

บรรยาการการทำงานในองค์กร ก่อน-หลังการพัฒนา คุณภาพระบบบริการสุขภาพของโรงพยาบาลโพธาราม

นัยนา โตเต็ม

รพ. โพธาราม

ABSTRACT :

Totem N. Atmosphere of Working Before-After Quality Improvement at Photharam Hospital. (Region 7 Medical Journal 1995 ; 3 : 261-271.)

Department of Nursing, Photharam Hospital , Ratchaburi, Thailand.

This research was to study atmosphere of working before-after quality improvement by using total Quality Management TQM or Continuous Quality improvement CQI concepts and methods. The sample was 342 health persons in Photharam hospital. The study was descriptive and collection of data by using questionnaire. The result was found that total atmosphere of working after improvement was better than before ; especially responsibilities and creative thinking found significant difference ($p<0.05$).

It was recommened that TQM/CQI concepts and methods could be use to improve service in the hospital for satisfaction of the customer and atmosphere of working as well.

บทคัดย่อ :

นัยนา โตเต็ม. บรรยากาศการทำงานในองค์กร ก่อน-หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพของโรงพยาบาลโพธาราม. (วารสารแพทย์เขต 7 2538 ; 3 : 261-271.)

ฝ่ายการพยาบาล, รพ. โพธาราม, ราชบุรี.

ได้ศึกษาเปรียบเทียบบรรยากาศการทำงานในองค์กร ช่วงก่อน-หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพ ได้ใช้แนวคิดหลักการการพัฒนาคุณภาพระบบบริการทั้งองค์กร (TQM) หรือ การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) ในกลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลโพธาราม จำนวน 342 ราย เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่ามีการพัฒนาการทำงานโดยส่วนรวมดีขึ้น โดยเฉพาะด้านความรู้สึกรับผิดชอบ และความคิดริเริ่ม ซึ่งหาความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) การศึกษานี้มีข้อเสนอแนะให้สถานบริการสาธารณสุขของรัฐ มีการนำแนวคิด หลักการพัฒนาคุณภาพระบบบริการทั้งองค์กร ไปใช้ในการพัฒนาระบบบริการ

บทนำ

จากสถานการณ์ปัจจุบันของระบบบริการสุขภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง ประชาชนมีความคาดหวังสูงขึ้น และพยายามเลือกเฟ้นสถานบริการที่คิดว่าดีที่สุดสำหรับตนเอง สัดส่วนของผู้ให้บริการภาคเอกชนมากขึ้น และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ การมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในภาคเอกชนเพิ่มขึ้น ทำให้สถานบริการในสังกัดของรัฐมีความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพการบริการในทุก ๆ ด้าน เพื่อตอบสนองความพึงพอใจผู้รับบริการและทำให้ภาพลักษณ์โดยรวมดีขึ้น

แนวคิดหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพปัจจุบัน คือ การพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management, TQM) หรือการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement, CQI) ซึ่งเป็นการประสานหลักการด้านเทคนิคการผลิตหรือบริการ เทคนิคการพัฒนาคุณภาพพฤติกรรมองค์กร, การกำหนดทิศทางองค์กรและการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยให้ความสำคัญทั้งลูกค้าภายในองค์กร¹ และเน้นการพัฒนาคุณภาพโดยมองปัญหาในเชิงระบบที่ตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยมองว่าความผิดพลาดในการทำงาน 85% เกิดจากระบบ² ส่วนการดำเนินการจะมีขั้นตอนที่สำคัญ 7 ขั้นตอนได้แก่ การวิเคราะห์ระบบการประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน การวิเคราะห์สาเหตุปัญหา การทดลองทำตามทฤษฎี การศึกษาผลการทำให้เป็นมาตรฐาน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง³ โดยระยะแรกของการดำเนินการ ตามวิธีการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กรนั้น ใช้วิธีการสร้างเครือข่ายประสานงาน ระหว่างโรงพยาบาลที่ร่วมโครงการกับสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขและกองโรงพยาบาลภูมิภาค ซึ่งเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2536 เป็นต้นมา และโรงพยาบาลโพธารามได้ร่วมเป็นหนึ่งในแปดของโรงพยาบาลในโครงการดังกล่าว และได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ การประสานงานจัดหาที่ปรึกษาที่เหมาะสม สำหรับโรงพยาบาล ตลอดจนประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาคุณภาพ กลวิธีหนึ่งที่สำคัญประการหนึ่งในขั้นตอนการ

ดำเนินการช่วงแรก คือการวิเคราะห์สถานการณ์ บรรยากาศองค์กร ซึ่งเป็นการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ในด้านของโรงพยาบาลผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบบรรยากาศทำงานในองค์กร เช่น ในด้านความพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงหรือการนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์กร ความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความคิดริเริ่มลักษณะการทำงานแบบเป็นทีม การมีภาพฝัน (Common vision) ต่อองค์กร ตลอดจนจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร

ตลอดช่วงของการดำเนินการในโรงพยาบาลโพธาราม ตามกลวิธีของการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 1 ปี 9 เดือนนั้น สามารถปรับปรุงระบบบริการทั้งแผนกผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ในหลาย ๆ หน่วยงานแล้ว พบว่า สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งที่เป็นลูกค้าภายนอก และลูกค้าภายในองค์กรให้มีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในระดับหนึ่ง

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาบรรยากาศการทำงานในองค์กร ภายหลังจากที่ได้ดำเนินการมาช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว และเปรียบเทียบกับบรรยากาศการทำงานก่อนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ ว่าจะมีความเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อย่างไร เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร อันจะมีผลนำไปสู่การปรับปรุงลักษณะองค์กร ให้มีบรรยากาศการทำงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาเปรียบเทียบบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานของโรงพยาบาลโพธาราม ช่วง ก่อน และหลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพโดยใช้แนวคิดหลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

วัสดุและวิธีการ

- รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Serwer Resareh) เปรียบเทียบ
- ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรโรงพยาบาล

โพธารามในทุกหน่วยงาน จำนวน 495 ราย ที่ยินดีตอบแบบสอบถาม และกรอกข้อมูลครบถ้วน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 342 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.0

เครื่องมือที่ใช้

แบบสอบถาม ก่อน - หลัง การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ (แบบสำรวจบรรยากาศการทำงาน) ของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

- เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กับบุคลากรทุกหน่วยงานของโรงพยาบาลโพธาราม ภายหลังอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดเป็น 2 ช่วง ช่วงก่อนดำเนินงานพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพในเดือนกรกฎาคม 2536 และช่วงหลังดำเนินการ คือ ในเดือนพฤษภาคม 2538

สถิติที่ใช้และการวิเคราะห์ผล

สถิติที่ใช้ ได้แก่ สถิติพรรณนาตัวแปรที่ศึกษา คือ ค่าเฉลี่ยร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบ

ตัวแปรโดยใช้การทดสอบ ที (t-test)

ผลการศึกษา

จากการศึกษาความคิดเห็นด้านต่าง ๆ เพื่อประเมินบรรยากาศการทำงานในองค์กร โดยสำรวจข้อมูลในช่วงเดือน กรกฎาคม 2536 ก่อนการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 356 ราย และช่วงเดือนพฤษภาคม 2538 คือช่วงหลัง การพัฒนาคุณภาพระบบบริการ จำนวน 342 ราย ได้ผลการศึกษาดังตารางที่ 1-2

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นด้านต่าง ๆ ก่อน - หลัง การพัฒนาคุณภาพระบบบริการ พบว่าความคิดเห็นด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ความคิดเห็นด้านการมีความคิดริเริ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < 0.05$ และความคิดเห็นโดยรวมทุกด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนความคิดเห็นด้านความพร้อมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในการทำงาน ความคิดเห็นด้านการทำงานเป็นทีม และความคิดเห็นด้านการมีภาพฝัน ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ (ตารางที่ 3-9)

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะประชากร ก่อน-หลังการพัฒนาคุณภาพ

ลักษณะประชากร	จำนวน		ร้อยละ	
	ก่อน	หลัง	ก่อน	หลัง
เพศ				
ชาย	64	48	17.8	14.0
หญิง	292	294	82.0	86.0
อายุ				
ต่ำกว่าถึง 24 ปี	56	47	15.7	13.8
25-29 ปี	83	61	23.3	17.8
30-34 ปี	79	90	22.2	26.3
35-39 ปี	52	60	14.6	17.5
40 ปีขึ้นไป	86	84	24.2	24.6

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลักษณะประชากร	จำนวน		ร้อยละ	
	ก่อน	หลัง	ก่อน	หลัง
ตำแหน่ง				
แพทย์/ทันตแพทย์/เภสัชกร	10	10	2.9	2.9
พยาบาลวิชาชีพ/นักวิชาการ	113	111	31.1	32.4
พยาบาลเทคนิค/เจ้าหน้าที่ต่างๆ	104	105	28.8	30.8
ลูกจ้างประจำ/ลูกจ้างชั่วคราว	129	116	33.2	33.9
ระดับ				
C 1-2	151	158	41.6	46.2
C 3-5	167	158	46.7	46.2
C 6 ขึ้นไป	42	26	11.7	7.6
ระยะเวลาการทำงาน				
1-3 ปี	89	70	24.7	20.5
4-6 ปี	43	35	11.6	10.3
7-9 ปี	62	50	17.2	14.6
10 ปีขึ้นไป	126	187	45.5	54.6

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศการทำงานแต่ละด้าน และโดยรวม

ระดับความคิดเห็น	จำนวน		ร้อยละ	
	ก่อน (N = 350)	หลัง (N = 342)	ก่อน	หลัง
1. ด้านความพร้อมในการยอมรับความเปลี่ยนแปลง				
สูง	51	39	14.3	11.4
ปานกลาง	250	252	70.3	73.7
ต่ำ	55	51	15.4	14.9
ก่อน $\bar{X}$ = 6.16	SD = 1.36 ระดับปานกลาง			
หลัง $\bar{X}$ = 6.23	SD = 1.40 ระดับปานกลาง			

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็น	จำนวน		ร้อยละ	
	ก่อน (N = 350)	หลัง (N = 342)	ก่อน	หลัง
2. ด้านความรู้ดีกับผิดชอบ				
สูง	65	44	18.3	12.9
ปานกลาง	236	249	66.3	72.8
ต่ำ	55	49	15.4	14.3
ก่อน $\bar{X}$ = 6.92	SD = 0.77	ระดับปานกลาง		
หลัง $\bar{X}$ = 7.07	SD = 0.01	ระดับปานกลาง		
3. ด้านความคิดริเริ่ม				
สูง	62	25	17.4	7.4
ปานกลาง	239	287	67.2	83.9
ต่ำ	55	30	15.4	8.7
ก่อน $\bar{X}$ = 6.68	SD = 1.06	ระดับปานกลาง		
หลัง $\bar{X}$ = 6.88	SD = 1.51	ระดับปานกลาง		
4. ด้านการทำงานเป็นทีม				
สูง	52	58	14.6	16.9
ปานกลาง	250	233	70.2	68.2
ต่ำ	54	51	15.2	14.9
ก่อน $\bar{X}$ = 6.42	SD = 1.26	ระดับปานกลาง		
หลัง $\bar{X}$ = 6.56	SD = 1.26	ระดับปานกลาง		
5. ด้านการมีภาพพจน์ในหน่วยงาน				
สูง	32	49	8.9	14.3
ปานกลาง	278	257	78.2	75.1
ต่ำ	46	36	12.9	10.6
ก่อน $\bar{X}$ = 6.28	SD = 1.73	ระดับปานกลาง		
หลัง $\bar{X}$ = 6.03	SD = 2.19	ระดับปานกลาง		
6. ด้านความคิดเห็นโดยรวมทุกด้าน				
สูง	56	54	15.7	15.8
ปานกลาง	239	240	67.2	70.2
ต่ำ	61	48	17.1	14.0
ก่อน $\bar{X}$ = 6.52	SD = 0.85	ระดับปานกลาง		
หลัง $\bar{X}$ = 6.66	SD = 0.90	ระดับปานกลาง		

ตารางที่ 3 การทดสอบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นด้านความพร้อมในการยอมรับความเปลี่ยนแปลงก่อน - หลังการพัฒนาคุณภาพ

ความคิดเห็น	N	$\bar{X}$ (คะแนนเต็ม = 45)	SD	การทดสอบ	
				t-test	p-value
ก่อนการพัฒนาคุณภาพ	342	31.26	6.64	0.73	0.46
หลังการพัฒนาคุณภาพ	342	31.63	6.81		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.05$

ตารางที่ 4 การทดสอบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ก่อน - หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ

ความคิดเห็น	N	$\bar{X}$ (คะแนนเต็ม = 72)	SD	การทดสอบ	
				t-test	p-value
ก่อนการพัฒนาคุณภาพ	342	55.29	7.81	0.73	0.46*
หลังการพัฒนาคุณภาพ	342	56.52	8.08		

* มีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ $P < 0.05$

ตารางที่ 5 การทดสอบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นด้านความคิดริเริ่ม ก่อน - หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ

ความคิดเห็น	N	$\bar{X}$ (คะแนนเต็ม = 72)	SD	การทดสอบ	
				t-test	p-value
ก่อนการพัฒนาคุณภาพ	342	53.55	8.51	2.21	0.02*
หลังการพัฒนาคุณภาพ	342	54.98	9.17		

* มีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ $P < 0.05$

ตารางที่ 6 การทดสอบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นด้านความพึงพอใจในการทำงาน ก่อน - หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ

ความคิดเห็น	N	$\bar{X}$ (คะแนนเต็ม = 54)	SD	การทดสอบ	
				t-test	p-value
ก่อนการพัฒนาคุณภาพ	342	38.03	7.25	1.77	0.07
หลังการพัฒนาคุณภาพ	342	38.97	7.25		

ตารางที่ 7 การทดสอบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นด้านการทำงานเป็นทีม ก่อน - หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ

ความคิดเห็น	N	$\bar{X}$ (คะแนนเต็ม = 99)	SD	การทดสอบ	
				t-test	p-value
ก่อนการพัฒนาคุณภาพ	342	70.89	13.79	1.52	0.13
หลังการพัฒนาคุณภาพ	342	72.50	13.82		

ตารางที่ 8 การทดสอบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นด้านการมีภาพฝันในหน่วยงานก่อน - หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ

ความคิดเห็น	N	$\bar{X}$ (คะแนนเต็ม = 18)	SD	การทดสอบ	
				t-test	p-value
ก่อนการพัฒนาคุณภาพ	342	12.62	3.46	1.72	0.08
หลังการพัฒนาคุณภาพ	342	12.12	4.27		

ตารางที่ 9 การทดสอบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นด้านการมีภาพฝันในหน่วยงานก่อน - หลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ

ความคิดเห็น	N	$\bar{X}$ (คะแนนเต็ม = 360)	SD	การทดสอบ	
				t-test	p-value
ก่อนการพัฒนาคุณภาพ	342	261.67	34.14	1.97	0.05*
หลังการพัฒนาคุณภาพ	342	266.74	35.94		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิจารณ์

จากผลการศึกษา พบว่า ก่อนการแนะนำแนวคิดเรื่องการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพทั้งองค์กร (TQM) หรือการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) มาใช้ในโรงพยาบาลโพธาราม ส่วนหนึ่งได้มีการศึกษาสถานการณ์ด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบบรรยากาศการทำงานในองค์กร และพบว่า โดยภาพรวมส่วนใหญ่บุคลากรในโรงพยาบาล มีความสนใจและมีความพร้อมในการทดลองใช้แนวคิดใหม่ในการพัฒนาคุณภาพงานบริการให้ดีขึ้น ซึ่งเมื่อมีการดำเนินการใช้แนวคิด หลักการ วิธีการของการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงพยาบาลเป็นระยะเวลา 1 ปี 10 เดือน พบว่า บรรยากาศการทำงานในองค์กรโดยภาพรวมดีขึ้น โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบ และด้านความคิดริเริ่มในการทำงาน ซึ่งโดยหลักการของการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพทั้งองค์กร จะเน้นการให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ที่สามารถแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานได้อย่างเต็มที่ การถูกฝึกให้มีการใช้วิธีการระดมสมองในทุก ๆ ขั้นตอนของการดำเนินการ การวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาแบบใหม่ ที่เน้นบุคคลใดบุคคลหนึ่ง การสร้างให้เกิดความรู้สึกว่าทุกคนเป็นเจ้าขององค์กร จึงต้องมีความรับผิดชอบต่อองค์กรที่อยู่เหล่านี้ ดังนั้นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลใช้ความคิด

ริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการแสวงหาแนวทางการแก้ไขปัญหาแต่ละหน่วยงาน ทำให้มีบรรยากาศการทำงานดีขึ้น ซึ่งพบว่า สามารถแก้ไขปัญหาให้สำเร็จไปในระดับหนึ่ง จึงสอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด เมตไตรพันธ์ (2537)⁴ ที่กล่าวถึง ลักษณะบรรยากาศการทำงานที่ดี คือการรู้จัก ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน มีความอบอุ่น ยิ้มแย้มแจ่มใส ช่วยเหลือกันเป็นอิสระสามารถแสดงความสามารถได้เต็มที่ และได้รับความสำเร็จร่วมกัน

ส่วนอื่นที่ไม่พบความแตกต่างกันทางสถิติ คือ ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การมีภาพฝันในหน่วยงาน และความพึงพอใจในการทำงาน อาจเนื่องมาจากก่อนการพัฒนาคุณภาพระบบบริการ ส่วนใหญ่บุคลากรมีความสนใจ และพร้อมที่จะนำแนวคิด หลักการพัฒนาคุณภาพแนวใหม่ดังกล่าว มาทดลองใช้อยู่แล้ว และโดยลักษณะงานทั่วไป ก็มีการใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมอยู่ก่อน จึงทำให้ไม่พบความแตกต่างภายหลังการพัฒนาคุณภาพ ส่วนภาพฝันหน่วยงานอาจมีจุดอ่อนตรงนิยามความหมายที่ผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นว่าเข้าใจยาก โดยเฉพาะช่วงสอบถามก่อนการพัฒนาคุณภาพ ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีความแตกต่าง อาจเนื่องจากความพึงพอใจนั้น จะมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหลายประการ เช่น รายได้หรือค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน

ซึ่งในการให้รางวัลกับพยายามที่จะปรับปรุงงานจะเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน⁵ แต่การดำเนินการปัจจุบันที่เป็นอยู่ยังไม่ได้มีการตอบแทนในลักษณะดังกล่าวที่เป็นรายได้ค่าตอบแทน นอกจากนี้ความพึงพอใจประการหนึ่งอาจเกิดจากการแก้ไขปัญหาที่สามารถลดปริมาณงานประจำ (Work load) เพื่อให้บุคลากรมีเวลาร่วมมากขึ้น แต่การดำเนินการปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นประเด็นปัญหาที่แก้ไขแล้วในลักษณะที่ไม่ได้นำมาช่วยลดปริมาณงานประจำอย่างชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรมีการนำหลักการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพทั้งองค์กร มาใช้ในสถานบริการสาธารณสุขทุกระดับ เพราะเป็นสิ่งที่สามารถดำเนินการได้ตามวิธีการที่เป็นขั้นตอนชัดเจน สามารถแก้ไขปัญหาในองค์กรโดยบุคลากรทุกระดับมีส่วนในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาหน่วยงาน และทำให้บรรยากาศการทำงานในองค์กรดีขึ้น
2. ควรเสริมสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ภายหลังการดำเนินการ การพัฒนาคุณภาพระบบบริการแล้ว เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความต้องการในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สรุป

การศึกษาระบบการดำเนินงานในโรงพยาบาลโพธาราม ช่วงก่อน และหลังการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ ระบบบริการสุขภาพ แบบพัฒนาองค์กร (TQM) หรือพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2538 โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นในการประเมินบรรยากาศการทำงานในบุคลากรของโรงพยาบาลจำนวน 342 ราย พบว่า ความคิดเห็นทุกด้านคือความพร้อมในการยอมรับความเปลี่ยนแปลง ความรู้สึกรับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม ความพึงพอใจในการทำงาน การทำงาน

เป็นทีม และความคิดเห็นโดยรวมทุกด้าน ส่วนใหญ่ที่ช่วงก่อนและหลังการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อศึกษาความแตกต่างโดยใช้การแบบทดสอบ ที่ พบว่าด้านความรู้สึกรับผิดชอบและความคิดริเริ่ม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < 0.05$ และความคิดเห็นโดยทุก ๆ ด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P < 0.05$ โดยช่วงหลังการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นสูงกว่า

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ นายแพทย์ประดิษฐ์ วงษ์-คนารัตนกุล นายแพทย์อนุวัฒน์ ศุภชาติกุล และทีมอาจารย์จากสถาบันวิจัยระบบบริการสุขภาพ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ บุณเบิกและได้นำแนวคิดหลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องมาใช้ในโรงพยาบาล ขอขอบคุณนายแพทย์คัง กิตติวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลโพธาราม ที่สนับสนุนเป็นแกนนำสำคัญ ในการดำเนินการต่อเนื่อง

ขอขอบคุณ คุณรุ่งศรี ศศิธร คุณนฤมล ศรีมงคล ที่ช่วยวิเคราะห์แปลผล ขอขอบคุณ คุณอรพิชา ปัญชา-นนท์ ที่ช่วยจัดพิมพ์รวบรวม เรียบเรียงผลงาน และจัดเผยแพร่ และขอบคุณบุคลากรโรงพยาบาลโพธารามทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพ

เอกสารอ้างอิง

1. สถาบันวิจัยสาธารณสุข. โครงการพัฒนาคุณภาพบริการสุขภาพสำหรับสถานพยาบาลประกันสังคม. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2536.
2. Curtis PM, Anold DK. Total Quality Management in Health : Making It Work. Health care Mangement

Review, 1990 ; 15 : 3.

ปรการ : มปพ. 2537.

3. Kai ER Work-shop notes : Introduction to Quality Management for Health care 1993.

4. สมคิด เมตไตรพันธ์. การพัฒนาทีมงาน. สมุทร-

5. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. รายงานการดำเนินงาน
ที่ Westmead Hospital, Sydney. กรุงเทพมหานคร :
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2536.