

**ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน
โรงพยาบาลชุมชน
ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข**

**FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE ADMINISTRATION
EFFECTIVENESS OF THE DISTRICT HOSPITALS OF THE OFFICE OF THE
PERMANENT SECRETARY FOR PUBLIC HEALTH ,
MINISTRY OF PUBLIC HEALTH**

**โดย
นางภูษิตา อินทรประสงค์**

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการพัฒนา)
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**

คณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
วิทยานิพนธ์
ของ

นางภูษิตา อินทรประสงค์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน
ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE ADMINISTRATION EFFECTIVENESS OF THE
DISTRICT HOSPITALS OF THE OFFICE OF THE PERMANENT
SECRETARY FOR PUBLIC HEALTH, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต

เมื่อวันที่23..... เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2539

ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์

.....
(ศ.ดร. วรเดช จันทรรคร)

กรรมการวิทยานิพนธ์

.....
(รศ.ดร. พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ)

กรรมการวิทยานิพนธ์

.....
(รศ.ดร. ศิริชัย กาญจนวาสี)

กรรมการวิทยานิพนธ์

.....
(รศ.ดร. ไพศาล สุริยะมงคล)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
ชื่อผู้ศึกษา	นางภูษิตา อินทรประสงค์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์ ดร.วรงค์ จันทรวงศ์
สาขาวิชาเอก	การบริหารการพัฒนา
ปีการศึกษา	2538

บทคัดย่อ

ปัจจุบันโรงพยาบาลระดับโรงพยาบาลชุมชนจำนวน 616 แห่ง อยู่ในการสนับสนุนของกองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการผสมผสาน (integrated service) ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพ รวมทั้งการให้บริการแก่ผู้ป่วยในด้านอื่นๆ ตามความต้องการของพื้นที่ และตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อการส่งเสริมสุขภาพและการฟื้นฟูสภาพของผู้ป่วยที่ได้รับบริการส่งต่อจากโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป หน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการนี้ ผู้บริหารโรงพยาบาลต่าง ๆ ก็มีความมุ่งหวังที่จะให้บริการรักษาพยาบาลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลเป็นที่น่าพอใจมากที่สุด โดยใช้เครื่องชี้วัดด้านสาธารณสุขที่แสดงถึงความสำเร็จของการให้บริการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาลนั้นๆ การกำหนดดัชนีจะกำหนดได้จากดัชนีทางสาธารณสุขเช่น อัตราการเจ็บป่วย อัตราการตาย อัตราการหายจากการเจ็บป่วย เป็นอาทิ

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งสนองไปตามความต้องการในการพัฒนาการสาธารณสุขของประเทศซึ่งอยู่ในสภาพแวดล้อมของระบบเศรษฐกิจที่อบอวลไปด้วยภาวะมลพิษที่มีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและภาวะสุขภาพอนามัยของประชาชนชาวไทยอย่างกว้างขวางนั้น ความสำเร็จของการพัฒนาการสาธารณสุขจึงอยู่ที่ขีด

ความสามารถของระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบบริหารที่จะต้องปรับตัวเองได้ทั้งมาตรการเชิงรุก และเชิงรับในการพัฒนาการสาธารณสุข

นอกจากนี้การปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนประกอบด้วยบุคลากรสาธารณสุขหลายประเภท การบริหารงานภายในจึงต้องอาศัยระบบการบริหาร และการประสานงานที่ดี เพื่อให้ได้การบริการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพตอบสนองนโยบายพัฒนาสาธารณสุขที่กำหนดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะกรณีปัจจุบันมีโรงพยาบาลเอกชนเกิดขึ้นมากมาย เข้ามาแข่งขันในการให้บริการรักษาพยาบาลกับ โรงพยาบาลของรัฐบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย ตั้งแต่ระดับจังหวัด ถึงหมู่บ้าน หากผลของการศึกษานี้ สามารถระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน ตลอดจนสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องแล้ว ผลการศึกษานี้จะมีความสำคัญยิ่งในตนเอง ในความพยายามที่จะปรับปรุงการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุขให้เอื้อต่อการนำนโยบายของกองสาธารณสุขภูมิภาค และของกระทรวงสาธารณสุขไปปฏิบัติ ให้มีโอกาสสำเร็จมากยิ่งขึ้น

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนแสวงหาปัจจัยที่มีผลว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยหลัก และปัจจัยใดเป็นปัจจัยรองที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน และแสวงหาชุดของปัจจัยที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนได้มากที่สุด / ในกลุ่มโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเตียงแตกต่างกัน

วิธีการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาแบบวิจัยแบบตัดขวาง (cross-sectional research) ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลภาคสนาม การรวบรวมข้อมูลรวบรวมจากผู้บริหารงานโรงพยาบาลชุมชน จำนวน 269 แห่ง โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โรงพยาบาลชุมชนที่ศึกษามี 4 ขนาดคือ ขนาด 120 เตียง จำนวน 1 แห่ง ขนาด 90 เตียง จำนวน 17 แห่ง ขนาด 60 เตียง จำนวน 54 แห่ง และขนาด 30 เตียง จำนวน 197 แห่ง แต่เนื่องจากโรงพยาบาลชุมชนขนาด 120 เตียง มีจำนวน 1 แห่งผู้ศึกษาจึงนำมารวมกับโรงพยาบาลชุมชนขนาด 90 เตียง ดังนั้นหน่วยวิเคราะห์ในการศึกษานี้จึงเป็นโรงพยาบาลชุมชนที่แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ โรงพยาบาลชุมชนขนาด 120 - 90 เตียง ขนาด 60 เตียง และขนาด 30 เตียง รวมทั้งสิ้นจำนวน 269 แห่ง

กลุ่มประชากรที่ศึกษามี 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนขนาด 30 เตียงขึ้นไป และกลุ่มหัวหน้าฝ่าย ๗ ต่าง ๆ ซึ่งมีรวมทั้งสิ้น 6 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายเภสัชกรรมชุมชน ฝ่ายการพยาบาล ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ ฝ่ายสุขภาพและป้องกันโรค และฝ่ายทันตสาธารณสุข ประชากรที่ศึกษารวมทั้งสิ้น 1883 คน แบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งสิ้น 1549 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.26

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เครื่องมือเหล่านี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า ที่พัฒนาขึ้นมาตามกระบวนการสร้างมาตรวัดที่ดี ผ่านการศึกษาหาความถูกต้องของมาตรวัด และการทดสอบว่าเป็นเครื่องมือที่มีความเที่ยงสูง

ตัวแปรที่ศึกษาแบ่งออกเป็นตัวแปรอิสระ : ปัจจัยที่มีผล ๗ มี 10 ตัวแปรคือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา (2) ความชัดเจนของงานโรงพยาบาล (3) ความสามารถในการให้ทุนและโทษ (4) ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน (5) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (6) ลักษณะภาวะผู้นำ (7) การจูงใจ (8) การมีส่วนร่วม (9) การทำงานเป็นทีม และ (10) การเสริมความผูกพันและการยอมรับ สำหรับตัวแปรตาม : ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน ประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรย่อย 3 ตัวแปรคือ (1) ความสามารถในการบริการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาล (2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ (3) ความพึงพอใจในด้านการบรรลุผลสำเร็จในการบริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบของผู้บริหารโรงพยาบาล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พิจารณาจากความถี่และการวิเคราะห์อัตราส่วนร้อยละ (percentage) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใช้เทคนิคการวิเคราะห์อัตราส่วนร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (means หรือ \bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation หรือ SD.) สำหรับการวิเคราะห์ขั้นสูงใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความสัมพันธ์อย่างง่าย (simple correlation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ด้วยโปรแกรม SPSS (PC)

ผลการศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) พบว่า

ในบรรดาตัวแปรอิสระ 10 ตัวแปร คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลและผู้ได้บังคับบัญชา ความชัดเจนของงานโรงพยาบาล ความสามารถในการให้

คุณให้โทษ ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ลักษณะภาวะผู้นำ การจูงใจ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และการสร้างความผูกพันและการยอมรับ กับตัวแปรตาม : ประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงพยาบาลชุมชนมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ทุกตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) การทำงานเป็นทีม (X9)
- 2) ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน (X4)
- 3) การมีส่วนร่วม (X8)
- 4) ลักษณะภาวะผู้นำ (X6)
- 5) การสร้างความผูกพันและการยอมรับ (X10)
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา (X1)
- 7) การจูงใจ (X7)
- 8) ความชัดเจนของงานโรงพยาบาล (X2)
- 9) ความสามารถในการให้คุณให้โทษ (X3)
- 10) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (X5)

สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามย่อย 8 ตัวแปร คือ

- 1) ความสามารถในการบริการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาล (Y1)
- 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Y2)
- 3) ความพึงพอใจในด้านการบรรลุผลสำเร็จในการบริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบของผู้บริหาร โรงพยาบาล (Y3)

ซึ่งตัวแปรตามทั้ง 3 ตัวหมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน (Y) ผลการวิเคราะห์พบว่า

ความสามารถในการบริการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาล (Y1) ขึ้นอยู่กับ

- 1) การสร้างความผูกพันและการยอมรับ (X10)
- 2) ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน (X4)
- 3) ลักษณะภาวะผู้นำ (X6)
- 4) การทำงานเป็นทีม (X9)
- 5) การมีส่วนร่วม (X8)
- 6) ความชัดเจนของงานโรงพยาบาล (X2)
- 7) การจูงใจ (X7)

- 8) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (X5)
- 9) ความสามารถในการให้ทุนให้โทษ (X3)
- 10) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา (X1)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Y2) ขึ้นอยู่กับ

- 1) การทำงานเป็นทีม (X9)
- 2) การมีส่วนร่วม (X8)
- 3) ลักษณะภาวะผู้นำ (X6)
- 4) ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน (X4)
- 5) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา (X1)
- 6) การสร้างความผูกพันและการยอมรับ (X10)
- 7) การจงใจ (X7)
- 8) ความชัดเจนของงานโรงพยาบาล (X2)
- 9) ความสามารถในการให้ทุนให้โทษ (X3)
- 10) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (X5)

ความพึงพอใจในด้านการบรรลุผลสำเร็จในการบริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบของ
ผู้บริหาร โรงพยาบาล (Y3) ขึ้นอยู่กับ

- 1) การสร้างความผูกพันและการยอมรับ (X10)
- 2) ความชัดเจนของงานโรงพยาบาล (X2)
- 3) การทำงานเป็นทีม (X9)
- 4) ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน (X4)
- 5) ลักษณะภาวะผู้นำ (X6)
- 6) การจงใจ (X7)
- 7) การมีส่วนร่วม (X8)
- 8) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงพยาบาลกับผู้ได้บังคับบัญชา (X1)
- 9) ความสามารถในการให้ทุนให้โทษ (X3)
- 10) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (X5)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 เป็นไปตามสมมติฐาน

2. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis : MRA) ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นต้อน (Stepwise regression) พบว่ามีตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปร

ตาม : ประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงพยาบาลชุมชน (Y) สูงสุด และ รองลงมา 4 ตัวทำนั้น คือ

- 1) การทำงานเป็นทีม (X9)
- 2) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (X5)
- 3) การมีส่วนร่วม (X8) และ
- 4) ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน (X4)

โดยทั้ง 4 ตัวแปรอิสระสามารถอธิบาย หรือทำนายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม ประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงพยาบาลชุมชน (Y) ได้ร้อยละ 63.41 และสมการที่ได้จากการถดถอยแบบขั้นตอนมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .000

ดังนั้นสมการที่พยากรณ์ตัวแปรตาม:ประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงพยาบาลชุมชน คือ

$$Y = 12.987 + .18913 X9^{**} + .18292 X5^{**} + .24245 X8^{**} + .12071 X4^{**}$$

(1.502) (2.986) (4.331) (3.768) (2.781)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 มิได้เป็นไปตามสมมติฐาน

ปัจจัยหลัก ได้แก่ การทำงานเป็นทีม

ปัจจัยรอง ได้แก่ ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน การมีส่วนร่วม และ ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน ตามลำดับ

ผลจากการวิเคราะห์ในบรรดาตัวแปรอิสระ 10 ตัวแปร ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise regression) มีตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตาม : ประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเพียงแตกต่างกัน (Y) สรุปผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอนจากบรรดา 10 ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม : ประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเพียงแตกต่างกัน (Y) พบว่า ชุดตัวแปรอิสระคือ

- 1) การทำงานเป็นทีม (X9)
- 2) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (X5)
- 3) การมีส่วนร่วม (X8) และ
- 4) ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน (X4)

เป็นชุดตัวแปรที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเพียงแตกต่างกันได้มากที่สุด ร้อยละ 66.74

ดังนั้นสมการที่พยากรณ์ตัวแปรตาม:ประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเตียงแตกต่างกัน คือ

$$Y = 12.361 + .196 X9^{**} + .163 X5^{**} + .243 X8^{**} + .125 X4^{**}$$

(18.068) (2.785) (4.621) (3.496) (2.566)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 มีได้เป็นไปตามสมมติฐาน

แต่เมื่อพิจารณาตัวแปรตาม : ประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนแต่ละด้าน คือ ด้านความสามารถในการบริการรักษาพยาบาล (Y1) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Y2) และด้านความพึงพอใจในด้านการบรรลุผลสำเร็จในการบริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบ (Y3)

ผลจากการวิเคราะห์ในบรรดาตัวแปรอิสระ 10 ตัวแปร ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise regression) มีตัวแปรอิสระที่มีผลต่อชุดตัวแปรตาม : ประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Y2) และด้านความพึงพอใจในด้านการบรรลุผลสำเร็จในการบริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบ (Y3) สรุปผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอนจากบรรดา 10 ตัวแปรอิสระกับชุดตัวแปรตาม : ประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน ในกลุ่มโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเตียงแตกต่างกัน พบว่า ชุดตัวแปรอิสระคือ

- 1) การทำงานเป็นทีม (X9)
- 2) การมีส่วนร่วม (X8) และ
- 3) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (X5)

เป็นชุดตัวแปรที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเตียงแตกต่างกันได้มากที่สุด ร้อยละ 64.51

ดังนั้นสมการที่พยากรณ์ตัวแปรตาม:ประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Y2) ในกลุ่มโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเตียงแตกต่างกัน คือ

$$Y2 = 39.686 + 1.336 X9^{**} + 1.476 X8^{**} + .622 X5^{**}$$

(12.260) (5.247) (4.534) (3.727)

นอกจากนี้ยังค้นพบว่าปัจจัยการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนที่มีขนาดเตียงแตกต่างกันได้ให้ความสำคัญ มีดังนี้

- โรงพยาบาลขนาด 90 - 120 เตียง : การจูงใจ
- โรงพยาบาลขนาด 60 เตียง : ลักษณะภาวะผู้นำ และความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน
- โรงพยาบาลขนาด 30 เตียง : การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน การมีส่วนร่วม และ ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน

ชุดตัวแปรอิสระที่สามารถอธิบายชุดตัวแปรตาม : ประสิทธิภาพการบริหารงาน
 โรงพยาบาลชุมชนได้ดี คือ : ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Y2)

3. ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ พบว่า

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่วนมากมีการรับรู้ข้อมูลของโรงพยาบาลค่อนข้างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของสถานการณ์การเงินของโรงพยาบาล ข้อมูลที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนไม่ตอบมากที่สุดเป็นอันดับ 1 คือ ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนภาระหนี้สิน อันดับ ที่ 2 คือ ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้ป่วยหนักกลับบ้าน อันดับที่ 3 คือ จำนวนผู้ป่วยไม่สมัครอยู่ และการนำแผนงานไปปฏิบัติ อันดับที่ 4 คือ การนำโครงการไปปฏิบัติ และข้อมูลที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนไม่ตอบน้อยที่สุดคือ จำนวนผู้ป่วยมารับบริการแผนกผู้ป่วยนอก

ข้อเสนอแนะ

การบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน หากมุ่งมาดให้มีประสิทธิผลสูงกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ควรดำเนินการดังต่อไปนี้

ในเชิงวิชาการ

1. สร้างความเข้าใจในกระบวนการบริหารงานในด้าน การทำงานเป็นทีม การบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน การทำงานแบบมีส่วนร่วม และการบริหารภายในหน่วยงาน โดยการขยายความรู้ ความคิด นำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในลักษณะการจัดอภิปราย การประชุมสัมมนา หรือพบปะเพื่อปรึกษาหารือปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงานของแต่ละฝ่าย ฯ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการในการบริหารงาน

2. ความสามารถของผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน ในอันที่จะทำอย่างไรที่จะสามารถบริหารงานให้โรงพยาบาลให้มีประสิทธิผล มีความอยู่รอด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการพึ่งตนเองของโรงพยาบาลชุมชนนั้น ๆ จากผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลชุมชนให้มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นได้ดังนี้

2.1 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน โครงการ และการนำนโยบาย / แผนงาน / โครงการไปปฏิบัติ โดยเรียนเชิญผู้กำหนดนโยบาย ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ของกระทรวงสาธารณสุข และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบาย / แผนงาน / โครงการไปปฏิบัติมาขยายความรู้ ความคิด และแลกเปลี่ยนปัญหาในเชิงปฏิบัติการ ในลักษณะการอภิปราย การประชุม / สัมมนา เพื่อให้คำปรึกษา และช่วยเหลือทางวิชาการ

2.2 จัดการประชุม สัมมนา อบรม เพื่อจูงใจแก่ผู้บริหารงานระดับสูงของโรงพยาบาลและผู้บริหารโรงพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย / แผนงาน / โครงการ ให้เข้าใจเหตุผล และความสำคัญของนโยบาย / แผนงาน / โครงการ ตลอดจนการนำไปปฏิบัติ และระดมความคิดในการแสวงหาแนวทางการนำไปปฏิบัติ

2.3 สร้างทัศนคติที่ดีในการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน โดยเฉพาะความสำคัญของข้อมูลข่าวสารด้านสาธารณสุขของพื้นที่ ข้อมูลข่าวสารของโรงพยาบาล และข้อมูลข่าวสารในการบริหารงานของโรงพยาบาล โดยการใช้สื่อต่าง ๆ ช่วยในการประชาสัมพันธ์

ทั้งนี้ การเสริมสร้างความรู้ และทักษะน่าจะเป็นเนื้อหาวิชาสำหรับหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูง

3. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอย พบว่า ตัวแปรปัจจัยการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน การมีส่วนร่วม และ ความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน ข้อค้นพบนี้สามารถนำไปประยุกต์ได้ดังนี้

3.1 ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน จะต้องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ในทางปฏิบัติจะต้องมีสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน และจะต้องทำให้มีการร่วมมือประสานงานกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานควรมุ่งเน้นเพื่อประโยชน์ในการรับการสนับสนุน และช่วยเหลือทั้งในส่วนราชการ ภาคเอกชน และประชาชนที่อยู่ในพื้นที่

3.3 ควรมีการฝึกอบรม สัมมนาผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการเป็นบริหารงานในสภาพแวดล้อม ที่มีลักษณะเฉพาะของหน่วยงานที่ใช้ความรู้ทางวิชาการของแต่ละสาขาวิชาชีพในการบริการแก่ผู้ใช้บริการซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ ในด้านการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ตลอดจนการสร้างสมความสามารถในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมการบริหารงาน เพื่อสร้างความรักและความเป็นส่วนหนึ่งในงานที่รับผิดชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นการถ่ายทอดและการทดลองปฏิบัติอย่างจริงจังที่เหมาะสม จะนำไปสู่การบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนให้มีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

ญ

ขึ้น พร้อมทั้งจะบริหารพัฒนาต่าง ๆ ของโรงพยาบาลชุมชน ที่นอกเหนือจากการบริหารที่เป็นกิจวัตรประจำวัน โดยมุ่งเน้นการเป็นผู้นำทั้งคน และงานพร้อมกันไป

3.4 หัวหน้าฝ่าย ๆ ต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมต้องใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมเป็นสำคัญ และควรที่จะมีการเสริมสร้างการสร้างทีมงาน การบริหารแบบการทำงานเป็นทีม โดยการถ่ายทอดและทดลองปฏิบัติอย่างจริงจัง และเหมาะสม

3.5 ควรมีการฝึกอบรม / สัมมนาหัวหน้าฝ่าย ๆ เพื่อให้หัวหน้าฝ่าย ๆ มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการเป็นผู้นำในสภาพแวดล้อมที่มุ่งวิชาการในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของโรงพยาบาล ความรู้ในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงสมควรที่นำมาถ่ายทอด และทดลองปฏิบัติ

3.6 นอกจากนี้ควรมีการกระตุ้นเสริมแรงหัวหน้าฝ่าย ๆ ต่าง ๆ ให้มีทักษะในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และทักษะในการบริหารภายในหน่วยงานในหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง

และถ้าเป็นการเสริมสร้างความรู้ และทักษะสำหรับหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่าย ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการบริหารงานแล้ว ไม่ควรที่จะจัดเนื้อหาวิชาแบบบรรยาย เพราะลักษณะขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่ายในโรงพยาบาลแตกต่างกัน

ในเชิงปฏิบัติการ

ในการค้นพบครั้งนี้

1. กระทรวงสาธารณสุขสามารถที่จะนำไปใช้ ในการกำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชนในแต่ละระดับว่า ควรที่จะมีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง และก่อนที่จะปฏิบัติงานนำที่จะมีการอบรมในหลักสูตรการบริหารงาน และการศึกษาดูงานระยะสั้น เพื่อเสริมสร้างความคิด และประสบการณ์ให้ก่อนที่ปฏิบัติงานจริง นำที่จะมีการเสริมสร้างความคิด และทักษะในกระบวนการบริหารงานเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน การสร้างและเสริมแนวคิด ตลอดจนทักษะในการบริหารการเงิน ความสำคัญของนโยบาย แผนงาน โครงการ และการนำนโยบาย / แผนงาน / โครงการ ไปปฏิบัติ ตลอดจนความสำคัญของข้อมูลข่าวสารของโรงพยาบาล ก็นำไปใช้ในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย และการบริหารงาน

2. ในการจัดอบรม สัมมนา ประชุม ให้แก่ผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน สมควรที่กระทรวงสาธารณสุขเลือกสรร โครงการที่มีประโยชน์แก่โรงพยาบาลชุมชนโดยตรง การจัดทำโครงการต่าง ๆ ของส่วนกลางที่จัดทำให้แก่โรงพยาบาลชุมชน น่าจะจัดในส่วนที่ผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชนยังขาดอยู่ และต้องการการเสริมแรง ตลอดจนทักษะเพื่อให้การบริการแก่

ประชาชนในพื้นที่ที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนชาวไทย ในปี 2543

3. การค้นพบครั้งนี้ ทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลโรงพยาบาลชุมชน และหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข สามารถนำไปปรับปรุง และเสริมสร้าง ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลต่อการพัฒนาระบบบริการของหน่วยงานสาธารณสุขทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคในที่สุด

4. การศึกษาครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะการบริหารที่คล้ายคลึงกัน

ในเชิงวิจัย

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรครอบคลุมไปถึงหัวหน้างาน และโรงพยาบาลขนาด 10 เตียงด้วย

2. การศึกษาครั้งนี้

2.1 ในการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กร ที่มีลักษณะการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการแล้ว ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กรที่ให้บริการแก่ผู้ใช้บริการประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน การมีส่วนร่วม และความสามารถในการบริหารภายในหน่วยงาน และในการวิจัยเชิงประจักษ์ พบว่ากรอบการศึกษาที่ผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้นมานั้นสามารถอธิบายปรากฏการณ์ของประสิทธิภาพการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนได้ดี จึงนำที่จะนำกรอบการศึกษานี้ไปทดสอบอีกครั้ง กับองค์กรที่มีลักษณะการบริหารงานที่คล้ายคลึงกัน เช่น โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป หรือสถาบันที่ให้บริการแก่ประชาชน เช่น สถาบันการศึกษาว่า กรอบการศึกษานี้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานได้หรือไม่ และอธิบายได้มากน้อยเพียงใด

3. น่าจะมีการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงพยาบาลแต่ละพื้นที่ว่ามีพฤติกรรมการบริหารงานโรงพยาบาลอย่างไร ทั้งนี้เพื่อที่จะได้กลยุทธ์การสร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานให้เหมาะสมกับวัฒนธรรม และประชาชนในแต่ละพื้นที่

4. น่าจะมีการวิจัยและพัฒนาหารูปแบบการทำงานเป็นทีม เพื่อความมั่นใจในการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิผลสูงในด้านการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ ต่อไป

TITLE : Factors Affecting the Performance Administration Effectiveness of the District Hospitals of the Office of the Permanent Secretary for Public Health, Ministry of Public Health

RESEARCHER : Mrs. Bhusita Intaraprasong

ADVISOR : Professor Dr. Voradej Chandarasorn

MAJOR FIELD : Development Administration

ACADEMIC YEAR : 1995

ABSTRACT

Nowadays 616 district hospitals are under the support of the Department of Public Health located in the various districts. The Permanent Secretary of the Ministry of Public Health is responsible for the provision of integrated services in terms of promotion of health and recuperation including the provision of service to patients according to the needs of the area and as per the policy of the Ministry of Public Health. Moreover he is responsible for promoting the health and recuperation of patients received from the regional hospital and other general hospitals. The management of all hospitals wishes that the services are operated efficiently and can obtain the most satisfactory results by using a health index to measure the efficiency of health care of a specific hospital. The measurement can be obtained from the

health index such as the ratio of sick to healthy people, the ratio of deaths, the ratio of recovery from illness, etc.

This study is conducted to meet the requirements in the development of health for Thailand, which is in an accelerated stage of development and in which the growth in the economy places a tremendous strain on the environment, resulting in pollution, which in turn, has an adverse effect on the quality of life and health of the Thai people. The success of the promotion of good health is therefore dependent on the efficacy of the system which must adapt proactive and reactive measures in the development of health.

The operation of a district hospital comprises several types of public health personnel. Internal management must depend on good management and coordination to provide high quality of service to meet the established policies of health. Particularly in the present situation where there are many private hospitals spread all over Thailand which are competing with state hospitals, from provincial level down to district level. If this study can pinpoint the important factors which affect the efficiency of operations of district hospital management and explain the relationship between all variables accurately, it would be of outmost significance, particularly in the effort to improve the efficiency of the district hospitals under the Ministry of Public Health and provide greater opportunities to put policies into practise.

This study has as its objective the analysis of the relationship between factors affecting the management of district hospitals and to identify which ones are primary and which are subsidiary factors.

The study also attempts to explain the efficiency of district hospital management and to identify the set of factors which best explain the efficiency of district hospitals with varying number of beds.

The methodology used for the study is cross-sectional research tools, using field data collected from 269 district hospitals by mail questionnaires. There are four different sizes of district hospitals under this study:

1	-	120 bed hospital
17	-	90 bed hospitals
54	-	60 bed hospitals
197	-	30 bed hospitals

Since there is only one hospital with 120 beds, the researcher has included this hospital under the group of 90 beds. Therefore, for the analysis of this study, the district hospitals are divided into 3 groups:

The district hospitals with	90 - 120 beds
The district hospitals with	60 beds
The district hospitals with	30 beds
Total	= 269 hospitals.

The Personnel study is divided into 2 major groups:

1. The Director of a hospital having 30 or more beds
2. The Head of 6 different departments including the Administrative Office, Pharmacy, Nurses, Health Promotion Officials, Sanitation and Disease Prevention, and Dentistry.

The number of personnel in this study is 1883 people and the response rate was 1549 sets (82.26 per cent). The collection of data was done through the use of questionnaires as the major instrument using scales developed as per standard practice and which have been tested for reliability and accuracy.

The variables are divided into independent and dependent variables. Those considered independent are as follows:

1. Relationship between management and subordinates (X1)
2. Clarity of job description of hospital tasks (X2)
3. Ability to reward and punish (X3)
4. Ability of internal management (X4)
5. Ability to manage the external environment (X5)
6. Leadership skills (X6)
7. Ability of motivate (X7)
8. Participation (X8)
9. Teamwork (X9)
10. Ability to improve involvement and acceptance (X10).

The dependent variable is the efficiency of district hospital management and include 3 sub-variables:

1. Ability of the hospital to provide health care services (Y1)
2. The degree of satisfaction with the operations (Y2)
3. The satisfaction of the hospital administration in terms of the successful management of his/her organization (Y3).

For the basic analysis, means, percentage, and standard deviation was used and for sophisticated analysis, simple correlation, and stepwise multiple regression analysis using SPSS (PC) was employed.

1. The findings of the study using simple correlation demonstrates the relationship between the ten independent variables, ie. the relationship between management and subordinates, the clarity of job description of hospital tasks, ability to reward and punish, ability of the internal management, ability to manage the external environment, leadership skills, ability of motivate, participation, teamwork, and the ability to improve involvement and acceptance.

The ten independent variables and the efficiency of management of hte district hospitals are positively correlated at a .001 level of significance, with the most significant to the least significant ranked as follows:

1. Teamwork (X9)
2. Ability of internal management (X4)
3. Participation (X8)
4. Leadership skills (X6)
5. Ability to improve involvement and acceptance (X10)
6. Relationship between management and subordinates (X1)
7. Ability of motivate (X7)
8. Clarity of job description of hospital tasks (X2)
9. Ability to reward and punish (X3)
10. Ability to manage the external environment (X5).

The analysis supports the first hypothesis and considers the relationship with the 3 sub-dependent variables:

1. Ability of the hospital to provide health care services (Y1)
2. The degree of satisfaction with the operations (Y2)
3. The satisfaction of the hospital administration in terms of the successful management of his/her organization (Y3)

With these 3 sub-dependent variables which indicate the efficiency of the district hospital management (Y), the analysis finds that the ability of the hospital to provide health care services (Y1) is dependent on:

1. Ability to improve involvement and acceptance (X10)
2. Ability of internal management (X4)
3. Leadership skills (X6)
4. Teamwork (X9)
5. Participation (X8)
6. Clarity of job description of hospital tasks (X2)
7. Ability of motivate (X7)
8. Ability to manage the external environment (X5)
9. Ability to reward and punish (X3)
10. Relationship between management and subordinates (X1).

The degree of satisfaction with the operations (Y2) is dependent on:

1. Teamwork (X9)
2. Participation (X8)
3. Leadership skills (X6)

4. Ability of internal management (X4)
5. Relationship between management and subordinates (X1)
6. Ability to improve involvement and acceptance (X10)
7. Ability of motivate (X7)
8. Clarity of job description of hospital tasks (X2)
9. Ability to reward and punish (X3)
10. Ability to manage the external environment (X5).

The satisfaction of the hospital administration in terms of the successful management of his/her organization (Y3) is dependent on :

1. Ability to improve involvement and acceptance (X10)
2. Clarity of job description of hospital tasks (X2)
3. Teamwork (X9)
4. Ability of internal management (X4)
5. Leadership skills (X6)
6. Ability of motivate (X7)
7. Participation (X8)
8. Relationship between management and subordinates (X1)
9. Ability to reward and punish (X3)
10. Ability to manage the external environment (X5).

<p>THE FINDINGS THEREFORE SUPPORT THE FIRST HYPOTHESIS</p>

2. Multiple Regression Analysis based on stepwise regression:

The study finds that only 4 independent variables affect the effectiveness of district hospital management. They are as follows:

1. Teamwork (X9)
2. Ability to manage the external environment (X5)
3. Participation (X8) and
4. Ability of internal management (X4).

All the independent variables are able to explain and predict the change in the dependent variables (Y) by 63.41 per cent at a significance level of .000

The following is the regression equation:

$$Y = 12.987 + .18913 X9^{**} + .13292 X5^{**} + .24245 X8^{**} + .12071 X4^{**}$$

(1.502) (2.986) (4.331) (3.768) (2.781)

**THE FINDINGS THEREFORE REJECT
THE SECOND HYPOTHESIS**

Major Factor is Teamwork

Support Factors are Ability to manage the external environment, Participation, and Internal management ability.

The analysis of ten variables using stepwise regression has indicated that the following independent variables have an effect on the dependent variable (Y)

1. Teamwork (X9)
2. Ability to manage the external environment (X5)
3. Participation (X8) and
- *4. Ability of internal management (X4).

Of the ten variables the above four are the best variables that can predict the effectiveness of district hospitals with varying numbers of beds which account for 66.74 per cent.

Therefore the equation that can be used to predict the effectiveness of district hospitals with varying numbers of beds is as follows:

$$Y = 12.361 + .196 X9^{**} + .163 X5^{**} + .243 X8^{**} + .125 X4^{*}$$

(18.068) (2.785) (4.621) (3.496) (2.566)

**THE FINDINGS THEREFORE REJECT
THE THIRD HYPOTHESIS**

After examining the independent variables (Y1, Y2, and Y3) it was found that out of ten independent variables, only the following three can best predict the effectiveness of the district hospitals with varying numbers of beds, accounting for 64.5 per cent:

1. Teamwork (X9)
2. Participation (X8) and
3. Ability to manage the external environment (X5).

Hence the equation that can be used to predict the dependent variable, degree of satisfaction with the operations (Y2) is as follows:

$$Y2 = 39.686 + 1.336 X9^{**} + 1.476 X8^{**} + .622 X5^{**}$$

(12.260) (5.247) (4.534) (3.727)

Besides it has been found that the hospitals with varying numbers of beds emphasize different factors as follows:

- | | |
|--------------------------|--|
| 1. No. of Beds: 90 - 120 | Motivation |
| 2. No. of Beds: 60 | Leadership and
internal management ability |
| 3. No. of Beds: 30 | Teamwork, Ability to manage
the external environment,
Participation, and
internal management ability. |

The set of independent variables which are able to explain the dependent variables, effectiveness of district hospital management is satisfaction with work performance (Y2).

3. Findings of Qualitative Analysis :

It is found that the majority of directors of district hospitals have adequate perception about their hospital operations especially about the financial status. The following are questions that were most often not answered by the respondents:

1. Information concerning the amount of debt incurred by the hospital
2. Information concerning the number of patients who left the hospital without authorization
3. Information about patients who are unwilling to stay in the hospital and the implementation of plans
4. The implementation of projects.

The question that was the least often not answered : The number of outpatient department who received treatment.

Recommendation :

If district hospitals wish to achieve higher efficiency in their operations they ought to consider the following:

In Technic :

1. Create a better awareness of teamwork, learn to manage their environment better, increase participation, and among internal management, there should be an attempt to increase knowledge, exchange of ideas through discussions/seminars or through meetings among department in order to identify and solve problems as well as provide know-how about hospital management in general.

2. The ability of the director to manage his/her organization effectively and as a viable entity is dependent on his/her skill to :

2.1 Increase awareness of policies, plans, projects, and their implementation by inviting senior government officials and also the specific unit involved with these to exchange ideas and discuss the practical issues.

2.2 Arrange seminars/meetings and training in order to motivate and increase understanding among the administrators of the hospital and those involved with plans and projects.

2.3 Create a positive attitude towards district hospital information management, specifically by highlighting the role of publicity.

All of these suppose to provide the body of knowledge and varying skills in the Middle and High Administrator Management Training Course.

3. Through regression analysis it was evident that Teamwork, Ability to manage the external environment and internal management ability have a significant impact on the effectiveness of district hospital management. The findings can be applied in the following ways:

3.1 The director of the hospital should emphasize teamwork and maintain good relationship between himself/herself and subordinates as well as peers, be able to coordinate effectively between all concerned.

3.2 The ability to manage the external environment should result in gaining support and assistance from the public and private sector as well as people in the locality.

3.3 To arrange seminars/training for directors with the objective of increasing their awareness of, and ability to manage environment of a specific nature which require professional with varying skills to participate in the job assigned to subordinates and to educate them so as to enable them to administer the hospital more effectively.

In summary, they should be able to perform more than their regular duties and through their leadership, develop both human resources as well as tasks.

3.4 All department heads should emphasize the use of teamwork.

3.5 There should be seminar/training courses for department heads in order to increase their knowledge and leadership skills in the hospital requirements, which underline both theory and practice.

3.6 Besides the Middle Administrator Management Training Course should motivate various department heads in order to have better skills to manage their external and internal environment.

In Practice :

The findings obtained can aid in the following:

1. The Ministry of Public Health can apply the findings to determine the specifications of the administrators of district hospitals at different levels, such as the management training program, job observation for short periods of time which can enhance the skills of administrators, specifically in the areas of financial, policies, plans, projects, implementation of plans and projects, and hospital information systems.

2. While arranging meetings / seminar for administrators it is advisable to select programs that are directly beneficial to the participants.

3. The units responsible for the operations of the district hospitals and human resource development are able to improve and increase the effectiveness of district hospital management.

4. This study can be used as a guideline for developing leaders in other organizations that have similar management characteristics.

Recommendations for further research :

1. The research should cover the administration of hospitals with 10 beds.

2. The framework of the study developed by the researcher can explain the effectiveness of the district hospitals management. It is

recommended that this framework be tested in other organizations with similar characteristics, such as regional hospitals, general hospitals or educational institutions to find out whether or not, or to what extent, it can explain the effectiveness of management.

3. There should be a behavioral study of administrators of hospitals in different locations in order to formulate strategy to increase the effectiveness of management and which is appropriate with Thai culture and the people in the locality.

4. Lastly, there should be Research & Development a model for effectiveness in teamwork.

กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ ด้วยความเมตตาจากผู้มีพระคุณเป็นจำนวนมากซึ่งผู้ศึกษาขอแสดงกิติกรรมประกาศไว้ ณ ที่นี้ คือ

ขอกราบขอบพระคุณบรรดาคณาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตาให้กำลังใจ ปรึกษา วิจารณ์ ตลอดจนอบรมแนะนำสาระความรู้ต่าง ๆ อย่างมากมายแก่ผู้ศึกษา บรรดาคณาจารย์ดังกล่าว ๆ คือ ศาสตราจารย์ ดร. วรเดช จันทรสร รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย กาญจนวาที และรองศาสตราจารย์ ดร. พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. กล้า ทองขาว และภรรยาที่ให้ทั้งแรงกาย และแรงใจโดยมิเห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย และเบี่ยงเบนในการจัดการลงรหัส และการดำเนินการทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (PC) ตลอดจน ผู้บริหารของโรงพยาบาล ชุมชนทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามและส่งคืนมาให้ผู้ศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. กระมล ทองธรรมชาติ และดร.วรรณวิไล จันทราภา ที่คอยติดตามและห่วงใยผู้ศึกษาโดยเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณ โครงการหลักสูตรปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และมูลนิธิ 30 ปี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ ที่ได้กรุณาให้ทุนอุดหนุนการศึกษาในครั้งนี้ สามารถทำให้ผู้ศึกษาสามารถทำงานได้ต่อเนื่องและประสบความสำเร็จได้ในที่สุด

สุดท้าย ผู้ศึกษาขอกราบบูชาพระคุณมารดา และบูรพาจารย์ทั้งปวงที่ให้แสงสว่าง ความเมตตา และประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้ศึกษาอย่างมากมาย ด้วยพระคุณของท่าน ทำให้ผู้ศึกษามีโอกาสได้ศึกษาจนถึงระดับปริญญาเอก และขอบคุณในความรัก ความเข้าใจ ความห่วงใย กำลังใจ ตลอดจนให้การดูแลของคุณประชา ผู้เป็นสามีที่มีให้แก่ผู้ศึกษาเสมอมา นับว่าทุกท่านเป็นผู้มีพระคุณสูงส่งที่ผู้ศึกษาของจดจำ และจารึกไว้ตลอดไป