



รายงานการศึกษาเอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์
กรณีศึกษา: โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา

โดย

นางกัญญา สิริ เจริญธรรมโชค
หัวหน้าฝ่ายเวชศาสตร์ชั้นสูตร
โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สภาพภาคใต้ไทย

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาอบรมหลักสูตรนักปักร่องระดับสูง(นปส.)รุ่นที่68
สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย
พุทธศักราช 2560

สถาบันดำรงราชานุภาพ
กระทรวงมหาดไทย

เอกสารการศึกษาส่วนบุคคลของ นางกัญญา สิริ เจริญธรรมโชค นี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาอบรมหลักสูตรนักปกครองระดับสูง (นปส.) รุ่นที่ 68 พุทธศักราช 2560 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย

ลงชื่อ.....

(รศ.ดร.สุรัสพิริ วชิรขจร)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทคัดย่อ

การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์จำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม ปัจจุบันพฤติกรรม ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน และรูปแบบของการพัฒนาสื่อได้มีความเปลี่ยนแปลงไปตามการพัฒนาและทิศทางของเทคโนโลยี

การศึกษานี้เป็นการศึกษาแบบบรรยาย โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สภากาชาดไทย จังหวัดชลบุรี ในระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ. 2560 ใช้แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุง มีค่าความเที่ยงของเนื้อหาด้านประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ เท่ากับ 0.94 0.97 และ 0.97 ตามลำดับ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 483 ราย มีอายุเฉลี่ย 36.8 ($SD=10.0$) ปี มีประสบการณ์ปฏิบัติงานเฉลี่ย 13.1 ($SD=10.4$) ปี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 419 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.7 มีการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป 341 ราย คิดเป็นร้อยละ 70.6 เป็นพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาล 232 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.1 และเจ้าหน้าที่สนับสนุนบริการ 178 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.9 โดยผู้ปฏิบัติงาน/ลูกจ้างประจำ 390 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.7

วิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ลำดับที่ 1 คือทราบจากหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน และลำดับที่ 3 คือ ทราบจากไลน์กลุ่มของหน่วยงาน ซึ่งทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การประชุมเป็นทางการของหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ไลน์กลุ่มของหน่วยงาน ลำดับที่ 3 คือ บันทึกการประชุมของหน่วยงาน

ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 38.76 ($SD=5.46$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 50 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือข้อความ “นโยบายที่ท่านได้รับถ่ายทอดจากหัวหน้า เป็นนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดตามสายบังคับบัญชา” มีคะแนนเฉลี่ย 3.99 ($SD=0.64$) คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด “เมื่อท่านได้รับแจ้งนโยบายและยุทธศาสตร์จากหัวหน้า ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง” มีคะแนนเฉลี่ย 3.74 ($SD=0.61$)

ทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 88.53 ($SD=11.94$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 110 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือข้อความ “การสื่อสารที่มีประสิทธิผลต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เหมาะกับการรับรู้ของผู้รับข้อมูล จะทำให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย” มีคะแนนเฉลี่ย 4.18 ($SD=0.70$) คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ “หนังสือเรียนที่ติดบนบอร์ดเป็นนโยบายที่ท่านต้องรับทราบและปฏิบัติตาม” มีคะแนนเฉลี่ย 3.81 ($SD=0.69$)

บรรยายกาศการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 89.49 ($SD=13.08$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 110 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือข้อความ “ท่านพร้อมที่จะรับข่าวสารจากช่องทางต่าง ๆ ที่หัวหน้าเลือกใช้ในการสื่อสาร” มีคะแนนเฉลี่ย 4.05 ($SD=0.66$) คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด “ผู้บริหารของโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นขณะจัดทำนโยบายของโรงพยาบาล” มีคะแนนเฉลี่ย 3.53 ($SD=0.86$)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ พบร่วมกับทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ มี

ความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิผลด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r=0.761$) และสูงมาก ($r=0.806$) ตามลำดับ

การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบประสิทธิผลการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยพบว่ากลุ่ม Baby Boomer มีคะแนนประสิทธิผลการสื่อสารเฉลี่ย 37.97 ($SD=5.45$) น้อยกว่า กลุ่ม Generation X ที่มีคะแนนเฉลี่ย 38.66 ($SD =5.44$) คะแนน และกลุ่ม Generation Y ที่มีคะแนนเฉลี่ย 39.55 ($SD=5.43$) คะแนน

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลขึ้นอยู่กับการสื่อสารจากหัวหน้าไปสู่ผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด และยังขาดการสื่อสารจากระดับผู้ปฏิบัติงานไปสู่ผู้บริหาร ซึ่งมีข้อเสนอแนะสำคัญ คือ การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ควรมีการกำหนดช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุมอย่างน้อย 3 ช่องทางที่เจ้าหน้าที่ใช้สื่อสารมากที่สุด ได้แก่ การประชุมเป็นทางการของหัวหน้า ไลน์กลุ่มของหน่วยงาน และบันทึกการประชุมของหน่วยงาน เป็นต้น และการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ควรมีการแจ้งรายละเอียดการปฏิบัติงานและบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ระดับผู้ปฏิบัติงานให้ชัดเจน

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้ได้รับความกรุณาอย่างสูงจากผู้บริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา และที่สำคัญที่สุดคือความกรุณาและความเมตตาของอาจารย์ที่ปรึกษา ที่มีความตั้งใจจริงและทุ่มเท ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขให้รายงานมีรายละเอียดที่เหมาะสม ผู้ศึกษาจึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี่

การเก็บข้อมูลได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลทุกท่าน ในการตอบแบบสอบถาม และศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาการวิจัย ที่อำนวยความสะดวกให้การศึกษาสามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ผู้วิจัยหวังว่า ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล ซึ่งเป็นงานสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาลมีความก้าวหน้าไปอย่างต่อเนื่อง

กัญญา สิริ เจริญธรรมโชค

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 หลักการและเหตุผล	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.4 ครอบแนวคิดในการศึกษา	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา	6
1.6 ขอบเขตและวิธีการศึกษา	6
1.7 นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 ความหมายของการสื่อสาร	7
2.2 ลักษณะของการสื่อสาร	8
2.3 ประเภทของการสื่อสาร	8
2.4 องค์ประกอบของการสื่อสาร	9
2.5 ช่องทางการสื่อสาร	10
2.6 วิธีการสื่อสาร	10
2.7 การสื่อสารที่มีประสิทธิผล	11
2.8 งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร	14
2.9 ความเป็นมาของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา	15
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	19
3.1 รูปแบบการศึกษา	19
3.2 การดำเนินการศึกษา	19
บทที่ 4 ผลการศึกษา	22
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	34
5.1 สรุปผลการศึกษา	34
5.2 ข้อเสนอแนะ	38
บรรณานุกรม	40
ภาคผนวก	42
ประวัติผู้จัดทำเอกสารการศึกษาส่วนบุคคล	50

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	21
ตารางที่ 2 จำนวน (ครั้ง) และค่าเฉลี่ยหนัก (คะแนน) ของวิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์	22
ตารางที่ 3 ช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กร	23
ตารางที่ 4 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์	24
ตารางที่ 5 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์	25
ตารางที่ 6 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยายกาศการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์	28
ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์	31
ตารางที่ 8 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน	31
ตารางที่ 9 เปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ ได้แก่ กลุ่ม Baby Boomer (Gen B) กลุ่ม Generation X (Gen X) และกลุ่ม Generation Y (Gen Y)	32

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทคโนโลยีการสื่อสารพัฒนาอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน มีผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการทำงาน มนุษย์สามารถรับรู้ เรียนรู้ และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้หลากหลายช่องทางอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรและองค์กรอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ในสถานการณ์นี้ การปรับตัวและพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารอย่างทันต่อเหตุการณ์เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความเป็นผู้นำที่ก้าวนำองค์กรอีก一步 ผู้บริหารองค์กรที่ชาญฉลาดและมีภาวะผู้นำจะต้องหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และการสื่อสารที่มีประสิทธิผล เพื่อที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดนิ่ง (กัณฑ์กันฐ สุวรรณรัชภูมิและคณะ, 2556)

ในองค์กรมีมั่นคง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้น และสร้างความเข้าใจ ตลอดจนความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายพนักงาน ทำให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมทั้งแรงงานสัมพันธ์ที่ดี นอกจากนั้น การสื่อสารยังช่วยให้วัฒนธรรมองค์กรแข็งแกร่ง ตลอดจนสามารถสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง (สุพานี สุษัณ্঵านิช, 2549) โดยเฉพาะระบบการสื่อสารภายในองค์กร ถือว่ามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ และข้อมูลต่างๆ ระหว่างบุคคลกับบุคคล และระหว่างองค์กรกับบุคคล หรือระหว่างองค์กรกับองค์กรภายนอก (ศรีสุนันท์ อนุจรพันธุ์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554; จันทร์ จันทร์ จันทร์, 2556) การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่จะทำให้บุคลากรมีเอกภาพและมีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน

ในบรรดาภยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารจะต้องนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น “การสื่อสาร” กล่าวได้ว่า เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่สุด (กัณฑ์กันฐ สุวรรณรัชภูมิและคณะ, 2556) และมีความสำคัญต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์เป็นอย่างยิ่ง การสื่อสารเป็นกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง trigon ของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ ทำให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ร่วมกันได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและนำไปสู่การร่วมกัน สำหรับความต้องการของบุคลากร ทัศนคติ และค่านิยม รวมทั้งวัฒนธรรมของบุคลากรในองค์กร จึงจะทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ (เบญจวรรณ แจ่มจำรุญ, 2558) การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก (ศรีสุนันท์ อนุจรพันธุ์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554)

การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์จำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม ปัจจุบันพฤติกรรม ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน และรูปแบบของการพัฒนาสื่อได้มีความเปลี่ยนแปลงไปตามการพัฒนาและทิศทางของเทคโนโลยี ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต่อการทำงานในศตวรรษที่ 21 ก็มีความเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน หากองค์กรสามารถนำสื่อที่มีในรูปแบบต่างๆ

ทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและแบบทันสมัย มาปรับประยุกต์ใช้จะสามารถสร้างรูปแบบสื่อสารที่สามารถยกระดับของ การพัฒนาองค์กรได้ (สิติตา สาริบุตร, 2554) แนวคิดนี้มีข้อมูลสนับสนุนโดยผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า พนักงานต้องการข้อมูลข่าวสาร 3 ประเภท คือ พนักงานต้องการรู้ทิศทางขององค์กร วิธีการที่จะนำไปสู่การ บรรลุเป้าหมายนั้นๆ และประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย องค์กรจึงต้อง สื่อสารให้พนักงานได้รู้ค่านิยมขององค์กร ความเชื่อ ปรัชญา พันธกิจ เพราะพนักงานทุกคนต้องมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานที่เข้าใจเป้าหมายองค์กรและรู้ว่าจะทำอย่างไร ให้บรรลุเป้าหมาย จะสามารถทำงานให้องค์กรได้ย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การสื่อสารภายในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานเข้าใจว่า จะมีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างไร (ศรีสุนันท์ อนุจรพันธุ์ และกิตติพันธุ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554) อย่างไรก็ตาม ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและวิธีการ สื่อสารที่เหมาะสมในแต่ละองค์กรยอมแตกต่างกันไปตามโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรนั้น

ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุแตกต่างกัน (Generation) มีมุมมองต่อการสื่อสารและการเลือกใช้ช่องทางการ สื่อสารที่แตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป (กลุ่ม Baby Boomer) เน้นการติดต่อสื่อสารด้วยวิชา และเห็นว่าสื่อแบบดั้งเดิม เช่น โทรศัพท์ โทรสาร การประชุม หรือเอกสารลายลักษณ์อักษร เป็นช่องทางการ สื่อสารที่เหมาะสมกับองค์กร ในขณะที่กลุ่มช่วงอายุ 31 -50 ปี (กลุ่ม Generation X) สามารถปรับตัวให้เข้า กับช่องทางการสื่อสารได้อย่างหลากหลายทั้งสื่อดั้งเดิมและสื่อใหม่ ไม่ว่าจะเป็น intranet e-mail หรือสื่อ สังคมออนไลน์ สาหรับกลุ่มช่วงอายุที่น้อยกว่า 31 ปี (กลุ่ม Generation Y) มีความซื่นชอบและมี ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี และมองว่าสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางที่ตนเองเพิง พอยามากที่สุด (กัลยพัชร ชาคร, 2557) ประเด็นดังกล่าวที่ทำให้ทราบได้ว่าการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร ให้เหมาะสมกับช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงานมีความสำคัญที่จะทำให้การสื่อสารนั้นบรรลุเป้าหมาย องค์กรและ ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจที่ตรงกัน โดยสื่อสารได้อย่างตรงประเด็นและรวดเร็ว

โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา เป็นโรงพยาบาลทั่วไปในสังกัดสภากาชาดไทย ให้บริการผู้ป่วยใน 500 เตียง มีแพทย์ที่ให้บริการหลากหลายมากกว่า 7 สาขา มีภูมิทัศน์เป็นเนินเขาrim ชัยฝั่ง ทะเลภาคตะวันออกที่สวยงาม และภูมิ-สถาปัตยกรรมที่งดงามทำให้เรือนพักตากอากาศได้รับคัดเลือกจาก สมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ให้เป็นอาคารอนุรักษ์ศิลปสถาปัตยกรรมดีเด่นประจำปี 2545 ใน ด้านคุณภาพบริการ โรงพยาบาลได้รับการรับรองคุณภาพจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2546 เป็นโรงพยาบาลแห่งแรกของภาคตะวันออกและได้รับการรับรองซ้ำต่อเนื่อง 4 ครั้ง จนถึงปัจจุบัน โรงพยาบาลมีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานคุณภาพมาโดยตลอด จุดเน้นสำคัญที่สุดของกระบวนการรับรองมาตรฐานคือ โรงพยาบาลมีการจัดระบบงานที่ดี เอื้อต่อการ ให้บริการได้อย่างมีคุณภาพและปลอดภัย รวมถึงมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยมีการ ตรวจสอบตนเองอย่างสม่ำเสมอ

การพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลเป็นภารกิจด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน จากการประเมินองค์กรของตามแนวทางการพัฒนาองค์กรของสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาลพบว่า โรงพยาบาลยังมีปัญหาของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงและ พัฒนาการดำเนินงานของโรงพยาบาล ได้แก่ 1) ผู้บริหารสื่อสาร/ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ทิศทางของโรงพยาบาล ให้แก่บุคลากรรับทราบด้วยตนเองว่าโรงพยาบาลต้องการมุ่งเป้าหมายความสำเร็จไปในทิศทางใด เพื่อใช้เป็น กรอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) ใช้ช่องทางการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากบนลงล่างและจากล่าง ขึ้นบน คือ ให้สามารถมีการพูดคุยหรือถามตอบได้โดยเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร 3) มีการ วิเคราะห์ช่องทางและกำหนดจำนวนช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ นอกจากนี้การประเมินตนเองของ

โรงพยาบาลด้านการสื่อสารยังพบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานไม่ทราบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพบริการ ที่ประกอบด้วย นโยบายและยุทธศาสตร์ การรับรองคุณภาพบริการ และกิจกรรมพัฒนาบริการ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาโรงพยาบาลให้มีขีดความสามารถในการให้บริการผู้ป่วยทั้งด้านการแพทย์และด้านจิริยารมวิชาชีพของผู้ให้บริการทางการแพทย์

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยประเมินจากความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีการสำรวจการรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ทัศนคติของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ และบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อค้นหาแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะกับบริบทของโรงพยาบาล ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางการแพทย์ที่มีหลากหลายวิชาชีพ ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานตลอดเวลา 24 ชั่วโมง โดยมีการจัดอัตรากำลังขึ้นเป็นเวร โดยแบ่งเป็นเวรเช้า เวรบ่ายและเวรดึก บุคลากรมีช่วงวัยที่แตกต่างกัน มีทั้งกลุ่มช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป (กลุ่ม Baby Boomer) กลุ่มช่วงอายุ 31 -50 ปี (กลุ่ม Generation X) และกลุ่มช่วงอายุที่น้อยกว่า 31 ปี (กลุ่ม Generation Y) ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนเป็นข้อมูลในการพัฒนาเกี่ยวกับการสื่อสารภายในโรงพยาบาลอย่างชัดเจน

1.2 หลักการและเหตุผล

โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา เป็นโรงพยาบาลในสังกัดของสภากาชาดไทย ที่มีการบริหารจัดการในรูปแบบเดียวกับโรงพยาบาลในภาครัฐ มีวิสัยทัศน์ เป็นที่พึงด้านสุขภาพของประชาชนภาคตะวันออก เป็นสถานบริการทางการแพทย์ที่ยึดหลักมนุษยธรรมและจริยธรรม มีคุณภาพระดับสากล ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นสถาบันร่วมผลิตแพทย์และแพทย์เฉพาะทางที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ ด้วยวิสัยทัศน์ดังกล่าว โรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งหวังให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาบริการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รวมถึงทำให้โรงพยาบาลมีการพัฒนาคุณภาพบริการจนผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล

ประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพและตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถติดต่อประสานงานสำเร็จตามเวลาและรวดเร็ว หัวหน้าสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง (เบญจวรรณ แจ่มจารุณ, 2558)

กระบวนการสื่อสารที่ประกอบไปด้วย ผู้ส่งสารทำการส่งข่าวสารโดยผ่านช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารและเมื่อผู้รับสารได้รับสารนั้นแล้วย่อ信息发布ภาระนี้ให้อย่างหนึ่ง เช่น สิ่งที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีผลเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ รวมไปถึงความรู้ความเข้าใจและพฤติกรรมของผู้รับสารนั้นด้วย การสื่อสารจึงก่อให้เกิดผล 3 ประการ คือ การเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge Change) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude Change) และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Practice Change) โดยการเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งได้ตามหลักเกณฑ์ความดีและไม่ดีของผลที่เกิดขึ้นเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทแรกคือผลทางบวก (Positive Effect) ซึ่งเป็นผลของการสื่อสารที่บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารที่ตั้งไว้และก่อให้เกิดผลดีต่อบุคคล ประเภทที่สอง คือ ผลทางลบ (Negative Effect) เป็นผลของการสื่อสารที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ผู้ส่งสารได้คาดหมายไว้ อีกทั้งยังก่อให้เกิดผลไม่ดีต่อตัวบุคคลยิ่งตัว

การส่งข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้รับสาร 4 ประการ ดังนี้

ประการแรก คือ ความต้องการของผู้รับสาร โดยที่จะไปแล้วการรับข่าวสารของแต่ละบุคคลนั้นจะเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของตนซึ่งประกอบด้วย 1) ต้องการข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับตน 2) ต้องการข่าวสารที่สอดคล้องกับความเชื่อทัศนคติและค่านิยมของตน 3) ต้องการประสบการณ์ใหม่ และ 4) ต้องการความสะดวกรวดเร็วในการรับสาร

ประการที่สอง คือ ความแตกต่างของผู้รับสาร โดยจะมีความแตกต่างกันดังนี้ 1) อายุ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้มีความแตกต่างทางด้านความคิดและพฤติกรรม บุคคลที่มีอายุมากจะมีพฤติกรรมตอบสนองต่อการสื่อสารแตกต่างจากบุคคลที่มีอายุน้อย อีกทั้งยังมีความสนใจในข่าวสารที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้นอายุจะเป็นตัวกำหนดความคิดเห็น ความต้องการและความพึงพอใจที่แตกต่างกัน 2) เพศ เพศหญิงมีแนวโน้มและความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย แต่ความแตกต่างเพศชายกลับต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับส่งข่าวสารนั้นด้วย และ 3) การศึกษา มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารของผู้รับสารซึ่งอาจเกิดได้ตั้งแต่การเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่ทำให้พฤติกรรมในการรับสารแตกต่างกันไป ผู้ส่งสารจะต้องทราบก่อนว่าผู้รับสารมีการศึกษาอยู่ในระดับใดเพื่อจะได้เสนอข่าวสารและเลือกใช้ภาษาได้อย่างเหมาะสม

ประการที่สาม คือ ความตั้งใจและประสบการณ์เดิม หากผู้รับสารมีความตั้งใจในการรับสารแล้วก็จะช่วยให้รับรู้ข่าวสารได้ดีกว่า

ประการที่สี่ คือ ความคาดหวังและความพึงพอใจความคาดหวัง เป็นความรู้สึกที่สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของคนในการที่จะตีความต่อสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ตนต้องการ ส่วนความพึงพอใจข่าวสารที่ได้รับจะต้องคำนึงถึงข่าวสารที่ได้รับว่ามีความพอดีและมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ในการสื่อสารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบ 7 ประการ (กัณฑ์กันธ์ สุวรรณรัชกุญและคณะ, 2556) ดังนี้

2.7.1 ความน่าเชื่อถือ (Credibility) การสื่อสารจะได้ผลนั้นต้องมีความเชื่อถือของในเรื่องของผู้ให้ข่าวสาร แหล่งข่าวเพื่อให้เกิดความมั่นใจหรือเต็มใจรับฟังข่าวสารนั้น

2.7.2 ความเหมาะสม (Context) การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสมสมกับลักษณะของสังคม เครื่องมือสื่อสารนั้นเป็นเพียงสิ่งประกอบ แต่ความสำคัญอยู่ที่ทำให้ ท่าทาง ภาษา คำพูดที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมสังคม หมู่ชนหรือสภาพแวดล้อมนั้นๆ การยกมือไหว้สำหรับสังคมไทยยอมเหมาะสมกว่าการจับมือหรือการจับมือของฝรั่งยิ่อมเหมาะสมกว่าการไหว้ เป็นต้น

2.7.3 เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีความหมายสำหรับผู้รับ มีสารประโยชน์แก่กลุ่มชน หรือมีสิ่งที่เขาจะได้ผลประโยชน์จริงน่าสนใจ บางครั้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มชนกลุ่มนั้นอาจจะไม่มีสาระสำหรับคนบางกลุ่ม ในเรื่องนี้จึงต้องใช้การพิจารณากลุ่มน้ำเสียงเป้าหมายด้วย

2.7.4 บ่อยและสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน (Continuity and Consistency) การสื่อข่าวสารจะได้ผลต้องส่งบ่อยๆ ติดต่อกันหรือมีการย้ำหรือซ้ำ เพื่อเตือนความทรงจำหรือเปลี่ยนทัศนคติและมีความสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอโดยไม่ส่งข่าวสารนิดๆ หายๆ ไม่เที่ยงตรงแน่นอน

2.7.5 ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีนั้น จะต้องส่งให้ถูกช่องทางของการสื่อสารนั้นๆ โดยมองหาช่องทางที่เปิดรับข่าวสารที่เราจะส่งและส่งถูกสายงานกรมกองหน่วยหรือโดยวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ ส่งถึงตัวบุคคลโดยตรงจะรวดเร็วกว่าหรือส่งที่บ้านได้รับเร็วกว่าการส่งไปให้ที่ทำงาน เราชารเลือกช่องทางที่ได้ผลเร็วที่สุด

2.7.6 ความสามารถของผู้รับข่าวสาร (Capability of Audience) การสื่อสารที่ถือว่าได้ผลนั้น

ต้องใช้ความพยายามหรือแรงงานน้อยที่สุด การสื่อสารจะง่ายสะดวกก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับของผู้รับซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานที่ โอกาสอำนวย นิสัย ความรู้พื้นฐานที่จะช่วยให้เข้าใจ เป็นต้น

2.7.7 ความชัดเจนของข่าวสาร (Clarity) ข่าวสารต้องง่าย ใช้ภาษาที่ผู้รับเข้าใจ คือใช้ภาษาของเขา ศัพท์ที่ยกและสูงไม่มีประโยชน์ควรตัดออกให้หมด ให้ชัดเจนเข้าใจง่าย มีความมุ่งหมายเดียวอย่าให้คลุมเครือ หรือมีความหมายหลายแห่งหรือตกล่นข้อความบางตอนที่สำคัญไป

ประสิทธิผลของการสื่อสารในการศึกษานี้ หมายถึง หัวหน้างานมีการสื่อสารที่ตรงประเด็น เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตามเวลาและรวดเร็ว โดยผลงานที่ปฏิบัติมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.3.1 วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อศึกษา ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา

1.3.2 วัตถุประสงค์รอง

1.3.2.1 เพื่อศึกษาการรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา

1.3.2.2 เพื่อศึกษาทัศนคติของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา

1.3.2.3 เพื่อศึกษาบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา

1.3.2.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

1.3.2.5 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน

1.3.2.6 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ ได้แก่ กลุ่มช่วงอายุ 45-63 ปี (กลุ่ม Baby Boomer) กลุ่มช่วงอายุ 30-44 ปี (กลุ่ม Generation X) และกลุ่มช่วงอายุที่น้อยกว่า 9-29 ปี (กลุ่ม Generation Y)

1.4 กรอบแนวคิดในการศึกษา



1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

ผลการศึกษาจะทำให้โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา มีความรู้ ความเข้าใจและมีข้อมูลเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียด เกี่ยวกับการรับทราบข่าวสาร และช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับการ แก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพของการสื่อสารในโรงพยาบาล ให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มคุณภาพ การบริการและการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล

1.6 ขอบเขตและวิธีการศึกษา

ผู้จัดทำการศึกษา การประเมินประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ จากการทบทวนวรรณกรรม วารสารและงานวิจัยที่ผ่านมา

ขอบเขตของปัญหานี้ครอบคลุมการศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สภากาชาดไทย จังหวัดชลบุรี โดยใช้แบบสอบถามในการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกราย ที่ปฏิบัติงานในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2557 เป็นเวลา 1 เดือน

1.7 นิยามศัพท์

นโยบายและยุทธศาสตร์ หมายถึง นโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล มีการกำหนดทิศทางและขอบเขตการบริหารงานของโรงพยาบาลในระยะยาว โดยได้มีแผนปฏิบัติการโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา เรื่อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและเข้มแข็ง ประจำปีงบประมาณ 2560

การสื่อสาร ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร สารและผู้รับสาร ประเภทของการสื่อสาร มี 2 ประเภท 1) การสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และ 2) การสื่อสารแบบทางเดียวและการสื่อสารแบบสองทาง วิธีการสื่อสาร ได้แก่ 1) การสื่อสารด้วยวาจา เป็นการสื่อสารจากหัวหน้า ระหว่างผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก 2) การสื่อสารโดยใช้เอกสาร สื่อ สิ่งพิมพ์ ได้แก่ บันทึกข้อความ จดหมายข่าว และประกาศ เป็นต้น 3) การสื่อสารโดยใช้เชือลմีเดีย ได้แก่ อินทราเน็ต เพชบุ๊ค และไลน์ เป็นต้น

ประสิทธิผลของการสื่อสาร หมายถึง หัวหน้างานมีการสื่อสารที่ตรงประเด็น เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลาและรวดเร็ว โดยผลงานที่ปฏิบัติมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา อ่านและทบทวนความรู้ในหนังสือ ตำรา บทความและบทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการสื่อสารในองค์กร ในหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของการสื่อสาร
- 2.2 ลักษณะของการสื่อสาร
- 2.3 ประเภทของการสื่อสาร
- 2.4 องค์ประกอบของการสื่อสาร
- 2.5 ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel)
- 2.6 วิธีการสื่อสาร
- 2.7 การสื่อสารที่มีประสิทธิผล
- 2.8 งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร
- 2.9 ความเป็นมาของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา

2.1 ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร (Communication) มาจากภาษาตัพท์ภาษาลาตินว่า “Communis” ซึ่งแปลว่าการสร้าง อย่างสามัญ (common) ดังนั้น communication จึงหมายถึงการกระทำและ/หรือพฤติกรรมต่างๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันทั่วไปอย่างสามัญ (สร้อยตรรกะบรรณานะ, 2552: 330)

เนตร์พันณา yawarach (2553: 211) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร “เป็นกระบวนการสื่อข้อมูลซึ่งกัน และกันระหว่างบุคคลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระหว่างผู้บริหารและระหว่างพนักงาน การสื่อสารเกี่ยวข้องกับข่าวสาร ของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มคนที่ต้องการสื่อเพื่อให้ทุกคนเข้าใจในข่าวสารนั้น”

พัตรา นักรา (2550: 25) ได้นิยามว่า “การติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคล ต่างๆ ในองค์กรเข้าเป็นอันหนึ่นอันเดียวกันและอาจช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้”

เป้าหมายหรือหน้าที่ของการสื่อสารในองค์กรนี้มี 5 ประการ (สร้อยตรรกะบรรณานะ, 2552: 340-341) ดังนี้

- 1) เพื่อป้อนข่าวสารข้อมูลให้สมาชิกภายในองค์กรให้ทราบ เป็นสิ่งที่ต้องกระทำในทุกๆ วัน เพื่อยืนยันให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบถึงเป้าหมายที่มีร่วมกันระหว่างองค์กรและสมาชิกขององค์กร ซึ่งการตัดสินใจจะไม่สเมฤทธิ์ผลถ้าสมาชิกในองค์กรไม่ได้รู้ถึงผลการตัดสินใจนั้นๆ
- 2) เพื่อประเมินผลงานหรือผลกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอว่าได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้เพียงใด
- 3) เพื่อให้คำสั่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชารับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา
- 4) เพื่อที่จะใช้อิทธิพลหรือได้รับอิทธิพลจากผู้อื่น โดยเฉพาะการจูงใจให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้

5) เพื่อกิจการอื่นๆ ภายในองค์กรที่อาจมีได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคคลหรือตอบสนองความต้องการของบุคคลที่สอดคล้องหรือไม่ขัดกับเป้าหมายขององค์กร

2.2 ลักษณะของการสื่อสาร มี 3 ลักษณะ ดังนี้

2.2.1 การสื่อสารเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาไม่ว่าจะด้วยความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ พฤติกรรมการสื่อสารเป็นสิ่งที่บุคคลหลีกเลี่ยงไม่ได้ การสื่อสารเกิดขึ้นแม้ในขณะที่เราตัดขาดจากโลกภายนอกหรือแม้แต่ขณะที่เราหลับทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารไม่ได้ครอบคลุมแค่การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากตนเองไปสู่บุคคลหนึ่งเท่านั้นแต่ยังหมายถึงการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารภายใต้การอ่านเขียนที่เรียกว่า “การสื่อสารภายใต้บุคคล” (ภัสสร นิติเกษตรสุนทร, 2551: 124) ซึ่งสามารถสื่อสารพร้อมๆ กันหลายอย่างได้

2.2.2 การสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทั้งในรูปแบบ วิธีการ เนื้อหา ช่องทางการสื่อสาร ข่าวสาร สัญลักษณ์ที่ใช้ ตลอดจนผู้รับสารและผู้ส่งสาร ไม่ได้เกิดขึ้นตามรูปแบบที่กำหนดขึ้นตามกฎเกณฑ์เสมอไป ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องสื่อสารอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยจากล่างได้ว่าการสื่อสารเป็นกิจกรรมที่เคลื่อนไหวตลอดเวลาโดยไม่มีจุดเริ่มต้นหรือจุดสิ้นสุด (ภัสสร นิติเกษตรสุนทร, 2551: 123)

2.2.3 การสื่อสารทุกอย่างย่อมมีเป้าหมาย เพื่อให้บุคคลบรรลุสิ่งที่ต้องการทั้งการเข้าใจตนเอง บุคคลอื่น และสภาพแวดล้อม เมื่อต้องเผชิญหน้ากับความไม่แน่นอนในเหตุการณ์ใด ก็จะมีการสื่อสารเพื่อลดความไม่แน่นอนเหล่านั้นด้วยการเรียนรู้จากบุคคลอื่นๆ แสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับตนเองเพื่อปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (ธนิติรัตน์ นุ่มน้อย, 2554)

2.3 ประเภทของการสื่อสาร แบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลักๆ ดังนี้

2.3.1 การสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) เป็นการสื่อสารผ่านช่องทาง (Channel of Communication) ที่ปรากฏในแผนภูมิองค์กร (Organization chart) มีระเบียบแบบแผน ชัดเจนโดยสามารถแยก 3 ประเภท ได้แก่

2.3.1.1 การสื่อสารแบบระดับบนลงล่าง (Downward Communication) นับเป็นการสื่อสารที่สำคัญซึ่งทฤษฎีการสื่อสารแบบคลาสิก (Classic Theory of Management) ของ Max Weber's Theory of Bureaucracy อธิบายว่าองค์กรมีความเป็นอุดมคติและเป็นนามธรรม มีโครงสร้างแบบราชการเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) รวมรวมอำนาจแบบรวมศูนย์ (Centralization) เป็นระบบปิดที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก (Close system) มีแก่นของเทคโนโลยีที่มีความเชี่ยวชาญ (Technical cores) และมีภาระเบี่ยงที่ชัดเจน (Importance of role)

องค์กรที่บริหารงานแบบรัฐ จะให้ความสำคัญแก่การสื่อสารแบบนี้มากที่สุด เพราะเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่การสั่งงานหรือการควบคุม ซึ่งเป็นวิธีการพื้นฐานที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรในการบังคับบัญชา ระดับล่างได้รับทราบโดย明白และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยอาศัยช่องทางการสื่อสารตามแผนภูมิองค์กร นอกเหนือนี้ยังสามารถใช้สื่ออื่นๆ เช่น ประกาศตามบอร์ด คู่มือการปฏิบัติงาน การประเมินผลงาน จดหมาย เวียน เป็นต้น

นอกจากนี้การสื่อสารแบบระดับบนลงล่างสามารถกระทำได้โดยอาศัยการประชุมต่างๆ (Oral media) หรือใช้สื่อแบบลายลักษณ์อักษร (Written media) ซึ่งเป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาในระดับนิติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้การสื่อสารแบบระดับบนลงล่างก็ยังมีข้อจำกัดที่สมาชิกในองค์กรอาจรับข่าวสารไม่ได้

ทั้งหมด เพราะเนื้อหาจำนวนมากและการถ่ายทอดข่าวสารต่อไปอีกหลายชั้น ทำให้เกิดการสูญหายของข่าวสารมากขึ้น นอกจากนี้ยังรวมถึงปัจจัยด้านบรรยายการรวมขององค์กรและปัจจัยทางสังคมและจิตวิทยาของสมาชิกในองค์กร

2.3.1.2 การสื่อสารแบบระดับล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานในการบังคับบัญชาระดับล่างๆ ขึ้นไปยังผู้บริหารระดับสูง โดยผ่านช่องทางการสื่อสาร การสื่อสารแบบระดับล่างขึ้นบนนี้มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการสื่อสารแบบระดับบนลงล่าง ซึ่งการสื่อสารนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการที่ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การป้อนกลับ (Feedback) และการเสนอความคิดคิดหริริมใหม่ๆ (Initiative) ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นต่อหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับสูง นอกจากนี้ยังเป็นการสื่อสารเพื่อสำรวจทัศนคติของสมาชิกในองค์กร การร้องทุกข์ เป็นต้น

ทั้งนี้ข่าวสารที่สื่อสารจากระดับล่างขึ้นบนนั้นมักถูกกลั่นกรองและเปลี่ยนแปลง การที่ผู้ส่งข่าวสารเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของข้อมูลข่าวสารนั้นก็เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบโดยทางอ้อมที่อาจมีผลต่อความมั่นคงหรือความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชานั่นเอง ดังนั้นทำให้การสื่อสารแบบนี้ผู้บริหารระดับสูงมักได้รับข้อมูลข่าวสารที่ไม่ถูกต้องเป็นข้อเท็จจริงเท่าที่ควร (สร้อยตรรภุล อรรถมานะ, 2552: 343)

2.3.1.3 การสื่อสารแบบแนวอนหรือการสื่อสารในระดับเดียวกัน (Horizontal Communication or Lateral Communication) ซึ่งเป็นการสื่อสารจากสมาชิกในองค์กรในระดับเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน โดยมีความสำคัญอย่างยิ่งในการประสานงานสอบถามหรือปรึกษาหารือ ซึ่งมักจะใช้รูปแบบการประชุมหรือส่งหนังสือเวียนไปตามหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร ทั้งนี้การสื่อสารแบบแนวอนมักจะมีอุปสรรคจากการที่มีสมาชิกที่อยู่ในระดับเดียวกันจำนวนมากจนทำให้มีความสามารถติดตามข้อมูลข่าวสารได้ทั้งหมด รวมถึงไม่มีเวลาที่จะเข้าร่วมประชุมได้ทุกครั้ง อย่างไรก็ตาม ปัญหาบางประการที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบบนี้มักเกิดจากปัญหาความแตกต่างของสมาชิกที่มีความสนใจหรือวิชาชีพที่แตกต่างกัน อาทิ ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค นักบัญชี นักการตลาด เป็นต้น ทั้งนี้เพราะความแตกต่างในภาระ ประสบการณ์ และทักษะ ตลอดจนบรรยายการแข่งขันในองค์กรก็อาจจะเป็นอุปสรรคในการสื่อสารแบบแนวอนได้

2.3.1.4 การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal communication) เป็นการสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่เป็นไปตามสายบังคับบัญชาและไม่เป็นไปตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าสมาชิกผู้ใดเกี่ยวข้องกับการสื่อสารแบบนี้ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีลักษณะของการเสริมข้อมูลให้การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 องค์ประกอบของการสื่อสาร

การสื่อสารมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ (สมิต สัชฌุกร, 2547)

2.4.1 ผู้ส่งสาร (Source) คือ ผู้ตั้งตนทำการสื่อสารกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น ผู้ส่งสารอาจเป็นบุคคลเดียวหรืออาจจะมีมากกว่าหนึ่งคนก็ได้ องค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นผู้เริ่มกระบวนการให้เกิดการสื่อสารก็ถือได้ว่าเป็นผู้ส่งสาร

2.4.2 สาร (Message) คือ สาระเรื่องราวข่าวสารที่ผู้ส่งสารต้องการส่งออกไปสู่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น สารอาจเป็นสิ่งที่มีตัวตน เช่น ตัวหนังสือ ตัวเลข รูปภาพ วัตถุต่างๆ หรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่สามารถให้ความหมายเป็นที่เข้าใจได้

2.4.3 ช่องทางที่จะส่งสารหรือสื่อ (Channel or Medium) คือเครื่องมือหรือช่องทางที่ผู้ส่งสารจะใช้เพื่อให้สารนั้นไปถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลรับซึ่งที่จะส่งสารหรือสื่อต่างๆ ที่จะนำสารไปยังผู้รับสารตามที่ผู้ส่ง

สารมุ่งหมาย อาจจะเป็นสื่อธรรมชาติ เช่น อาคารเป็นช่องทางที่คลื่นเสียงผ่านไปยังผู้ฟังเสียงหรืออาจจะเป็นสื่อที่มนุษย์ประดิษฐ์ขึ้น เช่น วิทยุ โทรทัศน์ โทรศัพท์ เป็นต้น

2.4.4 ผู้รับสาร (Receiver) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถรับทราบสารของผู้ส่งสารได้ ผู้รับสาร เป็นจุดหมายปลายทางของข่าวสารเป็นบุคคลสำคัญในการข้าดว่าการสื่อสารเป็นผลหรือไม่

2.5 ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel)

ช่องทางการสื่อสารคือสื่อกลางสำหรับใช้นำข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสารหรือเป็นตัวกลางที่ข่าวสาร เคลื่อนไหวระหว่างผู้ส่งข่าวกับผู้รับข่าว ลักษณะของช่องทางการสื่อสารประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ตัวนำ ข่าวสารจากผู้ส่งไปยังผู้รับ วิธีการที่จะบันทึกข่าวสารลงในตัวนำข่านนี้และมีสิ่งที่ทำให้ตัวนำข่าวเดินทางไป ผู้รับที่เราต้องการได้

สิ่งที่เรียกว่าช่องทางการสื่อสาร ได้แก่ คลื่นเสียงซึ่งจะนำเสียงของบุคคลแรกให้บุคคลที่สองหรือบุคคล อื่นได้ยิน ผู้ส่งข่าวที่มีความสามารถในการพูด คือพูดเป็นภาษาที่คนอื่นเข้าใจได้และผู้รับข่าวก็จะต้องฟังเป็น และประการสุดท้ายการที่จะทำให้คลื่นเสียงเคลื่อนที่ได้จากผู้พูดไปยังผู้ฟังจะต้องมีอากาศเป็นตัวรองรับ

ในแง่ของจิตวิทยา ช่องทางการสื่อสารคือความรู้สึกที่ผู้รับข่าวสารสามารถรับรู้ข่าวสารจากผู้ส่งข่าวได้ หมายความว่าเราให้คำจำกัดความของช่องทางการสื่อสารในฐานะที่เป็นกลไกอย่างหนึ่งของความรู้สึก ภาษาที่ จะรับรู้ข่าวสาร ช่องทางการสื่อสารจึงรวมถึงการมองเห็น การได้ยิน การสัมผัส การได้กลิ่นและการรู้รส

โดยสรุปช่องทางการสื่อสาร คือวิธีการที่จะติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้ข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร โดยอาศัย ช่องทางไปสู่ประชาทสัมผัสทั้ง 5 คือ การมองเห็น การสัมผัส การได้ยิน การได้กลิ่น การลิ้มรส โดยใช้ช่องทาง เช่น การบันทึกข้อความ คำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด เป็นต้น

การสื่อสารความหมายที่มีประสิทธิภาพ ควรใช้ช่องทางหลาย ๆ ช่องทาง ช่องทางการติดต่อสื่อสารมี ความสำคัญมากในการติดต่อสื่อสาร ช่องทางที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา กับใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การพูด (การสั่งงาน การประชุม การติดต่อสื่อสารกันทางโทรศัพท์ การส่งข่าว การส่งข่าวทาง อินเตอร์เน็ต ลายลักษณ์อักษรหรือสิ่งพิมพ์ (จดหมาย หนังสือเรียน ประกาศต่างๆ วารสารภายใน) โสตทศนูปกรณ์ (เสียงตามสาย) เป็นต้น

นอกจากนี้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ในการส่งต่อนโยบายเพื่อ นำไปสู่การปฏิบัติได้ ถ้าขาดช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ พฤติกรรมการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและ พนักงานย่อมมีอุปสรรค ทำให้การสื่อสารด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกช่องทางในการ สื่อสารให้เหมาะสม นอกจากผู้บริหารจะต้องคิดถึงเรื่องลักษณะพื้นฐานและความสามารถของพนักงาน เพื่อที่จะเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมแล้ว การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารควรที่จะนำช่องทางการ สื่อสารหลายประเภทมาใช้ร่วมกันอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการสื่อสารและผู้บริหารควร พิจารณาเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารตามลักษณะและจุดมุ่งหมายของเรื่องที่ต้องการจะสื่อไปยังพนักงานให้ รอบคอบ

2.6 วิธีการสื่อสาร

วิธีการสื่อสาร คือ การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร การติดต่อสื่อสารทางวิชาและการ ติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี มีดังนี้

2.6.1 การติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร (Written Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ที่แสดงออกโดยการเขียน ซึ่งอาจเป็นตัวอักษรหรือตัวเลขแสดงจำนวน เช่น หนังสือเรียนและบันทึกโน๊ตอوب

(Circulation - Notes - Letters - Memo) ป้ายประกาศ บันทึกข้อความ รายงานประจำปี แผงข่าวสาร แผ่นป้าย สิ่งพิมพ์ จดหมายข่าวและสาร คู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ส่วนมากผู้บริหารต้องการข่าวสารที่บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร แต่บางครั้งขาดการพิจารณาข้อความของข่าวสารที่ส่งมาให้โดยรอบครบ จึงอาจจะเกิดผลกระทบที่เสียหายต่องานได้ โดยมากมักจะพบว่าการสื่อสารด้วยการเขียนยากกว่าการพูด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคคลนั้นมีความสามารถทางภาษาไม่ดี เช่น ถ้าเขาทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารเข้าอาจไม่แน่ใจในคำสั่ง ลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่อาศัยการเขียนนั้นมักจะมีลักษณะของการติดต่อสื่อสารทางเดียว

2.6.2 การติดต่อสื่อสารทางวาจา (Oral Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่แสดงออกโดยการพูด เช่น การประชุมกลุ่ม (Group Meeting) การร้องทุกข์โดยอาจารย์ การปรึกษาหารือ (Counseling) การสัมภาษณ์พนักงานที่ออก (Exit Interview) การอบรม การสัมมนา การพูดประท้วตต่อตัว การสนทนาระหว่างหน้า การพูดโทรศัพท์ การฝากรบกอกต่อและข่าวลือ

การติดต่อสื่อสารด้วยคำพูด เป็นวิธีการที่ใช้กันมากที่สุดในการนำเสนอข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยเฉพาะนักบริหารที่มักจะพบว่าตนนั้นอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยคำพูด แต่ก็ยังพบปัญหาเกี่ยวกับวิธีการใช้ภาษาพูดหรือปัญหาเกี่ยวกับการใช้คำที่ใช้เฉพาะวงการหนึ่งๆ หรือใช้เฉพาะในกลุ่มคนหรือคำย่อรหัสที่ใช้ในองค์การได้องค์การหนึ่ง (สร้อยตรระภูล อรรถมนัน, 2542)

การสื่อสารทางวาจา ประกอบด้วย

1) การสนทนา แบ่งออกเป็นการสนทนาในเรื่องทั่วไปและการสนทนาในเชิงให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2) การสัมภาษณ์ เป็นการสนทนาที่แบ่งหน้าที่ผู้พูดແน้นนอนคือฝ่ายหนึ่งฝ่ายหนึ่งตอบ

3) การออกคำสั่งด้วยวาจา เป็นเรื่องที่ปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำทุกหน่วยงาน การใช้วาจาสั่งงานควรสั่งด้วยลักษณะที่เด็ดขาดแต่นุ่มนวล โดยผู้บริหารควรคำนึงถึงสถานการณ์ด้วยว่าควรออกคำสั่งแบบใดกับผู้รับคำสั่ง

4) การประชุม การประชุมเป็นกิจกรรมที่บุคลากรในหน่วยงานจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมเสมอ เพราะเป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

2.6.3 การติดต่อสื่อสารที่ต้องใช้เทคโนโลยี (Technologies Communication) เทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นเครื่องมือทางเทคนิคที่มีประโยชน์ เทคโนโลยีการสื่อสารในปัจจุบันเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในสังคมมนุษย์ ซึ่งแต่ละชนิดจะมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกันตามแนวคิดและวัตถุประสงค์ในการใช้งาน เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยให้การสื่อสารมีรูปแบบที่หลากหลายทั้งรูปและเสียง เทคโนโลยีดังกล่าวจะช่วยให้เติมเต็มช่องว่างระหว่างอุปกรณ์ที่ใช้ติดต่อกับผู้อื่น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อผลิตภาพความคิดสร้างสรรค์และความร่วมมือกันอย่างลึกซึ้ง

2.7 การสื่อสารที่มีประสิทธิผล

ประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพและตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถติดต่อประสานงานสำเร็จตามเวลาและรวดเร็ว ทั้งนี้สามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง (เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ, 2558)

กระบวนการสื่อสารที่ประกอบไปด้วยผู้ส่งสารทำการส่งข่าวสารโดยผ่านช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารและเมื่อผู้รับสารได้รับสารนั้นแล้วยอมกิจกรรมการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งขึ้น ซึ่งที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีผล

เปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ รวมไปถึงความรู้ความเข้าใจและพฤติกรรมของผู้รับสารนั้นด้วย การสื่อสารจึงก่อให้เกิดผล 3 ประการ กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge Change) การเปลี่ยนทัศนคติ (Attitude Change) และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Practice Change) โดยการเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งได้ตามหลักเกณฑ์ความดีและไม่ดีของผลที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าผลของการสื่อสารในครั้งนั้นๆ ก่อให้เกิดผลดีต่อบุคคลหรือเป็นผลที่ทำให้ผู้ส่งสารบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งใจหรือไม่ ทั้งนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทแรกคือผลทางบวก (Positive Effect) ซึ่งเป็นผลของการสื่อสารที่บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารที่ตั้งไว้และก่อให้เกิดผลดีต่อบุคคล ประเภทที่สอง คือ ผลทางลบ (Negative Effect) เป็นผลของการสื่อสารที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ผู้ส่งสารได้คาดหมายไว อีกทั้งยังก่อให้เกิดผลไม่ดีต่อบุคคล อีกด้วย

การส่งข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้รับสาร 4 ประการ ดังนี้

ประการแรก คือ ความต้องการของผู้รับสาร โดยทั่วไปแล้วการรับข่าวสารของแต่ละบุคคลนั้นจะเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของตนซึ่งประกอบด้วย 1) ต้องการข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับตน 2) ต้องการข่าวสารที่สอดคล้องกับความเชื่อทัศนคติและค่านิยมของตน 3) ต้องการประสบการณ์ใหม่ และ 4) ต้องการความšeดวกรดเร็วในการรับสาร

ประการที่สอง คือ ความแตกต่างของผู้รับสาร โดยจะมีความแตกต่างกันดังนี้ 1) วัย เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้มีความแตกต่างทางด้านความคิดและพฤติกรรม บุคคลที่มีอายุมากจะมีพฤติกรรมตอบสนองต่อการสื่อสารแตกต่างจากบุคคลที่มีอายุน้อย อีกทั้งยังมีความสนใจในข่าวสารที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้นอายุจะเป็นตัวกำหนดความคิดเห็น ความต้องการและความพึงพอใจที่แตกต่างกัน 2) เพศ เพศหญิงมีแนวโน้มและความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย แต่ความแตกต่างเพศชายกลับต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับส่งข่าวสารนั้นด้วย และ 3) การศึกษา มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารของผู้รับสารซึ่งอาจเกิดได้ตั้งแต่การแปลความความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่ทำให้พฤติกรรมในการรับสารแตกต่างกันไป ผู้ส่งสารจึงต้องทราบก่อนว่าผู้รับสารมีการศึกษาอยู่ในระดับใดเพื่อจะได้เสนอข่าวสารและเลือกใช้ภาษาได้อย่างเหมาะสม

ประการที่สาม คือ ความตั้งใจและประสบการณ์เดิม หากผู้รับสารมีความตั้งใจในการรับสารแล้วก็จะช่วยให้รับรู้ข่าวสารได้ดีกว่า

ประการที่สี่ คือ ความคาดหวังและความพึงพอใจความคาดหวัง เป็นความรู้สึกที่สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของคนในการที่จะตีความต่อสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ตนต้องการ ส่วนความพึงพอใจข่าวสารที่ได้รับจะต้องคำนึงถึงข่าวสารที่ได้รับว่ามีความพอดีและมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ในการสื่อสารที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบ 7 ประการ (กัมท์กันฐ์ สุวรรณรัชกุญและคณะ, 2556) ดังนี้

2.7.1 ความน่าเชื่อถือ (Credibility) การสื่อสารจะได้ผลนั้นต้องมีความเชื่อถือของในเรื่องของผู้ให้ข่าวสาร แหล่งข่าวเพื่อให้เกิดความมั่นใจหรือเต็มใจรับฟังข่าวสารนั้น

2.7.2 ความเหมาะสม (Context) การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสมกลมกลืนกับวัฒนธรรมของสังคม เครื่องมือสื่อสารนั้นเป็นเพียงสิ่งประกอบ แต่ความสำคัญอยู่ที่ท่าที ท่าทาง ภาษาคำพูดที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมสังคม หมู่ชนหรือสภาพแวดล้อมนั้นๆ การยกมือไหว้สำหรับสังคมไทยย่อเมืองมาสมกับการจับมือหรือการจับมือของฝรั่งย่อเมืองมาสมกับการไหว้ เป็นต้น

2.7.3 เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีความหมายสำหรับผู้รับ มีสารประโยชน์แก่กลุ่มชน หรือมีสิ่งที่เขาจะได้ผลประโยชน์จึงน่าสนใจ บางครั้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มชนกลุ่มนั้นอาจจะไม่มีสาระ สำหรับคนบางกลุ่ม ในเรื่องนี้จึงต้องใช้การพิจารณากลุ่มชนเป้าหมายด้วย

2.7.4 บอยและสมำเสมอต่อเนื่องกัน (Continuity and Consistency) การสื่อข่าวสารจะได้ผลต้องส่ง บอยๆ ติดต่อกันหรือมีการย้ำหรือซ้ำ เพื่อเตือนความทรงจำหรือเปลี่ยนทัศนคติและมีความสมำเสมอ สมอตัน เสมอปลาย มิใช่ส่งข่าวสารชนิดขาดๆ หายๆ ไม่เที่ยงตรงแน่นอน

2.7.5 ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีนั้น จะต้องส่งให้ถูกช่องทางของการสื่อสาร นั่นๆ โดยมของชาช่องทางที่เปิดรับข่าวสารที่เราจะส่งและส่งถูกสายงานกรมของหน่วยหรือโดยวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ ส่งถึงตัวบุคคลโดยตรงจะรวดเร็วกว่าหรือส่งที่บ้านได้รับเร็วกว่าการส่งไปให้ที่ทำงานเราควร เลือกช่องทางที่ได้ผลเร็วที่สุด

2.7.6 ความสามารถของผู้รับข่าวสาร (Capability of Audience) การสื่อสารที่ถือว่าได้ผลนั้น ต้องใช้ความพยายามหรือแรงงานน้อยที่สุด การสื่อสารจะง่ายหากก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับของ ผู้รับซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานที่ โอกาสอำนวย นิสัย ความรู้พื้นฐานที่จะช่วยให้เข้าใจ เป็นต้น

2.7.7 ความชัดเจนของข่าวสาร (Clarity) ข่าวสารต้องง่ายใช้ภาษาที่ผู้รับเข้าใจ คือใช้ภาษาของเข้าสัพพ์ ที่ยกและสูงไม่มีประโยชน์ควรตัดออกให้หมด ให้ชัดเจนเข้าใจง่าย มีความมุ่งหมายเดียวยอย่าให้คลุมเครือหรือ มีความหมายหลายแห่งหรือตกหล่นข้อความบางตอนที่สำคัญไป

ผู้บริหารระดับสูงเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การสื่อสารภายในองค์กรนั้นมีประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหาร ระดับสูงจึงต้องเข้าใจแนวทางและวิธีปฏิบัติ (นนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550: 207-208) ดังนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสาร ซึ่งความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัย ที่สำคัญที่สุดในการสื่อสารภายในองค์กร มีความชำนาญในการรับรู้และมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสารตลอดจน ชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความสำคัญของการสื่อสารว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบ ความสำเร็จและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

2) ผู้บริหารต้องมีการกระทำกับคำพูดที่สอดคล้องกัน ข่าวสารที่ส่งออกไปต้องไม่ขัดแย้งกับข่าวสารที่ เป็นทางการ เพราะจะทำให้พนักงานขาดความเชื่อถือในตัวผู้บริหาร

3) ยึดมั่นกับการสื่อสารแบบสองทาง เพราะการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิผลมักจะเป็นการติดต่อสื่อสาร แบบทางเดียวผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบสองทางทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน โดยกระตุ้นให้พนักงานรู้จักตั้งค่าตาม แสดงความคิดเห็น รวมถึงการร้องเรียนเพื่อพัฒนาองค์กรและจูงใจด้วย การให้รางวัลแก่ผู้ที่ป้อนกลับข้อมูล

4) เน้นการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า ผู้บริหารระดับสูงควรสื่อสารแบบตรงไปตรงมาและเปิดเผยกับ พนักงาน ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่และความต้องการของพนักงาน สร้างความไว้วางใจในความสัมพันธ์ ด้านการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถเชื่อถือได้ ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควรเพื่อลดช่องว่างระหว่างตนเอง กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศของการสื่อสารแบบเปิดเผยทำให้ได้รับข้อมูลมากขึ้นและดีขึ้น เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

5) การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการสื่อสารกับพนักงาน ผู้บริหารระดับสูงจัดทำแผนการ ดำเนินงานว่าองค์กรจะเดินไปในทิศทางใดและจะต้องแจ้งให้กับพนักงานทราบถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ในสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง

6) ความเกี่ยวข้องกับข่าวไม่ดี องค์กรที่มีการสื่อสารที่ดีย่อมไม่หาดกลัวกับการเผยแพร่หน้ากับข่าวร้าย การสื่อสารที่ดีจะทำให้พนักงานไม่อึดอัดที่จะต้องอธิบายถึงปัญหาเหล่านั้น โดยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากับข่าวร้ายโดยการแคลงการณ์ด้วยความรวดเร็ว จริงใจและจริงจัง ด้วยการเผยแพร่หน้า

7) การวางแผนแบบข่าวสารให้กับสมาชิกในองค์กรอย่างเหมาะสม เพราะสมาชิกในองค์กรต้องการข้อมูลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารต้องทราบว่าข้อมูลอะไรที่สมาชิกในองค์กรต้องการและวิธีใดที่ดีที่สุดที่ใช้กับสมาชิกหรือกลุ่มสมาชิกนั้น เช่น จดหมายข่าว อีเมล์ การประชุมทีมงาน เป็นต้น

8) ผู้บริหารต้องสื่อความหมายโดยใช้หลักเหตุผลและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สมาชิกในองค์กรมีความต้องการที่จะทราบถึงการตัดสินใจในสิ่งที่สำคัญอย่างมีเหตุผลแล้วจึงเปลี่ยนสิ่งนั้นเป็นการกระทำ สมาชิกในองค์กรต้องการความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน ดังนั้นพนักงานต้องการข่าวสารมากขึ้นเพื่อใช้ในการตัดสินด้านอาชีพการทำงานของตนเอง

9) จังหวะเวลาคือสิ่งที่สำคัญยิ่ง ผู้บริหารต้องหาจังหวะและเวลาที่เหมาะสมกับการให้ความจริงแก่สมาชิกในองค์กร

10) การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งที่ควรกระทำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงวิกฤต เพื่อสื่อสารให้ข้อเท็จจริง เมื่อสมาชิกในองค์กรต้องการข้อมูลแต่ไม่สามารถหาได้ พวกเขาก็จะกลับไปหาซ่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการ

11) การสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงภาพรวมจากภาพเล็กๆ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การแข่งขัน ข่าวสารต่างๆ ทางธุรกิจการสื่อสาร ข้อมูลเหล่านี้จะส่งผลให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจภาพรวมทั้งหมดว่ามีผลกระทบต่อตนเองและงานของตนเองอย่างไร

ประสิทธิผลของการสื่อสารในการศึกษานี้ หมายถึง หัวหน้างานมีการสื่อสารที่ตรงประเด็น เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตามเวลาและรวดเร็ว โดยผลงานที่ปฏิบัติมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

2.8 งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร

วีไล เจียรบรรพต (2558) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบาย ด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิ สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ในพยาบาลวิชาชีพ 180 คน พบร่วมว่า ประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วยเจตคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การ ในโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิสังกัด สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง บรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิผลของการสื่อสาร ผู้บริหารควรส่งเสริมประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร และให้ความสำคัญในการสร้างบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การ

การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์การ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลลนทเวช สอบถามพนักงานของโรงพยาบาล 289 ราย พบร่วมว่า ช่องทางการสื่อสารที่พนักงานใช้กันมากที่สุด เรียงลำดับ ดังนี้ โทรศัพท์ เพื่อร่วมงาน การจัดประชุม หนังสือเวียน บอร์ดข่าวสาร Electronic mail วารสารภายใน โรงพยาบาล อินทราเน็ต รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรของโรงพยาบาลเป็นแบบการสื่อสารจากบุคลากร ไม่มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนน้อยที่สุด (จันทร์ มนตรีศักดิ์สิทธิ์, 2556)

มีการวิจัยแบบสำรวจในพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สอบถามพนักงาน 118 ราย พบร่วมว่า พนักงานจะได้รับข่าวสารจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ บอร์ดประกาศ

จดหมายข่าวและหนังสือหรือประกาศ คำสั่งบ่อยที่สุด 3 อันดับแรก ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ข้อมูลที่พนักงานต้องการมากที่สุด คือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่รับผิดชอบของตนเองมากกว่าข้อมูลของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือข่าวสารของห้ององค์กร ส่วนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรที่พนักงานต้องการ 3 ประเภท คือ พนักงานต้องการรู้ทิศทางขององค์กร วิธีการที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้นๆ และประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากการช่วยเหลือองค์กรบรรลุเป้าหมาย (ศรีสุนันท์ อนุจรพันธุ์และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554)

อุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร คือผู้ส่งสารขาดทักษะในการพูดและเขียนจึงใจโน้มน้าวให้ผู้รับสารมีความพร้อมก่อนที่จะรับสารนั้นๆ ด้านตัวสารผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการที่แจ้งข่าวสารกระทำไม่สม่ำเสมอ กระชันชิดหรือล่าช้าจนเกินไป ส่งผลให้การแก้ปัญหาการทำงานหรือการปรับเปลี่ยนเพื่อปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งต่างๆ อาจจะไม่ทันต่อเหตุการณ์หรือการทำโดยรีบเร่งไม่ได้รับการทบทวนที่ดีก่อนที่จะลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งทางในการส่งสารที่ยึดติดในระบบและรูปแบบรายงานมากเกินไป ทำให้การส่งข่าวสารล่าช้าซึ่งเป็นการส่งผลเชื่อมโยงไปยังสารที่สื่อออกไปด้วย ด้านผู้รับสาร คือ การที่พนักงานหรือผู้รับสารไม่สามารถแสดงความคิดเห็นและไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม (ศรีสุนันท์ อนุจรพันธุ์และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554)

นอกจากนี้การวิจัยที่ผ่านมา ยังพบว่า ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละช่วงอายุ (Generation) มีมุมมองต่อการสื่อสารและการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่แตกต่างกัน กล่าวคือกลุ่มช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป (กลุ่ม Baby Boomer) เน้นการติดต่อสื่อสารด้วยวิชาจาระเห็นว่าสื่อแบบดั้งเดิม เช่น โทรศัพท์ โทรสารการประชุมหรือเอกสารลายลักษณ์อักษร เป็นช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับองค์กร ในขณะที่กลุ่มช่วงอายุ 31 -50 ปี (กลุ่ม Generation X) สามารถปรับตัวให้เข้ากับช่องทางการสื่อสารได้อย่างหลากหลายทั้งสื่อดั้งเดิมและสื่อใหม่ไม่ว่าจะเป็น intranet e-mail หรือสื่อสังคมออนไลน์สاحรบกุลช่วงอายุที่น้อยกว่า 31 ปี (กลุ่ม Generation Y) มีความชื่นชอบและมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดีและมองว่าสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางที่ตนเองพึงพอใจมากที่สุด ประเด็นดังกล่าววน้ำที่ให้พยากรณ์ได้ว่าสิ่งที่สำนักราชเลขาธิการต้องเผชิญในอนาคตอาจไม่ใช่เรื่องของช่องทางการสื่อสารกับการบริหารคนต่างรุ่นในองค์กรแต่เพียงอย่างเดียวแต่ยังมีเรื่องของการสื่อสารในยุคดิจิทัล (Digital) ที่เครื่องมือสื่อสารข้อมูลข่าวสารและผู้รับ-ส่งสารจะมีความเชื่อมโยงถึงกันมากยิ่งขึ้น (กัลยพัชร ชาคร, 2557)

2.9 ความเป็นมาของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา

2.9.1 ความเป็นมาของโรงพยาบาล

โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา เป็นโรงพยาบาลทั่วไปที่เก่าแก่ที่สุดในสังกัดสภากาชาดไทย ปัจจุบันหน้าที่เป็นศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิกและสถาบันสมมบูพื่อการผลิตแพทย์ให้กับคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เปิดให้บริการอย่างเป็นทางการในวันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2445 ตั้งอยู่ที่อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ริมชายฝั่งทะเลอ่าวไทย สร้างขึ้นตามพระประสงค์ของสมเด็จพระศรีสวรินทิรา บรมราชเทวี พระพันวัสสาอัยยิกาเจ้า

การกิจลักษณะของโรงพยาบาลคือ การให้บริการด้านการแพทย์แบบองค์รวมครบวงจร จัดหาโลหิต ดวงตา อวัยวะ และบรรเทาทุกข์แก่ผู้ประสบภัยพิบัติในเขตจังหวัดชลบุรี และจังหวัดใกล้เคียง ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย และแพทย์สภานในการการผลิตแพทย์ชั้นคลินิก เสริมทักษะด้านการแพทย์ การพยาบาลแก่นักศึกษา ทั้งก่อนและหลังปริญญา รวมทั้งให้ความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อการเข้าถึงผู้ด้อยโอกาส และเพิ่มพูนศักยภาพของชุมชนในการส่งเสริมคุณภาพชีวิต

โรงพยาบาลได้จัดการให้บริการแก่ผู้มารับบริการโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญทุกสาขา เครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพสูง สามารถวินิจฉัยโรคได้อย่างแม่นยำ อุปกรณ์ทุกชิ้นผ่านกระบวนการตรวจสอบควบคุมดูแลรักษาด้วยคุณภาพมาตรฐานเพื่อให้ผู้ป่วยมั่นใจในประสิทธิภาพและคุณภาพในการรักษาพยาบาล โรงพยาบาลได้จัดให้มีการบริการตรวจรักษาพยาบาลผู้ป่วยทุกสาขา ได้แก่ สาขายุรกรรม ศัลยกรรม ศัลยกรรมกระดูกและข้อ กุมารเวชกรรม สูติ-นรีเวชกรรม จักษุ โสต นาสิก ลาริงซ์ เวชกรรมพื้นฟู การแพทย์แผนไทยประยุกต์ จัดคลินิกพิเศษเพื่อให้บริการเฉพาะทาง ได้แก่ คลินิกจิตเวช คลินิกโรคระบบทางเดินปัสสาวะ คลินิกจักษุ คลินิกหู คอ จมูก คลินิกเบาหวาน คลินิกภูมิแพ้ คลินิกนิรนาม คลินิกโรคผิวหนัง คลินิกวางแผนครอบครัว คลินิกโรคหัวใจ คลินิกฝากรครรภ์ คลินิกสุขภาพให้ด้วยชีวิต คลินิกผู้สูงอายุฯ ฯ พร้อมทั้งมีศูนย์กู้ชีพลั่นثم ระบบการบริการการแพทย์ฉุกเฉินเครือข่าย 3 ให้บริการ 24 ชั่วโมง ครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ ศรีราชา บางละมุง เกาะสีชัง นอกจากนี้โรงพยาบาลยังให้บริการผู้ป่วยนอกเวลาราชการ ได้แก่ คลินิกตรวจโรคทั่วไปและคลินิกโรคเฉพาะทาง คลินิกกายภาพบำบัดและกิจกรรมบำบัด และคลินิกการแพทย์แผนไทยประยุกต์ นอกเหนือจากการตรวจรักษาพยาบาลผู้ป่วย คือ การรับบริจาคโลหิต งานบริการตรวจสุขภาพทั้งในและนอกสถานที่ ทั้งยังให้ความร่วมมือในการจัดหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ ออกตรวจรักษาประชาชนไปยังหน่วยงานภาครัฐและเอกชน งานรับบริจาคดวงตาและอวัยวะโดยโรงพยาบาลเป็นศูนย์กลางตากาค 3 สถาบันชาติไทย

การบริการผู้ป่วยประจำสังคม โรงพยาบาลได้เข้าร่วมเป็นสถานพยาบาลคู่สัญญาหลักตามพระราชบัญญัติประจำสังคม พ.ศ. 2533 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 เป็นต้นมา โดยมีจำนวนผู้ประจำตนที่เขียนทะเบียนกับโรงพยาบาลเป็นลำดับที่ 5 ของประเทศไทย นอกจากนี้โรงพยาบาลมีศูนย์ประจำสุขภาพสาขา 7 แห่ง และสถานพยาบาลเครือข่าย โรงพยาบาลเครือข่ายกว่า 90 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ในเขตจังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และฉะเชิงเทรา โรงพยาบาลได้เข้าร่วมโครงการประจำสุขภาพถ้วนหน้าของรัฐบาล ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดูแลสุขภาพประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองศรีราชา แบ่งเขตการปกครองเป็น 12 ชุมชน มีประชากรตามทะเบียนราชภูมิ 28,000 คน และประชาชนพื้นที่รอยต่อ 2 ตำบล ได้แก่ ตำบลบางพระหมู่ 3,4,9 และตำบลสุรศักดิ์ เพื่อให้บริการตรวจรักษาพยาบาลแก่ประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบรวมทั้งการดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยต่อเนื่องที่บ้านผู้ป่วย

งานอนามัยโรงเรียน ได้แก่ บริการตรวจสุขภาพนักเรียน ให้ภูมิคุ้มกันโรค ให้คำปรึกษาด้านสุขภาพ การสุขาภิบาลในโรงเรียน บริการทันตสาธารณสุข สนับสนุนการป้องกันยาเสพติด และพฤติกรรมเสี่ยงต่อสุขภาพ

งานสาธารณสุขมูลฐาน ได้แก่ การดำเนินงานร่วมกับศูนย์บริการสาธารณสุขเทศบาลเมืองศรีราชา สนับสนุนให้ความรู้อาสาสมัครสาธารณสุขและกระทุ่นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสู่สุขภาพอนามัยที่ดีของชุมชน

โรงพยาบาลเป็นสถานฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน สาขาเวชศาสตร์ครอบครัว เป็นสถาบันสมทบในการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน สาขาอายุรศาสตร์ ศัลยศาสตร์ ศัลยศาสตร์อวโรบอติกส์ กุมารเวชศาสตร์ สูติ-นรีเวชศาสตร์ เป็นสถาบันฝึกอบรมแพทย์โครงการเพิ่มพูนทักษะ สถานที่ฝึกปฏิบัติงาน 医疗 นิสิตพยาบาล นักศึกษาสาขาวิชาต่างๆ ของสถาบันการศึกษา ที่ขอความร่วมมือส่งนิสิต นักศึกษามาฝึกปฏิบัติงาน โรงพยาบาลยังมีงานฝึกอบรมวิจัย มีวิทยากรที่มีความรู้ความชำนาญ ให้ความรู้แก่คุลการในหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ ด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้นและการภูมิชีวิต

ปัจจุบันโรงพยาบาลได้จัดโครงการให้ความร่วมมือ ร่วมผลิตแพทย์ชั้นคลินิกร่วมกับมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อในการผลิตแพทย์ให้เพียงพอ กับความต้องการของประเทศ รวมทั้งความเสมอภาคทางด้านการศึกษาในเขต

พื้นที่ภาคตะวันออก อีกทั้งเป็นการพัฒนาศักยภาพของโรงพยาบาลและบุคลากรด้านความรู้ ความก้าวหน้า ความทันสมัยและมาตรฐานบริการตรวจวินิจฉัยและรักษาผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2.9.2 ความภาคภูมิใจ

- ได้รับการรับรองมาตรฐานบริหารงานคุณภาพ ISO 9002 : 1994 ทั้งระบบ โดยสถาบันรับรอง มาตรฐานไอเอสโไอ เมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ. 2544
- ใบรับรองระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9002 เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2544
- ตีกพระพันวัสสา และกลุ่มเรือนน้ำได้รับคัดเลือกจากสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ให้ เป็นอาคารอนุรักษ์ศิลปสถาปัตยกรรมดีเด่นประจำปี 2545
- ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาล (HA) เมื่อวันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2546
- ใบประกาศนียบัตรรับรองกระบวนการคุณภาพโรงพยาบาล เมื่อวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2546
- ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 เมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2546
- ได้รับรองกระบวนการคุณภาพโรงพยาบาล (Re-Accreditation) เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2549
- ใบประกาศนียบัตรรับรองกระบวนการคุณภาพโรงพยาบาล เมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2549
- ได้รับการรับรองกระบวนการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ Healthy Thailand จากกระทรวงสาธารณสุข เมื่อวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2549
- ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงพยาบาลสถานพยาบาลในดวงใจลำดับที่ 1 ของประเทศไทย จากสำนักงาน ประกันสังคม (6 ปีซ้อน พ.ศ.2549 -2554)
- เป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพดีเด่นในภาคตะวันออก
- เป็นโรงพยาบาลปลอดบุหรี่ ตัวอย่างของประเทศไทย โดยมูลนิธิรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่
- โล่ประกาศเกียรติคุณ หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและความสำเร็จในการพัฒนา เครือข่ายระบบเฝ้าระวังควบคุมการระบาดของโรคชาร์ส และไข้หวัดนก จากกระทรวงสาธารณสุขของประเทศไทย
- รางวัลเกียรติยศ หน่วยงานบริการนอกระบบสุขภาพที่ปฏิบัติงานสร้างหลักประกัน สุขภาพล้วนหน้าดีเด่น จากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ สาขาจังหวัดชลบุรี
- ใบประกาศเกียรติคุณ เสนอผลงานวิจัยสัมมนาวิชาการเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเพื่อประโยชน์ต่องาน ด้านสาธารณสุขจากสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดชลบุรี
- เกียรติบัตรผลงาน นวัตกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคด้านงานหลักประกันสุขภาพ ล้วนหน้า จากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติและ Universal Coverage Innovation Awards (UCIA)
- เรือนพักตากอากาศชายทะเล (กลุ่มเรือนน้ำ) โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สภาพแวดล้อมดีเยี่ยม มีบรรยากาศร่มรื่น เย็นสบายติดชายทะเลตัววิญญาณสถาปัตยกรรมที่งดงามทำให้เรือนพักตาก อากาศ ได้รับคัดเลือกจากสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์ให้เป็นอาคารอนุรักษ์ศิลปะ สถาปัตยกรรมดีเด่นประจำปี 2545

2.9.3 ปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

โรงพยาบาลได้รับการรับรองคุณภาพจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลครั้งแรกในปี พ.ศ. 2546 และได้รับการรับรองซ้ำต่อเนื่อง 4 ครั้ง จนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลมีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานคุณภาพมาโดยตลอด จุดเน้นสำคัญที่สุดของกระบวนการรับรองมาตรฐานคือ โรงพยาบาลมีการจัดระบบงานที่ดี เอื้อต่อการให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ และปลอดภัย รวมถึงมีความมุ่นมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยมีการตรวจสอบตนเองอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ โรงพยาบาลได้มีการทบทวนการบริหารจัดการภายในโรงพยาบาลในช่วงปลายปีงบประมาณของทุกปี โดยมีคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลร่วมทบทวน มีการกำหนดทิศทางและขอบเขตการบริหารงานของโรงพยาบาลในระยะยาว มีการนำเสนอไปยังคณะกรรมการบริหารสภากาชาดไทย และได้มีแผนปฏิบัติการโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา เรื่อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและเข็มมุ่ง ประจำปีงบประมาณ 2560 ประกาศใช้เป็นเอกสารที่มีลายลักษณ์อักษร มีการจัดประชุมผู้บริหารพผู้ปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การประเมินองค์กรของตามแนวทางการพัฒนาองค์กร ของสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาลพบว่า โรงพยาบาลยังมีปัญหาของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของโรงพยาบาล ได้แก่ 1) ผู้บริหารสื่อสาร/ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ทิศทางของโรงพยาบาลให้แก่บุคลากรรับทราบด้วยตนเองว่าโรงพยาบาลต้องการมุ่ง เป้าหมายความสำเร็จไปในทิศทางใด เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) ใช้ช่องการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน คือ ให้สามารถมีการพูดคุยหรือถามตอบได้โดยเลือก วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร 3) มีการวิเคราะห์ช่องทางและกำหนดจำนวนช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ นอกจากนี้การประเมินตนเองของโรงพยาบาลด้านการสื่อสารยังพบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานไม่ทราบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพบริการ ที่ประกอบด้วย นโยบายและยุทธศาสตร์ การรับรองคุณภาพบริการ และกิจกรรมพัฒนาบริการ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาโรงพยาบาลให้มีขีดความสามารถในการให้บริการผู้ป่วยทั้งด้านการแพทย์และด้านจุลทรรศน์วิชาชีพของผู้ให้บริการทางการแพทย์

บริบทของโรงพยาบาลมีส่วนทำให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสาร เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางการแพทย์ที่มีหลากหลายวิชาชีพ ระดับการศึกษาบริณญาติรีชั้นไป มีการปฏิบัติงานตลอดเวลา 24 ชั่วโมง โดยมีการจัดอัตรากำลังขึ้นเป็นเวรเป็นเวร เช้า เวrbายและเวรดึก ลักษณะการขึ้นผลัดเวรอาจทำให้มีการรับข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ได้ไม่ต่อเนื่อง ส่วนผู้ปฏิบัติงานด้านสนับสนุนทางการแพทย์เป็นกลุ่มพนักงาน office ซึ่งมีความรู้ที่แตกต่างจากวิชาชีพทางการแพทย์ ที่อาจต้องการวิธีการสื่อสารที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานยังมีช่วงวัยที่แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

3.1 รูปแบบการศึกษา

เป็นการศึกษาแบบบรรยาย ทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น สอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สภากาชาดไทย จังหวัดชลบุรี ในระหว่างเดือนมีนาคม-เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๐

3.2 การดำเนินการศึกษา

3.2.1 ขั้นเตรียมการ

ทำการศึกษา อ่านและทบทวนความรู้ในหนังสือตำรา บทความและบทความวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารในองค์กร โดยมีการสังเคราะห์เนื้อหาสาระเพื่อนำมาจัดทำแบบสอบถามและกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน

3.2.2 ขั้นดำเนินการ

3.2.2.1 การกำหนดขนาดของประชากร/ กลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา ในเดือน มีนาคม พ.ศ. 2560

คาดประมาณกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนเจ้าหน้าที่ 2,000 ราย ในปี พ.ศ. 2560 โดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (1970) ที่จำนวนประชากร 2,000 ราย และค่าระดับขั้นความเสรี (degree of freedom) เท่ากับ 1 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 322 ราย

การศึกษานี้ต้องการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาล ซึ่งต้องการข้อมูลที่มีความแม่นยำ น่าเชื่อถือและใช้อ้างอิงได้ จึงต้องการข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมาก ผู้ศึกษาจึงจะทำการแจกแบบสอบถามให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลจำนวน 500 ราย โดยกระจายตามสัดส่วนของจำนวนผู้ปฏิบัติงานแต่ละหน่วยงาน

3.2.2.2 จัดทำโครงการศึกษาและแบบสอบถาม

การจัดทำโครงการศึกษา ได้แสดงความเป็นมา มีการทบทวนเอกสาร ตำราและบทความวิจัย เพื่อให้สามารถศึกษาได้ครอบคลุมขอบเขตของปัญหา รวมถึงสามารถรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่นำมาใช้ในการพัฒนาการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลได้จริง

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ขึ้น โดยนำแบบสอบถามในการศึกษาของวิล เจียรบรรพต (2558) ซึ่งมีค่าดัชนีความตรงของเนื้อหาและความเที่ยงส่วนของประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (ความตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.87, 0.91 และ 0.98; ความเที่ยงเท่ากับ 0.93, 0.93 และ 0.95 ตามลำดับ) ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทของโรงพยาบาล มีเนื้อหา 7 หน้า ประกอบด้วย 5 ส่วน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ การศึกษา ลักษณะงาน ได้แก่ แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาล เป็นต้น จำนวนปีประสบการณ์การทำงานในโรงพยาบาล และตำแหน่งงาน ประกอบด้วย ผู้บริหาร

ระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย, ผู้ตรวจการพยาบาล) ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าหอผู้ป่วย, หัวหน้าหน่วย)
ผู้ปฏิบัติงาน/ลูกจ้างประจำ และเจ้าหน้าที่ชั่วคราว

ส่วนที่ 2 การรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม
สำหรับส่วนที่ 3 ส่วนที่ 4 และส่วนที่ 5 เป็นข้อความที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามอ่านแต่ละข้อและ
เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็น โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด
มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ข้อความในส่วน
นี้มีจำนวน 10 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ข้อความในส่วนนี้มี
จำนวน 22 ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ข้อความ
ในส่วนนี้มีจำนวน 23 ข้อ

3.2.2.3 ขออนุมัติดำเนินโครงการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด

3.2.2.4 ขอความร่วมมือฝ่ายและหน่วยงานในโรงพยาบาลเพื่อแจกรถและเก็บรวม

แบบสอบถามจากผู้ปฏิบัติงาน

3.2.3 ขั้นวิเคราะห์ประเมินผล

3.2.3.1 บันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

3.2.3.2 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) สถิติแบบบรรยาย ใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้บรรยายข้อมูล
ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประสิทธิผลของการสื่อสาร การรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสาร เจต
คติของการสื่อสาร และบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

2) ใช้การหาความสัมพันธ์ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและ
บรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

3) ใช้สถิติที่แบบอิสระ (Independent t-test) ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผล
ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน

4) ใช้สถิติ One-way ANOVA ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศ
การสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ ได้แก่ กลุ่มช่วงอายุ 45-
63 ปี (กลุ่ม Baby Boomer) กลุ่มช่วงอายุ 30-44 ปี (กลุ่ม Generation X) และกลุ่มช่วงอายุที่น้อยกว่า 9-29
ปี (กลุ่ม Generation Y)

5) กำหนดค่าความมั่นยำสำคัญทางสถิติที่ค่า P value น้อยกว่า 0.05

3.2.3.3 นำเสนอข้อมูลโดยใช้ตารางและบรรยาย

3.2.3.4 การแปลผลการศึกษา ดังนี้

1) การแปลผลรายชื่อ

นำคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามมารวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อแล้วแปลผลดังนี้

คะแนน 1.0-1.4 แปลว่าอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

คะแนน 1.5-2.4 แปลว่าอยู่ในระดับ น้อย

คะแนน 2.5-3.4 แปลว่าอยู่ในระดับ ปานกลาง

คะแนน 3.5-4.4 แปลว่าอยู่ในระดับมาก

คะแนน 4.5-5.0 แปลว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

2) การแปลผลรายหมวด

คะแนนเต็ม 50

คิดเป็น %

คะแนน	10.0-14.9	หมายถึง	น้อยที่สุด	20.0-29.8
คะแนน	15.0-24.9	หมายถึง	น้อย	30.0-49.8
คะแนน	25.0-34.9	หมายถึง	ปานกลาง	50.0-69.8
คะแนน	35.0-44.9	หมายถึง	มาก	70.0-89.8
คะแนน	45.0-50.0	หมายถึง	มากที่สุด	90.0-100.0

คะแนนเต็ม 110

คะแนน	22.0 - 32.9	หมายถึง	น้อยที่สุด	20.0-29.8
คะแนน	33.0 - 54.9	หมายถึง	น้อย	30.0-49.8
คะแนน	55.0 - 76.9	หมายถึง	ปานกลาง	50.0-69.8
คะแนน	77.0 - 98.9	หมายถึง	มาก	70.0-89.8
คะแนน	99.0 - 110.0	หมายถึง	มากที่สุด	90.0-100.0

คะแนนเต็ม 115

คะแนน	23.0 - 34.4	หมายถึง	น้อยที่สุด	20.0-29.8
คะแนน	34.5 - 57.4	หมายถึง	น้อย	30.0-49.8
คะแนน	57.5 - 80.4	หมายถึง	ปานกลาง	50.0-69.8
คะแนน	80.5 - 103.4	หมายถึง	มาก	70.0-89.8
คะแนน	103.5 - 115.0	หมายถึง	มากที่สุด	90.0-100.0

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ศึกษาทำการแจกแบบสอบถามให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลจำนวน 500 ราย มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 483 ราย คิดเป็นร้อยละ 96.6 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุเฉลี่ย 36.8 ($SD=10.0$) ปี มีประสบการณ์ปฏิบัติงานเฉลี่ย 13.1 ($SD=10.4$) ปี

การศึกษานี้ แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ มีค่าความเที่ยงส่วนของประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ เท่ากับ 0.94 0.97 และ 0.97 ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ($n=483$)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
- หญิง	419	86.7
- ชาย	64	13.3
การศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	142	39.4
- ปริญญาตรีขึ้นไป	341	70.6
ลักษณะงาน		
- พยาบาล	232	48.1
- เจ้าหน้าที่สนับสนุนบริการ	178	36.9
- แพทย์	38	7.9
- นักเทคนิคการแพทย์	11	2.3
- นักกายภาพบำบัด	7	1.4
- เภสัชกร	6	1.2
- นักรังสีวิทยา	6	1.2
- นักโภชนาการ	5	1.0
ตำแหน่งงาน		
- ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย, ผู้ตรวจราชการพยาบาล)	6	1.2
- ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าหอผู้ป่วย, หัวหน้าหน่วย)	42	8.7
- ผู้ปฏิบัติงาน/ลูกจ้างประจำ	390	80.7
- เจ้าหน้าที่ชั่วคราว	45	9.3

จากตารางที่ 1 พบร่วม ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 483 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 419 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.7 มีการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป 341 ราย คิดเป็นร้อยละ 70.6 เป็นพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาล 232 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.1 และเจ้าหน้าที่สนับสนุนบริการ 178 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.9 โดยเป็นผู้ปฏิบัติงาน/ลูกจ้างประจำ 390 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.7

ส่วนที่ 2 การรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม

ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนหมายเลข 1, 2, 3,... 10 เรียงลำดับความสำคัญของวิธีการนั้น จากนั้นผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาคำนวณเป็นค่าน้ำหนัก โดยให้วิธีการที่ได้และค่าคะแนน มีรายละเอียด ดังนี้

ลำดับที่ 1 คูณกับ 10 คะแนน ลำดับที่ 2 คูณกับ 9 คะแนน ลำดับที่ 3 คูณกับ 8 คะแนน
 ลำดับที่ 4 คูณกับ 7 คะแนน ลำดับที่ 5 คูณกับ 6 คะแนน ลำดับที่ 6 คูณกับ 5 คะแนน
 ลำดับที่ 7 คูณกับ 4 คะแนน ลำดับที่ 8 คูณกับ 3 คะแนน ลำดับที่ 9 คูณกับ 2 คะแนน
 ลำดับที่ 10 คูณกับ 1 คะแนน

ต่อจากนั้น ผู้ศึกษานำวิธีการที่มีค่าน้ำหนักมาจัดลำดับ เป็นลำดับที่ 1 ถึง 10

๒.๑ วิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

ตารางที่ 2 จำนวน (ครั้ง) และค่าน้ำหนัก (คะแนน) ของวิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$)

ตารางที่ 2 จำนวน(ครั้ง) และค่าน้ำหนัก(คะแนน) ของวิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

วิธีการ	ลำดับที่	จำนวน (ครั้ง)	ค่าน้ำหนัก (คะแนน)
ทราบจากหัวหน้าของท่าน	1	456	4,428
ทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน	2	323	2,445
ทราบจากไลน์กลุ่มของหน่วยงาน	3	309	2,185
ทราบจากหนังสือเวียนภายใน	4	294	2,080
ทราบจากอินทราเน็ต	5	266	1,570
ทราบจากบอร์ดประชาสัมพันธ์	6	249	1,533
ทราบจากการประชุมกลุ่มย่อย	7	240	1,316
ทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานอื่น	8	246	1,264
ทราบจากหัวหน้าของหน่วยงานอื่น	9	219	950
ทราบจาก E-mail	10	212	838

จากตารางที่ 2 พบร่วม วิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ลำดับที่ 1 คือทราบจากหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน และลำดับที่ 3 คือ ทราบจากไลน์กลุ่มของหน่วยงาน

2.2 ช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กร

ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนหมายเลข 1, 2, 3,... 12 เรียงลำดับช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับองค์กร จากนั้นผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาคำนวณเป็นค่าน้ำหนัก โดยให้วิธีการที่ได้แล้วค่าคะแนน มีรายละเอียด ดังนี้

ลำดับที่ 1 คูณกับ 12 คะแนน ลำดับที่ 2 คูณกับ 11 คะแนน ลำดับที่ 3 คูณกับ 10 คะแนน

ลำดับที่ 4 คูณกับ 9 คะแนน ลำดับที่ 5 คูณกับ 8 คะแนน ลำดับที่ 6 คูณกับ 7 คะแนน

ลำดับที่ 7 คูณกับ 6 คะแนน ลำดับที่ 8 คูณกับ 5 คะแนน ลำดับที่ 9 คูณกับ 4 คะแนน

ลำดับที่ 10 คูณกับ 3 คะแนน ลำดับที่ 11 คูณกับ 2 คะแนน ลำดับที่ 12 คูณกับ 1 คะแนน

ต่อจากนั้น ผู้ศึกษานำวิธีการที่มีค่าน้ำหนักมาจัดลำดับ เป็นลำดับที่ 1 ถึง 12

ตารางที่ 3 ช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กร ($n=483$)

ช่องทางการสื่อสาร	ลำดับที่	จำนวน (ครั้ง)	ค่าน้ำหนัก (คะแนน)
การประชุมเป็นทางการของหัวหน้า	1	408	4,542
ไลน์กลุ่มของหน่วยงาน	2	320	3,109
บันทึกการประชุมของหน่วยงาน	3	296	2,741
หนังสือเวียนภายใน	4	282	2,377
อินทราเน็ต	5	246	1,815
บอร์ดประชาสัมพันธ์	6	227	1,682
การประชุมชี้แจงของผู้บริหารระดับสูง	7	229	1,511
Website ของโรงพยาบาล	8	234	1,560
เสียงตามสาย	9	229	1,548
จดหมายข่าว	11	200	1,072
การประชุมวิชาการ	10	203	1,180
Facebook ของโรงพยาบาล	12	187	793

จากตารางที่ 3 พบร่วม ช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การประชุมเป็นทางการของหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ไลน์กลุ่มของหน่วยงาน ลำดับที่ 3 คือ บันทึก การประชุมของหน่วยงาน

ส่วนที่ 3 ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 10 ข้อ คะแนนรวมมีค่าคะแนนเต็ม 50 คะแนน ผู้ตอบแบบสอบถามอ่านแต่ละข้อ และเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็น โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมาก ที่สุด หากลง น้อย และน้อยที่สุด หรือแต่ละข้อมีค่าคะแนนเต็ม 5 คะแนน

ตารางที่ 4 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$)

ข้อความ	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
คะแนนรวม คะแนนเต็ม 50 คะแนน	มาก	38.76	5.46
1. เมื่อท่านได้รับแจ้งนโยบายและยุทธศาสตร์จากหัวหน้าท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง	มาก	3.74 ^{min}	0.61
2. หัวหน้าสามารถอธิบายและใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ทำให้ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์ของการมีนโยบายและยุทธศาสตร์	มาก	3.86	0.66
3. ทุกครั้งที่มีการถ่ายทอดตนนโยบายและยุทธศาสตร์ หัวหน้าจะชี้แจงวัตถุประสงค์ เหตุผล ขั้นตอนการปฏิบัติ รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เกณฑ์การประเมินของนโยบาย	มาก	3.79	0.71
4. เมื่อมีการประชุมภายในหน่วยงาน หัวหน้าจะแจ้งประเด็น การพัฒนาด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบ โดยระบุชื่อย่างชัดเจน	มาก	3.83	0.71
5. นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหน่วยงานที่ท่านได้รับจากหัวหน้า เป็นนโยบายที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล	มาก	3.95	0.62
6. หัวหน้าใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับช่องทางที่ท่านสามารถรับสารได้สะดวก ทำให้ท่านรับทราบข้อมูลได้ทันที	มาก	3.93	0.69
7. หัวหน้าใช้ช่องทางการสื่อสารที่สอดคล้องกับความเร่งด่วนของข้อมูลที่ต้องการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	มาก	3.93	0.72
8. นโยบายที่ท่านได้รับถ่ายทอดจากหัวหน้า เป็นนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดตามสายบังคับบัญชา	มาก	3.99 ^{max}	0.64
9. หัวหน้าแจ้งข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยแนบเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรประกอบ	มาก	3.87	0.71
10. การถ่ายทอดนโยบายของหัวหน้า จะแจ้งวัตถุประสงค์ เหตุผล แนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดของนโยบายเสมอ	มาก	3.88	0.68

^{max} หมายถึง ข้อความที่มีค่าคะแนนมากที่สุด

^{min} หมายถึง ข้อความที่มีค่าคะแนนน้อยที่สุด

จากตารางที่ 4 พบร่วม ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 38.76 ($SD=5.46$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 50 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ข้อความ “นโยบายที่ท่านได้รับถ่ายทอดจากหัวหน้า เป็นนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดตามสายบังคับบัญชา” มีคะแนนเฉลี่ย 3.99 ($SD=0.64$) คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด “เมื่อท่านได้รับแจ้งนโยบายและยุทธศาสตร์จากหัวหน้า ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง” มีคะแนนเฉลี่ย 3.74 ($SD=0.61$)

ส่วนที่ 4 ทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 22 ข้อ คะแนนรวมมีคะแนนเต็ม 110 คะแนน ผู้ตอบแบบสอบถามอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็น โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด หากลง น้อย และน้อยที่สุด หรือแต่ละข้อมีคะแนนเต็ม 5 คะแนน

ตารางที่ 5 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$)

ข้อความ	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
คะแนนรวม คะแนนเต็ม 110 คะแนน	มาก	88.53	11.94
1. การถ่ายทอดนโยบายลงสู่ผู้ปฏิบัติเป็นความจำเป็นในการบริหารงานของหน่วยงาน	มาก	4.11	0.71
2. การสื่อสารที่มีประสิทธิผลต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เหมาะกับการรับรู้ของผู้รับข้อมูล จะทำให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย	มาก	4.18 ^{max}	0.70
3. การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ให้ครอบคลุมต้องแจ้งวัตถุประสงค์ เท็จผลขั้นตอนการปฏิบัติ รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน	มาก	4.11	0.69
4. การสื่อสารที่ต้องมีการคัดเลือกเนื้อหาที่มีความเหมาะสมกับผู้รับข้อมูล	มาก	4.11	0.69
5. หัวหน้าถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ ให้ท่านรับทราบหลังจากนโยบายนั้นผ่านการพิจารณา และส่งหนังสือเวียนแจ้งให้รับทราบตามสายบังคับบัญชา	มาก	3.94	0.69
6. การสื่อสารที่มีประสิทธิผลเมื่อถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติจะสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้	มาก	3.94	0.69

ตารางที่ 5 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
7. หัวหน้าที่มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ จะสามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติรับทราบนโยบายได้รวดเร็วขึ้น	มาก	3.99	0.73
8. การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้รับข้อมูล เป็นความสามารถด้านการสื่อสารของหัวหน้า	มาก	3.95	0.68
9. หนังสือเวียนที่ติดบนบอร์ดเป็นนโยบายที่ท่านต้องรับทราบ และปฏิบัติตาม	มาก	3.81 ^{min}	0.69
10. ท่านรู้สึกยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้า	มาก	3.99	0.67
11. นโยบายที่ถ่ายทอดด้วยภาษาที่ท่านฟังแล้วเข้าใจ ท่านรู้สึกอย่างปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่หัวหน้ากำหนดไว้	มาก	3.99	0.69
12. ข้อมูลมีความซัดเจนเมื่อท่านได้รับทราบวัตถุประสงค์ เหตุผลขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลของนโยบาย	มาก	3.92	0.69
13. เมื่อมีการประชุมในหน่วยงาน หัวหน้าต้องแจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องของนโยบายและยุทธศาสตร์	มาก	4.03	0.68
14. นโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้า ได้ผ่านการพิจารณาและรับทราบตามสายบังคับบัญชา	มาก	4.02	0.67
15. การสื่อสารที่มีประสิทธิผล ผู้ปฏิบัติต้องสามารถปฏิบัติตามแนวปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	มาก	4.06	0.68
16. ท่านมีความรู้สึกยินดีที่หัวหน้ามีความรู้และความสามารถในการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้ปฏิบัติได้รวดเร็วขึ้น	มาก	4.07	0.71
17. ท่านรู้สึกยินดีที่หัวหน้าเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับท่าน	มาก	4.05	0.69
18. นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ผ่านตามสายบังคับบัญชา โดยการเวียนแจ้งหรือแจ้งในการประชุมหน่วยงาน ท่านต้องรับทราบและปฏิบัติตาม	มาก	4.00	0.65

ตารางที่ 5 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
19. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้า	มาก	4.04	0.65
20. เมื่อท่านได้รับการถ่ายทอดนโยบายด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามทันที	มาก	4.06	0.68
21. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบายและยุทธศาสตร์ เมื่อท่านได้รับทราบเหตุผลของการพัฒนาโรงพยาบาล	มาก	4.07	0.68
22. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามตามนโยบายและยุทธศาสตร์ เมื่อท่านได้รับมอบหมายหน้าที่ชัดเจน	มาก	4.08	0.66

^{max} หมายถึง ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด

^{min} หมายถึง ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด

จากตารางที่ 5 พบร่วมกันว่า ทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 88.53 ($SD=11.94$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 110 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ข้อความ “การสื่อสารที่มีประสิทธิผลต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เหมาะกับการรับรู้ของผู้รับข้อมูล จะทำให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย” มีคะแนนเฉลี่ย 4.18 ($SD=0.70$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด “หนังสือเวียนที่ติดบนบอร์ดเป็นนโยบายที่ท่านต้องรับทราบและปฏิบัติตาม” มีคะแนนเฉลี่ย 3.81 ($SD=0.69$)

ส่วนที่ 5 บรรยายการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 23 ข้อ คะแนนเต็ม 115 คะแนน โดยอ่านแต่ละข้อแล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด หากปานกลางน้อย และน้อยที่สุด หรือแต่ละข้อมีคะแนนเต็ม 5 คะแนน

ตารางที่ 6 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยายการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$)

ข้อความ	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
คะแนนรวม คะแนนเต็ม 115 คะแนน	มาก	89.49	13.08
1. หัวหน้ารับรู้ถึงความสำคัญในเป้าหมายของนโยบาย การถ่ายทอดนโยบาย จึงมุ่งเน้นถึงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย	มาก	3.97	0.67
2. หัวหน้ารับนโยบายจากผู้บริหารมาถ่ายทอดให้ท่าน ท่านรับรู้ได้ถึงการปฏิบัติที่มีความมุ่งมั่นที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย	มาก	3.98	0.69
3. ทุกครั้งที่มีการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ หัวหน้าจะแจ้งในเรื่องวัตถุประสงค์ เหตุผลขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน	มาก	3.94	0.70
4. เมื่อมีการประชุมหน่วยงาน หัวหน้าจะเลือกแจ้งเฉพาะนโยบายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานและประเด็นที่สามารถทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ตามกรอบเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	มาก	3.98	0.67
5. ท่านและเพื่อนร่วมงานได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมกับการดำเนินนโยบาย โดยหัวหน้าใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุม และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	มาก	3.94	0.70
6. หัวหน้ามีการวางแผนงานร่วมกับบุคลากรในหน่วยงาน กำหนดแนวทางให้ง่ายต่อการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	มาก	3.92	0.71
7. หัวหน้าสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดข้อมูลอย่างทั่วถึง เช่น การติดบอร์ด โทรแจ้งข้อมูลเมื่อประชุมหน่วยงาน	มาก	3.90	0.68

ตารางที่ 6 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยายการสื่อสารด้านนโยบายและ
ยุทธศาสตร์ ($n=483$) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
8. ท่านรู้สึกมั่นใจและเชื่อมั่นว่านโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้า มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติ สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้	มาก	3.92	0.70
9. ท่านยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายทันทีที่หัวหน้าแจ้งกรอบเวลาของนโยบาย เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามเวลา	มาก	4.02	0.69
10. ท่านมั่นใจว่าหัวหน้าถ่ายทอดนโยบายให้ท่านได้รับรู้ทุกเรื่อง ทันตามกรอบเวลาที่กำหนดในนโยบาย	มาก	3.89	0.72
11. ผู้บริหารของโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นขณะจัดทำนโยบายของโรงพยาบาล	มาก	3.53 ^{min}	0.86
12. การประชุมในหน่วยงาน ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นและบางครั้งข้อคิดเห็นของท่านมีส่วนบรรจุอยู่ในแผนพัฒนาหน่วยงาน	มาก	3.73	0.73
13. หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติตัวยตนเอง เพื่อย่างต่อการปฏิบัติ	มาก	3.83	0.74
14. หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติแผนพัฒนาหน่วยงาน เพื่อให้ได้ตามกรอบเวลา	มาก	3.77	0.71
15. ท่านพร้อมที่จะรับข่าวสารจากช่องทางต่าง ๆ ที่หัวหน้าเลือกใช้ในการสื่อสาร	มาก	4.05 ^{max}	0.66
16. หัวหน้าสนับสนุนให้ท่านดำเนินนโยบายการพัฒนาหน่วยงานร่วมกับวิชาชีพในฝ่ายอื่นๆ	มาก	3.86	0.73
17. หัวหน้ามีวิธีการกระตุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานเสนอความคิดเห็นและมีการปรับแผนร่วมกัน	มาก	3.86	0.70
18. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บรรลุตามนโยบาย	มาก	3.91	0.69
19. ท่านมักจะแจ้งข้อมูลที่ท่านรับรู้จากหัวหน้าให้กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานใกล้เคียงได้รับทราบ	มาก	3.85	0.68
20. ท่านเข้าใจดีประสมศักดิ์ของนโยบาย เนื่องจากสามารถสอบถามข้อมูลจากหัวหน้าอยู่ปัจจุบันได้	มาก	3.83	0.74
21. ประเด็นที่หัวหน้าแจ้งให้ท่านทราบ จะเป็นข้อมูลที่ครอบคลุมในหน้าที่และงานที่ท่านรับผิดชอบ	มาก	3.90	0.70

ตารางที่ 6 ระดับ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยายการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
22. หัวหน้าจะให้คำอธิบายในประเด็นที่ท่านรู้สึกไม่ชัดเจน จนเข้าใจและพร้อมปฏิบัติตาม	มาก	3.92	0.73
23. หัวหน้าร่วมแก้ปัญหาพร้อมกับท่านตลอดเวลา เมื่อได้รับทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามนโยบาย	มาก	3.98	0.74

^{max} หมายถึง ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด

^{min} หมายถึง ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด

จากตารางที่ 6 พบร่วม บรรยายการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 89.49 ($SD=13.08$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 115 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ข้อความ “ท่านพร้อมที่จะรับข่าวสารจากช่องทางต่าง ๆ ที่หัวหน้าเลือกใช้ในการสื่อสาร” มีคะแนนเฉลี่ย 4.05 ($SD=0.66$) คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด “ผู้บริหารของโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นขณะจัดทำนโยบายของโรงพยาบาล” มีคะแนนเฉลี่ย 3.53 ($SD=0.86$)

ส่วนที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation) และทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (p)

การพิจารณาเรตติ้งความสัมพันธ์ของตัวแปรพิจารณาจาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) หรือค่า r โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ค่า r	ระดับความสัมพันธ์
0.00 - 0.20	ตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับ ต่ำมาก
0.21 - 0.40	ตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับ ต่ำ
0.41 - 0.60	ตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง
0.61 - 0.80	ตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับ สูง
0.81 - 1.00	ตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับ สูงมาก

เครื่องหมาย + หรือ - แสดงถึงทิศทางของความสัมพันธ์ คือ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น + หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตามกัน แต่ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น - หมายความว่าตัวแปรทั้งสองมีลักษณะเพิ่มหรือลดตรงข้าม

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ($n=483$)

ปัจจัยส่วนบุคคล/ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสาร	ประสิทธิผลการสื่อสาร	
	p	r
ทัศนคติต่อการสื่อสาร	<0.001*	0.761
บรรยายกาศการสื่อสาร	<0.001*	0.806

*ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $p<0.05$

จากตารางที่ 7 พบร่วมกันว่า ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิผลด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r=0.761$) และสูงมาก ($r=0.806$) ตามลำดับ

ส่วนที่ ๗ เปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน ($n=483$)

	คะแนนเต็ม	หัวหน้างาน ($n=48$)	ผู้ปฏิบัติงาน ($n=435$)	p
ประสิทธิผลการสื่อสาร	50	37.50 (5.18)	38.90 (5.48)	0.092
ทัศนคติต่อการสื่อสาร	110	89.31 (10.92)	88.45 (12.05)	0.634
บรรยายกาศการสื่อสาร	115	89.90 (13.36)	89.45 (13.06)	0.821

จากตารางที่ 8 พบร่วมกันว่า การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผล ทัศนคติ และบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 8 เปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ ได้แก่ กลุ่มช่วงอายุ 45-63 ปี (กลุ่ม Baby Boomer) กลุ่มช่วงอายุ 30-44 ปี (กลุ่ม Generation X) และกลุ่มช่วงอายุที่น้อยกว่า 9-29 ปี (กลุ่ม Generation Y)

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ ได้แก่ กลุ่ม Baby Boomer (Gen B) กลุ่ม Generation X (Gen X) และกลุ่ม Generation Y (Gen Y) ($n=483$)

	คะแนน เต็ม	Gen B ($n=125$)	Gen X ($n=206$)	Gen Y ($n=125$)	p
ประสิทธิผลการสื่อสาร	50	37.97 (5.45)	38.66 (5.44)	39.55 (5.43)	0.054*
ทัศนคติต่อการสื่อสาร	110	88.58 (11.56)	88.35 (11.81)	88.74 (12.48)	0.954
บรรยายกาศการสื่อสาร	115	87.83 (13.44)	89.71 (13.01)	90.55 (12.81)	0.215

*ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $p<0.05$

จากตารางที่ 9 พบร่วงจากการเปรียบเทียบประสิทธิผลการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยพบว่ากลุ่ม Baby Boomer มีคะแนนประสิทธิผลการสื่อสารเฉลี่ย 37.97 ($SD=5.45$) น้อยกว่า กลุ่ม Generation X ที่มีคะแนนเฉลี่ย 38.66 ($SD=5.44$) คะแนน และกลุ่ม Generation Y ที่มีคะแนนเฉลี่ย 39.55 ($SD=5.43$) คะแนน

บทที่ 5

สรุปการศึกษาและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปการศึกษา

โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา เป็นโรงพยาบาลในสังกัดของสภากาชาดไทย ที่มีการบริหารจัดการในรูปแบบเดียวกับโรงพยาบาลในภาครัฐ มีวิสัยทัศน์ เป็นที่พึงด้านสุขภาพของประชาชนภาคตะวันออก เป็นสถานบริการทางการแพทย์ที่ยึดหลักมนุษยธรรมและจริยธรรม มีคุณภาพระดับสากล ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นสถาบันร่วมผลิตแพทย์และแพทย์เฉพาะทาง ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ ด้วยวิสัยทัศน์ดังกล่าว โรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งหวังให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาบริการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ รวมถึงทำให้โรงพยาบาลมีการพัฒนาคุณภาพบริการจนผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล

ประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพและตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถติดต่อประสานงานลำเร็จตามเวลาและรวดเร็ว หัวหน้าสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง (เบญจวรรณ แจ่มจารุณ, 2558)

กระบวนการสื่อสารที่ประกอบไปด้วย ผู้ส่งสารทำการส่งข่าวสารโดยผ่านช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารและเมื่อผู้รับสารได้รับสารนั้นแล้วยอมเกิดประกายการณ์อย่างโดยย่างหนึ่งขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีผลเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ รวมไปถึงความรู้ความเข้าใจและพฤติกรรมของผู้รับสารนั้นด้วย การสื่อสารจึงก่อให้เกิดผล 3 ประการ กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge Change) การเปลี่ยนทัศนคติ (Attitude Change) และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Practice Change) โดยการเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งได้ตามหลักเกณฑ์ความดีและไม่ดีของผลที่เกิดขึ้นเป็น 2 ประเภท ประเภทแรกคือผลทางบวก (Positive Effect) ซึ่งเป็นผลของการสื่อสารที่บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารที่ตั้งไว้และก่อให้เกิดผลดีต่อบุคคล ประเภทที่สอง คือ ผลทางลบ (Negative Effect) เป็นผลของการสื่อสารที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ผู้ส่งสารได้คาดหมายไว้ อีกทั้งยังก่อให้เกิดผลไม่ดีต่อตัวบุคคลอีกด้วย

การส่งข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้รับสาร 4 ประการ ดังนี้

ประการแรก คือ ความต้องการของผู้รับสาร โดยที่นำไปแล้วการรับข่าวสารของแต่ละบุคคลนั้นจะเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของตนซึ่งประกอบด้วย 1) ต้องการข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับตน 2) ต้องการข่าวสารที่สอดคล้องกับความเชื่อ ทัศนคติและค่านิยมของตน 3) ต้องการประสบการณ์ใหม่ และ 4) ต้องการความสนใจรวดเร็วในการรับสาร

ประการที่สอง คือ ความแตกต่างของผู้รับสาร โดยจะมีความแตกต่างกัน ดังนี้ 1) วัย เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้มีความแตกต่างทางด้านความคิดและพฤติกรรม บุคคลที่มีอายุมากจะมีพัฒนาระบบทอบสนองต่อการ

สื่อสารแตกต่างจากบุคคลที่มีอายุน้อย อีกทั้งยังมีความสนใจในข่าวสารที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้นอายุจึงเป็นตัวกำหนดความคิดเห็น ความต้องการและความพึงพอใจที่แตกต่างกัน 2) เพศ เพศหญิงมีแนวโน้มและความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย แต่ความแตกต่าง เพศชายกลับต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับส่งข่าวสารนั้นด้วย และ 3) การศึกษา มืออาชีพลดต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารของผู้รับสาร ซึ่งอาจเกิดได้ตั้งแต่ การแปลความความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่ทำให้พฤติกรรมในการรับสารแตกต่างกันไป ผู้ส่งสารจึงต้องตระหนักว่า ผู้รับสารมีการศึกษาอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้เสนอข่าวสาร และเลือกใช้ภาษาได้อย่างเหมาะสม

ประการที่สาม คือ ความตั้งใจและประสบการณ์เดิม หากผู้รับสารมีความตั้งใจในการรับสารแล้ว ก็จะช่วยให้รับรู้ข่าวสารได้ดีกว่า

ประการที่สี่ คือ ความคาดหวังและความพึงพอใจ ความคาดหวัง เป็นความรู้สึกที่สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของคนในการที่จะตีความต่อสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ตนต้องการ ส่วนความพึงพอใจข่าวสารที่ได้รับจะต้องคำนึงถึงข่าวสารที่ได้รับว่ามีความพอดีและมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ในการสื่อสารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบ 7 ประการ (กัณฑ์กนัฐ สุวรรณรัชภูม์และคณะ, 2556) ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) การสื่อสารจะได้ผลนั้นต้องมีความเชื่อถือในเรื่องของผู้ให้ข่าวสาร แหล่งข่าวเพื่อให้เกิดความมั่นใจหรือเต็มใจรับฟังข่าวสารนั้น
2. ความเหมาะสม (Context) การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสมสมกับลักษณะของผู้รับสาร ความต้องการของผู้รับสารนั้นเป็นเพียงสิ่งประกอบ แต่ความสำคัญอยู่ที่ ทำที่ ทำทาง ภาษา คำพูดที่เหมาะสมกับวัฒนธรรม ลักษณะ หมู่ชน หรือสภาพแวดล้อมนั้นๆ การยกมือไหว้สำหรับสังคมไทยย่อมเหมาะสมกว่าการจับมือ หรือการจับมือของฝรั่งยุ่งเหมาะสมกว่าการไหว้ เป็นต้น
3. เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีความหมายสำหรับผู้รับ มีสาระประโยชน์แก่กลุ่มชน หรือมีสิ่งที่เขาจะได้ผลประโยชน์จริงน่าสนใจ บางครั้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มชนกลุ่มน้อยอาจจะไม่มีสาระ สำหรับคนบางกลุ่ม ในเรื่องนี้จึงต้องใช้การพิจารณากรุ่นเปาหมายด้วย
4. บ่อยและสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน (Continuity and Consistency) การสื่อข่าวสารจะได้ผลต้องส่ง บ่อยๆ ติดต่อกันหรือมีการย้ำหรือซ้ำ เพื่อเตือนความทรงจำหรือเปลี่ยนทัศนคติและมีความสม่ำเสมอ เสมอต้น เสมอปลาย มิใช่ส่งข่าวสารชนิดขาดๆ หายๆ ไม่เที่ยงตรงแน่นอน
5. ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีนั้น จะต้องส่งให้ถูกช่องทางของการสื่อสารนั้นๆ โดยมองหาช่องทางที่เปิดรับข่าวสารที่เราจะส่งและส่งถูกสายงาน กรมกอง หน่วย หรือโดยวิทยุ โทรทัศน์

หนังสือพิมพ์ฯ ฯลฯ ส่งถึงตัวบุคคลโดยตรงจะรวดเร็วกว่า หรือส่งไปที่บ้านได้รับเร็วกว่าการส่งไปให้ที่ทำงาน เราชารเลือกช่องทางที่ได้ผลเร็วที่สุด

6. ความสามารถของผู้รับข่าวสาร (Capability of Audience) การสื่อสารที่ถือว่าได้ผลนั้นต้องใช้ความพยายามหรือแรงงานน้อยที่สุด การสื่อสารจะง่าย สะดวก ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับของผู้รับ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานที่ โอกาสอำนวย นิสัย ความรู้พื้นฐาน ที่จะช่วยให้เข้าใจ เป็นต้น

7. ความชัดเจนของข่าวสาร (Clarity) ข่าวสารต้องง่าย ใช้ภาษาที่ผู้รับเข้าใจ คือใช้ภาษาของเขา ศพที่ยกและสูงไม่มีประโยชน์ควรตัดออกให้หมด ให้ชัดเจนเข้าใจง่าย มีความมุ่งหมายเดียว อย่าให้คลุมเครือ หรือ มีความหมายหลายแห่ง หรือตกหล่นข้อความบางตอนที่สำคัญไป

ประสิทธิผลของการสื่อสารในการศึกษานี้ หมายถึง หัวหน้างานมีการสื่อสารที่ตรงประเด็น เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตามเวลาและรวดเร็ว โดยผลงานที่ปฏิบัติมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

จากการศึกษา มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา และมีวัตถุประสงค์รองคือ เพื่อศึกษาการรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสม ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา, เพื่อศึกษา ทัศนคติของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา, เพื่อศึกษาปริมาณความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา, เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติ และบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา, เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติ และบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์, เพื่อศึกษา เปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติ และบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่าง หัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน, เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติ และบรรยายกาศการสื่อสารในองค์กร ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ ได้แก่ กลุ่มช่วงอายุ 45-63 ปี (กลุ่ม Baby Boomer) กลุ่มช่วงอายุ 30-44 ปี (กลุ่ม Generation X) และกลุ่มช่วงอายุที่ 9-29 ปี (กลุ่ม Generation Y)

การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์จำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และวิธีการ สื่อสารที่เหมาะสม ปัจจุบันพฤติกรรม ความสามารถ และทักษะของผู้ปฏิบัติงาน และรูปแบบของการพัฒนา สื่อได้มีความเปลี่ยนแปลงไปตามการพัฒนาและทิศทางของเทคโนโลยี การศึกษานี้เป็นการศึกษาแบบบรรยาย โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สถาบันฯ จังหวัดชลบุรี ในระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ. 2560 ใช้แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุง มีค่าความเที่ยงของเนื้อหาด้านประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารใน องค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ เท่ากับ 0.94 0.97 และ 0.97 ตามลำดับ

จากการศึกษาสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 483 ราย มีอายุเฉลี่ย 36.8 ($SD=10.0$) ปี มีประสบการณ์ปฏิบัติงานเฉลี่ย 13.1 ($SD=10.4$) ปี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 419 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.7 มีการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป 341 ราย คิดเป็นร้อยละ 70.6 เป็นพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาล 232 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.1 และเจ้าหน้าที่สนับสนุนบริการ 178 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.9 เป็นผู้ปฏิบัติงาน/ลูกจ้างประจำ 390 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.7

ส่วนที่ 2 การรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม

2.1 วิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

วิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ลำดับที่ 1 คือทราบจากหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน และลำดับที่ 3 คือ ทราบจากไลน์กลุ่มของหน่วยงาน

2.2 ช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กร

ช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การประชุม เป็นทางการของหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ไลน์กลุ่มของหน่วยงาน ลำดับที่ 3 คือ บันทึกการประชุมของหน่วยงาน

ส่วนที่ 3 ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 38.76 ($SD=5.46$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 50 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือข้อความ “นโยบายที่ท่านได้รับถ่ายทอดจากหัวหน้า เป็นนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดตามสายบังคับบัญชา” มีคะแนนเฉลี่ย 3.99 ($SD=0.64$) คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด “เมื่อท่านได้รับแจ้งนโยบายและยุทธศาสตร์จากหัวหน้า ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง” มีคะแนนเฉลี่ย 3.74 ($SD=0.61$)

ส่วนที่ 4 ทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

ทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 88.53 ($SD=11.94$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 110 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือข้อความ “การสื่อสารที่มีประสิทธิผลต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เหมาะกับการรับรู้ของผู้รับข้อมูล จะทำให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย” มีคะแนนเฉลี่ย 4.18 ($SD=0.70$) คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ “หนังสือเวียนที่ติดบนบอร์ดเป็นนโยบายที่ท่านต้องรับทราบและปฏิบัติตาม” มีคะแนนเฉลี่ย 3.81 ($SD=0.69$)

ส่วนที่ 5 บรรยากาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

บรรยากาศการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ย 89.49 ($SD=13.08$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 110 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนมากที่สุด คือข้อความ “ท่านพร้อมที่จะรับข่าวสารจากช่องทางต่าง ๆ ที่หัวหน้าเลือกใช้ในการสื่อสาร” มีคะแนนเฉลี่ย 4.05 ($SD=0.66$) คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ข้อความที่มีคะแนนน้อยที่สุด “ผู้บริหารของโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นขณะจัดทำนโยบายของโรงพยาบาล” มีคะแนนเฉลี่ย 3.53 ($SD=0.86$)

ส่วนที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ พบร่วมกับทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิผลด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r=0.761$) และสูงมาก ($r=0.806$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 7 เปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน

การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 8 เปรียบเทียบประสิทธิผล ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ ได้แก่ กลุ่มช่วงอายุ 45-63 ปี (กลุ่ม Baby Boomer) กลุ่มช่วงอายุ 30-44 ปี (กลุ่ม Generation X) และกลุ่มช่วงอายุ 9-29 ปี (กลุ่ม Generation Y)

การเปรียบเทียบประสิทธิผลการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานใน 3 ช่วงอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยพบว่ากลุ่ม Baby Boomer มีคะแนนประสิทธิผลการสื่อสารเฉลี่ย 37.97 ($SD=5.45$) น้อยกว่า กลุ่ม Generation X ที่มีคะแนนเฉลี่ย 38.66 ($SD =5.44$) คะแนน และกลุ่ม Generation Y ที่มีคะแนนเฉลี่ย 39.55 ($SD=5.43$) คะแนน

5.2 ข้อเสนอแนะ

ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์มากทุกข้อ โดยพบว่านโยบายที่ได้รับถ่ายทอดจากหัวหน้า ผลการศึกษาแสดงคล่องกับรายงานวิจัยที่ผ่านมาที่พบว่า หัวหน้าสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง (เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ, 2558; วีไล เจียรบรรพต, 2558) อย่างไรก็ตาม เมื่อได้รับแจ้งนโยบายและยุทธศาสตร์จากหัวหน้า เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้องได้น้อยที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่า ทัศนคติและบรรยายกาศการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม กลุ่ม Baby Boomer มีคะแนนประสิทธิผลการสื่อสารน้อยที่สุด

ผลการศึกษายังพบว่าการรับทราบข่าวสารที่เหมาะสมกับโรงพยาบาล วิธีการทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ลำดับที่ 1 คือทราบจากหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน และ ลำดับที่ 3 คือ ทราบจากไลน์กลุ่มของหน่วยงาน ส่วนช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การประชุมเป็นทางการของหัวหน้า ลำดับที่ 2 คือ ไลน์กลุ่มของหน่วยงาน ลำดับที่ 3 คือ บันทึกการประชุมของหน่วยงาน

ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์กรของโรงพยาบาลที่มีการสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Communication) เป็นการสื่อสารผ่านช่องทางที่ปราฏฐานในแผนภูมิองค์กร (Organization chart) มีระเบียบแบบแผนชัดเจน โดยเป็นประเภทการสื่อสารแบบระดับบนลงล่าง (Downward Communication) มีโครงสร้างแบบราชการเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) รวมรวมอำนาจแบบรวมศูนย์ (Centralization) เป็นระบบปิดที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก (Close system) และมีกฎระเบียบที่ชัดเจน (Importance of role)

ผลการศึกษาสอดคล้องกับรายงานวิจัยที่ผ่านมาที่พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรของโรงพยาบาลเป็นแบบการสื่อสารจากบุคลากร มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนน้อยที่สุด (จันทร์ มั่งมารศักดิ์สิทธิ์, 2556)

องค์กรที่บริหารงานแบบปรัชญา จะให้ความสำคัญแก่การสื่อสารแบบนี้มากที่สุด เพราะเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่การส่งงานหรือการควบคุม ซึ่งเป็นวิธีการพื้นฐานที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรในการบังคับบัญชาระดับล่างได้รับทราบโดยบากและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยอาศัยการประชุมต่างๆ (Oral media) หรือใช้สื่อแบบลายลักษณ์อักษร (Written media) อย่างไรก็ตามการสื่อสารแบบระดับบนลงล่างมีข้อจำกัดที่เป็นการสื่อสารแบบทางเดียว ขาดการสื่อสารจากระดับล่างขึ้นไปยังผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การป้อนกลับ (Feedback) และการเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ (Initiative) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นต่อหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับสูง

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลขึ้นอยู่กับการสื่อสารจากหัวหน้าไปสู่ผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด และยังขาดการสื่อสารจากระดับผู้ปฏิบัติงานไปสู่ผู้บริหาร ซึ่งมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ควรมีการกำหนดช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุมอย่างน้อย 3 ช่องทางที่เจ้าหน้าที่ใช้สื่อสารมากที่สุด ได้แก่ การประชุมเป็นทางการของหัวหน้า ไลน์กลุ่มของหน่วยงาน และบันทึกการประชุมของหน่วยงาน เป็นต้น

- 2) การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ควรมีการแจ้งรายละเอียดการปฏิบัติตนและบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ระดับผู้ปฏิบัติงานให้ชัดเจน เนื่องจากมีงานวิจัยที่สนับสนุนว่าพนักงานต้องการรู้ทิศทางขององค์กร วิธีการที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้นๆ และประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (ศรีสุนันท์ อุณจรพันธ์และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554)

- 3) เพิ่มการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยมีการรณรงค์ให้มีการใช้ช่องทางการสื่อสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ อินทราเน็ต เฟสบุ๊ค เป็นต้น

- 4) โรงพยาบาลจะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการสื่อสารให้กับหัวหน้างาน ให้ครอบคลุมทั้งทักษะการพูด การฟังและการเขียน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารที่เหมาะสม

- 5) โรงพยาบาลควรมีกิจกรรมเพิ่มเติมช่องทางการสื่อสารจากระดับผู้ปฏิบัติงานไปสู่ผู้บริหาร อาทิเช่น ผู้อำนวยการพนักงานเจ้าหน้าที่ จดหมายข่าวจากผู้บริหาร กลุ่มผู้ส่งสารไปที่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้สื่อข่าว (Spokesman) กลุ่มผู้ส่งข่าวมาที่ผู้บริหารหรือการฟ้อง/ร้องทุกข์ (Pineapple eyes project) เป็นต้น

- 6) ในผู้ปฏิบัติงานกลุ่ม Baby Boomer หรือเจ้าหน้าที่ที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปี ขึ้นไป ควรมีการเพิ่มเติมการให้ข้อมูลเป็นรายบุคคลโดยหัวหน้างาน เนื่องจากมีงานวิจัยที่สนับสนุนว่า กลุ่มช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป เน้นการติดต่อสื่อสารด้วยภาษาจารและเห็นว่าสื่อแบบดั้งเดิม เช่น โทรศัพท์ โทรสาร การประชุมหรือเอกสารลายลักษณ์อักษรเป็นช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับองค์กร (กัลยพัชร ชาคร, 2557)

ผลการศึกษานี้ ทำให้โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา มีความรู้ ความเข้าใจและมีข้อมูลเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียด เกี่ยวกับการรับทราบข่าวสาร และช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ทัศนคติและบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับการ แก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพของการสื่อสารในโรงพยาบาล ให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มคุณภาพการบริการและการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล

บรรณาธิการ

- กัณฑ์กันธ์ สุวรรณรัชภูมิ, สมชาย เทพแสง, ทศนา แสงศักดิ์, อภิชัย ทรงบันฑิตย์. ภาวะผู้นำกลุ่ม : รูปแบบของผู้นำยุคใหม่ STRATEGIC LEADERSHIP : A FORM OF NEW GENERATION LEADERS . วารสารบริหารการศึกษา มศว 2556; 10: 43-51.
- กัลยพัชร ชาคร. การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักงานเขตฯ ศึกษารณีช่องทางการสื่อสาร [รายงานการศึกษาส่วนบุคคล หลักสูตรนักบริหารการทูตรุ่นที่ 6 ปี 2557]. สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ; 2557.
- จันทร์ มังกรศักดิ์สิทธิ์. ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์การ: กรณีศึกษาโรงพยาบาลนพเวช. [วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต]. สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต; 2556.
- ธนาวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอนัชการพิมพ์ จำกัด.
- ธิติรัตน์ นุ่มน้อย. การสื่อสารเพื่อการจัดการ การเปลี่ยนแปลงองค์กร กรณีศึกษา ธนาคารแอลเอ็มดี แอนด์ เฮ้าส์ เพื่อรายรอย จำกัด (มหาชน). [การค้นคว้าอิสระของการศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตร์มหบัณฑิต]. คณะภาษาและการสื่อสาร (การสื่อสารประยุกต์), บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์; 2554.
- เนตรพันณา ยาวยราช. 2553. การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ. ปัจจัยบรรยายในการสื่อสารภายในองค์กรกระบวนการในการสื่อสารและสื่อสัมคมออนไลน์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต]. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ; 2558.
- พัชรา นักรำ. กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน). [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศศิศาสตร์มหาบัณฑิต]. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2550.
- ภัสสรี นิติเกษตรสุนทร. 2551. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการสื่อสารและพฤติกรรมการสื่อสาร; เอกสารการสอน ชุดวิชาทฤษฎีและพฤติกรรมการสื่อสาร. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เรวัตร สมบัติพิทย์. การติดต่อสื่อสารในองค์การ: กรณีศึกษาบริษัทชีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. [วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์)]. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2543.
- วีไล เจียรบรรพต. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิ สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศศิศาสตร์มหาบัณฑิต]. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีดีเรียน; 2558.
- ศรีสุนันท์ อนุจรพันธ์, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. พฤติกรรมด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรกรณีศึกษา “บริษัทบีซีเนสออนไลน์” วารสารการเงินการลงทุนการตลาดและการบริหารธุรกิจ 2554; 1(2): 147-161.
- สกิตตา สาริบุตร. แนวทางการใช้สื่อการเรียนรู้และสื่อสัมคมออนไลน์เพื่อการสื่อสารภายในองค์กร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต], บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนบุรี; 2554.

สุพานี ศุภษ์วานิช. 2549. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร:

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สร้อยตรอกุล (ติวียนนท์) อรรถมานะ. 2542. พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาคผนวก

แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล โดยสำรวจเกี่ยวกับการรับทราบและช่องทางการสื่อสาร ประสิทธิผล เจตคติและบรรยายกาศการสื่อสารในโรงพยาบาล

ความคิดเห็นของท่านในการตอบแบบสอบถาม มีความสำคัญและจะเป็นประโยชน์ในพัฒนาการสื่อสารของโรงพยาบาลเป็นอย่างดี ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่อยู่หน้าข้อความ และเติมข้อความในช่องว่างให้สมบูรณ์ตามความเป็นจริง
เกี่ยวกับท่าน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. เพศ ชาย หญิง อายุ.....ปี 2. การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีขึ้นไป

3. ลักษณะงาน

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. แพทย์ | <input type="checkbox"/> 2. ทันตแพทย์ | <input type="checkbox"/> 3. เภสัชกร |
| <input type="checkbox"/> 4. พยาบาล | <input type="checkbox"/> 5. ผู้ช่วยพยาบาล | <input type="checkbox"/> 6. นักเทคนิคการแพทย์ |
| <input type="checkbox"/> 7. นักโภชนาการ | <input type="checkbox"/> 8. นักกายภาพบำบัด | <input type="checkbox"/> 9. นักรังสีวิทยา |
| <input type="checkbox"/> 10. อื่น ๆ ระบุ | | |

4. ประสบการณ์การทำงานในโรงพยาบาล.....ปี

5. ตำแหน่งงาน

- 1. ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย, ผู้ตรวจราชการพยาบาล)
- 2. ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าหอผู้ป่วย, หัวหน้าหน่วย)
- 3. ผู้ปฏิบัติงาน/ลูกจ้างประจำ
- 4. เจ้าหน้าที่ชั่วคราว

คำชี้แจงเพื่อความเข้าใจก่อนตอบแบบสอบถาม

นโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล หมายถึง การกำหนดทิศทางและขอบเขตการบริหารงานของโรงพยาบาลในระยะเวลา โดยได้มีแผนปฏิบัติการโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา เรื่อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและเข้มมุ่ง ประจำปีงบประมาณ 2560

การสื่อสาร ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร สารและผู้รับสาร ประเภทของการสื่อสาร มี 2 ประเภท 1) การสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และ 2) การสื่อสารแบบทางเดียวและการสื่อสารแบบสองทาง วิธีการสื่อสาร ได้แก่ 1) การสื่อสารด้วยวาจา เป็นการสื่อสารจากหัวหน้า ระหว่างผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก 2) การสื่อสารโดยใช้เอกสาร สื่อ สิ่งพิมพ์ ได้แก่ บันทึกข้อความ จดหมายข่าว และประกาศ เป็นต้น 3) การสื่อสารโดยใช้โซเชียลมีเดีย ได้แก่ อินทราเน็ต เฟชบุ๊ค และไลน์ เป็นต้น

**ส่วนที่ 2 การรับทราบข่าวสารและช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม
คำชี้แจง โปรดเรียงลำดับความสำคัญของข้อความที่กำหนดให้ โดยเขียนหมายเลข 1, 2, 3,...ไว้หน้าข้อความนั้น**

2.1 ท่านทราบข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ด้วยวิธีใดเป็นหลัก

-ทราบจากหัวหน้าของท่านทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานอื่น
-ทราบจากหัวหน้าของหน่วยงานอื่นทราบจากหนังสือเวียนภายใน
-ทราบจากเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานทราบจาก E-mail
-ทราบจากบอร์ดประชาสัมพันธ์ทราบจากอินทราเน็ต
-ทราบจากไลน์กลุ่มของหน่วยงานทราบจากการประชุมกลุ่มย่อย

2.2 ช่องทางการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์แบบใดเหมาะสมกับท่านมากที่สุด

-การประชุมเป็นทางการของหัวหน้าจดหมายข่าว
-การประชุมชี้แจงของผู้บริหารระดับสูงเสียงตามสาย
-บันทึกการประชุมของหน่วยงานหนังสือเวียนภายใน
-บอร์ดประชาสัมพันธ์อินทราเน็ต
-ไลน์กลุ่มของหน่วยงานการประชุมวิชาการ
-Website ของโรงพยาบาลFacebook ของโรงพยาบาล

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 10 ข้อ โปรดอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด หากไม่จริงน้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เมื่อท่านได้รับแจ้งนโยบายและยุทธศาสตร์จากหัวหน้า ท่านสามารถปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง					
2. หัวหน้าสามารถอธิบายและใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ทำให้ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์ของการมีนโยบายและยุทธศาสตร์					
3. ทุกครั้งที่มีการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ หัวหน้าจะชี้แจงวัตถุประสงค์เหตุผลขั้นตอนการปฏิบัติ รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เกณฑ์การประเมินของนโยบาย					
4. เมื่อมีการประชุมภายในหน่วยงาน หัวหน้าจะแจ้งประเด็นการพัฒนาด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบโดยระบุชื่อย่างชัดเจน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 10 ข้อ โปรดอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหน่วยงานที่ท่านได้รับจากหัวหน้า เป็นนโยบายที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล					
6. หัวหน้าใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับช่องทางที่ท่านสามารถรับสารได้สั่งได้ ทำให้ท่านรับทราบข้อมูลได้ทันที					
7. หัวหน้าใช้ช่องทางการสื่อสารที่สอดคล้องกับความเร่งด่วนของข้อมูลที่ต้องการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง					
8. นโยบายที่ท่านได้รับถ่ายทอดจากหัวหน้า เป็นนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดตามสายบังคับบัญชา					
9. หัวหน้าแจ้งข่าวสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์โดยแนบเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรประกอบ					
10. การถ่ายทอดนโยบายของหัวหน้า จะแจ้งวัตถุประสงค์เหตุผลแนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดของนโยบายเสมอ					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 22 ข้อ โปรดอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การถ่ายทอดนโยบายลงสู่ผู้ปฏิบัติเป็นความจำเป็นในการบริหารงานของหน่วยงาน					
2. การสื่อสารที่มีประสิทธิผลต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เหมาะกับการรับรู้ของผู้รับข้อมูล จะทำให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย					
3. การสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมต้องแจ้งวัตถุประสงค์ เหตุผลขั้นตอนการปฏิบัติ รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน					
4. การสื่อสารที่ดีต้องมีการคัดเลือกเนื้อหาที่มีความเหมาะสมกับผู้รับข้อมูล					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 22 ข้อ โปรดอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด หากไม่จริงน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. หัวหน้าถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ ให้ท่านรับทราบหลังจากนโยบายนั้นผ่านการพิจารณา และส่งหนังสือเวียนແຈ้งให้รับทราบตามสายบังคับบัญชา					
6. การสื่อสารที่มีประสิทธิผลเมื่อถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติจะสามารถปฏิบัติได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้					
7. หัวหน้าที่มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ จะสามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติรับทราบนโยบายได้รวดเร็วขึ้น					
8. การเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้รับข้อมูลเป็นความสามารถด้านการสื่อสารของหัวหน้า					
9. หนังสือเวียนที่ติดบนบอร์ดเป็นนโยบายที่ท่านต้องรับทราบและปฏิบัติตาม					
10. ท่านรู้สึกยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้า					
11. นโยบายที่ถ่ายทอดด้วยภาษาที่ท่านฟังแล้วเข้าใจท่านรู้สึกอย่างปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่หัวหน้ากำหนดไว้					
12. ข้อมูลมีความชัดเจนเมื่อท่านได้รับทราบวัตถุประสงค์ เหตุผลขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลของนโยบาย					
13. เมื่อมีการประชุมในหน่วยงาน หัวหน้าต้องแจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องของนโยบายและยุทธศาสตร์					
14. นโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้า ได้ผ่านการพิจารณาและรับทราบตามสายบังคับบัญชา					
15. การสื่อสารที่มีประสิทธิผล ผู้ปฏิบัติต้องสามารถปฏิบัติตามแนวปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					
16. ท่านมีความรู้สึกยินดีที่หัวหน้ามีความรู้และความสามารถในการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้ปฏิบัติได้รวดเร็วขึ้น					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามทัศนคติต่อการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 22 ข้อ โปรดอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด หาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17. ท่านรู้สึกยินดีที่หัวหน้าเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับท่าน					
18. นโยบายและยุทธศาสตร์ที่ผ่านตามสายบังคับบัญชา โดยการเวียนแจ้งหรือแจ้งในการประชุมหน่วยงาน ท่านต้องรับทราบและปฏิบัติตาม					
19. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับการถ่ายทอดจากหัวหน้า					
20. เมื่อท่านได้รับการถ่ายทอดนโยบายด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามทันที					
21. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบายและยุทธศาสตร์ เมื่อท่านได้รับทราบเหตุผลของการพัฒนาโรงพยาบาล					
22. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตามตามนโยบายและยุทธศาสตร์ เมื่อท่านได้รับมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจน					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามบรรณาการสื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 23 ข้อ โปรดอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด หาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. หัวหน้ารับรู้ถึงความสำคัญในเป้าหมายของนโยบาย การถ่ายทอดนโยบาย จึงมุ่งเน้นถึงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย					
2. หัวหน้ารับนโยบายจากผู้บริหารมาถ่ายทอดให้ท่าน ท่านรับรู้ได้ถึงการปฏิบัติที่มีความมุ่งมั่นที่จะนำไปองค์การไปสู่เป้าหมาย					
3. ทุกครั้งที่มีการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ หัวหน้าจะแจ้งในเรื่องวัตถุประสงค์ เหตุผลขั้นตอน การปฏิบัติงาน รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามบรรยายการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 23 ข้อ โปรดอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. เมื่อมีการประชุมหน่วยงาน หัวหน้าจะเลือกแจ้ง เอกสารนโยบายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานและประเด็น ที่สามารถทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ตาม กรอบเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
5. ท่านและเพื่อนร่วมงานได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับ บทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมกับการดำเนิน นโยบาย โดยหัวหน้าใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุม และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					
6. หัวหน้ามีการวางแผนงานร่วมกับบุคลากรใน หน่วยงานกำหนดแนวทางให้ง่ายต่อการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์					
7. หัวหน้าสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมา เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดข้อมูลอย่างทั่วถึง เช่น การติดบอร์ด โทรแจ้งข้อมูลเมื่อประชุมหน่วยงาน					
8. ท่านรู้สึกมั่นใจและเชื่อมั่นว่านโยบายที่ได้รับการ ถ่ายทอดจากหัวหน้า มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติ สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้					
9. ท่านยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายทันที ที่หัวหน้าแจ้งกรอบเวลาของนโยบาย เพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมายตามเวลา					
10. ท่านมั่นใจว่าหัวหน้าถ่ายทอดนโยบายให้ท่านได้ รับรู้ทุกเรื่อง ทันตามกรอบเวลาที่กำหนดในนโยบาย					
11. ผู้บริหารของโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้ท่านมี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นขณะจัดทำ นโยบายของโรงพยาบาล					
12. การประชุมในหน่วยงาน ท่านมีส่วนร่วมในการ เสนอข้อคิดเห็นและบางครั้งข้อคิดเห็นของท่านมี ส่วนบรรจุอยู่ในแผนพัฒนาหน่วยงาน					
13. หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติด้วยตนเอง เพื่อ ง่ายต่อการปฏิบัติ					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามบรรยายการสื่อสารในองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คำชี้แจง ข้อความในส่วนนี้มีจำนวน 23 ข้อ โดยอ่านแต่ละข้อและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีตัวเลือกให้ตอบ 5 ระดับ ได้แก่ เป็นจริงมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14. หัวหน้าเปิดโอกาสให้ท่านกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติแผนพัฒนาหน่วยงาน เพื่อให้ได้ตามกรอบเวลา					
15. ท่านพร้อมที่จะรับข่าวสารจากช่องทางต่าง ๆ ที่หัวหน้าเลือกใช้ในการสื่อสาร					
16. หัวหน้าสนับสนุนให้ท่านดำเนินนโยบายการพัฒนาหน่วยงานร่วมกับวิชาชีพในฝ่ายอื่นๆ					
17. หัวหน้ามีวิธีการกระตุนให้ท่านและเพื่อนร่วมงานเสนอความคิดเห็นและมีการปรับແຜนร่วมกัน					
18. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือซึ้งกันและกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บรรลุตามนโยบาย					
19. ท่านมักจะแจ้งข้อมูลที่ท่านรับรู้จากหัวหน้าให้กับเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานใกล้เคียงได้รับทราบ					
20. ท่านเข้าใจจุดประสงค์หลักของนโยบาย เนื่องจากสามารถสอบตามข้อสงสัยจากหัวหน้าหรือผู้ป่วยได้					
21. ประเด็นที่หัวหน้าแจ้งให้ท่านทราบ จะเป็นข้อมูลที่ครอบคลุมในหน้าที่และงานที่ท่านรับผิดชอบ					
22. หัวหน้าจะให้คำอธิบายในประเด็นที่ท่านรู้สึกไม่ชัดเจน จนเข้าใจและพร้อมปฏิบัติตาม					
23. หัวหน้าร่วมแก้ปัญหาร่วมกับท่านตลอดเวลา เมื่อได้รับทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนโยบาย					

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลจากท่านจะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาการสื่อสารด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล

ประวัติผู้จัดทำเอกสารการศึกษาส่วนบุคคล

1. ประวัติส่วนตัว

ชื่อภาษาไทย นางกัญญาสิริ เจริญธรรมโชค

ชื่อภาษาอังกฤษ Mrs. Kansiri Charoenthammachoke

เกิดวันที่ 22 สิงหาคม พ.ศ. 2506 ปัจจุบันอายุ 53 ปี

สถานที่เกิด จังหวัดนครพนม ศาสนานา พุทธ

สถานที่อยู่ปัจจุบันเลขที่ 99/30 หมู่บ้านคลาดสีคิโยม หมู่ที่ 7 ตำบลสรุกดี อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

2. ประวัติการทำงาน

เริ่มปฏิบัติงานเมื่อ 1 มีนาคม พ.ศ. 2531 นักเทคนิคการแพทย์ 3 ฝ่ายเวชศาสตร์ชั้นสูตร โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สภากาชาดไทย

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ นักเทคนิคการแพทย์ 9 ฝ่ายเวชศาสตร์ชั้นสูตร โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา สภากาชาดไทย

3. ประวัติการศึกษา

จบการศึกษาวิทยาศาสตร์บัณฑิต (เทคนิคการแพทย์) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2529

4. ประวัติการศึกษาอบรม

- การบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้น สภากาชาดไทย

- การบริหารสำหรับผู้บริหารระดับกลาง สภากาชาดไทย

- Mini-MBA in Health รุ่นที่ 21 คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย