

การจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
ฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร
Conflict Management to Increase Efficiency in International Affairs,
Samitivej Hospital, Srinakarin Branch, Bangkok

มินามิ นามิซา¹, สุดาภรณ์ กิจกุลนำชัย²
รัชตา มิตรสมหวัง³ และ ประเสริฐ สุขศาสตร์กวิน⁴
Minami Namiza¹, Sudabhorn Khitkhulnamchai²
Ratchata Mitsomwang³, and Prasert Suksatsakawin⁴
วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

Siam Technology College, Thailand

E-mail: 66008313019@siamtechno.ac.th¹, sudabhornk@siamtechno.ac.th²

ratchatam@siamtechno.ac.th³, praserts@siamtechno.ac.th⁴

Received August 27, 2025; Revised October 3, 2025; Accepted October 30, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศโรงพยาบาลสมิติเวช 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศโรงพยาบาลสมิติเวช และ 3) เสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศโรงพยาบาลสมิติเวช การวิจัยแบบผสมผสาน สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุ และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านทรัพยากร ด้านบทบาทและสถานภาพ ด้านบุคลิกภาพและพฤติกรรมตามลำดับ 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก มีค่าระดับความสัมพันธ์ต่ำมาก โดยปัจจัยการจัดการความขัดแย้ง ($\beta=.450$) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุระหว่างชุดตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม เท่ากับ .450 สัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับ .202 และสัมประสิทธิ์การอธิบายเท่ากับ .192 โดยมีประสิทธิภาพร่วมกัน ร้อยละ 19.2 และ 3) แนวทางการ

จัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช พบว่าความขัดแย้งองค์กรเกิดจากปัจจัยหลายประการซึ่งลดทอนได้ด้วยการมีทัศนคติเปิดกว้างรับฟังผู้อื่น สื่อสารอย่างให้เกียรติใช้กลยุทธ์การเจรจาและประนีประนอม กำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนผ่านเอกสารทางการและจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ยั่งยืน

คำสำคัญ: การจัดการความขัดแย้ง; ประสิทธิภาพ; การทำงานฝ่ายต่างประเทศ

Abstract

This article aims to: 1) study the level of conflict management factors and their relation to efficiency in the International Department of Samitivej Hospital; 2) analyze the factors affecting conflict management to increase efficiency in the International Department of Samitivej Hospital; and 3) propose conflict management guidelines to enhance efficiency in the International Department of Samitivej Hospital. The research employed a mixed-methods approach. The statistics used for data analysis included frequency, mean, standard deviation, and multiple regression. The qualitative research utilized in-depth interviews.

The research findings revealed that: 1. The overall level of factors influencing conflict management for work efficiency was high. When considering each aspect, organizational culture was rated highest, followed by resources, roles and status, and personality and behavior, relatively. 2. Analysis of the factors affecting conflict management for work efficiency revealed a positive, though very low, correlation between these factors and work efficiency. The conflict management factor ($\beta = .450$) had a multiple correlation coefficient (R) of .450, a coefficient of determination (R^2) of .202, and an adjusted R-square of .192, with an explanatory power of 19.2%. 3. Conflict management approaches for work efficiency in the International Department at Samitivej Hospital revealed that organizational conflict stems from multiple factors, which can be mitigated by maintaining an open attitude, using respectful communication, implementing negotiating and compromising strategies, clearly defining roles and responsibilities through official documentation, and allocating resources fairly to create a sustainable work environment.

Keywords: conflict management; efficiency; working in foreign affairs

บทนำ

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เป็นธรรมชาติเกิดขึ้นได้ในทุกๆ สถานที่ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน อาจเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ อาทิเช่น การไม่บรรลุเป้าหมายที่มีต่อองค์กร (Luthans & Doh, 2018) คุณลักษณะส่วนบุคคล หรือปัจจัยส่วนบุคคล การที่แต่ละบุคคลมีบุคลิกภาพหรือบุคลิกลักษณะที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังเกิดจากความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน รวมถึงการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ย่อมส่งผลประโยชน์ที่ไม่ลงตัวและความขัดแย้งเกิดจากอิทธิพลจากบุคคลรอบข้างและการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สื่อสารไม่ตรงกัน ปัญหาที่นำไปสู่การวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ปัญหาการสื่อสารระหว่างบุคลากรและผู้ป่วยต่างชาติ ความคาดหวังที่แตกต่างกันในมาตรฐานการรักษาและบริการ รวมถึงบทบาทหน้าที่ที่ไม่สอดคล้องกันของบุคลากร ทำให้เกิดความขัดแย้งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและคุณภาพการบริการ

ดังนั้นจากสาเหตุของความขัดแย้งที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ย่อมส่งผลต่อองค์กรได้ทั้งทางบวกและทางลบ ในกรณีที่ความขัดแย้งมากหรือน้อยเกินไป จะส่งผลให้มีความตึงเครียดในองค์กรมากขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดความคับข้องใจในการทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงาน ขาดความร่วมมือในการทำงาน และขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หากองค์กรมีความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาดังนั้นการจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงมีความสำคัญในการทำให้ความขัดแย้งนั้นเป็นความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ นำไปสู่การพัฒนาและบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด (Kreitner & Kinicki, 2020)

ความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวันของมนุษย์ โดยเฉพาะเมื่อมนุษย์ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคมหรือการทำงานเป็นกลุ่ม นอกจากความขัดแย้งระหว่างบุคคลแล้วยังจะมีความขัดแย้งระหว่างกลุ่มด้วย หากสมาชิกกลุ่มมีความแตกต่างกันมากในหลายๆ ด้าน ความขัดแย้งก็จะเกิดมากขึ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นการยากที่คนเราจะทำงานร่วมกันในหน่วยงานโดยปราศจากความขัดแย้ง จนมีคำกล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีในชีวิต แต่ปัญหาไม่จำเป็นต้องมีเพราะความขัดแย้งที่คงอยู่ในระดับหนึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดปัญหา แม้กระนั้นนักบริหารก็ต้องให้ความสนใจกับเรื่องของความขัดแย้งและเข้าเกี่ยวข้องกับอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สาเหตุของความขัดแย้งในโรงพยาบาล ได้แก่ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม อุปสรรคทางภาษา ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบและนโยบาย ความคาดหวังที่แตกต่างกัน

จากข้อมูลสถิติ พบว่าผู้ป่วยต่างชาติคิดเป็น 61.4% ของผู้ป่วยนอกทั้งหมด และผู้ป่วยในคิดเป็น 48.3% ของผู้ป่วยในทั้งหมดในช่วงปี 2014–2018 (Khunakorncharatphong et al., 2021) นอกจากนี้งานศึกษาของโรงพยาบาลสอนในเมืองเจนีวา (Switzerland) พบว่า ~41% ของความขัดแย้งมีผลกระทบต่อคุณภาพการดูแลผู้ป่วย (Cullati et al., 2019) ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าความขัดแย้งในบริบท

ของผู้ป่วยข้ามชาติมีผลต่อทั้งบุคลากรและคุณภาพการบริการ ทำให้เกิดความจำเป็นในการศึกษาและพัฒนากลไกการจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งซึ่งเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติของมนุษย์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อบุคคลมีเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน หรือการที่สมาชิกในที่ที่มีความเห็นไม่สอดคล้องกันในเรื่องต่าง ๆ ความแตกต่างเหล่านี้จะก่อให้เกิดความขัดแย้งต่อมาภายหลัง ความขัดแย้งในสังคมหรือองค์กรอาจเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ เช่น ระหว่างคนกับคน คนกับกลุ่ม กลุ่มกับกลุ่ม หรือองค์กรกับองค์กร สาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากการตกอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน ผลประโยชน์ขัดกัน คาดหวังในบทบาทต่างกัน อคติ ค่านิยมและการรับรู้ต่างกัน และการได้มาปฏิบัติสัมพันธ์กัน ความขัดแย้งคือความรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความคิดเห็นหรือความเข้าใจว่าเป้าหมายหรือผลประโยชน์ของตนเองนั้นถูกขัดขวางหรือไม่ลงรอยกัน (Incompatible Goal) กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้น ไม่ว่าจะในระดับบุคคล องค์กร สังคม หรือระดับประเทศ ในเกือบทุกหนทุกแห่ง ได้ใช้สันติวิธีเข้าช่วยคลี่คลายความขัดแย้งมากกว่าการใช้ความรุนแรง (Hadziabdic et al., 2014)

ปัจจุบันระบบสาธารณสุขและการแพทย์ทั่วโลกมีแนวโน้มที่จะเปิดกว้างและรองรับผู้ป่วยจากนานาชาติมากขึ้น ทำให้โรงพยาบาลหลายแห่ง โดยเฉพาะโรงพยาบาลขนาดใหญ่และโรงพยาบาลเอกชน ได้จัดตั้ง "ฝ่ายต่างประเทศ" ขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ป่วยชาวต่างชาติ ทั้งในด้านการแพทย์ การประสานงาน และการให้บริการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและภาษาที่หลากหลาย อย่างไรก็ตาม การให้บริการทางการแพทย์แก่ผู้ป่วยข้ามชาติย่อมมาพร้อมกับความท้าทายและความขัดแย้งหลายประการ เช่น ปัญหาการสื่อสาร อุปสรรคทางภาษา ความคาดหวังที่แตกต่างกัน รวมถึงความซับซ้อนทางกฎระเบียบระหว่างประเทศ หากไม่มีการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาเหล่านี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจของผู้ป่วย ความเครียดในการทำงานของบุคลากร และแม้กระทั่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของโรงพยาบาล (Piryanı & Piryanı, 2019)

บทความวิจัยนี้นำเสนอการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร เป็นเรื่องที่มีประโยชน์และน่าสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กรและจะเป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานฝ่ายต่างประเทศให้มีความสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและผลกำไรขององค์กร และคาดหวังว่าผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้จะสามารถนำมาใช้เป็นตัวอย่างและแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์ที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กร หรือหน่วยงานอื่น ๆ ได้อีกด้วยและเพื่อให้เกิดการพัฒนาและบริหารจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความขัดแย้ง

ความหมายของความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความเห็นไม่ตรงกันหรือมองกันคนละมุม ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยากเมื่อบุคคลรับรู้ไม่เหมือนกัน ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ความขัดแย้งอาจไม่เป็นประโยชน์ถ้านำไปสู่กิจกรรมที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางตรงกันข้ามความขัดแย้งจะเป็นประโยชน์ถ้าความเห็นที่ต่างกันส่งเสริมหรือนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจของกลุ่มหรือการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์เป็นทักษะที่จำเป็นยิ่งของผู้นำ มีงานวิจัยที่แสดงว่าผู้นำใช้เวลาประมาณร้อยละสิบในการจัดการความขัดแย้ง

การมีปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 บุคคลขึ้นไป ปฏิสัมพันธ์ภายในหน่วยงานองค์กรหรือระดับประเทศย่อมส่งผลให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในทุกองค์กรโดยเกิดจากฝ่ายต่างๆที่ไม่สามารถหาข้อยุติร่วมกันได้และ ความสัมพันธ์ที่เข้ากันไม่ได้นี้อาจมาจากการที่มีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อและทักษะที่แตกต่างกัน การทำงานร่วมกันของคนหลากหลายฝ่ายย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ องค์กรเอกชนหรือรัฐบาล

Broukhim et al. (2019) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นการแข่งขันกันระหว่างบุคคลที่มีความต้องการความคิด (idea) ค่านิยม หรือเป้าหมายไม่ตรงกัน การทำงานร่วมกันย่อมเกิดความขัดแย้งขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

แนวคิดและทฤษฎีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การทำงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าองค์กรภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน ต่างก็ตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงาน หรือเทคนิคการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนการทำงานอย่างไรให้มีความสุข นั้นแสดงว่าองค์กรทั้งหลายต่างก็มีความเห็นตรงกันว่าองค์กรจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพ และสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นลักษณะงานประเภทใดก็ตาม ความสุขในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน แม้ว่าบุคลากรอาจประสบความเหน็ดเหนื่อยหรือเผชิญกับอุปสรรคในการทำงาน แต่เมื่อเห็นผลลัพธ์หรือความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน บุคคลมักสามารถมองข้ามความท้อทายเหล่านั้นได้ การสร้างความสุขในการทำงานจึงเกี่ยวข้องกับการที่บุคคลสามารถรับรู้ความสนุกและความพึงพอใจในกิจกรรมที่ตนปฏิบัติ ความสนุกและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคลากรสามารถรับมือกับอุปสรรคหรือความยากลำบากได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีความสุขในการทำงานไม่ได้หมายถึงเพียงความรู้สึกทางอารมณ์เท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถส่งผลต่อการได้รับการยอมรับและความพึงพอใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตาม การสร้างความสุขในการทำงานเป็นเรื่องซับซ้อน เนื่องจากแต่ละบุคคลมีวิธีการและแนวคิดในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล แนวคิด และวิธีการปรับตัวในการทำงาน

ความหมายการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายดังนี้

Millet (1954) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก เช่น การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า เป็นต้น

สรุปว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน คือ การปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ความสามารถ และทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นเจริญขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์กรเกิดความสุขในที่สุด โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรหรือการพัฒนาสังคม

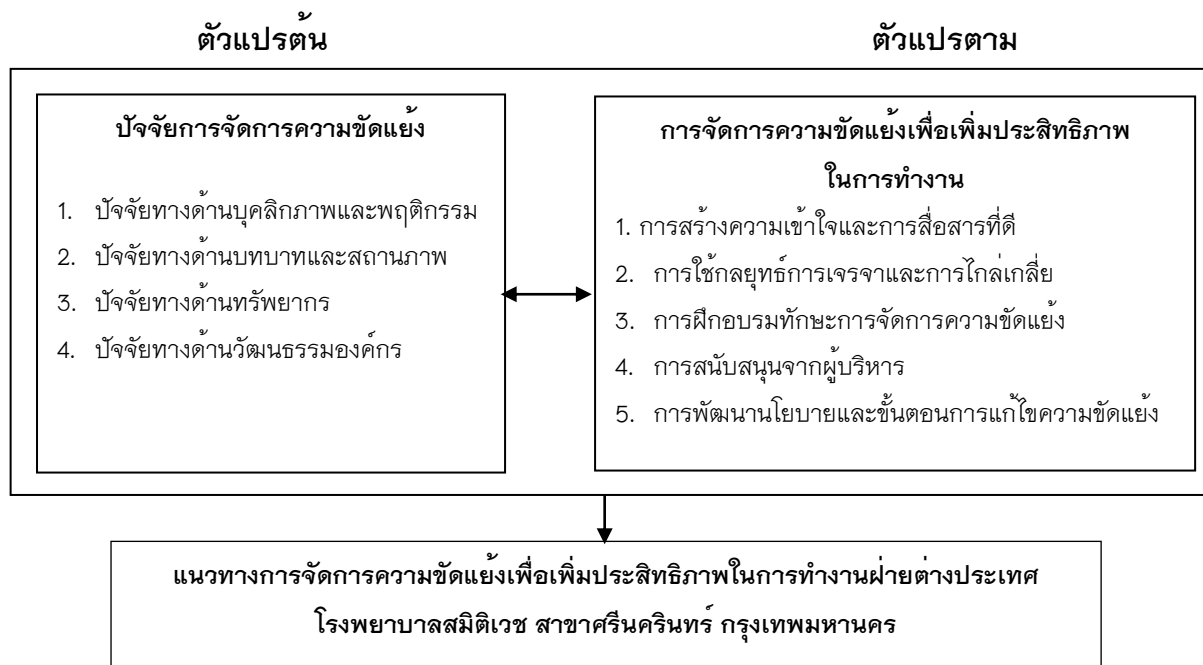
นโยบายการค้าระหว่างประเทศทางด้านการแพทย์

นโยบายการค้าระหว่างประเทศทางด้านการแพทย์ หมายถึง นโยบายและมาตรการของรัฐที่กำหนดขึ้นเพื่อกำกับ ดูแล และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนสินค้า บริการ เทคโนโลยี และบุคลากรด้าน

สุขภาพกับนานาชาติประเทศ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อสนับสนุนความมั่นคงด้านสุขภาพของประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และสร้างความร่วมมือกับประชาคมโลก ซึ่งสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการค้าทางการแพทย์มีตั้งแต่อุปกรณ์พื้นฐาน เช่น หน้ากากอนามัย เครื่องช่วยหายใจ ชุดป้องกันส่วนบุคคล (PPE) ไปจนถึงยา วัคซีน และเทคโนโลยีการแพทย์ขั้นสูง การค้าสินค้าและบริการเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถของประเทศในการตอบสนองต่อวิกฤติด้านสาธารณสุข เช่น การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ทำให้หลายประเทศต้องทบทวนนโยบายด้านการนำเข้าและส่งออกเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถจัดหาสินค้าจำเป็นได้อย่างเพียงพอ (Bown, 2020) แนวคิดสำคัญของนโยบายการค้าระหว่างประเทศด้านการแพทย์จึงต้องคำนึงถึงทั้งประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ ความยุติธรรมในการเข้าถึง และความมั่นคงด้านสุขภาพ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อสร้างความยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในชุมชนของ Siripongtuasin (2016), and Lukthong (2017) โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาครีโนครินทร์ กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณ คือ บุคลากรฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาครีโนครินทร์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 80 คน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างประเทศโรงพยาบาลสมิติเวช สาขาครีโนครินทร์ กรุงเทพมหานคร ด้วยวิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ที่ปรึกษาสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงอิสตันบูล ประเทศจำนวน 1 คน อุปทูตรักษาราชการสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงอิสตันบูล จำนวน 1 คน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศเอเชียใต้, กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 1 คน กองสุกิตติคดี บำชามาส จำนวน 1 คน กองสุกิตติคดี บังคลาเทศ จำนวน 1 คน รองกงสุลฝ่ายพาณิชย์ ณ เมืองมุมไบ จำนวน 1 คน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศตะวันออกกลาง กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 1 คน รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 คน และ ผู้อำนวยการองค์การอนามัยโลกประจำภูมิภาคเอเชีย จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากการวิจัยแบบผสมผสาน โดยเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามและการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

2.1 ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะแบบปลายปิด เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาครีโนครินทร์ กรุงเทพมหานคร

2.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามลักษณะแบบปลายปิด เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาครีโนครินทร์ กรุงเทพมหานคร

2.3 ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดแนวทางการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาครีโนครินทร์ กรุงเทพมหานคร

การกำหนดเกณฑ์ ถือหลักว่าจะต้องให้ทุกระดับมีช่วงคะแนนเท่ากันจะเห็นได้ว่าคะแนนสูงสุด 5 คะแนน และต่ำสุด 1 คะแนน ซึ่งมีช่วงห่างหรือพิสัยของคะแนนเท่ากับ $5 - 1 = 4$ มี 5 ระดับโดย แต่ละระดับควรมีช่วงห่างเท่ากับ $4/5 = 0.8$

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสัมภาษณ์เครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.1.1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติพื้นฐานหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) แล้วเสนอแบบความเรียง

3.1.2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.1.3. การทดสอบสมมติฐานระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการตัวแปร

3.1.4. การจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร จะทดสอบสถิติเชิงอ้างอิง ได้แก่ การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ เป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรอิสระ ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป เป็น เทคนิคทางสถิติที่อาศัยความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรมาใช้ในการทำนาย โดยเมื่อทราบค่าตัวแปรหนึ่งก็สามารถทำนายอีกตัวแปรหนึ่งได้สามารถเขียนให้อยู่ในรูปสมการเชิงเส้นตรงในรูปแบบ

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

เมื่อได้ข้อมูลจากการสังเกต บันทึก สัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการตรวจสอบเพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือ การตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการวิเคราะห์ซึ่งการตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การตรวจสอบข้อมูลสามเส้า ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัยใช้การจัดเรียงข้อมูลตามเนื้อหาที่เกี่ยวข้องได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัยใช้การจัดเรียงข้อมูลตามเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร ตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการจัดระเบียบข้อมูล การจัดแสดงข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลเหล่านั้นมาแสดงด้วยการพิมพ์เนื้อหาและลำดับกิจกรรมที่สอดคล้องกับการลงเก็บข้อมูลเชิงพื้นที่และการหาข้อสรุป การตีความและการตรวจสอบความถูกต้องประเด็นของผลการวิจัยโดยการสังเคราะห์ ตีความ หาข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบเนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาอภิปรายผลร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องจากนั้นนำผลการวิจัยที่สรุปและตีความมาเรียบเรียงเป็นผลการศึกษา

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศโรงพยาบาลสมิติเวชโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาคือปัจจัยทางด้านทรัพยากร ปัจจัยทางด้านบทบาทและสถานภาพ และปัจจัยทางด้านบุคลิกภาพและพฤติกรรมตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

ปัจจัยการจัดการความขัดแย้ง	(ระดับความคิดเห็น)			
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1. ปัจจัยทางด้านบุคลิกภาพและพฤติกรรม	3.90	.724	มาก	4
2. ปัจจัยทางด้านบทบาทและสถานภาพ	4.25	.585	มากที่สุด	3
3. ปัจจัยทางด้านทรัพยากร	4.26	.507	มากที่สุด	2
4. ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.30	.512	มากที่สุด	1
รวม	4.18	.457	มาก	

จากตารางที่ 1 ปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย = 4.18 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย = 4.30 และรองลงมา คือ ปัจจัยทางด้านทรัพยากร ค่าเฉลี่ย = 4.26 ปัจจัยทางด้านบทบาทและสถานภาพ ค่าเฉลี่ย = 4.25 และปัจจัยทางด้านบุคลิกภาพและพฤติกรรม ค่าเฉลี่ย = 3.90 ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ คือ ปัจจัยการจัดการความขัดแย้ง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) ระหว่างชุดตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม เท่ากับ .450 สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R²) เท่ากับ .202 และสัมประสิทธิ์การอธิบาย (Adjusted R²) เท่ากับ .192 โดยมีประสิทธิภาพรวมกันร้อยละ 19.2

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร

การความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน		
ปัจจัยการจัดการความขัดแย้ง	ค่าสหสัมพันธ์	.450**
	Sig	.000
	ระดับความสัมพันธ์	ต่ำมาก

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าระดับความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ในภาพรวมของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร เป็นตัวแปรเกณฑ์

ตัวแบบ (Model)	การจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน				
	B	SE(b)	Beta	t	P-Value
ค่าคงที่ (Constant)	2.486	.406		6.129	.000**
1. ปัจจัยการจัดการความขัดแย้ง (X_1)	.429	.096	.450	4.450	.000**
	R	R ²	Adjusted R ²	SE (est.)	F
	.450	.202	.192	.392	19.805
					P-Value
					.000**

จากตารางที่ 3 ปัจจัยการจัดการความขัดแย้งมีอิทธิพลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.450$, $p < .01$) โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) ระหว่างปัจจัยการจัดการความขัดแย้งกับการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานเท่ากับ 0.450 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ค่าการตัดสินใจ (R^2) อยู่ที่ 0.202 และค่า Adjusted R^2 เท่ากับ 0.192 ซึ่งหมายความว่าปัจจัยการจัดการความขัดแย้งสามารถอธิบายความแปรปรวนของการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ร้อยละ 19.2 และมีความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าการจัดการความขัดแย้งเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายต่างประเทศในบริบทของโรงพยาบาลได้

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช พบว่า ความขัดแย้งองค์กรเกิดจากปัจจัยหลาย

ประการซึ่งลดทอนได้ด้วยการมีทัศนคติเปิดกว้างรับฟังผู้อื่นสื่อสารอย่างให้เกิดการใช้กลยุทธ์การเจรจา และประนีประนอม กำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนผ่านเอกสารทางการและจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ยั่งยืน

แนวทางการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร

ผลวิเคราะห์การสัมภาษณ์ปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร มีหลายด้านที่สัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ได้แก่ ลักษณะนิสัย และพฤติกรรมส่วนบุคคล การสื่อสาร ทัศนคติ วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงความชัดเจนของบทบาทหน้าที่และการจัดสรรทรัพยากร ลักษณะนิสัยและวิธีการสื่อสารของบุคลากรถูกระบุว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีผลกระทบโดยตรงต่อความขัดแย้ง โดยเฉพาะในบริบทงานด้านการต่างประเทศที่ต้องการความละเอียดอ่อนและความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย บุคลากรที่มีทัศนคติเปิดกว้างเคารพความคิดเห็นผู้อื่น และสามารถสื่อสารอย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา โดยไม่ลွ่งละเมิดความรู้สึก สามารถลดความขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจภายในทีมได้ดี ขณะเดียวกัน การขาดความสามารถในการฟัง ขอบสั่งการ หรือใช้ถ้อยคำประชดประชัน กลับเป็นปัจจัยเร่งให้เกิดความตึงเครียด ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความคาดหวังที่ไม่สอดคล้องกันถือเป็นต้นตอสำคัญของความขัดแย้ง โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรต้องทำงานข้ามหน่วยงานหรือในสถานการณ์วิกฤต เช่น การรักษาการแทนผู้บริหาร การประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ หรือการทำงานในองค์กรนานาชาติ ความไม่แน่นอนในขอบเขตอำนาจการตัดสินใจมักก่อให้เกิดความลังเลและความขัดแย้งทั้งในระดับบุคคลและระดับทีม แนวทางแก้ไขที่ได้รับการเสนอแนะ ได้แก่ การสร้างข้อตกลงร่วมผ่านเอกสารที่ชัดเจน เช่น SOP หรือ MOU และการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทอย่างเป็นระบบ ประเด็นด้านทรัพยากรยังเป็นปัจจัยสำคัญ โดยผู้ให้สัมภาษณ์หลายคนระบุว่า การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เท่าเทียมหรือไม่สอดคล้องกับภารกิจ เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ ความเหลื่อมล้ำระหว่างเจ้าหน้าที่ทางการกับกงสุลกิตติมศักดิ์ หรือการขาดแคลนบุคลากรในช่วงเวลาสำคัญ โดยเฉพาะช่วงวิกฤตโรคระบาด นำไปสู่ความขัดแย้งทั้งในรูปแบบ Task Conflict และ Perceptual Conflict การแก้ไขต้องอาศัยระบบการจัดสรรทรัพยากรที่ยืดหยุ่น โปร่งใส และมีหลักเกณฑ์ชัดเจน สุดท้าย วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เปิดกว้าง หรือนั่นผลงานมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร อาจทำให้เกิดภาวะ “ความเงียบในองค์กร” (Organizational Silence) ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแก้ไขความขัดแย้งอย่างตรงไปตรงมา การส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดรับความคิดเห็น การสื่อสารแบบสร้างสรรค์ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงช่วยลดความตึงเครียดและสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การจัดการความขัดแย้งในบริบทต่างประเทศของโรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ ครอบคลุมทั้งด้านบุคลิกภาพ การสื่อสาร บทบาทหน้าที่ การจัดสรรทรัพยากร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือ ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระดับสากล

ผลวิเคราะห์การสัมภาษณ์ เรื่อง การจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร พบว่า การจัดการความขัดแย้งมีความหลากหลายทั้งในแง่ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ลักษณะความขัดแย้ง และวิธีการจัดการ โดยปัจจัยสำคัญที่สะท้อนจากข้อมูล ได้แก่ ลักษณะนิสัยของบุคลากร การสื่อสาร ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ความแตกต่างด้านสถานภาพ และการจัดสรรทรัพยากร ลักษณะนิสัยของบุคลากร เช่น ความอดทน การเปิดใจรับฟัง และความสามารถในการบริหารอารมณ์ มีบทบาทสำคัญต่อการป้องกันและแก้ไขความขัดแย้ง โดยเฉพาะในการทำงานข้ามวัฒนธรรมที่ต้องอาศัยความเข้าใจ ความละเอียดอ่อน และความไว้วางใจเป็นพื้นฐาน การสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา และให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นเครื่องมือสำคัญในการลดแรงตึงเครียดและสร้างความร่วมมือในทีมงานที่มีความหลากหลายทางภาษาและวัฒนธรรม นอกจากนี้ ความไม่ชัดเจนของบทบาทหน้าที่หรือสถานภาพ โดยเฉพาะบทบาทที่ทับซ้อนกันระหว่างหน่วยงาน มีแนวโน้มก่อให้เกิดความเข้าใจผิดและความขัดแย้ง โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน การกำหนดบทบาทและโครงสร้างที่ชัดเจน เช่น SOP หรือ MOU พร้อมการสื่อสารแบบเปิดเผยและการมีส่วนร่วมของบุคลากร จึงเป็นแนวทางสำคัญในการคลี่คลายปัญหา ประเด็นด้านทรัพยากรสะท้อนถึงความไม่สมดุลในการจัดสรรงบประมาณและบุคลากร ซึ่งอาจทำให้เกิดความรู้สึกด้อยค่า ขาดแรงจูงใจ และนำไปสู่ความขัดแย้งในระดับทีม การแก้ไขควรมุ่งเน้นการประเมินภารกิจเชิงปริมาณและการจัดสรรทรัพยากรอย่างโปร่งใสและเท่าเทียม หายที่สุด วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นอีกปัจจัยสำคัญ หากองค์กรเน้นผลลัพธ์โดยละเลยความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หรือมีลักษณะการทำงานแบบปิดกั้นไม่เปิดรับความคิดเห็น ย่อมนำไปสู่บรรยากาศที่อึดอัด ความไม่ไว้วางใจ และความขัดแย้งที่ฝังลึก การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดเผย ส่งเสริมการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และเคารพความแตกต่าง จึงเป็นแนวทางสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในหน่วยงานที่มีบริบทการทำงานกับนานาชาติอย่างฝ่ายต่างประเทศของโรงพยาบาล

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ระดับปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศโรงพยาบาลสมิติเวช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมา คือ ปัจจัย

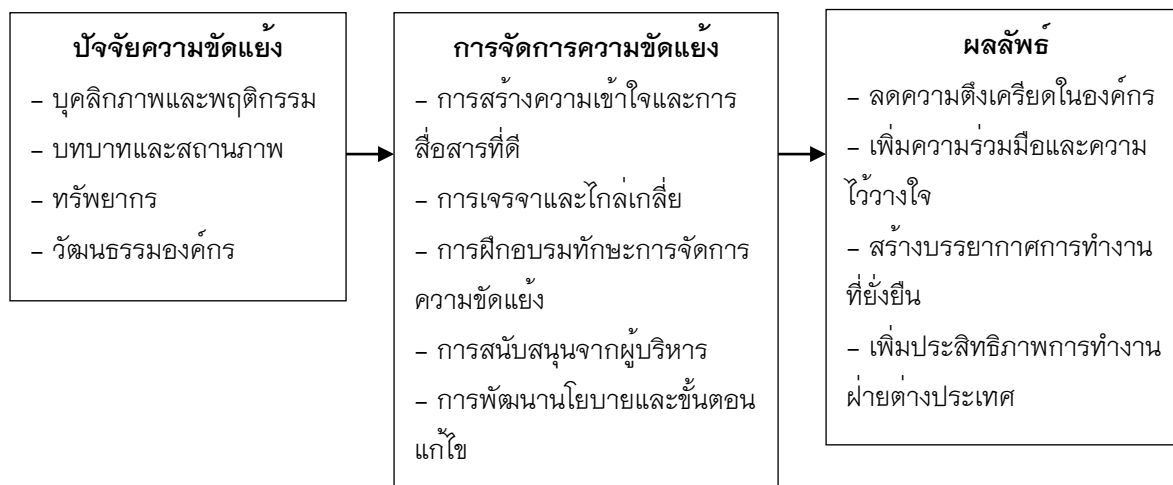
ทางด้านทรัพยากร ปัจจัยทางด้านบทบาทและสถานภาพ และปัจจัยทางด้านบุคลิกภาพและพฤติกรรมตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Soomro et al. (2023) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะบุคลิกภาพและรูปแบบการจัดการความขัดแย้งผ่านประสิทธิผลของความเป็นผู้นำ: หลักฐานจากการศึกษาระดับสูงในปากีสถาน ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ (Big Five: agreeableness, extraversion, emotional stability, conscientiousness, openness) และรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง (integrating, avoiding, obliging, compromising, dominating) โดยผ่านตัวแปรกึ่งกลางคือประสิทธิภาพความเป็นผู้นำ (leadership effectiveness) ผลการวิเคราะห์ด้วย SEM พบว่า traits เช่น agreeableness, emotional stability, openness มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการเลือกใช้รูปแบบ conflict management ที่สร้างสรรค์ เช่น การรวมแนวทาง (integrating) และประนีประนอม (compromising) สะท้อนแนวสอดคล้องกับปัจจัย บุคลิกภาพและพฤติกรรมที่ส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร คือ ปัจจัยการจัดการความขัดแย้ง ($\beta = .450$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) ระหว่างชุดตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยการจัดการความขัดแย้ง (X_1) กับตัวแปรตาม (การจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร) เท่ากับ .450 สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ .202 และสัมประสิทธิ์การอธิบาย (Adjusted R^2) เท่ากับ .192 โดยมีประสิทธิภาพร่วมกันในปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร ร้อยละ 19.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Adim et al. (2020) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความขัดแย้งและการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญด้านการดูแลสุขภาพในโรงพยาบาลที่ให้การเรียนการสอนในรัฐริเวอร์ส ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความขัดแย้ง (ผ่านสไตล์ negotiation, collaboration, and accommodation) กับประสิทธิภาพของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสอน ในรัฐ Rivers, ไนจีเรีย (N = 165) ใช้ Spearman correlation พบว่าการใช้สไตล์ negotiation มีค่า $r = 0.883$ ($p < .01$), collaboration $r = 0.902$ และ accommodation $r = 0.728$ ทั้งสามมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมากกับประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับกรณี β และ R^2 ของคุณ ที่ชี้ว่าการจัดการความขัดแย้งส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ ($p < .01$) และสามารถคาดการณ์ประสิทธิภาพได้ประมาณ 19%

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แนวทางการจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความขัดแย้ง ได้แก่ ลักษณะนิสัย วิธีการสื่อสาร และความเข้าใจ

ในวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยบุคลากรที่มีทัศนคติเปิดกว้าง รับฟังผู้อื่น และสื่อสารอย่างให้เกียรติ สามารถลดความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้กลยุทธ์การเจรจา การประนีประนอม และการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา ถือเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความร่วมมือภายในทีม นอกจากนี้ ปัญหาความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ หรือความคาดหวังที่คลาดเคลื่อน ยังเป็นต้นตอของความขัดแย้งในองค์กร การกำหนดบทบาทให้ชัดเจนผ่านเอกสารหรือแนวทางปฏิบัติที่เป็นทางการ เช่น SOP หรือ MOU จึงมีความจำเป็น ในขณะที่การจัดสรรทรัพยากรอย่างไม่เท่าเทียมก็เป็นอีกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่เป็นธรรมและลดทอนแรงจูงใจในการทำงานสุดท้าย วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เปิดเผยหรือนั่นผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล อาจนำไปสู่การปิดกั้นความคิดเห็นและสะสมความขัดแย้งส่วนการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการพูดคุยอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม และการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นจะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและลดความขัดแย้งได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Guo (2025) ได้ศึกษาเรื่อง การแก้ไขข้อขัดแย้งในการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม: กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งทางวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบว่า การแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งทางวัฒนธรรมโดยอาศัยแนวทางทางวิทยาศาสตร์และการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือการประเมินและระบุกลยุทธ์ที่ช่วยในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการโต้ตอบข้ามวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางวัฒนธรรมและส่งเสริมปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างตัวแทนของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ผลการศึกษายืนยันถึงประสิทธิผลของการใช้กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งเฉพาะเจาะจงในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม บทความนี้เน้นย้ำถึงความสำคัญในทางปฏิบัติเนื่องจากบทความนี้เสนอแนวทางและเครื่องมือที่ชัดเจนสำหรับการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพในหมู่ผู้เชี่ยวชาญในด้านการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ผลลัพธ์ของการวิจัยสามารถนำไปใช้เพื่อปรับปรุงแนวทางการสื่อสารในองค์กรและส่งเสริมระดับความเข้าใจและความร่วมมือซึ่งกันและกันที่เพิ่มขึ้นระหว่างตัวแทนจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้ทำให้เกิดความเข้าใจว่า ความขัดแย้งในฝ่ายต่างประเทศของโรงพยาบาลสมิติเวช เกิดจากหลายปัจจัย ทั้งบุคลิกภาพและพฤติกรรมของบุคลากร ความไม่ชัดเจนของบทบาทและสถานภาพ การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เท่าเทียม และความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการเกิดและการจัดการความขัดแย้ง เพื่อจัดการกับความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรใช้แนวทาง 5 ประการ ได้แก่

- การสร้างความเข้าใจและการสื่อสารที่ดี เพื่อป้องกันความเข้าใจผิด
- การใช้กลยุทธ์การเจรจาและการไกล่เกลี่ย เพื่อหาทางออกร่วมกัน
- การฝึกอบรมทักษะการจัดการความขัดแย้ง เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร
- การสนับสนุนจากผู้บริหาร ที่จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ไว้วางใจ
- การพัฒนานโยบายและขั้นตอนแก้ไขความขัดแย้ง เพื่อให้การจัดการมีระบบและเป็นธรรม

ผลจากการจัดการความขัดแย้งในแนวทางดังกล่าว ส่งผลให้เกิด การลดความตึงเครียดในองค์กร การเพิ่มความร่วมมือและความไว้วางใจระหว่างบุคลากร และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ยั่งยืน ซึ่งท้ายที่สุดนำไปสู่ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายต่างประเทศ ได้อย่างชัดเจน

สรุป

การจัดการความขัดแย้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาศรีนครินทร์ มุ่งศึกษาถึงปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการทำงานของบุคลากรฝ่ายต่างประเทศ ซึ่งต้องเผชิญกับความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ภาษา บทบาทหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากร งานวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน ทั้งการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดที่มีผลต่อความขัดแย้งคือ วัฒนธรรมองค์กร รองลงมาคือทรัพยากร บทบาทและสถานภาพ รวมถึงบุคลิกภาพและพฤติกรรมของบุคลากร แม้ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความ

ขัดแย้งกับประสิทธิภาพการทำงานจะอยู่ในระดับต่ำ แต่ก็มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการจัดการความขัดแย้งที่ดีสามารถช่วยยกระดับประสิทธิภาพได้จริง ข้อเสนอแนะสำคัญคือ การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและให้เกียรติในการสื่อสาร การเจรจาและประนีประนอม การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ซึ่งจะช่วยลดความตึงเครียด เสริมสร้างความร่วมมือ และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในระดับสากล

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ระดับปัจจัยการจัดการความขัดแย้งเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานฝ่ายต่างประเทศ โรงพยาบาลสมิติเวช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะ ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร มีผลสูงสุด รองลงมาคือ ทรัพยากร และ บทบาทและสถานภาพ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรสร้างและคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเปิดกว้าง รับฟัง และการทำงานแบบมีส่วนร่วม หรือจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เพื่อลดความรู้สึกเหลื่อมล้ำระหว่างบุคลากร และกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรให้ชัดเจน ผ่านคู่มือหรือเอกสารทางการ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยการจัดการความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะ วัฒนธรรมองค์กร ($\beta=.701$) เป็นตัวแปรสำคัญที่สุด ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการสื่อสารเชิงบวก ลดอคติ และส่งเสริมความไว้วางใจ หรือจัดให้มีการอบรมทักษะการเจรจา โกล่เกลี่ย และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมแก่บุคลากร และส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารในการเป็นผู้นำที่สนับสนุนการแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แนวทางการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพได้แก่ การมีทัศนคติที่เปิดกว้าง รับฟังผู้อื่น สื่อสารอย่างให้เกียรติ ใช้การเจรจาและประนีประนอม กำหนดบทบาทที่ชัดเจน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเท่าเทียม ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรจัดทำคู่มือการแก้ไขข้อขัดแย้ง (Conflict Management Handbook) ให้ใช้เป็นมาตรฐานในหน่วยงาน หรือจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมและการบริหารความขัดแย้ง และใช้กลไกการติดตามและประเมินผลการจัดการความขัดแย้งเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบองค์ความรู้ที่สำคัญ คือ วัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารมีบทบาทอย่างมากต่อการจัดการความขัดแย้งในบริบทการทำงานฝ่ายต่างประเทศของโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานด้านสาธารณสุขที่มีลักษณะการทำงานข้ามวัฒนธรรมหรือทำงานร่วมกับผู้ป่วยต่างชาติ โดยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความขัดแย้งเชิงป้องกัน (Preventive Conflict Management) สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความขัดแย้งระหว่างโรงพยาบาลเอกชนและโรงพยาบาลของรัฐ รวมถึง การศึกษาปัจจัยด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีที่อาจช่วยสนับสนุนการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้ง

References

- Adim, C.V., Odili, C.P., & Aigboje, P.O. (2020). Conflict management and performance of health care professionals in teaching hospitals in rivers state. *European Journal of Human Resource, 4*(2) 12–36. <https://ideas.repec.org/a/bfy/ojtejh/v4y2020i2id620.html>
- Bown, C. P. (2020). COVID-19: Demand spikes, export restrictions, and quality concerns imperil poor countries' access to medical supplies. Peterson Institute for International Economics.
- Broukhim, M., Yuen, F., McDermott, H., Miller, K., Merrill, L., Kennedy, R., & Wilkes, M. (2019). Interprofessional conflict and conflict management in an educational setting. *Medical Teacher, 41*(4), 408–416. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2018.1480753>
- Cullati, S., Bochatay, N., Maître, F., Laroche, T., Muller-Juge, V., Blondon, K. S., Junod Perron, N., Bajwa, N. M., Viet Vu, N., Kim, S., Savoldelli, G. L., Hudelson, P., Chopard, P., & Nendaz, M. R. (2019). When Team Conflicts Threaten Quality of Care: A Study of Health Care Professionals' Experiences and Perceptions. *Mayo Clinic Proceedings. Innovations, Quality & Outcomes, 3*(1), 43–51. [https://www.mcpiqjournal.org/article/S2542-4548\(18\)30120-6/fulltext](https://www.mcpiqjournal.org/article/S2542-4548(18)30120-6/fulltext)
- Guo, W. (2025). Conflict resolution in intercultural communication: strategies for managing cultural conflicts. *Humanities and Social Sciences Communications 12*, 73. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04391-0>
- Hadziabdic, E., Heikkilä, K., Albin, B., & Hjelm, K. (2009). Migrants' perceptions of using interpreters in health care. *International nursing review, 56*(4), 461–469. <https://doi.org/10.1111/j.1466-7657.2009.00738.x>

- Khunakorncharatphong, A., Pudpong, N., Suphanchaimat, R., Julchoo, S., Phaiyarom, M., & Sinam, P. (2021). Noncommunicable disease service utilization among expatriate patients in Thailand: An analysis of hospital service data, 2014–2018. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), 9721.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18189721>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2020). *Organizational behavior* (13th ed.). McGraw–Hill Education.
- Lukthong, P. (2017). *Problems and solving guidelines for community conflict management of committee for community justice center in Nong Han sub–district, Amphoe Nong Han, Udonthani province*[Master’s thesis, Burapha University].
<https://buuir.buu.ac.th/xmlui/handle/1234567890/6262>
- Luthans, F., & Doh, J. P. (2018). *International management: Culture, strategy, and behavior* (10th ed.). McGraw–Hill Education.
- Millet, J. D. (1954). *Management in the public service: The quest for effective performance*. McGraw–Hill.
- Pirayani, R. M., & Pirayani, S. (2019). Conflict Management in Healthcare. *Journal of Nepal Health Research Council*, 16(41), 481–482. DOI:10.33314/jnhrc.v16i41.1703
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior* (11th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Siripongtuasin, N. (2016). Conflict between the local community and public organizations over Tungsa Public Land Use, Phattalung province. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 37(2), 139–152. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kjss/article/view/242850>
- Soomro, B. A., Saraih, U. N., Ahmad, T.S.T. (2023) Personality traits and conflict management styles: building the relationship through leadership effectiveness. *Kybernetes*, 52(12), 6251–6278. <https://doi.org/10.1108/K-03-2022-0348>