

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลศิริราช



นางสาวทัศนีย์ คันทประศาสน์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ภาควิชาศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย


พ.ศ. 2529

ISBN 974-566-444-8

013340

} I 15748482

A STUDY ON PERSONNEL MANAGEMENT OF SIRIRAJ HOSPITAL



Miss. Tasanee Tantaprasat

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1986

ISBN 974-566-444-8

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลศิริราช

โดย

นางสาวทัศนีย์ ตันตประศาสน์

ภาควิชา

พาณิชยศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิกิจ วีรานูวัตต์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณัฐดนัย อินทรสุขศรี



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท บัณฑิต

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. สรชัย พิศาลบุตร)

รักษาการในตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนรักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไววนิชกุล)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ศิริโสภาคย์ มุรธาเดชะ)

..... กรรมการ

(พันเอก นายแพทย์ บรรหาร หลายชูไทย)

..... กรรมการ

(ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิกิจ วีรานูวัตต์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณัฐดนัย อินทรสุขศรี)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลศิริราช

ชื่อนิสิต นางสาวทัศนีย์ คัดตประศาสน์

อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์นายแพทย์วิกิจ วีรานูวัตดี

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐดนัย อินทรสุขศรี

ภาควิชา พาณิชยศาสตร์

ปีการศึกษา 2528



บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงหลักการวิธีการลดจนปัญหาในการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลศิริราช ซึ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาและวิจัยตามสมมติฐานพบว่า

1. การวางแผนกำลังคนไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้ เพราะไม่มีงบประมาณในการว่าจ้างอัตรากำลังคนตามแผนที่จัดทำขึ้น
2. พนักงานในโรงพยาบาลได้รับการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง เพราะได้รับการฝึกอบรมถึงร้อยละ 71.3 และจากรายละเอียดที่ได้พบว่า ทุกแผนกได้รับการฝึกอบรม ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้
3. การจัดการด้านสวัสดิการของโรงพยาบาล ไม่สามารถสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากมีสวัสดิการบางประเภทยังมีข้อบกพร่องในการจัด ตลอดจนความไม่เพียงพอของอุปกรณ์ สถานที่ ซึ่งทำให้ไม่สามารถสนองความต้องการของพนักงานได้อย่างทั่วถึง

จากการวิจัยสามารถสรุปข้อ เสนอแนะได้ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน และควรวางแผนกำลังคนระยะยาวเพื่อรองรับคนไข้ที่จะเพิ่มขึ้นในแต่ละปี หากไม่สามารถของบประมาณในการว่าจ้างอัตราากำลังคน เพื่อให้เป็นไปตามแผนก็ควรจัดหาเงินด้านอื่นมาจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวเพิ่มขึ้นแทน เช่น อาจจะนำเงินรายได้ของโรงพยาบาลมาทำการว่าจ้างดังกล่าว ซึ่งจะมีผลทำให้ไม่ขาดแคลนบุคลากรในอนาคต

2. การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการควรมีการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ข่าวการรับสมัครงานให้กว้างขวางและทั่วถึงกันเพื่อให้ได้บุคคลที่จะมาสมัครจากแหล่งต่าง ๆ

3. การคัดเลือก งานด้านการคัดเลือกควรเป็นหน้าที่ของโรงพยาบาลโดยตรง และควรจะให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานเข้าร่วมในการคัดเลือก เพื่อจะได้พนักงานตามคุณสมบัติที่หน่วยงานนั้น ๆ ต้องการ

4. การประมุนิเทศ โรงพยาบาลควรให้ความสำคัญในการประมุนิเทศ โดยให้พนักงานใหม่ทุกคนได้รับการประมุนิเทศ เพราะจะทำให้เกิดประโยชน์ในการทำงานและการประสานงานมากขึ้น การประมุนิเทศควรให้มีเนื้อหาครอบคลุมถึงสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องทราบทั้งหมดเพื่อจะทำงานได้อย่างดี

5. การฝึกอบรม ผู้บริหารระดับสูงควรให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและเห็นถึงความสำคัญของงานฝึกอบรม ให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณ อัตราค่าจ้าง ควรมีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อพิจารณาวางโครงการและหลักสูตรในการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็น นอกจากนี้ควรวางแผนงานฝึกอบรมทั้งในระยะสั้น และระยะยาวเพื่อให้การบริหารงานฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ

6. การเลื่อนขั้นเงินเดือนและตำแหน่ง จากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่ามีความยุติธรรมและเหมาะสมแล้ว ดังนั้นควรใช้แบบฟอร์มในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอยู่ และควรปรับปรุงให้มีหลักเกณฑ์มากขึ้นตามความจำเป็นและควรแจ้งให้พนักงานทราบถึงหลักเกณฑ์นั้น ๆ ผู้ประเมินควรมีมากกว่า 1 คน คือ ผู้บังคับบัญชา, ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ถูกประเมิน

7. สวัสดิการ โรงพยาบาลจัดสวัสดิการไม่พอกับความต้องการ สวัสดิการที่ต้องการให้มีเพิ่มคือ รถ-รับส่งบุคลากรที่ทำงานในโรงพยาบาล

Thesis Title A STUDY ON PERSONNEL MANAGEMENT OF SIRIRAJ
 HOSPITAL

Name Miss Tasanee Tantaprasat

Thesis Advisor Professor Dr. Vikit Viranuvatti, M.D.

Thesis Co-advisor Assistant Professor Natdanai Indrasuksri

Department Commerce

Academic Year 1985



ABSTRACT

The purpose of this thesis is to study the principles of the the personnel management at Siriraj Hospital, a government hospital which is under control of Mahidol University. According to the results of this research project, the following fundamental problems were discovered :-

1. Due to the lack of budgets, the hospital has not been able to hire enough qualified personnel to fill up the positions as planned.
2. About 71.3% of all the hospital staff recieved some training. There is training going on in all department, contrary to the supposition.
3. The hospital cannot provide all the necessary welfare for their staff due to the small allocated budget, and lack of

suitable facilities available.

The results of the research suggest that :-

a) The executive administrator should put more emphasis on personnel planning, both immediately and in the long run, in order to be able to cope with the increasing number of patients annually.

If there is not a sufficient budget from the government, then funds should be raised from other sources, to employ temporary staff so that the project of manpower preparation can go ahead as planned.

b) We should have a much larger recruitment campaign in order to find necessary qualified personnel from different sources.

c) The hospital itself should take sole responsibility in the selection of personnel. The authority in line and the personnel section of each hospital should work together in the selection process in order to select the right man to match the requirement of each working unit.

d) All new employees should be orientated. This should thoroughly acquaint them with their work and encourage co-operation among employees.

e) Regarding to the training, the executives should recognize and strongly support the training programs, both in terms of finance and manpower. Surveys should be carried out to find out the training needs which necessitated training programs and curriculum establishment. Moreover, training programs must be

arranged both for short term and long term to achieve full efficiency.

f) As for the promotions and position allocations, according to the research the existing process is absolutely fair and honest. Therefore, the existing evaluation forms should continue to be used. With some improvement, so that the evaluation can be more specific. The staff should be informed about evaluation procedure. The evaluation should be made by more than one person, for example, immediate supervisor, Co-worker and an employee under his supervision

g) Regarding to the welfare, there is not yet enough welfare to meet the staffs' needs. The immediate need is the transportation to and from work for the hospital staff who do not live near the hospital.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



กิตติกรรมประกาศ

ในการเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยได้แนวความคิด คำปรึกษาและการแก้ไขเรียบเรียงเพื่อทำให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ จาก ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิกิจ วีรานูวัตต์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐดนัย อินทรสุขศรี ซึ่งท่านทั้งสองเป็นที่ปรึกษาของผู้เขียน จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงแก่ ศาสตราจารย์ ดร.นราศรี ไวนิชกุล , รองศาสตราจารย์ ศิริโสภาคย์ บูรพาเดชะ และ พันเอกนายแพทย์ บรรหาร หลายชูไทย ที่ได้กรุณาเป็นประธานและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์นายแพทย์ประพันธ์ จิตต์จางค์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแจกแบบสอบถาม ข้าราชการภายในโรงพยาบาล ขอขอบคุณ คุณรัชนิกร สุทธิพันธ์ หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล และผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานที่ [redacted] ที่ได้สละเวลาให้ข้อมูลให้สัมภาษณ์ รวมทั้งข้าราชการภายในโรงพยาบาลศิริราช [redacted] ที่ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามเป็นอย่างดี หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความต้องบ้าง ก็ขอบแต่ บิดา มารดา พี่สาว ผู้มีพระคุณต่อผู้เขียน และนายแพทย์วิษชิระ ตีระทิพัฒน์กุล ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจมาโดยตลอด ถ้ามีข้อผิดพลาดประการใดผู้เขียนขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทัศนีย์ ดัฒนประศาสน์



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฅ
รายการตารางประกอบ.....	ญ
รายการแผนภูมิประกอบ.....	ณ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ที่มาของการศึกษา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
สมมติฐานของการศึกษา.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา.....	3
ขอบเขตของการศึกษา.....	3
วิธีการศึกษาค้นคว้า.....	3
การกำหนดตัวอย่างในการวิจัย.....	4
2 การดำเนินงานและการบริหารงานบุคคลของ	
โรงพยาบาลศิริราช.....	6
ความหมายและหน้าที่ของโรงพยาบาล.....	6
ประวัติความเป็นมาของโรงพยาบาลศิริราช.....	9
วัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลศิริราช.....	11
บริการของโรงพยาบาลศิริราช.....	12

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
หลักการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลของ โรงพยาบาลศิริราช.....	17
ความหมายของการบริหารงานบุคคล.....	18
การบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลศิริราช.....	18
การวางแผนกำลังคน.....	19
การสรรหา.....	20
การคัดเลือก.....	20
การปฐมนิเทศ.....	25
การพัฒนา.....	27
การประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	30
การเลื่อนตำแหน่ง.....	31
ค่าจ้างและเงินเดือน.....	34
สวัสดิการ.....	35
3 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
ข้อมูลส่วนบุคคล.....	39
ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	47
4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	114
บรรณานุกรม.....	134
ภาคผนวก.....	137
ประวัติผู้เขียน.....	174

รายการตารางประกอบ

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยในต่อ เดือน ของโรงพยาบาลศิริราช ตั้งแต่ปี 2524-2528.....	12
2	แสดงจำนวนผู้ป่วยต่อวันแต่ละแผนกของ โรงพยาบาล.....	13
3	แสดงจำนวนแพทย์, พยาบาล, ผู้ช่วยพยาบาล ของโรงพยาบาลศิริราช.....	14
4	แสดงจำนวนตัวอย่างในการแจกแบบสอบถาม ของแต่ละแผนก.....	38
5	แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบ สอบถาม.....	39
6	แสดงอายุของผู้ตอบแบบ สอบถาม.....	40
7	แสดงระดับการศึกษาขั้นสูงสุดของผู้ตอบ แบบ สอบถาม.....	41
8	แสดงระยะเวลาการทำงานในโรงพยาบาลของผู้ตอบ แบบสอบถาม.....	42
9	แสดงตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบ สอบถาม.....	43
10	แสดงระดับขั้นข้าราชการของผู้ตอบ แบบ สอบถาม.....	44
11	แสดงแผนกหรือหน่วยงานของผู้ตอบแบบ สอบถาม.....	45
12	แสดงอัตราเงิน เดือนของผู้ตอบแบบ สอบถาม.....	46
13-14	แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับความ เหมาะสมของอัตรา กำลังคนต่อปริมาณงาน.....	47-48
15-16	แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน.....	49-50
17-18	แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการนำการวางแผน กำลังคนมาปฏิบัติ.....	51-53
19	แสดงถึงเหตุผลที่ไม่สามารถนำการวางแผนกำลังคน มาปฏิบัติ.....	54

รายการตารางประกอบ (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
20-21	แสดงแหล่งข่าวที่ทำให้ทราบการรับสมัครงาน.....	56-57
22-23	แสดงถึงการมีปัญหาในการสมัครงาน.....	59-60
24-25	แสดงถึงวิธีการคัดเลือกเข้ารับราชการ.....	61-62
26-27	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรม ในการคัดเลือก.....	64-65
28-29	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการประมุขีเทศ.....	66-67
30-31	แสดงถึงการเข้ารับการฝึกอบรม.....	69-70
32-33	แสดงถึงจำนวนครั้งในการฝึกอบรม.....	71-72
34-35	แสดงหน่วยงานที่ให้การฝึกอบรม.....	74-75
36-37	แสดงความพอใจในการฝึกอบรม.....	76-77
38-39	แสดงความต้องการในการฝึกอบรม.....	78-79
40-41	แสดงการมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน...	80-81
42-43	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน.....	82-83
44-45	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่.....	84-85
46-48	แสดงถึงการได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่.....	86,88
47-49	แสดงจำนวนมิที่ได้ดำรงตำแหน่ง.....	86,89
50-51	แสดงจำนวนครั้งในการเลื่อนตำแหน่ง.....	91-92
52-53	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการที่ได้รับ.....	94-95
54	แสดงถึงการได้รับประโยชน์จากสวัสดิการต่าง ๆ.....	97
55	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล.....	100

รายการตารางประกอบ (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
56	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากสวัสดิการ (การศึกษาของบุตร)	101
57	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากสวัสดิการ (เงินช่วยเหลือบุตร)	102
58	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากสวัสดิการ (เงินช่วยเหลือค่าพาหนะไปทำงาน)	103
59	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากสวัสดิการ (เงินกู้สวัสดิการด้านต่าง ๆ)	104
60	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากสวัสดิการ (ซื้อสินค้าราคาถูกลง)	105
61	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจากสวัสดิการ (นันทนาการ)	106
62	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการที่ต้องการเพิ่ม	107
63	แสดงการเปรียบเทียบการให้บริการทางด้านบริการแพทย์ ของโรงพยาบาลศิริราช และโรงพยาบาลสังกัด กรุงเทพมหานคร	115
64	แสดงความคิดเห็นชั้นระดับการศึกษาต่าง ๆ ต่อการนำการวางแผนกำลังคนมาปฏิบัติ	132
65	แสดงถึงการเข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละแผนก	133

รายการแผนภูมิประกอบ

แผนภูมิที่

หน้า

1	แสดงการจัดสายงานของมหาวิทยาลัยมหิดล	15
2	แสดงการจัดสายงานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล	16



ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย