

**ผลของ CQI ต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรใน
งานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ**
**The Result of the Continuous Quality Improvement Process on the
Staff's Work Satisfaction at the Service Quality Development Section,
Thammasat University Hospital**

อรมนณี ภัทรทิพากร¹, มรรยาท รุจิวิชญ์², ฉัตรชัย มิ่งมัลัยรักษ์³
Ormanee Patarathipakorn¹, Manyat Ruchiwit², Chatchai mingmalairaks³

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความแตกต่างของระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรของงานพัฒนาคุณภาพการบริการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ก่อนและหลังการนำCQIมาใช้(Continuous Quality Improvement; CQI), ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับ CQI และ การรับรู้ความพึงพอใจในงานของบุคลากรหลังการใช้ CQI วิธีดำเนินการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน รูปแบบการวิจัยเชิงแบบเชิงอธิบาย (Explanatory design) กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของงานพัฒนาคุณภาพการบริการ 12 คน เครื่องมือได้แก่ The CQI Implementation process,แบบสอบถามความพึงพอใจในงาน,แบบสอบถามความพึงพอใจในการใช้ CQI ในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรและแบบสัมภาษณ์การเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับ CQI การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติ Descriptive และ Wilcoxon signed rank test ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้ Content analysis

ผลการวิจัย เชิงปริมาณพบว่า CQI ส่งผลให้เกิดความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของบุคลากรก่อนและหลังการใช้ CQI ในด้าน Knowledge management , Key performance management, และความพึงพอใจในงานรวมทุกด้านของบุคลากร โดยแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นอกจากนี้ CQI ไม่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของบุคลากรก่อนและหลังการใช้ CQI ในด้านQuality Management , Risk Management , และ Human resources development ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลการวิเคราะห์แผนภูมิการควบคุม (Control chart)) พบว่าระดับความพึงพอใจในการใช้ CQI ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเพิ่มขึ้นหลังมีการใช้ CQI ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า CQI ช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจในงาน ส่งผลกระทบในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับ CQI และ การรับรู้ความพึงพอใจในงานของบุคลากร ปัจจัยแห่งความสำเร็จของทีมพัฒนาคุณภาพได้แก่การใช้เวลาและโอกาสเพื่อสะท้อนปัญหา, กำหนดเป้าหมายและระยะเวลา, แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสนับสนุนผู้ร่วมงาน ประโยชน์ของ CQI ได้แก่การเพิ่มขึ้นของขวัญและกำลังใจ ประสิทธิภาพงาน คุณภาพการบริการ และความพึงพอใจในงาน

คำสำคัญ : CQI (Continuous quality improvement process ; CQI) ,ความพึงพอใจในงาน (Work satisfaction)

¹ หัวหน้างานงานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
Corresponding E-mail : ormanee_p@hotmail.com

² รองศาสตราจารย์ ดร. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ABSTRACT

This research examined the difference of staff's work satisfaction scores before and after the Continuous quality improvement process(CQI) implementation process, the learning about the CQI and the study of the staff's perceptions towards work satisfaction after the CQI implementation process in the Service Quality Development Section(SQDS),Thammasat University Hospital(TUH),

This study was considered as a explanatory design *research*. The qualitative data was collected through a focus group to explore how the staff perceive about the CQI process and describe the self-satisfaction of the staff in their quality improvement efforts of working. The quantitative data was collected from the questionnaire to study effect of the CQI towards the staff's work satisfaction. The participant group contained twelve people in the staff at the SQDS, TUH.

There were the difference of staff's work satisfaction scores in specific aspects of working: knowledge management, key performance management, and all aspects of working before and after CQI. It was found that there was a statistically significant difference at $p < 0.05$. There was not the difference of staff's work satisfaction scores in specific aspects of working: quality management, risk management, and human resources development before and after CQI . It was found that there was a statistically significant difference at $p > 0.05$. When analyzing the control chart on staff's work satisfaction with the CQI process's responses to the staff needs, there was showed that CQI increased staff's work satisfaction with the CQI process's responses to the staff needs after CQI. There was sufficient supported data as showed in qualitative study that the CQI process caused the staff's work satisfaction. The key success factors for quality team consisted of 1) time and space for reflection 2) support the setting goals and timescales 3) sharing of ideas and 4) support from others, especially to try out actions. Benefits of CQI process included higher staff morale, more efficient processes, improved quality of services, and increased staff satisfaction. In conclusion, the CQI process affected major positive impact on the staff's work satisfaction and the staff's perceptions towards work satisfaction.

Keywords : Continuous quality improvement process ; CQI , Work satisfaction

บทนำ

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด องค์กรจึงต้องใช้ทักษะในการบริหารให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์งาน หรือให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสุขและความพึงพอใจในงานของพนักงาน มีผลต่อ ความสำเร็จของงานและองค์กร เมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงานก็ส่งผลบวกต่อการปฏิบัติงาน ผลงานมีคุณภาพ

CQI (Continuous Quality Improvement Process ; CQI) หมายถึงกระบวนการที่ช่วย บุคลากรในการวางแผนและบริหารแนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการ ใช้ Plan-Do-Check-Act (PDCA) ร่วมกับ วิธีการทางสถิติ (Statistical Process Control ; SPC tool) เพื่อควบคุม อธิบายและปรับปรุงคุณภาพงานในองค์กรอย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบ และ ต่อเนื่อง CQI จึงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างเป็นระบบ (มรรยาท รุจิ วิชญ์, 2550) วัตถุประสงค์ที่สำคัญของ CQI ได้แก่ การลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพ บริการ และสร้างความพึงพอใจในงาน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นในการ ทำงานอันจะส่งเสริมให้เกิดสร้างองค์กรคุณภาพ โดยสมบูรณ์ (Perfect quality organization)

Vroman, and Vincent (1994) ให้ความหมายของCQIว่าคือกิจกรรมที่ประกอบด้วย ขั้นตอนของ The PDCA cycle-plan, do, check, act ที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแก้ไขปัญหา ของบุคลากร นอกจากนี้ยังมีการค้นหาวิธีการใหม่หรือนวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบงาน Dale, Carol, Glen, and Mary, 1995 ได้ยืนยันว่าCQIเป็นเครื่องมือสำหรับบุคลากรทุกคนในการพัฒนาคุณภาพ ของกระบวนการ จะเห็นได้ว่าในที่สุดCQIได้กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร โดยอาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Van de Ven, & Polle, 1995, pp. 510-540)

โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของ บุคลากร โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรมีความสุข และพึงพอใจในการทำงาน งานพัฒนาคุณภาพการ บริการ มีหน้าที่หลักในสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล โดยประสานให้เกิดการผลักดันหรือ ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพตามหลักมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพและยกระดับ มาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ จากการสำรวจพบว่า ระดับความพึงพอใจในงาน เฉลี่ยของบุคลากร (คะแนนเต็ม 5) ปี 2556 = 3.00 และพบว่าบุคลากรขอย้ายไปหน่วยงานอื่น ปี 2554 จำนวน 1 คน ปี 2556 จำนวน 1 คน นอกจากนี้จากการนำการระดมสมอง (Brain storming) มาใช้ซึ่งเป็นการแสดงความคิดเห็นระหว่างบุคลากร พบปัญหาดังนี้ ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ระยะเวลาในการตอบสนองข้อมูลแก่ผู้รับบริการไม่เป็นไปตามที่กำหนด ภาระ งานมาก ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการสื่อสารและการประสานงานไม่เพียงพอ และ แนวทางปฏิบัติไม่ครอบคลุมกระบวนการสำคัญ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาCQI และ ความพึงพอใจในงานของบุคลากรในงานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระ เกียรติ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ให้ผู้บริหารนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร ให้บุคลากรภายในองค์กร

เกิดความพึงพอใจในงานและทำงานเพื่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป รวมทั้งขยายผลการศึกษาเป็นกรณีต้นแบบแก่หน่วยงานอื่นๆในโรงพยาบาล

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความแตกต่างของระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรก่อนและหลังการนำกระบวนการCQIมาใช้, ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการCQIและ การรับรู้ความพึงพอใจในงานของบุคลากรหลังการใช้กระบวนการCQI

วิธีการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน รูปแบบการวิจัยเชิงแบบเชิงอธิบาย กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของหน่วยงานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติจำนวน 12 คน ตัวแปรต้นได้แก่ The CQI process (PDCA และ SPC tool), Systematic thinking, Psychology of change และEffective teams ตัวแปรตามได้แก่ระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากร เครื่องมือได้แก่ The CQI process, แบบสอบถามระดับความพึงพอใจในงาน, แบบสอบถามความพึงพอใจในการใช้กระบวนการCQIในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรและแบบสัมภาษณ์การเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการCQI

ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ 1. สร้างและทดลองเครื่องมือ 2. ประเมินความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน (Pretest) 3. สอน CQI concepts, Principles, Method และActivities 4. ใช้ Flow chart อภิปรายปัญหาด้านต่างๆ ได้แก่ 1) คน 2) การจัดการ 3) วัสดุ อุปกรณ์ 4) งบประมาณ ด้วยวิธีการให้คะแนนปัญหา (เต็ม 10 แล้วนำผลรวมมาหาค่าเฉลี่ย และนำปัญหาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 7 มากำหนดแนวทางแก้ไข) 5. นำปัญหาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 7 มากำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้ Fish – bone diagram จำแนกตามด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) คน 2) การจัดการ 3) วัสดุ อุปกรณ์ 4) งบประมาณ อภิปรายปัญหาที่เกิดขึ้นและแนวทางการแก้ไขปัญหา Rate คะแนนแนวทางการแก้ไขปัญหาใหม่อีก 6. นำแนวทางการแก้ไขปัญหาลึกและปัญหารองเข้าสู่วงล้อ PDCA ทุกสัปดาห์ หลังหมุนวงล้อในแต่ละสัปดาห์ประเมินระดับความพึงพอใจในการใช้CQI ในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร จากนั้นวิเคราะห์โดยใช้แผนภูมิการควบคุม (Control chart) ทุกสัปดาห์จนครบ 6 ครั้ง 7. ประเมินความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน (Posttest) 8. Focus group เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับCQIและศึกษาการรับรู้ความพึงพอใจในงานของบุคลากรหลังการใช้CQI

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้ Descriptive, Wilcoxon on signed rank test การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้ Content analysis

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือช่วงอายุ >40ปี และช่วงอายุ > 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.67 และ8.33 ตามลำดับ ทั้งหมดเป็นเพศหญิง 11 คน

และเพศชาย 1 คน คิดเป็นร้อยละ 91.67และ8.33 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน < 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ66.67 รองลงมาคือมีรายได้ต่อเดือน 20,000 – 29,999 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.00รองลงมาเป็นปวช.และปวส. คิดเป็นร้อยละ 16.67 และร้อยละ 8.33 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาได้แก่ผู้ปฏิบัติงานบริการและอื่นๆมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 16.67 นอกจากนี้มีตำแหน่งพยาบาล นักวิชาการคอมพิวเตอร์ บุคลากร และพนักงาน โสตคิดเป็นร้อยละ 8.33

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

สมมุติฐานงานวิจัย ระดับของความพึงพอใจในงานของบุคลากรในงานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ก่อนนำCQI มาใช้จะมีความแตกต่างกับระดับของความพึงพอใจในงานของบุคลากรในงานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ หลังการนำCQI มาใช้

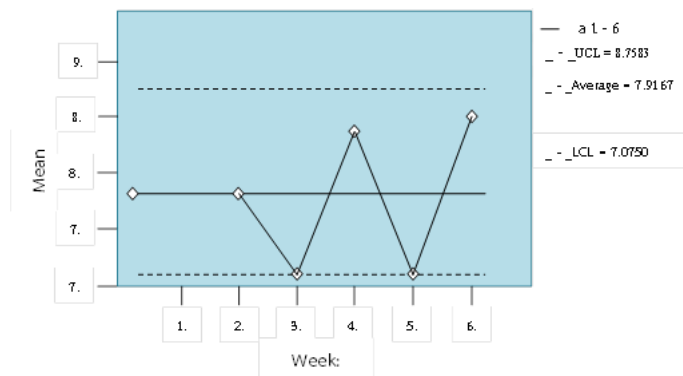
ตารางที่ 1 ค่ามัธยฐานและค่าเฉลี่ยก่อน/หลังของคะแนนความพึงพอใจ และP-value จาก Wilcoxon signed rank test

ตัวชี้วัด	ก่อน		หลัง		P-value
	Mean	Median	Mean	Median	
Quality Management	3.46	3.42	3.76	3.83	0.058
Risk Management	3.13	3.08	3.56	3.58	0.074
Knowledge Management	3.22	3.17	3.81	4.00	0.003
Key Performance	2.93	3.00	3.51	3.50	0.013
Human resources development Aspect	3.39	3.42	3.69	3.75	0.067
โดยภาพรวม	3.23	3.13	3.67	3.68	0.005

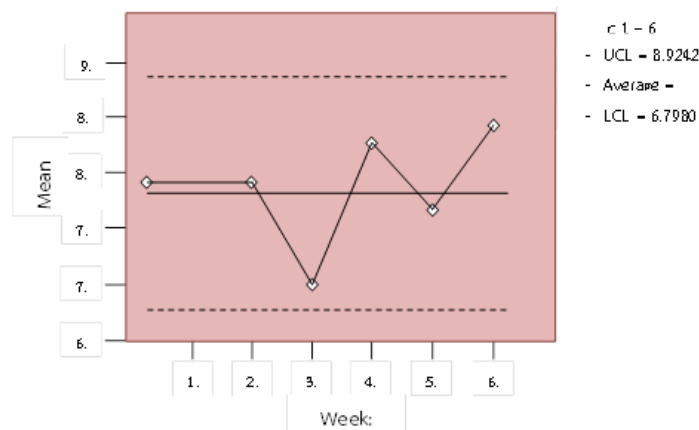
ตารางที่ 1 ค่ามัธยฐานและค่าเฉลี่ยก่อน/หลังของคะแนนความพึงพอใจ และP-value จาก Wilcoxon signed rank test พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในงานก่อน

และหลังการพัฒนาโดยใช้สถิติ Wilcoxon signed rank test พบว่า ความพึงพอใจในงานของบุคลากรก่อนและหลังการใช้CQI ด้านซึ่งไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ Quality Management Aspect, Risk Management Aspect และ Human resources development Aspect ส่วนความพึงพอใจในงานของบุคลากรก่อนและหลังการใช้CQI ด้านซึ่งแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ Knowledge Management Aspect และ Key performance Management Aspect นอกจากนี้พบว่าความพึงพอใจในงานรวมทุกด้านของบุคลากรก่อนและหลังการใช้CQI แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สำหรับผลการวิเคราะห์โดยใช้แผนภูมิการควบคุม (Control chart) พบว่าระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการใช้ CQI ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเพิ่มขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงแผนภูมิผลการวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการใช้CQIที่ตอบสนองความต้องการด้านการพัฒนางานของบุคลากรทุกสัปดาห์จำนวน 6 ครั้งในช่วงเวลา 6 สัปดาห์



ภาพที่ 2 แสดงแผนภูมิผลการวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการใช้CQIที่ตอบสนองความต้องการภาพรวมของบุคลากรทุกอาทิตย์จำนวน 6 ครั้งในช่วงเวลา 6 สัปดาห์

จากภาพที่ 1 แสดงแผนภูมิผลการวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการใช้CQIที่ตอบสนองความต้องการด้านการพัฒนางานของบุคลากรทุกสัปดาห์จำนวน 6 ครั้งในช่วงเวลา 6

สัปดาห์ และภาพที่ 2 แสดงแผนภูมิผลการวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการใช้ CQ ที่ตอบสนองความต้องการภาพรวมของบุคลากรทุกสัปดาห์จำนวน 6 ครั้งในช่วงเวลา 6 สัปดาห์

ผลการวิเคราะห์โดยใช้แผนภูมิการควบคุม (Control chart) พบว่าค่าตัวเลขของแผนภูมิการควบคุม (Control chart) ที่ได้จะอยู่ระหว่าง Lower control limits (LCL) และ Upper control limits (UCL) แต่ต่ำกว่า Average อย่างไรก็ตามพบว่ามีเปลี่ยนแปลง แนวโน้ม หรือลักษณะจำเพาะที่เกิดขึ้น ในกระบวนการของการหมุนวงล้อ PDCA รอบที่ 3 และรอบที่ 5 ซึ่งนำไปสู่การพิจารณาพัฒนาหรือปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องต่อไป

ปัญหาในการหมุนวงล้อ PDCA รอบที่ 3 ได้แก่ ภาระงานมาก ได้มีการวางแผนงานดังนี้ Time management plan, Lean management plan, Man power plan, และ Duty assignment plan มีการดำเนินงานตามแผนได้แก่ จัดกิจกรรม Knowledge management ในหัวข้อการบริหารเวลาเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์ซึ่งมีภาระงานมาก, นำ Lean management มาใช้ในการลดระยะเวลา ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพปราศจาก Waste, จัดสรรบุคลากรทดแทน/เพิ่มเติมในกิจกรรมที่มีความสำคัญโดยมอบหมายงานที่ชัดเจน, การมอบอำนาจหน้าที่/ให้อำนาจหน้าที่และสร้างภาระความรับผิดชอบที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร และการมอบหมายงานและกระจายหน้าที่รับผิดชอบโดยจัดหมวดงานและโครงสร้างของงานที่เหมาะสม

ในส่วนของการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน พบว่า ผลการจัดทำ Knowledge management ในหัวข้อการบริหารเวลาเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์ซึ่งมีภาระงานมากได้องค์ความรู้ดังนี้ การจัดทำตารางการวางแผนงานประจำวัน/ประจำสัปดาห์โดยกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ และจัดลำดับความสำคัญของงาน, บุคลากรค้นพบวิธีการของตนเองในการบริหารเวลาเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์ซึ่งมีภาระงานมาก, มีการจัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมกับภาระงานโดยนำข้อมูลการวิเคราะห์หัตถ์รากล้างมาใช้ และมีการสื่อสาร/ทำความเข้าใจตามแผนงานก่อนการปฏิบัติงานที่สำคัญทุกครั้ง นอกจากนี้ มีการดำเนินการตามแผนแล้วเสร็จในเรื่องดังนี้ Knowledge management หัวข้อการบริหารเวลาเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์ซึ่งมีภาระงานมาก, การ Waste ในกระบวนการปฏิบัติงาน, Manpower plan, and Duty assignment plan ในส่วนของแผนการดำเนินงานต่อเนื่องได้แก่ การส่งเสริม/สร้างวัฒนธรรมของหน่วยงานเรื่อง “ทำสิ่งที่ถูกต้องตั้งแต่แรก” (To do the right things first), นำข้อมูลการวิเคราะห์หัตถ์รากล้างมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลังในอนาคตและเสนอต่อผู้บริหาร และส่งเสริมการนำหลักการเรื่อง Lean management มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

ปัญหาในการหมุนวงล้อ PDCA รอบที่ 5 ได้แก่ ความหลากหลายของงานมาก มีการวางแผนและจัดทำ A structured work plan ร่วมกันในหน่วยงาน จากการดำเนินงานพบว่า ยังมีโอกาสพัฒนาในการสร้างบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่มีความสุขท่ามกลางความหลากหลายของวิชาชีพ

จึงมีแผนงานในการสร้าง Happy workplace เพื่อให้เกิด Work-life balance ในความหลากหลายของวิชาชีพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาประสบการณ์การเรียนรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับ CQI พบว่าบุคลากรได้เรียนรู้ว่าประโยชน์ของการใช้ CQI ได้แก่ เพิ่มความสามารถในการแก้ไขปัญหา เพิ่มโอกาสในการเสนอความคิดเห็น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดแนวทางปฏิบัติงานใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพงาน พัฒนาคุณภาพการบริการ รวมทั้งเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประสบการณ์การเรียนรู้ได้แก่ เป็นการยากในแก้ปัญหาที่ซับซ้อนภายใต้ระยะเวลาที่จำกัด สิ่งที่สำคัญคือการหาหนทางทำให้ CQI เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน, ความไว้วางใจในการทำทีมสร้างได้จากการใช้การคิดเชิงระบบ ไม่กล่าวโทษผู้ใดผู้หนึ่ง, เปิดโอกาสให้ได้รับทราบว่าคุณภาพการทำงานอื่นทำงานอะไร อย่างไรและมีปัญหาอะไร ทำให้เกิดความรู้สึกอยากช่วยเหลือผู้ร่วมงาน, และช่วยการค้นหาและแก้ไขปัญหาที่หลบซ่อนอยู่ซึ่งไม่มีใครเคยกล่าวถึงมาก่อนเลย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาการรับรู้ความพึงพอใจในงานเกี่ยวกับ CQI พบว่าบุคลากรมีการรับรู้ความพึงพอใจในงานหลังการใช้ CQI ดังนี้ พัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น, สมาชิกในทีมได้รับการกระตุ้นให้กำหนดเป้าหมายและระยะเวลาการดำเนินงาน และมีการช่วยเหลือสนับสนุนในทีม, การช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความสุขในการทำงาน, ตอบสนองบุคลากรในการทำสิ่งที่ดีขึ้น, ปัญหาในงานของตนเองได้รับการแก้ไข ที่ผ่านมาในการประชุมต่างๆ ไม่มีโอกาสได้แจ้งปัญหา, ทุกคนมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น, รู้สึกมีความสุขที่ทำงานได้ง่ายขึ้น, มีโอกาสได้เห็นข้อมูลทุกอาทิตย์ ได้รับรู้ว่าปัญหาใดได้รับการแก้ไขได้ดีแค่ไหน ทำให้รู้สึกสนุกและท้าทายในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ, และช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เชิงบวก ช่วยเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นความร่วมมือ

อภิปรายและสรุปผล

จากผลการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า

CQI ส่งผลให้เกิดความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของบุคลากรในงานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ก่อนและหลังการใช้ CQI ในด้านต่างๆ ดังนี้ Knowledge Management Aspect, Key performance Management Aspect, และความพึงพอใจในงานรวมทุกด้านของบุคลากร โดยพบว่ามีแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

CQI ไม่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างของความพึงพอใจในงานของบุคลากรในงานพัฒนาคุณภาพการบริการ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ก่อนและหลังการใช้ CQI ในด้านต่างๆ ดังนี้ Quality Management Aspect, Risk Management Aspect, และ Human resources development Aspect ของบุคลากร โดยพบว่าไม่มีแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

นอกจากนี้พบว่าระดับความพึงพอใจในการใช้CQIที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเพิ่มขึ้นมากขึ้น หลังมีการใช้CQI แสดงให้เห็นว่าCQIเป็นแนวความคิด หลักการ และวิธีการที่ช่วยให้บุคลากรพัฒนากระบวนการและระบบในการปฏิบัติงาน (Deming, 1993; Juran, 1988) สอดคล้องกับ Greenleaf (2002) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการที่องค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องนั้น บุคลากรต้องได้รับการตอบสนองความต้องการของตนเอง เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองความต้องการดังกล่าว บุคลากรจะมีการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานในการตอบสนองเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับLandry (2013) ที่สรุปว่าความพึงพอใจมีผลต่อคุณภาพชีวิตในทุกๆด้าน หากบุคลากรมีความพึงพอใจในงานจะทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดี มีความกระตือรือร้นซึ่งส่งผลถึงการมีประสิทธิผลของงาน รวมทั้งCQIประกอบด้วย The PDCA methods and The SPC tools

จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า

มีข้อมูลสนับสนุนที่ชัดเจนว่าCQI ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับCQI และการรับรู้ความพึงพอใจในงานของบุคลากรหลังการใช้CQI บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าการใช้CQIช่วยพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหาของบุคลากร บุคลากรยอมรับว่าCQI ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสที่ดีในการเสนอความคิดเห็นในทีม บุคลากรบอกว่าCQIช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม บุคลากรระบุว่าการใช้CQIเพิ่มคุณภาพการบริการและประสิทธิภาพของงาน นอกจากนี้บุคลากรยังแสดงความคิดเห็นว่าCQIมีประโยชน์ในด้านอื่นเช่น การคิดเชิงระบบ การสร้างแนวทางปฏิบัติงานใหม่ที่เกิดจากการที่ทุกคนร่วมกันคิด รวมถึงทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในผลงาน

ประโยชน์ของCQIประกอบด้วย การเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร บุคลากรมีขวัญและกำลังใจมากขึ้น พัฒนาคุณภาพการบริการและเพิ่มประสิทธิภาพของงาน บทเรียนที่ได้รับนี้สอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวว่าCQIเป็นกระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ช่วยเพิ่มผลลัพธ์การดำเนินงานตามเป้าหมายขององค์กรโดยสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข (Van de Ven, and Poole, 1995) นอกจากนี้CQIยังช่วยบุคลากรในการเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาหน้างานอย่างเป็นระบบส่งผลให้มีความพึงพอใจในงาน (Hassen, 1993; Health Canada, 1993)

ผลการศึกษาข้างต้นสอดคล้องกับ Richard (2010) ที่กล่าวว่าCQIเป็นกระบวนการที่ดีซึ่งใช้การคิดเชิงระบบส่งผลให้เกิดการพัฒนากระบวนการและเพิ่มผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร Anderson, D., and Ackerman-Anderson, L. (2001) ได้ชี้แจงว่าการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเกิดจากความพยายามในการทำสิ่งที่ดีกว่าโดยการพัฒนาความรู้ ทักษะและการสื่อสาร

การเรียนรู้ที่มีคุณค่าจากการศึกษาเรื่องนี้ได้แก่ ปัจจัยความสำเร็จของการทำทีมพัฒนาคุณภาพประกอบด้วย การใช้เวลาและโอกาสในการสะท้อนปัญหา การกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการสนับสนุนและช่วยเหลือสมาชิกในทีม

ประโยชน์ของCQI ได้แก่ขวัญและกำลังใจของบุคลากรเพิ่มขึ้น เพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร พัฒนาคุณภาพการบริการและเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ผลการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่าCQIมีผลต่อความพึงพอใจในงานภาพรวม ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้ประโยชน์จากCQIในการสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานที่ปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญคือการเรียนรู้อย่างจริงจังเกี่ยวกับCQIและการพัฒนาองค์กรในอนาคต สอดคล้องกับความหมายของ CQI ซึ่งเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะสร้างโอกาสของความได้เปรียบในการแข่งขันและการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้วิจัยนำผลการวิจัยไปขยายผลเพื่อประยุกต์ใช้CQIในการเพิ่มความพึงพอใจในงานและคุณภาพการบริการในหน่วยงาน/องค์กรอื่น
2. ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาต่อผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยนำปัญหาจากผลการสนทนากลุ่มที่ยังไม่ได้รับแก้ไขซึ่งผลการวิเคราะห์โดยใช้แผนภูมิการควบคุม (Control chart) พบว่าค่าตัวเลขของแผนภูมิการควบคุม (Control chart) ที่ได้จะอยู่ระหว่าง Lower control limits (LCL) และ Upper control limits (UCL) แต่ต่ำกว่า Average ประกอบด้วยเรื่องภาระงานมาก และความหลากหลายของงานมาก มาดำเนินการแก้ไขโดยใช้CQIในการวิจัยครั้งต่อไป

ประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับ

บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในพัฒนาตามแผนงาน ได้แก่Personal development plan, A roadmap plan for work, Time management plan, Lean management plan, Man power plan, Duty assignment plan, Effective communication and cooperation plan,A structured work plan,และEffective teamwork plan ส่งผลให้ปัญหาได้รับการแก้ไขได้แก่ความรู้ และทักษะในการพัฒนางานไม่เพียงพอ, ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่เพียงพอ, ประสิทธิภาพการตอบสนองข้อมูลแก่หน่วยงาน/ทีมไม่เพียงพอ,ภาระงานมาก,ความหลากหลายของงานมาก, และประสิทธิภาพการสื่อสารและการประสานงานกับหน่วยงานอื่นไม่เพียงพอ

กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยเรื่องนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของที่ปรึกษาโครงการคือรศ.ดร.มรยาทรุจิวิชัย คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และผศ.นพ.ฉัตรชัย มิ่งมาลัยรักษ์

ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายแผนและพัฒนาคุณภาพ ผู้วิจัยผู้ศึกษาซึ่งและขอขอบพระคุณสำหรับความรู้
กำลังใจ การช่วยเหลือ /สนับสนุนของท่าน

ขอขอบพระคุณรศ.นพ.ศุภชัย ฐิติอาภากุลที่ได้กรุณาสร้างแรงบันดาลใจในการทำวิจัย
รวมทั้งขอบคุณบุคลากรของงานพัฒนาคุณภาพการบริการทุกท่านสำหรับความร่วมมือ ร่วมใจและ
ข้อเสนอแนะดี ๆ ในการทำวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ
ปีงบประมาณ 2557

เอกสารอ้างอิง

- Anderson, D., & Ackerman-Anderson, L. (2001). *Beyond change management: Advanced strategies for today's transformational leaders*. San Francisco: Jossey-Bass/Pleiffer.
- Dale, H. B., Carol, B. -M., Glen, H. B., & Mary B. -S. (1995). *Total Quality Management*. New Jersey: Prentice-Hall, 77-85, . 151.
- Deming, W. E. (1993). *The new economics*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Pualitst Press.
- Hassen, P. (1993). *Rx For Hospitals: New Hope for Medicare in the Nineties*. Toronto: Stoddart Publishing.
- Health Canada. (1993). *Quest for Quality in Canadian Health Care: Continuous Quality Improvement*. Canada: Minister of Supply and Services.
- Juran, J. M. (1988). *Juran's quality control handbook* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Landry, M. B. (2013). The Effects of Life Satisfaction and Job Satisfaction on Reference Librarians and Their Work. *Academic journal article from Reference & User Services Quarterly*, 40(2).
- Richard, A. A. (2010). *Continuous Quality Improvement, Total Quality Management, and Leadership* (Doctoral dissertation, Capella University).
- Vroman, H. W., & Vincent P. L. (1994). *Managing organization Quality*. Boston, Massachusetts: IRWIN,; 188-189, 332-333.
- Van de Ven. A. & Poole, M. 1995. Explaining development and change in organizations. *Academy of Management Review*, 20(3) : 510-540.