

หน้าแรก    เกี่ยวกับ TCI »    ฐานข้อมูล TCI »    ค่า TJIF    การประชุม/อบรม »    งานวิจัยของ TCI »    เกณฑ์คุณภาพวารสาร »    กระดานสนทนา    FAQ

### **ผลการประเมินคุณภาพวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI**

โปรดระบุหมายเลข ISSN หรือชื่อของวารสารที่ต้องการทราบผลประเมิน :

ลำดับ	ชื่อวารสาร	ISSN	เจ้าของ	จัดอยู่ในวารสาร กลุ่มที่	สาขา
1	วารสารการบัญชีและการจัดการ	1906-7933	คณะกรรมการบัญชีและ การจัดการ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม	1	มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์

[Back to top](#)

Copyright 2005. Thai-Journal Citation Index (TCI) Centre. All rights reserved.

Contact: tci.thai@gmail.com

**รูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงาน  
เลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร**  
Pattern of Problems and Managerial Development Approach of Medical Secretary  
in Middle Size Private Hospitals in Bangkok.

ปวีณา สปีลเลอร์\* และพิทักษ์ ศิริวงศ์<sup>2</sup>  
Pawina Spiller\* and Phitak Siriwong<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเรื่องรูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงรูปแบบของงานและปัญหาในการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตและการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 ราย ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบ สภาพปัญหาในการดำเนินงานของงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร มี 3 รูปแบบ สภาพปัญหา คือ 1) ขอบเขตในการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน 2) เลขานุการทางการแพทย์ยังขาดความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงพยาบาลและด้านคุณลักษณะเลขานุการทางการแพทย์ที่พึงประสงค์ 3) ยังขาดความรู้เกี่ยวกับศัพท์เฉพาะด้านในทางการแพทย์และโรงพยาบาลไม่มากเท่าที่ควรทำให้ต้องเสียเวลาในการฝึกฝนค่อนข้างมากและขาดความมั่นใจในการทำงาน จากกรณีศึกษารูปแบบการดำเนินงานและสภาพปัญหาในการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงได้นำ เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) ควรมีการกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติงาน (Scope of Job Responsibility) ของเลขานุการทางการแพทย์ที่ชัดเจน 2) ควรมีกำหนดให้เลขานุการทางการแพทย์ได้พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงพยาบาลเพื่อให้สามารถช่วยแบ่งเบาภาระงานผู้บริหารได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น 3) เลขานุการทางการแพทย์ควรมีความรู้เกี่ยวกับศัพท์ทางการแพทย์และการบริหารจัดการงานเอกสารและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้งานรววดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น 4) ควรรับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถในด้านเลขานุการทางการแพทย์โดยตรง

**คำสำคัญ :** รูปแบบสภาพปัญหา, การบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์, โรงพยาบาลเอกชน

---

\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

\* Assistant professor, Faculty of Management Science, Suan Dusit University

<sup>2</sup> Associate professor, Faculty of Management Science, Silpakorn University

## Abstract

The purposes of this study were to study the pattern of problems and managerial development approach of medical secretary in middle-size private hospitals in Bangkok via the qualitative research method. The key informants were ten medical secretaries from ten medium size hospitals in Bangkok; they were conducted with the in-depth interviews. The research results indicate that pattern of problems can be classified into three types: 1) unclear scope of job responsibility of medical secretary; 2) unproficient and unskilled managerial skills of medical secretary; 3) lack of knowledge about medical terminology of medical secretary. The study provides the managerial development approach of medical secretary in the following: 1) management team should clearly define scope of job responsibility of medical secretary; 2) authority should provide training programs about hospital management to medical secretary and decentralize their authority; 3) management team should educate medical secretary the medical terminology; 4) management team should recruit the qualified staff to fit with the job description of medical secretary.

**Keywords :** Pattern of Problems, Medical Secretary Management, Private Hospital

## 1. บทนำ

อุตสาหกรรมทางการแพทย์ของประเทศไทยมีแนวโน้มการพัฒนาสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยส่วนใหญ่เกิดจากการนำเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และอุปกรณ์ทางการแพทย์มาจากต่างประเทศ แต่ในปัจจุบันนี้หน่วยงานต่างๆ ได้ให้ความสนใจในการออกแบบและพัฒนาทางวิศวกรรมและชีววิทยาเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมการแพทย์และสาธารณสุขมากยิ่งขึ้น โดยได้มีการพัฒนาและออกแบบเพื่อใช้ในการแพทย์เพื่อลดการนำเข้าและลดค่ารักษาพยาบาลในด้านต่างๆ จากที่ได้กล่าวในข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมยาและการแพทย์ของไทยอยู่ในภาวะที่ประสบกับปัญหาหลายประการ อย่างไรก็ตาม มีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันเพื่อที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ภาครัฐและภาคเอกชน จึงควรร่วมมือกันเพื่อให้อุตสาหกรรมก้าวไกลไปได้ด้วยดี (สิริรงค์ กลั่นคำสอน, 2552 : 10) ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์อาเซียน (Medical Hub) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญ และแผนพัฒนาภาครัฐและแผนการครอบครองตลาดของภาคเอกชน ที่จะผลักดันอุตสาหกรรมเกี่ยวกับสุขภาพของประเทศไทยให้เป็นอุตสาหกรรมที่มีอนาคตก้าวไกล (ปานทิพย์ เปลี่ยนโมฬี, 2552 : 28)

การบริหารโรงพยาบาลในยุคปฏิรูประบบสุขภาพ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และการแข่งขันด้านบริการทางการแพทย์ที่สูงขึ้น ผู้บริหารโรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์มีความสามารถด้านการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร รวมทั้งบุคลากรในองค์กร เพื่อนำพาให้โรงพยาบาลสามารถให้บริการทางการแพทย์ที่ได้มาตรฐานปลอดภัย เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ และดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงพยาบาลขนาดกลางที่มีจำนวนมากที่สุดในปัจจุบัน ซึ่งในการบริหารจัดการโรงพยาบาลได้แบ่งออกเป็นสองส่วนด้วยกัน ประกอบด้วย การดำเนินงานในสายงานทางการแพทย์ และสายสนับสนุนการแพทย์ ซึ่งถือว่ามีผลสำคัญทั้งสองส่วน และงานสำนักงานของโรงพยาบาลเป็นส่วนงานในสายสนับสนุนของโรงพยาบาลที่ดำเนินงานเกี่ยวกับเอกสาร การบริการข้อมูลในการดำเนินงานสำหรับบุคลากรและฝ่ายงานต่างๆ ในโรงพยาบาล ซึ่งเปรียบเสมือนศูนย์กลางข้อมูลของโรงพยาบาล

คอยแจ้งข่าวสารต่างๆ อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรและฝ่ายต่างๆ ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสำนักงานโรงพยาบาลต้องมีความรู้ในการดำเนินงานสำนักงาน งานของฝ่ายต่างๆ ของโรงพยาบาล เนื่องจากเป็นงานที่ต้องคอยสนับสนุน อำนวยความสะดวกในงานฝ่ายต่างๆ ในโรงพยาบาล ดังนั้นงานสำนักงานของโรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสอดคล้องรองรับกับการพัฒนาองค์กรทางการแพทย์ที่มีการขยายตัวสูงขึ้น รวมถึงมีการพัฒนาของนวัตกรรมต่างๆ ทางทางการแพทย์ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอซึ่งสำนักงานโรงพยาบาลจำเป็นต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการขยายตัวของอุตสาหกรรมทางการแพทย์ดังกล่าว หากผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานโรงพยาบาลได้ทราบแนวทางการบริหารจัดการสำนักงานของโรงพยาบาลจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาการทำงานให้ก้าวหน้าและจะเป็นการส่งเสริมให้การให้บริการ และการดำเนินงานต่างๆ ของโรงพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรทั้งภายในภายนอกของโรงพยาบาลได้ดียิ่งขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวในข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ รูปแบบสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาถึงรูปแบบของงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการดำเนินงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

## 3. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องรูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร นั้นผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับงานเลขานุการทางการแพทย์ การบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ และ แนวคิดการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับงานเลขานุการทางการแพทย์

การดำเนินงานในองค์กรทางการแพทย์และองค์กรต่างๆ ส่วนจำเป็นต้องมีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในงานเลขานุการในทุก ๆ หน่วยงาน และทุกองค์กร เพื่อเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการติดต่อประสานงาน และเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญของผู้บริหารเพื่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กร จึงต้องเป็นผู้ที่ต้องรู้กาลเทศะและสามารถรักษาความลับได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นงานที่มีบทบาทและความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้งานเลขานุการเป็นงานที่ต้องการความละเอียดถี่ถ้วน รอบคอบ มีไหวพริบปฏิภาณ อดทนอดกลั้นในการทำงานอีกทั้งต้องมีความรู้ในเรื่อง

งานของผู้ที่ตนเป็นเลขานุการให้นั่นเป็นอย่างดี จึงจะได้รับความไว้วางใจจากเจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาด้วย ซึ่งหากท่านเป็นเลขานุการที่ไม่ได้รับความไว้วางใจย่อมเป็นการบ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการทำงานของท่านด้วยเช่นกัน เพราะ “เบื้องหลังความสำเร็จของเจ้านายคือ เลขานุการที่มีประสิทธิภาพ และเบื้องหลังความสำเร็จของเลขานุการคือ เจ้านายที่มองเห็นคุณค่าของเลขานุการ” (ปริวิตา สปิลาเลอร์, 2558, หน้า 3) ในขณะที่พวงทอง ไกรพิบูลย์ (2557) ได้กล่าวถึงงานเลขานุการทางการแพทย์ว่าเป็นงานที่ต้องการบุคลากรที่มีความอดทน สามารถทำงานกับแพทย์ได้อย่างรวดเร็ว และหมั่นศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ ตลอดจนต้องมีความรู้ในการสื่อสารภาษาอังกฤษทางการแพทย์ ด้วย

#### งานเลขานุการทางการแพทย์

ในการพิจารณาถึงโครงสร้างการจัดองค์การ ไม่ว่าจะป็นองค์การประเภทใดในภาครัฐหรือเอกชน จะเห็นว่ามึลักษณะการบริหารที่สำคัญคล้ายๆ กันคือ มีการแบ่งแยกหน้าที่การทำงาน ตามระดับตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย แบ่งออกเป็น 2 ส่วนด้วยกันคือ งานภายนอกองค์กรและงานภายในองค์กร ซึ่งภายในองค์กร จำเป็นที่จะต้องมึผู้ที่ทำหน้าที่ทำให้องค์กรหน้าอยู่ ดูแลงานต่างๆ ให้ถูกต้องเรียบร้อยซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญมาก ทั้งองค์กรภาครัฐและภาคธุรกิจ ผู้ที่ทำหน้าที่นี้นิยมเรียกกันว่า “เลขานุการ” (บุศรินทร์ เทพยศ. 2550: 68-70)

งานเลขานุการทางการแพทย์ เป็นงานสำคัญที่เป็นตัวคอยขับเคลื่อนการบริหารจัดการขององค์กรให้ดำเนินไปไม่หยุดนิ่ง เป็นส่วนสำคัญในการเชื่อมประสานระหว่างบุคลากรในวิชาชีพต่างๆ ในโรงพยาบาล เช่น แพทย์ พยาบาล เทคนิคการแพทย์ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ให้ปฏิบัติตามกลไกและนโยบายของโรงพยาบาล เพื่อดำเนินไปสู่ประสิทธิผลในการทำงานตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

บทบาทหน้าที่ และคุณสมบัติของเลขานุการอีกหลายบทบาท โดยสามารถจำแนกเป็นแต่ละบทบาทหน้าที่ และ คุณสมบัติของเลขานุการ (บุศรินทร์ เทพยศ, 2550, หน้า 59-60) ดังนี้

#### บทบาทหน้าที่ของเลขานุการ

1. เป็นผู้แก้ปัญหาเฉพาะหน้า หมายถึง เป็นผู้ที่มีไหวพริบดี สามารถตัดสินใจในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นตรงหน้าได้อย่างเหมาะสม และทันที่
2. เป็นกระจุกสะท้อนความพร้อม หมายถึง สามารถเป็นกระจุกสะท้อนความพร้อมให้แก่เจ้านายเมื่อเจ้านายต้องไปเจรจาธุรกิจซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เลขานุการจะต้องเตรียมข้อมูลให้พร้อม
3. เป็นผู้สะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กร หมายถึง การเป็นภาพลักษณ์ที่ดีในองค์กร บุคลิกภาพดีทั้งภายในและภายนอก ติดต่อประสานงานให้เกิดความประทับใจ และถูกกล่าวถึงในทางที่ดีอยู่เสมอ
4. เป็นผู้ที่ยานรับนโยบายและประสานงานกลางที่ดี หมายถึง เป็นผู้ที่ยอมรับนโยบายขององค์กร และเป็นตัวกลางในการสื่อสารข้อมูลที่ดี โดยไม่ให้เกิดการครหานินทา หรือแตกความสามัคคีในองค์กร
5. เป็นนักบริหารสำนักงาน หมายถึง เป็นผู้นำในการบริหารงานต่างๆ ในสำนักงานเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพทันสมัย รวดเร็ว ว่องไวอยู่ตลอดเวลา
6. เป็นคลังสมองที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความจำเป็นเลิศ รู้จักวิธีจัดเก็บข้อมูลที่สามารถหาได้ทันทีเมื่อต้องการข้อมูลนั้นๆ

จากบทบาทของเลขานุการทั้ง 6 ข้อข้างต้นจะสังเกตได้ว่าหากมีครบทั้ง 6 ข้อแล้ว มักจะได้เป็นเลขานุการที่เชื่อถือได้ เพราะเป็นผู้ที่มีความพร้อมในทุกสถานการณ์ และที่สำคัญเป็นบุคลากรที่มีค่าและจะช่วยองค์กรให้เดินไปข้างหน้าได้อย่างสง่าผ่าเผย ทั้งนี้ ยังอาจกล่าวได้ว่าหากขาดเลขานุการก็เสมือนขาดผู้ช่วยคนสำคัญ หรืออาจ

กล่าวได้ว่าทำอะไรไม่ถูกหรืองานไม่เดิน เนื่องจากมีบุคคลหลายๆ คนได้เปรียบเลขานุการไว้ดังนี้ (บุครินทร์ เทพยศ, 2550 : 59-77)

1. เป็นผู้ช่วยผู้บริหาร การเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เกี่ยวกับการดำเนินงานในสำนักงานและมีความรับผิดชอบต้องผ่านการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง เป็นผู้แสดงความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และรู้จักใช้ดุลยพินิจพิจารณา และทำการตัดสินใจภายในของเขต แห่งอำนาจของตน

2. เป็นกระจกเงาสะท้อนถึงตัวเจ้านาย ในเบื้องหลังความสำเร็จของผู้บริหาร และผลงานที่มี ประสิทธิภาพในทุกๆ ด้านเลขานุการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการในการปฏิบัติหน้าที่

3. เป็นด่านหน้าสำหรับนายจ้าง เลขานุการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่เจ้านาย โดยไม่ว่าจะมี เหตุการณ์ใดเกิดขึ้นก็ตาม เลขานุการมีหน้าที่ปกป้องเจ้านายตามความเหมาะสม

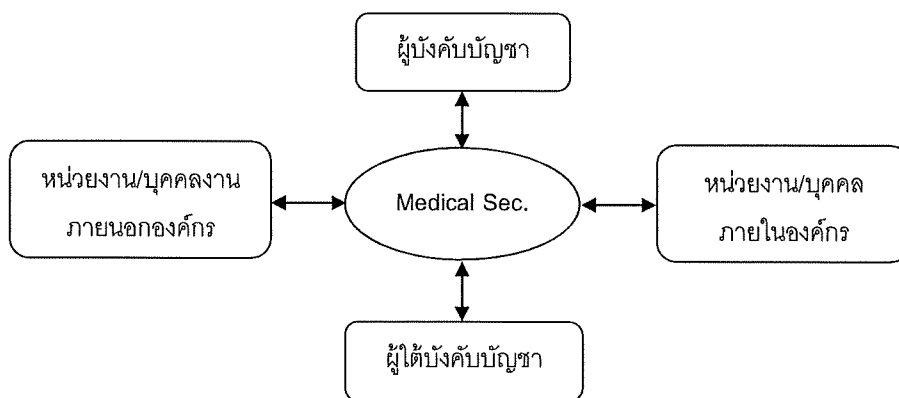
4. เป็นแม่บ้านของหน่วยงาน เลขานุการต้องดูแลความเรียบร้อยของหน่วยงานในทุกๆ ด้านโดยไม่ เกียจคร้าน เปรียบเสมือนแม่บ้าน หรือพ่อบ้านขององค์กร

5. เป็นมือขวาของผู้บริหาร เลขานุการต้องช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของเจ้านายและทำงานให้มี ประสิทธิภาพสูงสุดและงานเกิดประสิทธิผลดีเยี่ยม

6. เป็นเพื่อคู่คิดของเจ้านาย การทำงานจำเป็นต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาในการจัดการงาน ต่างๆ ในเรื่องบางเรื่องเลขานุการต้องเป็นคู่คิดเพื่อให้ความคิดเห็นเป็นไปตามสมควรและถูกต้องเหมาะสม และหาก เกิดเหตุการณ์ใดๆ ดีตามเลขานุการจะต้องรับฟังทุกประเด็น ไม่ว่าสิ่งนั้นจะดีหรือไม่ดีก็ตาม

7. เป็นผู้ที่สามารถปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ การทำงานเลขานุการเป็นการทำงานที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชา ซึ่งในการทำงานนั้นอาจอยู่ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างและหลากหลาย ดังนั้นเลขานุการจึงต้องเป็นผู้ ที่สามารถปรับตัวได้ดีในทุกสถานการณ์เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

จากบทบาทหน้าที่ของเลขานุการจะเห็นได้ว่าเลขานุการนั้นจำเป็นจะต้องมีการติดต่อประสานงานอยู่ เสมอรอบทิศทาง จากทุกระดับและทั้งภายในและนอกองค์กร โดยสามารถอธิบายด้วยภาพแสดงความสัมพันธ์ในการ ปฏิบัติงานของเลขานุการ ดังนี้



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของเลขานุการทางการแพทย์กับส่วนต่างๆ ในการทำงานในองค์กร

### คุณสมบัติของเลขานุการทางการแพทย์

บุคคลที่จะมาทำหน้าที่เลขานุการทางการแพทย์จะต้องเป็นผู้ที่มีทั้งคุณภาพ มีทักษะ มีความรู้พื้นฐานทางการบริหารจัดการในแนวทางที่กว้างขวาง และที่สำคัญต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานในกิจการที่ตนเองทำอยู่ โดยต้องมีลักษณะสำคัญ 4 ด้าน (ปวีณา สปิลาเลอร์, 2558, หน้า 21) ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานทางการศึกษา ต้องเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาอย่างน้อยในระดับปริญญาตรีและมีความรู้ด้านศัพท์ที่ใช้ในการทำงานทางการแพทย์ และด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาเยอรมัน เป็นต้น
2. ด้านทักษะในงานเลขานุการ ต้องมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นต่องานเลขานุการได้ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ชนิด รวมทั้งเครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติต่างๆ เช่น เครื่องสำเนาแบบดิจิทัล โทรสาร เป็นต้น และต้องมีความสามารถในการจดบันทึกที่รวดเร็ว มีการสะกดคำทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ศัพท์ทางการแพทย์ ที่แม่นยำ มีความสามารถในการจัดเก็บเอกสาร และที่สำคัญต้องมีศิลปะในการพูดติดต่อสื่อสารค่อนข้างมาก จึงจะทำให้ประสานงานให้ไต่ถามที่ตีและเกิดภาพบวกในการทำงาน
3. ด้านความรู้ในทางธุรกิจ มีพื้นฐานความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด การบัญชี กฎหมาย การบริหารจัดการโรงพยาบาล รู้จักลักษณะของกิจการทุกประเภท เช่น กิจการส่วนตัว กิจการร่วมค้า การดำเนินงานของธุรกิจส่วนตัว กิจการร่วมค้า การดำเนินงานของห้างสรรพสินค้า ธุรกิจประเภทบริษัทจำกัด บริษัทมหาชน รวมถึงธุรกิจสถานพยาบาล เป็นต้น
4. ด้านบุคลิกลักษณะ เป็นผู้ที่มีสามัญสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ รู้จักกาลเทศะ มีความเป็นมิตรกับคนรอบข้าง มีความสุขุมรอบคอบ มีบุคลิกภาพที่ดี มีไหวพริบดี เข้าใจคำสั่งได้ง่าย มีทัศนคติที่ดี เป็นที่ไว้วางใจ มีความน่าเชื่อถือ ตรงต่อเวลา มีความอุทิศตนในการทำงาน มีความอดทนอดกลั้น พุดจาดี สุขภาพแข็งแรง มีระเบียบวินัย มีน้ำใจ มีความจำดี และรู้จักบริหารอารมณ์ มีความมั่นคงทางอารมณ์สูง และสามารถควบคุมตนเองได้

### 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์

การจัดการในปัจจุบันมักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อความอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง และพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาความไม่แน่นอนซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ ทางการบริหาร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถบอกได้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร แต่พบว่าการศึกษาวิจัยได้มีข้อเสนอแนะว่าการเปลี่ยนแปลงการทำงานจะนำไปสู่การทำงานในทิศทางที่ดีขึ้น ทั้งนี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้หลายท่าน ดังนี้

ดริคเกอร์ ได้ให้กล่าวถึง การบริหาร ไว้ว่าเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม (ดริคเกอร์, ปีเตอร์, 2551, หน้า 45-47)

การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้งานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพจนประสบความสำเร็จ โดยเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2557) ได้กล่าวถึงการนำ "ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร" (9M) มาใช้เป็นแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์

(Material) การบริหารงานทั่วไป (Management) การบริหารการให้บริการประชาชน (Market) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) การบริหารเวลา (Minute) และการบริหารการวัดผล (Measurement)

ดังนั้น การบริหาร หมายถึง การกระบวนการทางสังคมที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการให้การทำงานต่างๆ ในองค์กรมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนทำงาน การสั่งการ และการควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแน่นอน และมีความพร้อมปัจจัยในการบริหารมีคุณภาพ อันได้แก่ บุคลากร เงินทุน เครื่องมือในการดำเนินงาน และการบริหารจัดการที่สอดคล้องและมีประสิทธิภาพ

การจัดการ หมายถึง การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์การ โดยการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน (พยอม วงศ์สารศรี, 2555) ในขณะที่ราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้ให้กล่าวถึงความหมายของการจัดการไว้ว่าหมายถึง การสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน ซึ่งมีส่วนที่สอดคล้องกับแนวคิดของอองรี ฟาโยล์ (1994) (อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2557) ที่ให้ความหมายของการจัดการว่าเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

ดังนั้น การจัดการ จึงหมายถึงกระบวนการทำงานจากความร่วมมือของกลุ่มผ่านการสื่อสารที่เข้าใจอันดีต่อกันภายใต้ทรัพยากรอันจำกัด (ปวีณา สปิลาเลอร์, 2558 หน้า 42) และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ผ่านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยบุคลากรเข้าใจมุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จในทิศทางเดียวกัน

จากความหมายของการบริหาร และการจัดการ ที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานประกอบไปด้วยทั้งการบริหารและการจัดการ เพื่อให้งานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น การบริหารจัดการ จึงหมายถึงกระบวนการทางสังคมที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการให้การทำงานต่างๆ ในองค์กรมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนทำงาน การสั่งการ และการควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารทำการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแน่นอน โดยมีกระบวนการทำงานจากความร่วมมือของกลุ่มผ่านการสื่อสารที่เข้าใจอันดีต่อกัน โดยบุคลากรที่มีความเข้าใจเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จในทิศทางเดียวกัน

การบริหารส่วนงานต่างๆ ของโรงพยาบาลจะต้องยึดหลักการในการบริหารมาใช้ในการบริหารมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหาร การพัฒนาและแก้ปัญหาของงาน หน่วยงานและองค์การ เมื่อมีปัญหาในการทำงานจะต้องทำการวิเคราะห์และแก้ปัญหาของการทำงาน โดยการนำปัญหามาเป็นโอกาสในการแก้ปัญหาและการดำเนินงานของโรงพยาบาลจะต้องมีระบบงานในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยระบบงานบริการ ระบบงานสนับสนุนงานบริการ ระบบพัฒนางานบริการ และระบบบริหาร โดยในแต่ละระบบงานจะต้องมีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง และจะต้องมีการวัดผลการดำเนินงานโดยอาศัยดัชนีที่ดีในการวัด (สมชาติ ไตรรักษา, 2559) เลขานุการทางการแพทย์ เป็นบุคลากรในโรงพยาบาลที่จัดอยู่ในระบบงานสนับสนุนงานบริการ ระบบพัฒนางานบริการ และระบบบริหาร ซึ่งเป็นงานที่สำคัญในโรงพยาบาล โดยเป็นหน่วยงานหรือบุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การโรงพยาบาล เป็นผู้ที่ยึดเชื่อมโยงประสานในการดำเนินงานในองค์กรให้ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องเป็นผู้ที่ช่างสังเกตและเป็นผู้แก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงาน



ขององค์กรอย่างรอบคอบ พร้อมทั้งจะอำนวยความสะดวกในการทำงานขององค์กรอยู่เสมอ ตลอดจนต้องเป็นผู้ชำนาญรับหรือตอบสนองนโยบายขององค์กรหรือเจ้านายอย่างมีเหตุผลอันดี รวมถึงเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลยังเป็นคลังสมองที่มีประสิทธิภาพมีข้อมูลพร้อมสำหรับส่งให้ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ดังนั้นจึงจำเป็นที่เลขานุการทางการแพทย์จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการจัดการแต่ละหน้าที่และภาระกิจของผู้บริหารโรงพยาบาลนั้นๆ เป็นอย่างดีเพื่อสนับสนุนงานของผู้บริหารให้ดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถพิจารณาได้ว่างานนั้นมีจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการจัดการได้อย่างไรบ้าง โดยหน้าที่ทางการจัดการที่เลขานุการทางการแพทย์ต้องทราบมีดังนี้

หน้าที่ทางการจัดการ หน้าที่พื้นฐานทางการจัดการ ประกอบด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้ (เนตรพิพัฒน์ ยาวีราข, 2553 : 3)

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร และกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร โดยนำไปตามหมายหรือความสำเร็จขององค์กรในอนาคตในระยะสั้น (ระยะเวลาอนาคตอันใกล้) และระยะยาว เป็นหลักในการวางแผน

2) การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์กรในหน้าที่ต่าง ๆ เป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ บุคลากรในองค์กรได้รับมอบหมายงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยงานของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มต่างประสานสอดคล้องกันสู่ความสำเร็จขององค์กร

3) การนำ (Leading) หมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ วัตถุประสงค์ของการนำ คือการเพิ่มผลผลิตขององค์กรโดยผ่านแนวคิดทางด้านการศึกษาให้ความสำคัญกับคน มากกว่าให้ความสำคัญกับงาน

4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อให้เป็นมาตรวัดผลการดำเนินงานในองค์กร รวมทั้งการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อให้มีมาตรฐาน เช่น มาตรฐานการดำเนินการ มาตรฐานด้านคุณภาพ มีการเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และลดการสูญเสียสิ่งเปลี่ยนไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

การจัดการและทรัพยากรทางการแพทย์ งานเลขานุการทางการแพทย์ถือว่าเป็นงานด้านบริการที่เป็นบริการผู้ที่เข้ามาติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งการบริการดังกล่าวนี้จำเป็นต้องให้หลักการจัดการในการดำเนินงานและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับทรัพยากรทางการแพทย์ (Organizational resources) โดยทรัพยากรทางการแพทย์ประกอบด้วย บุคลากร (Human) เงิน (Monetary) วัตถุดิบ (Raw material) และเงินทุน งบประมาณที่ใช้ในการทำงาน (Capital) โดยขอให้รายละเอียดเพื่อให้เข้าใจได้มากขึ้น ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ คือ บุคลากรที่ทำงานในองค์กรผู้ซึ่งมีความรู้ในการทำงาน ทรัพยากรทางการเงิน คือ จำนวนเงินที่ผู้บริหารใช้เพื่อผลิตสินค้าและบริการไว้เพื่อขาย วัตถุดิบ คือ ส่วนผสมของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ๆ และ เครื่องมือเครื่องจักร คือ เครื่องมือสำคัญในกระบวนการผลิต

ทั้งนี้จะทราบว่าการดำเนินงานในหน้าที่ทางการจัดการดังกล่าวข้างต้นมีประสิทธิภาพหรือไม่สามารถพิจารณาลักษณะของงานนั้น ๆ ว่าสอดคล้องกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการจัดการหรือไม่ โดยลักษณะของความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการจัดการ ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพทางการจัดการ (Management efficiency) หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความสามารถในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรให้บังเกิดผล

ตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอย่างจำกัด โดยผลลัพธ์ที่ได้มีมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป และควรมีประสิทธิผลทางการจัดการ (Management effectiveness) หมายถึง การดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับผลผลิตได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ข้างต้นทำให้ทราบว่า เลขานุการถือได้ว่าเป็นผู้ช่วยคนสำคัญของผู้บริหารองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่เลขานุการจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการบริหารจัดการงานในองค์กรเพื่อการที่จะสามารถช่วยงานและเป็นศักยภาพของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เลขานุการควรมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ สามารถวางแผนกำหนดความสำคัญของงาน การจัดสรรงานที่ต้องทำ การบริหารเวลาให้ทำงานให้เสร็จทันกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถลงมือปฏิบัติงานตามแผนและกรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดีตามแผนที่กำหนดไว้ เลขานุการควรมีการเลือกใช้เครื่องมือในการวางแผนและตรวจสอบการดำเนินการตามแผนรวมถึงการควบคุมคุณภาพ การดำเนินงานนั้น ๆ เช่น การกำหนดตารางการปฏิบัติงานของแพทย์และผู้บริหารในโรงพยาบาล โดยใช้เครื่องมือด้านการบริหารจัดการมาช่วยในการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ หรือการทำตารางปฏิบัติงานในการกำหนดรายละเอียดของการทำงานในแต่ละเดือนลงไปอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบลงมือปฏิบัติได้ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ล่วงหน้าได้อย่างไม่ผิดพลาด และงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจทำเป็น Bar Chart ที่มีลักษณะการวางแผนในระยะเป็นเดือน เป็นต้น ประกอบการการประยุกต์รวมเข้ากับความรู้ความสามารถด้านงานเลขานุการ และควรปฏิบัติงานภายใต้จรรยาบรรณของเลขานุการที่ดี ทั้งนี้เลขานุการอาจตรวจสอบคุณภาพในการปฏิบัติงานตามวิธีการข้างต้น และองค์กรเองสามารถตรวจสอบความเหมาะสมในหน้าที่เลขานุการด้วยการใช้แบบประเมินคุณสมบัติของเลขานุการจากงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ (ปวีณา สปิลาเลอร์, 2559 : 72)

การทำงานเลขานุการต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่ทำงานเลขานุการสามารถตรวจสอบความเหมาะสมกับงานในหน้าที่นี้ ได้จากแบบประเมินค่าคุณสมบัติของเลขานุการ เพื่อให้จะให้เลขานุการทราบถึงคุณสมบัติส่วนตัวว่าจะมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่กำลังปฏิบัติอยู่หรือไม่ มีอะไรบ้างที่ต้องพิจารณาปรับปรุงให้คุณสมบัติส่วนตัวเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ทำ ควรจะยึดอาชีพเลขานุการต่อไปหรือควรจะหันเหไปประกอบอาชีพอย่างอื่น ในการประเมินค่าคุณสมบัติของเลขานุการที่เสนอแนะเพื่อทดลองนี้ ผู้ที่คิดว่าจะประกอบอาชีพเลขานุการควรจะได้ประเมินด้วยตนเองเพราะจะช่วยในด้านการตัดสินใจ ข้อที่ควรระวังก็มีเพียงแต่ที่ว่า ให้คะแนนสำหรับคุณสมบัติแต่ละข้ออย่างยุติธรรม ปราศจากการลำเอียงเข้าข้างตนเอง

ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน มีจิตสำนึก ทำงานถูกวิธี เป็นขั้นตอนมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ในสังคม ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้ (สำราญ ศรีคำมูล, 2557)

- 1) มีความซื่อสัตย์ ในการทำงานเราจะต้องมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และงานที่เราได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และไม่คิดโกงหรือหลอกหลวงผู้อื่น เราจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน
- 2) มีความเสียสละ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เราจะต้องเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักการให้และการแบ่งปัน ช่วยคนอื่นโดยไม่หวังผล ตอบแทน
- 3) มีความยุติธรรม ในการทำงานเราจะต้องไม่ลำเอียงหรือถือสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่เรารู้สึกดี มีความเป็นกลาง ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก ไม่มีอคติกับเรื่องต่าง ๆ ที่ได้ยินหรือรับฟังจึงจะต้องที่ไม่นำนับถือของผู้ร่วมงาน

- 4) มีความประหยัด ในการทำงานเราต้องรู้จักอดออม ไม่ฟุ่มเฟือย ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร โดยการนำสิ่งที่เหลือใช้หรือสิ่งที่ไม่มีความจำเป็นแล้วมาตัดแปลงซ่อมแซม และแก้ไข เพื่อการทำสิ่งที่ไม่มีความคุ้มค่าให้มีคุณค่ามากขึ้น
  - 5) มีความขยันและอดทน ในการทำงานเราจะต้องมีความมุ่งมั่นต่องานที่เราได้รับมอบหมาย เพื่องานนั้นบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานให้นำปัญหาหรืออุปสรรคนั้นมาปรับปรุงและแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น
  - 6) มีความรับผิดชอบ ในการทำงานเราจะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายผู้ร่วมงาน ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาผลิตสินค้ารวมทั้งไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - 7) มีความตรงต่อเวลา เป็นวินัยพื้นฐานในการทำงาน มีความตรงต่อเวลา ไม่มาทำงานสายและต้องส่งงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนด เพราะถ้าเราไม่ส่งงานตามกำหนดทำให้ผู้ที่ทำงานต่อจากเราได้รับผลกระทบ และทำให้งานนั้นไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สร้างความเสียหายต่อองค์กร
  - 8) มีการประกอบอาชีพที่สุจริต ในการทำงานเราจะต้องเลือกประกอบอาชีพที่สุจริตไม่ทำให้ผู้อื่นไม่เดือดร้อน ไม่เป็นภัยต่อสังคม ซึ่งสังคม ซึ่งสังคมที่ยอมรับอาชีพนั้นเป็นอาชีพที่สุจริต และคนทั่วไปเลือกที่จะประกอบอาชีพนั้น จึงเรียกได้ว่าเรามีการเลือกประกอบอาชีพที่สุจริต
- ดังนั้น จะเห็นว่าความหมายของการบริหารและการจัดการที่กล่าวมานั้นเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน จึงทำให้การบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์เป็นงานที่จำเป็นที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความละเอียดรอบคอบ ขยัน ใฝ่ใฝ่ในงาน อดทน และใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ เพราะเลขานุการทางการแพทย์เปรียบเสมือนบุคคลสำคัญที่มีบทบาทหน้าที่ในการประสานงาน ขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินการต่อไปได้อย่างราบรื่นและสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ และที่สำคัญจะต้องนำเสนอข้อมูลในการตัดสินใจต่อผู้บริหารได้อย่างถูกต้องแม่นยำทันต่อความต้องการใช้งาน มีความเข้าใจงานของผู้บริหารเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีเลขานุการทางการแพทย์จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการจัดการแต่ละหน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงพยาบาลนั้น ๆ เป็นอย่างดีเพื่อสนับสนุนและแบ่งเบางานของผู้บริหารให้ดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงสามารถพิจารณาได้ว่างานนั้นจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการจัดการได้อย่างไรบ้าง
- ทั้งนี้ ในแต่ละกิจกรรมหลักของระบบบริหารจะดำเนินการตามหน้าที่สำคัญในการบริหารของผู้บริหาร 7 ประการ ตาม POSDCoRB Model ของกูลิคค์และเฮอริวิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick, อ้างถึงใน, สุนทร โคตรบรรเทา, 2551 : 56-57) ดังนี้
- 1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ ให้การดำเนินงานกิจกรรมทั้งหลายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อนทำให้สามารถให้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้ "เวลา" เป็นแกนหลัก ในการเชื่อมโยงกิจกรรมทั้งหลายเข้าด้วยกัน โดยจำแนกเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการประจำเดือน แผนปฏิบัติการประจำสัปดาห์ และแผนปฏิบัติการประจำวันหรือเวร
  - 2) การจัดองค์การ ให้เหมาะสมกับงานที่จะต้องดำเนินการและทรัพยากรที่มีอยู่โดยจำแนกได้ ดังนี้
    - 2.1) การจัดแบ่งหน่วยงานพร้อมทั้งกำหนดภารกิจของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน

2.2) การจัดตำแหน่งของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานอย่างครบถ้วน และกำหนดคำอธิบายลักษณะงานของตำแหน่ง (job description) และ คำอธิบายลักษณะบุคคลที่จะมาครองตำแหน่ง (job specification) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน แน่นนอน และเป็นลายลักษณ์อักษร

3) การจัดบุคลากรที่มีอยู่ ลงในตำแหน่งต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีความสุข และได้ผลิตผลสูงสุดตลอดระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่ง จำแนกเป็นการคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง การปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงานในตำแหน่ง การสอนงานเมื่อเริ่มต้นปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล และการจัดให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

4) การอำนวยความสะดวก ให้งานทั้งหลายดำเนินไปได้อย่างราบรื่น รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสูง ได้แก่ การส่ง การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดตามงาน การควบคุมงาน การจูงใจในการทำงาน การแก้ปัญหาในการทำงาน การลงโทษ และการประเมินผลการดำเนินงาน

5) การประสานงาน ให้งานทั้งหลายดำเนินไปได้อย่างสอดคล้องกัน ทั้งการประสานงานภายใน งานภายในและภายนอกหน่วยงานทุกทิศทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งในภาวะปกติและในภาวะเร่งด่วน อย่างรวดเร็ว เหมาะสม และต่อเนื่องจนเสร็จสมบูรณ์

6) การรายงาน ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานไปถึงผู้ที่สมควรทราบอย่างรวดเร็ว ถูกต้องครบถ้วน และทันเวลา การรายงานจำแนกเป็นกรณีปกติ กรณีเร่งด่วน และกรณีเฉพาะ

7) การจัดงบประมาณ ให้เหมาะสม เพียงพอ ทันเวลา ประหยัด ไม้รั่วไหล และคุ้มค่า การจัดงบประมาณ จำแนกเป็นการหาเงิน การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การติดตาม การควบคุม การใช้เงิน การตรวจสอบการใช้เงิน และการวิเคราะห์การใช้เงิน

### 3. การพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์

งานเลขานุการทางการแพทย์จัดเป็นงานบริการและประสานงานให้งานฝ่ายต่างๆ ในโรงพยาบาล ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ดังนั้น การพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ ควรมีการวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน เพื่อนำมาแก้ปัญหาของการทำงานโดยมุ่งเน้นการมองปัญหาเชิงสร้างสรรค์ โดยพิจารณาองค์ประกอบของปัญหาว่า อะไรคือสิ่งที่เป็นปัญหา ผลของปัญหา และสาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยยึดหลักการวิเคราะห์ปัญหาและหลักการแก้ปัญหามาใช้ และมีดัชนีด้านผลงาน ด้านเวลาที่ทำงาน ด้านความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง และด้านเศรษฐศาสตร์มาใช้เป็นดัชนีชี้วัดตัวปัญหา และนำปัญหามาเป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหานั้นๆ (สมชาติ ไตรรักษา. 2559)

ทั้งนี้ สมชาติ ไตรรักษา (2559) ได้สรุปหลักการและแนวทางที่องค์การจะต้องใช้ในการบริหารจัดการ ในปัจจุบัน ซึ่งจะต้องเผชิญกับสภาวะโลกาภิวัตน์ (globalization) ของโลกปัจจุบัน ในการบริหารงานสมัยใหม่ ได้แก่

- 1) การใช้เทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ (real time)
- 2) การบริหารงานตลอด 24 ชั่วโมงในทุกวัน (all time)
- 3) การวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา (always situation analysis)
- 4) มุ่งทำงานเป็นหลักโดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (focus on working)
- 5) การใช้ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (customer centered)
- 6) พัฒนาภาวะผู้นำในผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและทุกคน (leadership everyone)
- 7) การมุ่งพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement-CQI)
- 8) การทำงานเป็นทีมเดียวกัน (working as a team)
- 9) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยกว้างไกล ชัดเจน และถูกต้อง (modern vision) และ
- 10) การควบคุมคุณภาพ ณ จุดปฏิบัติงาน (quality every-time)

องค์ประกอบของระบบพัฒนางานบริการ ระบบพัฒนางานบริการประกอบด้วย 7 กิจกรรมหลัก คือ

- 1) การวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน ให้รู้ถึงปัญหา สาเหตุ และแนวทางการปรับปรุงแก้ไขของงานบริการนั้นอย่างถูกต้อง ชัดเจน และครบถ้วน ทั้งในด้านงาน หน่วยงานที่เป็นเจ้าของงานบริการ และองค์การที่เป็นผู้รับผิดชอบงานบริการนั้นๆ เช่น จะพัฒนาอะไร ด้วยวิธีหรือกลยุทธ์ใดจึงน่าจะได้ผลดีที่สุด
- 2) การวางแผนพัฒนางาน ให้ได้แผนงานที่ชัดเจน ครบถ้วน ให้อำนาจต่อการนำไปปฏิบัติและการประเมินผลการพัฒนางานบริการนั้น จำเป็นจะต้องวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยทั้งนี้การวางแผนพัฒนานี้ควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมามีส่วนร่วมด้วยตั้งแต่วาระเริ่มแรก
- 3) การดำเนินงานตามแผน เป็นการดำเนินงานตามแผนพัฒนางานที่เขียนไว้ เพื่อให้ได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่ การเตรียมทีมผู้บริหารงานหรือโครงการให้มีความรู้ความเข้าใจในแผนงาน สามารถบริหารแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง การเตรียมผู้ปฏิบัติงานให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติตามแผน มีความเข้าใจและเต็มใจในการปฏิบัติงาน การติดตามงาน การประเมินผลและการปรับปรุงเป็นระยะๆ อย่างเหมาะสม ทันเวลา และมีประสิทธิภาพสูง
- 4) การประเมินผลงาน เป็นการประเมินผลทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามแผนพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลสรุปของการดำเนินงานและข้อเสนอแนะในการนำสิ่งที่ได้จากการดำเนินงานไปใช้ประโยชน์
- 5) การนำผลที่ได้จากการดำเนินงานพัฒนาไปใช้ประโยชน์ เพื่อให้เกิดผลดีและคุ้มค่าจากการที่ได้ดำเนินงานมาเริ่มตั้งแต่ด้านการพัฒนาคน การพัฒนางานที่ทำและงานอื่นๆ การพัฒนาหน่วยงาน และการพัฒนาองค์การ โดยการเผยแพร่ไปอย่างเหมาะสมและกว้างขวาง ทั้งในหน่วยงาน ชุมชน ในประเทศ และต่างประเทศ
- 6) การควบคุม การดูแล การติดตาม และการประสานงาน ให้กิจกรรมทั้งหลายดำเนินไปอย่างเหมาะสมสอดคล้องกัน ไม่ซ้ำซ้อน และมีประสิทธิภาพสูงสุด
- 7) การจัดระบบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกระบบงาน ให้มีการเชื่อมต่อหรือส่งผ่านระหว่างบุคคลและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันอย่างทั่วถึง

#### 4. ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาแบบการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) อันประกอบไปด้วย การวิจัยเชิงเอกสาร (documentation research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) สำหรับการนำเสนอระเบียบวิธีวิจัยนั้น วิธีดำเนินการวิจัย (methodology) มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

##### ขอบเขตการศึกษา

##### 1. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key information interview) คือ ผู้ปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ที่เป็นผู้มีความรู้ มีประสบการณ์ และมีข้อมูลในการปฏิบัติงานอาชีพเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร จำนวน 58 โรงพยาบาล (สำนักงานสถิติ

เศรษฐกิจและสังคม สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2556, หน้า 26) โดยผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจงจากผู้ปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 ราย

## 2. ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงพยาบาลขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

## 3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาค้นคว้าโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในประเด็นหัวข้อ รูปแบบ สภาพปัญหาของงานเลขานุการทางการแพทย์ และ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์

## 4. ขอบเขตด้านเวลา

ผู้ศึกษาวิจัยดำเนินการศึกษาวิจัย ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ ถึงเดือน มิถุนายน 2559

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลการดำเนินงานของงานเลขานุการทางการแพทย์ สภาพโดยทั่วไป ประชากร สภาพปัญหาในการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

2. การสังเกต (Observation) ใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non – Participant Observation) โดยผู้วิจัยได้สังเกตการดำเนินงานของงานเลขานุการทางการแพทย์ สภาพปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร โดยในการสังเกตนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดเค้าโครงไว้ล่วงหน้า (Structured Observation) การจัดทำเค้าโครงล่วงหน้าโดยการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้รู้ และการสำรวจเบื้องต้น นอกจากนั้นเพื่อความถูกต้องของข้อมูลจะใช้การสังเกตแบบซ้ำๆ

3. การสัมภาษณ์ (Interview) การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากการสังเกต ประกอบการสัมภาษณ์ และจดบันทึกผลการสัมภาษณ์ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยได้จัดทำแนวคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งได้จากการศึกษาจากเอกสาร การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นในหน่วยงานที่เป็นพื้นที่การวิจัย และการศึกษาจากผู้รู้

### เครื่องมือในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. แนวคำถามในการวิจัย (research guideline) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการดำเนินงานในอาชีพเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร และการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติงานอาชีพเลขานุการทางการแพทย์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ โดยมีกรอบคำถามหรือแนวทางการสัมภาษณ์ และผู้ศึกษาวิจัยได้ใช้เครื่องมืออื่นๆ ประกอบ เพื่อให้การรวบรวมข้อมูลมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ประกอบไปด้วย เครื่องบันทึกเสียง กล้องบันทึกภาพ อุปกรณ์เครื่องจดบันทึกข้อมูล และที่สำคัญการวิจัยเชิงคุณภาพเครื่องมือสำคัญ คือ ตัวผู้ศึกษาวิจัยเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

## 2. การสร้างแบบสัมภาษณ์

ผู้ศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาเป็นคำถามปลายเปิด ในการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

### การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการนำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) เมื่อผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว ก็นำไปใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ต่อไป

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากการศึกษาเอกสาร (Document Research) ตามบริบท (context) และใช้วิธีการตีความ (interpretation) จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่ได้จดบันทึกไว้จากปรากฏการณ์ที่มองเห็นเป็นรูปธรรม โดยใช้แนวคิดทฤษฎีเป็นกรอบในการวิเคราะห์ จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าแล้วกำจัดข้อมูลที่ไม่ต้องการออกไป แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (inductive) โดยเขียนเป็นประโยคหรือข้อความตามกรอบแนวคิดทฤษฎีและตอบปัญหาของการวิจัย

## 6. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูล โดยใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) ได้แก่ การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล โดยพิจารณาแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน

## 7. ผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อศึกษารูปแบบ และสภาพปัญหาในการดำเนินงานของงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

### 1. รูปแบบของงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

การดำเนินงานฝ่ายเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานครในโรงพยาบาลขนาดกลางมีการจัดแบ่งรูปแบบการปฏิบัติงานของเลขานุการทางการแพทย์ ดังนี้

1.1 งานเลขานุการฝ่ายองค์กรแพทย์ (Medical Staff Organization-MSO) ปฏิบัติงานในส่วนของการบริหารของโรงพยาบาลเป็นหลัก โดยจะมีเลขานุการจำนวน 6-10 คน ซึ่งจะคอยดูแลประสานงานเกี่ยวกับงานด้านต่างๆ ขององค์กรแพทย์ ได้แก่

1.1.1 รับสมัครแพทย์ใหม่ (Part Time and Full Time) การตรวจสอบประวัติแพทย์ในฐานข้อมูลของแพทย์สภา จัดทำประวัติแพทย์แต่ละท่าน รวมถึงการลาต่างๆ ของแพทย์ เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาออก หรือลาศึกษาต่อของแพทย์ เป็นต้น

1.1.2 จัดทำตารางปฏิบัติงานของแพทย์ให้เรียบร้อย ได้แก่ ตารางการออกตรวจของแพทย์ การเปลี่ยนแปลงตารางการออกตรวจของแพทย์ การรวบรวมตารางการออกตรวจของแพทย์และแจ้งข้อมูลในระบบ Internet และ Intranet ให้แพทย์ทั้งหมดรับทราบเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการตารางเวลาการออกตรวจของแพทย์ล่วงหน้า เพื่อการบริหารความเสี่ยงในการออกตรวจของแพทย์ในโรงพยาบาล และเพื่อให้การดำเนินงานด้านการแพทย์ของโรงพยาบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

1.1.3 อำนวยความสะดวกและสนับสนุนงานเอกสารของแพทย์ ได้แก่ การสืบค้นและการจัดพิมพ์บทความวิชาการทางการแพทย์

1.1.4 ประสานงาน แจ้งข้อมูลของแพทย์ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและดำเนินการ

1.1.5 ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

1.2 งานเลขานุการโรงพยาบาลที่ดูแลพนักงานบริการและแพทย์ (Medical Administration Organization-MAO) ปฏิบัติงานในส่วนของแพทย์ทุกคนและพนักงานบริการเป็นหลัก โดยจะมีเลขานุการจำนวน 10-20 คน ซึ่งจะคอยดูแลรับผิดชอบงานด้านต่างๆ ดังนี้

1.2.1 งานบริการวิชาชีพให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพของโรงพยาบาล ได้แก่ มาตรฐาน Joint Commission International (JCI) หรือมาตรฐานการดูแลสุขภาพในระดับสากลของ Norske Veritas and Germanischer (DNV GL) (เป็นชื่อจากการรวมกันของ 2 บริษัท คือ DNV เป็นบริษัทจากประเทศนอร์เวย์ และ GL เป็นบริษัทจากประเทศเยอรมนี)

1.2.2 จัดประชุมแพทย์ในโรงพยาบาลและจัดประชุมวิชาการทางการแพทย์ รวมถึงจัดบันทึก รายงานการประชุม โดยจัดทำกรเก็บคะแนนการศึกษาต่อเนื่อง (CME) ให้แพทย์ด้วยเพื่อการใช้ประโยชน์ของแพทย์แต่ละท่าน

1.2.3 งานธุรการ งานสารบรรณ เช่น งานหนังสือเข้า-ออก การดูแลจดหมายและเอกสารพัสดุอื่นๆ ของแพทย์ รับผิดชอบต่อประสานงาน ส่งแฟกซ์ ถ่ายเอกสาร การจัดบริการอาหารสำหรับแพทย์และทำรายงานทางการเงินในการสรุปค่าใช้จ่ายทุกครั้ง รวมถึงการบริการข้อมูลข่าวสารให้แก่แพทย์ แจ้งข้อมูลแพทย์ในการงด หรือการจัดแพทย์ทดแทนให้แผนกต่างๆ ทราบ

1.2.4 งานอำนวยการและงานที่ได้รับมอบหมายจากโรงพยาบาล ได้แก่ การจัดกิจกรรม สันทนาการให้กับแพทย์ กิจกรรมการพัฒนาตนเองตามที่โรงพยาบาลกำหนด สรุปการทำงานของแพทย์ในแต่ละวัน (Bit Mail) การตรวจสอบยอดผู้ป่วยนอก (OPD) ทุกวัน (ทุกเช้า) การอำนวยความสะดวกในการทำงานด้านต่างๆ ให้แก่แพทย์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.3 งานเลขานุการส่วนตัวของกรรมการบริหารโรงพยาบาล (Chief Executive Officer-CEO) ปฏิบัติงานในส่วนของผู้บริหาร (CEO) เป็นหลัก โดยกรรมการบริหารแต่ละท่านจะมีเลขานุการทางการแพทย์ที่คอยช่วยแบ่งเบาภาระในการดำเนินงานในแต่ละด้าน 2-3 คน ซึ่งจะคอยดูแลรับผิดชอบงานด้านต่างๆ ดังนี้

1.3.1 จัดทำตารางนัดหมายของผู้บริหารโรงพยาบาลที่ตนรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่เป็นเลขานุการ

1.3.2 กรั่นกรองและตรวจสอบเอกสารเข้า-ออก เพื่อนำเสนอผู้บริหาร

1.3.3 งานธุรการและงานสารบรรณ ในส่วนของผู้บริหาร ได้แก่ การจัดทำประกาศ จัดทำจดหมายโต้ตอบกับองค์กรภายนอก



1.3.4 การรวบรวมและสรุปข้อมูลสถิติต่างๆ ของโรงพยาบาลเพื่อนำเสนอผู้อำนวยการ  
โรงพยาบาลหรือผู้บริหารสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารจัดการองค์การ

1.3.5 ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายตามแนวปฏิบัติของงาน เช่น  
การประสานงานการประชุมองค์กรแพทย์

## 2. สภาพปัญหาในการดำเนินงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลาง ในกรุงเทพมหานคร

จากการดำเนินงานในงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร  
เมื่อพิจารณาจากการทำงานแล้วพบว่าการทำงานส่วนใหญ่มีการดำเนินงานตามแนวคิดการบริหารจัดการ  
POSDCoRB ของลูเธอร์ กุลลิค และ ลินดัล เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของ  
นักบริหารจัดการ พบว่าในการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์มีสภาพปัญหาในการดำเนินงานดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน (P-Planning) พบว่า มีการปรับเปลี่ยนแผนงานอยู่เสมอ ดังนั้นเลขานุการ  
ทางการแพทย์จะต้องมีแผนสำรองเพื่อรองรับความเสี่ยงอยู่เสมอในการวางแผนงานในแต่ละงาน เพื่อการบริหาร  
ความเสี่ยงในการทำงาน เช่น แพทย์มีการเปลี่ยนแปลงเวลาปฏิบัติงานบ่อยครั้ง

2.2 ด้านการจัดองค์การ (O-Organizing) พบว่าเมื่อมีการแบ่งงาน การกำหนดผลงาน โครงสร้าง  
ขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่ไว้แล้ว เมื่อปฏิบัติงานจริงมักจะไม่เป็นไปตาม  
โครงสร้างในการทำงาน มักจะมีการมอบหมายงานที่ไม่ได้มีในแผนการทำงานที่เป็นงานเร่งด่วน (งานด่วน งานจร)  
ซึ่งทำให้ต้องเสียเวลาในการดำเนินงานประเภทนี้มากทำให้เกิดผลกระทบต่องานในหน้าที่ ทำให้งานบางงานในหน้าที่  
ที่มีความล่าช้า และเมื่อแพทย์ขอให้ทำงานด่วนเลขานุการแพทย์มักจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามจรรยาบรรณ  
เลขานุการ

2.3 ด้านการจัดคนทำงาน (S-Staffing) พบว่าการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลกรทางการแพทย์ใน  
โรงพยาบาล ได้แก่ ลาออกและการเข้าทำงานใหม่ค่อนข้างบ่อย ทำให้ต้องมีการหาข้อมูลแพทย์เพื่อยืนยันตัวตนของ  
แพทย์ตามข้อมูลแพทย์สภา และต้องมีการปรับเปลี่ยนตารางการออกตรวจค่อนข้างบ่อยเพื่อให้สอดคล้องกับเวลาที่  
แพทย์ไม่ติดภาระกิจอื่นใด และมักพบปัญหาในเรื่องการเข้าทำงานไม่ตรงเวลาและการขาดงานของแพทย์ที่ทำหน้าที่  
รักษาผู้ป่วยในโรคเฉพาะด้าน ส่วนในตำแหน่งงานอื่นๆ ยังไม่พบปัญหาใด

2.4 ด้านการนำหรือภาวะผู้นำ (L-Directing) พบว่าในการกรการอำนวยความสะดวกสนับสนุนงานต่างๆ  
ในการดำเนินงานนั้น ยังไม่พบปัญหาใดในงานเลขานุการทางการแพทย์ด้านภาวะผู้นำ ประสานงานที่จะต้องพบกับ  
สถานการณ์ทางด้านภาระของแพทย์และบุคลากรในโรงพยาบาลเพราะทุกคนต้องการความเร่งด่วนของ  
งานของตนก่อน เลขานุการทางการแพทย์จึงต้องมีกลยุทธ์เฉพาะตัวในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความราบรื่นและ  
สำเร็จลุล่วงด้วยดี

2.5 ด้านการประสานงาน (Co- Coordinating) พบว่าการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์  
มักจะมีปัญหาในการประสานงานกับแพทย์ เช่น เกิดการประสานงานผิดพลาดข้อมูลคลาดเคลื่อนตกลงระหว่าง  
ผู้ส่งสารและผู้รับสารในการสื่อสารในการใช้ศัพท์ทางการแพทย์ หรือข้อมูลทางการแพทย์ เนื่องจากไม่ได้เรียนจบด้าน  
เลขานุการทางการแพทย์มาโดยตรงจึงไม่มีความรู้ทางด้านนี้ทำให้การติดต่อประสานงานในเรื่องที่จะต้องใช้ศัพท์ทาง  
การแพทย์มีการตกหล่นและล่าช้า

2.6 และต้องเผชิญกับสภาวะวรมณณ์เครียดของแพทย์ที่มี Ego สูง และมีการมอบหมายงานที่เป็นงานส่วนตัวของแพทย์ เช่น การจัดทำเอกสารประกอบการสอนของอาจารย์แพทย์ การสืบค้นงานวิจัยของแพทย์ และการจัดส่งบทความวิจัยหรือบทความวิชาการเพื่อตีพิมพ์ในวารสารต่าง ๆ เป็นต้น

2.7 ด้านการรายงานผลการดำเนินงาน (R-Reporting) พบว่าการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์มักจะมีปัญหาในการใช้ศัพท์ทางการแพทย์ หรือข้อมูลทางการแพทย์และไม่ได้เรียนจบด้านเลขานุการทางการแพทย์มาโดยตรงจึงไม่มีความรู้ทางด้านนี้ทำให้การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้าและไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร

2.8 ด้านงบประมาณ (B-Budgeting) พบว่าการจัดทำรายงานทางการเงินทางฝ่ายเลขานุการทางการแพทย์ได้มีการจัดทำเอกสารไว้ทุกครั้งตามระเบียบของหน่วยงานจึงไม่พบปัญหาในด้านงบประมาณ แต่อย่างไรก็ตามเลขานุการทางการแพทย์จะต้องดำเนินการด้านเอกสารการเบิกจ่ายล่วงหน้าก่อนการดำเนินงานจึงจะสามารถเบิกจ่ายได้ทันกับการดำเนินงานที่จะต้องใช้งบประมาณ

### 3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

จากการรูปแบบของงานเลขานุการทางการแพทย์ และสภาพปัญหาในการดำเนินงานในงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึกการจากผู้ปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) และผู้บริหารโรงพยาบาลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาล จึงสามารถสรุปได้ว่าการดำเนินงานเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ควรจะมีแนวทางในการบริหารจัดการงาน ดังต่อไปนี้

3.1 ด้านการวางแผน (P-Planning) พบว่า มีการปรับเปลี่ยนแผนงานอยู่เสมอ ดังนั้นเลขานุการทางการแพทย์จะต้องมีแผนสำรองเพื่อรองรับความเสี่ยงอยู่เสมอในการวางแผนงานในแต่ละงาน เพื่อการบริหารความเสี่ยงในการทำงาน

3.2 ด้านการจัดองค์การ (O-Organizing) พบว่าเมื่อมีการแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่ไว้แล้ว เมื่อปฏิบัติงานจริงมักจะไม่เป็นไปตามโครงสร้างในการทำงาน มักจะมีการมอบหมายงานที่ไม่ได้มีในแผนการทำงานที่เป็นงานเร่งด่วน (งานด่วน งานจร) ซึ่งทำให้ต้องเสียเวลาในการดำเนินงานประเภทนี้มักทำให้เกิดผลกระทบต่องานในหน้าที่ ทำให้งานบางงานในหน้าที่มีความล่าช้า และเมื่อแพทย์ขอให้ทำงานด่วนเลขานุการแพทย์มักจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามจรรยาบรรณเลขานุการ

3.3 ด้านการจัดคนทำงาน (S-Staffing) พบว่าการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาล ได้แก่ ลาออกและการเข้าทำงานใหม่ค่อนข้างบ่อย ทำให้ต้องมีการหาข้อมูลแพทย์เพื่อยืนยันตัวตนของแพทย์ตามข้อมูลแพทย์สภา และต้องมีการปรับเปลี่ยนตารางการออกตรวจค่อนข้างบ่อยเพื่อให้สอดคล้องกับเวลาที่แพทย์ไม่ติดภาระกิจอื่นใด และมักพบปัญหาในเรื่องการเข้าทำงานไม่ตรงเวลาและการขาดงานของแพทย์ที่ทำหน้าที่รักษาผู้ป่วยในโรคเฉพาะด้าน ส่วนในตำแหน่งงานอื่นๆ ยังไม่พบปัญหาใด

3.4 ด้านการนำหรือภาวะผู้นำ (L-Directing) พบว่าในการการอำนวยความสะดวกสนับสนุนงานต่างๆ ในการดำเนินงานนั้น ยังไม่พบปัญหาใดในงานเลขานุการทางการแพทย์ด้านภาวะผู้นำ ประสานงานที่จะต้องพบกับสถานการณ์ทางด้านการปะทะอารมณ์ของแพทย์และบุคลากรในโรงพยาบาลเพราะทุกคนต้องการความเร่งด่วนของ

งานของตนก่อน เลขานุการทางการแพทย์จึงต้องมีกลยุทธ์เฉพาะตัวในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความราบรื่นและสำเร็จลุล่วงด้วยดี

3.5 ด้านการประสานงาน (Co- Coordinating) พบว่าการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์มักจะพบปัญหาในการประสานงานกับแพทย์ เช่น ต้องเผชิญกับสภาวะอารมณ์เครียดของแพทย์ที่มี Ego สูง และมีการมอบหมายงานที่เป็นงานส่วนตัวของแพทย์ เช่น การจัดทำเอกสารประกอบการสอนของอาจารย์แพทย์ การสืบค้นงานวิจัยของแพทย์ และการจัดส่งบทความวิจัยหรือบทความวิชาการเพื่อตีพิมพ์ในวารสารต่าง ๆ เป็นต้น

3.6 ด้านการรายงานผลการดำเนินงาน (R-Reporting) พบว่าการรายงานผลการดำเนินงานมีความล่าช้าในบางครั้งเนื่องจากมักจะมึนงงส่วนที่เจาะแทงเข้ามาในระหว่างการดำเนินงานบ่อยครั้งจึงทำให้การทำงานประจำเกิดความล่าช้าและจำเป็นต้องทำให้ทันเวลาโดยนำกลับไปทำที่บ้านด้วย จึงทำให้กระทบกับคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน และจำเป็นต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชาให้ทันตามเวลาที่กำหนดซึ่งผู้บังคับบัญชามักจะไม่อ่านรายงานแต่ก็จะฟังจากการรายงานจากเลขานุการทางการแพทย์ด้วยการเข้าไปนำเสนอหรือการสรุปให้ฟัง โดยเลขานุการทางการแพทย์จะต้องเตรียมข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องเข้าไปด้วยในการนำเสนอรายงานเพื่อให้รายละเอียดเพิ่มเติมหากผู้บังคับบัญชาต้องการหรือมีคำถามในประเด็นนั้น ๆ

3.7 ด้านงบประมาณ (B-Budgeting) พบว่าการจัดทำรายงานทางการเงินทางฝ่ายเลขานุการทางการแพทย์ได้มีการจัดทำเอกสารไว้ทุกครั้งตามระเบียบของหน่วยงานจึงไม่พบปัญหาในด้านงบประมาณ แต่อย่างไรก็ตามเลขานุการทางการแพทย์จะต้องดำเนินการด้านเอกสารการเบิกจ่ายล่วงหน้าก่อนการดำเนินงานจึงจะสามารถเบิกจ่ายได้ทันกับการดำเนินงานที่จะต้องใช้งบประมาณ

## 8. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง รูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร พบว่า

### 1. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร

จากรูปแบบของงานเลขานุการทางการแพทย์ และสภาพปัญหาในการดำเนินงานในงานเลขานุการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) และผู้บริหารโรงพยาบาลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาล จึงสามารถสรุปได้ว่าการดำเนินงานเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร ควรจะมีแนวทางในการบริหารจัดการงาน ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการวางแผน (P-Planning) พบว่า มีการปรับเปลี่ยนแผนงานอยู่เสมอ ดังนั้นเลขานุการทางการแพทย์จะต้องมีแผนสำรองเพื่อรองรับความเสี่ยงอยู่เสมอในการวางแผนงานในแต่ละงาน เพื่อการบริหารความเสี่ยงในการทำงาน เนื่องจากอาจจะเป็นเพราะการดำเนินงานในองค์การด้านสุขภาพจำเป็นต้องมีการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการซึ่งเป็นผู้ป่วยที่ไม่สามารถควบคุมภาวะวิกฤตได้ ดังนั้นการวางแผนจึงต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในโรงพยาบาลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะต้องเป็นแผนที่มีความยืดหยุ่นและมีแผนรองรับอยู่เสมอ และมีการประสานงานยืนยันอย่างต่อเนื่องโดยใช้ข้อมูลล่าสุด (up date ข้อมูลอยู่ตลอดเวลา) เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานของโรงพยาบาล และควรจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังในการทำงานในแต่ละงานโดย

พิจารณาความเร่งด่วนของงาน และต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความใหม่ของข้อมูลอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ กัมพลานนท์ (2553, หน้า ก.) ที่ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาลชุมชน และพบว่าแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลชุมชนไปสู่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประกอบไปด้วยด้านนโยบายและแผนงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กระบวนการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล และการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชุมชน มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรและนโยบายสาธารณะ ในขณะที่เออร์ลิช (Ehrlich) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาเปรียบเทียบสถานพยาบาลสองแห่งที่มีการใช้รูปแบบการให้บริการที่ต่างกัน โดยใช้วิธีของชไวเกอร์ และวาลซ์ (Schweiger and Walsh, 1990) พบว่าจากการสังเกตจากขั้นตอนการทำงานของโรงพยาบาลประกอบไปด้วยการวางแผน การให้บริการ การออกแบบการให้บริการ และกระบวนการตัดสินใจในระหว่างการให้บริการ และวิธีปฏิบัติการให้บริการรวมถึงการประเมินผลการให้บริการ

1.2 ด้านการจัดองค์การ (O-Organizing) พบว่าเมื่อมีการแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่ไว้แล้ว เมื่อปฏิบัติงานจริงมักจะไม่เป็นไปตามโครงสร้างในการทำงาน มักจะมีการมอบหมายงานที่ไม่ได้มีในแผนการทำงานที่เป็นงานเร่งด่วน (งานด่วน งานจร) ซึ่งทำให้ต้องเสียเวลาในการดำเนินงานประเภทนี้มักทำให้เกิดผลกระทบต่องานในหน้าที่ ทำให้งานบางงานในหน้าที่มีความล่าช้า และเมื่อแพทย์ขอให้ทำงานด่วนเลขานุการแพทย์มักจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามจรรยาบรรณเลขานุการ ควรมีการทบทวนการดำเนินงานอยู่เสมอเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาติ โตรักษา (2559, หน้า 9) ที่ได้กล่าวถึงหลักและกระบวนการบริหารงานโรงพยาบาล ประกอบไปด้วยหน้าที่พื้นฐานของการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

1.3 ด้านการจัดคนทำงาน (S-Staffing) พบว่าการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลทางการแพทย์ในโรงพยาบาล ได้แก่ ลาออกและการเข้าทำงานใหม่ค่อนข้างบ่อย ทำให้ต้องมีการหาข้อมูลแพทย์เพื่อยืนยันตัวตนของแพทย์ตามข้อมูลแพทยสภา และต้องมีการปรับเปลี่ยนตารางการออกตรวจค่อนข้างบ่อยเพื่อให้สอดคล้องกับเวลาที่แพทย์ไม่ติดภาระกิจอื่นใด และมักพบปัญหาในเรื่องการเข้าทำงานไม่ตรงเวลาและการขาดงานของแพทย์ที่ทำหน้าที่รักษาผู้ป่วยในโรคเฉพาะด้าน ซึ่งยังขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถในส่วนของการทางการแพทย์ โดยเฉพาะเรื่องของศัพท์เฉพาะทางการแพทย์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของไพฑูริย์ จันทสิงห์ และคณะ (2543, หน้า ค.) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดน่าน และพบว่าการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมักพบปัญหาในเรื่องการเข้าทำงานไม่ตรงเวลา เจ้าหน้าที่ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงินและพัสดุ

1.4 ด้านการนำหรือภาวะผู้นำ (L-Directing) พบว่าในการการอำนวยการสนับสนุนงานต่างๆ ในการดำเนินงานนั้น ยังไม่พบปัญหาใดในงานเลขานุการทางการแพทย์ด้านภาวะผู้นำ ประสานงานที่จะต้องพบกับสถานการณ์ทางด้านภาระของแพทย์และบุคลากรในโรงพยาบาลเพราะทุกคนต้องการความเร่งด่วนของงานของตนก่อน เลขานุการทางการแพทย์จึงต้องมีกลยุทธ์เฉพาะตัวในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความราบรื่นและสำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของไพฑูริย์ จันทสิงห์ และคณะ (2543, หน้า ค.) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดน่าน และพบว่าการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และสอดคล้องกับจุฑารัตน์ กัมพลานนท์ (2553, หน้า ข.) ที่ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้าน

การส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาลชุมชน โดยพบว่าแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลชุมชนไปสู่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประกอบไปด้วยการพัฒนากระบวนการข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารด้วยการเชื่อมโยงข้อมูลและนำข้อมูลไปใช้

1.5 ด้านการประสานงาน (Co- Coordinating) พบว่าการดำเนินงานของเลขานุการทางการแพทย์มักจะพบปัญหาในการประสานงานกับแพทย์ เช่น ต้องเผชิญกับสภาวะอารมณ์เครียดของแพทย์ที่มี Ego สูง และมีการมอบหมายงานที่เป็นงานส่วนตัวของแพทย์ เช่น การจัดทำเอกสารประกอบการสอนของอาจารย์แพทย์ การสืบค้นงานวิจัยของแพทย์ และการจัดส่งบทความวิจัยหรือบทความวิชาการเพื่อตีพิมพ์ในวารสารต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาติ ไตรรักษา (2559, หน้า 11) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดในหลักการบริหารโรงพยาบาลประกอบไปด้วยกลุ่มกิจกรรม 8 กิจกรรม คือ การวิเคราะห์สภาวะการณ์ปัจจุบัน การวางแผนงาน (planning) การดำเนินงานตามแผน (implementing) การประเมินผลการดำเนินงาน (evaluating) การนำสิ่งที่ได้จากการดำเนินงานไปใช้ประโยชน์ (utilizing) การติดตามประสานงานและการควบคุม (monitoring coordinating and controlling) ข้อมูลข่าวสาร (information) และการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (continuity)

1.6 ด้านการรายงานผลการดำเนินงาน (R-Reporting) พบว่าการรายงานผลการดำเนินงานมีความล่าช้าในบางครั้งโดยพบว่าเกิดจากงานเร่งด่วนที่จะแทรกเข้ามาในระหว่างการทำงานจึงทำให้การทำงานประจำเกิดความล่าช้าและจำเป็นต้องทำให้ทันเวลาโดยนำกลับไปทำที่บ้านด้วย จึงทำให้กระทบกับคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาจะไม่อ่านรายงานแต่ก็จะฟังจากการรายงานจากเลขานุการทางการแพทย์ด้วยการเข้าไปนำเสนอหรือการสรุปให้ฟัง ทั้งนี้เลขานุการทางการแพทย์จะต้องสามารถจัดการงานต่างๆ ภายใต้อการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคานท์และโรเซนไวท (Kant and Rosenzweig อ้างถึงใน ชนิตา ทองมณโฑ, 2545, หน้า 26) ที่ได้กล่าวถึงการจัดการสมัยใหม่นั้นองค์กรจะอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงมาก องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับค่านิยม สังคม วัฒนธรรม รวมถึงเทคโนโลยีและสังคมแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทำให้จำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารมากขึ้นและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องมีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น ดังนั้นบุคลากรจะต้องมีการปรับตัวให้แปรเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมได้ตลอดเวลา

1.7 ด้านงบประมาณ (B-Budgeting) พบว่าการจัดทำรายงานทางการเงินทางฝ่ายเลขานุการทางการแพทย์ได้มีการจัดทำเอกสารไว้ทุกครั้งตามระเบียบของหน่วยงานจึงไม่พบปัญหาในด้านงบประมาณ แต่อย่างไรก็ตามเลขานุการทางการแพทย์จะต้องดำเนินการด้านเอกสารการเบิกจ่ายล่วงหน้าก่อนการดำเนินงานจึงจะสามารถเบิกจ่ายได้ทันกับการดำเนินงานที่จะต้องใช้งบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเสาวลักษณ์ เลิศฐิติกุล (2550, หน้า ง.) ที่ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการในหน่วยการเงินและบัญชี งานคลังและพัสดุ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และพบว่าในการบริหารจัดการในแง่ของผู้รับบริการยังไม่มีชัดเจน ด้านผู้ปฏิบัติพบว่าการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมีน้อย ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบงานของตนเอง และหัวหน้าหน่วยไม่ได้แสดงบทบาทหน้าที่กำกับ ตรวจสอบ ดูแลผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม การให้คำแนะนำเกี่ยวกับระเบียบทางด้านการเงินยังไม่ค่อยแม่นยำและล่าช้า

## 9. ประโยชน์

### 9.1 ประโยชน์เชิงทฤษฎีและการวิจัยในอนาคต (Theoretical Contributions and Future Direction for Research)

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์เชิงทฤษฎี คือ แนวคิดที่นำไปสู่การวิจัยก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการสู่การปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาในงานเลขานุการทางการแพทย์ ทั้งเชิงโครงสร้างและเชิงจิตวิทยา ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ได้ศึกษารูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางในการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ โดยแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ได้ผู้ปฏิบัติงานเลขานุการทางการแพทย์ในอุตสาหกรรมรักษาพยาบาลและผู้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรที่มีลักษณะที่คล้ายกัน ซึ่งจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าแนวทางในการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ในแต่ละด้านมีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล

สำหรับข้อเสนอเพื่อการวิจัยในอนาคต อาจมีการศึกษาเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มีบริบทในการทำงานที่แตกต่างออกไปโดยมีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณร่วมด้วย โดยอาจมีตัวแปรกลางที่ส่งผ่านข้อเรียกร้องในการทำงานของบุคลากรไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่เป็นหัวข้อของกิจกรรมที่องค์กรนั้นมีความสนใจ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารจัดการงานในส่วนต่างๆ ของโรงพยาบาลต่อไป

### 9.2 ประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contributions)

การศึกษารูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ โดยการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์จะมีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการโรงพยาบาล เนื่องจากการบริหารจัดการโรงพยาบาลหรือองค์กรต่างๆ จำเป็นต้องมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดีและมีการพัฒนามากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Administration) ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ ทั้งนี้หากบุคลากรได้ทราบและตระหนักถึงรูปแบบสภาพปัญหาและมีการหาแนวทางในการแก้ไขจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานและการปฏิบัติงานที่ดี (In role Performance) ซึ่งนำไปสู่พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 10. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการนำเสนอผลการวิจัยไปใช้

10.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ทั่วประเทศ เพื่อจัดทำรูปแบบการทำงานของอาชีพเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาล เพื่อสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการแพทย์อาเซียนของประเทศไทยต่อไป

10.2 การศึกษาวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาการทำงานของสถานพยาบาลได้อย่างยั่งยืน เนื่องจากการทราบถึงรูปแบบการทำงานและสภาพปัญหาในการทำงานที่สามารถนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน โดยองค์การทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข และสถานพยาบาลต่างๆ สามารถนำผลการศึกษาวินิจฉัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทต่างๆ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ทั่วประเทศ เพื่อจัดทำรูปแบบการทำงานของอาชีพเลขานุการทางการแพทย์ในโรงพยาบาล เพื่อสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการแพทย์อาเซียนของประเทศไทยต่อไป

## 11. สรุป

จากการศึกษา รูปแบบ สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ เป็นการศึกษารูปแบบงานของเลขานุการ งานเลขานุการหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นงานที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความชำนาญในงานหลักตลอดจนต้องมีความรู้รอบตัวเป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและฉับไว มีการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ดังนั้นจากรูปแบบ สภาพปัญหาที่พบ จึงได้นำเสนอแนวทางในการบริหารจัดการงานเลขานุการทางการแพทย์ โดยโรงพยาบาลควรมีการกำหนดขอบเขตในการปฏิบัติงาน (Scope of job responsibility) ของเลขานุการทางการแพทย์ที่ชัดเจน และมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงพยาบาล ศัพท์สามัญทางการแพทย์ และการบริหารจัดการงานเอกสารและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้สามารถเข้าใจงานของผู้บริหารและช่วยแบ่งเบาภาระงานผู้บริหารได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น ทั้งนี้ควรรับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถในด้านเลขานุการทางการแพทย์โดยตรงที่สามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องทำการฝึกอบรมความรู้ในงานเลขานุการทางการแพทย์เพื่อเป็นการลดต้นทุนและลดระยะเวลาในการพัฒนาบุคลากร

## 12. กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลสำคัญ อันเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับงานวิจัยนี้

### เอกสารอ้างอิง

- จุฑารัตน์ กัมพลานนท์. (2553). *แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาลชุมชน*.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
ชนิดา ทองมณี. (2545). *การบริหารจัดการในโรงพยาบาลเฉพาะทางที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ*.  
วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ดรักเกอร์ม,ปีเตอร์ เอฟ. (2551). *สุดยอดปรมาจารย์ด้านบริหารจัดการ-Classic Drucker*. กรุงเทพฯ :  
ธรรกมลการพิมพ์  
พวงทอง ไกรพิบูลย์. (2557). *บทบาทหน้าที่ในงานเลขานุการทางการแพทย์*. บทสัมภาษณ์. พิธีมอบตราสัญลักษณ์  
นักศึกษาลูกสุทรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาเลขานุการทางการแพทย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต  
ไพฑูริย์ จันทสิงห์. (2543). *ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด  
น่าน*. ศูนย์ศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น รายงานวิจัย สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์  
ปวีณา สปีลาเลอร์. (2558). *หลักการเลขานุการทางการแพทย์*. มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพมหานคร

- ปานทิพย์ เปลี่ยนโมฬี. (2552). ยุทธศาสตร์สร้างชื่อ Medical Hub เมืองไทย. วารสารอุตสาหกรรมสาร. บริษัท ซี แอ็ด โปรโมชัน (1997) จำกัด
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน). (2558). มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี (ภาษาไทย). นนทบุรี: สถาบัน
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2556). การสำรวจโรงพยาบาลและสถานพยาบาลเอกชน พ.ศ. 2555. กรุงเทพมหานคร. สำนักงานสถิติแห่งชาติ
- สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2558). การวิเคราะห์ภาระงานบุคลากรสายสนับสนุนในหน่วยบริการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. กระทรวงสาธารณสุข. สืบค้นเมื่อ 2558, กุมภาพันธ์ 27, เข้าถึงได้จาก <http://www.med.nu.ac.th/fom/th/nuh2015/nuhMain.php?mod=secretary>
- สมชาติ ไตรักษา. (2559). หลักการและกระบวนการบริหารโรงพยาบาล. คณะสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล สืบค้นเมื่อ 2559, เมษายน 15, เข้าถึงได้จาก [http://ns2.ph.mahidol.ac.th/phklib/knowledgefiles/no1\\_1.pdf](http://ns2.ph.mahidol.ac.th/phklib/knowledgefiles/no1_1.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558. บริษัท วิชั่น พรินท์แอนด์มีเดีย จำกัด
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ปัญญาชน
- สิรวงศ์ กลั่นคำสอน. (2552). สภาวะอุตสาหกรรมยาและการแพทย์ในประเทศไทย. วารสารอุตสาหกรรมสาร. บริษัท ซี แอ็ด โปรโมชัน (1997) จำกัด
- เสาวลักษณ์ เลิศฐิติกุล. (2550). แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการในหน่วยการเงินและบัญชี งานคลังและพัสดุ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- Ehrlich, Sonna. (2000). *A case study of hospital manager: Process and outcome*. DNS Dissertation, Indiana University School of Nursing