



บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครทำให้ทราบว่า ผลการศึกษาและวิจัย เป็นไปตามสัมมุติฐานดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร ยังมีอุปสรรคในด้าน การประสานงาน เนื่องจากทั้งโรงพยาบาลและกองการเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานครมีหน้าที่รับผิดชอบ ร่วมกันในด้านการบริหารงานบุคคลทำให้เสียเวลาในการติดต่อ และนอกจากนั้นโรงพยาบาลมีฐานะ เป็นกองสังกัดสำนักการแพทย์ มีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็นกอง ซึ่งทำให้มีตำแหน่งผู้อำนวยการ ข้าราชการ ซึ่งทำให้การบังคับบัญชาสับสนและยากแก่การประสานงาน
2. โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครมีปัญหาในการจัดหาแพทย์เพื่อเข้าทำงานใน โรงพยาบาล ปัจจุบันมีตำแหน่งแพทย์ว่างร้อยละ 17.8 ตำแหน่งพยาบาลว่างร้อยละ 15.4 อันมี สล้าเหตุจากขาดความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือนน้อยเกินไป การประกาศรับสมัครงานไม่เป็น ที่ทราบกันอย่างทั่วถึง
3. การพัฒนาบุคคลไม่เป็นที่พอใจของแพทย์ประจำโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร แพทย์ไม่พอใจการฝึกอบรมถึงร้อยละ 64.0 เพราะการฝึกอบรมจัดน้อยครั้งเกินไป ผู้ช่วยพยาบาล และเจ้าหน้าที่แพทย์ก็ไม่พอใจการฝึกอบรมเช่นกัน จึงควรพิจารณาถึงความต้องการในการฝึกอบรม และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ และปรับปรุงเวลา สถานที่ บรรยากาศ ในการฝึกอบรม
4. ผลตอบแทนในการทำงานไม่เป็นสิ่งจูงใจ ให้แพทย์เข้าทำงานในโรงพยาบาลในสังกัด กรุงเทพมหานคร แพทย์คำนวณร้อยละ 63.9 ไม่พอใจการเลื่อนขั้นเงินเดือน เช่นเดียวกับพยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล เจ้าหน้าที่แพทย์ เจ้าหน้าที่ทั่วไป ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากต้องการสวัสดิการเพิ่มเติม อีกหลายประเภท

นอกจากนี้ยังมีปัญหาหลายประการ ซึ่งสามารถสรุปและเสนอข้อเสนอนั้นๆ เพื่อผู้เกี่ยวข้องจะนำไปพิจารณาประกอบในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลโรงพยาบาล ดังต่อไปนี้

I. การสรรหาบุคลากรทางการแพทย์เพื่อเข้าทำงานในโรงพยาบาล

ในปัจจุบันตำแหน่งแพทย์ และพยาบาลยังมีว่างอยู่มาก ซึ่งทำให้โรงพยาบาลไม่สามารถให้บริการได้เต็มที่ เนื่องจากสาเหตุคือ

ก. การเข้าทำงานในโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีผู้สนใจน้อยกว่าการทำงานในโรงพยาบาลในสังกัดสถาบันการศึกษา หรือสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจากแบบสอบถามได้ให้เหตุผลว่า โรงพยาบาลของกรุงเทพมหานครขาดการสนับสนุนทางด้านวิชาการ จึงไม่ก้าวหน้าในวิชาชีพ

ข. ตำแหน่งแพทย์และพยาบาล ถือว่าเป็นตำแหน่งวิชาชีพขาดแคลน จึงไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบทางสื่อต่าง ๆ ทำให้ไม่มีผู้ทราบว่า มีตำแหน่งว่างที่ต้องการคนเข้าทำงาน ส่วนตำแหน่งที่มีการประชาสัมพันธ์ก็ยังไม่ทั่วถึง เช่นการประกาศตามสถาบันการศึกษา ประกาศเฉพาะที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งมีผู้จบการศึกษาในแต่ละปีน้อยมาก เมื่อเทียบกับผู้จบการศึกษาทั้งหมดในแต่ละสาขานั้น ๆ นอกจากนี้ข้อความที่ประชาสัมพันธ์ไม่ดึงดูดความสนใจ และขาดการติดตามผลการประชาสัมพันธ์ จึงทำให้ข่าวการรับสมัครงานรู้เป็นการภายใน คนทั่วไปก็ไม่ทราบ

ค. ความไม่สะดวกในการสมัครงาน จากแบบสอบถามได้ให้เหตุผลว่า

1. กำหนดตำแหน่งที่ต้องการบรรจุไม่แน่นอน
2. เจ้าหน้าที่รับสมัครงานทำงานล่าช้า และไม่ให้ความร่วมมือ
3. วันและเวลาในการรับสมัครงานไม่สะดวก
4. หาผู้ประสานและรับรองยาก

ปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาที่เกิดจากการให้บริการ ซึ่งหน่วยงานที่ทำกาการรับสมัครงานควรอำนวยความสะดวกในการรับสมัครงานให้มากที่สุด

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีปัญหาในการจัดหาแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อเข้าทำงานในโรงพยาบาล

ในการแก้ไขปัญหาการขาดบุคลากร ควรดำเนินการดังนี้คือ

1. ปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ โดยพยายามให้ทั่วถึงและให้ครบทุกตำแหน่ง โดยไม่ยกเว้น ตำแหน่งวิชาชีพขาดแคลน ด้วยวิธีการดังนี้
 - ก. ปรับปรุงข้อความที่จะประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจ ตำแหน่งที่สำคัญต้องแยกให้เด่นชัด
 - ข. ใช้สื่อต่าง ๆ ในการประชาสัมพันธ์ โดยลงข่าวในหนังสือพิมพ์ ประกาศทางสถานี การศึกษาที่มีการศึกษาทางการแพทย์
 - ค. ติดตามผลงาน เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับช่วงเวลา
2. พยายามชักชวนแพทย์ฝึกหัดที่มาฝึกงานในโรงพยาบาล ให้อยู่ทำงานในโรงพยาบาล เมื่อหมดภาระใช้ทุนแล้ว โดยส่งเสริมให้ไปฝึกอบรมในสาขาต่าง ๆ และพยายามสนับสนุนให้แพทย์ ที่จะเข้ามาทำงานกับโรงพยาบาลได้ไปฝึกอบรม โดยไม่ต้องรออายุราชการครบกำหนด 1 ปีขึ้นไป และติดต่อขอโควตาแพทย์ที่ต้องทำงานใช้ทุนจากแพทย์สภา ให้ทุนแก่นักศึกษาแพทย์เพื่อให้ทำงานใช้เมื่อสำเร็จ

ในการแก้ปัญหาในระยะยาว กรุงเทพมหานครต้องพยายามผลิตแพทย์ขึ้นเอง โดยร่วมกับสถานศึกษาในการผลิตแพทย์ เพื่อให้ทำงานในโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อจบการศึกษาแล้ว เช่นเดียวกับที่กองทัพร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยมหิดลในการผลิตแพทย์ทหาร

3. ในเรื่องการขาดพยาบาล ซึ่งทำให้อัตรากำลังไม่พอและทำให้เกิดปัญหาการบรรจุไม่ตรงกับงานและความรู้ กรุงเทพมหานครต้องแก้ปัญหา โดยการเพิ่มปริมาณการผลิตพยาบาลจากวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ภายในงบประมาณที่มีอยู่ และขยายเวลาใช้ทุนให้เท่ากับระยะเวลาในการศึกษา เพื่อยืดเวลาทำงานของพยาบาลซึ่งมักจะลาออกเมื่อหมดภาระการใช้ทุน

4. ให้เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ตามสายงาน เข้ามาช่วยกับกองการเจ้าหน้าที่ในการสรรหา โดยประกาศให้ข้าราชการเดิมทราบ เพราะจากแบบสอบถามส่วนมากรู้จากเพื่อนและญาติ ถ้าเจ้าหน้าที่ที่อยู่เดิมช่วยในการสรรหาจะทำให้มีผู้สมัครเพิ่มขึ้น

II. การคัดเลือก

ในการคัดเลือกพนักงานจะเป็นหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ โดยจะจัดทำการสอบข้อเขียนและหรือสอบสัมภาษณ์ แล้วจึงส่งผู้ผ่านการคัดเลือกมาทำงานในโรงพยาบาล โดยที่ผู้บังคับบัญชาตามสายงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการคัดเลือก จึงอาจทำให้ได้พนักงานที่มีคุณสมบัติบางประการที่ไม่ต้องการ และทำให้การบังคับบัญชายาก และอาจไม่ยุติธรรมดัง เหตุผลจากแบบสอบถามต่อไปนี้

1. ในการคัดเลือกข้าราชการกรุงเทพมหานคร ยังใช้ระบบพรรคพวก
2. การบรรจุเข้า และไม่ได้บรรจุในสาขาที่ถนัด
3. การสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์อาจไม่ใช่การวัดผลที่ดีที่สุด ควรใช้วิธีอื่นประกอบเช่นพิจารณาประวัติการทำงาน

ข้อเสนอแนะ จากสาเหตุข้างต้น สามารถแก้ไขได้โดยให้เจ้าหน้าที่ตามสายงานหรือผู้บังคับบัญชาของแต่ละโรงพยาบาล เข้ามีส่วนร่วมในการทดสอบเพื่อจะได้พนักงานที่มีคุณสมบัติตามความต้องการ และลดปัญหาการบรรจุเข้า การใช้ระบบพรรคพวก

III. การประเมินเทคโนโลยี

ในโรงพยาบาลยังมีผู้ที่ไม่เคยได้รับการประเมินเทคโนโลยีมาก ดังจะพบจากการออกแบบสอบถามถึงจำนวนร้อยละ 27.1 กลุ่มผู้ช่วยพยาบาลและกลุ่มเจ้าหน้าที่แพทย์ยังไม่เคยได้รับการประเมินเทคโนโลยีร้อยละ 46.4 และร้อยละ 43.8

ส่วนผู้ที่เคยผ่านการประเมินเทคโนโลยีส่วนใหญ่มองเห็นว่า การประเมินเทคโนโลยีให้ประโยชน์พอสมควร จำนวนร้อยละ 45.0 ผู้ที่เคยผ่านการประเมินเทคโนโลยียังมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินเทคโนโลยีดังนี้

1. การประเมินเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ ไม่ควรงดรายการประเมินเทคโนโลยีที่กำหนดไว้
2. การประเมินเทคโนโลยีควรมีการเตรียมการล่วงหน้า
3. เนื้อหาของการประเมินเทคโนโลยียังไม่ดี พนักงานใหม่ยังไม่ได้ความรู้เกี่ยวกับงาน ทำให้เป็นภาระของผู้ร่วมงานมาก

ดังนั้นการปฐมนิเทศล้มควรถูกได้รับการปรับปรุง โดยผู้บริหารต้องให้ความสนใจที่จะ
จัดให้มีการปฐมนิเทศที่ดี ซึ่งจะช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายให้กับองค์กรโดยวิธีการดังนี้

1. การปฐมนิเทศควรจัดทุกครั้ง ที่จะมีพนักงานใหม่เข้าทำงาน โดยต้องมี
เจ้าหน้าที่ตามสายงานที่พนักงานใหม่จะทำงานด้วย เข้าร่วมในการปฐมนิเทศ ในช่วงแรกของการ
ปฐมนิเทศควรชี้แจงถึงกฎระเบียบนโยบายต่าง ๆ ที่ควรทราบ และบุคคลที่พนักงานใหม่ควรรู้จัก
ในช่วงหลังผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานใหม่ควรเข้าร่วมชี้แจงให้พนักงานใหม่ ได้ทราบถึง
การทำงานเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อถึงเวลาทำงานจะสามารถปฏิบัติงานได้
โดยไม่เสียเวลาผู้บังคับบัญชาต้องแนะนำชี้
2. ต้องมีการวางแผนเตรียมการปฐมนิเทศทุกครั้ง เริ่มตั้งแต่จัดวิทยากรในการ
แนะนำเบื้องต้น และจัดเจ้าหน้าที่ตามสายงานไปร่วมปฐมนิเทศ และเตรียมเนื้อหาการปฐมนิเทศให้
ได้ครบ ตามที่พนักงานใหม่ควรทราบ ดังนี้
 - ก. ประวัติของโรงพยาบาล นโยบาย วัตถุประสงค์ ในการปฏิบัติงานของ
โรงพยาบาลโดยย่อ
 - ข. การจัดการของโรงพยาบาล รายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของงาน
ที่ต้องทำ หน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบ
 - ค. ระเบียบและกฎเกณฑ์ของโรงพยาบาล การรักษาความปลอดภัยในสถานที่
ต่าง ๆ ในโรงพยาบาล
 - ง. นโยบาย และระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - จ. การจ่ายค่าตอบแทน เงินเดือน ลัทธิศีลธรรม

IV. การพัฒนาและการฝึกอบรม

จากการออกแบบสอบถามพบว่า มีผู้ไม่เคยได้เข้ารับการฝึกอบรมเลยเป็นจำนวนมาก
ถึงร้อยละ 39.2 โดยเฉพาะกลุ่มผู้ช่วยพยาบาลและเจ้าหน้าที่แพทย์ มีจำนวนผู้ที่ไม่เคยได้เข้ารับการ
ฝึกอบรมถึงร้อยละ 57.1 และร้อยละ 50.0 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต้องการเข้ารับการฝึก
อบรม ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของเจ้าหน้าที่ในระดับรองลงมา

สำหรับผู้ที่เคยได้รับการฝึกอบรมมาแล้วจำนวนร้อยละ 59.6 พอใจการฝึกอบรม นอกจากนั้นเป็นพวกที่ไม่พอใจการฝึกอบรมร้อยละ 40.4 ซึ่งส่วนมากมาจากกลุ่มแพทย์ ผู้ช่วยพยาบาล เจ้าหน้าที่แพทย์ ซึ่งความไม่พอใจนี้มีสาเหตุมาจาก

1. การฝึกอบรมและพัฒนาบ่อยครั้งเกินไป (ส่วนมากเคยเข้ารับการฝึกอบรมคนละ 1 ถึง 2 ครั้ง)
2. การฝึกอบรมให้ประโยชน์ไม่ตรงกับที่ต้องการใช้ในการทำงาน
3. การฝึกอบรมบางที่ไม่ได้ความรู้เพิ่ม เพราะรู้อยู่แล้ว
4. ไม่เข้าใจในเรื่องที่ไปอบรม เพราะวิทยากรใช้วิชาการมากเกินไป
5. เรื่องที่จะไปฝึกอบรมไม่ได้แบ่งเป็นระดับ ตามหน้าที่รับผิดชอบในการทำงาน
6. ความรู้ที่ไปฝึกอบรมไม่มีโอกาสใช้ในการทำงาน เพราะไม่มีอำนาจ
7. การฝึกอบรมใช้เวลาเกินไป ซึ่งมีผลต่อการทำงานประจำ
8. สถานที่จัดการฝึกอบรมไม่เหมาะสม ไม่ประหยัดและไม่สามารถเข้าทำงานได้ เมื่อมีเหตุจำเป็น

จากสาเหตุความไม่พอใจดังกล่าวข้างต้น ชี้ให้เห็นว่าต้องมีการปรับปรุงหลักสูตร เนื่องจากมีผู้ระบุว่าเนื้อหาการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่รู้อยู่แล้วในข้อ 3 และมีผู้ไม่เข้าใจในเรื่องที่ไปอบรม ในข้อ 4 นอกจากนี้ต้องมีการปรับปรุงเวลา สถานที่ และบรรยากาศในการฝึกอบรม เพื่อแก้ความไม่พอใจในข้อ 7 และ 8 และดำเนินการต่าง ๆ เพื่อจัดให้การฝึกอบรมเหมาะสม และตรงตามความต้องการ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคลยังไม่เป็นที่พอใจของแพทย์ ประจำในโรงพยาบาล ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะ ในการจัดการฝึกอบรมควรดำเนินการดังนี้คือ

1. จัดให้มีการสำรวจความคิดเห็น และความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ และที่ผ่านมายังไม่เคยมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม การสำรวจความต้องการ และความจำเป็นในการฝึกอบรม จะทำให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ คือเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดและให้ประโยชน์กับหน่วยงานและพนักงานมากที่สุด จากการออกแบบสอบถามครั้งนี้

ทำให้ทราบถึงความต้องการในการฝึกอบรมที่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ได้ ดังตัวอย่างความต้องการในการฝึกอบรม ของผู้ตอบกลุ่มต่าง ๆ หน้า 94-96

2. ตรวจสอบถึงความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อพิจารณาถึงความจำเป็นเร่งด่วนและความเป็นไปได้ของการฝึกอบรม เพราะงานทุกอย่างไม่อาจแก้ปัญหาได้ด้วยการฝึกอบรม และต้องพิจารณาการฝึกอบรมที่จำเป็นเร่งด่วน เพื่อไม่ให้สิ้นเปลืองงบประมาณในการฝึกอบรมที่ไม่จำเป็น จากข้อมูลที่เสนอข้างต้นโรงพยาบาลอาจจะทำการสอบถามหัวหน้างานและพนักงาน เพื่อตรวจสอบให้แน่ใจว่ามีความต้องการการอบรมแบบใดมากที่สุด และพิจารณาความจำเป็นของหน่วยงานและงบประมาณประกอบกันด้วย

3. วางแผนงานการฝึกอบรม เพื่อจะคัดเลือกวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะกับผู้เข้ารับกรฝึกอบรม เช่นการฝึกอบรมแพทย์และพยาบาลจะใช้วิธีการบรรยาย ใช้การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง และใช้การสาธิตการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทั่วไปใช้วิธีการบรรยาย

4. วางระเบียบปฏิบัติในการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบองค์การ เช่นการให้มีวุฒิบัตรหลังการอบรม และการนำวุฒิบัตรไปใช้ประโยชน์ในการปรับวุฒิ

5. ดำเนินการฝึกอบรมตามแผนที่ได้วางไว้

6. ประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อทราบอุปสรรคและข้อบกพร่องของการจัดการฝึกอบรม และทราบผลของการฝึกอบรมว่าประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

7. ติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อติดตามผลงานว่าหลังจากการฝึกอบรมผ่านไปแล้วสามารถทำให้การทำงานดีขึ้นหรือไม่ จะได้เป็นแนวทางแก้ไขการฝึกอบรมครั้งต่อไป

V. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นของผู้ตอบส่วนใหญ่ร้อยละ 64.6 ไม่พอใจการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน กลุ่มแพทย์ไม่พอใจมากที่สุดถึงร้อยละ 72.2 และสามารถสรุปสาเหตุของความไม่พอใจการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. ไม่เป็นการวัดผลการทำงานที่แท้จริง
2. ไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอน
3. ไม่เป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานได้ดีขึ้น
4. ไม่มีผลต่อการขึ้นเงินเดือนอย่างแท้จริง
5. ผู้บังคับบัญชาไม่ยุติธรรม เล่นพรรคพวก ไม่ได้ประเมินตามความสามารถจริง แต่ประเมินผลตามความพอใจของผู้ประเมิน
6. ไม่ยึดถือผลการประเมินเป็นหลักในการให้ความดีความชอบ
7. การประเมินผลทำให้เกิดความแตกแยก

ข้อเสนอแนะ เพื่อที่จะขจัดปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารควรสั่งให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักเกณฑ์ และใช้เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพิจารณาเลื่อนขั้นและขึ้นเงินเดือนโดย

1. กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แน่นอน และประเมินผลจากผลงานที่แท้จริง เพื่อจูงใจให้ทำงานได้ผลดี เสริมสร้าง ความยุติธรรม ลดระบบพรรคพวก
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานควรรใช้ผู้ประเมินมากกว่า 1 คน เพื่อให้เกิดความยุติธรรม ผู้ประเมินอาจประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงาน ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของพนักงาน แต่ละคน ตามแนวทฤษฎีที่ได้เสนอไว้ในบทที่ 3 แล้วเอาผลจากการประเมินของทุกฝ่ายมาพิจารณาประกอบกัน
3. การประเมินผลการทำงานควรทำมากกว่าปีละ 1 ครั้ง เพื่อผู้ถูกประเมินผลจะได้มีโอกาสแก้ตัว ก่อนที่จะนำผลการประเมินนั้นมาใช้ในการเลื่อนขั้นและขึ้นเงินเดือนของพนักงานแต่ละคน

VI. การขึ้นเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่ง

ข้าราชการส่วนใหญ่ร้อยละ 68.8 ไม่พอใจการเลื่อนขึ้นเงินเดือน สาเหตุของความไม่พอใจคือ

1. อัตราการเพิ่มของเงินเดือนน้อยเกินไป ร้อยละ 58.8
2. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิเศษน้อยเกินไป

3. การให้ล่องยื่นไม่ยุติธรรม ทำให้เกิดความแตกแยก
4. การให้ยื่นเงินเดือนเป็นไปตามอาวุโส
5. การให้ล่องยื่นไม่ได้พิจารณาตามผลงานจริง

นอกจากนี้ข้าราชการส่วนใหญ่ไม่เคยได้เลื่อนตำแหน่งถึงร้อยละ 60.0 ดังนั้นส่วนใหญ่จึงมีความเห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งไม่ยุติธรรมถึงร้อยละ 38.1 ซึ่งสูงกว่าผู้ที่เห็นว่ายุติธรรมแล้ว (ร้อยละ 31.1) นอกจากนี้มีความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งว่า

1. สามารถเลื่อนตำแหน่งได้ช้ามาก
2. มีตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นไปน้อย ดังนั้นโอกาสที่จะเลื่อนขึ้นจึงยาก
3. ยึดถือระบบอาวุโส มากกว่าผลงานความสามารถ

ถ้าพิจารณาจากตารางที่ 6 ในบทที่ 3 จะพบว่ายื่นเงินเดือนจะถูกกำหนดโดยตำแหน่งทางสายงานและตำแหน่งทางการบริหาร เช่นพยาบาลซึ่งไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร จะมีตำแหน่งทางสายงานสูงสุดเป็นพยาบาลระดับ 5 ซึ่งมียื่นเงินเดือนอยู่ระหว่าง 4,945 ถึง 9,385 บาท ไม่สามารถเลื่อนยื่นเงินเดือนไปได้สูงกว่านี้

จากข้อมูลข้างต้นจะสรุปได้ว่า ผลตอบแทนในการทำงานไม่เป็นสิ่งจูงใจ ให้แพทย์เข้าทำงานในโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะ ในเรื่องการยื่นเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งควรจะแก้ไขโดยวิธีดังนี้

1. ทำการประเมินค่างาน (job evaluation) เพื่อหน่วยงานจะได้ทราบว่าพนักงานได้ทำงานให้กับกิจการมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีผลต่อการได้รับค่าตอบแทนในการทำงานต่างกันตามผลงานที่ทำได้ โรงพยาบาลควรใช้วิธีการพิจารณาคะแนนงาน (point system) ซึ่งวิธีนี้จะพิจารณาปัจจัยแต่ละอย่างที่มีค่าเป็นต่องาน แล้วกำหนดค่าคะแนนของปัจจัยนั้น ปัจจัยที่ใช้อาจจะประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ คือ

- ความชำนาญ
- ความพยายาม
- ความรับผิดชอบ
- สภาพของงาน

การประเมินค่างานทำให้การจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปด้วยความยุติธรรม สามารถมองเห็นความแตกต่างในการทำงานได้ดี การประเมินค่างานนี้จะเป็นพื้นฐานใช้ในการปรับระดับสูงสุดของอัตราเงินเดือนตามสายงานของข้าราชการ ดังที่จะกล่าวถึงในข้อ 2

2. ยกระดับสูงสุดของเงินเดือนให้สูงขึ้น โดยไม่ผูกขึ้นเงินเดือนกับตำแหน่ง เพื่อให้เงินเดือนสามารถเลื่อนไปได้โดยไม่ถูกจำกัดโดยตำแหน่ง

3. ใช้ผลของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องช่วยในการพิจารณา เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนขึ้นเงินเดือน เพื่อความยุติธรรมและส่งเสริมการเลื่อนตำแหน่งแบบใช้หลักการใช้ความรู้ความสามารถ

VII. ลัทธิการ

จากการออกแบบสอบถามพบว่าผู้ตอบต้องการลัทธิการประเภทต่าง ๆ อีกมาก

ข้อเสนอแนะ จากการออกแบบสอบถามเกี่ยวกับลัทธิการที่ข้าราชการต้องการ สามารถรวบรวมข้อสรุปดังแสดงในตารางที่ 42 ต่อไปนี้ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการพิจารณาเพิ่มและปรับปรุงลัทธิการได้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 42 แสดงลำดับความต้องการของข้าราชการเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการ

ลำดับที่	รายการสวัสดิการ	จำนวนคำตอบ	ร้อยละ
1	บ้านพักอยู่อาศัย	72	17.4
2	ยานพาหนะรับส่ง	61	14.7
3	หอพักขณะปฏิบัติงาน	41	9.9
4	เงินช่วยเหลือทุกประเภท	41	9.9
5	อาหารสำหรับเจ้าหน้าที่	40	9.7
6	ที่พักรักษาผู้ป่วยเฉพาะเจ้าหน้าที่	35	8.5
7	ร้านสหกรณ์ และร้านค้าสวัสดิการ	31	7.5
8	การกีฬา บันเทิง และสถานที่พักผ่อน	25	6.0
9	เงินกู้ยืม	19	4.6
10	เติมค่าเวรยามวิกาล	15	3.6
11	เติมความปลอดภัยในการทำงาน	9	2.2
12	การประกันภัย ประกันชีวิต ประกันสังคม	7	1.7
13	โรงเรียนลูกข้าราชการ	6	1.4
14	เติมและปรับปรุงสวัสดิการทุกด้าน	6	1.4
15	สถานที่รับเลี้ยงเด็กในเวลาปฏิบัติงานกลางวัน	3	0.7
16	เสื้อผ้าเครื่องแบบ	1	0.2
17	โทรศัพท์	1	0.2
18	ธนาคารในโรงพยาบาล	1	0.2
รวม		414	100.0

VIII. สภาพการทำงาน

สภาพการทำงานเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่องค์การต้องจัดให้อยู่ในสภาพที่ดี เพื่อขจัดความไม่พอใจในการทำงาน จากแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัย 2 ประเภทที่สำคัญในการจูงใจ (Two-factor Theory of Motivation) ของเฟรดเตอร์ริค เฮอร์ลึเบิร์ก (Frederick Herzberg) ซึ่งได้สำรวจความคิดเห็นของคณงานเกี่ยวกับความพอใจและไม่พอใจในการทำงาน พบว่าสภาพการทำงานเป็นปัจจัยที่จำเป็นต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อขจัดความไม่พอใจในการทำงาน (Hygiene factors)¹

ดังนั้นสภาพการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่ผู้บริหารต้องปรับปรุงให้ดีเพื่อทำให้คณงานพอใจในการทำงาน โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่สร้างมานาน ทำให้สภาพภายในเก่าแก่ และไม่เป็นระเบียบ เพราะไม่ได้วางแผนเตรียมรับความเจริญเติบโตของโรงพยาบาล ที่ทำงานสิ่งคับแคบ อุปกรณ์ไม่พอ และบรรยากาศที่ทำงานไม่ดี

จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าที่ทำงานคับแคบ ร้อยละ 33.1 อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่พอร้อยละ 31.8 และบรรยากาศที่ทำงานไม่ดีร้อยละ 17.7

ขณะนี้โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่ง กำลังมีโครงการขยายตัวเพื่อเพิ่มจำนวนเตียงคนไข้ และมีการสร้างตึกใหม่ ดังนั้นเพื่อจะปรับปรุงสภาพที่ทำงานควรมีการวางแผนเพื่อเตรียมรับความเจริญเติบโตในอนาคต ไม่ให้โรงพยาบาลแออัดเกินไป และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สัตหาอุปกรณ์ในการทำงานให้พอ เพื่อทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน ตึกหลังเก่าที่ยังต้องใช้ประโยชน์ควรหาทางจัดการซ่อมแซม ตกแต่งและจัดสภาพภายในไม่ให้แออัด เปลี่ยนแปลงอุปกรณ์ให้ทันสมัย โรงพยาบาลของรัฐบาลไม่ต้องแข่งขันทางการค้า จึงไม่ได้ปรับปรุงสภาพต่าง ๆ ภายในโรงพยาบาล ทั้งที่การปรับปรุงนี้จะเป็นผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงพยาบาล

¹ Stephen P. Robbins, Personnel the management of human resources (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1978), p. 197.

ข้อเสนอแนะ การปรับปรุงสภาพของโรงพยาบาล ผู้บริหารควรแก้ไขโดย

1. โรงพยาบาลควรถูกสุขลักษณะ ต้องไม่มีกลิ่นและเสียงจากบริเวณข้างเคียงรบกวนการทำงาน
2. ห้องทำงานและโต๊ะทำงานควรเป็นสัดส่วน ไม่คับแคบเกินไป และควรมีที่พนักเก้าอี้ที่
3. ควรจัดที่ทำการให้ถูกลักษณะ ให้เหมาะสมจะเป็นโรงพยาบาล เช่นหอผู้ป่วยอยู่ใกล้กับที่ทำงานพยาบาล
4. สดให้มีห้องสุขาให้เพียงพอสำหรับเจ้าหน้าที่และผู้ป่วย
5. สดให้มีน้ำดื่มน้ำใช้ให้พอเพียง
6. อุปกรณ์ในการทำงานต้องพร้อมและสะอาด
7. สถานที่รับประทานอาหาร ต้อง เป็นสัดส่วน และถูกอนามัย

IX. การประสานงาน

การประสานงานในการบริหารงานบุคคลเกิดมีอุปสรรคสืบเนื่องจากสาเหตุคือ

1. โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครมีหน่วยงานรับผิดชอบการบริหารงานบุคคลหลายหน่วยงาน และแต่ละหน่วยงานก็ทำงานกันอย่างมีขั้นตอนมากมาย ทำให้งานล่าช้าเพราะต้องประสานกันหลายหน่วยงาน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ก. การหาข้าราชการใหม่มาแทนในตำแหน่งว่างของตำแหน่งทั่วไป ซึ่งต้องสรรหาจากบุคคลภายนอก ใช้เวลาตั้งแต่การประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกจนถึงการบรรจุประมาณ 3 เดือนขึ้นไป เพราะต้องให้งานการเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลแจ้งให้กองการเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร ดำเนินการ กองการเจ้าหน้าที่จะประกาศรับสมัคร สอบแข่งขัน บรรจุ ประเมินเทคโนโลยี แล้วจึงส่งตัวมาให้โรงพยาบาลต้นสังกัด ถ้าเป็นตำแหน่งวิชาชีพรักษาพยาบาล ต้องใช้เวลานานกว่านี้เพราะบุคลากรหายาก

ข. การขออัตราตำแหน่งใหม่เพิ่มขึ้น ใช้เวลาในการขออนุมัติได้รับการอนุมัติประมาณ 2 ปี เพราะต้องดำเนินการจากกองต้นสังกัด เสนอให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาล แล้วเสนอให้หน่วยงานของกรุงเทพมหานครพิจารณาตามลำดับคือ สำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร กองการเจ้าหน้าที่ งานวิเคราะห์อัตรากำลังและระบบงาน (กองการเจ้าหน้าที่)

อนุกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งอัตรา เงินเดือนและการสอบ
คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.)

ค. การขอลาไปต่างประเทศทั้งไปราชการและส่วนตัว ใช้เวลาประมาณ 2-3
เดือนขึ้นไปจึงได้รับการอนุมัติ เพราะต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับคือ จากกองต้นสังกัดส่งให้ผู้อำนวยการ
โรงพยาบาล ผู้อำนวยการสำนักการแพทย์ ปลัดกรุงเทพมหานคร

2. โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครมีปัญหา เรื่องมีผู้อำนวยการกองซ้อนกัน
คือมีทั้งผู้อำนวยการกองต่าง ๆ และมีผู้อำนวยการโรงพยาบาล ซึ่งมีฐานะเป็นผู้อำนวยการกองหนึ่งของ
ของสำนักการแพทย์เช่นกัน ดังนั้นทำให้อำนาจของผู้อำนวยการกองในโรงพยาบาล เกือบไม่มีความ
หมาย เพราะมีผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งการสูงกว่าเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาล เช่นใน เรื่องการอนุมัติ
ให้ลา เรื่องระเบียบการเบิกจ่ายพัสดุ เป็นต้น จึงทำให้เกิดความสับสนในการบังคับบัญชาและทำให้
ประสานงานกันยาก

นอกจากนั้นในแบบสอบถามยังมีผู้ไม่พอใจตัวผู้บังคับบัญชามาก และได้เสนอแนะการ
ปรับปรุงตัวผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานมากถึง 110 คำตอบ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลในสังกัด
กรุงเทพมหานคร ยังมีอุปสรรคในด้านการประสานงาน

ข้อเสนอแนะ ในเรื่องการประสานงานควรจะได้แก้ไขโดยวิธีดังนี้

1. ให้อำนาจแต่ละโรงพยาบาลของกรุงเทพมหานครในการทำงานบริหารงานบุคคลเอง
โดยเป็นการกระจายอำนาจไปตามโรงพยาบาล ซึ่งจะทำให้การทำงานรวดเร็วมีประสิทธิภาพกว่าการ
รวมอำนาจ เพราะกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานที่ใหญ่มาก กองการเจ้าหน้าที่ดูแลทุกอย่างไม่ว่าถึง
และรวดเร็วพอ

2. กองต่าง ๆ ในโรงพยาบาลควรลดฐานะลงเป็นฝ่ายโดยให้เจ้าหน้าที่ความรับผิดชอบ
เหมือนเดิม แต่หัวหน้าฝ่ายจะมีฐานะต่ำกว่าผู้อำนวยการเพื่อประโยชน์ในการบังคับบัญชา และการ
ประสานงานภายในหน่วยงาน

ในการเลือกผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรเลือกผู้ที่มีความรู้ทั้งในงานประจำ ในงานด้านบริหาร และมีมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้บังคับบัญชา

X. สรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลจากความคิดเห็นของข้าราชการ

ในตอนท้ายของแบบสอบถาม ได้เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างเป็นอิสระ ความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ได้ตอบกลับมาสามารถสรุปได้ดังนี้คือ

(1) ด้านการบริหารงานบุคคล

- ก. การค้นหา ผู้ตอบได้เสนอแนะให้จัดอัตราค่าจ้างต่าง ๆ ให้เพียงพอ กับความต้องการ และควรบรรจุบุคลากรในตำแหน่งที่ตรงกับงานที่ทำ และความรู้ที่ศึกษา
- ข. การพัฒนา ควรจัดการฝึกอบรมทางวิชาการอยู่เสมอ รวมทั้งอบรมความ-ประพฤติ มารยาท ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และอบรมพัฒนาผู้บริหารเมื่อจะเข้ารับตำแหน่ง
- ค. การจูงใจและธำรงรักษา
 - ควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์ โดยพนักงานหลายระดับ แล้วแจ้งผลการประเมินให้ทราบเพื่อส่งเสริมผู้ทำดี และให้สิทธิในการประเมินผลผู้บังคับบัญชา
 - ควรขยายตำแหน่งให้มากขึ้น และเลื่อนตำแหน่งด้วยความยุติธรรม
 - ปรับเงินเดือนและสวัสดิการให้เพียงพอ

(2) ด้านการบริหารงาน

- ก) ด้านตัวผู้บังคับบัญชา
ได้มีความคิดเห็นในการปรับปรุงตัวผู้บังคับบัญชาคือ
 - ก. ผู้บังคับบัญชาควรจะมาจากการเลือกตั้ง และหมุนเวียนกันไป และผู้อำนวยการโรงพยาบาลควรมาจากในโรงพยาบาล และไม่ให้แพทย์บริหารงานทุกอย่างในโรงพยาบาล
 - ข. ผู้บังคับบัญชาควรมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้
 - มีความยุติธรรม

- เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านความประพฤติ คุณธรรม ความรับผิดชอบ
- มีความรู้ทั้งการบริหารงาน และในสายงาน
- มีลักษณะผู้นำ กล้าตัดสินใจ
- มอบหมายงาน และกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบให้เหมาะสม
- ดูแล แนะนำการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน
- เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็น
- เป็นกันเองเพื่อเข้าถึงปัญหา และช่วยแก้ไข้ปัญหา
- ปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว

ข) ด้านองค์การ ควรจะได้ปรับปรุงหน่วยงานในด้านต่าง ๆ คือ

- การประสานงานระหว่างหน่วยงาน
- การติดต่อสื่อสารในองค์การ
- การมีมนุษยสัมพันธ์
- การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร
- การลดกฎเกณฑ์ในการทำงาน
- การร่วมมือกันทำงาน
- การปรับปรุงการทำงานให้รวดเร็ว
- งานบริหารงานบุคคลควรบริการให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

XI. สิ่งที่ควรแก้ไขในระดับสูง

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่านอกจากสิ่งที่โรงพยาบาลควรแก้ไขที่ได้เสนอไปแล้ว ยังมีปัญหาอื่น ๆ ที่ไม่สามารถแก้ไขได้ในระดับกรุงเทพมหานคร แต่จำเป็นต้องทำโดยหน่วยงานระดับสูง ปัญหาเหล่านี้คือ

1. การรวมอำนาจการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากกรุงเทพมหานครพัฒนามาจากเทศบาล จึงมีลักษณะการรวมอำนาจมาก ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาเรื่อง

ก. การบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหา การคัดเลือก ควรจะเป็นหน้าที่ของโรงพยาบาลต้นสังกัด เพื่อจะคัดเลือกบุคคลได้มีคุณสมบัติตรงที่หน่วยงานต้องการ แต่ปัจจุบันกอง-การเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร ได้ทำงานด้านการสรรหาและคัดเลือกข้าราชการทุกส่วนและทุกเขตเอง ซึ่งเป็นภาระที่ต้องรับผิดชอบมาก และทำให้ได้ผลดีแก่ทุกฝ่ายยากมาก

ข. การบริหารงานฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของกองฝึกอบรมแต่ผู้เดียว ซึ่งเป็นได้ยากที่จะรู้รายละเอียดของข้าราชการทั้งกรุงเทพมหานครได้ดี การฝึกอบรมทางการแพทย์ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากในวิชาชีพนี้ จึงไม่ได้จัดให้เพียงพอกับความต้องการ

2. อัตราเงินเดือนข้าราชการต่ำเกินไป อัตราการเพิ่มช้ากว่าการเพิ่มของค่าครองชีพในปัจจุบัน จากแบบสอบถามผู้ตอบมีความเห็นว่า เงินเดือนไม่สัมพันธ์กับค่าครองชีพถึงร้อยละ 83.3 และผู้ตอบไม่ได้ทำงานส่วนตัวถึงร้อยละ 80.4 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการส่วนใหญ่จะมีรายได้จากเงินเดือนอย่างเดียว เมื่อเงินเดือนไม่พอก็ทำให้มีความไม่พอใจในการทำงาน ถ้าจะรอให้รัฐบาลปรับบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการก็เป็นไปได้ยากและไม่ทันเหตุการณ์ จึงควรหาทางเพิ่มค่าครองชีพเพื่อช่วยเหลือข้าราชการชั้นผู้น้อยที่มีรายได้น้อย

3. งบประมาณของกรุงเทพมหานครในด้านการแพทย์และอนามัยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2525 เป็นเงิน 393,734,447 คิดเป็นร้อยละ 9.7 ของงบรวม

- งบประมาณด้านการโยธา	คิดเป็นร้อยละ	22.7
- งบประมาณด้านการศึกษา	คิดเป็นร้อยละ	22.3
- งบประมาณกลาง	คิดเป็นร้อยละ	13.9
- งบประมาณด้านบริหารทั่วไป	คิดเป็นร้อยละ	12.7

ซึ่งไม่เพียงพอในการขยายการให้บริการให้มากขึ้น และทำให้เพิ่มโครงการใหม่ได้น้อยเพราะงบประมาณมีจำกัด

งบประมาณของการฝึกอบรมปี 2525 เพียง 1,000,000 บาท เพื่อส่งข้าราชการจากทุกหน่วยในสังกัดกรุงเทพมหานครไปฝึกอบรม จึงสามารถจัดสรรให้ทุกโรงพยาบาลได้น้อย ทั้งที่การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นในวิชาชีพด้านการแพทย์

ดังนั้นงบประมาณของกรุงเทพมหานคร ควรจะได้รับการทบทวน เพื่อใช้ในกิจการที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยส่วนรวมจริง ๆ

XII. สิ่งที่ควรศึกษาต่อไป

ในการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทำให้ทราบว่ากรุงเทพมหานครมีปัญหาในการบริหารงาน และการประสานงานที่น่าสนใจและสามารถศึกษาต่อไปได้ เนื่องจากสาเหตุคือ

1. ตำแหน่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นตำแหน่งทางการเมือง ดังนั้นนโยบายการบริหารงานจึงเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์การเมือง จึงเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อข้าราชการประจำในการบริหารงาน

2. หน่วยงานของกรุงเทพมหานครมาจากเทศบาลเดิมเมื่อหน่วยงานเจริญมาเป็นกรุงเทพมหานคร ก็เจริญเติบโตมาพร้อม ๆ กับปัญหา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของกรุงเทพมหานครต่างกับเทศบาลมาก จำเป็นต้องปรับการบริหารงานให้เหมาะสมตาม

ดังนั้นสิ่งที่ควรศึกษาเพื่อหาหนทางแก้ไขต่อไปคือ เรื่องเกี่ยวกับการจัดการและการประสานงานของกรุงเทพมหานคร

ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย