที่ β_0 = ส่วนตัดแกน Y เมื่อกำหนดให้ $X_1 = X_2 = \dots = X_k = 0$

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ = เป็นสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงส่วน (Partial Regression Coefficient)

β_i = เป็นค่าที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม Y เมื่อตัวแปรอิสระ X_i เปลี่ยนไป 1 หน่วย โดยที่ตัวแปรอิสระ X ตัวอื่นๆมีค่าคงที่

เมื่อ Y = ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล

X_1 = บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน)

X_2 = บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

X_3 = บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา)

X_4 = วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการวางแผนของโรงพยาบาล

X_5 = วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการจัดองค์การของโรงพยาบาล

X_6 = วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการนำของโรงพยาบาล

X_7 = วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล

$\hat{Y}$ = ค่าสมการพยากรณ์ที่แทนค่าในรูปคะแนนดิบ

ตาราง 21 ผลการถดถอยพหุคูณของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
Regression	7	22.044	3.149	36.376**	0.000
Residual					
Total					
$r = 0.734$		$R^2 = 0.539$		Adjusted $R^2 = 0.524$	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 21 พบว่า บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการวางแผนของโรงพยาบาล วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการจัดองค์การของโรงพยาบาล วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการนำของโรงพยาบาล และ วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างปัจจัยแต่ละด้านกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (r) เท่ากับ 0.734 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) เท่ากับ 0.539 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสองแบบปรับแก้ (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.524 แสดงว่า ปัจจัยที่ศึกษาทั้งหมด ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล ได้ร้อยละ 52.40

ผลจากตาราง 21 ผู้วิจัยทำการทดสอบต่อไป เพื่อหาน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล ดังตาราง 22

ตาราง 22 ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลโดยใช้วิธี enter

ตัวแปร	b	β	SE _b	t	Sig.
Constant	1.475			8.397**	0.000
บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X_1)	0.038	0.046	0.044	0.857	0.392
บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) (X_2)	0.192	0.227	0.049	3.937**	0.000
บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) (X_3)	0.205	0.303	0.043	4.797**	0.000
วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการวางแผนของโรงพยาบาล (X_4)	0.035	0.072	0.031	1.140	0.256
วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการจัดองค์การของโรงพยาบาล (X_5)	0.053	0.100	0.035	1.494	0.137
วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการนำของโรงพยาบาล (X_6)	0.037	0.075	0.034	1.088	0.278
วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล (X_7)	0.099	0.184	0.031	3.150*	0.002

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 พบว่า ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระที่ส่งผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลในรูปคะแนนดิบ มีค่าระหว่าง 0.099 ถึง 0.205 ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลในรูปคะแนนมาตรฐาน มีค่าตั้งแต่ 0.184 ถึง 0.303

บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน(เพื่อนร่วมงาน) (X_2) และบรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) (X_3) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล (X_7) ส่งผลในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วน บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลสภาวะแวดล้อมในภาคปฏิบัติงาน (X_1) วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการวางแผนของโรงพยาบาล (X_4) วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการจัดองค์การของโรงพยาบาล (X_5) และ วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการนำของโรงพยาบาล (X_6) ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล ซึ่งสามารถเขียนสมการเพื่อการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.475 + 0.192X_2 + 0.205X_3 + 0.099X_7$$

สมการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Y = 0.227X_2 + 0.303X_3 + 0.184X_7$$

จากสมการถดถอยสามารถอธิบายผลได้ดังนี้

1. สมการสรุปได้ว่า เมื่อพนักงานในโรงพยาบาลมีการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน (X_2) การทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (X_3) และ วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล (X_7) ที่เพิ่มขึ้น พนักงานในโรงพยาบาลจะประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

2. เมื่อพิจารณาระดับอิทธิพลโดยดูจากค่าสัมประสิทธิ์ Standardized พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มากที่สุด คือ บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (X_3) มีค่า β เท่ากับ 0.303 รองลงมาคือ บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน (X_2) มีค่า β เท่ากับ 0.227

และ วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล (X_7) มีค่า β เท่ากับ 0.184

ตาราง 23 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1. สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่โรงพยาบาล มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแตกต่างกัน		
1.1 เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ต่างกัน	t-test	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.2 อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ต่างกัน	t-test	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.3 สถานภาพสมรสที่ต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ต่างกัน	t-test	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.4 ระดับการศึกษาที่ต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ต่างกัน	t-test	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.5 ระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ต่างกัน	F-test Brown-Forsythe	เป็นไปตามสมมติฐาน
2. บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน	Enter Regression	เป็นไปตามสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งในปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กร ปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงาน เพื่อนำผลจากการวิจัยมาเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลสำหรับการพัฒนา ปรับปรุงวางแผนในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโรงพยาบาล
2. เพื่อศึกษาถึงตัวแปรด้านบรรยากาศการทำงาน และด้านวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กรที่สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล
2. เพื่อให้ผู้บริหารโรงพยาบาลนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง แก้ไขในกระบวนการทำงานภายในองค์กรโรงพยาบาลได้อย่างมีมาตรฐานที่ถูกต้องต่อไป

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานโรงพยาบาล ที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กร และปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงานสามารถทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ทั้งเพศชายและเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 518 คนที่ปฏิบัติงานตามแผนกต่างๆ(ฝ่ายบุคคลโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตสวนหลวง)

กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากทราบจำนวนประชากรทำให้การหาจำนวนตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในระดับปฏิบัติในโรงพยาบาลจำนวน 226 คน เป็นการเลือกจำนวนตัวอย่างที่ใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยอาศัยสูตรของ Taro Yamane (บุญธรรม, กิตปรีดาบริสุทธิ์ : 2543)

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอน ดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการหาขนาดตัวอย่าง เป็นสัดส่วนตามประชากรทั้งหมดในแต่ละชั้นภูมิ (Proportional)

ตาราง 24 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ฝ่ายงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ฝ่ายรักษาและพยาบาล	312	139
2. ฝ่ายธุรการ	154	65
3. ฝ่ายบริหาร	52	22
รวม	518	226

ที่มา: ฝ่ายบุคคลโรงพยาบาล. (2551).

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience sampling) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้สำหรับกลุ่มตัวอย่างในแต่ละระดับตามตำแหน่งงาน และในแต่ละแผนกตามสัดส่วนในแต่ละชั้นภูมิให้ได้ครบจำนวนตามตัวอย่างกำหนด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งที่มาของข้อมูลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาสร้างแบบสอบถาม
2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศการทำงาน หลักการบริหารการจัดการ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. ปรับปรุงและดัดแปลงเป็นแบบสอบถามที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และเสนอแนะเพิ่มเติม ก่อนนำเสนอคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบไปทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2546: 49) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ทั้งในส่วนของปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.840 , 0.887 , และ 0.930 ตามลำดับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน หลักการบริหารการจัดการ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน โดยคำถามจะเป็นลักษณะให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล โดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน(เพื่อนร่วมงาน)และด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา จำนวน 14 ข้อโดยใช้ข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลโดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาล โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Semantic differential scale) จำนวน 9 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลโดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล จำนวน 22 ข้อ โดยใช้ข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 226 ชุด ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีผู้รวบรวมเอาไว้ ทั้งหน่วยงานของรัฐ และเอกชน ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต
- 2.2 หนังสือพิมพ์ วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ
- 2.3 หนังสือทางวิชาการ บทความ สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และรายงาน

วิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อรวบรวมแบบสอบถามตามความต้องการแล้ว ผู้วิจัยจะต้องตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2. ทำการลงรหัสแล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรม SPSS (Statistic Package for Social Science) for Windows Version 15

3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ สามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis)

3.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะของผู้ใช้บริการ การรับรู้ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแผนกผู้ป่วยนอก ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โดยสามารถวิเคราะห์แบบสอบถามได้ดังนี้

3.1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน โดยนำเสนอในรูปแบบความถี่ และร้อยละ

3.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน ของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล ในด้านต่างๆ เช่น ด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) และด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา(ความสัมพันธภาพระหว่างตัวพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.1.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในโรงพยาบาลในเรื่องต่างๆเช่น การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.1.4 แบบสอบถามตอนที่ 4 เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลโดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) โดยใช้สมมติฐานเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

สมมติฐานข้อที่ 1

เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ t-test

อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ t-test

สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ t-test

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ t-test

ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ One-Way ANOVA

สมมติฐานข้อที่ 2

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในการบริหารการจัดการภายในองค์กร และปัจจัยด้านบรรยากาศการในการทำงาน สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาล

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาวัฒนธรรมในองค์กร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล สรุปผลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นเพศชาย 33 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 และเพศหญิง 193 คน คิดเป็นร้อยละ 74.70

มีอายุ 18-27 ปี 153 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 รองลงมาคือ 28 – 37 ปี 73 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 และไม่มีพนักงานที่อายุมากกว่า 47 ปีเลย

เนื่องจากพนักงานที่มีอายุ 38 – 47 ปี มีจำนวนร้อยละน้อยกว่า 15 จึงรวมกลุ่มเข้ากับ พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป ดังนั้น พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3

มีสถานภาพของพนักงานส่วนใหญ่ คือ โสด มีจำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 73.90 รองลงมาคือสมรสแล้วและอยู่ด้วยกัน จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 และ 4 คน หย่าร้างหรือแยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 1.80

เนื่องจากพนักงานที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีจำนวนร้อยละน้อยกว่า 15 จึงรวมกลุ่มเข้ากับพนักงานที่มีสถานภาพสมรส ดังนั้นพนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน/ หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่ จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1

มีระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 116 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมาคือจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า 110 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70 และ ไม่มีพนักงานที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเลย

มีระยะเวลาการทำงานในโรงพยาบาล พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ทำงานมา 2-5 ปี 98 คน คิดเป็นร้อยละ 43.40 รองลงมา ต่ำกว่า 2 ปี 84 คน คิดเป็น ร้อยละ 37.20 ทำงานที่โรงพยาบาลมากกว่า 8 ปี 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 และพนักงานทำงานที่ทำงาน 6-8 ปีมีน้อยที่สุด 21 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มีต่อโรงพยาบาลในด้านต่าง ๆ ได้แก่ บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาล วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

2.1 จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานโรงพยาบาลที่มีต่อโรงพยาบาลในด้านบรรยากาศการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อบริเวณสถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงามและสะอาด, ภายในห้องทำงานเย็นสบาย อากาศถ่ายเทดี, สภาพห้องทำงานมีกลิ่นรบกวนทำให้รู้สึกหงุดหงิด เช่น กลิ่นอาหารที่นำมารับประทานในห้อง เป็นต้น, และอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ โทรสาร ฯลฯ ที่ช่วยในการทำงานมีจำนวนเพียงพอ เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงาน อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.72, 3.80, 3.65 และ 3.54 ตามลำดับ

ในส่วนข้อของ สื่อและอุปกรณ์มีความทันสมัยกับเทคโนโลยีปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อข้าพเจ้าได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน, ข้าพเจ้ามีเพื่อนสนิทที่สามารถปรึกษาด้านการทำงานและด้านส่วนตัวได้, เพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือแก่ข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้าต้องการความช่วยเหลือ, เพื่อนร่วมงานปลอบโยนข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้ามีความกลัดกลุ้มใจ, และข้าพเจ้าเข้าใจและช่วยแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.62, 3.90, 3.76, 3.94, และ 4.18 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับ บัญชา) อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อข้าพเจ้าสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวและหรืองานที่ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชาได้, ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่รับรู้ และเข้าใจปัญหาการทำงานของข้าพเจ้าและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ, ถ้าข้าพเจ้า ริเริ่มทำสิ่งใดก็ตามที่เป็นเรื่องถูกต้องตามหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาจะให้การสนับสนุนหรือให้กำลังใจ, และผู้บังคับบัญชาจัดแบ่งภาระงานให้ข้าพเจ้ารับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.74, 0.52, 0.59, และ 0.67 ตามลำดับ

2.2 พนักงานมีความคิดเห็นว่าโรงพยาบาลมีวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลโดยรวมดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการวางแผนของโรงพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อ

ลักษณะการวางแผนในการทำงาน และการตัดสินใจในเรื่องต่างๆภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.16, และ 3.34 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการจัดการของโรงพยาบาล อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อเกณฑ์ในการคัดเลือก, ลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบ, และการฝึกอบรมภายในโรงพยาบาล อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.41, 3.44, และ 3.53 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการนำของโรงพยาบาล อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อภาวะความเป็นผู้นำในโรงพยาบาลแห่งนี้ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.45

พนักงานมีความคิดเห็นส่วนในข้อการติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.37

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการควบคุมของโรงพยาบาล อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ และลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ (กฎเกณฑ์) อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.44, และ 3.56 ตามลำดับ

2.3 พนักงานมีความคิดเห็นว่าโรงพยาบาลมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลโดยรวมดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อผู้บริหารได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจน และผู้บริหารมีการวางแผนงานในแต่ละหน้าที่เพื่อให้งานราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.01, และ 3.81 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และข้อเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจากการทำงาน คุณสามารถแก้ปัญหานั้นให้ลุล่วงไปด้วยดี อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.85, และ 3.81 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณรู้สึกว่าการที่คุณทำอยู่ในขณะนี้ เป็นงานที่ท้าทายและมีโอกาสก้าวหน้ามากขึ้นตามลำดับ และผู้บังคับบัญชาของคุณมักจะเสนอตัวเข้าช่วยงานในทุกด้านเท่าที่เป็นไปได้ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.53, และ 3.79 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณให้คำแนะนำและช่วยเหลือปัญหาในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ และข้อผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณเชื่อฟังและให้ความร่วมมือกับคุณเสมอ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.70, และ 3.80 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อเพื่อนร่วมงานของคุณให้ความเอาใจใส่เป็นอย่างดีต่อผู้ป่วย และข้อคุณได้สอบถามความคิดเห็นของผู้อื่นก่อนการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.15, และ 3.93 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ในเรื่องงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้น และข้อหัวหน้าหน่วยงานของคุณแสดงความรับผิดชอบเต็มที่เมื่อเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.07, และ 4.03 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณสามารถนำความรู้ที่เรียนมาประยุกต์ใช้ และข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมักจะทำรายงานการทำงานอย่างละเอียดรอบคอบอยู่เสมอ อยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.76, และ 4.02 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณสามารถทำงานในตำแหน่งได้อย่างดีและมีผลงานเพิ่มมากขึ้นตามลำดับและข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมีการพัฒนาตนเองในเรื่องงานให้เชี่ยวชาญและก้าวหน้าในงานขึ้นเรื่อยๆอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.65, และ 4.15 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณเห็นว่างานที่คุณทำอยู่เป็นผลดีต่อหน่วยงานและมีส่วนสนับสนุนให้งานโดยรวมของหน่วยงานเจริญมากขึ้น และข้อผู้ใต้บังคับบัญชาของคุณเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.00, และ 4.16 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อคุณเข้าใจระเบียบและวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ของคุณเป็นอย่างดี จึงสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ และข้อเพื่อนร่วมงานของคุณมีความรู้ และความเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นอย่างดีอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.01, และ 4.03 ตามลำดับ

พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในข้อในหน่วยงานของคุณมีการสื่อสารที่รวดเร็ว เป็นลายลักษณ์อักษร และข้อคุณสามารถตอบคำถามผู้ป่วยได้อย่างชัดเจนอยู่ในระดับ ดี โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.96, และ 3.90 ตามลำดับ

ตอนที่3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในโรงพยาบาล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่โรงพยาบาล มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน คือ เพศชายมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเท่ากับเพศหญิงที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนซึ่งใช้ค่า Equal variances assumed ในการทดสอบ มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.13, 0.75, 0.93, 0.25, 0.15, 0.33, 0.59, 0.96, 0.61, 0.82 และ 0.85 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.001, 0.006, 0.01, 0.01 และ 0.01 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 18 - 27 ปี กับ พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้าน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม และการกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การพัฒนาตนเอง และการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.03, 0.02, 0.03 และ 0.04 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 18 - 27 ปี กับ พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การพัฒนาตนเอง และการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และการติดต่อสื่อสารที่ดี มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.11 และ 0.25 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 18 - 27 ปี กับ พนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และการติดต่อสื่อสารที่ดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 1.3 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน คือ พนักงานสถานภาพสมรสโสดมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเท่ากับพนักงานสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกันและที่เป็นหม้าย หย่าร้าง หรือ แยกกันอยู่ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.04 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลในการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และ การติดต่อสื่อสารที่ดี มีค่า p (sig.) เท่ากับ 0.45, 0.30, 0.80, 0.83, 0.54, 0.86, 0.58, 0.37, 0.71 และ 0.35 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกัน และการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และ การติดต่อสื่อสารที่ดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 1.4 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเท่ากับพนักงานจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน และ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่แตกต่างกันคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน และ ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สำหรับด้านอื่นๆ ได้แก่ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงาน และวิธีในการทำงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และ การติดต่อสื่อสารที่ดี พบว่า มีค่า p (sig.) มากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านดังกล่าวไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.5 ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่เท่ากับพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 – 5 ปี , 6 - 8 ปี และมากกว่า 8 ปีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล ต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี เท่ากับ 0.499 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี เท่ากับ 0.465 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 6 – 8 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี เท่ากับ 0.404 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันในด้านการพัฒนาตนเองที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาลต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านการพัฒนาตนเองน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี เท่ากับ 0.322 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านการพัฒนาตนเองน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี เท่ากับ 0.448 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาล 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในด้านตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่ทำงานมากกว่า 8 ปี เท่ากับ 0.361 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในโรงพยาบาลแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันเป็นรายคู่ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการติดต่อสื่อสารที่ดีที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการติดต่อสื่อสารที่ดีน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปี ขึ้นไป เท่ากับ 0.250 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป เท่ากับ 0.486 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป เท่ากับ 0.500 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 8 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป เท่ากับ 0.456 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้าน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์น้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป เท่ากับ 0.313 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานด้านการการสนับสนุนและความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์น้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป เท่ากับ 0.343 และแตกต่างเป็นรายคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล สามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากสมการสรุปได้ว่า เมื่อพนักงานในโรงพยาบาลมีการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน (X_2) การทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (X_3) และวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล (X_7) ที่เพิ่มขึ้น พนักงานในโรงพยาบาลจะประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

เมื่อพิจารณาระดับอิทธิพลโดยดูจากค่าสัมประสิทธิ์ Standardized พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มากที่สุด คือ บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (X_3) มีค่า β เท่ากับ 0.303 รองลงมาคือ บรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน (X_2) มีค่า β เท่ากับ 0.227

และ วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุมของโรงพยาบาล (X_7) มีค่า β เท่ากับ 0.184 ตามลำดับ

การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นด้านต่างๆอันได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการศึกษาวิจัย พบว่าลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานโรงพยาบาล อันประกอบไปด้วย เพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอันเนื่องมาจากลักษณะดังกล่าวที่ไม่แตกต่างกันมาก หรือไม่ได้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมากนัก ทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จิตตา ยุติ (2548: 77) พบว่า เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพ ที่ต่างกันมีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เลิศชัย มนัสตระการ (2543) ได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อแนวความคิดการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพของโรงพยาบาลกรณีศึกษา ศูนย์บริการสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า เพศ ระดับการศึกษา และสถานภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ในส่วนอายุของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีอายุ 18-27 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป อันเนื่องมาจาก พนักงานที่มีอายุน้อยอาจจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่มีอายุสูงกว่า แต่ในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีอายุน้อยนั้น อาจจะไปด้วยปริมาณของงาน แต่ขาดประสิทธิภาพของงานไป ซึ่งในด้านนี้ผู้ที่มีอายุสูงกว่าจะมีประสบการณ์ในด้านต่างๆเข้ามาช่วยทำให้งานมีประสิทธิภาพที่มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข (2544: 53) และวรรณฯ ตั้งถาวรสิริกุล(2549: 62) ที่พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุมากจะทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย

ในส่วนระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 2 ปีมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 2 - 5 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมน้อยกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 8 ปี และพนักงานที่มี

ระยะเวลาในการทำงาน 6 - 8 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมน้อยกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 8 ปีขึ้นไป กล่าวคือ พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากจะทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อย อันเนื่องมาจากพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยอาจจะขาดประสบการณ์ในการทำงาน การแก้ปัญหาหรือหาทางออกของอุปสรรคต่างๆ ในงานได้น้อยกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า หรือมีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัจจาภรณ์ ชันธุปป์ (2541: 63) และ สมชาย ศิริรัตน์ ที่ได้ศึกษาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลเพชรเวช ที่พบว่าระยะเวลาในการทำงานของพนักงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ พนักงานที่มีประสบการณ์งานที่มากกว่าจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ที่น้อยกว่า

2. บรรยาการการทำงานในโรงพยาบาลและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลสามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล

ผลการศึกษาพบว่า เมื่อบรรยาการการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงาน(X_2) และบรรยาการการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) (X_3) มากขึ้น 1 ระดับ จะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลมากขึ้น เมื่อวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุม (X_7) มากขึ้น 1 ระดับ จะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาลมากขึ้น ซึ่งหมายความว่า บรรยาการการทำงานในโรงพยาบาลด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงาน(X_2) และบรรยาการการทำงานในโรงพยาบาลด้านความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) (X_3) และวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลด้านการควบคุม(X_7) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรณา ตั้งถาวรสิริกุล(2549: 67) ที่พบว่าองค์ประกอบด้านการจัดการซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา และการควบคุมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน บริษัท สุขุมวิทคราวน์ จำกัด และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัจฉรา บุญพามา (2545: 18-23) ที่พบว่า องค์ประกอบด้านการจัดการสามารถอธิบายถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานในบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เป็นเครื่องมือและองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานฝ่ายในองค์กร ทั้งด้านการกำหนดมาตรฐาน วางแผนมาตรฐาน เพื่อทำให้องค์กรมีต้นทุนในการดำเนินกิจการที่ต่ำที่สุดและได้กำไรสูงสุด และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Robbins ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเปรียบเหมือนผลลัพธ์ที่ได้ออกมา(Human Output) จะขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคล ซึ่งเปรียบเหมือนสิ่งที่เรา

ป้อนเข้าไป (Human Input) โดยลักษณะเฉพาะตัวดังกล่าวคือ ลักษณะทางชีวสังคม หรือก็คือ บรรยากาศการทำงาน ความร่วมมือและความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กรนั่นเอง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า

1. จากการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานปฏิบัติงานในโรงพยาบาล พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ของโรงพยาบาลเป็นเพศ หญิง มีอายุ 18 - 27 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงาน 2 -5 ปี ซึ่งจากผลการวิจัยนั้น พบว่า พนักงานที่มีอายุ 18-27 ปี จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 28 ปีขึ้นไป และ พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน มากกว่า จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานที่น้อยกว่า ดังนั้น โรงพยาบาลจึงควรที่จะรักษาพนักงานเก่าที่มีอยู่ไว้ ดีกว่าการรับพนักงานใหม่ที่มีอายุน้อย หรือรับพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงพยาบาลมาก่อนแล้ว แต่ทั้งนี้ทางโรงพยาบาลก็จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึง การแบกรับรายจ่ายที่มากขึ้น เพราะการที่โรงพยาบาลจ้างพนักงานเก่าเป็นเวลานานๆ โรงพยาบาลจะมีค่าใช้จ่ายในรูปของตัวเงินที่มากขึ้น เช่น ค่าสวัสดิการต่างๆ หรือฐานเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้นโรงพยาบาลควรที่จะหานโยบายที่เหมาะสมทั้งการรักษาพนักงานเก่า และนโยบายรับพนักงานใหม่ ให้อย่างเหมาะสม

2. โรงพยาบาลควรมีนโยบาย หรือวิธีการสร้างความสัมพันธ์ ผูกพันกับพนักงาน เพราะจากการวิจัย พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานสูง จะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นตามไปด้วย โดยการสร้างความภักดีต่อองค์กร ให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร ทั้งนี้โรงพยาบาลอาจจะจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงพยาบาลเช่น กีฬาสัมพันธ์ การประกวดต่างๆ การให้รางวัล และให้ความเป็นธรรมแก่พนักงานทุกคนเท่ากัน

3. โรงพยาบาลควรที่จะรักษาบรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลที่มีอยู่ในระดับดีให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ให้มีความสนิทสนมกลมเกลียวกัน มีความช่วยเหลือกันทั้งทางด้านงานและเรื่องส่วนตัว ช่วยกันแก้ปัญหา สนับสนุน ให้กำลังใจกัน เพื่อที่จะสร้างพลังแห่งการทำงานเป็นทีม เพื่อที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยอาจจะจัดให้มีกิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ การท่องเที่ยว การศึกษาดูงาน เพื่อสร้างความคุ้นเคยและสร้างความสัมพันธ์ เพราะจากการวิจัย พบว่า บรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาล ด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในเชิงบวก กล่าวคือ ยังมีบรรยากาศการทำงานภายในโรงพยาบาลที่เหมาะสม หรือดีมากขึ้นเท่าไร ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานก็มากขึ้นตาม

4. โรงพยาบาล ควรที่จะพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้พนักงานมีความกล้าที่จะคิดริเริ่ม ในสิ่งใหม่ๆ พร้อมทั้งสนับสนุน และให้กำลังใจกัน โดยในทฤษฎีของ Hazt ได้ให้

ความเห็นว่าคุณบริหารเป็นองค์ประกอบที่มีผลกระทบโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร โดยเฉพาะพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การยกย่อง สรรเสริญ และความให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจในความรับผิดชอบของการทำงานของบุคคล และให้โอกาสลูกน้องที่แสดงภูมิรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และสามารถใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติภารกิจ

5. โรงพยาบาลควรที่จะสร้างวัฒนธรรมในการบริหารจัดการเดิมที่อยู่ในดี ให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางแผน การจัดการ การบังคับบัญชา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการควบคุม เช่น

5.1 ด้านการวางแผนผู้บริหารควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์การให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง เพิ่มการกระจายอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน รวมทั้งการชี้แจงถึงนโยบายการดำเนินงาน และกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้พนักงานได้ทราบข้อมูลที่ชัดเจน และถูกต้องที่สุด

5.2 ด้านการจัดการองค์การควรมีการคัดเลือกพนักงานโดยถือเกณฑ์ความสามารถ และมีการฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างทั่วถึง

5.3 ด้านการนำ องค์การควรใส่ใจในตัวพนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้นำ ได้แก่ ตำแหน่งผู้จัดการต่างๆ ควรมีการจัดสัมมนาถึงการเป็นผู้นำที่ดี และการสื่อสารที่ถูกต้องและชัดเจน แก่ลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการชักนำและการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และการเสริมสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้นเป็นลำดับ

5.4 ด้านการควบคุม ผู้บริหารควรกำหนดมาตรฐานการทำงานเป็นลายลักษณ์อักษร และควรมีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของมาตรฐานการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานอยู่ในความควบคุม และควรตรวจสอบมาตรฐานเพื่อให้มาตรฐานที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานนั้นได้ และพยายามปลูกฝังให้พนักงานมีการควบคุมตัวเองได้

ทั้งนี้การที่จะนำการบริหารจัดการมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง อาจจะต้องมีการอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน เข้ามาช่วยโดยที่ Schermerhorn, Hunt ;& Osborn ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การควบคุม การจัดการองค์การ และการนำ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล อาทิ เช่น ด้านความพึงพอใจ ด้านหลักการบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นต้น
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลอื่นๆ เพื่อนำผลที่ได้มาทำการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารงานภายใน ในด้านต่างๆให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. งานวิจัยนี้เป็นการทำวิจัยเพียงช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นควรทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพราะโรงพยาบาลมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานและการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา และอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาลเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2538). การวิเคราะห์สถิติเพื่อธุรกิจ : สถิติเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ. พิมพ์ ครั้งที่1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2539). การวิเคราะห์สถิติเพื่อการตัดสินใจ. พิมพ์ครั้งที่5. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2545). การวิเคราะห์สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ชะลอ ธรรมศิริ. (2516). การพัฒนาตนเอง. พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น
- ซุบ กาญจนประการ. (2502). การฝึกอบรมปลัดจังหวัดและนายอำเภอทั่วราชอาณาจักร พ.ศ. 2502 ของกรมการปกครอง. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์) กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ณัฐินี สุริยวงศ์. (2546). ความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับการบริหารเพื่อการพัฒนาโรงพยาบาลรามาธิบดีสู่คุณภาพ. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์ จำกัด
- นภาพร ศรีประดิษฐ์กุล. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานในเขตสำนักงานตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ภูมิภาคที่ 10 สังกัดกรมตำรวจบัญชีสหกรณ์. ปริญญาานิพนธ์ (พบ.ม.) กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นรัชย์ ณ วิเชียร. (2541). ทศคดีต่องานกับความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลภูมิพล อดุลยเดช. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2543). รวมบทความ การวิจัย การวัดและประเมินผล. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศรีอนันต์.
- ประดิษฐ์ สุคนธสวัสดิ์. (2536). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2540). จิตวิทยาบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- พะวงพิศ วัฒนกิจ และมาลี กายมาลา. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรของ
ห้องสมุดโรงเรียนกับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงานของ
บรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียน. ขอนแก่น : ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศ
ศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ภูษิต อินทรประสงค์. (2539). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารงาน
โรงพยาบาลชุมชน. กรุงเทพฯ : กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง
สาธารณสุข.
- รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณชฎ (2510). พัฒนาการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น
ลัดดาวัลย์ ยังเฟื่องมนต์. (2537). การศึกษากิจกรรมการบริหารงานวิชาการของฝ่ายพยาบาล
โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการจัดการ
พยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วรภรณ์ พลีผลากร. (2539). การศึกษารูปแบบและแนวทางการบริหารงานวิชาการของ
โรงพยาบาลชุมชน ในภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารโรงพยาบาล).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- วิจิตร อาวะกุล. (2528). เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : O.S. Printing House.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ; และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร
จำกัด.
- (2546). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร จำกัด.
- สมบุญ สอนประภา. (2537). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ
คณะกรรมการสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์
มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมยศ นาวิการ และผุสดี รุมาคม. (2520). องค์การทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : ดวงกมล
- สมยศ นาวิการ. (2525). การบริหารธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- (2539). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อรุณ รักธรรม. (2522). หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนา
พานิช จำกัด
- (2534). คู่มือการนำค่านิยมที่พึงประสงค์ไปสู่การปฏิบัติกลุ่มนักบริหาร. ม.ป.พ.
- อารียา สัพพะเลข. (2541). การพัฒนาระบบการพยาบาลแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษา
โรงพยาบาลสุไหงโกลก. สารสภาการพยาบาล.

- Becker, Selwyn. and Neuhauser Duncan. (1975). *The efficient organization*. New York : Elsevier
- Gradner, D.B. and Cumming, C. (1994, 4 Summer). *Total Quality Management & Shared Govemance* : Synerdistic Process. *Nursing Administration Quaterly*
- Griffin, Ricky W. (1996). *Management*. New Jersey : Prentice – Hall.
- Hazt, F.Watson. (1976). *Positive Teacher Morale* : The Princi[le's Responsibility NASSP Bullentin ,60 : 4-7.
- Martin, Chark. (2550). *Tough Management*. New York : McGraw-Hill Companies.
- Peterson and Plowman. (1953). *Business Organization and Management*. New York : RDIrwin
- Pfiffner, John M. and Marshall Fel. (1964) *The Superior of person Human Relations in the Management of New York* : Prentice Hal Inc.
- Schermerhorn, John R.Jr. (1999). *Management. 5 th. Ed.* New York : John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, Hunt and Osborn. (2000). *Management. And Social Psychology*. New York : Wiley
- Stern, Zui & Nirel, Nerit. (1994). *Administrative Behavior of Directors in Hospitals* : The Israeli case. *Journal of the Foundation of the Amercian College of Healthcare Executive Volume*.
- Woodcock, Mike. (1989). *Team Development Manual. 2 th. ed.* Hants : Gower

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อใช้ในการงานวิจัย

เรื่อง วัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กร บรรยากาศในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของพนักงาน โรงพยาบาลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น และจะไม่มีผลใดๆต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น โดยแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- | | |
|-----------|--|
| ส่วนที่ 1 | แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ส่วนที่ 2 | แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน |
| ส่วนที่ 3 | แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในองค์กร |
| ส่วนที่ 4 | แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน |

*******ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาเสียเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามนี้**

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 18 – 27 ปี

() 28 – 37 ปี

() 38 – 47 ปี

() 48 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

() โสด

() สมรส/อยู่ด้วยกัน

() ม่าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

() สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาในการทำงานที่โรงพยาบาล

() ต่ำกว่า 2 ปี

() 2 - 5 ปี

() 6 - 8 ปี

() ตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศการทำงานในโรงพยาบาลแห่งนี้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง (1)
สภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลแห่งนี้						
1	บริเวณสถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงามและสะอาด					
2	ภายในห้องทำงานเย็นสบาย อากาศถ่ายเทดี					
3	สภาพห้องทำงานมีกลิ่นรบกวนทำให้รู้สึกหงุดหงิด เช่น กลิ่นอาหารที่นำมารับประทานในห้อง เป็นต้น*					
4	อุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ โทรสาร ฯลฯ ที่ช่วยในการ ทำงานมีจำนวนเพียงพอ เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงาน					
5	สื่อและอุปกรณ์มีความทันสมัยกับเทคโนโลยีปัจจุบัน					
สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน (เพื่อนร่วมงาน) ของโรงพยาบาลแห่งนี้						
6	ข้าพเจ้าได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน					
7	ข้าพเจ้ามีเพื่อนสนิทที่สามารถปรึกษาด้านการทำงาน และด้านส่วนตัวได้					
8	เพื่อนร่วมงานจะให้ความช่วยเหลือแก่ข้าพเจ้า เมื่อ ข้าพเจ้าต้องการความช่วยเหลือ					
9	เพื่อนร่วมงานปลอบ โยนข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้ามีความกลัด กลุ้มใจ					
10	ข้าพเจ้าเข้าใจและช่วยแก้ปัญหาของเพื่อนร่วมงานทั้งใน ด้านส่วนตัวและด้านการงานอยู่เสมอ					
ความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา (ความสัมพันธ์ระหว่างตัวพนักงานกับผู้บังคับบัญชา) ของโรงพยาบาล แห่งนี้						
11	ข้าพเจ้าสามารถปรึกษาปัญหาส่วนตัวและหรืองานที่ ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชาได้					
12	ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่รับรู้และเข้าใจปัญหาการทำงาน ของข้าพเจ้าและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ					

	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง (1)
13	ถ้าข้าพเจ้าริเริ่มทำสิ่งใดก็ตามที่เป็นเรื่องถูกต้องตาม หน้าที่ ผู้บังคับบัญชาจะให้การสนับสนุนหรือให้ กำลังใจ					
14	ผู้บังคับบัญชาจัดแบ่งภาระงานให้ข้าพเจ้ารับผิดชอบ ได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

Planning การวางแผนของโรงพยาบาลแห่งนี้

1. ลักษณะการวางแผนในการทำงาน ;

มีส่วนร่วมจากผู้ได้บังคับบัญชา $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ มาจากผู้บริหารระดับสูง

2. การตัดสินใจในเรื่องต่างๆภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ ;

กระจายอำนาจให้ผู้ได้บังคับบัญชา $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ รวมอำนาจโดยผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

Organizing การจัดองค์การของโรงพยาบาลแห่งนี้

3. เกณฑ์ในการคัดเลือก ;

ถือเกณฑ์ความสามารถ $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ ถือเกณฑ์พวกพ้อง

4. ลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบ ;

การกระจายอำนาจให้ผู้ได้บังคับบัญชา $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ รวมอำนาจที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

5. การฝึกอบรมภายในโรงพยาบาล ;

อย่างกว้าง(ทุกกลุ่ม) $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ การฝึกอบรมเฉพาะกลุ่ม

Leading การนำของโรงพยาบาลแห่งนี้

6. ภาวะความเป็นผู้นำในโรงพยาบาลแห่งนี้ ;

แบบมีส่วนร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ ผู้นำแบบบงการ / ชี้นำ

7. การติดต่อสื่อสารภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ ;

จากระดับบนสู่ล่างและจากระดับล่างสู่บน (การสื่อสารแบบ 2 ทาง) $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ จากระดับบนลงล่างเท่านั้น

Controlling การควบคุมของโรงพยาบาลแห่งนี้

8. ลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ ;

มีลักษณะเป็นแบบควบคุมตนเอง $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ ผู้บังคับบัญชาควบคุมอย่าง

เคร่งครัด

9. ลักษณะการควบคุมภายในโรงพยาบาลแห่งนี้ ;

ผ่อนปรนมุ่งหลายกฎเกณฑ์ $\frac{5}{5}$; $\frac{4}{4}$; $\frac{3}{3}$; $\frac{2}{2}$; $\frac{1}{1}$ เข้มงวดมุ่งที่กฎเกณฑ์

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพยาบาล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน					
1. ผู้บริหารได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจน					
2. ผู้บริหารมีการวางแผนงานในแต่ละหน้าที่เพื่อให้งานราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย					
ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา					
3. เพื่อนร่วมงานของคุณมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี					
4. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจากการทำงาน คุณสามารถแก้ปัญหา นั้นให้ลุล่วงไปด้วยดี					
การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน					
5. คุณรู้สึกว่าการที่คุณทำอยู่ในขณะนี้ เป็นงานที่ท้าทายและมี โอกาสก้าวหน้ามากขึ้นตามลำดับ					
6. ผู้บังคับบัญชาของคุณมักจะเสนอตัวเข้าช่วยงานในทุก ด้านเท่าที่เป็นไปได้					
ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์					
7. คุณให้คำแนะนำและช่วยเหลือปัญหาในการทำงานแก่ เพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					
8. ผู้บังคับบัญชาของคุณเชื่อฟังและให้ความร่วมมือกับคุณ เสมอ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง (1)
กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม					
9. เพื่อนร่วมงานของคุณให้ความเอาใจใส่เป็นอย่างดีต่อผู้ป่วย					
10. คุณได้สอบถามความคิดเห็นของผู้อื่น ก่อนการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน					
ภาวะผู้นำที่เหมาะสม					
11. คุณได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในเรื่องงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ดีขึ้น					
12. หัวหน้าหน่วยงานของคุณแสดงความรับผิดชอบเต็มที่เมื่อเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน					
การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน					
13. คุณสามารถนำความรู้ที่เรียนมาประยุกต์ใช้					
14. เพื่อนร่วมงานของคุณมักจะทำการงานการทำงานอย่างละเอียดรอบคอบอยู่เสมอ					
การพัฒนาตนเอง					
15. คุณสามารถทำงานในตำแหน่งได้อย่างดีและมีผลงานเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ					
16. เพื่อนร่วมงานของคุณมีการพัฒนาตนเองในเรื่องงานให้เชี่ยวชาญและก้าวหน้าในงานขึ้นเรื่อยๆ					
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม					
17. คุณเห็นว่างานที่คุณทำอยู่เป็นผลดีต่อหน่วยงานและมีส่วนสนับสนุนให้งานโดยรวมของหน่วยงานเจริญมากขึ้น					
18. ผู้ได้บังคับบัญชาของคุณเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน					
19. คุณเข้าใจระเบียบและวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ของคุณเป็นอย่างดี จึงสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ					
20. เพื่อนร่วมงานของคุณมีความรู้ และความเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี					
การติดต่อสื่อสารที่ดี					
21. ในหน่วยงานของคุณมีการสื่อสารที่รวดเร็วเป็นลายลักษณ์อักษร					
22. คุณสามารถตอบคำถามผู้ป่วยได้อย่างชัดเจน					

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

- | | |
|--------------------------------------|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ | อาจารย์บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต |
| 2. รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา | ภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายรัฐพล ทนายกิจ
เกิดวันที่	19 ธันวาคม พุทธศักราช 2526
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 1136/2 หมู่ป่า รามา ถนน สุขุมวิท 71 เขต สวณ หลวง กรุงเทพมหานคร 10250
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	โรงเรียนเซนต์ดอมินิก
พ.ศ. 2549	วิทยาศาสตร์ สาขาวัสดุศาสตร์และอัญมณี จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2551	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ