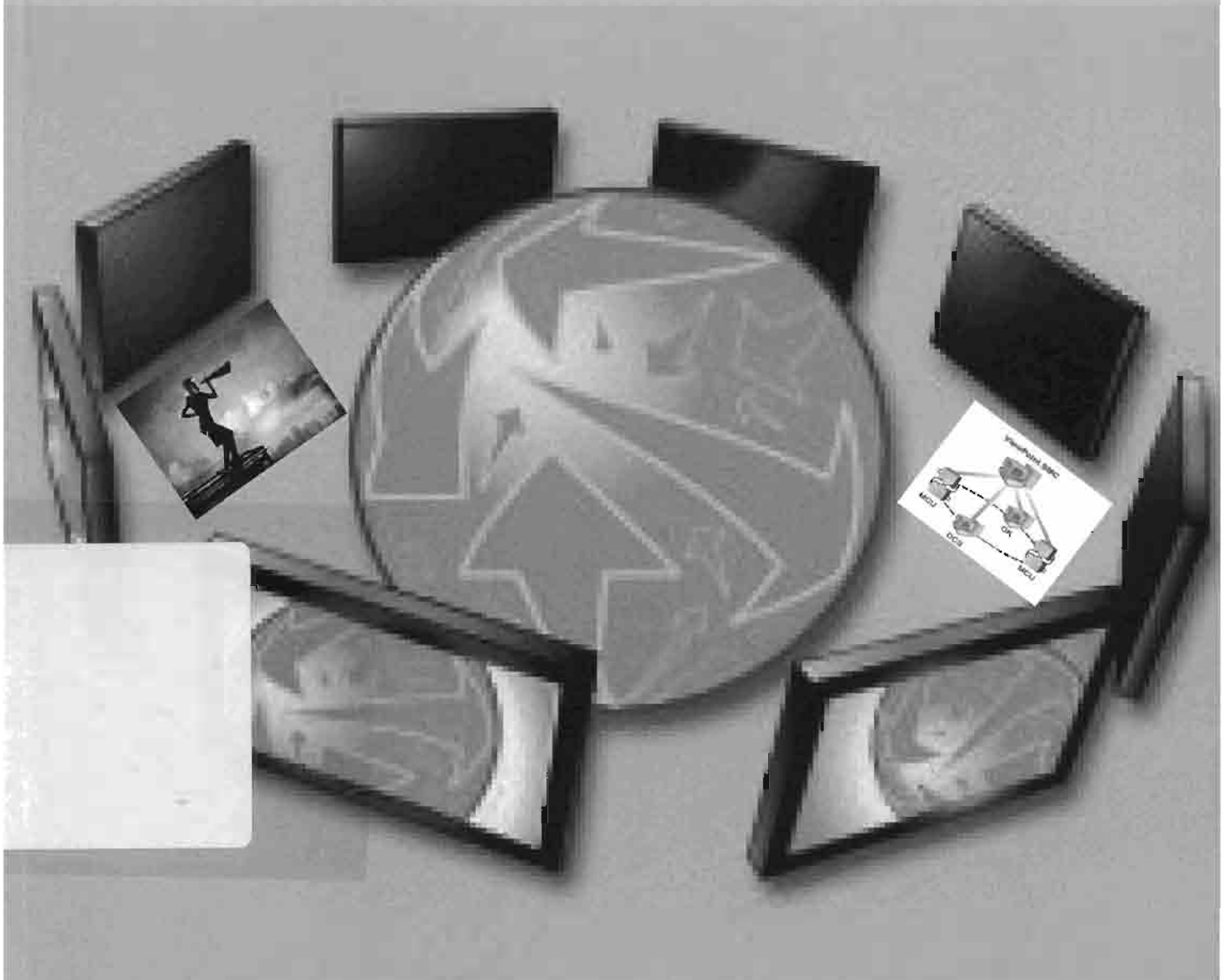


การจัดการทางการสื่อสาร ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร
วัลลีย์ ศรีประภากรณ์



- โครงการ หลักและแนวทางการบริหารการสื่อสาร: มิติทั้งสามใน
ด้านการสื่อสารเพื่อการจัดการ การจัดการทางการสื่อสาร และ
การบริหารงานสื่อสารมวลชน

ระยะที่ 2

การจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์

ศิริราชพยาบาล

โดย

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร

วัลลีย์ศรีประภากรณ์

ISBN 974-94568-9-0

การจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศิริราชพยาบาล
(ภายใต้โครงการ หลักและแนวทางการบริหารการสื่อสาร: มิตทั้งสามในด้านการจัดการทางการสื่อสาร
การจัดการทางการสื่อสาร และการบริหารงานสื่อสารมวลชน)

สงวนลิขสิทธิ์ © 2550

สกว. และ ศ.ดร.สุรพงษ์ โสภนะเสถียร

พิมพ์ที่ กทม.: โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์แอนด์พรินติ้ง
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)



สารจาก สกว.

โครงการหลักและแนวทางการบริหารการสื่อสาร: มิติทั้งสามในด้านการจัดการทางการสื่อสาร การจัดการทางการสื่อสาร และการบริหารงานสื่อสารมวลชน เป็นโครงการวิจัยเพื่อค้นหาพรมแดนขององค์ความรู้ดังกล่าว โดยงานวิจัยในระยะที่ 2 เพื่อศึกษาถึงมิติของการจัดการทางการสื่อสารเป็นการเฉพาะ โดยแสวงหาองค์ประกอบการจัดการทางการสื่อสารทั้งในความหมายแคบและความหมายกว้าง รวมถึงความแตกต่างในการนำการจัดการทางการสื่อสารมาใช้ในองค์กรต่างๆ

เนื่องจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มีแนวคิดที่จะให้เมธีวิจัยอาวุโส สกว. มาช่วยกันสร้างนักวิจัย และพัฒนาทีมงานวิจัยเพื่อสร้างศักยภาพเชิงปัญญา ซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่า ความรู้เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การสร้างความรู้จึงเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการวิจัยจะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความรู้ที่ยั่งยืนได้ด้วยเหตุผลข้างต้น ศ.ดร.สุรพงษ์ โสชนะเสถียร ในฐานะเมธีวิจัยอาวุโส สกว. ได้ดำเนินการตามแนวทางของ สกว. ในการพัฒนาเครือข่ายนักวิจัยภายใต้โครงการดังกล่าว ทั้งทำการวิจัยในพื้นที่ที่แตกต่างกันไม่ว่าในองค์กรแบบธุรกิจ หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และสถาบันทางการศึกษา เพื่อให้สาระัตถะของการวิจัยมีความครอบคลุม ดกผลึก และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง รวมทั้งนำผลงานที่ได้แพร่ขยายออกไปทั้งในฐานะวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการนำไปใช้ในการจัดการทางการสื่อสารขององค์กรต่างๆในทางปฏิบัติ สมตามเจตนารมณ์ของ สกว. ที่ได้วางแนวทางไว้

ศาสตราจารย์ ดร.ปิยะวัติ บุญ-หลง
ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

คำนำ

การสื่อสารเพื่อการจัดการในภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ในสาขาวิชาการบริหารการสื่อสารซึ่งเป็นสาขาวิชาะหว่างการบริหารและการสื่อสารในโครงการหลักและแนวคิดทางการบริหารการสื่อสาร : มีมติทั้งสามในด้านการสื่อสารเพื่อการจัดการการจัดการทางการสื่อสาร และการบริหารงานสื่อสารมวลชน ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นการแสวงหาองค์ความรู้ในด้านการสื่อสารอย่างเต็มระบบ โดยผู้วิจัยได้รับมอบหมายให้ศึกษาในส่วนของ 2 ของโครงการจึงได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อการจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นการศึกษาถึงการสื่อสารในองค์การการจัดการในองค์การและการจัดการทางการสื่อสาร การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าในภาครัฐได้มีการนำเอาหลักของการบริหารการสื่อสารมาใช้ในองค์กรอย่างไร ประสพผลสำเร็จมากน้อยเท่าไร และการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณเข้าด้วยกัน

การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเนื่องจากผู้วิจัยได้รับคำปรึกษาและคำแนะนำจากศาสตราจารย์ ดร. สุรพงษ์ โสภนะเสถียร เมธีวิจัยอาวุโส นอกจากนี้ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย อาทิ เช่น จากผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลในด้านการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน และเจ้าของตำราทุกๆท่านที่ข้าพเจ้าใช้อ้างอิงในการทำวิจัยในครั้งนี้

วัลลีย์ ศรีประภาภรณ์

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ในการศึกษา.....	3
ขอบเขตของการศึกษา.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
คำนิยามศัพท์.....	4

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
ความหมายของการสื่อสารในองค์กร.....	5
แนวคิดของการสื่อสารเพื่อการบริหาร.....	7
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย.....	20
รูปแบบการวิจัย.....	20
การรวบรวมข้อมูล.....	20

บทที่ 4

ผลการวิจัยในเชิงคุณภาพ.....	24
ศึกษาการสื่อสารในองค์กร.....	24
ศึกษาการจัดการในองค์กร.....	29
ศึกษาการจัดการทางการสื่อสาร.....	33

บทที่ 5

ผลการวิจัยในเชิงปริมาณ.....	37
การสื่อสารในองค์กร.....	37
การจัดการในองค์กร.....	41
การจัดการทางการสื่อสาร.....	43

บทที่ 6

ข้อสรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ.....	46
ข้อสรุปที่ 1.....	46
ข้อสรุปที่ 2.....	47
ข้อสรุปที่ 3.....	47
อภิปรายผล.....	48
ข้อเสนอแนะ.....	48

บรรณานุกรม.....	50
-----------------	----

ภาคผนวก

ก. ประวัติคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล.....	54
ข. แผนกลยุทธ์.....	57

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประชาชนในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) สามารถทราบข่าวสารและความเป็นไปของแห่งหนึ่งแห่งใดได้ทันที ความรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่ได้ทำให้ประชากรชาติต่างๆ ที่อยู่ห่างไกลกันสามารถที่จะมาอยู่ภายใต้สังคมการสื่อสารเดียวกันการเคลื่อนไหวของประเทศใดประเทศหนึ่งไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ อุบัติเหตุ อุบัติภัยทางธรรมชาติ หรือแม้แต่กระแสความคิดเห็นของผู้นำประเทศหาอำนาจก็ย่อมมีผลกระทบต่อประชาคมด้วย ความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกดังกล่าวยังต้องทำให้องค์กรต่างๆ ในภาครัฐหรือภาคเอกชนต้องปรับตัวให้สอดคล้องและกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อความอยู่รอดขององค์กรต่างๆ โดยอาจมีการปรับขนาดองค์กรให้เล็กลง ปรับโครงสร้างขององค์กร สถานที่ บุคลากร นโยบายและปรับการบริหารงานให้สอดคล้องกับภาวะยุคปัจจุบันที่ในแต่ละองค์กรจะมีการกิจและปริมาณงานเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้นนโยบายหลักข้อหนึ่งของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนคือ "ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันให้กระทรวง ทบวงกรม ปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจหลัก โครงสร้างระบบการบริหารการจัดการในภาพรวมไปสู่ความสมัยใหม่และเป็นสากลให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของประเทศ และของโลกในยุคโลกาภิวัตน์" (สำนักนายกรัฐมนตรี 2539, 173)

ถึงแม้จะมีการปรับปรุงองค์กรในด้านต่างๆ ที่กล่าวมานี้ สิ่งสำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ควรตระหนักคือ องค์กรจะต้องมีความสัมพันธ์กับสมาชิกภายในองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย เพื่อจะได้มีการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกในองค์กรอย่างทั่วถึง จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีการติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อทำหน้าที่ต่างๆ ให้งานภายในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรทำให้กิจกรรมของแต่ละหน่วยงานในองค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (เสนาะ ทิรเบาร์ 2538, 4-5, 11) ในขณะที่เกี่ยวกับการสื่อสารก็เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร กล่าวคือเป็นวิธีที่จะนำข่าวสารที่เป็นประโยชน์มาสู่ผู้บริหาร เพื่อให้สามารถวินิจฉัยได้อย่างถูกต้องยิ่งขึ้น หากผู้บริหารติดต่อสื่อสารกับสมาชิกในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ จะลดลงหรือหมดไปในที่สุดในทางตรงกันข้ามกลับจะช่วยให้ ผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายร่วมมือกันทำงานให้เกิดความเข้าใจอันดีในงานขององค์กรและเกิดความภาคภูมิใจในงานของตน นอกจากนี้พฤติกรรมในการสื่อสารของผู้บริหารยังเป็นตัวสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน จะมีปฏิกริยาและความรู้สึกไปตามวิถีทางที่ผู้บริหารประพฤติต่อเขาอันส่งผลถึงความพึงพอใจในการทำงานด้วย

หากทำการศึกษาเรื่องการสื่อสารในองค์กรจะพบว่า องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการสื่อสารในองค์กรคือ "การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล" (Interpersonal Communication) รวมถึงแนวคิดและวิธีการบริหารงานสื่อสารภายในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องมาประสานงานร่วมกันภายในองค์กร สิ่งที่สำคัญยิ่งไม่ได้คือ ต้องมีการติดต่อสื่อสารเพราะผู้บริหารไม่สามารถที่จะบริหารงานได้โดยลำพัง แต่ต้องอาศัยวิธีการส่งงานและการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อจะให้งานที่รับผิดชอบบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

อนันต์ เกตุวงศ์ กล่าวว่า การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพนั้น การติดต่อสื่อสารธรรมดาโดยการใช้อำสั่งอย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีหลักจิตวิทยา มนุษยวิทยา และสังคมวิทยาเข้ามามีบทบาทด้วยทั้งนี้การติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ การที่จะให้มนุษย์ด้วยกันทำงานให้ได้ผล มัน

ต้องอาศัยหลักวิธีการด้านต่างๆ เข้ามาช่วยกันทำให้การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญและมีเทคนิคมากยิ่งขึ้น การออกคำสั่งโดยใช้อำนาจอย่างเดียวเพื่อให้ผู้รับคำสั่งหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและได้ผลนั้น อาจเป็นไปได้ จำเป็นต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์เข้ามาช่วยกระตุ้นชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและเต็มใจในการปฏิบัติงาน (อนันต์ เกตุวงศ์ 2539, 26) รวมทั้งต้องมีวิธีการบริหารการสื่อสารที่ดีมาประกอบกัน จะเห็นได้ว่าการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันเป็นนัยสำคัญในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ "ความเข้าใจกันจะเป็นประเด็นสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ ความพึงพอใจและปรับปรุงการทำงานให้บรรลุเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร" (ทิชาพร เลิศสมบุญ 2532, 5)

จะเห็นได้ว่าวิธีการสื่อสารของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน หากผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการสื่อสารที่ดี จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกัน ผู้บังคับบัญชามีแนววิธีการบริหารการสื่อสาร การทำงานที่ดีและมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นอย่างดี มีความไว้วางใจเชื่อใจกันและกันแล้ว ย่อมส่งผลถึงการมีบรรยากาศในการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

เป็นที่ยอมรับในกลุ่มนักทฤษฎีองค์กรและนักบริหารว่า การทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรได้ เพราะเชื่อว่าบุคคลที่มีความพอใจในงานย่อมปฏิบัติงานได้ดีกว่า ผู้ที่ไม่มีความพอใจในงาน จึงอาจกล่าวได้ว่าในการบริหารงานใดๆ ก็ตามผู้บริหารจะมีจุดหมายปลายทางที่สำคัญอยู่สองประการคือ

1. ให้การดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือความคาดหวัง (Expectations) ของหน่วยงานนั้นๆ ได้รับผลสำเร็จ
2. ให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) (ทรงศักดิ์ ศรี-ภาพสินธุ์ 2530, 10-13)

ฉะนั้นผู้บริหารจึงใช้ "การสื่อสารและวิธีการบริหารการสื่อสาร" เป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงกับความนึกคิด ความสามารถและพลังใจของบรรดาสมาชิกในองค์กรให้ก้าวไกลไปอย่างมีระบบพร้อมกันมีเอกภาพในทิศทางเดียวกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ

ผู้บริหารทั้งในอดีตและปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือประเภทใด ล้วนแต่เคยประสบปัญหาทางการติดต่อสื่อสารและวิธีการบริหารการสื่อสารภายในองค์กรมาแล้วทั้งนั้น โดยเฉพาะการบริหารองค์กรที่มีการนำเอาความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีใหม่มาใช้ตลอดจนขนาดขององค์กรที่ขยายใหญ่ขึ้นจนก่อให้เกิดปัญหาการติดต่อสื่อสาร และวิธีการบริหารการสื่อสารภายในองค์กรได้ เช่น ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ผู้ร่วมวิจัยได้ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันพบว่า คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นองค์กรที่ให้ความรู้ทางวิชาการ สร้างคุณธรรม จริยธรรมและค้นหาสัจธรรมให้แก่สังคม โดยมีจุดประสงค์ที่จะสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการและเป็นองค์กรทางการแพทย์ที่เก่าแก่ที่สุดในประเทศไทย (เริ่มตั้ง พ.ศ. 2431) (มหาวิทยาลัยมหิดล 2531, 10) และมีการถือหลักอยู่ 4 ด้าน คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริหารทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการทำงานบำรู้งานบำเพ็ญประโยชน์ ปัจจุบันมีความก้าวหน้าทั้งทางด้านวิชาการและการบริการผู้ป่วย กล่าวคือมีอาคารประมาณ 75 อาคาร หอผู้ป่วยประมาณ 186 หอ มีเตียงรับผู้ป่วย 2,390 เตียง สามารถรับผู้ป่วยในได้ปีละกว่า 2,221,543 คน และรับผู้ป่วยนอกได้ปีละกว่า 2,217,131 คน มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกว่า 10,000 คน การบริหารงานในองค์กรมีการบริหารงานตามลักษณะโครงสร้างขององค์กรโดยแบ่งสายงานของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยฯ ออกเป็น 3 สาย (กฎหมาย ฉบับที่ 2 2519, 11) ดังนี้ สาย ก. หมายถึง ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่สอน วิจัยและให้

บริหารทางวิชาการ สาย ข. หมายถึง ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ และสาย ค. หมายถึง ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารธุรการ โดยภารกิจหลักของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลคือการให้บริการทางการแพทย์แก่ประชาชน การผลิตบุคลากรทางการแพทย์และพัฒนาความก้าวหน้าทางการแพทย์

เนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายที่จะให้มหาวิทยาลัยมีการจัดการเป็นอิสระภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล เพราะเป็นเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้กับกองทุนการเงินระหว่างประเทศ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหิดล จึงอาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานภายในองค์กรที่ใหญ่โต นับเป็นการกระทำที่หนักอึ้งของผู้ที่จะมาบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ โดยมีนโยบายเป็นตัวกำหนดทิศทางการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่ว่า คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะเป็นสถาบันทางการแพทย์ที่เป็นเลิศในเอเชียอาคเนย์ และพันธกิจของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่ว่าคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีพันธกิจที่จะจัดการศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตทำการวิจัยสร้างบรรยากาศทางวิชาการและให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและนำมาซึ่งศรัทธาและความนิยมสูง

การที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้น นอกจากความชัดเจนของนโยบายการบริหารแล้ว การบริหารการสื่อสารและการจัดการทางการสื่อสารของผู้บริหารก็มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแนวทางที่วางไว้อย่างไร ผู้บริหารต้องพยายามสื่อสารความต้องการของตนออกมาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ

อย่างไรก็ตามผู้บริหารในวงการแพทย์ เกือบทั้งหมดล้วนเป็นแพทย์ซึ่งมิได้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ อาจมีบ้างที่เคยได้รับการอบรมทางการบริหารหลักสูตรระยะสั้นๆ หรือเคยผ่านงานด้านการบริหารองค์กรเล็กๆ มาบ้าง เมื่อมาบริหารงานในองค์กรที่ใหญ่โตทั้งบุคลากร และงบประมาณ จึงอาจก่อให้เกิดปัญหาทางการบริหารได้ เนื่องจากภูมิหลังของผู้บริหารมีส่วนทำให้ผู้บริหารในวงการแพทย์มีแนวคิด มุมมองในการทำงานแตกต่างจากผู้บริหารในองค์กรทั่วไป

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การบริหารการสื่อสารและการจัดการทางการสื่อสารของผู้บริหารโดยผ่านรูปแบบการสื่อสารย่อมก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการบริหารที่แตกต่างกันไปตามการบริหารการสื่อสารและการจัดการทางการสื่อสารของผู้บริหารนั้น การบริหารการสื่อสารและพฤติกรรมสื่อสารของผู้บริหารเช่นนี้จะก่อให้เกิดผลอย่างไรต่อองค์กรและจะนำองค์กรไปในทิศทางใดภายหลังการออกนอกระบบราชการ

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. ศึกษาการสื่อสารในองค์กร
2. ศึกษาการจัดการในองค์กร
3. ศึกษาการจัดการทางการสื่อสาร

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาดังนี้มีขอบเขตในการศึกษาคือ ศึกษาการสื่อสารในองค์กร, ศึกษาการจัดการในองค์กร และศึกษาจัดการทางการสื่อสาร ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วนคือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บข้อมูลในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลในช่วงเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2548 – มีนาคม พ.ศ. 2549

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงเทคนิคการบริหารการสื่อสารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
2. เป็นการพัฒนาจากความสำเร็จในการใช้กิจกรรมการสื่อสารเพื่อการจัดการของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
3. สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาระบบการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

คำนิยามศัพท์

1. มโนทัศน์ (Concept) ในที่นี้ครอบคลุมความหมายของตัวเองอันหมายถึงถ้อยคำหลักที่ต้องสืบสาวราวเรื่อง โดยการวิจัยเชิงคุณภาพและทดสอบโดยการวิจัยเชิงปริมาณในการไปสู่คำตอบของแต่ละวัตถุประสงค์
2. การบริหารการสื่อสาร (Communication Administration) มีความหมายครอบคลุมประเด็นทั้งสามของการสื่อสารเพื่อการจัดการ การจัดการทางการสื่อสารและการบริหารการสื่อสารมวลชน
3. การสื่อสารเพื่อการจัดการ (Management Communication) มุ่งศึกษาถึงตัวกิจกรรมการสื่อสารทั้งในความหมายที่แคบคือ เฉพาะการใช้สื่อและความหมายที่กว้างซึ่งเป็นผลจากการนำสื่อไปใช้ประกอบกับบริหารทางการสื่อสารแล้ว
4. การจัดการทางการสื่อสาร (Communication Management) หมายถึง การจัดระเบียบทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกของประชาคม เพื่อใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการประชาคมให้บรรลุไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารองค์การเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการทางการสื่อสาร
5. การบริหารงานสื่อสารมวลชน (Mass Communication Administration) คล้ายคลึงการจัดการทางการสื่อสารแต่มุ่งเน้นในหน่วยงานทางด้านสื่อสารมวลชนรวมไปถึงการสื่อสารสาธารณะ ซึ่งเป็นองค์การเปิดกึ่งปิดในการเป็นสถาบันหนึ่งของสังคมภายใต้ขอบเขตของจรรยาบรรณ หรือกฎกติกาตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ เช่น สิ่งพิมพ์ต่างๆ โฆษณา อินเทอร์เน็ต ภาพยนตร์และสื่อที่คลื่นวิทยุ แม่เหล็กไฟฟ้า เป็นต้น
6. กิจกรรมการสื่อสาร (Communication Action) ในที่นี้ถูกนำไปใช้คือ ปรากฏการณ์ทางการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการเลือกใช้สื่อสารหรือตัวสื่อ 1 ตัวในสื่อที่กล่าวในคำถามและกิจกรรมการสื่อสารในความหมายกว้างคือ เป็นปรากฏการณ์ทางการสื่อสารในการเลือกใช้สื่อหรือช่องทางการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับการสื่อสารในการไปถึงเป้าหมายที่วางไว้
7. การสื่อสารเพื่อบริหาร หมายถึง เทคนิคการบริหารการสื่อสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นโดยตำแหน่งหน้าที่และเป็นการส่วนตัว โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานหรือในการประกอบกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเข้าเป้าหมายขององค์กร
8. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมของความเชื่อถือที่มีร่วมกันที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
9. องค์กรภาครัฐ หมายถึง คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ศึกษาหาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการสื่อสาร และพฤติกรรมสื่อสารของผู้บริหารโดยแบ่งออกเป็น 3 หมวด คือ

1. ความหมายของการสื่อสารในองค์การ
2. แนวคิดและประเภทของการสื่อสารเพื่อการบริหาร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับรายละเอียดแต่ละหมวด ผู้ศึกษาจะได้เสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการสื่อสารในองค์การ

การศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การนั้นๆ ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศให้ความหมายการสื่อสารในองค์การไว้มากมายและหลากหลายทัศนะ ในที่นี้จะขอนำทัศนะของนักวิชาการบางท่านที่เกี่ยวข้องมากล่าวถึง ดังนี้ สมยศ นาวิกาน และกริช สืบสนธิ์ (2537, 64) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์การว่า เป็นการแสดงออกและการแปลความหมายข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ ตลอดจนสาระเรื่องราว และวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ดังเช่น Bernard Bass and Rytenland (Bass and Rytenland 1979, 149) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการของสมาชิกในองค์การที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินไปได้ และช่วยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยอาศัยการสื่อสารความสัมพันธ์ทั้งในด้านความคิด (ideas) ความรู้สึก (feeling) และทัศนคติ ดังนั้น ความสำคัญของการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่หาได้ง่ายที่สุดและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือความล้มเหลวของผู้บังคับบัญชาได้ และสมิต สัชฌุกร กล่าวว่าการสื่อสารที่ดีจะเป็นผลให้เกิดความสามัคคีธรรมในหมู่ผู้ร่วมงาน การสื่อสารที่ผิดพลาดจะสร้างความแตกแยกกันแห่งแคลงใจกัน ส่วน วิลเบอร์ ชรัมม์ (Wilber Schramm) ได้ให้ความหมายการสื่อสาร คือ การมีความเข้าใจร่วมกันต้องเครื่องหมายที่แสดงข่าวสาร โดย ชาร์ล อี. ออสกู๊ด (Charl E. Osgood) ให้ความหมายโดยทั่วไปว่าการสื่อสารเกิดขึ้นเมื่อฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้ส่งสาร มีอิทธิพลต่ออีกฝ่ายหนึ่งคือ ผู้รับสาร โดยใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ซึ่งถูกส่งผ่านสื่อที่เชื่อมต่อสองฝ่ายส่วน วอร์เรน ดับเบิลยู วีเวอร์ (Warren W. Weaver) กล่าวว่า การสื่อสารมีความหมายกว้าง ครอบคลุมถึงกระบวนการทุกอย่าง ที่จิตใจของคนๆ หนึ่งอาจมีผลต่อจิตใจของคนอีกคนหนึ่งไม่ใช่เพียงการพูดและการเขียนเท่านั้น แต่รวมถึงดนตรี ภาพ การแสดง และพฤติกรรมอื่นๆ ของมนุษย์ โดย บอร์จ รอย มิลเลอร์ (George A. miller) ให้ความหมายว่า การสื่อสารเป็นการถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง สำหรับ จอร์เกน รอย และเกรกอรี เบท สัน (Jurgen Ruesch and Gregory Bateson) โดยให้ความหมายว่า การสื่อสารไม่ใช่การถ่ายทอดข่าวสารด้วยภาษาพูด และเขียน โดยมีเจตนาชัดเจนเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมทุกอย่างที่บุคคลหนึ่งกระทำแล้วส่งผลให้บุคคลอื่นเกิดความเข้าใจ (ประมะ สตะเวทิน 2546, 28-30)

การสื่อสาร เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการเพื่อให้เกิดผลงานสำเร็จด้วยความร่วมแรงร่วมใจกันของทุกฝ่าย การพัฒนาการจัดการจึงต้องพัฒนาการสื่อสารควบคู่กันไปด้วย (สมิต สัชฌุกร 2527, 31) และการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารต้องใช้ในการดำเนินงานให้ได้ผลตามที่ต้องการ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานจึงขึ้นอยู่กับความสำเร็จของการ สื่อสารด้วย

ดังนั้น การสื่อสารในองค์การ หมายถึง การถ่ายทอดและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึก ข้อมูลข่าวสาร ในรูปแบบต่างๆ เช่น การพูด การเขียน หรือสัญลักษณ์ ทำทางต่างๆ ระหว่างสมาชิกในองค์การ เพื่อให้เข้าใจความหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการส่งออกไป อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ความหมายการสื่อสารในองค์การ (Organizational communication) เน้นเช่นเดียวกับการสื่อสารเพื่อการบริหาร (Administrative communication) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความพอใจในงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การตามแผนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สามารถ คำหอม 2531, 19)

การจัดการ (Management) หมายถึง ภารกิจของบุคคลโดยบุคคลหนึ่ง หรือหลายคนที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานงานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำ และอาจจะประสบความสำเร็จถ้าการแยกกันทำให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี (James H. Donnelly , James L. Gibson, and John M. Ivan covich 1978 , 17) หรือเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลที่ทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ร่วมกัน โดยอาศัย ปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เป็นต้น 4 อุปกรณ์ในการบริหารงาน และการบริหารงานเป็นกระบวนการต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการ และการควบคุมในสิ่งที่จัดทำขึ้นมา

การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์การ เป็นการมองว่าสมาชิกในองค์การเป็นสื่อกลางที่นำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย สมาชิกในองค์การสนองตอบสิ่งเหล่านี้เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ฉะนั้นความหมายของการจัดการจึงเป็นศิลปะของการให้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์การโดยการตอบสนองความต้องการและจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ดังนั้นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้สมาชิกในองค์การร่วมแรงร่วมใจการช่วยเหลือกิจกรรมในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญ

ดังนั้นการจัดการจึงเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง โดยใช้บุคลากรและวิธีการปฏิบัติงาน หรือกลไกการทำงานที่ดีทำให้องค์การและบุคคลภายในองค์การบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

สรุป การสื่อสารเพื่อการจัดการ ซึ่งหมายถึงการใช้การสื่อสารอันประกอบด้วยเทคนิควิธีต่างๆ ในกระบวนการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ปฏิบัติการงานในกิจกรรมต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้ตั้งไว้ การสื่อสารจึงเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน และช่วยให้บรรลุเป้าหมายของมนุษย์และองค์การต่างๆ อีกด้วย (สุรพงษ์ โสธนะเสถียรและพจนนา ฐูปแก้ว 2549,14)

ในการที่ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของมุมมองด้านการสื่อสารไว้ดังนี้

มุมมองด้านการสื่อสาร

เสนาะ ตีเขาว์ (เสนาะ ตีเขาว์, 2546 , 268) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารที่ผู้บริหารใช้ในองค์การไว้ 6 ประการคือ เพื่อบอกข้อมูล เพื่อประสานงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อควบคุม เพื่อใช้อิทธิพล และเพื่อกระตุ้น ในขณะที่อุทัย บุญประเสริฐ ได้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกระบวนการบริหารว่า การติดต่อสื่อสารสำหรับการบริหารนั้นเป็นเรื่องของการสร้างความเข้าใจ เพื่อนำไปสู่ผลการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกิจกรรมในการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารมีหลายประเภท เช่น

1. การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร การออกคำสั่งหรือการส่งคำสั่งแก่ผู้ปฏิบัติงานบังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องในงาน
2. การตีความคำสั่งและนโยบายต่างๆ ของหน่วยงาน
3. การมอบหมายงานและการสอนงานแก่ผู้ปฏิบัติงานบังคับบัญชา
4. การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน
5. การติดตามตรวจสอบงานที่มอบหมาย

6. การจูงใจ บำรุงขวัญผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
 7. การเจรจาต่อรองทำความเข้าใจความตกลงในการทำงานและการประสานงาน
 8. การแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการประชุมพบปะผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน
 9. การไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทและปัญหาขัดแย้ง
 10. การแก้ไขความเข้าใจผิด ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ตลอดจนข่าวลือต่างๆ
 11. การให้ความกระจ่างเฉพาะเรื่องเฉพาะกรณีแก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- มุมมองด้านองค์การ

Dreak Tarring และ Jane Weightman ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในองค์การไว้ดังนี้ (Tarring, Dreak and Weightman, Jane, 1994)

1. เพื่อให้พนักงานทราบและเกิดการยอมรับและเกิดการปฏิบัติในทางเดียวกัน

ในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ

2. เพื่อให้ทราบและเกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการต้องการ
3. เพื่อรักษาทัศนคติในการทำงานและการพัฒนาความยึดมั่นในองค์การและสมาชิกขององค์การ
4. เพื่อให้พนักงานทราบถึงข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานในขณะที่ Lee O

Thayer ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในองค์การไว้ 5 ประการ คือ

- 4.1 เป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายการทำงานในองค์การ
- 4.2 เป็นการประเมินผลการทำงานของแต่ละบุคคล
- 4.3 เป็นการอำนวยความสะดวกหรือสอนงานผู้อื่น
- 4.4 เป็นการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการจูงใจและกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตาม เพื่อให้งานขององค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 4.5 เป็นผลทางอ้อมต่อองค์การ เช่น การสื่อสารในองค์การทำให้เกิดการติดต่อกันทางสังคมในองค์การ

สรุป มุมมองด้านการสื่อสารในองค์การของผู้บริหาร หมายถึง การสื่อสารที่ผู้บริหารได้กำหนดวัตถุประสงค์และมอบหมายนโยบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้

2. แนวคิดของการสื่อสารเพื่อการบริหาร

ได้มีนักวิชาการแสดงความคิดเห็นไว้ 5 แนวทางด้วยกันคือ

1. เป็นวิธีการบริหาร เมอร์ฮิว (Merrihue 1960, 231) และชิฟฟิน (Siffin) และ วีระ ประเสริฐ ศิลป์ เสนอว่า การสื่อสารเพื่อการบริหารเป็นวิธีอันสำคัญที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาการบริหาร และเป็นวิธีไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่น ไซมอน (Simon) และ (Nigro 1966, 188) เสนอว่าการสื่อสารเพื่อการบริหาร เป็นวิธีที่จะนำข่าวสารที่เป็นประโยชน์มาสู่ผู้บริหาร เพื่อให้สามารถวินิจฉัยสั่งการได้อย่างฉลาดและถูกต้องยิ่งขึ้นและยังนำการวินิจฉัยสั่งการการไปยังจุดต่างๆ ในองค์การอีกด้วย แต่ถ้การสื่อสารไม่ดีแล้ว ย่อมจะทำให้การบริหารงานไม่บรรลุผลดังปรารถนาได้

2. เป็นศูนย์กลางหรือรากฐานขององค์การ พิฟเฟอร์และเชอร์วูด (Piffner and Sherwood 1964, 307) และ วอฟเฟอร์และคณะ (Woffard and others 1977, 9) ระบุว่า การสื่อสารเพื่อการบริหาร “เป็นศูนย์กลางชีวิตขององค์การ” เป็นรากฐานของทุกองค์ประกอบในกระบวนการจัดการและการสื่อสาร

เป็นกระบวนการที่เน้นอันหนึ่งอันเดียวกันของหน้าที่ทางการจัดการสำหรับ บาร์นาร์ด (Barnard) ให้ทัศนะไว้ว่า "ในทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การที่พิสดารทฤษฎีหนึ่งนั้นการสื่อสารมักจะอยู่ในส่วนกลาง เพราะว่าโครงสร้างส่วนขยายและขอบเขตขององค์การเกือบทั้งหมดถูกกำหนดด้วยเทคนิคการสื่อสาร" ยิ่งไปกว่านั้นหน้าที่ประการแรกของนักบริหารคือการพัฒนา และทำนุบำรุงระบบการสื่อสาร (M.T. Myers and G.E. Myers 1982, 8)

3. เป็นการมีอิทธิพลต่อสมาชิกขององค์การ ไชมอน (Simon 1968, 154) และเรดฟิลด์ (Redfield 1953, 41) เสนอว่า ในกระบวนการบริหารใดๆ จะไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของปัจเจกบุคคลได้เลยถ้าปราศจากการสื่อสาร และการสื่อสารเพื่อการบริหาร ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ หรือกิจกรรมการสื่อสารเท่านั้น ยังเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และการยอมรับของสมาชิกในองค์การด้วย

โดยสรุปแล้ว การสื่อสารภายในองค์การนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารในองค์การที่จะขาดเสียมิได้ ทั้งนี้ เพราะหน้าที่ในการจัดการของผู้บริหารในองค์การทุกหน้าที่จะต้องอาศัยและเกี่ยวข้องกับการสื่อสารทั้งสิ้น นับตั้งแต่การวางแผนงาน การจัดองค์กร การมอบหมายงาน การวินิจฉัยสั่งการ การติดต่อประสานงาน การควบคุมงาน และการประเมินผล ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ในการบริหาร สิ่งเหล่านี้จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้จะต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ "การติดต่อสื่อสาร" จึงเป็นรากฐานที่สำคัญของการบริหาร

4. ประเภทของการสื่อสารเพื่อการบริหาร การสื่อสารเพื่อการบริหาร จำแนกได้ 5 ประเภท มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 จำแนกตามทิศทางการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ

1. การสื่อสารแบบทางเดียว (one – way communication) คือ การสื่อสารที่มีผู้สื่อสารหรือผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดข่าวสารต่างๆ ไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่เพียงฝ่ายเดียว โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อสงสัยหรือแสดงความคิดเห็น จึงไม่มีปฏิกิริยาย้อนกลับจากผู้รับสาร การสื่อสารแบบนี้มีลักษณะเป็นเส้นตรง จากผู้ส่งสารโดยตรง ปราศจากการอุปฏักิริยาโต้กลับจากผู้รับสาร ทำให้ปริมาณของข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) จากผู้รับสารมีน้อยหรือไม่มีเลยหรือผู้สื่อสารไม่ใส่ใจกับปฏิกิริยาสะท้อนกลับนั้น ซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้จะออกมาในรูปของนโยบาย แผนงานคำสั่งต่างๆ ของผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การสื่อสารแบบสองทาง (two – way communication) คือการสื่อสารที่ผู้ส่งสารส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ในขณะที่เดียวกันผู้รับสารเมื่อได้รับข้อมูลก็ส่งข้อมูลข่าวสารตอบกลับมายังผู้ส่งสารด้วย จึงเรียกว่าการสื่อสารแบบสองทางซึ่งทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารต่างก็สามารถรับและส่งข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการเปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อข้องใจหรือข้อสงสัยต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน มีการโต้ตอบกัน ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถที่จะตอบสนองต่อกันเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง การสื่อสารแบบนี้ผู้ส่งสารจะให้ความสนใจต่อปฏิกิริยาโต้กลับ (feedback) ของผู้รับสารซึ่งนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากในการบริหาร เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับสารซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้ซักถามและแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน นับเป็นการลดช่องว่าง (gap) ของการสื่อสารและเป็นการป้องกันการตีความหมายไปคนละทิศละทาง ประการสำคัญ การสื่อสารสองทางนี้สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการทำงาน และรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าขององค์การ รูปแบบการสื่อสารทางระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพื่อนร่วมงาน มักจะออกมาในลักษณะของการประชุมการปรึกษาหารือ การอภิปรายและการสัมมนา เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม องค์การจะใช้องค์การสื่อสารแบบใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ ถ้าต้องการจะส่งข่าวสารในลักษณะการให้ข่าวสารให้รับรู้หรือให้ปฏิบัติตามคำสั่ง การติดต่อสื่อสารทางเดียวจะทำให้รวดเร็ว ง่ายไม่ซับซ้อน ส่วนการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง จะเป็นประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนความเห็น ข้อเท็จจริง ทำให้ทั้งผู้รับและผู้ส่งมีความเข้าใจตรงกันก่อให้เกิดความเป็นกันเอง แต่ระบบการสื่อสารแบบสองทางใช้เวลา มากกว่าการสื่อสารทางเดียวจึงไม่เหมาะกับการส่งสารไปในสถานการณ์ที่ต้องการความรีบด่วน

ถึงกระนั้น การสื่อสารแบบสองทาง ก็สามารถช่วยแก้ไขปัญหาด้านการบริหารได้ดีกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว เพราะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความร่วมมือและประสานความเข้าใจซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้สื่อสารกับอีกฝ่ายหนึ่งและมีความถูกต้องแม่นยำกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว ถึงแม้การสื่อสารสองทางจะช้าและเสียเวลามากในการหาข้อยุติจนเป็นที่พอใจของคนทุกฝ่ายก็ตาม แต่ก็มีโอกาสถูกต้องและทำให้ผู้รับสารเกิดความมั่นใจได้มากกว่า การมีโอกาสดูแลเปลี่ยนความคิดเห็นกันก็มักจะหลีกเลี่ยงหรือมีอยู่น้อยมาก การมีส่วนร่วมในการทำงานช่วยลดการต่อต้านในองค์การ ซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมืออย่างดียิ่งและไม่ว่าการสื่อสารแบบสองทางจะมีข้อจำกัดทางด้านเวลา สภาพแวดล้อมและความสามารถของข่าวสารในการอธิบายข้อมูล ข่าวสารให้ผู้รับสารเข้าใจก็ตามแต่ในการสื่อสารที่ดีก็ควรเป็นการสื่อสารที่เป็นแบบสองทาง เพราะการสื่อสารโต้ตอบกันเป็นหัวใจในการดำเนินงานรวมทั้งก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อผลผลิตขององค์การ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การสื่อสารในองค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ก็ตามการใช้การสื่อสารทั้งสองแบบคือ แบบทางเดียวและแบบสองทางควบคู่กันไปซึ่งการสื่อสารทั้งสองแบบต่างก็มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสื่อสารและสภาพการณ์แวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาว่าโอกาสใดควรใช้การสื่อสารแบบใด เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ อย่างไรก็ตามในหน่วยงานราชการมีแนวโน้มที่จะใช้การสื่อสารทางเดียวมากกว่าหน่วยงานของเอกชน ทั้งนี้ กฎ ระเบียบ ขันตอนต่างๆ ของระบบเป็นตัวบังคับ ซึ่งอาจจะมีแนวโน้มผลของการติดต่อสื่อสารทางเดียวจะเกิดความล่าช้ากว่าการสื่อสารสองทาง และอาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินงานให้องค์การประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

4.2 จำแนกตามลักษณะการใช้ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบคือ

1. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (formal communication) หมายถึง "การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้โดยชัดเจน" (สมพงษ์ เกษมสิน 2521, 258) มีลักษณะที่ดำเนินถึงบทบาทหน้าที่และตำแหน่งระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารเป็นสำคัญซึ่งอาจเป็นการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร อย่างเช่นในการติดต่อสื่อสารทางราชการที่มักจะทำให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นระเบียบแบบแผน และธรรมเนียมการบริหารราชการเป็นส่วนใหญ่ เช่น ประกาศแจ้งนโยบาย คำสั่งให้ปฏิบัติงาน การรายงานผลความก้าวหน้าองค์การในหนังสือรายงานประจำปีบันทึกข้อความต่าง ๆ เป็นต้น หรืออาจจะเป็นการสื่อสารที่ไม่ใช่ลายลักษณ์อักษรหรือเป็นการสื่อสารด้วยวาจาก็ได้ เช่น การสั่งงานโดยตรงหรือการใช้โทรศัพท์สั่งงาน

ลักษณะสำคัญบางประการของการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการมีดังนี้ เป็นการนำเอานโยบายการวินิจฉัยสั่งการ หรือคำแนะนำผ่านไปตามสายบังคับบัญชา เป็นการนำกลับมายังผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงาน ได้แก่ ข้อเสนอแนะ รายงานและการสนองตอบของผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะต่างๆ เป็นการแจ้งนโยบายทั่วไปขององค์การแก่ข้าราชการ พนักงานหรือเจ้าหน้าที่

2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (information communication หรือ grapevine communication) หมายถึง การสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยไม่พิจารณาตำแหน่งหน้าที่และมีได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ แต่การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนี้เกิดขึ้นจากความสนิทสนมคุ้นเคยและจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่าการติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้เป็นการสื่อสารโดยใช้คำพูดได้แก่การพบปะพูดคุยสนทนากันรวมถึงข่าวลือ (rumor) ต่างๆ ด้วยซึ่งมีลักษณะเป็น "การสื่อสารแบบเถา

องุ่น" (grapevine communication) กล่าวคือ มีการบอกต่อๆ กันออกไปจากปากหนึ่งไปสู่อีกปากหนึ่งซึ่งเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้สื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้มีข้อเสียตรงที่ข่าวสารข้อมูลต่างๆ อาจจะผิดไปจากความเป็นจริงได้ง่าย และทิศทางของการสื่อสารไม่อาจคาดคะเนได้และยากต่อการควบคุม

อย่างไรก็ตาม Porter Blau ได้วิจัยพบว่า การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนี้ ก็มีผลช่วยลดความตึงเครียดของสมาชิกภายในองค์กร พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วย เพราะได้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน (Allen 1977, 67) แต่ในขณะเดียวกันการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการจำพวกข่าวลือต่างๆ ก็อาจทำลายขวัญของสมาชิกภายในองค์กรได้เช่นกัน

4.3 จำแนกตามสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การสื่อสารแบบใช้ถ้อยคำ (verbal communication) หมายถึง การสื่อสารที่อาศัยคำพูด (Words) หรือตัวเลข (number) เป็นสัญลักษณ์ของข่าวสารสัญลักษณ์นี้อาจเป็นในรูปของภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาคณิตศาสตร์ก็ได้ เพื่อใช้ในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจความหมายได้อย่างชัดเจนและตรงตามที่ต้องการ

ลักษณะการสื่อสารแบบใช้ถ้อยคำนี้ ได้แก่ การสนทนา การสัมภาษณ์ การพูดทางโทรศัพท์ การเขียนบันทึก การเขียนรายงาน รวมทั้งคำสั่งที่เป็นวาจาและลายลักษณ์อักษร สัญญาต่างๆ การประชุม การสัมมนา ฯลฯ การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสามารถสื่อสารได้ด้วยวาจาทั้งสิ้น

2. การสื่อสารแบบไม่ใช้ถ้อยคำ (non-verbal communication) หมายถึง การสื่อสารโดยปราศจากคำพูด แต่แสดงออกทางท่าทาง สีหน้า การเคลื่อนไหวส่วนหนึ่งของร่างกายตามธรรมชาติ ซึ่งแต่ละบุคคลก็สื่อสารกับบุคคลอื่นโดยมีความหมายเฉพาะของตนเอง ซึ่งทำให้ผู้อื่นเข้าใจว่าเรายืนอยู่ในสภาพเช่นใด เช่น การสั่นศีรษะแสดงถึงการปฏิเสธ และการพยักหน้าแสดงถึงการเข้าใจหรือเห็นด้วย เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การตีความหมายของแต่ละคนที่รับข่าวสารว่าจะสอดคล้องและตรงตามกับผู้สื่อสารต้องการหรือไม่

การสื่อสารแบบวาจาหรือการสื่อสารแบบไม่ใช้ถ้อยคำในองค์กร หมายถึงการจัดการทางกายภาพขององค์กรทั้งหมด ซึ่งแสดงออกถึงความหมายให้เรารับรู้ ได้แก่ การจัดพื้นที่และบริเวณที่ทำงาน ระยะห่างระหว่างบุคคล ตัวอย่างเช่น ลักษณะโต๊ะทำงานและห้องทำงานที่ใหญ่กว้างขวาง แสดงความหมายให้ทราบว่าโต๊ะและห้องทำงานของผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่า การจัดที่นั่งทำงานให้ห่างกันและชิดกัน แสดงความหมายให้ทราบว่า บุคคลทั้งสองนั้นมีความใกล้ชิดสนิทสนมหรือห่างเหินกันมากน้อยเพียงใด การแต่งกายด้วยชุดดำแสดงความหมายว่ากำลังอยู่ในระหว่างการไวทุกข์ต่างๆ เหล่านี้สามารถสื่อสารให้ผู้รับสารเข้าใจได้ โดยไม่ต้องใช้คำพูดแต่อย่างใด

การสื่อสารแบบใช้ถ้อยคำและการสื่อสารแบบไม่ใช้ถ้อยคำอาจดำเนินการควบคู่กันไปคือ อาจปฏิกิริยาท่าทางของผู้สื่อสารแสดงออกควบคู่ไปกับการพูด เพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างการสื่อสารแบบใช้วาจา และการสื่อสารแบบไม่ใช้วาจา

4.4 จำแนกตามช่องทางการเดินของข่าวสาร การสื่อสารในลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การสื่อสารแบบแนวตั้ง (vertical communication) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

(1) การสื่อสารจากบนลงล่าง (downward communication) หมายถึง "การส่งข่าวสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าลงมายังตำแหน่งที่ต่ำกว่า" ซึ่งเป็นการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชาหรือผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน การสื่อสารแบบนี้มักออกมาในรูปคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ แผนงาน คำอธิบาย วิธีปฏิบัติงาน คำเตือน คำขอร้อง คำยืนยัน คำอนุมัติ ข้อเสนอแนะทางกฎหมาย หรือการให้ข่าวสาร

เพื่อการปฏิบัติงาน ซึ่งโดยทั่วไปการสื่อสารจากบนลงล่างมักจะใช้ช่องทางการสื่อสารดังต่อไปนี้ (สมิต สัณณกร 2527, 32-33)

1. การสั่งงานตามลำดับชั้นตอน (Chain of Command)
2. โปสเตอร์และกระดานปิดประกาศ (Posters & Bulletin Boards)
3. วารสารจากบริษัท (Company Periodicals)
4. จดหมายถึงพนักงานโดยตรง (Letters to Employees)
5. คู่มือพนักงาน (Employee Handbooks)
6. ที่เสียบข่าวสาร (Information Racks)
7. รายงานประจำปี (Annual Reports)
8. ระบบสื่อสารทางเครื่องกระจายเสียง (Loudspeaker System)
9. ข่าวสารที่ใส่ในซองเงินเดือน (Pay Inserts)
10. สหภาพแรงงาน (Labor Union)
11. การประชุมกลุ่ม (Group Meeting)

โดยปกติลักษณะของการสื่อสารจากบนลงล่าง มักเป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามายังผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งส่วนใหญ่ข่าวสารที่ติดต่อกันอยู่ 5 ประการ คือ

1. วิธีการทำงาน ข่าวสารประเภทนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งที่พนักงานถูกคาดหวังให้ทำ และพวกเขาจะทำได้หรือไม่ อย่างไร คำแนะนำการทำงานในรูปของคำสั่ง การอธิบายคู่มือการปฏิบัติงาน และคำบรรยายลักษณะงาน เป็นวิธีการโดยทั่วไปของการให้ข่าวสาร ประเภทนี้

2. เหตุผลของการทำงาน ข่าวสารประเภทนี้ ต้องการให้พนักงานทราบว่าจะงานของพวกเขาสัมพันธ์กับงานและตำแหน่งอื่นในองค์กรอย่างไร และทำไมพวกเขาต้องทำงานเหล่านี้ ข่าวสารประเภทนี้ช่วยให้พนักงานทราบว่า งานของพวกเขามีส่วนช่วยต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างไร

3. นโยบายและวิธีปฏิบัติขององค์กร พนักงานจะได้รับการบอกกล่าวเกี่ยวกับ ชั่วโมงการทำงาน เงินเดือน การปลดเกษียณ การรักษาพยาบาล การพักร้อน การลาป่วย สวัสดิการ และการลงโทษขององค์กร เป็นต้น

4. ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การให้ข้อมูลพนักงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขาว่าปฏิบัติได้ดีเพียงใด เป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร แต่ควรระมัดระวังว่าข่าวสารในทางลบ โหม่เอียงที่จะลดแรงจูงใจและมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในทางลบได้

5. เป้าหมายขององค์กร พนักงานควรได้รับการบอกกล่าวเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรโดยส่วนรวม

วิธีการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาลงมาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา มีหลายวิธีดังนี้

1. วิธีการทางวาจา เช่น การประชุมพนักงาน การพูดคุยกันในกลุ่มขนาดใหญ่ การร่วมเจรจาต่อรอง โทรศัพท์ระบบอินเทอร์เน็ตคอมพิวเตอร์ การให้คำแนะนำปรึกษา สัมภาษณ์ เป็นต้น

2. วิธีการทางลายลักษณ์อักษร เช่น จดหมายเวียน บันทึกรายงาน ความคืบหน้า คำบรรยายลักษณะงาน คู่มือต่าง เป็นต้น

3. วิธีการทางภาพ เช่น โปสเตอร์ ภาพถ่าย ปฏิทิน สไลด์ เป็นต้น

สมิต สัณณกร กล่าวว่า ในองค์กรที่มีการสื่อสารแบบบนลงล่างมาก จะมีลักษณะเป็นองค์กรที่เผด็จการ คือฝ่ายบริหารหรือผู้มีอำนาจจะสั่งการลงมายังเบื้องล่างแต่เพียงอย่างเดียว ทำให้เกิดผลคือเจ้าหน้าที่ระดับล่างจะไม่มีความคิดริเริ่ม คอยรอรับฟังคำสั่งอยู่เสมอและหลีกเลี่ยงการตัดสินใจทำให้พัฒนาการของตัวบุคคลอยู่ระดับต่ำ การทำงานจะมีความตั้งใจต่อเมื่อมีการกำกับดูแลโดยใกล้ชิด การ

ควบคุมผู้บังคับบัญชาเป็นไปโดยเข้มงวดกวดขันการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะเป็นแบบทางเดียว ทำให้เกิดความเมินหมางซึ่งกันและกัน การมอบอำนาจหน้าที่จะมีอย่างจำกัด เพราะต่างฝ่ายต่างไม่ไว้วางใจกัน เจ้าหน้าที่ในระดับล่างจะแยกตัวจากฝ่ายบริหาร และรวมกลุ่มกันในระดับล่าง จึงจะเห็นได้จากการที่กลุ่มคนงานหรือกรรมกรที่มีการรวมตัวเพื่อเรียกร้องสิทธิ หรือค่าตอบแทนต่างๆ อยู่เสมอ ซึ่งก็หมายความว่าระบบสื่อสารตามปกติไม่มีประสิทธิภาพ (สมิต สัชนุกร 2527, 35)

(2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward communication) หมายถึงการส่งข่าวสารจากบุคคลที่อยู่ในระดับหรือตำแหน่งที่ต่ำกว่า (ผู้ใต้บังคับบัญชา) ไปยังบุคคลที่อยู่ในระดับหรือตำแหน่งที่สูงกว่า (ผู้บังคับบัญชา) (สมยศ นาวิการ 2527, 21) ซึ่งการสื่อสารในลักษณะกลับกันแบบแรก คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ส่งข่าวสารย้อนกลับไปหาผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้รับสาร การสื่อสารแบบนี้โดยมากมักออกมาในรูปของการประชุม ปรีกษาหารือ การสัมภาษณ์ รายงานผลการปฏิบัติงาน รายงานปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ข้อซักถามหรือข้อร้องทุกข์ ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น บัตรสนเท่ห์ เป็นต้น

ช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร จากพนักงานเบื้องล่างขึ้นมาสู่ผู้บังคับบัญชามักมีลักษณะ ดังต่อไปนี้ (สมิต สัชนุกร 2527, 34)

1. การประชุมกลุ่ม (group – meeting)
2. การร้องทุกข์ (grievance procedure)
3. การเรียกร้อง (complaint system)³
4. การร้องเรียน
5. การปรึกษาหารือ (counseling)
6. การสัมภาษณ์พนักงานที่ออกจากการงาน (exit interview)
7. การเปิดให้เข้าพบได้ทันที (open-door policy)
8. สหภาพแรงงาน (labor union)

สิ่งที่ผู้บังคับบัญชาควรรู้จากพนักงานซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ พนักงานมีความรู้สึกต่องานของพวกเขาอย่างไร พนักงานมีความรู้สึกต่อเพื่อนร่วมงานของพวกเขาอย่างไร และพนักงานมีความรู้สึกต่อองค์การของพวกเขาอย่างไร

ในองค์การที่มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะมีส่วนเสริมสร้างให้บุคคลในองค์การมีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักรับผิดชอบในงานของตนเอง การเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารขึ้นไปเบื้องบนจะทำให้คนมีความผูกพันกับองค์การ มีความสำนึกในหน้าที่และมีการพัฒนาตัวเองขึ้น มีความคิดริเริ่ม เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมีความปรารถนาที่จะให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะองค์การที่ส่งเสริมให้มีกิจกรรม Q.C. circle จะเป็นทางให้เกิดข้อเสนอแนะจากข้างล่างสู่เบื้องบน และมีโอกาสก้าวหน้าเข้าหากันมากขึ้น

หลักการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนที่มีประสิทธิภาพ

1. ต้องมีการวางแผน
2. ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
3. ต้องเน้นความรู้สึกและเปิดรับการแสดงความคิดเห็นจากระดับต่ำ
4. ต้องมีการรับฟังอย่างตั้งใจ
5. ต้องมีการกระทำเพื่อตอบสนองต่อปัญหา
6. ต้องใช้สื่อและวิธีการส่งเสริมการส่งข่าวสารหลายอย่าง

ทิศทางการส่งข่าวสารทั้งจากเบื้องบนส่งเบื้องล่างและจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบนนี้รวมเรียกว่า "การติดต่อสื่อสารแนวตั้ง" (Vertical Communication)

2. การสื่อสารตามแนวนอนหรือแนวราบ (horizontal communication) หรือการสื่อสารข้ามสายงาน (Cross-channel communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้มีตำแหน่งเสมอกันหรือใกล้เคียงกัน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานทั้งในงานเดียวกันและข้ามหน่วยงานโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว การสื่อสารในลักษณะนี้ มักเป็นการขอคำแนะนำและข้อมูลต่างๆ เป็นการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการในลักษณะของการทำงานร่วมกัน การปรึกษาหารือในการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

วิธีการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งที่สุด ได้แก่

1. การประชุมกลุ่ม (group meeting)
2. หนังสือเวียนและบันทึกการโต้ตอบ (circular-notes-letters-memo)
3. การประสานงาน (co-ordination)
4. การสนทนาทางโทรศัพท์ (Telephone)
5. การร่วมมือประกอบกิจกรรมทางสังคมร่วมกัน (co-operation)
6. กลุ่มสร้างเสริมคุณภาพ (quality circles)

องค์กรที่มีการสื่อสารตามแนวนอนนี้ มีส่วนเสริมสร้างความรับผิดชอบร่วมกันของหมู่คณะ บุคคลในองค์กรจะมีการรวมตัวกัน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมกันหรือการพบปะสังสรรค์กันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างพักรับประทานอาหารซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้มีผลในแง่พฤติกรรมของแต่ละบุคคลมาก การที่ติดต่อติดต่อกับเพื่อนร่วมงานในระดับฐานที่ใกล้เคียงหรือเท่าๆ กันในองค์กร มีส่วนช่วยสนองความต้องการทางสังคมของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันรวมเป็นกลุ่มขึ้น เพราะคนเรามีธรรมชาติที่จะหาพวกพ้องอยู่แล้วแต่การรวมกลุ่มกันก็มีผลทั้งทางดีและทางเสีย กล่าวคือ หากเป็นการรวมกันเพื่อประสานงานในองค์กรก็เกิดผลดี แต่หากรวมกันด้วยเหตุผลส่วนตัว เช่น รวมกันเพื่อเรียกร่องสิทธิอันไม่ชอบ ก็เป็นการทำงานขององค์กรได้ (เรื่องเดียวกัน)

5. ประเด็นปัญหาเรื่องประเภทของข่าวสาร ย่อมเป็นตัวชี้หนึ่งถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของการสื่อสารในองค์กร ตัวอย่างเช่น เนื่องจากการสื่อสารในองค์กรเน้นที่การแจ้งข่าวสารให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบเรื่องราวทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ หากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถสร้างความเข้าใจอันเนื่องมาจากข่าวสารที่ได้รับไม่เพียงพอแล้ว ผลที่อาจเกิดขึ้นแก่องค์กรโดยส่วนรวมคือการดำเนินงานไม่สามารถไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้ (ประมะ สตะเวทิน 2526, 103)

Goldhaber (Goldhaber 1993) จึงได้จัดประเภทของข่าวสารที่จำเป็นในองค์กรโดยสรุปไว้ 4 ประเภท คือ

1. สารปฏิบัติงาน (task messages) ได้แก่ ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการผลิต ผลผลิตการบริหารและกิจกรรมต่างๆ อันเป็นประโยชน์เฉพาะเจาะจงขององค์กรรวมถึงข่าวสารที่จำเป็นแก่บุคลากรในการที่จะทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สารบำรุงรักษา (maintenance messages) เป็นข่าวสารที่จะช่วยให้องค์กรอยู่ต่อไปให้ทุกคนทำงานในองค์กรอย่างราบรื่น ตามกฎเกณฑ์ เช่น ประกาศเกี่ยวกับกฎ และระเบียบ

3. สารมนุษย์สัมพันธ์ (human messages) เป็นข่าวสารเกี่ยวกับความรู้สึกความสัมพันธ์และขวัญกำลังใจในการทำงาน เช่น การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ

4. สารนวัตกรรม (innovation messages) เป็นข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป การกำหนดนโยบาย แผนการทำงาน โครงการใหม่ๆ ข่าวสารที่ส่งไปยังบุคลากรที่องค์กรเพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุป การจำแนกประเภทต่างๆ ของการสื่อสารภายในองค์กร จุดหลักมีเพียง 2 ประเภท คือ การสื่อสารทางเดียวหรือการสื่อสารสองทาง นอกนั้นเป็นการแบ่งรายละเอียดย่อยที่มีเกณฑ์การพิจารณา

จากตำแหน่ง รูปแบบและวิธีการกล่าวคือ การสื่อสารแบบทางเดียวก็คือการสื่อสารจากบนลงล่าง ส่วนการสื่อสารจากบนลงล่างหรือการสื่อสารจากล่างขึ้นบน อาจใช้รูปแบบของการสื่อสารอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ขึ้นอยู่กับเหตุการณ์และเวลา ในขณะเดียวกันในระหว่างการสื่อสารอาจใช้สื่อสารทั้งอวัจนะหรืออวัจนะควบคู่กันไปก็ได้

ในทางปฏิบัติ สมาชิกภายในองค์กรทุกองค์การจะใช้การสื่อสารในลักษณะผสมผสานทุกๆ ประเภท ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานอันเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน นั่นคือประสิทธิภาพของงานและความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การแต่ทว่า มีการสื่อสารอยู่ 2 ประเภทที่แต่ละองค์การจะใช้ปริมาณมากน้อยต่างกันนั่นก็คือ การสื่อสารทางเดียวหรือการสื่อสารจากผู้บริหารไปสู่พนักงานแต่ละฝ่ายเกี่ยวกับการสื่อสารสองทางโดยการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาด้วย

สมิต สัจฉกร กล่าวไว้ว่า องค์การจะได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างดีและเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อระบบต่างๆ ในองค์การเป็นระบบที่ดีและมีการดำเนินงานอย่างถูกต้องและระบบการสื่อสารก็เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การเป็นอย่างมากสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเพิ่มพูนพลังในการปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องศึกษาลักษณะขององค์การที่ตนรับผิดชอบให้ถี่ถ้วนและเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่วางไว้ในองค์การ

นอกจากนี้ในการศึกษาเรื่องการสื่อสารในองค์การพบว่า ปริมาณข่าวสารที่เพียงพอตลอดจนความถี่ของการสื่อสารที่เหมาะสมนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานดังที่ Blau ได้สรุปผลการศึกษาเรื่องความต้องการสื่อสารว่า ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญงานอย่างสูงมีแนวโน้มที่จะได้รับการติดต่อสื่อสารจากผู้ร่วมงานมากกว่าผู้ที่มีความชำนาญต่ำ (Blau ; 3, 1954, 399) ในขณะที่ผลการวิจัยอีกชิ้นหนึ่งโดย Berkowitz และ Bennis พบว่าความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารตรงกันข้ามกับตำแหน่ง (Position) หรือสถานภาพทางสังคม (Status) ของผู้บังคับบัญชานั้น (Berkowitz and Bennis 1961 – 1962, 25-50)

การสื่อสารที่อาศัยเครื่องมือและเทคโนโลยี (Hardware)

(Miller, Katherine. 1999.277) ซึ่งศึกษาการสื่อสารในองค์การได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างเทคโนโลยีการสื่อสารแบบใหม่กับสื่อแบบดั้งเดิมไว้ในหนังสือ Communication: Approaches and Processes คือ

1. เทคโนโลยีการสื่อสารทำให้การส่งผ่านข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วกว่าการส่งผ่านสื่อแบบดั้งเดิมในองค์การ
2. เทคโนโลยีการสื่อสารแบบใหม่ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (electronic mail) สามารถสนับสนุนการสื่อสารภายในองค์กรที่ต่างพื้นที่กัน
3. เทคโนโลยีการสื่อสารแบบใหม่สามารถทำให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรในเวลาที่แตกต่างกันได้ คือ การสื่อสารไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นภายใต้เวลาเดียวกันความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรสะท้อนผ่านงานเขียน Communication without frontiers: The impact of technology upon organizations ของ Paula O Kane, Owen Hargie และ Dennis Tourish ซึ่งเน้นให้เห็นว่าการสื่อสารด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Communication) โดยเฉพาะอีเมลล์ และ Internet (รวมถึง intranet) ได้ทวีความสำคัญจนสื่อเดิมๆ ลดบทบาทไปอย่างเห็นได้ชัด โดยการใช้อีเมลล์ได้เข้ามาทดแทนการเขียนบันทึก การโทรศัพท์ และการสนทนาแบบตัวต่อตัว ในขณะที่ Internet ได้ทำให้นักเขียนและโปรแกรมเมอร์ลดความสำคัญลง

อย่างไรก็ตามบทที่ลดลงของสื่อดั้งเดิมไม่ได้หมายความว่าสื่ออิเล็กทรอนิกส์จะทำให้สื่อดั้งเดิมหมดประโยชน์ ดังจะเห็นได้จากความเห็นของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Katherine Miller ได้ชี้ให้เห็นหลักสำคัญ 2 ประการในการศึกษาเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร คือ

1. เทคโนโลยีใหม่จะกลายเป็นสิ่งที่ล้าสมัยอย่างรวดเร็วเมื่อมีการค้นพบนวัตกรรมที่จะมาแทนที่มัน
2. การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารไม่ได้หมายความว่าสื่อสารแบบเดิมๆ จะถูกกำจัดออกไป

หลักข้อที่ 2 Miller ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยของ Steve Whittaker จาก

Sheffield University ในหัวข้อ Supporting Collaborative Task Management in Email งานวิจัยดังกล่าวพยายามแก้ปัญหาที่เกิดจากการสื่อสารด้วยอีเมลล์ โดยชี้ให้เห็นปัญหาที่ผู้ใช้ประสบคือ มีอีเมลล์ที่เข้ามามากเกินไป และข้อมูลที่อยู่ใน inbox เป็นข้อความที่เก่าเกิน 3 เดือนมากถึง 34% เนื่องจากเนื้อหาของเมลล์นั้นเป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย (Collaborative tasks) สาเหตุที่ผู้ใช้ต้องเก็บเมลล์ไว้ คือ การตอบกลับที่ล่าช้าจากผู้เกี่ยวข้อง และงานนั้นๆ ต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันมากมายก่อนที่จะดำเนินการสำเร็จ

Whittaker ชี้ให้เห็นว่าปัญหาของการใช้อีเมลล์มีสาเหตุ 2 ประการ คือ ผู้ใช้ไม่มีเวลา และข้อมูลข่าวสารในเมลล์ไม่สำคัญพอที่จะตอบสนองทันที ความล่าช้าดังกล่าวจึงส่งผลกระทบต่อประสานงานกันทุกส่วนขององค์กร

นอกจากนี้งานวิจัยดังกล่าวยังเสนอหนทางแก้ปัญหาไว้ 3 ประการคือ สร้างระบบเตือนความจำ , จัดแบ่งหัวข้อของอีเมลล์ตามงาน , และรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกันจากเมลล์หลายๆ ฉบับมาไว้ด้วยกัน ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกันจากเมลล์หลายๆฉบับไว้

ในส่วนของ Intranet ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ถูกนำไปใช้ในการกระจายข่าวสารภายในองค์กรโดยอาศัยจุดเด่นที่สามารถส่งข่าวสารสู่ผู้รับจำนวนมากได้ และเป็นแหล่งเก็บข้อมูลขนาดใหญ่สำหรับองค์กรและพนักงาน Paula O Kane, Harie และ Dennis Tourish ได้ชี้ให้เห็นว่าการใช้อินทราเน็ตจะเกิดประโยชน์เมื่อข้อมูลใน Intra ถูกต้อง และทันเวลา นอกจากนี้ Allison J. Head ยังเสนอแนวคิดในการออกแบบ Intranet ไว้ 5 ประการคือ

1. ต้องรู้จักผู้ใช้งาน เนื่องจากผู้ใช้เป็นพนักงานในองค์กร ดังนั้นสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการรู้จึงแตกต่างจากผู้ใช้อินเทอร์เน็ต เช่น ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน, ต้องการเรียกร้องอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน
2. นำเสนอข้อมูลที่ตรงความต้องการของผู้ใช้ โดยค้นหาให้ได้ว่าผู้ใช้ส่วนใหญ่ต้องการอะไรจากการใช้อินทราเน็ต และนำข้อมูลมาออกแบบให้เหมาะสมกับความต้องการ
3. ข้อมูลต้องมีความกว้าง โดยการนำเสนอข้อมูลที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. มี graphic น้อยที่สุด เนื่องจากสิ่งสำคัญสำหรับการใช้งานอินทราเน็ตคือความเร็วในการเข้าถึงมากกว่าความสวยงาม หากพนักงานต้องการข้อมูลที่สำคัญบางอย่างแต่ต้องเสียเวลารอการประมวลผลภาพทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า
5. ใช้ตราหรือสัญลักษณ์เฉพาะได้ เพราะพนักงานเป็นคนในองค์กร ดังนั้นการใช้ภาษาพูดที่ไม่เป็นทางการ หรือใช้สัญลักษณ์ที่รับรู้เฉพาะในองค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้

นอกจากอีเมลล์และอินเทอร์เน็ตแล้วเทคโนโลยีการสื่อสารอื่นๆ ที่ใช้องค์กรประกอบด้วย ระบบฝากข้อความ (voice mail), โทรสาร (FAX), การประชุมทางภาพและเสียง (audio and video conferencing), การประชุมทางคอมพิวเตอร์ (computer conferencing), ระบบจัดการข้อมูลสารสนเทศ (management information system: MIS), ระบบสนับสนุนการตัดสินใจกลุ่ม (group decision support system: GDSS), ระบบ LANs และ WANs

6. แนวคิดด้านวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นเสมือนตัวแทนของการรับรู้ของสมาชิกในองค์การนั้นทำให้องค์การแต่ละองค์การมีความแตกต่างและเป็นสิ่งที่กำหนดว่าคนในองค์การจะตอบสนองต่อบุคคลอื่นที่อยู่ภายนอกองค์การนั้นได้อย่างไร เพื่อเผชิญปัญหาวัฒนธรรมองค์การจะเป็นปัจจัยที่กำหนดว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้นจะทำอะไรจึงเป็นสิ่งที่ถูกต้อง (สรวงษ์ โสธนะเสถียร และ สดภาพร สายเชื้อ 2549, 33)

1. ความหมายและที่มาของวัฒนธรรมองค์การ เสนาะ ดิเียวาร์ (2546, 165) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ 2 ลักษณะ ความหมายประการแรกวัฒนธรรมองค์การเป็นการรับรู้ (perception) คนในองค์การ การรับรู้วัฒนธรรมด้วยการเห็นและการได้ยินสิ่งต่างๆ ในองค์การ แม้คนในองค์การจะมีพื้นฐานส่วนตัวต่างกันหรือทำงานในระดับที่ต่างกันแต่ คนเหล่านั้นจะเห็นและรับรู้เหมือนกัน วัฒนธรรมจึงเกิดจากการรับรู้ร่วมกัน ความหมายประการที่สอง วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการอธิบายลักษณะ (descriptive term) นั่นคือสมาชิกองค์การเห็นอย่างไรหรือรับรู้ว่าเป็นอย่างไร ไม่ได้ระบุว่าสมาชิกขององค์การชอบหรือไม่ชอบวัฒนธรรมนั้น วัฒนธรรมองค์การเป็นเพียงการอธิบายลักษณะไม่ใช่เป็นการประเมินลักษณะนั้นว่าดีหรือไม่ดี ผิดหรือถูก

สำหรับที่มาของวัฒนธรรมองค์การมี 2 ระดับ คือระดับแรกเป็นวัฒนธรรมที่สังเกตได้ (observable culture) หรือวัฒนธรรมที่มองเห็นได้ (visible culture) วัฒนธรรมที่มองเห็นได้ดูได้จากการแต่งตัว เครื่องประดับเรื่องราวที่เล่ากัน ภาษาหรือสัญลักษณ์ที่ใช้ พิธีการและการวางผังสำนักงาน ส่วนวัฒนธรรมที่มองไม่เห็นจะอยู่ลึกลงไปซึ่งเป็นค่านิยมและเป็นมาตรฐานที่กำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การ สิ่งเหล่านี้ไม่อาจสังเกตได้โดยตรงแต่ได้มาจากความหมายของเรื่องราวที่เล่ากัน ภาษา และสัญลักษณ์ที่ใช้ค่านิยมและมาตรฐานเหล่านี้เป็นคุณค่าและค่านิยมที่สมาชิกในองค์การร่วมกันยึดถือและต่างก็เข้าใจกันดี แหล่งที่มาของวัฒนธรรมองค์การที่แสดงออกในปัจจุบันที่เกี่ยวกับลูกคา จาริตประเพณี และวิธีการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มาจากการกระทำที่เกิดขึ้นมาก่อนในอดีตขององค์การกันส่งผลให้เกิดความสำเร็จของการทำงาน แหล่งที่มาของวัฒนธรรมองค์การเกิดจากวิสัยทัศน์และการกิจ (vision and mission) ของผู้ก่อตั้งองค์การเพราะผู้ก่อตั้งจะเป็นผู้ริเริ่มความคิดและมีวิธีการของตัวเองที่จะดำเนินตามความคิดนั้น ความคิดริเริ่มนั้นจะเป็นการเริ่มต้นของวัฒนธรรมและผู้ก่อตั้งก็จะคาดคะเนและมีจินตนาการว่าองค์กรควรจะเป็นอย่างไรรู้หรือทำอย่างไร เมื่อองค์การดำเนินงานต่อมาจากองค์กรขนาดเล็กการบริหารก็จะสืบต่อวิสัยทัศน์และการกิจของผู้ก่อตั้งให้บรรดาผู้ปฏิบัติงานขององค์การรับรู้และกลายมาเป็นพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การ

ในความเห็นของ John P. Kotler (1996, 163-173) การพัฒนาระบบที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ (Corporate culture) ที่มีประสิทธิภาพ ทำได้โดยการสร้างบรรทัดฐานที่ใ้บุคคลได้มีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยมุ่งที่การเปลี่ยนแปลงวิธีการลงโทษและการประเมินผลคนที่เสนอความคิดที่ผิดพลาด ลดการสนทนาที่ไม่ชัดเจน โดยปกติจะมุ่งที่การเปลี่ยนแปลงทุกระดับขององค์การ การมุ่งที่การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การที่ก่อให้เกิดการป้อนกลับอย่างรวดเร็วก็เพื่อสนับสนุนให้องค์การได้มีการเปลี่ยนแปลงที่ง่ายและสามารถบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

นอกจากนี้ Kotler (1996, 163-173) ยังเสนอถึงองค์การที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ต้องเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสารโดยการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก (No unnecessary Interdependence) ซึ่งจะส่งผลต่อองค์การ 6 ด้านดังนี้

1. มีการประสานงานกับหน่วยงานย่อยอย่างรวดเร็วและประหยัด
2. เป็นองค์การที่มีความฉับไว
3. มีโครงสร้างองค์การที่ไม่ซับซ้อน
4. มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ง่าย

5. ได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้น

6. มีการตรวจสอบการเชื่อมโยงอย่างสม่ำเสมอและกำจัดสิ่งต่างๆที่ไม่เกี่ยวข้องออกไป

จากแนวคิดข้างต้นวัฒนธรรมองค์การสำหรับการวิจัยครั้งนี้จึงได้แก่ค่านิยมและ

ความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นภายในองค์การและใช้เป็นแนวในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์การและค่านิยมเป็นสิ่งที่แสดงถึงจุดยืนขององค์การ ค่านิยมเหล่านั้นก็มักจะเกิดจากผู้ก่อตั้งองค์การผู้บริหารองค์การจะต้องใช้วัฒนธรรมองค์การไปในทิศทางที่สร้างสรรค์หรือทำให้องค์การมีวัฒนธรรมแข็งซึ่งจะส่งเสริมให้พนักงานมีความทะเยอทะยานในการทำงานและมีผลดีในทางด้านอื่น ซึ่งความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะสามารถเข้าไปถึงค่านิยมร่วมได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้งซึ่งค่านิยมร่วมสามารถสร้างเอกลักษณ์ของบริษัทให้เข้มแข็งได้ (สุรพงษ์ โสชนะเสถียร และ สดภาพร สายเชื้อ 2549, 34-35)

2. การสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมขององค์การจะถูกสื่อสารไปยังพนักงานใน

- หลายรูปแบบด้วยกันโดยองค์การจะพัฒนาวิธีการหรือรูปแบบของกิจกรรมขึ้นมา เพื่อให้ติดต่อสื่อสารถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อทางวัฒนธรรมและบรรทัดฐานของพวกเขา ไปยังพนักงาน ลูกค้า และบุคคลอื่นภายในสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานขององค์การอยู่ 4 รูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราว สัญลักษณ์ งานพิธีการ ภาษาและคำขวัญ (วิเชียร วิทญูตม 2547, 414-416)

1. การใช้ตำนานหรือเรื่องราว (Legend or Stories) เรื่องราวที่ผ่านมานในอดีตทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจว่าตนได้รับการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ การศึกษาเรื่องราวในอดีตส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องราวที่พรรณนาถึงความสำเร็จ ความล้มเหลวของเหตุการณ์ หรือเป้าหมายขององค์การในอนาคต ความภาคภูมิใจในอดีตหรือสิ่งที่คาดว่าจะทำในอนาคต เรื่องราวเหล่านี้ล้วนเป็นประโยชน์ต่อองค์การและยังใช้เผยแพร่สื่อสารไปยังพนักงานใหม่อยู่เสมอ ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจ เห็นคุณค่าในงาน ในผลผลิตที่ตนกำลังดำเนินงานอยู่ให้สำเร็จหรือให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อองค์การ

2. การใช้สัญลักษณ์ทางวัตถุ (Material Symbols) เช่น แขนงของสำนักงานใหญ่ หรือรถยนต์ผู้บริหารระดับสูงใช้ ขนาดและแผนผังสำนักงาน เฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ตกแต่ง การแต่งกายของพนักงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้สังเกตการณ์ได้เห็นและรู้สึกถึงลำดับชั้นสังคมขององค์การ ระดับตำแหน่งบริหารของสมาชิก รวมถึงระดับสถานภาพของงานของสมาชิกในองค์การ

3. การใช้งานพิธีการ (Rituals) เป็นเครื่องบ่งบอกให้สมาชิกใหม่เข้าใจถึงความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่สำคัญขององค์การนั้นๆ เช่น การให้รางวัลพนักงานที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ องค์การที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งมักจะใช้ประโยชน์โดยการสร้างวีรบุรุษ (Heroes) และสร้างธรรมเนียมประเพณี และการปฏิบัติสำหรับทุกชีวิตในองค์การ เรื่องราวของการทำงานและการปฏิบัติตนในการเป็นผู้นำของเขา ซึ่งจะได้รับการกล่าวถึงอยู่เสมอ เพราะเรื่องราวเหล่านี้จะเป็นแรงบันดาลใจที่จะจูงใจให้ทำตามได้อย่างวิเศษที่สุด

4. การใช้ภาษาและคำขวัญ (Language) ในการใช้ภาษาในการสื่อสารเพื่อให้พนักงานระดับล่างลงมาทราบว่า อนาคตขององค์การกำลังมุ่งให้ความสำคัญกับอะไร การใช้ภาษามีหลายรูปแบบ เช่น การพูด การเขียน หรือ การแสดง (Dramatization) ซึ่งก่อให้เกิดความประทับใจ จดจำได้ง่าย และมีประสิทธิภาพมากกว่า หรือภาษาอาจสื่อสารออกมาเป็นคำขวัญหรือวลีที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่สำคัญขององค์การ

วัฒนธรรมองค์การนั้นมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ความคิด ความรู้สึก และการแสดงออกของการปฏิบัติในองค์การนั้นก็ล้วนเป็นผลโดยตรงมาจากวัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมองค์การจะเข้มแข็งหรืออ่อนแอก็ขึ้นอยู่กับพลังร่วมกัน

ของสมาชิกในองค์การซึ่งบางองค์การต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การเพื่อที่จะแข่งขันและเพื่อให้องค์การคงอยู่ต่อไปนี้ (สุรพงษ์ โสภนะเสถียร และสตาพร สายเชื้อ 2549, 35-36)

3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการศึกษาด้านการสื่อสารในองค์กรของประเทศ แม้จะได้มีการตื่นตัวมาแต่ในเรื่อง การศึกษาที่มีกระบวนการสื่อสารเป็นหลัก แนวทางการศึกษาที่ปรากฏในปัจจุบันยังมีขอบเขตอยู่ในวงจำกัด เช่น การศึกษาการสื่อสารเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพโดย วุฒิชัย จ้างง (2521) ที่ศึกษามาพบว่า ลักษณะงานแบบอย่างของบริษัท (4 แบบ คือ เยอรมัน , อเมริกา, ญี่ปุ่น, และไทย) ซึ่งแตกต่างกันมีอิทธิพลโดยตรงต่อการสื่อสารเป็นอย่างมากทั้งในเนื้อหาและรูปแบบการสื่อสารทั้งยังปรากฏข้อขัดแย้งเชิงทฤษฎีที่น่าสนใจประการหนึ่งว่า รูปแบบการสื่อสารแนวนอนจะมีความสำคัญในเรื่องลักษณะงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว ส่วนสามารถ คำหอม (2531) ซึ่งได้ศึกษาการสื่อสารเพื่อการบริหารจากการสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการกองการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย พบว่า ความคิดเห็นในเรื่องความเหมาะสมของการสื่อสารมีความใกล้เคียงโดยเฉพาะอย่างยิ่งความน่าเชื่อถือในผู้ส่งข่าวสารมีมาก ส่วน ระวิทย์ บุญสินสุข (2534) ได้ศึกษาการสื่อสารเพื่อการดำเนินงานภายในบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยพบว่า วิธีที่ผู้บังคับบัญชาใช้ติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาคือการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเรียกเข้าพบเป็นการส่วนตัว นอกจากนี้ สิริวรรณ จันทรศรี (2534) ได้ศึกษาพบว่า เพศ อายุ อาชีพ ตำแหน่งและระดับการศึกษาไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารภายในบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ แต่ขนาดขององค์การที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร ส่วนทิศทาง อรุณฯ เมฆาวิบูลย์ (2539) ศึกษาพบว่าทิศทางรูปแบบชนิดของข่าวสารและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานสารนิเทศและเจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่มีต่อทิศทาง รูปแบบและชนิดของข่าวสารในห้องสมุดกลางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ในเรื่องทิศทางการสื่อสาร การสื่อสารจากบนลงล่าง ใช้รูปแบบไม่เป็นทางการด้วยวาจาเป็นจำนวนสูงสุด การสื่อสารจากล่างขึ้นบนใช้รูปแบบเป็นทางการด้วยวาจาเป็นจำนวนสูงสุด การสื่อสารในแนวนอนใช้รูปแบบเป็นทางการด้วยวาจา และไม่เป็นทางการด้วยวาจาเป็นจำนวนสูงสุด เช่นเดียวกัน ชนิดของข่าวสารที่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานสารนิเทศและเจ้าหน้าที่ห้องสมุด ใช้ในการสื่อสารเป็นจำนวนสูงสุด เป็นข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในห้องสมุด ข่าวสารเกี่ยวกับวงการบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ และข่าวสารเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย ในเรื่องความพึงพอใจกับการสื่อสารในองค์การได้มีผู้ทำการศึกษาไว้หลายคนเช่น เกื้อจולי จิตวัฒนวิไล (2530) ได้ศึกษาพบว่า รูปแบบของการสื่อสารสองทาง และการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานมากในเรื่องของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ส่วนมยุรี รังสีสมบัติศิริ (2530) ศึกษาพบว่า รูปแบบการสื่อสารสองทางมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานในเรื่องของความพึงพอใจ ส่วนทศพร เลิศสมบุญ (2532) ศึกษาพบว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาชอบใช้วิธีการสั่งงานแบบลายลักษณ์อักษรเป็นทางการมากที่สุด และความสามารถในการปฏิบัติงานและการได้รับความไว้วางใจจากลูกน้องและจะส่งผลให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันมีความถูกต้อง ชัดเจนของสารมาก รวมถึงการเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสารมากด้วย ส่วนพริษฐ์ ทรงจักรแก้ว (2537) รูปแบบการสื่อสารศึกษาพบว่า ผู้บังคับบัญชาชอบที่จะเรียกผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบเป็นการส่วนตัวมากที่สุดซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ส่วนจิตระพี ศิริพานิช (2537) ศึกษาพบว่ารูปแบบการสื่อสารที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความแตกต่างของพฤติกรรมสื่อสารในกลุ่มปฏิบัติงาน ส่วนวิธีการสื่อสารพบว่า ใช้รูปแบบการสื่อสารด้วยวาจามากที่สุด สำหรับอัจฉราลักษณ์ วงศ์ชนะ มาศ (2540) ศึกษาพบว่า พนักงานที่มีการสื่อสารสองทางมาก จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีการสื่อสารสองทางน้อย ส่วนดาริกา จารุวัฒนกิจ (2539) ศึกษาพบว่า การติดต่อสื่อสารภายใน

องค์การเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ในด้านความพึงพอใจพนักงานมีความพึงพอใจในการรับข่าวสารจากแหล่งข่าวสารที่เป็นผู้บังคับบัญชาเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการประกอบอย่างเป็นทางการ ในส่วนองค์ประกอบทางด้าน เพศ อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน แต่ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน

เกี่ยวกับการศึกษาพัฒนากระบวนการสื่อสารในองค์การซึ่งวิทยา อังเรชพาณิษฐ์ (2530) ได้ทำการศึกษองค์กรของกระบวนการยุติธรรมทางศาลพบว่าปัญหาทางการสื่อสารในองค์การประการหนึ่งได้แก่ ข้อจำกัดของขีดความสามารถของช่องทางการสื่อสารที่ทำให้การถ่ายทอดสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามการศึกษาก็ผ่านมาถึงได้ว่ายังคงขาดความกระฉับกระชวยในภาพรวมที่เป็นระบบในส่วนของการพฤติกรรมสื่อสารในระดับกลุ่ม โดยเฉพาะรูปแบบการสื่อสารในกลุ่มผู้บริหารอันถือเป็นกลุ่มสำคัญขององค์การที่สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี การศึกษาในครั้งนี้อาจเป็นสิ่งหนึ่งของแนวทางการศึกษาการสื่อสารในองค์การที่แตกต่างออกไปซึ่งจะนำไปสู่ความรู้ที่กว้างขึ้น

เกี่ยวกับการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมสังคมไทย วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจการสื่อสารของประเทศไทย ของสุมาลี มาโนชนกุล (2538) ได้สะท้อนลักษณะที่สำคัญของสังคมไทยไว้ว่าลักษณะความมีมนุษยธรรม ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล และลักษณะความเป็นเพศชาย ซึ่งมีความสัมพันธ์สอดคล้องในทิศทางเดียว ส่วนลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นความสำเร็จและเป็นอนาคต

จากสภาพปัญหาการสื่อสารในองค์การที่เกิดขึ้น อันเป็นผลมาจากการขาดรูปแบบการสื่อสารและการจัดการทางการสื่อสารที่เหมาะสม การไม่ได้รับข่าวสารที่เพียงพอรวมถึงอุปสรรคที่เกิดจากโครงสร้างองค์การ การศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทางสื่อสารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาเรื่องการจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ผู้ศึกษาได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยไว้ดังนี้

รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลโดยการออกไปเก็บข้อมูลตั้งแต่ ธันวาคม พ.ศ. 2548 – มีนาคม พ.ศ. 2549

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มผู้บริหารระดับสูงจำนวน 7 ราย ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เพราะเป็นผู้วางนโยบายของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

นอกจากนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept interview) ซึ่งใช้คำถามอย่างไม่เป็นโครงสร้าง (Non – Structure Interview) เป็นเครื่องมือในการศึกษาโดยกำหนดหัวข้อสัมภาษณ์ (Interview Guide) ซึ่งผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างอิสระ

คำถามของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการภายในองค์การ

1. ระบบบริหารการจัดการของหน่วยงาน มีจุดเด่นจุดด้อย (SWOT analysis : Strength, weakness, opportunity, threat) ของโครงสร้างและการทำหน้าที่
2. การนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงาน
3. การนำเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ รวมถึงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารการจัดการ

คำถามของผู้บริหารเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ

4. การนำระบบการสื่อสารมาใช้ในการบริหารการจัดการ
5. การนำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้
6. การนำเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์มาใช้ในการจัดการทางการสื่อสาร

คำถามของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการทางการสื่อสาร

1. การนำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการ
2. การนำเอากิจกรรมการสื่อสารต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ
3. วิเคราะห์ถึงสถานการณ์ในการจัดการทางการสื่อสารในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต

2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ใช้วิธีแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยได้ให้แบบสอบถามกับหน่วยงานภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล และผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 233 ชุด

ในการบริหารจัดการจะเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงประเด็นต่อไปนี้
การสื่อสารในองค์การ

1. บรรยากาศทั่วไป

- ก. บรรยากาศองค์การ
- ข. บรรยากาศการสื่อสาร
- ค. วัฒนธรรมองค์การ
- ง. จิตวิทยาการสื่อสาร

2. ขอบเขตการสื่อสาร

- ก. การสื่อสารภายใน
- ข. การสื่อสารภายนอก

3. ระบบการสื่อสาร

- ก. กลไกของการสื่อสาร: สื่อ
- ข. เนื้อหาข้อมูลข่าวสาร
- ค. เครือข่ายและความสัมพันธ์
- ง. สภาพแวดล้อม

4. ยุทธศาสตร์การสื่อสาร

- ก. เงื่อนไขของการจัดการสื่อสาร
- ข. การไหลเวียนของข่าวสาร
- ค. อุปกรณ์ทางการสื่อสาร

5. หน้าที่ในการสื่อสาร

- ก. ภาพลักษณ์
- ข. สื่อมวลชนสัมพันธ์
- ค. การสื่อสารการตลาด
- ง. งบดุล-งบกำไรขาดทุน
- จ. แรงงานสัมพันธ์
- ฉ. การติดต่อกับราชการ
- ช. การแก้ไขภาวะวิกฤต

6. แบบภาษาที่ใช้

- ก. วจนภาษา
- ข. อวจนภาษา

7. วิธีการติดต่อสื่อสาร

- ก. แบบซึ่งหน้า
- ข. แบบลายลักษณ์อักษร
- ค. แบบใช้เครื่องมือสื่อสารช่วย

8. กิจกรรมการสื่อสาร

- ก. สื่อพื้นฐาน
- ข. สื่อพัฒนาภาพลักษณ์
- ค. สื่อเพื่อการชี้แจง
- ง. สื่อเพื่อการกดดัน

จ. สื่อเพื่อการสนทนา

ฉ. สื่อดั้งเดิม

9. เกณฑ์ในการเลือกสื่อ

ก. งบประมาณและค่าใช้จ่าย

ข. เทคโนโลยีการสื่อสาร

ค. ประโยชน์และพฤติกรรมการใช้

10. ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ

ก. การสร้างเครือข่าย

ข. ความเป็นมืออาชีพ

ค. การใช้งานได้จริง

ง. ความสามารถเข้าสู่ข้อมูลข่าวสาร

จ. การพัฒนาบุคลิกภาพที่ทันสมัย

11. ระดับการสื่อสาร

ก. การสื่อสารสองฝ่าย

ข. การสื่อสารกลุ่มย่อย

ค. การสื่อสารสาธารณะ

12. เป้าหมายในการสื่อสาร

ก. การแก้ไขความขัดแย้ง

ข. การวิพากษ์วิจารณ์

ค. การแสวงหาทางเลือก

ง. ฉันทานุมัติ

13. ความสำเร็จจากการสื่อสาร

ก. เนื้อหาสาระเป็นที่เข้าใจได้ในทุกระดับ

ข. องค์การและวัฒนธรรมเปลี่ยนแปลงไป

ค. โครงการนำไปสู่ภาคปฏิบัติได้

ง. บรรเทาวิกฤตการณ์ลงได้

14. ผลกระทบจากการสื่อสาร

ก. การเพิ่มพูนประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล

ข. การรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร

ค. การแพร่นวัตกรรม

ง. การรับรู้ความเบื้องต้นของงาน

จ. ความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ

ฉ. พฤติกรรมร่วมกันในการทำงาน

15. การพัฒนาในการสื่อสาร

ก. การให้คำปรึกษาหารือ

ข. การตรวจสอบประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล

ค. การฝึกอบรม

ในการสื่อสารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการพิจารณาถึงประเด็นต่อไปนี้

การจัดการในองค์การ

1. แนวทางปรับปรุงการจัดการ

- ก. องค์กรรวม
- ข. องค์ประกอบ

2. ปัจจัยในการจัดการ

- ก. จุดแข็ง
- ข. จุดอ่อน
- ค. โอกาส
- ง. ภัยคุกคาม

3. ยุทธศาสตร์การจัดการ

- ก. เป้าหมายในการจัดตั้งองค์การ
- ข. ผู้ถือหุ้น
- ค. ผู้บริหาร/พนักงาน
- ง. ลูกค้า

4. แนววิเคราะห์นโยบายการจัดการ

- ก. วิสัยทัศน์
- ข. พันธกิจ
- ค. ยุทธศาสตร์

5. กระบวนการบริหารจัดการ

- ก. การวางแผน
- ข. การสั่งงาน/การดำเนินงาน
- ค. การประสานงาน
- ง. การติดตาม/การประเมินผล

6. ลักษณะที่ใช้ในการจัดการ

- ก. งานและกิจกรรม
- ข. พฤติกรรมคนทำงาน
- ค. เทคนิคการทำงาน

7. ผลกระทบจากการจัดการ

- ก. การกระจายข้อมูลข่าวสาร
- ข. การตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน
- ค. การจัดตารางการทำงาน
- ง. ความเข้มข้นในการตอบ/ถามข้อสงสัย

ภูมิหลัง

- 1. เพศ
- 2. วัย
- 3. รายได้
- 4. การศึกษา
- 5. การเปิดรับสื่อ
- 6. สื่อที่เปิดรับ

การสื่อสารและแนวทางการบริหารจัดการการสื่อสาร
ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ผลการวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิจัยโดยแยกมุมมองและความเห็นของผู้ให้ข้อมูล (ผู้บริหารระดับสูง) ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้แก่มุมมองและความเห็นของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการวางระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานโดยจะไล่เรียงตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ศึกษาการสื่อสารในองค์กร
2. ศึกษาการจัดการในองค์กร
3. ศึกษาการจัดการทางการสื่อสาร

1. ศึกษาการสื่อสารในองค์กร

คำถามของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการภายในองค์กร

1.1 ระบบบริหารการจัดการของหน่วยงานมีจุดเด่นจุดด้อย (SWOT analysis : Strength, weakness, opportunity, threat) ของโครงสร้างและการทำหน้าที่

1.2 การนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงาน

1.3 การนำเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ รวมถึงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการ

2. ศึกษาการจัดการในองค์กร

คำถามของผู้บริหารเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร

2.1 การนำระบบการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการ

2.2 การนำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้

2.3 การนำเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์มาใช้ในการจัดการทางการสื่อสาร

3. ศึกษาการจัดการทางการสื่อสาร

คำถามของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการทางการสื่อสาร

3.1 การนำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการ

3.2 การนำเอากิจกรรมการสื่อสารต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ

3.3 วิเคราะห์ถึงสถานการณ์ในการจัดการทางการสื่อสารในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต

1. ศึกษาการสื่อสารในองค์กร

1.1 ระบบบริหารการจัดการของหน่วยงานมีจุดเด่นจุดด้อย (SWOT analysis: Strength, weakness, opportunity, threat) ของโครงสร้างและการทำหน้าที่

ฝ่ายเวชสารสนเทศ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้ความสำคัญและสนับสนุนงานด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มที่ ทั้งด้านนโยบายและการเงิน และการดำเนินงานด้านสารสนเทศของคณะฯ ได้มีมานานแล้วโดยมอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายเวชสารสนเทศกำกับดูแลงาน มีบุคลากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นคณะกรรมการบริหารงาน มีเจ้าหน้าที่ด้านคอมพิวเตอร์ระดับปฏิบัติการและโปรแกรมเมอร์เพิ่มขึ้น มีการลงทุนวางระบบโครงสร้างให้ทุกหน่วยงานในคณะฯ ใช้งานอย่างทั่วถึงและเสถียร ระบบที่ล้ำสมัยได้รับการดำเนินการให้ปรับเปลี่ยนด้วยระบบใหม่ที่เหมาะสมด้วยการสนับสนุนทางการเงินจากคณะฯ อย่างเต็มที่ สำหรับการบริหารจัดการภายในหน่วยงานได้มีการจัดอัตรากำลังให้แบ่งงานกัน

รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการรายงานผลอย่างเป็นระบบ แต่จำนวนหน่วยงานที่รับบริการและผู้ให้บริการมีมากทำให้การบริการไม่ทั่วถึง สำหรับระบบที่ใช้อยู่เมื่อเวลาผ่านไป 5-6 ปี ระบบจะล้าสมัย การปรับเปลี่ยนระบบไม่สามารถทำได้ทันทีทันใด บางครั้งต้องแก้ปัญหาโดยการเขียนโปรแกรมมารองรับ และต้อง

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ หน่วยงานมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีรองคณบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์กำกับดูแล มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่มีเจ้าหน้าที่รับขออนุญาตทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ครอบคลุมทั่วถึง ผู้บริหารองค์กรเห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล คณะฯ ให้ความสำคัญกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลมาก มีรองคณบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคลกำกับดูแลและมีผู้ช่วยคณบดีอีก 4 ท่าน มีการจัดกลุ่มงานภายในเป็น 7 กลุ่มมีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน จุดเด่นของฝ่ายทรัพยากรบุคคลคือ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเป็นผู้มีความรู้ในงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น มีการจัดทำฐานข้อมูลแต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เนื่องจากต้องดูแลรับผิดชอบบุคลากรของคณะฯ จำนวนมาก และระบบสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์ ไม่ได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อการจัดการ การแยกหน่วยงานย่อยมีมากจนทำให้ขาดการเชื่อมโยง การทำงานเป็นลักษณะเชิงรับมากกว่าเชิงรุกสถานที่คับแคบและขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำหน่วยงาน และสถานที่คับแคบ

ฝ่ายวิชาการ โครงสร้างและหน้าที่รับผิดชอบ คือเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนทางด้านวิชาการและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของคณะฯ การจัดประชุมวิชาการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ณ ต่างประเทศ การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของอาจารย์โดยการให้ทุนสำหรับผู้ต้องการไปศึกษาฝึกอบรมต่างประเทศ โดยมีระบบการติดตามการให้ทุนในขณะที่ศึกษาฝึกอบรมต่างประเทศ และมีการสนับสนุนทุนเฉลิมพระเกียรติแก่อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในคณะฯ จุดเด่นของหน่วยงานคือ คณะฯ ให้การสนับสนุนทางวิชาการอย่างจริงจังทั้งด้านนโยบายและทุน มีการทำงานเป็นคณะกรรมการที่มาจากหลายหน่วยงานที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี การจัดประชุมทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการเป็นที่ยอมรับจากบุคคลในวงการแพทย์ สำหรับจุดอ่อนคือเรื่องโครงสร้างหน่วยงานระดับปฏิบัติการ เนื่องจากมีผู้ร่วมรับผิดชอบหลายฝ่าย ภาระหน้าที่ไม่ชัดเจน ขาดความเชื่อมโยง

ภาควิชาอายุรศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบการเรียนการสอนนักศึกษาแพทย์ ระดับแพทยศาสตรบัณฑิต มีนักศึกษาแพทย์ชั้นปีที่ 4,5 และ 6 รวมประมาณ 880 คนต่อปี ฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านและแพทย์เฉพาะทาง ระดับบัณฑิตศึกษา(วุฒิปริญญาตรีและอนุปริญญาตรี) ประมาณ ปีละ 90 คนต่อปี บริการตรวจรักษาผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยในของภาควิชาฯ ประมาณ 250,000 คนต่อปี มีงานวิจัยและการบริการวิชาการทางการแพทย์ ซึ่งแบ่งโครงสร้างภายในภาควิชาฯ เป็น 18 สาขาวิชาและฝ่ายสนับสนุนคือสำนักงานภาควิชาฯ ทำหน้าที่ประสานงานทั้งภายในและภายนอกภาควิชาฯ โดยมีอัตรากำลังรวม 297 คน แบ่งเป็นอัตรากำลังสายวิชาการ 105 คนและสายสนับสนุน 192 คน จึงจัดเป็นหน่วยงานระดับภาควิชาที่ใหญ่มาก สำหรับโครงสร้างการบริหารงานมีหัวหน้าภาควิชาเป็นหัวหน้าบริหารและมีกรรมการบริหาร 1 ชุด และหัวหน้าสาขาวิชาเป็นผู้กำกับดูแลงานในสาขาวิชา หัวหน้าภาควิชาเป็นกรรมการบริหารคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลอีกตำแหน่งด้วย ซึ่งภาควิชาฯ มีจุดเด่น ด้านบุคลากรโดยมีอาจารย์แพทย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีหลักเกณฑ์การคัดเลือกอาจารย์ที่เข้มงวด ส่งเสริมให้ได้รับการอบรม ศึกษาต่อในต่างประเทศในสถาบันที่มีชื่อเสียงทางการแพทย์ สามารถทำหน้าที่เป็นแพทย์ตรวจรักษาโรคทั่วไปและโรคเฉพาะทางได้โดยภาควิชาฯ กำหนดให้อาจารย์ทุกท่านต้องทำหน้าที่อาจารย์ประจำหอผู้ป่วยสามัญ ดูแลรักษาผู้ป่วย สอนนักศึกษาแพทย์และแพทย์ประจำบ้านบนหอผู้ป่วยปีละ 2 เดือน หน้าที่นี้จะยกเว้นให้กับหัวหน้าภาควิชา ซึ่งทำหน้าที่ผู้บริหารโดยมีสัดส่วนงานบริหาร 50% และงานอื่น ในภาควิชา 50% จุดด้อยของภาควิชา คือ บุคลากรสายวิชาการที่

แบ่งเป็นหน่วยงานระดับสาขาวิชาจะให้ความสำคัญกับกิจกรรมของสาขาวิชามากกว่ากิจกรรมกลางที่ภาควิชากำหนด โดยหลายสาขาวิชาจะมีความชำนาญเฉพาะทางที่ทำให้มีชื่อเสียงมากกว่าสถาบันอื่น เช่น ศูนย์ส่องกล้องระบบทางเดินอาหาร ศูนย์ปลูกถ่ายไขกระดูกจุฬาภรณ์ คลินิกการนอนหลับผิดปกติ จึงทำให้สาขาวิชามุ่งเน้นการปฏิบัติงานในสาขาวิชามากกว่าทำงานกองกลางของภาควิชา เช่นงานการศึกษา การบริการผู้ป่วยทั่วไป ทั้งนี้ ภาวะคุกคามที่เกิดขึ้นคือปริมาณงานมีมากทั้งด้านการสอน งานบริการผู้ป่วย บริการวิชาการทำให้อาจารย์แพทย์ลาออกเพื่อไปทำงานโรงพยาบาลเอกชนซึ่งให้ค่าตอบแทนมากกว่าโรงพยาบาลของรัฐบาล 10-15 เท่า การขาดบุคลากรสายสนับสนุนช่วยปฏิบัติงานทั้งด้านเอกสาร งานวิจัย ทำให้แพทย์ต้องทำงานด้านเอกสารด้วย ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย งานล่าช้า นอกจากนี้ สถานที่ทำงานยังคับแคบในขณะที่ปริมาณงานมากขึ้น

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ พันธกิจหลักคือ 1)การจัดการการศึกษาโดยรับผิดชอบผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีสาขาเทคโนโลยีแพทยศาสตร์ 2) การวิจัยและพัฒนาสื่อการศึกษาและ3) การให้บริการด้านผลิตสื่อการศึกษา ทำเทป ถ่ายภาพ ผลิตหุ่นจำลอง ออกแบบกราฟิกและสิ่งพิมพ์ แบบเรียน อิเล็กทรอนิกส์ และผลิตตำราทางการแพทย์ โดยมีหัวหน้าสถานเทคโนโลยีแพทยศาสตร์เป็นผู้กำกับดูแล มีบุคลากรสายวิชาการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนที่มีความรู้ความชำนาญ ให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในคณะ ในการผลิตสื่อการเรียนการสอน เทปโทรทัศน์ โปสเตอร์ ฯลฯ

งานเวชระเบียน หน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเวชระเบียนผู้ป่วย จัดทำเวชระเบียนผู้ป่วยใหม่ เก็บรักษาบริการค้นหาเวชระเบียนผู้ป่วยซึ่งเป็นเอกสารสำคัญในด้านการดูแลรักษาผู้ป่วยต่อเนื่องและเป็นเอกสารสำคัญทางกฎหมายของโรงพยาบาล นอกจากนี้ เอกสารเวชระเบียนยังมีประโยชน์ต่อการเรียนการสอน การวิจัยด้วย ระบบการบริหารจัดการของงานเวชระเบียนอยู่ภายใต้การกำกับของผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช มีหัวหน้างานเวชระเบียนดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เวชระเบียน ซึ่งการที่โรงพยาบาลศิริราชเป็นโรงพยาบาลใหญ่และมีชื่อเสียงทำให้มีผู้ป่วยมาขอรับบริการจำนวนมาก ผู้ป่วยที่มาับการรักษามีฐานะทางการเงิน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน กลุ่มผู้มีรับบริการจึงหลากหลายทำให้ความคาดหวังต่อการบริการของโรงพยาบาลแตกต่างกันไป งานเวชระเบียนต้องดูแลทะเบียนประวัติผู้ป่วยจำนวนมากและต้องเก็บรักษาไว้เป็นเวลา 10-20 ปีจึงเป็นภาระที่หนักมาก อัตรากำลังไม่เพียงพอ ระบบการจัดเก็บและระบบการทำงานยังไม่ดีนัก สถานที่เก็บเวชระเบียนคับแคบและกระจายเก็บหลายแห่ง

สรุป จะเห็นได้ว่าผู้บริหารทุกระดับชั้นได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานที่ตนเองบังคับบัญชาอยู่เพื่อความสะดวกในการเรียกข้อมูล การวางแผนเพื่อการบริหารและพัฒนาหน่วยงาน การวิเคราะห์ข้อมูล ฯลฯ และระบบเอกสารได้ปรากฏอยู่ในโครงสร้างของทุกงาน

1.2 การนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงาน

หน่วยงานต่าง ๆ ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คือ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ภาควิชาอายุรศาสตร์ สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์และงานเวชระเบียน มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในหน่วยงานดังนี้

ฝ่ายเวชสารสนเทศ ด้านงานบริการเมื่อปีพ.ศ.2536 คณะได้ให้หน่วยงานภายนอกมาวิเคราะห์ความต้องการในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้มีการใช้เวชระเบียนกึ่งอิเล็กทรอนิกส์เกิดขึ้น (กึ่งอิเล็กทรอนิกส์แปลว่า การบันทึกข้อความในกระดาษส่วนหนึ่งและบันทึกในคอมพิวเตอร์ส่วนหนึ่ง) ทำให้มีข้อมูลในการวินิจฉัยโรค รู้เกี่ยวกับคลัสยา แต่เมื่อใช้ไประยะหนึ่งพบว่าไม่สามารถรองรับการบริการผู้ป่วยนอกที่เพิ่มขึ้นเป็นวันละ 5,000 คนได้ จึงมีการสร้างระบบขึ้นมาใหม่ ด้านการศึกษาสำนักคอมพิวเตอร์ได้เริ่มพัฒนาใช้ Internet ประมาณปีพ.ศ.2539 จนถึงปัจจุบัน โดยคณะฯ ใช้ Internet ในด้านการเรียนการสอนต่างๆ ด้าน

งานเวชระเบียน เนื่องจากโรงพยาบาลศิริราชเป็นโรงพยาบาลใหญ่ มีผู้ป่วยมารับบริการจำนวนมาก การนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยให้งานการจัดเก็บเวชระเบียนจำนวนมากเป็นไปอย่างมีระเบียบ ช่วยในการบริหารจัดการด้านเวชระเบียนผู้ป่วย การค้นหาแฟ้มเวชระเบียนเพื่อการรักษาต่อเนื่อง การค้นหาข้อมูลผู้ป่วยเพื่อการวิจัย การจัดเก็บสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการด้านการบริการและการกำหนดนโยบายด้านบริหารต่อไป

สรุป ผู้บริหารทุกท่านเห็นความจำเป็นในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในหน่วยงาน โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และสารสนเทศมาใช้ในการจัดการและการสื่อสาร ภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานประจำ การจัดเก็บข้อมูลในคอมพิวเตอร์ การใช้ระบบ Intranet, Internet และ e-mail ทำให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็ว มีข้อมูลประกอบการวางแผนและตัดสินใจ ทำให้มีทางเลือกมากขึ้น

1.3 การนำเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ รวมถึงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารการจัดการ

ฝ่ายเวชสารสนเทศ วิสัยทัศน์คือ เป็นหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการให้บริการสารสนเทศทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐานสากลโดยมียุทธศาสตร์คือการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศทั้งในด้านการระบบโรงพยาบาลและในด้านคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งโครงสร้างทั้ง 2 จำเป็นต้องมีระบบรองรับเพื่อป้องกัน Virus หรือ Network ล่ม โดยได้มีการจัดทีมรับผิดชอบดูแลระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านการพัฒนาบุคลากรมีการอบรมแก่บุคลากรระดับปฏิบัติการโดยศูนย์คอมพิวเตอร์ศิริราชให้สามารถใช้งานคอมพิวเตอร์และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้ ส่วนนักเทคนิคของศูนย์คอมพิวเตอร์จะส่งไปอบรมจากสถาบันภายนอกและนำความรู้กลับมาสอนแก่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการต่อไป ในด้านการบริหารแบ่งเป็น Back Office กับ Front Office โดย Back Office มีประมาณ 10 ระบบงาน ซึ่งขณะนี้ได้นำระบบ SAP มาใช้ แต่ยังมีปัญหาด้าน Software ที่ไม่เข้ากับองค์กรมากนัก ด้าน Front Office โดยเฉพาะเวชระเบียนเป็นงานที่สำคัญได้มีระบบที่พัฒนามั่นคงขึ้น นอกจากนี้ยังมีระบบเภสัชกรรม, ระบบ Lab, ระบบโครงการ 30 บาทอีกด้วย ด้านงานวิจัยขณะนี้ทางด้านแพทยศาสตร์ศึกษาโดยเป็นงานวิจัยทางด้านการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อทางด้าน Multimedia โดยจะให้สถานเทคโนโลยีแพทยศาสตร์เป็นผู้ผลิตสื่อ VDO และใช้ Website ของคณะเป็นช่องทางการเผยแพร่ ปัญหาในด้านการใช้ระบบ SAP และคอมพิวเตอร์ได้จัดให้มีโครงการ Help Desk รับผิดชอบ มีการบันทึกวันเวลาที่รับเรื่องและวันเวลาที่แก้ไขปัญหาเสร็จสิ้นเป็นการเก็บข้อมูล และสำรวจความพึงพอใจเพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพงานต่อไป

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการใช้หลักของ Balance Scorecard โดยทำหน้าที่เผยแพร่นโยบายของคณะสู่ประชาคมให้ทั่วถึง สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ สร้างภาพลักษณ์ให้บุคลากรมีความรักองค์กรและสร้างสัญลักษณ์ของศิริราชให้มีความหมายในการเป็นโรงพยาบาลของแผ่นดิน ทันสมัยเป็นผู้นำด้านวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล เนื่องจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานสนับสนุนของคณะฯ จึงมีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับคณะฯ คือเป็นฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่เป็นเลิศในเอเชียอาคเนย์ ซึ่งขณะนี้หน่วยงานกำลังดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์

ฝ่ายวิชาการ การดำเนินงานของฝ่ายวิชาการเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของคณะฯ โดยพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ สนับสนุนการไปศึกษาฝึกอบรมของอาจารย์ สนับสนุนงานวิชาการอื่นๆ เช่น การเผยแพร่ผลงานในลักษณะต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พัฒนาสื่อที่จะเผยแพร่ผลงานของคณะฯ ได้แก่สารศิริราช ซึ่งได้ปรับปรุงพัฒนาให้เผยแพร่มากขึ้น จัดทำระบบข้อมูลสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เชื่อมโยงกับห้องสมุดเพื่อให้อาจารย์สามารถค้นคว้าข้อมูลได้ง่ายขึ้น โดยได้กำหนดเป้าหมายผลผลิตในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในคณะฯ สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา ฝ่ายวิชาการสนับสนุนให้ทุนในการตีพิมพ์ผลงานในต่างประเทศที่มีชื่อเสียงทำให้ผลงานเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

ภาควิชาอายุรศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจของภาควิชาอายุรศาสตร์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คือเป็นสถาบันทางการแพทย์ชั้นนำเลิศในเอเชียอาคเนย์ โดยแบ่งกลยุทธ์เป็น 2 ส่วน คือสาขาวิชาและภาควิชาฯ เนื่องจากการดำเนินการในสาขาวิชาจะทำได้ง่ายและรวดเร็วกว่า

เพราะทุกคนให้ความสำคัญกับสาขาวิชามากกว่าส่วนกลางซึ่งจะเห็นได้จากความมีชื่อเสียงเฉพาะด้าน เช่น สาขาวิชาโรคระบบทางเดินอาหาร(ศูนย์ส่องกล้องโรคระบบทางเดินอาหาร) สาขาวิชาโรคระบบการหายใจและวัณโรค(คลินิกการนอนหลับผิดปกติ) สาขาวิชาโลหิตวิทยา (ศูนย์ปลูกถ่ายไขกระดูกจุฬารัตน์) สำหรับงานส่วนกลางของภาควิชาซึ่งต้องการความร่วมมือจากทุกสาขาวิชาแต่ก็มักจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือมากนัก อย่างไรก็ตามกลไกของคณะฯ เช่นการขอตำแหน่งทางวิชาการซึ่งแม้ว่าจะให้ความสำคัญกับงานวิจัยเป็นหลัก แต่ก็กำหนดให้ต้องมีงานด้านการเรียนการสอน การบริการวิชาการด้วยทำให้บุคลากรของภาควิชาฯ จำเป็นต้องร่วมกิจกรรมด้านการเรียนการสอนและงานบริการผู้ป่วย แต่งานด้านบริหารภาควิชาเป็นงานที่เหมือนการปิดทองหลังพระจะไม่ได้ได้รับความสนใจจากบุคลากร ทำให้ภาควิชาฯ ต้องใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือให้บุคลากรให้ความสำคัญกับกิจกรรมภาควิชา

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ วิสัยทัศน์ของหน่วยงานคือ การเป็นองค์กรด้านการให้บริการสื่อการศึกษาแพทยศาสตร์ชั้นเลิศในระดับเอเชียอาคเนย์ โดยมีกลยุทธ์ในการบริหารที่ดำเนินการไปแล้วคือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ได้ผลงานในเวลาอันน้อยลงโดยนำเทคโนโลยีมาใช้และจัดให้คนทำงานตามที่ตนเองถนัด ซึ่งบุคลากรในหน่วยงานเห็นด้วยกับกลยุทธ์นี้ และได้เริ่มดำเนินการไปบ้างแล้ว

งานเวชระเบียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ สอดคล้องกับคณะฯ คือจะเป็นเวชระเบียนที่ดีที่สุดในประเทศไทย และนโยบายคณะฯ ต้องการให้เก็บเวชระเบียนผู้ป่วย 10-20 ปี ทำให้ต้องดูแลทั้งเรื่องปริมาณและคุณภาพงานเวชระเบียน ตลอดจนระยะเวลาในการดูแลรักษาเอกสาร ทำให้ต้องนำระบบ Scan เอกสารเข้ามาใช้แต่ต้องจัดกลุ่มการเก็บให้เป็นระบบ สำหรับคุณภาพเวชระเบียนผู้ป่วยเกี่ยวกับข้อมูลที่แพทย์เขียนได้มีการสุ่มตรวจ ซึ่งก็ทำให้ได้เวชระเบียนที่มีคุณภาพครบถ้วนมากขึ้น แต่ปัญหาด้านปริมาณงาน จำนวนเจ้าหน้าที่เทคโนโลยี และสถานที่จัดเก็บทะเบียนประวัติ ทำให้ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งเท่านั้น

สรุป การสื่อสารมีหลายประเภท แต่การสื่อสารที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารให้ความสำคัญคือ การสื่อสาร 2 ทาง (Two Way Communication) เช่น การจัดประชุม, การประชุมหัวหน้างานกลุ่มย่อย ฯลฯ หรือการสื่อสารแบบ 2 ทางแต่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย เช่น ส่งงานผ่าน Internet, E-mail ฯลฯ

2. ศึกษาการจัดการในองค์กร

2.1 การนำระบบการสื่อสารมาใช้ในการบริหารการจัดการ

ฝ่ายเวชสารสนเทศ หน่วยงานรับผิดชอบงานสื่อสารและงานสารสนเทศ คืองานสื่อสารจะควบคุมดูแลเรื่องโทรศัพท์ Pepper การกระจายเสียงตามสาย ส่วนด้านสารสนเทศจะดูแลด้าน Internet Intranet ระบบสารสนเทศโรงพยาบาล โดยใช้สื่อสารลักษณะ Top down ภายในหน่วยงาน ใช้ Website สำหรับการสื่อสารภายนอก และ Web online ตามตอบปัญหาสุขภาพ ส่วน e-mail ใช้ในงานทุกงาน

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ได้นำระบบสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขตการบริหารงานประชาสัมพันธ์คือ สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ สร้างองค์ความรู้และบรรยากาศความเป็นผู้นำ ให้บริการข้อมูลด้านการแพทย์ วิจัย วิชาการแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอก ดำเนินการด้านกีฬาและนันทนาการ ตลอดจนอำนวยความสะดวกและสิทธิประโยชน์ในการตรวจรักษาแก่ผู้ป่วย กระ จัดกิจกรรมพิเศษเพื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม จริยธรรม เผยแพร่เกียรติคุณภาพลักษณ์ขององค์กร นำมาซึ่งความศรัทธาและการบริจาค โดยได้มีการดำเนินการดังนี้ การจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์มีการปรับรูปแบบให้ทันสมัยโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยออกแบบ มีการปรับกระบวนการทำงานภายในหน่วยงานให้มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นสัดส่วน

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล คณะฯ ได้นำระบบ SAP ซึ่งเป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยในระบบ SAP จะมีข้อมูลบุคคลทุกประเภท สะดวกในการค้นหา การรวบรวมข้อมูลทำให้ฝ่าย

ทรัพยากรบุคคลได้รับความสะดวกเร็ว มีการติดต่อส่งงาน ขออนุมัติดำเนินการผ่านระบบSAP ตรวจสอบเรื่องที่อยู่ระหว่างการพิจารณา ทำให้มีความเชื่อมโยงสื่อสารระหว่างภาควิชา หน่วยงานและผู้บริหารระดับสูงของคณะฯ ทั้งนี้ โครงสร้างของหน่วยงานได้กำหนดให้การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการด้วย สำหรับการดำเนินการ ได้มีผู้แทนของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการเขียนโปรแกรมให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานร่วมอยู่ด้วย ส่วนปัจจุบันรูปแบบการสื่อสารที่ใช้ ได้แก่ การเวียนเอกสาร การประชุม ชี้แจง การส่งเอกสารผ่านระบบ SI net ซึ่งเป็นระบบของคณะฯ

ฝ่ายวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารของฝ่ายวิชาการได้จัดทำเป็นจุลสาร เพื่อเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การประชุมวิชาการทุนสนับสนุนการศึกษาฝึกอบรมทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจต่าง ๆ แต่ปัจจุบันฝ่ายวิชาการส่งข่าวผ่านประชาสัมพันธ์คณะฯ เผยแพร่ผ่านWebsiteของฝ่ายประชาสัมพันธ์คณะฯ โดยได้รับความร่วมมือในการเผยแพร่ข่าวสารในระบบสารสนเทศของศูนย์คอมพิวเตอร์ศิริราช ของคณะฯ และมหาวิทยาลัยมหิดล นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการกำลังพยายามจะทำการระบบIntranet เพื่อติดต่อกับอาจารย์ในคณะฯ โดยตรง ส่วนการจัดเก็บข้อมูลเพื่อจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับงานวิชาการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าอาจารย์ในด้านวิชาการ เพื่อฝ่ายวิชาการจะได้ใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบและวางแผนการดำเนินการที่เหมาะสมในปีต่อ ๆ ไป ซึ่งโครงการจัดทำฐานข้อมูลทางวิชาการของอาจารย์เป็นโครงการใหญ่ที่ฝ่ายวิชาการจะไม่สร้างโปรแกรมเองแต่จะจัดหาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมมาใช้ต่อไป

ภาควิชาอายุรศาสตร์ ภาควิชาฯ ให้ความสำคัญกับการระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีโดยมีรองหัวหน้าภาควิชาฝ่ายเวชสารสนเทศและเวชระเบียนรับผิดชอบงานด้านนี้อย่างชัดเจน มีเจ้าหน้าที่ประจำหน่วยงานดูแลรับผิดชอบอำนวยความสะดวก จัดให้มีสถานที่ตั้งของระบบserverของภาควิชาฯ มีการเขียนโปรแกรมขึ้นมาใช้ในงานต่าง ๆ เพราะภาควิชาฯ ต้องเก็บข้อมูลจำนวนมากแต่ไม่ได้นำมาสังเคราะห์เพราะระบบไม่ดีพอ สำหรับการสื่อสารเดิมเป็นการส่งต่อข้อมูลผ่านการประชุม เพราะภาควิชาฯ มีการประชุมกรรมการบริหารทุกสัปดาห์ ประชุมกรรมการบริหารร่วมกับหัวหน้าสาขาวิชาทุกเดือนและมีการประชุมธุรการภาควิชาฯ ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์ทุกท่านในภาควิชาฯ เพื่อรับทราบการดำเนินการและพิจารณาตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ของภาควิชาทุกเดือน แต่การรับรู้ดังกล่าวมักไม่เท่ากันเพราะบางคนเอาใจใส่และบางคนไม่เอาใจใส่จึงพยายามส่งผ่านข้อมูลโดยใช้Internetหรือ E-mail ซึ่งบางท่านก็ไม่เปิดอ่าน ปัจจุบันข้อมูลเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจ วางแผนการบริหารงานทำให้จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทั้งด้านการสื่อสารและการเก็บข้อมูล

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ หน่วยงานวางแผนที่จะใช้Website มาใช้ประโยชน์ในการติดต่อและทำกิจกรรม เช่น การให้download แบบฟอร์ม การขอใช้บริการของหน่วยงาน การตรวจสอบงานที่อยู่ระหว่างการผลิตและการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น สำหรับการเก็บข้อมูล ก็ใช้เก็บในระบบคอมพิวเตอร์

งานเวชระเบียน การสื่อสารของงานเวชระเบียนใช้การประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านงานประชาสัมพันธ์ และการเวียนหนังสือ สำหรับการพัฒนาระบบการทำงาน คณะฯ กำลังดำเนินการระบบ Front Office ซึ่งคาดว่าจะทำให้ระบบการทำงานสมบูรณ์แบบมากขึ้น และสามารถรองรับงานเวชระเบียนได้ แต่ในขณะนี้ งานเวชระเบียนได้ปฏิบัติงานตามสถานการณ์ความจำเป็นโดยนาระบบคอมพิวเตอร์บันทึกข้อมูล การScan และการพิมพ์สติกเกอร์ มาใช้ในการอำนวยความสะดวกสามารถลดความผิดพลาดได้ส่วนหนึ่ง คณะฯ กำลังดำเนินการระบบ Front Office ซึ่งคาดว่าจะทำให้ระบบการทำงานสมบูรณ์แบบมากขึ้น และสามารถรองรับงานเวชระเบียนได้ แต่ในขณะนี้ งานเวชระเบียนได้ปฏิบัติงานตามสถานการณ์ความจำเป็นโดยนาระบบคอมพิวเตอร์บันทึกข้อมูล การScan และการพิมพ์สติกเกอร์ มาใช้ในการอำนวยความสะดวกสามารถลดความผิดพลาดได้ส่วนหนึ่ง

สรุป จะเห็นได้ว่าผู้บริหารทุกหน่วยงานมีระบบบริหารจัดการที่ไม่ค่อยแตกต่างกันมากนัก มีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสที่จะพัฒนาหน่วยงานและอุปสรรคในแต่ละหน่วยงานที่พบเจอ

2.2 การนำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ระบบสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในหน่วยงานใช้ในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ใช้เป็นสื่อภายในและสื่อภายนอกในองค์กร การประชุม สื่อประชาสัมพันธ์ได้แก่ วิทยุ, โทรศัพท์, สิ่งพิมพ์, Internet, บัญชี, การให้ข่าวแถลงข่าว, จัดนิทรรศการ, แผ่นพับ, VDO, เทปและใช้สื่อที่เป็นสัญลักษณ์ให้มีความหมายและเป็นที่รู้จัก และการที่บุคลากรของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน ทำให้การเผยแพร่ข่าวสารของคณะฯ เป็นที่ยอมรับและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การสื่อสารและสารสนเทศที่หน่วยงานนำมาใช้เป็นการใช้เพื่อการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกคณะฯ เช่น การส่งงาน การแจ้งข่าวสาร คำสั่ง ประกาศ รายงานการประชุม เป็นต้น สำหรับช่องทางการสื่อสาร หน่วยงานใช้ระบบ SAP, SINET, Intranet, Internet และมีการเก็บข้อมูลไว้ในระบบคอมพิวเตอร์เพื่อนำมาวิเคราะห์ต่อไป เพราะเทคโนโลยีเหล่านี้สามารถเก็บข้อมูลได้จำนวนมาก ค้นหาได้สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ฝ่ายวิชาการ การสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายวิชาการนำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของหน่วยงาน เช่นการประชุมวิชาการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การเก็บข้อมูลเพื่อจัดทำฐานข้อมูลด้านวิชาการ ทั้งนี้ฝ่ายวิชาการคำนึงถึงระบบสารสนเทศที่คณะฯ ดำเนินการอยู่เพื่อการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ประหยัดและข้อมูลที่จำเป็นในการจัดเก็บอย่างเหมาะสม

ภาควิชาอายุรศาสตร์ วิทยาการด้านการแพทย์มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ดังนั้นในยุคการสื่อสารไร้พรมแดนทำให้แพทย์ต้องศึกษาความก้าวหน้าทุกด้าน การใช้ Internet จึงเป็นสิ่งที่ภาควิชาต้องยอมรับ และคณะฯได้จัดให้มีการเดินสาย LAN เพื่อให้ทุกภาควิชาสามารถใช้ระบบInternet และIntranet ได้ ดังนั้นภาควิชาฯ จึงได้สนับสนุนจุดเชื่อมต่อเพิ่มเติมตามที่คณะกรรมการบริหารเห็นชอบด้วยเงินทุนของภาควิชาฯ และอำนวยความสะดวกในจุดที่สาขาวิชาต้องการให้มีเพิ่มเติมอีกโดยสาขาวิชารับผิดชอบค่าใช้จ่าย สำหรับบริเวณสำนักงานภาควิชาฯ ซึ่งเป็นที่ตั้งของห้องประชุมใหญ่ ได้มีการติดตั้งระบบ wireless ด้วย ภาควิชาฯ นำระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน การวิจัย การค้นหาข้อมูลของอาจารย์ นักศึกษาแพทย์ แพทย์ประจำบ้าน ใช้เป็นแหล่งเก็บข้อมูลและส่งต่อข้อมูล การจัดทำ Website ของภาควิชาฯ เพื่อสื่อสารกับประชาชนทั่วไปและใช้เป็นช่องทางให้บุคลากรในภาควิชาฯ ตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ภาควิชาฯ กำหนดเช่น ตารางออกตรวจผู้ป่วยนอกของอาจารย์ทุกท่าน ข้อมูลการรับปรึกษาผู้ป่วยจากภาควิชาอื่นๆ ถึงสาขาวิชาต่าง ๆ ในภาควิชาอายุรศาสตร์ สำหรับการสื่อสารภายในภาควิชาฯ ได้ใช้ในการเก็บข้อมูลและส่งต่อข้อมูลในงานการศึกษา งานเวชระเบียน งานธุรการ งานส่งเอกสารผ่านระบบโปรแกรมสำเร็จรูปที่เขียนขึ้นมาใช้ในหน่วยงาน

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ ระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีที่หน่วยงานนำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ การเก็บข้อมูล การส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เนื่องจากเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว สะดวก ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา

งานเวชระเบียน เนื่องจากการแจ้งข้อมูลผู้ป่วยมีการนำชื่อผู้อื่นมาใช้แทนบ่อยครั้งทำให้งานเวชระเบียนพยายามเชื่อมต่อกับระบบงานสำนักทะเบียนราษฎร แต่ปัญหาด้านกฎหมายที่สำนักทะเบียนราษฎรทำให้ไม่สามารถให้ดูรูปได้

สรุป จะเห็นได้ว่าทุกหน่วยงานพยายามปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีมากขึ้นคือ ทุกหน่วยงานเห็นถึงความสำคัญของการนำเอานวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้กับหน่วยงานของตนเอง ซึ่งท่านคณบดีก็

สนับสนุนทุกหน่วยงานเต็มที่ และในขณะที่ทางผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้นำเอาโปรแกรม SAP มาใช้เพื่อสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูล และสะดวกกับการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจในบางกรณีได้อย่างรวดเร็ว

2.3 การนำเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์มาใช้ในการจัดการทางการสื่อสาร

ฝ่ายเวชสารสนเทศ การสื่อสารของหน่วยงานจะเป็นแบบ Two-way ทั้งแบบที่เห็นหน้ากันและไม่เห็นหน้ากัน เช่น การประชุมภายในหน่วยงานที่จัดให้มืออย่างสม่ำเสมอ การส่งงานทางโทรศัพท์ ส่งงานผ่าน Si-net, e-mail, Intranet การติดต่อสื่อสารสองทางทำให้มีข้อตกลงกันยอมรับกันทั้งสองฝ่าย ทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถทำงานบรรลุตามที่ได้รับมอบหมาย 80-90% และมีการประมวลผลข้อมูล สถิติ เพื่อให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการวางแผนงานของคณะฯ

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ การใช้ Internet เพื่อการสื่อสาร 2 ทาง เป็นสิ่งที่หน่วยงานใช้ในการสื่อสารเพื่อให้รู้ถึงความต้องการของบุคคลภายนอกโดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไปด้วย สำหรับการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ได้จัดทำงานเก็บข้อมูลเพื่อเป็นเครื่องชี้วัดเปรียบเทียบกับโรงเรียนแพทย์กับโรงพยาบาลเอกชน 3 แห่งพบว่า โรงพยาบาลศิริราชเป็นผู้นำในการลงข่าวผ่านสิ่งพิมพ์ตลอดเวลา โดยเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ 5 ฉบับได้แก่ ไทยรัฐ, เดลินิวส์, บ้านเมือง, มติชนและ The Nation ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ภาษาอังกฤษเพื่อรองรับการเป็นสถาบันการแพทย์ชั้นนำในเอเชียอาคเนย์ แต่การดำเนินการดังกล่าวจะต้องตั้งหน่วยงานขึ้นต่างหากเพื่อประชาสัมพันธ์ด้านการตลาด ต้องจัดเตรียมบุคลากรให้เหมาะสมซึ่งโครงสร้างของงานประชาสัมพันธ์ในปัจจุบันยังไม่เหมาะสม

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ปัจจุบันฝ่ายทรัพยากรบุคคลใช้การสื่อสารสองทาง คือ การจัดประชุมเพื่อแจ้งข่าวสาร ส่งงาน หรือชี้แจง ส่วนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศฝ่ายทรัพยากรบุคคลใช้ระบบSAP เพื่อการส่ง – รับงาน ใช้ WEB board เป็นเครื่องมือการสื่อสารที่ทำให้ทราบถึงความต้องการหรือปัญหา ของบุคลากรในคณะฯ

ฝ่ายวิชาการ การสื่อสารของฝ่ายวิชาการมีทั้งการประชุมเพื่อแจ้งข่าวสารทางวิชาการ การได้ทุนการชี้แจง การส่งหนังสือเวียน และการส่งผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยที่ในปัจจุบันฝ่ายวิชาการได้รับผลงานทางวิชาการที่ส่งผ่านทาง E-mail มาให้ฝ่ายวิชาการมากขึ้น ซึ่งฝ่ายวิชาการจะพยายามพัฒนาระบบการดำเนินงานของฝ่ายวิชาการให้ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ภาควิชาอายุรศาสตร์ การสื่อสารในภาควิชาฯ มีระบบที่ดีพอสมควรทั้งการสื่อสารจากภาควิชาฯ ไปยังสาขาวิชาและระดับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ภาควิชาฯ มีการประชุมในทุกระดับทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการสายงานห้องปฏิบัติการและสายงานธุรการ มีเครื่องมือสื่อสารทั้งโทรศัพท์ภายในและโทรศัพท์ไร้สายซึ่งคณะฯ จัดให้สามารถติดต่อผ่านระบบศูนย์โทรศัพท์ของโรงพยาบาลโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย สำหรับระบบ Internet ภาควิชาฯ ได้ใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารส่งผ่านข้อมูลไปยังบุคลากรผ่าน website ของภาควิชาฯมากขึ้น แต่บุคลากรมักจะไม่เปิดอ่านข้อมูลใน Website ทำให้ระบบเอกสารยังคงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งขณะนี้ ภาควิชาฯได้ส่งเอกสารผ่านระบบโปรแกรมงานสารบรรณ ทำให้สาขาวิชาได้รับเอกสารรวดเร็วมากขึ้น แต่ยังไม่สามารถลดการใช้กระดาษมากนักเพราะจำเป็นต้องPrint ออกมาเวียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบต่อไป สาขาวิชาสามารถส่งข้อมูลผ่านระบบสารบรรณกลับมายังสำนักงานภาควิชาฯ ได้เช่นเดียวกัน สำหรับปัญหาการไม่เปิดอ่านข้อมูลที่ภาควิชาฯ ส่งผ่านระบบสารสนเทศ นั้น ภาควิชาฯ ได้พยายามเปลี่ยนพฤติกรรมมารับข่าวสารโดยการส่งข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศให้มากขึ้น และลดการส่งเอกสารทางพนักงานเดินหนังสือให้น้อยลง โดยในระยะแรกจัดให้มีพนักงานตรวจสอบการรับเอกสารผ่านระบบสารสนเทศ หาก

สาขาได้ยังไม่ได้รับก็จะโทรศัพท์แจ้งเตือน นอกจากนี้ยังได้ส่งบุคลากรไปอบรมการเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาโปรแกรมเดิมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ การบริหารจัดการทางการสื่อสารจะต้องเป็นระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพรวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำ ปัจจุบันหน่วยงานใช้การสื่อสารภายในเท่านั้น และในอนาคตจะขยายการสื่อสารไปสู่บุคคลภายนอก

งานเวชระเบียน ระบบการสื่อสารและสารสนเทศในโรงพยาบาลอยู่ในความดูแลของศูนย์คอมพิวเตอร์โรงพยาบาลศิริราช แต่ปัญหาไวรัสทำให้ศูนย์คอมพิวเตอร์ไม่ยอมให้เชื่อมต่อถึงกันในระบบต่าง ๆ เช่น ระบบเวชระเบียนจากหอผู้ป่วยที่งานเวชระเบียนต้องการให้เปิดดูข้อมูลถึงกันได้ทำให้การใช้ทรัพยากรคอมพิวเตอร์ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน

สรุป จะเห็นว่าทั่วทุกหน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะมีการลัทธิวิสัยทัศน์ พันธกิจของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลคือ การเป็นเลิศในเอเชียอาคเนย์ โดยทุกหน่วยงานมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของทุกหน่วยงาน เพื่อรองรับวิสัยทัศน์ พันธกิจของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

3. ศึกษาการจัดการทางการสื่อสาร

3.1 การนำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการ

ฝ่ายเวชสารสนเทศ หน่วยงานเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบระบบสารสนเทศของคณะฯ ดำเนินการด้านโครงสร้างของระบบ เป็นผู้จัดซื้ออุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ในคณะฯ ให้การดูแลบำรุงรักษา พัฒนา Software และฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งการวางระบบดังกล่าวช่วยให้การทำงานในคณะฯ มีความสะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลา ประหยัดกระดาษ ประหยัดคน นับว่ามีความคุ้มค่ามาก ถ้าสามารถพัฒนาเป็นระบบสารสนเทศให้โรงพยาบาลเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์เต็มรูปแบบจะช่วยแก้ปัญหาด้านเวชระเบียนผู้ป่วยได้

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้ดำเนินการวางระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศไว้แล้ว ฝ่ายประชาสัมพันธ์เพียงลงทุนในด้าน Software เท่านั้น ประชาสัมพันธ์เป็นผู้ใส่ข้อมูลโดยใช้บุคลากรที่มีอยู่ และได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งบุคลากรมาให้ข้อมูล ทำให้เราดำเนินงานตรงกับความต้องการของทุกคนและใช้ร่วมกันได้

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล นโยบายของคณะฯ ในการนำระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในคณะฯ จึงได้สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้อย่างเพียงพอ สนับสนุนให้ทำ Website ของหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้จัดทำ Website ของหน่วยงานและมี Web board เพื่อให้ผู้ที่สนใจเข้ามาสอบถามโดยมีผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ตอบคำถาม ทำให้หน่วยงานทราบถึงความต้องการของบุคลากรในคณะฯ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปรับปรุงการทำงานต่อไป

ฝ่ายวิชาการ ระบบการสื่อสารที่ฝ่ายวิชาการใช้ได้แก่ ระบบ Intranet และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีเครื่องคอมพิวเตอร์ประจำที่สามารถใช้ Internet ได้ เพื่อติดต่อกับคณะกรรมการของฝ่ายวิชาการ ติดต่อกับอาจารย์ที่ศึกษาฝึกอบรมในต่างประเทศ และใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลอาจารย์ด้านวิชาการ การลงทุนเกี่ยวกับการสื่อสารคือการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ให้มากขึ้น การใช้เทคโนโลยีส่วนใหญ่จึงเป็นการใช้เพื่อการสื่อสารภายนอกและการทำฐานข้อมูลมากกว่าการบริหารจัดการโดยตรง

ภาควิชาอายุรศาสตร์ หน้าที่รับผิดชอบของภาควิชาฯ คือการจัดการเรียนการสอน การบริการ และงานวิจัย ระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้ภาควิชาฯ ดำเนินการด้านต่าง ๆ ได้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น ได้แก่ งานระบบนัดหมายผู้ป่วยนอก ซึ่งภาควิชาอายุรศาสตร์ เป็นภาควิชาแรกในคณะ

แพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่นำระบบนัดหมายผ่านระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ ทำให้ผู้ป่วยได้พบแพทย์ตามนัดหมาย แพทย์รู้ถึงจำนวนและรายชื่อผู้ป่วยที่ต้องตรวจในแต่ละวันและสามารถแจ้งการเลื่อนนัดผู้ป่วยล่วงหน้าได้ โดยโรงพยาบาลศิริราชเป็นผู้ลงทุนค่าใช้จ่ายระบบนัดหมาย สำหรับภาควิชาฯ ได้จัดให้มีการเก็บข้อมูลของภาควิชาฯ ในงานต่าง ๆ เช่น งานการเรียนการสอน งานประเมินผลทางการศึกษา งานเก็บข้อมูลบุคลากร งานพัสดุ งานเวชระเบียน เป็นต้น โดยในระยะแรกภาควิชาฯ เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทั้งหมด ลงทุนการเดินสาย LAN เพิ่มจากที่คณะฯ กำหนด จ้างบุคคลภายนอกมาช่วยเขียน Website โดยใช้เงินทุนของภาควิชาฯ ซึ่งข้อมูลทั้งหมดที่มีการจัดเก็บในระบบสามารถนำมาใช้ได้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ เช่น ข้อมูลเวชระเบียน การจัดเก็บข้อมูลผู้ป่วยช่วยในด้านการเรียนการสอน งานวิจัย การวางแผนในงานบริการผู้ป่วย การจัดซื้อครุภัณฑ์ทางการแพทย์ที่จำเป็น ข้อมูลในด้านธุรการสามารถนำมาวิเคราะห์ภาระงานอาจารย์ วางแผนการจัดภาระงานอาจารย์ให้สมดุลมากขึ้น ดังนั้นการลงทุนกับเทคโนโลยีและพัฒนาบุคลากรด้านนี้ค่อนข้างสูงแต่ก็คุ้มค่าและต้องมีการพัฒนาการตลอดเวลา

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ หน่วยงานลงทุนด้านการสื่อสารน้อยมากเนื่องจากใช้ระบบและอุปกรณ์ที่มีอยู่แล้ว แต่ได้พยายามบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

งานเวชระเบียน การลงทุนด้านสารสนเทศของงานเวชระเบียนเป็นการลงทุนกับระบบ Lan และเครื่อง Scanner เท่านั้น การยืมเวชระเบียนผู้ป่วย งานเวชระเบียนจะให้ยืมเป็นแผ่น CD ข้อเสียคือความลับผู้ป่วยรั่วไหล ดังนั้น การมีระเบียบควบคุมการยืม การติดตามและต้องใช้ Password ในการเปิดแผ่น

สรุป จะเห็นว่าผู้บริหารทุกท่านได้นำเอาระบบสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น เช่น การส่งงานทางโทรสาร, โทรศัพท์เคลื่อนที่ ฯลฯ พร้อมทั้งการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยนำมาใช้ในหน่วยงาน เช่น ส่งงานทาง E-Learning การนำเอาโปรแกรม SAP มาใช้ซึ่งการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้สามารถแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการได้ในระดับหนึ่ง

3.2 การนำเอากิจกรรมการสื่อสารต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ

ฝ่ายเวชสารสนเทศ หน่วยงานใช้กิจกรรมสื่อสารทุกชนิดในการบริหารจัดการเพื่อให้งานดำเนินการไปตามเป้าหมายและเป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานต่าง ๆ ในคณะฯ ด้วย

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ กิจกรรมสื่อสารที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ใช้ในการบริหารจัดการคือ สื่อพื้นฐานภายใน สื่อพัฒนาภาพลักษณ์ภายนอก สื่อเพื่อการชี้แจง สื่อกดดัน สื่ออันตราย สื่อสนทนาโดยประสบความสำเร็จอย่างมาก หน่วยงานใช้การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์เป็นอันดับหนึ่งเมื่อเปรียบเทียบจาก 13 โรงเรียนแพทย์และ 3 โรงพยาบาลเอกชน

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ปัจจุบันหน่วยงานใช้กิจกรรมสื่อสารครบทุกสื่อ เช่น สื่อพื้นฐานภายใน สื่อภาพลักษณ์ภายนอก สื่อเพื่อการชี้แจง สื่อกดดัน สื่ออันตรายและสื่อดั้งเดิม แต่ได้เลือกใช้กิจกรรมสื่อสารบางชนิดในการบริหารจัดการ

ฝ่ายวิชาการ กิจกรรมสื่อสารที่ฝ่ายวิชาการนำมาใช้เพื่อพัฒนาภาพลักษณ์ภายนอก เช่น งานประชุมวิชาการมีการใช้สัญลักษณ์ที่สร้างขึ้น มีตัววิ่ง หรือขึ้นหน้าแรก Website ของศูนย์คอมพิวเตอร์ศิริราช มีการจัดทำสื่อเพื่อชี้แจง มีการจัดทำแบบประเมินและนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงการดำเนินงาน นอกจากนี้ ฝ่ายวิชาการยังใช้สื่อด้านอื่น ๆ เช่น เสียงตามสาย การประชุม การจัดกลุ่ม ซึ่งนับว่าใช้สื่อทุกประเภทประมาณ 80-90% ของจำนวนสื่อที่มี

ภาควิชาอายุรศาสตร์ การถ่ายทอดข่าวสารข้อมูลของภาควิชาฯ มีในรูปแบบต่าง ๆ กัน ได้แก่ ประกาศ คำสั่ง รายงานการประชุม หนังสือเวียน ประกาศผ่านเสียงตามสาย จัดทำรายงานประจำปี

โปสเตอร์ Website เป็นต้น โดยส่งผ่านการประชุม ระบบการเดินเอกสาร ระบบโปรแกรมสารสนเทศ ระบบ Intranet, Internet ซึ่งภาควิชาชีพได้ใช้ในทุกรูปแบบและประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังมีปัญหาในความเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงานโดยเฉพาะในกลุ่มงานต่างกันจะไม่ยอมรับรู้เรื่องนอกเหนือความรับผิดชอบ จึงต้องมีการแก้ไขทั้งด้านข้อมูลข่าวสารและปฏิบัติ

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ หน่วยงานสนใจการนำระบบสารสนเทศที่มีอยู่มาพัฒนาเพื่อใช้ในการสื่อสารมาก และมุ่งหวังเพื่อจะใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำมาใช้ในการบริหารจัดการ รวมทั้งเรื่อง CRM แต่จะต้องปรับปรุงระบบสื่อสารในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพและนำข้อมูลที่ถูกต้องมาใช้

งานเวชระเบียน กิจกรรมการสื่อสารที่ช่วยในการบริหารได้แก่ การประชุม การใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ การเยี่ยมเจ้าหน้าที่ขณะปฏิบัติงาน และการรับหนังสือร้องทุกข์จากผู้ป่วยและผู้เกี่ยวข้องและญาติที่มาใช้บริการ ซึ่งจะได้ข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขระบบการทำงาน

สรุป อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารทุกท่านได้นำเอากิจกรรมการสื่อสารต่างๆ มาช่วยในการบริหารจัดการทั้งสิ้น ผู้บริหารบางท่านอาจคัดเลือกกิจกรรมการสื่อสารบางตัวมาใช้กับหน่วยงาน แต่ยังมีผู้บริหารอีกหลายท่านได้นำเอากิจกรรมการสื่อสารทุกตัวมาช่วยในการบริหารจัดการจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

3.3 วิเคราะห์ถึงสถานการณ์ในการจัดการทางการสื่อสารในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต

ฝ่ายเวชสารสนเทศ การสื่อสารภายในองค์กรมีลักษณะจากบนลงล่าง ควรพัฒนาให้ส่งจากล่างขึ้นไปสู่เบื้องบนได้แล้วเพราะระบบที่มีอยู่ปัจจุบันสามารถทำได้ ในขณะที่ การสื่อสารด้วยการใช้ระบบสารสนเทศระหว่างคณะฯ กับมหาวิทยาลัยยังใช้น้อยมาก ดังนั้นแนวโน้มในอนาคตควรมีการเชื่อมต่อระหว่างองค์กรมากขึ้นเพื่อความสะดวกในการสื่อสารมากขึ้น การสื่อสารไร้สายจะเป็นที่นิยมมาก แต่ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยด้วย

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ปัจจุบันหน่วยงานไม่มีบุคลากรมารองรับอย่างเพียงพอ ในอนาคตการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาดเป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะการเป็นสถาบันการแพทย์ชั้นเลิศตามที่คณะตั้งเป้าหมายไว้

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล หน่วยงานขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านสารสนเทศ ในอนาคตฝ่ายทรัพยากรจะประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่กิจกรรมของฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

ฝ่ายวิชาการ เนื่องจากแนวโน้มการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์จะมีมากขึ้นในอนาคต การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการอาจจะต้องจัดทำเป็นอิเล็กทรอนิกส์ 100% จะต้องมีการจัดระเบียบข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลจะต้องสะดวกขึ้น ในอนาคตการส่งรายงานการประชุมอาจไม่ใช้กระดาษแต่ใช้อิเล็กทรอนิกส์แทน

ภาควิชาอายุรศาสตร์ ปัจจุบันการจัดการทางการสื่อสารมีความตื่นตัวมาก แต่บุคลากรยังไม่คุ้นเคยกับพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยมากขึ้น จำเป็นต้องวางแผนการและลงทุนมากขึ้นในอนาคต

สถานเทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ สถานการณ์ในการจัดการสื่อสารมีแนวโน้มในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น ในอนาคตหน่วยงานจะต้องใช้เทคโนโลยีมากขึ้นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

งานเวชระเบียน โรงพยาบาลศิริราชสังกัดคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลและเป็นโรงพยาบาลที่ใหญ่มาก การบริหารควรปรับเปลี่ยนให้เข้าถึงปัญหามากขึ้น แก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม เพราะคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีจุดมุ่งหมายที่จะเป็นสถาบันการแพทย์ชั้นเลิศในเอเชียอาคเนย์ ดังนั้น ในอนาคตจำเป็นต้องนำระบบดิจิทัลมาใช้ในงานทะเบียนประวัติจึงจะแก้ปัญหาด้านเวชระเบียนได้

สรุป จะเห็นได้ว่าในอนาคตการสื่อสาร 2 ทางเป็นสิ่งที่จำเป็นมากเพราะการสื่อสาร 2 ทางจะช่วยย่นระยะเวลาในการส่งงานได้กระชับขึ้นเนื่องจากถ้าผู้รับคำสั่งไม่เข้าใจสามารถสอบถามได้ทันที ในส่วนของการจัดการทางการสื่อสาร แนวโน้มในอนาคตจะต้องนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น เช่น ใช้แลกเปลี่ยนข้อมูลและแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล

บทที่ 5

ผลการวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้สำหรับบุคลากรภายใน คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากบุคลากรที่ไม่แจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 233 ชุด แบ่งการรายงานผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ตามโครงสร้างของการวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) คือ

1. การสื่อสารในองค์กร
2. การจัดการในองค์กร
3. การจัดการทางการสื่อสาร

การสื่อสารในองค์กร

จากตารางที่ 1 พบว่าการจัดการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลตามหน่วยงานและภาควิชาต่าง ๆ ภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะมีบรรยากาศการทำงานส่วนใหญ่เป็นการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันกล่าวคือ เมื่อมีบุคลากรเข้ามาทำงานใหม่ก็จะมีการสอนงานให้สำหรับบุคลากรที่เข้ามาใหม่ โดยมีการปรับประสบการณ์ความรู้ที่บุคลากรมีอยู่ ส่วนบรรยากาศของการสื่อสารมีการรับรู้ข่าวสารข้อมูลโดยผ่านจากหนังสือเรื่องการบอกกล่าวจากผู้บังคับบัญชา การเปิดดู Lotus Note ฯลฯ ซึ่งในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เพราะได้ก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมารวม 100 กว่าปีโดยคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะเน้นการเคารพผู้อาวุโส และในขณะเดียวกันทางคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลก็ได้มีการเผยแพร่วัฒนธรรมองค์กรซึ่งในตัวอักษรมีความหมายในตัวของตัวเอง เช่น

S = Seniority หมายถึง กัลยาณมิตร, ความเป็นพี่เป็นน้อง, ความหวังดี, การช่วยเหลือกัน, การสอนงาน, ไม่ใช่เน้นเฉพาะความอาวุโส, ความมีมารยาท

I = Integrity หมายถึง มีระเบียบวินัยด้วยตนเอง, มีความมั่นคงในคุณธรรม, ซื่อสัตย์สุจริต, มีหลักการ เชื่อถือและไว้วางใจได้

R = Responsibility หมายถึง มีความทุ่มเทให้องค์การ, คิดถึงประโยชน์ขององค์กร, ตั้งใจทำงานจนสำเร็จ, บุคคลรับผิดชอบและรับผิดชอบในการกระทำของตน, ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ, องค์กรตอบแทนบุคลากรอย่างเหมาะสม เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการและการดูแลสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ

I = Innovation หมายถึง พัฒนาความคิดและกระบวนการ, ใฝ่รู้และศึกษาเพิ่มเติม, มีความคิดสร้างสรรค์, วิเคราะห์และคิดค้น, กล้าปรับเปลี่ยน, กล้าคิดกล้าทำ, สามารถริเริ่มและรับการเปลี่ยนแปลง

R = Respect หมายถึง เห็นคุณค่าของคนทุกระดับ, ให้เกียรติและคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น, วางตัวต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม, เอาใจ

A = Altruism หมายถึง การเห็นประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมเป็นที่ตั้ง, การเสียสละ, ความไม่เห็นแก่ตัว, มีความสุขในการทำประโยชน์แก่ผู้อื่น

J = Journey to excellence and sustainability หมายถึง มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศด้วยความร่วมมือร่วมใจและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, มีการติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาอยู่เสมอ, ความเป็นเลิศและความมั่นคงขององค์กร, เผยแพร่ชื่อเสียงเกียรติคุณของศิริราช

ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีการใช้จิตวิทยาการสื่อสาร เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์และพฤติกรรมขององค์กร ในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราช

พยาบาลใช้ขอบเขตของการสื่อสารภายในองค์กรที่เน้นภาพลักษณ์ กล่าวคือ ในขณะนี้ทางผู้บริหารได้พยายามที่จะสร้างภาพลักษณ์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลโดยคิดว่าทางคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลน่าจะมี Brand (สัญลักษณ์) ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยมีการคิดสัญลักษณ์ออกเป็น 2 อย่างคือ

1. โรงพยาบาลศิริราชเป็นโรงพยาบาลของแผ่นดิน มีหน้าที่ต้องดูแลคนทั้งประเทศทุกระดับชั้นได้แก่ ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเกี่ยวกับศิริราชเป็นโรงพยาบาลที่นำหน้าทางด้านนวัตกรรมโดยผสมผสานความทันสมัย โดยแบ่งตัววันมหิดล ภาพลักษณ์ที่ออกมาจะต้องเป็นโรงพยาบาลของแผ่นดิน โรงพยาบาลสำหรับผู้ยากไร้ ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่ให้คนทั้งประเทศได้จำติดตา

2. วันกำเนิดศิริราชจะเน้นในด้านความทันสมัย โดยการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ การเน้นผู้นำทางด้านวิจัย วิชาการ นวัตกรรม ของประเทศ

ระบบการสื่อสารที่นำมาใช้ในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมากที่สุดคือกลไกการสื่อสารเพื่อการรับ-ส่งข้อมูล รองลงมาอันดับสองได้แก่ ระบบการสื่อสารแบบเครือข่ายและความสัมพันธ์ของคนทำงาน อันดับสามได้แก่ระบบการสื่อสารระบบเนื้อหาสาระของข่าวสารในหน่วยงาน และอันดับสุดท้ายได้แก่ ระบบการสื่อสารแบบปัจจัยภายนอกจากสภาพแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ใช้มากที่สุดในการสื่อสารของหน่วยงานได้แก่ การใช้สารสนเทศและการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร รองลงมาได้แก่ การใช้อุปกรณ์และเครื่องมือการสื่อสาร เช่น คอมพิวเตอร์ บอร์ดตัววิ่งอื่นๆ อันดับสุดท้ายได้แก่ การใช้เงื่อนไขในการจัดการทางการสื่อสาร เช่น ทิศทางของบริษัทผู้รับสารที่เป็นลูกค้า ฯลฯ การติดต่อกับราชการเป็นการสื่อสารที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนำมาใช้มากที่สุด รองอันดับสองได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ในหน่วยงาน อันดับสาม สื่อมวลชนสัมพันธ์ อันดับสี่ใกล้เคียงกันได้แก่สื่อสารเพื่อแก้ไขวิกฤติการณ์และสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ อันดับห้า การสื่อสารทางการตลาด และอันดับสุดท้ายได้แก่ การคิดถึงบุคคลและ กำไร-ขาดทุน การใช้ถ้อยคำต่างๆ ทั้งในการพูดและการเขียนที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล นำมาใช้เมื่อเริ่มมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การใช้ท่าทาง ท่าที น้ำเสียง หรือสภาพแวดล้อม การติดต่อแบบการพูดจาแบบซึ่งหน้า เป็นแบบที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลใช้มากที่สุด รองลงมาได้แก่การใช้เครื่องมือสื่อสารประกอบ ส่วนสื่อพื้นฐานภายในองค์กรเช่น การประชุม หนังสือเวียน หรือคำสั่ง เป็นต้น เป็นสื่อที่ในหน่วยงานนำมาใช้มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง อันดับสองที่นำมาใช้ได้แก่ สื่อเพื่อพัฒนาภาพลักษณ์ เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ หรือการใช้อินเทอร์เน็ต เป็นต้น อันดับสามได้แก่ สื่อเพื่อการสนทนาไม่ว่าการสนทนาเดี่ยวหรือการสนทนากลุ่ม ซึ่งเราจะใช้เครื่องมือสื่อสารหรือไม่ก็ได้ ส่วนอันดับสี่ มีการใช้สื่อที่ใกล้เคียงกัน 2 สื่อ ได้แก่ การใช้สื่อเพื่อการชี้แจง เช่นการจัดประชุมทางไกล การใช้เวทีสาธารณะหรือการออกพื้นที่ เป็นต้น และการใช้สื่อแบบดั้งเดิม เช่นการสื่อประเภทนี้ การส่งบัตรเชิญ เป็นต้น ส่วนสื่อที่ใช้เป็นอันดับสุดท้ายได้แก่ การใช้สื่อเพื่อการกดดัน เช่น การสร้างข่าวลือ การร้องทุกข์ การใช้เสียงตามสาย เป็นต้น ปัจจัยที่เป็นอันดับแรกในการเลือกซื้อสื่อหรือเลือกใช้สื่อในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้แก่ อุปกรณ์ที่อาศัยเทคโนโลยีและสัมผัสได้ อันดับสองได้แก่งบประมาณ และค่าใช้จ่าย อันดับสุดท้ายได้แก่ ธรรมชาติของงานและพฤติกรรมการใช้ของพนักงาน การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลสามารถตอบสนองในด้านสามารถเข้าสู่ข้อมูลข่าวสาร เป็นอันดับหนึ่ง อันดับสองได้แก่ การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานสามารถตอบสนองการใช้สอยได้จริง อันดับสามได้แก่ สามารถสร้างเครือข่ายได้ อันดับสี่ได้แก่ สามารถพัฒนาการเป็นมืออาชีพได้ ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ สามารถสร้างบุคลิกให้กับผู้ใช้ได้ สำหรับระดับการรับ-ส่งข่าวสารที่หน่วยงาน ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนำมาใช้มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งได้แก่ การสื่อสารสองฝ่ายระหว่างเจ้านาย / ลูกน้อง หรือระหว่างเพื่อนร่วมงาน อันดับสองได้แก่ การสื่อสารกับกลุ่มย่อยทั้งที่

เป็นทางการและไม่เป็นทางการในหน่วยงาน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ การสื่อสารต่อสาธารณะกับลูกค้าหรือสังคม เป้าหมายระยะสั้นที่หน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลคาดหวังจากการสื่อสาร ได้แก่ ตอบกันระหว่างคนทำงานในอันดับแรกได้แก่ การแก้ไขข้อขัดแย้ง อันดับสอง ได้แก่ การอภิปรายหาทางเลือก อันดับสามได้แก่ การแสวงหาฉันทานุมติ ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ การวิพากษ์วิจารณ์ ความสำเร็จในการสื่อสารที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้รับมากเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ มีเนื้อหาสาระและมีความชัดเจนเข้าใจได้ในทุกระดับ อันดับรองลงมาได้แก่ การทำให้โครงการหรือกิจกรรมพิจารณาไปสู่การปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับ อันดับสามได้แก่ สามารถแก้ไขปัญหาวิกฤติในองค์กร และอันดับสุดท้ายได้แก่ สามารถเปลี่ยนองค์การและวัฒนธรรมองค์การ ผลกระทบของการสื่อสารที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้รับการยอมรับได้แก่ การทำให้เพิ่มพูนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นอันดับหนึ่ง อันดับสอง ได้แก่ การทำให้แพร่กระจายข้อมูลข่าวสาร (ความคิดใหม่ๆ หรือแฟรนไชส์กรรม) อันดับสาม ทำให้รู้เท่าทันข้อมูลข่าวสารขององค์กรไม่แตกต่างกัน อันดับสี่ได้แก่ ทำให้กระทบกิจกรรมการรับรู้ เช่น ผลประโยชน์ ความรู้ การตัดสินใจ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่การทำให้กระทบต่อความรู้สึก เช่น เสี่ยงสะท้อน การสนับสนุน ความเชื่อใจ และความพึงพอใจ รวมทั้งการให้กระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน เช่น ได้ตอบดีขึ้น มีส่วนร่วมในองค์กรมากขึ้น การพัฒนาการสื่อสารที่นำมาใช้ในหน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้แก่ การตรวจสอบประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นอันดับหนึ่ง ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ การฝึกอบรมคนทำงานและการให้คำปรึกษาหรือสร้างระบบพี่เลี้ยง

ตารางที่ 1 ตารางแสดงการสื่อสารในองค์กร

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. บรรยายภาพทั่วไป					
บรรยายภาพองค์การ	233	1.00	4.00	2.7339	1.23788
บรรยายภาพการสื่อสาร	233	1.00	4.00	2.6481	1.23026
วัฒนธรรมองค์การ	233	1.00	4.00	2.0343	1.15170
จิตวิทยาการสื่อสาร	233	1.00	4.00	1.8069	1.10311
2. ขอบเขตการสื่อสาร					
การสื่อสารภายใน	233	1.00	4.00	3.3219	1.02734
การสื่อสารภายนอก	233	1.00	4.00	2.2361	1.11033
3. ระบบการสื่อสาร					
กลไกการสื่อสาร	233	1.00	4.00	2.8026	1.22284
เนื้อหาข่าวสาร	233	1.00	4.00	2.3519	1.19471
เครือข่ายและความสัมพันธ์	233	1.00	4.00	2.5150	1.22157
สภาพแวดล้อม	233	1.00	4.00	1.7682	1.05758
4. ยุทธศาสตร์การสื่อสาร					
เงื่อนไขของการจัดการสื่อสาร	233	1.00	4.00	2.0086	1.14090
การไหลเวียนของข่าวสาร	233	1.00	4.00	2.7983	1.18453
อุปกรณ์ทางการสื่อสาร	233	1.00	4.00	2.5880	1.20066

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
5. หน้าที่ในการสื่อสาร					
ภาพลักษณ์	233	1.00	4.00	2.3906	1.26535
สื่อมวลชนสัมพันธ์	233	1.00	4.00	2.0601	1.22678
การสื่อสารการตลาด	233	1.00	4.00	1.5622	.94538
งบดุล-งบกำไรขาดทุน	233	1.00	4.00	1.5193	.97416
แรงงานสัมพันธ์	233	1.00	4.00	2.0429	1.16997
การติดต่อกับราชการ	233	1.00	4.00	2.4120	1.33010
การแก้ไขวิกฤตการณ์	233	1.00	4.00	2.0472	1.18990
6. แบบภาษาที่ใช้					
วิจนภาษา	233	1.00	4.00	3.3820	.98042
อวิจนภาษา	233	1.00	4.00	2.6052	1.18481
7. วิธีการติดต่อสื่อสาร					
แบบซึ่งหน้า	233	1.00	4.00	2.8584	1.21472
ลายลักษณ์อักษร	233	1.00	4.00	2.7940	1.16358
เครื่องมือสื่อสารช่วย	233	1.00	4.00	2.6052	1.16277
8. กิจกรรมการสื่อสาร					
สื่อพื้นฐาน	233	1.00	4.00	3.3047	1.09734
สื่อพัฒนาภาพลักษณ์	233	1.00	4.00	2.3219	1.18332
สื่อเพื่อการชี้แจง	233	1.00	4.00	1.6395	.96873
สื่อเพื่อการกดดัน	233	1.00	4.00	1.5837	.88721
สื่อเพื่อการสนทนา	233	1.00	4.00	1.8970	1.09373
สื่อดั้งเดิม	233	1.00	4.00	1.6309	.89119
9. เกณฑ์ในการเลือกสื่อ					
งบประมาณและค่าใช้จ่าย	233	1.00	4.00	2.5880	1.22904
เทคโนโลยีการสื่อสาร	233	1.00	4.00	2.6052	1.20286
ประโยชน์และพฤติการใช้	233	1.00	4.00	2.5150	1.27678
10. ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ					
การสร้างเครือข่าย	233	1.00	4.00	2.1288	1.17102
การเป็นมืออาชีพ	233	1.00	4.00	2.0386	1.18659
การใช้ได้จริง	233	1.00	4.00	2.5966	1.25615
สามารถเข้าสู่ข้อมูลข่าวสาร	233	1.00	4.00	2.8112	1.21359
การพัฒนาบุคลากรภาพ	233	1.00	4.00	1.8584	1.11886
11. ระดับการสื่อสาร					
การสื่อสารสองฝ่าย	233	1.00	4.00	3.1845	1.15046
การสื่อสารกลุ่มย่อย	233	1.00	4.00	2.7682	1.17349
การสื่อสารสาธารณะ	233	1.00	4.00	1.9013	1.05195
12. เป้าหมายในการสื่อสาร					
แก้ไขความขัดแย้ง	233	1.00	4.00	3.0343	1.19576
วิพากษ์วิจารณ์	233	1.00	4.00	1.7983	1.02453

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
หาทางเลือก	233	1.00	4.00	2.4120	1.18984
ค้นหาภูมิติ	233	1.00	4.00	1.8927	1.12633
13. ความสำเร็จจากการสื่อสาร					
เนื้อหาสาระเป็นที่เข้าใจได้ในทุกระดับ	233	1.00	4.00	2.8798	1.26053
องค์การและวัฒนธรรมเปลี่ยนแปลงไป	233	1.00	4.00	1.8670	1.08452
โครงการนำไปสู่ภาคปฏิบัติการ	233	1.00	4.00	2.3777	1.21550
ภาวะวิกฤตแก้ไขได้	233	1.00	4.00	1.9657	1.17026
14. ผลกระทบจากการสื่อสาร					
การเพิ่มพูนประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล	233	1.00	4.00	2.6438	1.31869
การรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร	233	1.00	4.00	2.2060	1.24241
การแพร่พันธุ์กรรม	233	1.00	4.00	2.3133	1.27328
การรับรู้งาน	233	1.00	4.00	2.1159	1.20321
ความรู้สึกต่องาน	233	1.00	4.00	1.9313	1.17242
พฤติกรรมการทำงาน	233	1.00	4.00	1.9871	1.21230
15. การพัฒนาในการสื่อสาร					
การให้คำปรึกษาหารือ	233	1.00	4.00	2.3090	1.23133
การตรวจสอบประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล	233	1.00	4.00	2.8670	1.21923
การฝึกอบรม	233	1.00	4.00	2.3991	1.19243

2. การจัดการในองค์การ

จากการปรับปรุงแก้ไขที่หน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนำมาใช้ในระดับแรก คือ ต้องดำเนินการกิจกรรมส่วนใดส่วนหนึ่งเป็นพิเศษไปก่อน ส่วนอันดับสุดท้ายคือต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงไปพร้อมๆ กับแนวทางการวิเคราะห์ที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเอาใจใส่ในระดับแรกที่สุดได้แก่ จุดเด่นและจุดแข็งขององค์การ เช่น ชื่อเสียงในบริษัท รองอันดับที่สอง ได้แก่ จุดอ่อนที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ เช่น ราคาสินค้าตกต่ำ ส่วนอันดับที่สาม ได้แก่ ภัยคุกคามที่องค์การได้รับ เช่น ไข้หวัดนกระบาด ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ โอกาสที่องค์การแสวงหาเช่น กฎหมายเปิดช่อง ส่วนปัจจัยที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนำมาใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการในระดับแรกได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การ อันดับสอง การกำหนดบทบาทผู้บริหารและบทบาทพนักงาน อันดับสาม ได้แก่ การกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการกับลูกค้า ส่วนสำคัญสุดท้ายได้แก่ เจ้าของและผู้ถือหุ้น หลักในการวิเคราะห์นโยบายที่หน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คำนึงถึงในระดับแรกได้แก่ การปฏิบัติการกิจกรรมร่วมกันเพื่อไปสู่จุดหมาย (Mission) ส่วนอันดับสองได้แก่ ที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลใช้คือ การเล็งเห็นการณ์ไกล (Vision) ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ การใช้ศาสตร์ (หลักวิชาการและศิลปะ) ในการสั่งงานเพื่อไปสู่เป้าหมาย (Strategy) ส่วนกระบวนการจัดการที่นำมาใช้ในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลคือ การวางแผนงาน อันดับสองคือ การสั่งงาน การดำเนินงาน อันดับสามคือ การประสานงาน ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ การควบคุมการติดตาม การประเมินผล หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้ความสำคัญในการจัดการทางด้านคนทำงานเป็นอันดับหนึ่ง อันดับสองได้แก่ ด้านการสั่งงาน และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านเทคนิคในการทำงาน ผลกระทบของการจัดการซึ่งหน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้รับคือ มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนอันดับ

สองได้แก่ มีการกระจายข้อมูลข่าวสารประจำวัน ส่วนอีกสามได้แก่ มีการจัดการกิจกรรมการทำงาน และ
อันดับสุดท้ายได้แก่ มีการตอบ / ถาม ข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 2 ตารางแสดงการจัดการทางการสื่อสาร

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. แนวทางการปรับปรุงการจัดการ					
องค์รวม	233	1.00	4.00	3.2017	1.07783
องค์ประกอบ	233	1.00	4.00	2.4034	1.26640
2. ปัจจัยในการจัดการ					
จุดแข็ง	233	1.00	4.00	2.9142	1.28701
จุดอ่อน	233	1.00	4.00	2.0386	1.28091
โอกาส	233	1.00	4.00	1.7210	1.03154
ภัยคุกคาม	233	1.00	4.00	1.8670	1.16869
3. ยุทธศาสตร์การจัดการ					
เป้าหมาย	233	1.00	4.00	3.2318	1.13996
ผู้ถือหุ้น	233	1.00	4.00	1.4678	.84079
ผู้บริหาร/พนักงาน	233	1.00	4.00	2.4635	1.24903
ลูกค้า	233	1.00	4.00	1.9142	1.18227
4. แนววิเคราะหนโยบายการจัดการ					
วิสัยทัศน์	233	1.00	4.00	2.6352	1.26626
พันธกิจ	233	1.00	4.00	3.1717	1.06499
ยุทธศาสตร์	233	1.00	4.00	2.5236	1.22847
5. กระบวนการบริหารจัดการ					
การวางแผน	233	1.00	4.00	2.7940	1.29673
การสั่งงาน/การดำเนินงาน	233	1.00	4.00	2.6309	1.26330
การประสานงาน	233	1.00	4.00	2.5794	1.19406
การติดตาม/การประเมินผล	233	1.00	4.00	2.3090	1.25559
6. ลักษณะที่ใช้ในการจัดการ					
งานและกิจกรรม	233	1.00	4.00	2.5837	1.28086
พฤติกรรมคนทำงาน	233	1.00	4.00	2.6652	1.18883
เทคนิคการทำงาน	233	1.00	4.00	2.4764	1.19648
7. ผลกระทบจากการจัดการ					
การกระจายข้อมูลข่าวสาร	233	1.00	4.00	2.3004	1.24043
การตรวจสอบความก้าวหน้า	233	1.00	4.00	2.5536	1.26215
การจัดตารางการทำงาน	233	1.00	4.00	2.0987	1.20117
การตอบ/ถามข้อสงสัย	233	1.00	4.00	2.0043	1.14281

ส่วนหน้าที่ในการสื่อสารภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (หัวข้อที่ 5) มีความสัมพันธ์กับผลกระทบของการบริหารจัดการเป็นลำดับที่ 1 ส่วนลำดับที่ 2 หน้าที่ในการสื่อสารภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการจัดการภายในองค์กรและยุทธศาสตร์ในการจัดการ ส่วนลำดับที่ 3 หน้าที่ในการสื่อสารภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีความสัมพันธ์กับแนวทางในการจัดการ และกระบวนการบริหารจัดการ ลำดับที่ 4 หน้าที่ในการสื่อสารภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์การจัดการภายในองค์กร ส่วนลำดับสุดท้าย หน้าที่ในการสื่อสารภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีความสัมพันธ์กับลักษณะที่ใช้ในการจัดการ

ภาษาที่ใช้ในองค์กร (หัวข้อที่ 6) มีความสัมพันธ์กับแนวทางการจัดการ เป็นลำดับที่ 1 ส่วนลำดับที่ 2 ภาษาที่ใช้ภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารจัดการ ผลกระทบของการบริหารจัดการ วิเคราะห์การจัดการ และยุทธศาสตร์การจัดการภายในองค์กร (หัวข้อที่ 7) มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นลำดับที่ 1 ส่วนลำดับที่ 2 ใช้การสื่อสารมีความสัมพันธ์กับแนวทางการจัดการภายในองค์กร ส่วนลำดับที่ 3 วิธีการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ในการจัดการ ปัจจัยในการจัดการและผลกระทบของการบริหารจัดการ ส่วนลำดับสุดท้าย วิธีการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับลักษณะที่ใช้ในการจัดการ ส่วนกิจกรรมการสื่อสาร (หัวข้อที่ 8) มีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์การจัดการ ปัจจัยในการจัดการภายในองค์กร แนวทางการจัดการ และผลกระทบของการบริหารจัดการภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ส่วนลำดับที่ 2

กิจกรรมการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ส่วนลำดับที่ 3 สุดท้ายกิจกรรมการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์การจัดการและลักษณะที่ใช้ในการจัดการ

สำหรับเกณฑ์ในการเลือกสื่อภายในองค์กร (หัวข้อที่ 9) มีความสัมพันธ์กับแนวทางการจัดการ การวิเคราะห์การจัดการ กระบวนการบริหารจัดการลักษณะที่ใช้ในการจัดการและยุทธศาสตร์การจัดการ ภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นลำดับที่ 1 ส่วนลำดับที่ 2 เกณฑ์ในการเลือกสื่อมีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการจัดการและผลกระทบของการบริหารจัดการ ส่วนประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้สื่อภายในองค์กร (หัวข้อที่ 10) มีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์การจัดการ ปัจจัยในการจัดการ ผลกระทบของการบริหารจัดการและกระบวนการบริหารจัดการเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ มีความสัมพันธ์กับแนวทางการจัดการ และการวิเคราะห์การจัดการ ลำดับสุดท้าย ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ มีความสัมพันธ์กับลักษณะที่ใช้ในการจัดการภายในองค์กร ในขณะที่ระดับการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล (หัวข้อที่ 11) มีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์การจัดการ ผลกระทบของการบริหารจัดการ กระบวนการบริหารจัดการ การวิเคราะห์จัดการ และแนวทางการจัดการเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับสุดท้าย ระดับการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการจัดการและลักษณะที่ใช้ในการจัดการ ส่วนเป้าหมายในการสื่อสารภายในองค์กร (หัวข้อ 12) มีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารจัดการผลกระทบของการบริหารจัดการ ปัจจัยในการจัดการและยุทธศาสตร์การจัดการ ส่วนลำดับที่ 2 เป้าหมายในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์การจัดการและแนวทางการจัดการ ส่วนลำดับที่ 3

เป้าหมายในการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับลักษณะที่ใช้ในการจัดการ

ในขณะที่ความสำเร็จจากการสื่อสาร (หัวข้อที่ 13) มีความสัมพันธ์กับลักษณะที่ใช้ในการจัดการ ปัจจัยในการจัดการและยุทธศาสตร์ในการจัดการเป็นลำดับแรก ส่วนลำดับที่ 2 ความสำเร็จจากการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์การจัดการและลักษณะที่ใช้ในการจัดการ สำหรับผลกระทบจากการสื่อสาร (หัวข้อที่ 14) มีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์กับผลกระทบของการบริหารจัดการกระบวนการจัดการ ปัจจัยในการจัดการและแนวทางในการจัดการภายในองค์กร ลำดับที่ 3 ผลกระทบจากการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์การจัดการ และลำดับสุดท้าย ผลกระทบจากการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับลักษณะที่ใช้ในการจัดการภายในองค์กร ส่วนการพัฒนาในการสื่อสาร (หัวข้อที่ 15) มีความสัมพันธ์กับปัจจัยในการจัดการ กระบวนการบริหารจัดการ ผลกระทบของการบริหารจัดการ และแนวทางการจัดการ ในส่วนของลำดับที่ 2 การพัฒนาในการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์การจัดการ และการวิเคราะห์การจัดการ ลำดับสุดท้าย การพัฒนาในการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารจัดการภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

สรุป จะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศทั่วไป ขอบเขตการสื่อสาร ระบบการสื่อสาร ยุทธศาสตร์ การสื่อสาร หน้าที่ในการสื่อสาร แบบภาษาที่ใช้ วิธีการติดต่อสื่อสาร กิจกรรมการสื่อสาร เกณฑ์ในการเลือกสื่อ ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ ระดับการสื่อสาร เป้าหมายในการสื่อสาร ความสำเร็จจากการสื่อสาร ผลกระทบจากการสื่อสารและการพัฒนาในการสื่อสาร ล้วนแล้วแต่จะมีความสัมพันธ์เรียงตามลำดับความสำคัญ กับแนวทางการจัดการ ปัจจัยในการจัดการ ยุทธศาสตร์การจัดการ การวิเคราะห์การจัดการ กระบวนการบริหารจัดการ ลักษณะที่ใช้ในการจัดการ และผลกระทบของการบริหารจัดการ

ตารางที่ 3 ตารางแสดงผลการจัดการทางการสื่อสาร

หัวข้อ	แนวทาง การ จัดการ	ปัจจัยใน การ จัดการ	ยุทธศาสตร์ การจัดการ	การ วิเคราะห์ การ จัดการ	กระบวนการ บริหาร จัดการ	ลักษณะที่ ใช้ในการ จัดการ	ผลกระทบ ของการ บริหาร จัดการ
1. บรรยากาศทั่วไป	.502 (.000)	.556 (.000)	.475 (.000)	.430 (.000)	.515 (.000)	.332 (.000)	.575 (.000)
2. ขอบเขตการสื่อสาร	.355 (.000)	.295 (.000)	.225 (.000)	.381 (.000)	.381 (.000)	.302 (.000)	.234 (.000)
3. ระบบการสื่อสาร	.573 (.000)	.538 (.000)	.504 (.000)	.429 (.000)	.593 (.000)	.342 (.000)	.554 (.000)
4. ยุทธศาสตร์การสื่อสาร	.532 (.000)	.531 (.000)	.499 (.000)	.429 (.000)	.527 (.000)	.380 (.000)	.553 (.000)
5. หน้าที่ในการสื่อสาร	.511 (.000)	.569 (.000)	.561 (.000)	.430 (.000)	.507 (.000)	.373 (.000)	.609 (.000)
6. แบบภาษาที่ใช้	.510 (.000)	.375 (.000)	.430 (.000)	.445 (.000)	.486 (.000)	.396 (.000)	.469 (.000)
7. วิธีการติดต่อสื่อสาร	.558 (.000)	.420 (.000)	.465 (.000)	.531 (.000)	.592 (.000)	.358 (.000)	.411 (.000)
8. กิจกรรมการสื่อสาร	.542 (.000)	.565 (.000)	.588 (.000)	.449 (.000)	.492 (.000)	.446 (.000)	.522 (.000)
9. เกณฑ์ในการเลือกสื่อ	.547 (.000)	.479 (.000)	.523 (.000)	.545 (.000)	.532 (.000)	.524 (.000)	.488 (.000)
10. ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ	.497 (.000)	.579 (.000)	.580 (.000)	.439 (.000)	.521 (.000)	.375 (.000)	.559 (.000)
11. ระดับการสื่อสาร	.524 (.000)	.506 (.000)	.591 (.000)	.548 (.000)	.554 (.000)	.476 (.000)	.555 (.000)
12. เป้าหมายในการสื่อสาร	.514 (.000)	.563 (.000)	.558 (.000)	.524 (.000)	.581 (.000)	.383 (.000)	.571 (.000)
13. ความสำเร็จจากการสื่อสาร	.555 (.000)	.610 (.000)	.610 (.000)	.491 (.000)	.553 (.000)	.427 (.000)	.615 (.000)
14. ผลกระทบจากการสื่อสาร	.584 (.000)	.594 (.000)	.634 (.000)	.490 (.000)	.596 (.000)	.354 (.000)	.597 (.000)
15. การพัฒนาในการสื่อสาร	.546 (.000)	.574 (.000)	.526 (.000)	.507 (.000)	.548 (.000)	.388 (.000)	.547 (.000)

บทที่ 6

ข้อสรุป อภิปราย ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ที่ผ่านมุมมองของผู้บริหารระดับสูงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เกิดขึ้นจากการตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร โดยเฉพาะการจัดการทางการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ต่อการบริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ต่อนโยบายการบริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในด้านการปฏิรูปโครงสร้างของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ด้านคุณภาพการบริหารงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ด้านการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการระดมเงินของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร ลักษณะการใช้สัญลักษณ์ ช่องทางการเดินของข่าวสาร และปริมาณข่าวสาร ผลลัพธ์ของการบริหาร

จะเห็นได้ว่า การจัดการทางการสื่อสารเป็นภาพสะท้อนมุมมองของการบริหาร การสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่ให้ความสำคัญต่อการสื่อสารในองค์กร

เป้าหมายของการวิจัยเรื่องการจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยไว้ดังนี้

1. ศึกษาการสื่อสารในองค์กร
2. ศึกษาการจัดการในองค์กร
3. ศึกษาการจัดการทางการสื่อสาร

ผลจากการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพสามารถบอกรัฐประสงคซึ่งเป็นข้อสงสัยได้ดังนี้

ข้อสรุปที่ 1

จะเห็นได้ว่าในการนำระบบสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ผู้บริหารทุกระดับชั้นของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานที่ตนเองบังคับบัญชาอยู่เพื่อความสะดวกในการเรียกหาข้อมูล การวางแผนเพื่อการบริหารและพัฒนาหน่วยงาน การวิเคราะห์ข้อมูล ฯลฯ และระบบการสื่อสารได้ปรากฏอนุมัติโครงสร้างของทุกหน่วยงานและผู้บริหารทุกท่านได้นำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในงานหลายด้านด้วยกัน เช่น การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การส่งงานทาง E-mail งานทางด้านงานสารบรรณ การรับหนังสือเข้า – ออก เพื่อสะดวกในการค้นหาเรื่องเก่าได้ง่ายขึ้น ฯลฯ สำหรับการจัดการทางการสื่อสาร ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสื่อสารอยู่หลายประเภทแต่ประเภทที่ผู้บริหารให้ความสนใจมากเป็นพิเศษคือการสื่อสาร 2 ทาง (Two way communication) เช่นการจัดประชุม , การประชุมหัวหน้างานกลุ่มย่อย ฯลฯ หรือการสื่อสารแบบ 2 ทาง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย เช่น ส่งงานผ่าน E-mail , ส่งงานทาง Internet ส่งงานทางโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

สำหรับการจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีบรรยากาศการทำงานส่วนใหญ่เป็นการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับ ขอบเขตของการสื่อสารภายในองค์กร เน้นที่ภาพลักษณ์คือ ผู้บริหารได้พยายามสร้างภาพลักษณ์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ระบบการสื่อสารที่นำมาใช้ในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คือ กลไกของการสื่อสารเพื่อรับ – ส่ง ข้อมูล สำหรับยุทธศาสตร์ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การใช้สารสนเทศและการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร การติดต่อกันหน่วยราชการอื่น เป็นการสื่อสารที่ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนิยมใช้มากที่สุด และการใช้

ตารางที่ 3 ตารางแสดงผลการจัดการทางการสื่อสาร

หัวข้อ	แนวทาง การ จัดการ	ปัจจัยใน การ จัดการ	ยุทธศาสตร์ การจัดการ	การ วิเคราะห์ การ จัดการ	กระบวนการ บริหาร จัดการ	ลักษณะที่ ใช้ในการ จัดการ	ผลกระทบ ของการ บริหาร จัดการ
1. บรรยากาสทั่วไป	.502 (.000)	.556 (.000)	.475 (.000)	.430 (.000)	.515 (.000)	.332 (.000)	.575 (.000)
2. ขอบเขตการสื่อสาร	.355 (.000)	.295 (.000)	.225 (.000)	.381 (.000)	.381 (.000)	.302 (.000)	.234 (.000)
3. ระบบการสื่อสาร	.573 (.000)	.538 (.000)	.504 (.000)	.429 (.000)	.593 (.000)	.342 (.000)	.554 (.000)
4. ยุทธศาสตร์การสื่อสาร	.532 (.000)	.531 (.000)	.499 (.000)	.429 (.000)	.527 (.000)	.380 (.000)	.553 (.000)
5. หน้าที่ในการสื่อสาร	.511 (.000)	.569 (.000)	.561 (.000)	.430 (.000)	.507 (.000)	.373 (.000)	.609 (.000)
6. แบบภาษาที่ใช้	.510 (.000)	.375 (.000)	.430 (.000)	.445 (.000)	.486 (.000)	.396 (.000)	.469 (.000)
7. วิธีการติดต่อสื่อสาร	.558 (.000)	.420 (.000)	.465 (.000)	.531 (.000)	.592 (.000)	.358 (.000)	.411 (.000)
8. กิจกรรมการสื่อสาร	.542 (.000)	.565 (.000)	.588 (.000)	.449 (.000)	.492 (.000)	.446 (.000)	.522 (.000)
9. เกณฑ์ในการเลือกสื่อ	.547 (.000)	.479 (.000)	.523 (.000)	.545 (.000)	.532 (.000)	.524 (.000)	.488 (.000)
10. ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ	.497 (.000)	.579 (.000)	.580 (.000)	.439 (.000)	.521 (.000)	.375 (.000)	.559 (.000)
11. ระดับการสื่อสาร	.524 (.000)	.506 (.000)	.591 (.000)	.548 (.000)	.554 (.000)	.476 (.000)	.555 (.000)
12. เป้าหมายในการสื่อสาร	.514 (.000)	.563 (.000)	.558 (.000)	.524 (.000)	.581 (.000)	.383 (.000)	.571 (.000)
13. ความสำเร็จจากการสื่อสาร	.555 (.000)	.610 (.000)	.610 (.000)	.491 (.000)	.553 (.000)	.427 (.000)	.615 (.000)
14. ผลกระทบจากการสื่อสาร	.584 (.000)	.594 (.000)	.634 (.000)	.490 (.000)	.596 (.000)	.354 (.000)	.597 (.000)
15. การพัฒนาในการสื่อสาร	.546 (.000)	.574 (.000)	.526 (.000)	.507 (.000)	.548 (.000)	.388 (.000)	.547 (.000)

บทที่ 6

ข้อสรุป อภิปราย ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ที่ผ่านมุมมองของผู้บริหารระดับสูงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เกิดขึ้นจากการตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร โดยเฉพาะการจัดการทางการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ต่อการบริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ต่อนโยบายการบริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในด้านการปฏิรูปโครงสร้างของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ด้านคุณภาพการบริหารงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ด้านการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการระดมเงินของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหาร ลักษณะการใช้สัญลักษณ์ ช่องทางการเดินของข่าวสาร และปริมาณข่าวสาร ผลลัพธ์ของการบริหาร

จะเห็นได้ว่า การจัดการทางการสื่อสารเป็นภาพสะท้อนมุมมองของการบริหาร การสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่ให้ความสำคัญต่อการสื่อสารในองค์กร

เป้าหมายของการวิจัยเรื่องการจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยไว้ดังนี้

1. ศึกษาการสื่อสารในองค์กร
2. ศึกษาการจัดการในองค์กร
3. ศึกษาการจัดการทางการสื่อสาร

ผลจากการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพสามารถบอกรัฐประสงค์ซึ่งเป็นข้อสงสัยได้ดังนี้

ข้อสรุปที่ 1

จะเห็นได้ว่าการนำระบบสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ผู้บริหารทุกระดับชั้นของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานที่ตนเองบังคับบัญชาอยู่เพื่อความสะดวกในการเรียกหาข้อมูล การวางแผนเพื่อการบริหารและพัฒนาหน่วยงาน การวิเคราะห์ข้อมูล ฯลฯ และระบบการสื่อสารได้ปรากฏอนุมัติโครงสร้างของทุกหน่วยงานและผู้บริหารทุกท่านได้นำเอาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในงานหลายด้านด้วยกัน เช่น การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การส่งงานทาง E – mail งานทางด้านงานสารบรรณ การรับหนังสือเข้า – ออก เพื่อสะดวกในการค้นหาเรื่องเก่าได้ง่ายขึ้น ฯลฯ สำหรับการจัดการทางการสื่อสาร ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสื่อสารอยู่หลายประเภทแต่ประเภทที่ผู้บริหารให้ความสนใจมากเป็นพิเศษคือการสื่อสาร 2 ทาง (Two way communication) เช่นการจัดประชุม , การประชุมหัวหน้างานกลุ่มย่อย ฯลฯ หรือการสื่อสารแบบ 2 ทาง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย เช่น ส่งงานผ่าน E-mail , ส่งงานทาง Internet ส่งงานทางโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

สำหรับการจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีบรรยากาศการทำงานส่วนใหญ่เป็นการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับ ขอบเขตของการสื่อสารภายในองค์กร เน้นที่ภาพลักษณ์คือ ผู้บริหารได้พยายามสร้างภาพลักษณ์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ระบบการสื่อสารที่นำมาใช้ในหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คือ กลไกของการสื่อสารเพื่อรับ – ส่ง ข้อมูล สำหรับยุทธศาสตร์ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การใช้สารสนเทศและการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร การติดต่อกันหน่วยราชการอื่น เป็นการสื่อสารที่ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนิยมใช้มากที่สุด และการใช้

ถ้อยคำต่างๆ ทั้งในการพูด และการเขียน เป็นการใช้การติดต่อสื่อสารที่ใช้เมื่อมีการเริ่มการติดต่อสื่อสารระหว่างกันและกัน และการติดต่อสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนิยมใช้การใช้ถ้อยคำต่างๆ ในการพูดและการเขียนนำมาใช้ในการสื่อสารระหว่างกันและกันมากที่สุด ส่วนการติดต่อแบบพูดจาแบบซึ่งหน้า เป็นแบบที่ในหน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนิยมใช้มากที่สุด ในขณะที่สื่อพื้นฐานภายใน เช่น การประชุม หนังสือเวียน หรือคำสั่ง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนิยมใช้มากที่สุด ส่วนปัจจัยที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้ความสำคัญมากในการเลือกใช้สื่อเพื่อในหน่วยงาน ได้แก่ อุปกรณ์ที่อาศัยเทคโนโลยีในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนิยมการใช้สื่อสาร 2 ทาง ได้แก่ ระหว่างนายกับลูกน้อง หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันเอง ส่วนเป้าหมายระยะสั้นที่ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้คาดหวังจากคณะสื่อสารระหว่างบุคคลด้วยกันเอง คือ การแก้ไขข้อขัดแย้ง ความสำเร็จในการสื่อสารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลคือการมีเนื้อหาสาระและมีความชัดเจน เข้าใจในการสื่อสารในทุกระดับผลกระทบที่เกิดจากการสื่อสารที่หน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้รับการยอมรับ คือ การทำให้เกิดการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการทำงาน ส่วนการพัฒนาการสื่อสารที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลนำมาใช้ ได้แก่ การตรวจสอบประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของการทำงาน

ข้อสรุปที่ 2

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารทุกหน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีระบบบริหารจัดการที่ไม่ค่อยแตกต่างกันมาก คือ ผู้บริหารทุกท่านรู้ถึงจุดเด่น จุดด้อย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสที่จะพัฒนาหน่วยงาน และอุปสรรคในแต่ละหน่วยงาน ได้มีการวางแผนการแก้ไขทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ผู้บริหารทุกหน่วยงานพยายามปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีมากขึ้น คือ ผู้บริหารทุกหน่วยงานเห็นถึงความสำคัญของการนำเอานวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้กับหน่วยงานของตนเอง โดยได้รับความสนับสนุนจากคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล และในทางเดียวกันทางฝ่ายผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้นำเอาโปรแกรม SAP มาใช้เพื่อสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูล และสะดวกกับการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจในบางกรณีอย่างรวดเร็ว ในทุกหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีการกิจ วัตร วัชร์ วัชร์กิจ ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลคือการเป็นเลิศในเอเชียอาคเนย์ โดยทุกหน่วยงานมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของทุกหน่วยงาน เพื่อรองรับวัชร์ วัชร์กิจของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ในส่วนของการจัดการทางการสื่อสารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขโดยการนำเอากิจกรรมพิเศษบางกิจกรรมมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขไปก่อน พร้อมทั้งต้องมีการวิเคราะห์ที่หน่วยงานถึง จุดเด่น จุดแข็ง ขององค์กรและต้องมีการนำเอายุทธศาสตร์ในการจัดการมาช่วยในการกำหนด วัชร์ วัชร์ เป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งต้องมีหลักนโยบายการวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานเพื่อนำมาเป็นการปฏิบัติการกิจร่วมกันของหน่วยงานที่จะนำหน่วยงานไปสู่จุดมุ่งหมาย (Mission) และกระบวนการการจัดการที่นำมาใช้คือการวางแผนงาน ในการจัดการด้านคนทำงานทางคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ส่วนผลกระทบในการจัดการที่ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้รับคือมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน

ข้อสรุปที่ 3

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารทุกท่านได้นำเอาระบบการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น เช่น การส่งงานทางโทรศัพท์ ทางมือถือ ฯลฯ พร้อมทั้งได้นำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในหน่วยงาน เช่น การส่งงานทางโทรศัพท์มือถือ ส่งงานทาง E – mail หรือส่งงานทาง E – learning พร้อมทั้งได้นำเอาโปรแกรม SAP มาใช้ ซึ่งการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้สามารถแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการได้ในระดับหนึ่ง

สำหรับการนำเอากิจกรรมการสื่อสารกว้างๆ มาช่วย ผู้บริหารได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำเอากิจกรรมการสื่อสารต่างๆ มาช่วยในการบริหารจัดการ ผู้บริหารบางคนอาจคัดเลือกเอากิจกรรมการสื่อสารบางตัวมาใช้กับหน่วยงานของตนเองแต่ยังมีผู้บริหารอีกหลายท่านได้นำเอากิจกรรมการสื่อสารทุกตัวมาช่วยในการบริหารจัดการจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จะเห็นได้ว่าในอนาคตการสื่อสาร 2 ทาง เป็นสิ่งที่จำเป็นมากเพราะการสื่อสาร 2 ทาง จะช่วยย่นระยะเวลาในการส่งงานและการทำงานได้กระชับขึ้นเนื่องจากถ้าผู้รับคำสั่งไม่เข้าใจสามารถสอบถามได้ทันที ในส่วนของการจัดการทางการสื่อสาร แนวโน้มในอนาคตจะต้องนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น เช่นใช้แลกเปลี่ยนข้อมูล และใช้สำหรับแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ฯลฯ

ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศทั่วไป ขอบเขตการสื่อสาร ระบบการสื่อสาร ยุทธศาสตร์การสื่อสาร หน้าที่ในการสื่อสาร แบบภาษาที่ใช้ วิธีการติดต่อสื่อสาร กิจกรรมการสื่อสาร เกณฑ์ในการเลือกสื่อ ประโยชน์ที่ได้จากการใช้สื่อ ระดับการสื่อสาร เป้าหมายในการสื่อสาร ความสำเร็จจากการสื่อสาร ผลกระทบจากการสื่อสาร และการพัฒนาในการสื่อสารล้วนแล้วแต่จะมีความสัมพันธ์เรียงตามลำดับความสำคัญกับแนวทางการจัดการปัจจัยในการจัดการ ยุทธศาสตร์การจัดการ การวิเคราะห์การจัดการ กระบวนการบริหารการจัดการ ลักษณะที่ใช้ในการจัดการ และผลกระทบของการบริหารจัดการ

อภิปรายผล

บรรยากาศส่วนใหญ่ในที่ทำงานในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีบรรยากาศของการสื่อสารโดยรับรู้เนื้อหาของข้อมูลข่าวสารที่ไหลเวียนอยู่ในหน่วยงาน ขอบเขตของการสื่อสารเป็นแบบการสื่อสารภายนอกองค์กรที่เน้นภาพลักษณ์ ระบบสื่อสารส่วนใหญ่ที่นำมาใช้ในหน่วยงานคือ การเน้นเนื้อหาสาระของข่าวสารในหน่วยงานยุทธศาสตร์การสื่อสารที่นำมาใช้ส่วนใหญ่ คือ สารสนเทศและการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารที่นำมาใช้ คือ การสื่อสารแบบสื่อมวลชนสัมพันธ์ ภาษาที่หน่วยงานนำมาใช้เมื่อมีการติดต่อระหว่างกัน ได้แก่ การใช้ท่าทาง ท่าที น้ำเสียง หรือสภาพแวดล้อม การใช้เครื่องมือสื่อสารประกอบเป็นแบบที่หน่วยงานนิยมนำมาใช้สื่อที่หน่วยงานนำมาใช้คือ สื่อเพื่อพัฒนาภาพลักษณ์ เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การจัดนิทรรศการ หรือการใช้อินเทอร์เน็ต เป็นต้น อรรถประโยชน์เป็นเกณฑ์ในการเลือกซื้อหรือเลือกใช้สื่อในหน่วยงาน การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารในหน่วยงานสามารถตอบสนองในด้านการพัฒนาการเป็นมืออาชีพ และระดับการรับส่งสารที่หน่วยงานนำมาใช้คือ การสื่อสารต่อสาธารณะกับลูกค้าหรือสังคม เป้าหมายระยะสั้นของหน่วยงานได้คาดหวังจากการสื่อสารโต้ตอบระหว่างคนทำงาน คือ การโต้ตอบกันเพื่อการวิพากษ์วิจารณ์ความสำเร็จในการสื่อสาร คือสามารถเปลี่ยนองค์การและวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน ผลกระทบของการสื่อสารในหน่วยงานคือทำให้รู้เท่าทันข้อมูลข่าวสารขององค์กรไม่แตกต่างกัน การฝึกอบรมคนทำงาน เป็นการพัฒนาการสื่อสารที่หน่วยงานนำมาใช้การปรับปรุงแก้ไขต้องดำเนินกิจกรรมส่วนใดส่วนหนึ่ง เป็นพิเศษไปก่อนเป็นแบบที่หน่วยงานได้นำมาใช้ หลักในการวิเคราะห์นโยบายที่หน่วยงานนำมาใช้คือ การใช้ศาสตร์ (หลักวิธีการ) และศิลปะในการส่งงานเพื่อไปสู่เป้าหมาย (Strategy) กระบวนการจัดการส่วนการประสานงาน เป็นส่วนที่หน่วยงานนำมาใช้การจัดการด้านเทคนิคในการทำงานเป็นการจัดการที่หน่วยงานให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง

ข้อเสนอแนะ

1. องค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงต่อผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของระบบ

สังคม เศรษฐกิจ การเมือง ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของนโยบายและการสื่อสาร จึงต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขอยู่ตลอดเวลา เพื่อความอยู่รอด และความเจริญก้าวหน้า

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่มของผู้บริหารระดับสูงของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งเป็นกลุ่มที่วางแผนนโยบายการบริหารจัดการของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลและกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเพียงองค์กรเดียว และการศึกษาในระยะเวลาอันจำกัด ดังนั้นเพื่อเปรียบเทียบ ถึงแตกต่างจึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมจากองค์กรอื่น ที่มีลักษณะคล้ายๆกัน เพื่อเปรียบเทียบถึงผลที่จะได้รับว่าจะเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

2. จากการศึกษาวิจัยพบว่าคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นองค์กรที่มีรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสม แต่ในด้านปริมาณข่าวสารพบว่าปริมาณข่าวสารที่ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ติดต่อกันค่อนข้างน้อย จึงก่อให้เกิดความคิดเห็นที่ต่างกันในบางด้านของนโยบายการบริหาร

3. อนาคตการจัดการทางการสื่อสารในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ข้อสรุปที่ค้นพบในงานวิจัยอาจนำไปวิเคราะห์ปัญหาการจัดการทางการสื่อสาร ปรับปรุง แก้ไข และหาทางออกที่นำไปอธิบายปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ และหลีกเลี่ยงปัญหา การจัดการทางการสื่อสารที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

4. ในการติดต่อสื่อสารให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของงาน หรือควบคู่กับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเคร่งครัดกฎระเบียบจะทำให้บรรยากาศในองค์กร การสื่อสารที่เป็นพิธีการมากเกินไป ทำให้ไม่เอื้อต่อการเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสาร

5. จากการศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ให้ความสำคัญกับการสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) ควรรับฟังความคิดเห็นต่างๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา แม้ความคิดเห็นจะเป็นการขัดแย้งกับความคิดของตน ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง

6. ข้อเสนอแนะต่างๆ เป็นเพียงสรุปแนวคิดที่ได้จากการศึกษาวิจัยหากจะนำผลการศึกษาไปอ้างอิงในองค์กรอื่นๆ ควรมีการพิจารณาเพิ่มเติมเพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาอันเป็นการส่งเสริมให้การสื่อสารมีบทบาทต่อการนำไปมีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์กร (Organization Development) ตลอดจนพัฒนาประเทศในยุคสังคมแห่งข่าวสาร (Information Society) ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กฎทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 ข้อ 11.2519. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กริช สืบสนธิ์. 2538. วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เก็จวลี จิตวัฒนวิไล. 2530. รูปแบบของการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะข้าราชการสาย ข. และ ค. ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิตรระพี ศิริพานิช. 2537. พฤติกรรมการสื่อสารในกลุ่มปฏิบัติงาน : กรณีศึกษากลุ่มผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดาริกา จารุวัฒนกิจ. 2539. ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์การที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกลุ่มบริษัทมินิแบ (ประเทศไทย). วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์. 2530. ความพึงพอใจในการทำงาน. ศึกษาสาร 5, 2 (มิถุนายน - ธันวาคม) : 10 - 13.
- ทิชาพร เลิศสมบูรณ์. 2532. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : ศึกษาเฉพาะกรณีการส่งเสริมอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พินุช ทรงจักรแก้ว. 2537. พฤติกรรมการสื่อสารของผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานศึกษาเฉพาะกรณี : ธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มยุรี รังสิสมยศิริ. 2530. พฤติกรรมผู้นำกับความพอใจในงาน : ศึกษากรณีการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิทยา อังเรชพาณิชย์. 2530. การพัฒนากระบวนการสื่อสารในองค์การของกระทรวงยุติธรรมทางศาลเพื่อแก้ไขปัญหาความล่าช้าในการพิจารณาพิพากษาคดี : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทยอุดม. 2547. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์ม แอนด์ โซเท็กซ์ จำกัด.
- วุฒิชัย จานง. 2521. กระแสข่าวสารและการติดต่อสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมยศ ทวีการ. 2527. การติดต่อสื่อสารขององค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมิต สัจฉกร. 2527. การสื่อสารสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สุรพงษ์ โสชนะเสถียร และ พจนา รูปแก้ว. 2549. การสื่อสารเพื่อการจัดการองค์การในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์แอนด์พรินติ้ง.
- สุรพงษ์ โสชนะเสถียร และ สถาพร สายเชื้อ. 2549. การจัดการทางสื่อสารเพื่อการจัดการองค์การธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์แอนด์พรินติ้ง.
- สุมาลี มาโนชกุล. 2538. การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมสังคมไทยการสื่อสารของประเทศไทยตามแนวการศึกษาของโครงการวิจัย GLOBE. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สามารถ คำหอม. 2531. การสื่อสารเพื่อการบริหาร : กรณีความคิดเห็นของราชการระดับบริหารกับ

ระดับปฏิบัติการของการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สารนิพนธ์รัฐศาสตร์
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สิริวรรณ จันทรศรี. 2534. การสื่อสารภายในบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะ
วารสารศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ ทิรเขาว์. 2538. การสื่อสารในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการ
บัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ ทิรเขาว์. 2546. หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ฉบับที่ 8 พ.ศ.
2540 – 2544. 2539. กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพรินติ้ง.

อรนุช เมฆาวิบูลย์. 2539. การสื่อสารของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุดกลางสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนันต์ เกตุวงศ์. 2539. ระบบการติดต่อสื่อสารในองค์การของรัฐเพื่อการพัฒนา. กรุงเทพฯ : คณะ
รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัจฉราลักษณ์ วงศ์ชนะมาศ. 2540. การสื่อสารเพื่อการบริหารในสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล : การ
สื่อสารสองทางกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- Allen, Richard K. 1977. **Organizational Management Through Communication**. New York : Harper & Rous.
- Bass Bernard M. , and Edward C. Ryterland. 1979. **Organization Psychology**. 2 nd ed. Massachusetts : Allen and Bacous.
- Berkoultg, Nouman , and Warren G. Bennis. 1961 – 1962. Interaction Patterns in Formal Service – Oriented Organizations. **Aministrative science quarterly** 6 (June) : 113.
- Goldhaber, Gerald M., **Organizational Communication**, 6th Edition, Wm.C.Brown Communiacton, Ince, 1993.
- Kotler, John P. **Leading Change**. (Haward Business School Press., 1998) : 168 – 173 อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญภิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ. บริษัทธรรมสาร จำกัด ; 2545 : 345.
- Merrichue. Illard V. 1960. **Anaging by Communication**. New York : McGraw-Hill Book.
- Miller,Katherine. **Organizational Communication : Approaches and Processes** , Wedsusorth Pubilsling Company. (1999) : 277.
- Nigro , Felix A. 1966. **Modern Public Administration**_. New York : Harp.
- Simon, Herbert A. 1968. **Administration Behavior**. 2 nd ed. New York : The Free Press.
- Torrington, Drek and Weightman. Jane. **Effective Management People and Organization**, (New York) : Prentice – Hall, 1994.

สัมภาษณ์

ศาสตราจารย์นายแพทย์วันชัย วนะชีวนาวิน

ขณะสัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งรองคณบดีฝ่าย
วิชาการ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2549

รองศาสตราจารย์นายแพทย์ศุภกร ไธนาอินทร์

ขณะสัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งรองคณบดีฝ่าย
ประชาสัมพันธ์ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม
พ.ศ. 2548

รองศาสตราจารย์นายแพทย์อุดม คชินทร

ขณะสัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา
อายุรศาสตร์ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ.
2549

รองศาสตราจารย์นายแพทย์ชัยเลิศ พิชิตพรชัย

ขณะสัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งรองคณบดีฝ่าย
สารสนเทศ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ.
2549

รองศาสตราจารย์นายแพทย์สถาพร มานัสสฤติย์

ขณะสัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานเวช
ระเบียน สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 23 มกราคม พ.ศ. 2549

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.นพพล เผ่าสวัสดิ์

ขณะสัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถาน
เทคโนโลยีการศึกษาแพทยศาสตร์ สัมภาษณ์
เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2549

นางสาวรัชนิกร สุทธิพันธุ์

ขณะสัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานการ
เจ้าหน้าที่ (หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล) สัมภาษณ์
เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549

ภาคผนวก ก.

ประวัติโรงพยาบาลศิริราชพยาบาล

โรงพยาบาล

เนื่องจากประเทศไทยยังไม่มีโรงพยาบาลถาวร พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งคอมมิตีจัดการโรงพยาบาลขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2429 เพื่อจัดการตั้งโรงพยาบาลสำหรับพระนคร และเมื่อคอมมิตีจัดการโรงพยาบาลเห็นสมควรให้จัดสร้างโรงพยาบาลขึ้น ณ บริเวณวังกรมพระราชวังบวรสถานพิมุข (วังหลัง) ทางปากตะวันตกของแม่น้ำเจ้าพระยา พระองค์จึงพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์เป็นทุนแรกเริ่มในการก่อสร้าง

ในระหว่างที่กำลังก่อสร้างโรงพยาบาล สมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอเจ้าฟ้าศิริราชกกุธภัณฑ์ ได้ประสูริสิ้นพระชนม์ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ กำหนดการพระเมรุ ณ เดือนสี่ ปีกุน (พ.ศ. 2430) ครั้นเสร็จการพระเมรุแล้วจึงได้มีพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้รื้อโรงเรียนในการเมรุนำไปสร้างโรงพยาบาล ณ บริเวณวังหลัง ทั้งยังพระราชทานสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ ในการพระเมรุตลอดจนพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์สมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอพระองค์นั้น แก่โรงพยาบาลด้วย

คอมมิตีจัดการโรงพยาบาลได้จัดสร้างเรือนพักผู้ป่วยขึ้นหกหลัง เปิดรับรักษาผู้ป่วยไข้ทั่วไปโดยทำการบำบัดรักษาทั้งแผนปัจจุบันและแผนโบราณของไทย ชาวบ้านทั่วไปเรียกโรงพยาบาลแห่งนี้ว่า "โรงพยาบาลวังหลัง" ครั้นเมื่อวันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2431 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าฯ ได้เสด็จพระราชดำเนินมาทรงประกอบพิธีเปิดโรงพยาบาล และพระราชทานนามว่า "โรงพยาบาลศิริราช"

โรงเรียนแพทย์

ภาระการดำเนินงานรักษาพยาบาลของโรงพยาบาลศิริราชพยาบาลมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นจนในเวลาต่อมาปรากฏว่ามีแพทย์ไม่เพียงพอ จึงได้ตั้งโรงเรียนแพทย์ขึ้นในโรงพยาบาลนี้ และเริ่มเปิดสอนตั้งแต่วันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2433 เป็นต้นมา โดยจัดหลักสูตรการศึกษา 3 ปี สอนทั้งวิชาแพทย์แผนปัจจุบันและแผนโบราณ นายแพทย์ ที เฮย์วาร์ด เฮล เป็นอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาแพทย์แผนปัจจุบัน และได้สอนอยู่สองปีก็ลาออก แต่ได้ติดต่อให้แพทย์เยอรมัน บรัดเลย์ แมคฟาร์แลนด์ (ศาสตราจารย์พระอาจารย์วชิรญาณ) มาสอนแทน นักศึกษาแพทย์รุ่นแรกได้สำเร็จการศึกษา ได้รับประกาศนียบัตรแพทย์เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2436 พร้อมกับกรมพยาบาลประกาศเปิดและตั้งชื่อโรงเรียนแพทย์แห่งแรกของประเทศไทยนี้ว่า "โรงเรียนแพทยากร"

พ.ศ. 2440 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สร้างโรงเรียนแพทย์ขึ้นให้เป็นหลักฐาน มีอาคารเรียนถาวร และมีที่พักสำหรับนักเรียนด้วย เมื่อการก่อสร้างสำเร็จเรียบร้อย พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พร้อมด้วยสมเด็จพระบรมราชินีนาถ จึงได้เสด็จพระราชดำเนินมาทรงเปิดในวันที่ 3 มกราคม 2443 และพระราชทานนามใหม่ว่า "ราชแพทยาลัย" ต่อมาในปี พ.ศ. 2446 ได้มีการขยายหลักสูตรแพทย์เป็น 4 ปี ยังคงมีวิชาแพทย์ไทยแผนโบราณให้เลือกรับเพิ่มเติมจากแผนปัจจุบันแต่มีผู้สนใจลดลง หลังจากที่มิได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ในปี พ.ศ. 2448 ให้โอนโรงเรียนราชแพทยาลัยไปขึ้นกับกรมศึกษาธิการ โดยมีโรงพยาบาลศิริราชพยาบาลเป็นสาขาของโรงเรียนสำหรับใช้เป็นที่ฝึกหัดแพทย์แก่นักเรียน ต่อมาใน พ.ศ. 2450 จึงได้รวมแพทย์ไทยและแพทย์ปัจจุบันเข้าด้วยกัน

ในระหว่างที่พระเจ้าน้องยาเธอกรมหมื่นไชยนาทนเรนทร (สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาชัยนาทนเรนทร) ทรงเป็นผู้บัญชาการราชแพทยาลัย ได้ทรงขยายหลักสูตรแพทย์เป็น 5 ปี เมื่อ พ.ศ. 2456 ทรงจัดกาอาจารย์ชาวไทยและชาวต่างประเทศมาช่วยสอน รวมทั้งทรงติดต่อจนศาสตราจารย์นายแพทย์ เอ.จี. เอลิส มาสอนพยาธิวิทยาที่ศิริราชด้วย และยังทรงโน้มน้าวพระทัยสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้ามหาดล

อดุลยเดชกรมขุนสงขลานครินทร์ (สมเด็จพระมหิตลาธิเบศรอดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก) ให้สนพระทัยวิชาแพทยด้วย

คณะแพทยศาสตร์

วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2459 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนข้าราชการพลเรือนในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และต่อมาในวันที่ 6 เมษายน พ.ศ. 2460 กระทรวงธรรมการจึงประกาศรวมราชแพทยาลัยเข้าในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปลี่ยนนามเป็น “คณะแพทยศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” และต่อมาได้เปลี่ยนนามตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2461 เป็น “คณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล” และในปีเดียวกันนั้นเองได้มีการขยายหลักสูตรแพทย์เป็น 6 ปี ย้ายการเรียนการสอน 4 ปีแรกไปไว้ที่คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งตั้งอยู่ที่ หอวัง ปทุมวัน (บริเวณสนามกีฬาแห่งชาติ) คงสอนเฉพาะชั้นปีที่ 5 และ 6 (คลินิก) ศิริราช

ในปี พ.ศ. 2464 รัฐบาลสยามเริ่มเจรจากับมูลนิธิร็อกกีเฟลเลอร์ เพื่อปรับปรุงการศึกษาแพทย์ให้ถึงระดับปริญญา โดยสมเด็จพระเจ้าฟ้ากรมขุนสงขลานครินทร์ ทรงเป็นผู้แทนฝ่ายไทย ในที่สุดมูลนิธิร็อกกีเฟลเลอร์ได้ให้ความช่วยเหลือทั้งการศึกษาแพทย์ เตรียมแพทย์ และพยาบาล โดยส่งศาสตราจารย์ เอ จี เอลิส เข้ามาเป็นผู้จัดหลักสูตรแพทยศาสตร์บัณฑิตและวิชาพยาธิวิทยา และศาสตราจารย์อื่นๆ มาจัดหลักสูตรวิชาสำคัญๆ อีก 5 วิชา หลักสูตรแพทยศาสตร์บัณฑิตใช้เวลาศึกษา 6 ปี รับนักเรียนจบชั้นมัธยมบริบูรณ์ (ม.8) เรียนเตรียมแพทย์ 2 ปีที่จุฬาฯ แล้วเรียนแพทย์อีก 4 ปี ที่ศิริราช นอกจากนั้นมูลนิธิฯ ได้ส่งอาจารย์ไทยจำนวนหนึ่งไปศึกษาต่อต่างประเทศ และออกเงินค่าก่อสร้างตึกเรียนและตึก ผู้ป่วยใหม่ในโรงพยาบาลศิริราช ส่วนเงินสมทบทางฝ่ายไทยนั้น รัฐบาลไทยออกเงินบางส่วนและสมเด็จพระเจ้าฟ้ากรมขุนสงขลานครินทร์ ทรงพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์สมทบจนครบตามสัญญา กับมูลนิธิฯ

พระราชกรณียกิจและมหากรุณาธิคุณต่อคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลและวงการแพทย์ไทยของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก มีหลายประการ และปรากฏเป็นผลสำเร็จดียิ่งจนพระองค์ได้รับพระสมัญญาในเวลาต่อมาว่า “พระบิดาแห่งการแพทย์แผนปัจจุบันของไทย”

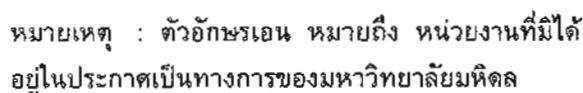
ระหว่างที่มูลนิธิร็อกกีเฟลเลอร์ให้ความช่วยเหลือนั้น ได้มีแพทยศาสตร์บัณฑิตรุ่นแรกในปี พ.ศ. 2471 และได้มีผู้สำเร็จแพทยศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตเป็นคนแรกเมื่อ พ.ศ. 2475 คณะศาสตราจารย์ของมูลนิธิฯ มิได้มุ่งจะปรับปรุงการศึกษาแพทย์เพียงอย่างเดียวแต่ยังวางแผนสำหรับอนาคตอีกด้วย โดยการฝึกฝนบุคคลให้เป็นอาจารย์ทดแทน รวมทั้งให้พยายามจัดทำอุปกรณ์การสอนได้เอง ความร่วมมือของมูลนิธิร็อกกีเฟลเลอร์กับรัฐบาลได้สิ้นสุดลงในปี พ.ศ. 2478

พ.ศ. 2485 คณะผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ได้ประกาศพระราชกฤษฎีกาในพระปรมาภิไธย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล ให้แยกคณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และคณะสัตวแพทยศาสตร์ จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มีฐานะเป็นกรมขึ้นกับกระทรวงสาธารณสุข จนถึง พ.ศ. 2502 มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์จึงได้ย้ายมาสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี

พ.ศ. 2494 องค์การร่วมมือทางเศรษฐกิจของรัฐบาลอเมริกา ได้เข้าช่วยเหลือในด้านการศึกษาแพทย์และพยาบาลของประเทศไทยโดยให้ทุนอาจารย์เพื่อออกไปศึกษาวิชาเพิ่มเติม ณ สหรัฐอเมริกา ในทุกๆ สาขา และในเวลาเดียวกันนี้เององค์การช่วยเหลือการแพทย์ประเทศจีน แห่งนิวยอร์ก (China Medical Board of New York) ได้สนใจโรงเรียนแพทย์ และเมื่อได้ทราบความต้องการของโรงเรียนแล้วจึงได้ตกลงให้ความช่วยเหลือการศึกษาในด้านที่องค์การของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาให้ความช่วยเหลือไปไม่ถึง เช่น หอสมุด

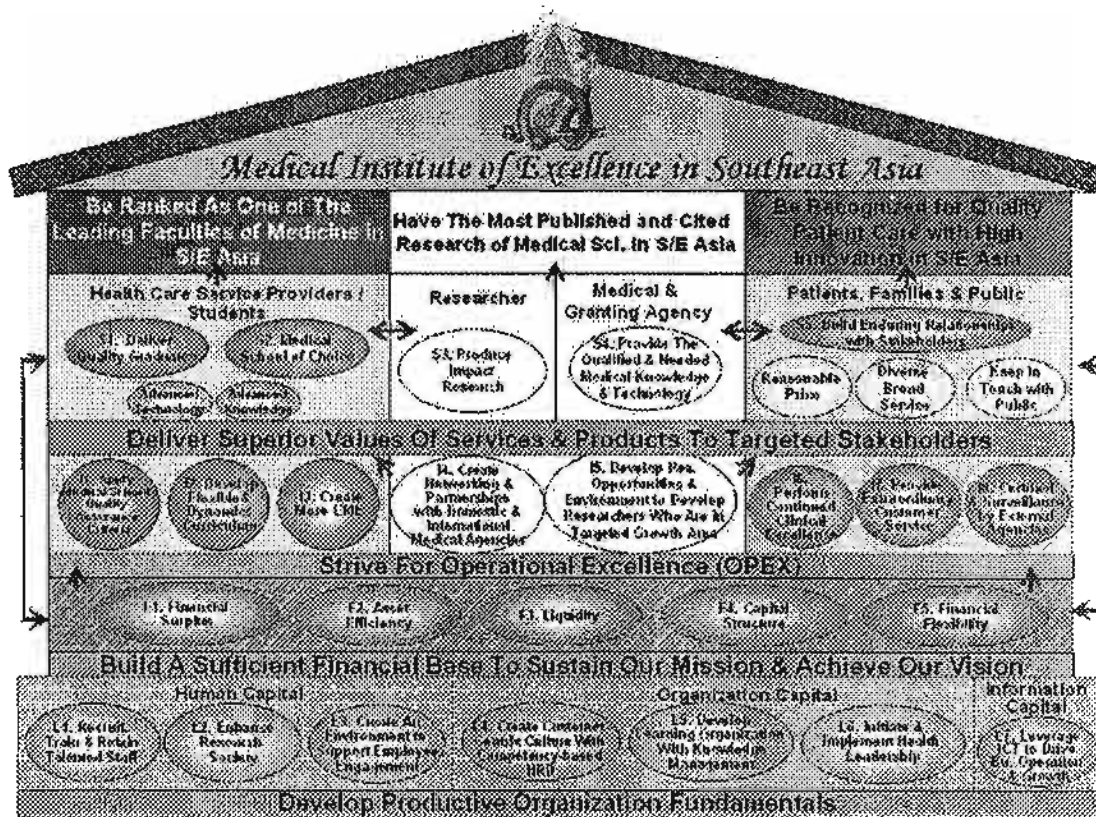
เครื่องมือเครื่องใช้ในการสอน การวิจัย และให้ทุนสำหรับอาจารย์เพื่อออกไปศึกษาเพิ่มเติมในแขนงวิชาพิเศษ บางวิชา องค์การช่วยเหลือการแพทย์นี้ยังให้ความช่วยเหลืออยู่จนถึงปัจจุบันนี้

มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ใช้พระนามาภิไธย "มหิตล" เป็นนามใหม่ของมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2512 และได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิตล พ.ศ. 2512 ขึ้น ในครั้งนั้นคณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาลได้รับชื่อใหม่ว่า " คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล" มหาวิทยาลัยมหิตล สำนักนายกรัฐมนตรี จนถึง พ.ศ. 2524 จึงเป็นคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมหาวิทยาลัยมหิตล ทบวงมหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข.

แผนกลยุทธ์



S1 - Deliver Quality Graduates

หมายถึง การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพด้านการแพทย์ ซึ่งไม่ได้หมายถึง นักศึกษาแพทย์ที่มีความรู้ด้านการแพทย์ดีเท่านั้น แต่ควรเป็นนักศึกษาแพทย์ที่มีความดีพร้อมทั้ง ความรู้ ความสามารถ เชี่ยวชาญ มีคุณธรรม และ มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ "คุณภาพ" หมายถึงบัณฑิตที่มีทั้ง EQ, IQ, MQ และ AQ

S2 - Medical School of Choice

หมายถึง การมุ่งเป็นสถาบันทางการแพทย์ที่ได้รับความนิยมสูงสุดในด้านการศึกษาแพทยศาสตร์ ซึ่งเป็นการสะท้อนความพึงพอใจของผู้ต้องการเข้าศึกษา (Tentative students)

S3 - Produce Impact Research

หมายถึง คณะฯ สนับสนุนทั้งทรัพยากร และเวลาเป็นผลให้บุคลากรสามารถทำงานวิจัยที่มีคุณค่า มีความสำคัญต่อวงการแพทย์และได้รับการยอมรับยกย่องในระดับเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

S4 - Provide the Qualified & Needed Medical Knowledge & Technology

หมายถึง ความสามารถในการผลิตและนำเสนอความรู้และเทคโนโลยีด้านการแพทย์ที่มีคุณภาพสูง และตอบสนองความต้องการหรือชี้นำวงการแพทย์ระดับสากล

S5 - Build Enduring Relationship with Stakeholders (Reasonable price, Diverse broad service, and Keep in touch with the public)

หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง โดยการสร้างและส่งผ่านคุณค่า (Value Propositions) ที่มีความหมายไปสู่ผู้รับบริการในสามด้าน คือ

- 1) การให้บริการด้วยราคาที่สมเหตุสมผล (Reasonable Price)
- 2) การมีบริการด้านการแพทย์ที่หลากหลายครบถ้วนสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้เสมอ (Diverse broad service) และ
- 3) การทำให้โรงพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทยมีความใกล้ชิดสนิทสนมกับคนในสังคม (Keep in touch with the public) และได้รับการยืนยันการเป็นโรงพยาบาลของแผ่นดิน

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดระดับองค์การสำหรับกลยุทธ์นี้ประกอบด้วย

- ตัวชี้วัดระดับภาพพจน์ (Perceived value) ขององค์การในทัศนะของผู้รับบริการในด้านคุณภาพของการบริการ พฤติกรรมของผู้ให้บริการ และสถานที่ในการให้บริการ
- ตัวชี้วัดระดับความภักดีของผู้รับบริการต่อองค์การของเรา (A secured customer rating) ที่จะวัดระดับความพึงพอใจโดยรวมของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) ความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการอีก (Willingness to Return) และ ความตั้งใจที่จะแนะนำองค์การเราให้กับบุคคลอื่น (Willingness to Recommend)

I1 - Apply Medical School Quality Assurance Criteria

หมายถึงการ นำระบบการประกันการศึกษาของสำนักงานมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) และเกณฑ์การจัดระดับด้านการศึกษาของหน่วยงานที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ มาใช้เพื่อเป็นแนวทางการบริหารการศึกษาแพทยศาสตร์ของคณะฯ

I2- Develop Flexible & Dynamics Curriculum

หมายถึงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนที่ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการเปิดเสรีทางการศึกษา ทำให้ มีคู่แข่งมากขึ้น รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงทางด้านการแพทย์ที่มีสูงขึ้น

I3 - Create More CMEs

หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่อง (Continuous Medical Education: CME) เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรด้านการแพทย์ทั้งในและต่างประเทศที่มีความหลากหลาย และเป็นโอกาสสร้างรายได้เข้าคณะฯ เพิ่มขึ้น

I4 - Create Networking & Partnership with Domestic & International Medical Agency

หมายถึง พัฒนาและสร้างขยายเครือข่ายและพันธมิตรด้านการแพทย์ทั้งในและต่างประเทศ อย่างกว้างขวาง ครอบคลุม และทั่วถึง เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและแนบแน่นก่อประโยชน์ทั้งในระดับปฏิบัติการและภาพลักษณ์องค์กร

I5 - Develop Research Opportunities & Environment to Develop Researchers Who are In Targeted Growth Area

หมายถึง การพัฒนาโอกาสและสภาพแวดล้อมของคณะเพื่อเอื้อต่อนักวิจัยในการสร้างงานวิจัยที่มีคุณค่า โดยเฉพาะนักวิจัยในกลุ่มที่เป็นเป้าหมายขององค์กร

การพัฒนาโอกาสและสภาพแวดล้อมเน้นให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดสรรเวลา (Time Allocation) ของแพทย์ โดยเปิดโอกาสให้แพทย์สามารถที่จะวางแผน เลือกหน้าที่หลัก 1 ใน 3 พันธกิจ ซึ่งสามารถแบ่งเป็นแพทย์ที่ให้น้ำหนักความสำคัญด้านการสอน แพทย์ที่ให้น้ำหนักความสำคัญด้านการวิจัย และแพทย์ที่ให้น้ำหนักความสำคัญด้านการรักษา ในสัดส่วนที่เหมาะสมเช่น 20:20:40% และอีก 20% เป็นแพทย์ที่ต้องทำหน้าที่บริหาร

16 - Perform Continued Clinical Excellence

หมายถึง การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการแพทย์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอเพื่อคงไว้ซึ่งความเป็นเลิศของการเป็นผู้ให้บริการทางการแพทย์และการรักษาพยาบาล ตัวชี้วัดระดับองค์การสำหรับกลยุทธ์นี้คือ

- จำนวนวันที่ผู้ป่วยอยู่ในโรงพยาบาล (Average Length of Stay by Service) โดยพิจารณา LOS ตามประเภทของโรค ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อ LOS
- อัตราการเข้ารักษาซ้ำ (Readmission Rate by Service) โดยพิจารณาจากอัตราการเข้ารักษาซ้ำ ตามประเภทของโรค เพื่อพิจารณาถึงความสามารถในการให้บริการในแต่ละด้าน

17 - Provide Extraordinary Customer Service

หมายถึง การให้บริการแก่คนไข้ในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากบริการด้านการแพทย์ ที่ดีเยี่ยม อาทิ เช่น การต้อนรับเอาใจใส่ที่อบอุ่นเป็นมิตร (Hospitality) โดยระดับของบริการที่ดีเยี่ยมนี้จะแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มของลูกค้า (Customer segments) ที่มีความคาดหวังกับบริการด้านการแพทย์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้การให้บริการที่ดีเยี่ยมจะหมายถึงบริการในระดับที่มากกว่าความคาดหวังของคนไข้ ตัวอย่างตัวชี้วัดระดับองค์การถึงระดับการบริการนี้คือ

- ระยะเวลาการให้บริการ (Waiting Time) นั่นคือระยะเวลาตั้งแต่ขอรับบริการจนถึงเมื่อได้รับบริการนั้น อาทิเช่น เวลาที่ใช้ในการให้บริการผล Lab เวลาที่ใช้ในการลงทะเบียนผู้ป่วย (Admission) และเวลาที่ใช้ในการ Discharge เป็นต้น
- จำนวนนวัตกรรมด้านการบริการที่ได้มีการคิดพัฒนาขึ้น (Number of new innovative customer services) อาทิเช่น การลดทอนจำนวนขั้นตอนย่อยที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่การให้บริการ

18 - Certified Surveillance by External Agencies

หมายถึง การพัฒนามาตรฐานคุณภาพของโรงพยาบาลให้อยู่ในระดับเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและสากลโดยได้รับการรับรองจากสถาบันชั้นนำ เช่น

- ได้การรับรองตามมาตรฐาน HA
- ได้การรับรองตามมาตรฐาน JCI

F1 - Financial Surplus

เงินส่วนเกิน คือ ความสามารถของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลในการสร้างรายได้ให้มากกว่ารายจ่าย จากการรักษา การวิจัย และการบริหารผู้ป่วย เงินส่วนเกินจะถูกเก็บรักษาเพื่อการใช้จ่ายใน

อนาคต หรือสำหรับการลงทุนเพื่อสร้างคุณค่าที่สูงขึ้นสำหรับคณะฯ และ Stakeholder ในอนาคต รายได้ซึ่งสูงกว่ารายจ่าย และการหมุนเวียนของเงินสดส่วนเกิน จะแสดงโดยละเอียดในหัวข้อนี้

F2 - Asset Efficiency

ประสิทธิภาพของสินทรัพย์ คือ ความสามารถในการตรวจสอบสภาพการเงินของคณะฯ ได้อย่างรวดเร็ว ในส่วนของการใช้เงินทุนและสินทรัพย์ระยะยาว ในงบประมาณการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะฯ จะติดตามประเมินจำนวนของสินทรัพย์คงคลัง และจำนวนของสินทรัพย์หมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง

F3 - Liquidity

สภาพคล่อง คือ ความสามารถในการวางแผนการใช้เงินสดล่วงหน้า รวมทั้งรองรับเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ (ตัวอย่างเช่น โอกาสในการลงทุนในโครงการภายในระยะเวลาอันสั้น) ความสามารถของคณะฯ ในการตอบโต้ทุกสถานการณ์ คณะฯ อาจทบทวนจำนวนวันของเงินสดในมือซึ่งเปรียบเสมือนกันชนสำหรับการดำเนินการของคณะฯ

F4 - Capital Structure

โครงสร้างเงินทุน สุขภาพของโครงสร้างเงินทุนขึ้นกับผลการประเมินความน่าเชื่อถือทางการเงินของคณะฯ เมื่อคณะฯ มีความน่าเชื่อถือทางการเงินสูง คณะฯ จะสามารถหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำกว่าซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวดในอนาคต ในการวัดผลตัวนี้ อัตราเงินกู้ต่อโครงสร้างเงินทุนจะถูกนำมาประเมินร่วมด้วยความสัมพันธ์ของเงินทุน และจำนวนเงินสดที่คณะฯ สามารถผลิตได้

F5 - Financial Flexibility

ความยืดหยุ่นทางการเงิน คือ การผสมผสานของผลการเงินจากหลายส่วน ทำให้คณะฯ สามารถเห็นความคืบหน้าของความยืดหยุ่นของโครงสร้างการเงิน ตัวอย่างเช่น ความรวดเร็วในการนำเงินสดไปใช้ในการดำเนินการ (การบริหารเงินทุนหมุนเวียน) และการเพิ่มหรือลดของภาระดอกเบี้ยจากการเพิ่มหรือลดเงินกู้

L1 - Recruit, Retain, & Train Talented Staff

หมายถึง การสรรหา รักษา และพัฒนาบุคลากรกลุ่มที่มีความรู้ความสามารถ และถึงพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม (Talented staff) อันเป็นที่ต้องการขององค์การ โดย

บุคลากรที่มีศักยภาพ (Talented Staff) หมายถึงความสามารถด้านการบริหารจัดการ และด้านการแพทย์

การรักษาบุคลากร หมายถึง มีการสร้างกลยุทธ์การรักษาบุคลากรเพื่อลดอัตราการลาออกและจงใจให้มุ่งมั่นทุ่มเท เช่น ปรับการจ่ายผลตอบแทนเป็นแบบ 3Ps : Pay for position, Pay for performance, Pay for person เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent)

- Pay for position or Pay for value หมายถึง การจ่ายตามราคาตลาด (Market price) ตำแหน่งใดที่มีค่าตัวสูงในตลาดก็ปรับให้มีการจ่ายตามนั้น
- Pay for Performance หมายถึง การจ่ายผลตอบแทนตามผลงาน หากบุคลากรมีผลงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย (Achieving KPIs)
- Pay for Person หมายถึง การจ่ายตาม Competency ที่คน ๆ นั้นมี เช่น แพทย์หนึ่งท่านอาจมีความเชี่ยวชาญมากกว่าหนึ่งเรื่อง

L2 - Enhance Research Society

หมายถึง คณะฯ ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศสังคมขององค์กรให้เป็นสังคมแห่งการค้นคว้าวิจัย โดยมีการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งในงานด้านการเรียนการสอน และการบริการ (R2R)

L3 - Create an Environment to Support Employee Engagement

หมายถึง มีแนวทางในการศึกษาความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร และนำผลจากการศึกษามาเสริมสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร

Employee engagement หรือความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรนั้นทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่ดี อันได้แก่ พูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) อันเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรอีกด้วย อยู่กับองค์กรเพราะใจรัก (Stay) และอยากทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนทำงานให้กับองค์กร (Serve)

L4 - Create Customer-Centric Culture with Competency-based HRD

หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการด้วยการใช้ระบบ Competency ในการพัฒนาบุคลากร

Competency-based HRD หมายถึง การกำหนดขีดความสามารถที่สำคัญและจำเป็นของบุคลากรในแต่ละระดับและภารกิจให้สอดคล้องเหมาะสมกับการให้บริการขององค์กร และส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถตามที่องค์กรต้องการ

L5 - Develop Learning Organization with Knowledge Management

หมายถึง การสนับสนุนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการบริหารจัดการความรู้เป็นพื้นฐาน

L6 - Initiate & Implement Health Leadership

หมายถึง มีการดำเนินการในสองด้าน ด้านหนึ่งคือสนับสนุนจัดตั้งหน่วยงานด้านการแพทย์ที่มีศักยภาพสูง โดยจัดการบริหารออกเป็นหน่วยงานอิสระเชิงกลยุทธ์ที่มีการบริหารจัดการด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้รวดเร็วขึ้น เช่น การคัดเลือกความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ (Expertise) ขององค์กรในบริการที่มีศักยภาพทางการตลาดสูง (High potential market) เป็นโครงการนำร่อง เช่น ศูนย์โรคหัวใจ ในด้านที่สองคือการมีบทบาทในการชี้นำสังคมในด้านการแพทย์และสาธารณสุข

L7 - Leverage IT to Drive Business Operation & Growth

หมายถึง การยกระดับและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มั่นคงและรองรับการขับเคลื่อน การเติบโต และการพัฒนาองค์กรตลอดจนเชื่อมโยงอย่างทั่วถึงและถูกต้องแม่นยำ

หลักการและแนวทางการปรับแผน

ตามที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้วางแผนกลยุทธ์ โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) และแผน 15 ปีนั้น เนื่องจากสภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลง คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจึงดำเนินการ

ปรับแผนฯ 8 ระยะที่เหลืออยู่ (พ.ศ. 2542 – 2544) เพื่อให้มีทิศทางที่ชัดเจนและนำไปสู่รูปแบบการปฏิบัติการที่สัมฤทธิ์ผล

วิสัยทัศน์

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลจะเป็นสถาบันทางการแพทย์ชั้นนำในเอเชียอาคเนย์

พันธกิจ

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีพันธกิจที่จะจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต ทำการวิจัย สร้างบรรยากาศทางวิชาการ และให้บริการทางการแพทย์ ที่มีคุณภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และนำมาซึ่งศรัทธาและความนิยมสูงสุดจากประชาชน รวมทั้งชี้นำสังคมไทยในด้านสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิต

นโยบาย

1. การบริหาร

- 1.1 ปฏิรูประบบบริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว และมีการกระจายอำนาจ
- 1.2 จัดให้มีระบบและกลไกในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง
- 1.3 จัดให้มีระบบคัดเลือก พัฒนา และบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อตอบสนองภารกิจของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.4 ระดมทรัพยากรการเงินจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีการจัดสรรงบประมาณ มีการบริหาร ควบคุม ประเมินผล ตรวจสอบการเงิน และงบประมาณอย่างมีระบบและเหมาะสม

มาตรการ

- 1) ศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับโครงสร้างของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เพื่อเตรียมพร้อมในการเปลี่ยนสถานภาพเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระยิ่งขึ้น
- 2) ปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
- 3) จัดหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางมาเป็นที่ปรึกษาในแผนงานและโครงการต่างๆ ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
- 4) จัดตั้งโครงการเตรียมผู้บริหารเพื่อพัฒนาระบบบริหารของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลอย่างต่อเนื่อง
- 5) จัดให้มีระบบค่าตอบแทนเพิ่มเติมที่เหมาะสมอย่างทั่วถึงสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตามสถานะทางการเงินของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
- 6) จัดให้มีระบบคัดเลือกบุคลากรและประเมินคุณภาพงานที่เป็นธรรม

- 7) จัดวางระบบบริหารการเงินและการบัญชีที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์และตรวจสอบผลการดำเนินงานทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ
- 8) พัฒนาระบบสวัสดิการอย่างเหมาะสม
- 9) พัฒนาการบริหารบุคลากรให้เอื้อต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
- 10) จัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบและกำหนดกลไกการพัฒนาคุณภาพระดับคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
- 11) กำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อการประกันคุณภาพของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

2. การจัดการศึกษา

- 2.1 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับก่อนปริญญาและหลังปริญญา เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีมาตรฐานสากลสามารถคิดวิเคราะห์และค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถพัฒนาและชี้นำสังคม และมีทักษะอื่นๆ อันจำเป็นต่อการประกอบวิชาชีพและการดำเนินชีวิต
- 2.2 พัฒนาการจัดการศึกษาต่อเนื่องทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ
- 2.3 ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับให้ได้มาตรฐานสากล
- 2.4 พัฒนากาจารย์ทางด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งจริยธรรมและเจตคติในการเป็นครู
- 2.5 พัฒนาสิ่งแวดล้อมอาคารสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์และระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพทันสมัยและเอื้อต่อการจัดการศึกษา
- 2.6 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มาตรการ

- 1) การคัดเลือกนักศึกษาแพทย์และนักศึกษาหลักสูตรอื่นๆ ในสังกัดคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเน้นการพิจารณาเจตคติต่อวิชาชีพ สุขภาพจิตและกาย คุณธรรม จริยธรรมควบคู่ไปกับการประเมินความรู้ความสามารถทางวิชาการ และทักษะการเรียนรู้
- 2) การคัดเลือกนักศึกษามัธยมศึกษา นอกจากความรู้ความสามารถทางวิชาการ เน้นการพิจารณาทักษะด้านภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการค้นคว้าหาความรู้ใหม่และคุณธรรมจริยธรรม
- 3) การคัดเลือกแพทย์ประจำบ้าน นอกจากความรู้ความสามารถทางวิชาการ เน้นการพิจารณาเจตคติต่อวิชาชีพ สุขภาพจิตและกาย ความรับผิดชอบคุณธรรมจริยธรรม ทักษะและเจตคติในการถ่ายทอดความรู้
- 4) ปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรเป็นระยะๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และได้มาตรฐานสากล และเอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษา
- 5) ปรับปรุงหน่วยกิตหรือระยะเวลาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา
- 6) เพิ่มการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในหลักสูตรทางด้านจริยธรรม การติดต่อสื่อสาร การให้คำแนะนำและการให้คำปรึกษา

- 7) ปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนให้ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ และค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งวิธีการจัดการเรียนการสอนจริยธรรม
- 8) จัดรายวิชาเสริมทักษะด้านต่างๆ เช่น ภาษาอังกฤษ การใช้คอมพิวเตอร์ การวิจัย การเขียนรายงาน การเขียนวิทยานิพนธ์ วิธีการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ นักศึกษาเลือกเรียนโดยไม่ติดหน่วยกิต
- 9) ส่งเสริมการแต่งตำราภาษาอังกฤษ
- 10) ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนเป็นนักศึกษานานาชาติ
- 11) ปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือและวิธีการประเมินผล การเรียนรู้ของนักศึกษา
- 12) จัดรูปแบบการศึกษาต่อเนื่องที่หลากหลายและพัฒนาระบบ Accreditation สำหรับ การศึกษาต่อเนื่อง
- 13) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์สนใจ และให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษาต่อเนื่อง และปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาต่อเนื่องให้มีความพร้อมมากขึ้นทั้งในด้าน บุคลากรและงบประมาณ
- 14) เร่งดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ ตามแนวทางและวิธีการของ ทบวงมหาวิทยาลัย และ/หรือกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย
- 15) พัฒนาอาจารย์ในด้านแพทยศาสตร์ศึกษา วิชาการและจริยธรรม เพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล
- 16) ผลักดันให้มีการปรับปรุงมาตรฐานการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการจากภาระงานสอนได้
- 17) จัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยและพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อให้ การศึกษาต่อเนื่องได้อย่างทั่วถึง
- 18) ปรับปรุงระบบดูแลรักษาและพัฒนาอาคารสถานที่สันทัดทุนอุปกรณ์ สื่อการศึกษา ประเภทต่างๆ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง
- 19) ปรับปรุงระบบการสนับสนุนภาควิชาในการจัดทำและพัฒนาเอกสารการสอนและการ ประเมินผล รวมทั้งสื่อการศึกษา
- 20) จัดให้มีผู้ช่วยเพื่อการศึกษาให้เพียงพอกับการศึกษาทั้งระดับก่อนปริญญา และหลัง ปริญญา

3. กิจการนักศึกษา

พัฒนากิจการการศึกษาเพื่อให้นักศึกษามีความรอบรู้ มีคุณธรรมจริยธรรมมีความเป็น ผู้นำ มีความสามารถที่จะพัฒนาตนเอง และมีจิตสำนึกผูกพันกับสถาบันและมหาวิทยาลัย

มาตรการ

- 1) เสริมสร้างระบบสวัสดิการของนักศึกษาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 2) เสริมสร้างและพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อประโยชน์ในด้านวิชาการ ด้านสังคม และอื่นๆ
- 3) จัดให้มีกิจกรรมเพื่อกระตุ้น และเสริมสร้างเจตคติของการเป็นครูที่ดีให้แก่อาจารย์ที่ ปรึกษา และอาจารย์ที่สนใจ รวมทั้งพัฒนาทักษะในการสอนคุณธรรมจริยธรรม

- 4) จัดให้มีบริการการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาที่มีปัญหาทุกด้าน โดยมีการประสานงานระหว่างฝ่ายกิจการนักศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษา ทีมงานด้านจิตเวชและอื่นๆ ตามความเหมาะสม
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาจัดกิจกรรมที่มีสาระประโยชน์ และพัฒนาองค์กรนักศึกษา เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น พัฒนาความเป็นผู้นำ สร้างจิตสำนึกต่อสถาบันและสังคม รวมทั้งเพื่ออนุรักษ์และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 6) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาในระดับนานาชาติ
- 7) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยการออกกำลังกาย เล่นกีฬา เล่นดนตรี นันทนาการ การฝึกปฏิบัติธรรม การปฏิบัติศาสนกิจ และการมีพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสม
- 8) จัดหาและจัดสรรทุนเพื่อสนับสนุนการศึกษาของนักศึกษาที่ขาดแคลน
- 9) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานกิจการศึกษา
- 10) ส่งเสริมให้นักศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

4. การวิจัยและวิชาการ

- 4.1 พัฒนาศักยภาพของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ด้านการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศ และความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีผลงานที่มีคุณค่าและตอบสนองความต้องการของประเทศในด้านการแพทย์และสาธารณสุขอย่างทันต่อเหตุการณ์
- 4.2 มีการวิจัยที่นำไปสู่ประโยชน์เชิงวิชาการ การเรียนการสอนสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ นโยบายสาธารณสุข การบริการสาธารณสุข และประโยชน์แผนเชิงพาณิชย์ (สิทธิบัตร สิทธิประโยชน์ ลิขสิทธิ์) โดยส่งเสริมการวิจัยแบบสหสาขาวิชา
- 4.3 ส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยและวิชาการในระดับนานาชาติ
- 4.4 สร้างเสริมบรรยากาศวิชาการภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลให้เข้มแข็งและต่อเนื่อง
- 4.5 มีผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาการด้านการแพทย์และสาธารณสุขในระดับนานาชาติอย่างน้อย 0.5 เรื่องต่อคนต่อปี
- 4.6 มีอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์อย่างน้อยร้อยละ 6
- 4.7 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลสนับสนุนให้ทุนวิจัยไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของเงินงบประมาณและส่งเสริมให้หาแหล่งทุนจากภายนอก
- 4.8 ส่งเสริมให้นักวิจัยมีจริยบรรณในการวิจัย

มาตรการ

- 1) จัดระบบการคัดเลือกที่เหมาะสม เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและมีศักยภาพที่จะเป็นนักวิจัยและนักวิชาการชั้นเลิศได้
- 2) สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาและฝึกอบรมด้านวิชาการในสถาบันชั้นนำ โดยมีมาตรการการคัดเลือก การติดตาม และการประเมินผลให้เหมาะสมกับสถานภาพทางเศรษฐกิจของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลในปัจจุบัน

- 3) จัดฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการวิจัย และการเผยแพร่ผลงานตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล
- 4) สร้างจิตสำนึกและทัศนคติของการเป็นนักวิจัยที่ดี
- 5) จัดหาทุนทั้งของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลและแหล่งทุนอื่นๆ สำหรับบุคลากรเพื่อการวิจัย การศึกษา การฝึกอบรม การดูงาน และการประชุมด้านวิชาการ
- 6) จัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการวิจัย
- 7) จัดหาผู้ช่วยวิจัยรองรับอย่างพอเพียง
- 8) พัฒนาหน่วยงานและระบบบริหารจัดการ เพื่อให้การวิจัยและการจัดสรรทรัพยากรการวิจัยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์
- 9) จัดระบบการปฏิบัติงานของบุคคลให้อึดอำนวยต่อการวิจัย
- 10) สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่เหมาะสมในระยะเวลาอันควรอย่างต่อเนื่อง
- 11) พัฒนาห้องสมุด ระบบสารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง
- 12) รวบรวมและติดตามผลงานวิจัยของบุคลากรในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 13) พัฒนาสารศิริราชให้เป็นวารสารระดับนานาชาติ และเป็นแหล่งเผยแพร่ผลงานวิจัยของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
- 14) พัฒนาโครงการตำราศิริราชให้เป็นแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่ได้มาตรฐาน
- 15) สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะในการเขียนและรายงานผลงานในระดับนานาชาติ
- 16) ให้มีการเชื่อมโยง ร่วมมือ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างนักวิชาการ/ นักวิจัยของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล กับนักวิชาการ/นักวิจัยของสถาบันชั้นนำในประเทศและต่างประเทศ
- 17) สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ ทั้งในประโยชน์ในเชิงวิชาการ การบริหารสาธารณสุข การเรียนการสอน สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ นโยบายสาธารณสุขและประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
- 18) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของงานวิจัย โดยนำ good clinical practice และ good laboratory practice มาใช้ในการวิจัย

5. การบริการ

- 5.1 เป็นโรงพยาบาลที่มีการประกันคุณภาพ
- 5.2 ให้บริการทางการแพทย์ทุกระดับอย่างรวดเร็ว ทันสมัย ประหยัด และมีประสิทธิภาพ
- 5.3 มุ่งเน้นการให้บริการระดับตติยภูมิ
- 5.4 ส่งเสริมการพัฒนาการแพทย์เชิงรุก
- 5.5 สนับสนุนนโยบายประกันสุขภาพ
- 5.6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บริการในระดับนานาชาติ

มาตรการ

- 1) มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ และปลูกฝังเจตคติที่ดีในการให้บริการ

- 2) ให้มีการกระจายอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและทั่วถึง ตลอดจนปรับปรุงระบบการบริหารงานบริการให้มีความคล่องตัวสูง
- 3) จัดหาบำรุงรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ มีการใช้อย่างประหยัดแต่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 4) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานบริการและงานซ่อมบำรุงให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- 5) ส่งเสริมการให้บริการการรักษาพยาบาลแบบเบ็ดเสร็จ (one stop service)
- 6) จัดให้มีระบบบริการแบบ day care service และ ambulatory care service เพิ่มขึ้น
- 7) จัดให้มีระบบการส่งต่อผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 8) พัฒนาระบบบริการทางการแพทย์นอกเวลาราชการ
- 9) จัดให้มีระบบ “ผู้ป่วยสัมพันธ์”
- 10) นำระบบการประกันคุณภาพมาใช้ในทุกหน่วยงาน
- 11) สร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดการประสานงานในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ
- 12) พัฒนาระบบบริการให้สอดคล้องกับนโยบายประกันสุขภาพ
- 13) จัดบริการเคลื่อนที่ และออกหน่วยแพทย์นอกสถานที่เพิ่มขึ้น
- 14) จัดให้ความรู้สู่ประชาชนทางสื่อทุกประเภท
- 15) ส่งเสริมการรักษาพยาบาลเฉพาะโรคให้เป็นเลิศ
- 16) ปรับระบบและโครงสร้างการบริการผู้ป่วยเพื่อให้เอื้อต่อการรักษาระดับตติยภูมิ
- 17) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้ป่วย

6. อาคารสถานที่ ระบบสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม

อาคาร สถานที่ ระบบสาธารณูปโภค ตลอดจนสิ่งแวดล้อม ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุด

มาตรการ

- 1) จัดทำผังแม่บทและแผนพัฒนาอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภคและดำเนินการตามแผน
- 2) ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาลให้สะอาดและสง่างาม
- 3) จัดพื้นที่ใช้สอยให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด
- 4) รักษาความปลอดภัยของบุคคลและทรัพย์สิน ให้ปลอดภัยจากการโจรกรรมและอัคคีภัย
- 5) จัดให้มีการซ่อมบำรุงที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว
- 6) จัดให้มีระบบไฟฟ้าทั้งระบบปกติและระบบฉุกเฉินอย่างพอเพียง
- 7) จัดให้มีน้ำที่สะอาดและพอเพียงสำหรับการอุปโภคบริโภค
- 8) จัดอาหารและเครื่องนุ่งห่มที่มีคุณภาพและถูกสุขลักษณะ
- 9) มีระบบกำจัดน้ำเสียและระบบระบายน้ำที่มีประสิทธิภาพและไม่เป็นปัญหาต่อ

สิ่งแวดล้อม

- 10) กำจัดและทำลายขยะของโรงพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งขยะทั่วไป ขยะติดเชื้อ และวัตถุมีพิษ
- 11) จัดให้มีการขนส่งทั้งทางราบและทางตั้ง และระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

7. ระบบสารสนเทศ

- 7.1 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพในการศึกษา การวิจัย การบริการและบริหาร
- 7.2 พัฒนาเครือข่ายระบบสารสนเทศสู่สากล
- 7.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลทุกด้านภายในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

มาตรการ

- 1) จัดหาและพัฒนาอุปกรณ์ และซอฟต์แวร์ของระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพียงพอต่อการดำเนินงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลในทุกๆด้าน
- 2) จัดหาบุคลากรในจำนวนที่เพียงพอ และพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
- 3) จัดตั้งระบบเครือข่ายสื่อสารทั้งภายในและภายนอกคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่ทันสมัยอำนวยความสะดวก และรวดเร็ว
- 4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลทุกประเภทให้ครบถ้วนและทันสมัย เพื่อบริการจัดการภารกิจทุกด้านและทุกระดับของทุกหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

8. ศิลปวัฒนธรรมและคุณภาพชีวิต

- 8.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม
- 8.2 ส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลของมหาวิทยาลัยของชาติ
- 8.3 สร้างและเผยแพร่องค์ความรู้และแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องเหมาะสมและมีคุณภาพ

มาตรการ

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการประกาศเกียรติคุณบุคลากรผู้มีจริยธรรมอันดีงามและบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม
- 2) จัดและสนับสนุนให้บุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามตามความเหมาะสม
- 3) จัดตั้งพิพิธภัณฑ์ทางการแพทย์ระดับคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลและส่งเสริมหน่วยงานจดหมายเหตุศิริราช
- 4) สนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องเหมาะสมและมีคุณภาพ เช่น วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการบริโภค การเจ็บป่วย การรักษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น และผสมผสานผลการวิจัยเข้าไปในหลักสูตรต่างๆ ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลพร้อมทั้งเผยแพร่และชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องแก่ประชาชน