

ปัญหาการบริหารภายในกระทรวงสาธารณสุข : ศึกษาเฉพาะกรณี  
ปัญหาการประสานงานระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข  
กับโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาค



นางสาววันสุรีย์ พรหมภัทร

ศูนย์วิทยพัชร์พยากร

007091

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

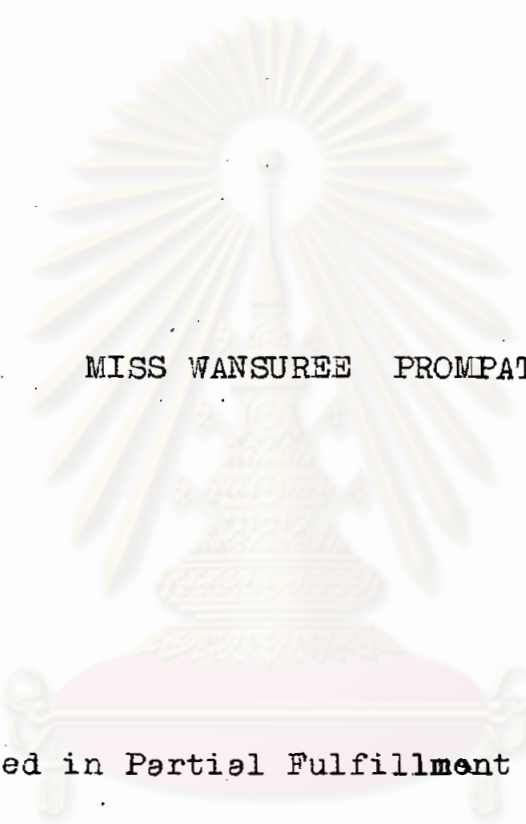
ภาควิชาการปกครอง

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2524

i 16252858

ADMINISTRATIVE PROBLEMS OF THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH  
:A CASE STUDY OF COORDINATION BETWEEN THE OFFICE OF THE  
UNDER-SECRETARY OF STATE AND THE PROVINCIAL HOSPITALS



MISS WANSUREE PROMPAT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Political Science

Department of Government

Graduate School

Chulalongkorn University

1981

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัญหาการบริหารภายในกระทรวงสาธารณสุข: ศึกษาเฉพาะกรณีปัญหาการประสานงานระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กับโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาค

โดย

นางสาว วันสุรีย์ พรหมภัทร

ภาควิชา

การปกครอง

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พนม ทินกร ณ อยุธยา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

*ศาสตราจารย์ ดร. พนม ทินกร ณ อยุธยา*

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ สุประสิทธิ์ บุณนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

*ศาสตราจารย์ ดร. สุภาพ*

..... ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร. สุภาพ)

*ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พนม ทินกร ณ อยุธยา*

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พนม ทินกร ณ อยุธยา)

*นายมนู สนิทพันธ์*

..... กรรมการ

(นายมนู สนิทพันธ์)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์  
ชื่อนิสิต  
อาจารย์ที่ปรึกษา  
ภาควิชา  
ปีการศึกษา

ปัญหาการบริหารภายในกระทรวงสาธารณสุข ๕ ศึกษาเฉพาะ  
กรณี ปัญหาการประสานงานระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวง  
กระทรวงสาธารณสุขกับโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาค  
นางสาว วันสุรีย์ พรหมภักดิ์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พนม ทินกร ณ อยุธยา  
การปกครอง ปี ๒๕๓๕  
2523



บทคัดย่อ

แรงคล้อยสำคัญที่ทำให้ผู้เขียนเกิดความมุ่งมั่นสร้างสรรค์วิทยานิพนธ์ ฉบับนี้คือ  
การตระหนักถึงความสำคัญของการประสานงานในการบริหาร และเห็นว่าปัญหาการประสาน  
งานเป็นปัญหาที่สำคัญมากภายในระบบราชการไทย แต่มีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้น้อยมาก

ผู้เขียนได้เจาะจงเฉพาะปัญหาการประสานงานระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวง  
กระทรวงสาธารณสุขกับโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาคมาเป็นกรณีศึกษา โดยเชื่อว่ากระทรวงสาธารณสุข  
น่าจะเป็นตัวแทนของระบบราชการไทยได้และการศึกษาปัญหาดังกล่าวน่าจะให้ความสำคัญ แก่  
หน่วยงานของรัฐในส่วนภูมิภาคให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข  
และของรัฐบาลด้วย

ฉะนั้นการศึกษาจึง เกี่ยวข้องสำคัญของหลักการประสานงานในระบบราชการ  
ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับการประสานงาน (ความหมาย, หลักการ, จุดมุ่งหมาย, รูปแบบ, วิธีดำเนินการ  
เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี และประโยชน์) และความสัมพันธ์ระหว่างการประสานงานกับ  
ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ต่อจากนั้นจึงศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานปลัด  
กระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, กองการเจ้าหน้าที่และโรงพยาบาลจังหวัด โดยพิจารณาจาก

โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานมีอยู่ และในส่วนที่มีความสัมพันธ์กัน แล้วจึงใช้  
 ประสมการณ จากการเป็นข้าราชการในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวง  
 กระทรวงสาธารณสุขและความคิดเห็นที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ตลอดจนนักวิชาการ  
 ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารของกระทรวงสาธารณสุข มาสรุปปัญหาการประสานงานเกี่ยว  
 กับการบริหารงานบุคคลระหว่างกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวง  
 สาธารณสุขกับโรงพยาบาลจังหวัด

อย่างไรก็ตาม เพื่อสนับสนุนข้อสรุปเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าว ผู้เขียนจึงออกแบบสอบ  
 ถามเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปของโรงพยาบาลจังหวัดทั่วประเทศ และศึกษาวิเคราะห์ว่า  
 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีความคิดและพฤติกรรมต่อปัญหานี้แตกต่างกันเพียงใด เมื่อคำนึงถึง  
อายุราชการ, อายุการดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป, การศึกษา, สถานะของ <sup>๒๗/๖-๖๖</sup>  
โรงพยาบาลจังหวัดที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปประจำอยู่และระดับความสัมพันธ์แบบไม่เป็น <sup>๗/๖๖</sup>  
ทางการที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีต่อกองการเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์  
 (correlation) สรุปผลการวิจัยได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวนี้ มีอิทธิพลในการกำหนด  
 ความคิดและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีต่อปัญหาการประสานงานระหว่างกองการ  
 เจ้าหน้าที่กับ โรงพยาบาลจังหวัดมากน้อย เรียงตามลำดับคือ สถานะของโรงพยาบาลจังหวัด  
 ( $r_s = 0.82$ ), ระดับความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองการเจ้าหน้าที่ ( $r_s = 0.80$ )  
 อายุราชการ ( $r_s = 0.67$ ) ระดับการศึกษา ( $r_s = 0.45$ ) และอายุการดำรงตำแหน่ง  
 ( $r_s = 0.31$ ) นอกจากนี้ยังเห็นว่าปัญหาการประสานงานระหว่างกองการเจ้าหน้าที่กับ  
 โรงพยาบาลจังหวัดทุกถัน ไม่ว่าจะ เป็นในด้าน การวางแผน, การติดต่อสื่อสาร, การประสาน  
 ความคิดเห็น, การควบคุมและการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญ อย่างไรก็ตามการ  
 แก้ไขปัญหาดังกล่าวอยู่นอกเหนือขีดความสามารถและอำนาจหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่  
 เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ รวมทั้งนโยบาย  
 ของกระทรวงสาธารณสุขอีกด้วย การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงควรดำเนินการในระดับกระทรวง และ  
 ประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทั้งหมด.



Thesis Title Administrative problems of the Ministry  
of Public Health: a case study of  
coordination between the Office of the  
Under-Secretary of State and the  
provincial hospitals

Name Miss Wansuree Prompet

Thesis Advisor Assistant Professor Penom Dinakara

Department Government

Academic Year 1980

#### ABSTRACT

The realization on the importance of the coordination in administration affairs and knowing that it is the most important problem in the Thai bureaucracy system which interesting very few people to study is the significant inspiration for the editor to research and produce this thesis.

Believing that the Ministry of Public Health can be an instance of the Thai bureaucracy system, this thesis specifies to study it by raising the coordination problems between the office of the Under-Secretary of State and the provincial hospitals as a case study, and also emphasizes on the governmental local agencies to support the policy of the Ministry of Public Health and the government as well

9

In this circumstance, this thesis concerns the significant substances of coordinating principle in the bureaucracy system (together with its meaning, principle, purpose, model, methods for any benefits and beneficial coordination) as well as the relationship between coordination and the regulation of the governmental administration. Then, it continues studying the relationship between the office of the Under-Secretary of State, the Personnel Division and the provincial hospitals by considering the structure and authority of each agency relevant. Next, the editor's experience from being as a government official in the Personnel Division will be applied together with the viewpoints interviewed from the experts in this field and the technicians interested in the administration of the Ministry of Public Health to find out coordination problems in regards to personnel administration between the Personnel Division of the office of the Under-Secretary of State and the provincial hospitals.

However; in order to find more details to support this thesis, the editor has given a lot of inquiry forms to the officers throughout provincial hospitals in the country, concluding them and analyzing the officers' opinions and behaviors towards the problems variably by using correlation method. It can be concluded that the 5 independent variables: years of

employment, duration of work in their position, their educations, the status of the provincial hospitals where they station and the informal relationship level of the officers towards the Personnel Division have influence over the officers' opinions and behaviors under the coordination problems between the Personnel Division and the provincial hospitals which varied respectively: the status of the provincial hospitals ( $r_s=0.82$ ), the level of informal relationship with the Personnel Division ( $r_s=0.80$ ), years of employment ( $r_s=0.67$ ), level of education ( $r_s=0.45$ ) and duration in the position ( $r_s=0.31$ ).

In addition, it shows the problems occurring between the Personnel Division and the provincial hospitals in every respect; not only planning, communication, opinions, controlling, morale, but also motivation.

Anyhow, the solution of this problem is beyond the capacities and authorities of the Personnel Division as it concerns directly the orders and rules in bureaucracy, including the policy of the Ministry of Public Health itself. The solution should be emphasized on the Ministry level and coordination with all government agencies concerned.





กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผศ. พนม ทินกร น. อยุชยา อาจารย์ที่ปรึกษาซึ่งพร้อมที่จะเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีสาระสมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากผู้เขียนเป็นข้าราชการ บ่อยครั้งที่ต้องไปติดคอขอคำแนะนำจากท่านนอกเวลาราชการ ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ คร. พิทยา บวรวัฒนา, คุณณรงค์ รังกุพันธ์, คุณเจตน์ ปฏิเวทวิทยุ, คุณประสิทธิ์ สุขโย, และเจ้าหน้าที่กองโรงพยาบาลอุบลุมิภวศทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำและให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์

ขอบคุณเจ้าหน้าที่กองการเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ช่วยให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจอย่างดียิ่ง โดยเฉพาะคุณศิริวรรณ แก้วสุทธิ และคุณพัชรี บุญมาก ซึ่งเต็มใจให้ความช่วยเหลือโดยมิรู้เหน็ดเหนื่อยนับตั้งแต่การจัดทำแบบสอบถาม จนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ปรากฏเป็นรูปเล่มออกมา

สุดท้ายนี้ ขอระลึกถึง ปราโมทย์ สันตยากร ผู้เป็นพลังใจสำคัญ ทำให้ผู้เขียนเกิดความมุ่งมั่นในการสร้างงานชิ้นนี้จนกระทั่งเป็นผลสำเร็จ

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๘
กิตติกรรมประกาศ.....	๙
สารบัญตาราง.....	๑๑
สารบัญภาพประกอบ.....	๑๓



บทที่

1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของหน่วยที่ทำการศึกษ.....	4
จุดมุ่งหมายของวิทยานิพนธ์.....	5
ขอบเขตของวิทยานิพนธ์.....	6
สมมุติฐานของการศึกษา.....	6
วิธีการศึกษาและวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	15
คำย่อ.....	15
โครงร่างของวิทยานิพนธ์.....	15
2 หลักการประสานงานในระบบราชการ.....	17
การประสานงาน.....	17
ก. ความหมายของการประสานงาน.....	17
ข. หลักการของการประสานงาน.....	20
ค. ความมุ่งหมายของการประสานงาน.....	22

ง. รูปแบบของการประสานงาน.....	23
จ. วิธีดำเนินการ เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี.....	25
ฉ. ประโยชน์ของการประสานงาน.....	32
การประสานงานกับการบริหารราชการแผ่นดิน.....	34
3. ความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข : กองการเจ้าหน้าที่และโรงพยาบาลจังหวัด (พิจารณาจากโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่).....	40
สำนักงานปลัดกระทรวง.....	40
กองการเจ้าหน้าที่.....	43
โรงพยาบาลจังหวัด.....	58
4. ปัญหาการประสานงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลระหว่างกองการเจ้า หน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุขกับโรงพยาบาล จังหวัด : วิเคราะห์โดยพิจารณาปัญหาจากการบริหารราชการส่วนกลาง เป็นหลัก .....	64
ปัญหาการประสานงานด้านการวางแผน.....	69
ปัญหาการประสานงานด้านการติดต่อสื่อสาร.....	75
ปัญหาการประสานงานด้านการประสานความคิดเห็น.....	81
ปัญหาการประสานงานด้านการควบคุม.....	85
ปัญหาการประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและบำรุงขวัญ..	90
5. ปัญหาการประสานงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลระหว่างโรงพยาบาล จังหวัดกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข : วิเคราะห์โดยพิจารณาปัญหาจากการบริหารราชการส่วนภูมิภาคเป็นหลัก. 96	
แบบสอบถาม.....	96
ผลการวิจัย.....	98
ก. อายุการดำรงตำแหน่ง จ. บริหารงานทั่วไปกับ ปัญหาการประสานงาน.....	98

ข. อายุราชการกับปัญหาการประสานงาน.....	115
ค. ระดับการศึกษากับปัญหาการประสานงาน.....	133
ง. ฐานะของ รพจ. กับปัญหาการประสานงาน.....	148
จ. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับเจ้าหน้าที่กอง จ. กับปัญหาการประสานงาน.....	161
สรุปผลการวิจัย.....	175
6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	182
บทสรุป.....	182
ข้อเสนอแนะ.....	192
บรรณานุกรม.....	198
ภาคผนวก.....	200
ผนวก 1 สายการบังคับบัญชาของกระทรวงสาธารณสุข.....	200
ผนวก 2 แบบสอบถาม.....	204
<u>ผนวก 3 การคำนวณสหสัมพันธ์ของตำแหน่ง.....</u>	<u>216</u>
ผนวก 4 มาตรฐานกำหนดตำแหน่งสายงานเลขานุการและ บริหารงานทั่วไป.....	218
ประวัติผู้เขียน.....	231

## สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1. อัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปของรพจ.ทั่วประเทศ.....	12
2. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการวางแผน .....	98
3. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ .....	100
4. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ .....	101
5. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร แบบทางเดียว.....	104
6. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการประสานความคิดเห็น.....	105
7. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความรู้สึกว่าถูกควบคุม.....	107
8. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความไว้วางใจในการเป็นที่ ปรึกษา .....	108
9. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับการสั่งการ.....	109



10. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับการ พัฒนาอาชีพ .....	111
11. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับ ความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ .....	113
12. อายุการดำรงตำแหน่งจ.บริหารงานทั่วไปกับปัญหาการประสานงาน ด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับ ความผูกพันกับกองจ. ....	114
13. อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการวางแผน .....	115
14. อายุราชการกับปัญหาการประสานงานในลักษณะการติดต่อสื่อสาร แบบเป็นทางการ .....	117
15. อายุราชการกับปัญหาการประสานงานในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็น ทางการ .....	118
16. อายุราชการกับปัญหาการประสานงานในลักษณะการติดต่อสื่อสาร แบบทางเดียว .....	120
17. อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการประสานความคิดเห็น .....	122
18. อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับ ความรู้สึกว่าถูกควบคุม .....	124
19. อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับ ความไว้วางใจในการเป็นที่ปรึกษา .....	125

20 .	อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับการสั่งการ.....	127
21 .	อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ.....	129
22 .	อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่.....	131
23 .	อายุราชการกับปัญหาการประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับความผูกพันกับกองจ.....	132
24 .	การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการวางแผน.....	133
25 .	การศึกษากับปัญหาการประสานงานในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ.....	134
26 .	การศึกษากับปัญหาการประสานงานในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ.....	135
27 .	การศึกษากับปัญหาการประสานงานในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว.....	138
28 .	การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการประสานความคิดเห็น.....	139
29 .	การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความรู้ดีกวาถูกควบคุม.....	140
30 .	การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความไว้วางใจในการเป็นที่ปรึกษา.....	141

31 . การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับการสั่งการ.....	143
32 . การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ.....	144
33 . การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่.....	146
34 . การศึกษากับปัญหาการประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญ ในประเด็นเกี่ยวกับความผูกพันกับกองจ.....	147
35 . ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานด้านการวางแผน.....	148
36 . ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ.....	149
37 . ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานด้านการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ.....	150
38 . ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานด้านการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว.....	152
39 . ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานด้านการประสานความคิดเห็น..	152
40 . ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความรู้สึกว่าถูกควบคุม.....	153
41 . ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความไว้วางใจในการ เป็นที่ปรึกษา .....	155

ตารางที่

หน้า

42. ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานคานการควบคุมในประเด็น  
เกี่ยวกับการจัดการ..... 156

43. ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานคานการ เสริมสร้างกำลังใจและ  
การบำรุงขวัญในประเด็น เกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ..... 157

44. ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานคานการ เสริมสร้างกำลังใจ  
และการบำรุงขวัญในประเด็น เกี่ยวกับความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่..... 159

45. ฐานะของรพจ. กับปัญหาการประสานงานคานการ เสริมสร้างกำลังใจ  
และการบำรุงขวัญในประเด็น เกี่ยวกับความผูกพันกับกองจ..... 160

46. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
คานการวางแผน..... 161

47. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ..... 162

48. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ..... 163

49. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ในลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบทางเคียว..... 165

50. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
คานการประสานความคิดเห็น..... 166

51. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการ ประสานงาน  
คานการควบคุมในประเด็น เกี่ยวกับความรู้สึกว่าถูกควบคุม.....168

52. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ กับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับความไว้วางใจในการเป็นที่ปรึกษา.....169
53. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ด้านการควบคุมในประเด็นเกี่ยวกับการจัดการ.....170
54. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับการ  
การพัฒนาอาชีพ.....171
55. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับความภูมิใจ  
ในตำแหน่งหน้าที่.....173
56. การมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการกับกองจ. กับปัญหาการประสานงาน  
ด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญในประเด็นเกี่ยวกับความ  
ผูกพันกับกองจ.....174
57. เปรียบเทียบสมมุติฐานกับผลการวิจัยเกี่ยวกับความคิดและพฤติกรรมของจ.  
บริหารงานทั่วไปต่อปัญหาการประสานงานระหว่างกองจ. สป. สส. กับรพจ. 175
58. สรุปอิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อปัญหาการประสานงานและแสดงทิศทาง  
ความสัมพันธ์ว่าสอดคล้องกับสมมุติฐานหรือไม่เพียงใด.....183
59. เปรียบเทียบการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการกับแบบไม่เป็นทางการ.....186



สารบัญภาพประกอบ

ลำดับภาพ	หน้า
ก องค์การในฐานะระบบสังคม.....	1
ข ความเคลื่อนไหวขององค์การ.....	2
ค การปรับตัวขององค์การ.....	3
แผนภูมิที่	
1 การจัดแบ่งหน่วยงานของ รพจ.....	60
ตัวแบบที่	
1 แสดงความคิดและพฤติกรรมของ จ. บริหารงานทั่วไปต่อปัญหาการ ประสานงานระหว่างกอง จ. สป.สศ. กับ รพจ.....	66
2 แสดงความคิดและพฤติกรรมของ จ. บริหารงานทั่วไปต่อปัญหาการประ- สานงานด้านการวางแผนระหว่างกอง จ. สป.สศ. กับ รพจ.....	72
3 แสดงความคิดและพฤติกรรมของ จ. บริหารงานทั่วไปต่อปัญหาการประ- สานงานด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างกอง จ. สป.สศ. กับ รพจ.....	78
4 แสดงความคิดและพฤติกรรมของ จ. บริหารงานทั่วไปต่อปัญหาการประ- สานงานด้านการประสานความคิดเห็นระหว่างกอง จ. สป.สศ. กับ รพจ.	82
5 แสดงความคิดและพฤติกรรมของ จ. บริหารงานทั่วไปต่อปัญหาการประ- สานงานด้านการควบคุมระหว่างกอง จ. สป.สศ. กับ รพจ.....	87
6 แสดงความคิดและพฤติกรรมของ จ. บริหารงานทั่วไปต่อปัญหาการ ประสานงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการบำรุงขวัญระหว่างกอง จ. สป.สศ. กับ รพจ.....	92