

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารโรงพยาบาลชุมชน ที่ผ่านและไม่ผ่านการประเมินคุณภาพโรงพยาบาล : กรณีศึกษา 2 โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่

สุนทร สุริยพงศกร, พบ.

โรงพยาบาลแม่วาง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่

บทคัดย่อ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพจำนวน 2 โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ที่ผ่านและไม่ผ่านการประเมินคุณภาพโรงพยาบาล ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2550 ด้านการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มในกลุ่มผู้อำนวยการ กรรมการบริหาร ผู้ปฏิบัติ และผู้ใช้บริการ เพื่อทราบผลลัพธ์ทางการบริหารของโรงพยาบาล และปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารโรงพยาบาล โรงพยาบาลที่ผ่านการประเมินคุณภาพโรงพยาบาลจะมีผลลัพธ์ทางการบริหารโรงพยาบาลมากกว่าโรงพยาบาลที่ยังไม่ผ่านการประเมิน และปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารโรงพยาบาลโดยพบว่าโรงพยาบาลที่ผ่านการประเมินคุณภาพโรงพยาบาลจะมีสมรรถนะของผู้นำประสิทธิภาพในการทำงาน การมีส่วนร่วมของทีมงานสุขภาพ ความผูกพัน ความสัมพันธ์กับชุมชน การจัดการข้อร้องเรียน การใช้สารสนเทศเพื่อการบริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความรวดเร็วในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลมากกว่าโรงพยาบาลที่ยังไม่ผ่านการประเมิน

คำสำคัญ : ผลลัพธ์ทางการบริหารโรงพยาบาลชุมชน, สมรรถนะของผู้นำ, ประสิทธิภาพในการทำงาน, การมีส่วนร่วมของทีมงานสุขภาพ, ความผูกพัน, ความสัมพันธ์กับชุมชน, การจัดการข้อร้องเรียน, การใช้สารสนเทศเพื่อการบริหาร, ความพึงพอใจในการทำงาน, ความรวดเร็วในการให้บริการ

บทนำ

โรงพยาบาลชุมชนเป็นโรงพยาบาลขนาดตั้งแต่ 10 - 150 เตียง กระจายไปทั่วประเทศไทย รวมทั้งหมด 721 โรงพยาบาล ซึ่งโรงพยาบาลชุมชนทั้งหมดได้รับนโยบายจากกระทรวงสาธารณสุข⁽¹⁾ ในการให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพโดยให้ประชาชนได้รับบริการอย่างรวดเร็ว หายจากโรคภัยไข้เจ็บ มีความพึงพอใจในบริการตลอดจนเห็นว่า โรงพยาบาลชุมชนเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ในยามเจ็บป่วย

จากที่ผ่านมามีพบว่า ปัญหาในองค์การโรงพยาบาลชุมชนพบปัญหาใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ ซึ่งพบได้ในองค์การภาครัฐทั่วๆ ไป คือ 1) ปัญหาด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า ยังมีโครงสร้างองค์การไม่ยืดหยุ่น กว้างเกินไป ยังมีมาก 2) ปัญหาด้านคนในองค์การยังพบว่าคนในองค์การยังขาดการพัฒนาที่ดี 3) ปัญหาสิ่งแวดล้อมขององค์การ พบว่า องค์การภาครัฐโดยเฉพาะโรงพยาบาลชุมชนขาดนวัตกรรม 4) ปัญหาค่านิยมของคนใน

องค์การยังพบว่าองค์การภาครัฐซึ่งรวมทั้งโรงพยาบาลชุมชนด้วยไม่เป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านสุขภาพของประชาชน แต่ละบุคคลยังมีค่านิยมทำตัวเป็นนาย ยังผลให้เกิดความไม่พอใจต่อผู้รับบริการในยุคปัจจุบัน⁽²⁾

ทางออกดังกล่าว คือ แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีลักษณะสำคัญ คือ การสนใจเรื่องที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ความเป็นธรรมและความเท่าเทียมกันในสังคม เน้นการสร้างโอกาส การขยายโอกาส ความเสมอภาคในการปฏิบัติที่เสมอภาคและเป็นธรรมแก่ประชาชนในสังคม การจัดการบนฐานของคุณค่าต้องยึดมั่นหลักการจัดการที่ดีการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงโดยนักบริหารต้องเป็นฝ่ายริเริ่มการเปลี่ยนแปลง⁽³⁾

แนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่มีหลักการดำเนินงานคือ 1) โครงสร้างองค์การจะต้องเป็นองค์การแบบสิ่งมีชีวิต มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เน้นการประสานงาน 2) กระบวนการขององค์การจะเน้นเชิงรุก เน้นประสิทธิผลความเป็นธรรม เน้นความรวดเร็วของบริการ เน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน 3) พฤติกรรมในองค์การ เน้นกระบวนการสื่อสาร สร้างความเข้าใจต่อประชาชน 4) วัฒนธรรมองค์การเน้นความสามารถของบุคคลเน้นวัฒนธรรมข้ามที่เกิดจากคนหลายหน่วยงานมาอยู่ร่วมกัน 5) คุณค่าขององค์การ เน้นสนองประชาชนสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยราชการให้สูงเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากลโดยยึดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี⁽⁴⁾

ดังนั้นโรงพยาบาลชุมชนซึ่งก็เป็นองค์การภาครัฐที่ประสบปัญหาดังกล่าวเช่นกันจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีทางการบริหารคือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่า ตามแนวคิดของการจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อให้เกิดคุณภาพบริการ ความพึงพอใจทั้งของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทราบปัจจัยทางการบริหารโรงพยาบาลชุมชนที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางการบริหารที่ดี โดยการหาปัจจัยทางการบริหารจากการวิจัยในโรงพยาบาลชุมชน 2 โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ซึ่งมีทั้งโรงพยาบาลชุมชนที่ผ่านและไม่ผ่านกระบวนการคุณภาพทั้ง 3 ระดับของระบบพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะต้องทราบปัจจัยที่ทำให้เกิดผลลัพธ์แก่องค์การ โดยการทบทวนทฤษฎีระบบ ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีการจัดการองค์การ แนวคิดการบริหารจัดการองค์การของ ก.พ.ร. ตลอดจนแนวคิดการประเมินผลองค์กรทั้งภายในประเทศและของต่างประเทศเพื่อกำหนดตัวแปรผลลัพธ์ขององค์การและตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลต่อผลลัพธ์ขององค์การ

วัสดุและวิธีการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเชิงคุณภาพในโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 2 แห่งที่เป็นตัวแทนโรงพยาบาลชุมชนที่คิดว่ามีผลลัพธ์การบริหารดีที่สดุและน้อยที่สุด โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารสูงสุด ทีมบริหาร ผู้รับบริการ ชาวบ้าน ผู้นำชุมชน ตลอดจนถึงสังเกตแบบมีส่วนร่วม เช่น ดูเอกสารหลักฐานต่างๆ

ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ ประสพการณ์ของผู้นำโรงพยาบาล ก. ที่ผ่านการประเมินคุณภาพ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพนั้นจะมีประสพการณ์ที่มากกว่าโรงพยาบาล ข. ดังนี้ ความเห็นเกี่ยวกับประสพการณ์ของผู้อำนวยการโรงพยาบาล หัวหน้างานสุขภาพจิตโรงพยาบาล ก. พูดว่า “ผู้นำของเรามีวิสัยทัศน์กว้าง มองอนาคตได้ดี ผู้นำจะนำคนไปสู่ทิศทางเดียวกันเพื่อสู่ความสำเร็จทั้งในโรงพยาบาลและในชุมชนทำให้ผู้ปฏิบัติทำตามที่เขาหนด ผลลัพธ์จึงออกมาดี” พยาบาลผู้ปฏิบัติโรงพยาบาล ก. พูดว่า “ผู้อำนวยการมีกลยุทธ์ที่จะนำองค์การสู่คุณภาพโดยท่านจุดประกายความคิดของเราโดยให้เราคิดเอง เป็นความคิดของตนเอง และนำออกมาให้ได้ตามต้องการ ท่านบอกแต่เป้าหมายเท่านั้น” จะเห็นว่าผู้นำสูงสุดขององค์การโรงพยาบาล ก. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ทำงานจึงทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขององค์การ

3.3 การมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงพยาบาล

การมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงพยาบาลโดยเฉพาะทีมงานของโรงพยาบาลจะเป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาลซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบเจาะลึกพบว่าโรงพยาบาลใดมีทีมได้มีส่วนร่วมมากจะทำให้มีผลลัพธ์ทางการบริหารมากโดยโรงพยาบาล ก. จะมีส่วนร่วมของทีมงานมากกว่าโรงพยาบาล ข. ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ดังนี้ หัวหน้างานสุขภาพจิตโรงพยาบาล ก. พูดว่า “การให้อำนาจตัดสินใจในโรงพยาบาล ก. อำนาจใหญ่ๆ จะเป็นของผู้อำนวยการ แต่เรื่องเล็กๆ ทีมำจะจัดการ หากเป็นเรื่องเฉพาะหน้าก็จะให้เราตัดสินใจตามขอบเขตหน้าที่ ทีมำไม่ย้าย ตัวหลักของโรงพยาบาลไม่ย้ายจะทำให้ระบบคงสภาพได้ดี ”

3.4 ความผูกพันต่อโรงพยาบาล จะเป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาล ซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบเจาะลึกของผู้ที่เกี่ยวข้องพบว่า โรงพยาบาล ก. จะมีความผูกพันของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อโรงพยาบาลมากกว่าโรงพยาบาล ข. ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลดังกล่าวดังนี้ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาล ก. พูดว่า “ความภูมิใจในวิชาชีพที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอมากกว่าวิชาชีพอื่นๆ และการบริการในอำเภออยู่ในรูปบริการปฐมภูมิที่มีหลายเครือข่ายเข้ามาสนับสนุนและโรงพยาบาล ก. ของเราได้รับการประเมินต่างๆ ที่ผ่านแล้ว ได้แก่ โรงพยาบาลคุณภาพ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ” หัวหน้างานสุขภาพจิตโรงพยาบาล ก. พูดว่า “ทำงานที่นี้มา 14 ปี ไม่รู้สึกเบื่อเพราะระบบที่ดีนี้มีสวัสดิการมาก การคงอยู่มากกว่า 90% ขึ้นไป”

3.5 ความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาลซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบเจาะลึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสัมพันธ์กับชุมชนมากจะทำให้มีผลลัพธ์ทางการบริหารมากโดยโรงพยาบาล ก. จะมีความสัมพันธ์กับชุมชนมากกว่าโรงพยาบาล ข. ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลดังกล่าวดังนี้ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาล ก. ว่า “การสร้างคามเข้มแข็งในชุมชนโดยผ่านความร่วมมือกับเครือข่ายชุมชนการปฏิบัติตัวของทุกฝ่ายทุกจุดที่ให้บริการตามขั้นตอนที่เหมาะสม กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผู้สูงอายุ และกลุ่มแม่บ้านจะช่วยได้มากโดยการสร้างศักยภาพในการดูแลตนเอง เพื่อให้สถานสัมพันธ์โดยเน้นบริการเชิงรุก ”

ของโรงพยาบาลชุมชนนั้นๆ โดยยึดโมเดลต้นแบบที่ได้จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์ตัวแปรและตัวชี้วัด โดยให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลชุมชนในประเทศไทย หลังจากนั้นได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยการตรวจสอบแบบสามเส้าระหว่างผู้อำนวยการ ทีมงาน ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และท้ายสุดได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่าง 2 โรงพยาบาลเพื่อหาความเหมือนและความต่างของตัวแปรใน 2 โรงพยาบาลดังกล่าว เพื่อหาปัจจัยทางการบริหารโรงพยาบาลชุมชนที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารโรงพยาบาลที่ผ่านและไม่ผ่านการประเมินคุณภาพของระบบพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

ผลการศึกษา

1. บริบทของโรงพยาบาลที่ผ่านและไม่ผ่านไม่แตกต่างกันโดยทั้งสองโรงพยาบาลอยู่ห่างจากตัวเมืองเป็นระยะทางประมาณ 120 กิโลเมตร และประชาชนที่โรงพยาบาลตั้งอยู่มีอาชีพเกษตรกรรม การพัฒนาในอำเภอที่ทั้งสองโรงพยาบาลตั้งอยู่ไม่แตกต่างกัน

2. ผลลัพธ์การบริหารโรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลที่ผ่านการประเมินคุณภาพ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ แล้วผลลัพธ์ออกมาดีมากทั้งผู้ป่วยและญาติดังนี้ ผู้ป่วยคนที่ 1 เป็นผู้ป่วยโรคเบาหวานเรื้อรัง ได้พูดว่า “การบริการโรงพยาบาลดีออก ตอนแรกเป็นเบาหวานและสลับไป ลูกพามาหาแพทย์ ภายใน 5 นาทีแรก ก็ฟื้น ไม่เช่นนั้นคงตายไปแล้ว”

ผลลัพธ์การบริหารชุมชนที่ไม่ผ่านการประเมินคุณภาพ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ แล้วผลลัพธ์ออกมาระดับน้อยถึงปานกลาง ระดับความพึงพอใจในบริการในภาพรวมจะได้ 70%”

3. ปัจจัยที่มีผลต่อผลลัพธ์การบริหารโรงพยาบาล

3.1 สมรรถนะของผู้นำโรงพยาบาล ซึ่งก็คือ สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าจะส่งผลต่อผลลัพธ์การบริหารโรงพยาบาลชุมชนซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้ สมรรถนะของผู้นำโรงพยาบาล ก. ที่ผ่านการประเมินคุณภาพ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพนั้นจะมีสมรรถนะที่มากกว่าโรงพยาบาล ข. ความเห็นเกี่ยวกับผู้อำนวยการโรงพยาบาล จากคำพูดของหัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลเกี่ยวกับผู้อำนวยการ “ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมีวิสัยทัศน์ไกลเกินเจ้าหน้าที่จะตามได้ทัน ผู้อำนวยการท่านรู้ว่าทีมตามไม่ทันก็พัฒนาทีมตามให้ทัน ผู้นำได้ให้แนวคิดว่าการทำอะไรให้พิจารณาประโยชน์ 3 ประการคือ 1) มีประโยชน์ต่อตัวเราเอง 2) มีประโยชน์ต่อประชาชน 3) มีประโยชน์ต่อโรงพยาบาล ถ้าหากแผนงานนั้นมีประโยชน์ครบทั้ง 3 ลักษณะก็ให้เขียนขอเสนองบประมาณได้เลย ถ้าเกิดประโยชน์เพียง 1 หรือ 2 ข้อให้ทีมนำมาคิดพิจารณาอีกทีว่า จะได้รับประโยชน์มากน้อยแค่ไหน ผู้อำนวยการเป็นผู้สนับสนุนในเรื่องการจัดหางบประมาณ”

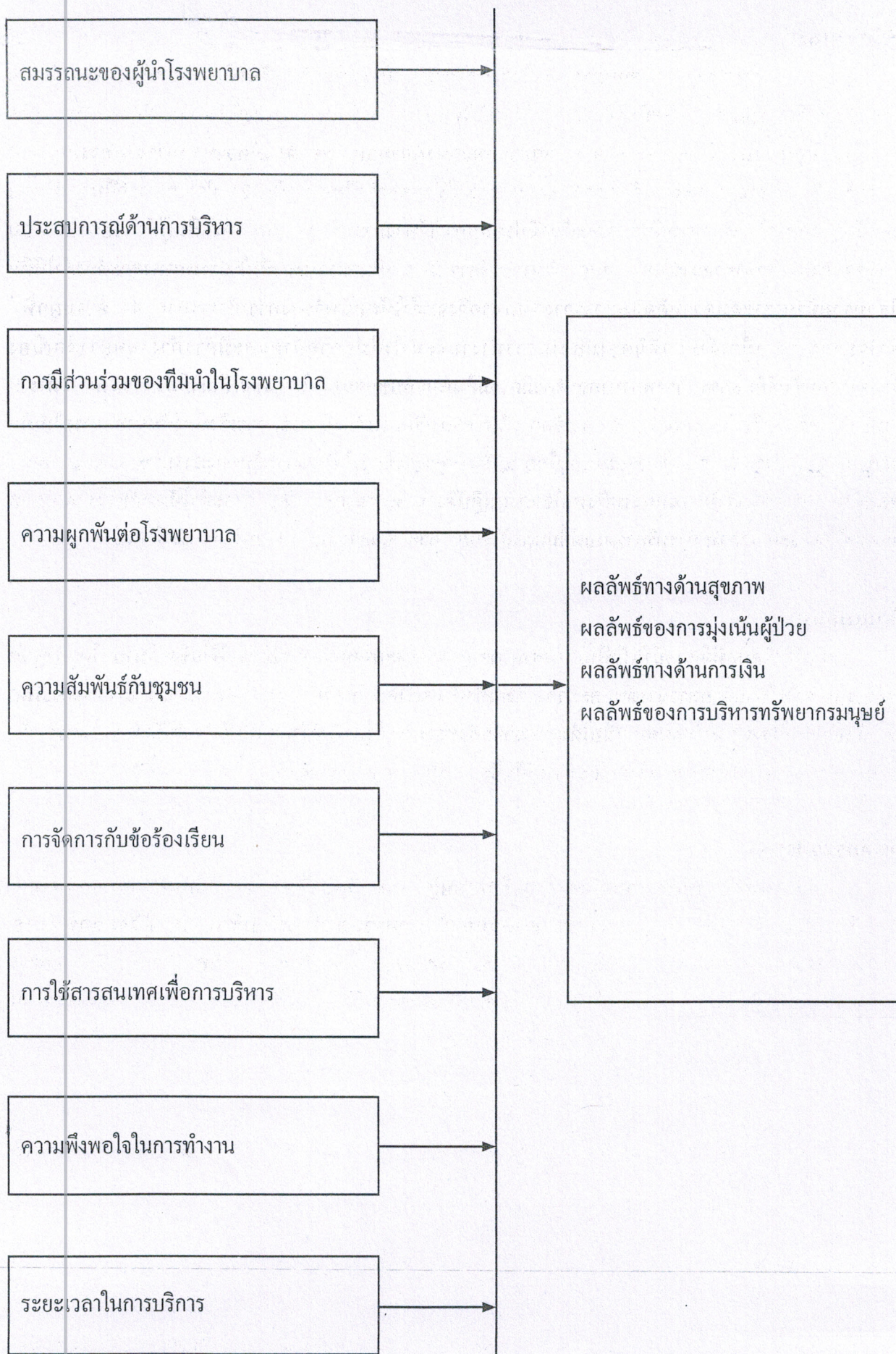
3.2 ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารโดยเฉพาะผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าจะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาล ซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

3.6 การจัดการกับข้อร้องเรียน เป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาลซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบเจาะลึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลพบว่า การจัดการกับข้อร้องเรียนจะทำให้มีผลลัพธ์ทางการบริหารมากโดยโรงพยาบาล ก. จะแก้ปัญหาข้อร้องเรียนรวดเร็วมากกว่าโรงพยาบาล ข. หัวหน้าฝ่ายการโรงพยาบาล ก. พูดถึงข้อร้องเรียนดังนี้ “เจอเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีแนวโน้มเกิดข้อร้องเรียน บางทีคนไข้ไม่ทันเขียนเรารู้เหตุการณ์ก็ได้แก้ไขให้ตรงสาเหตุต่อไปปีหนึ่งไม่เกิน 10 ราย บางส่วนมีคำชมด้วยซึ่งอดีตเมื่อ 4- 5 ปีก่อนคนไข้จะเขียนปัญหามาก” จะเห็นว่าโรงพยาบาล ก. ได้ดำเนินการจัดการกับข้อร้องเรียนทางโรงพยาบาล ก. จะดำเนินการทันที ตั้งแต่พบเหตุการณ์อันมีแนวโน้มจะถูกร้องเรียน

3.7 การใช้สารสนเทศเพื่อการบริหาร เป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาล ซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบเจาะลึกของผู้ที่เกี่ยวข้องผลพบว่าโรงพยาบาล ก. จะมีการใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารมากกว่าโรงพยาบาล ข. ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ดังกล่าวดังนี้ หัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาล ก. พูดว่า “ระบบสารสนเทศสามารถเชื่อมได้กับทุกฝ่าย ข้อมูลมีการอัปเดตให้เรื่อยๆ ไม่มีปัญหาในการใช้โปรแกรมซอฟต์แวร์ในโรงพยาบาล สามารถประมวลผลข้อมูลระบบรายงานได้ทันทีใช้เวลาไม่นาน สามารถดึงข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้ทีมนำเป็นระยะๆ ตามความสำคัญ ตอบได้เลยว่าถูกต้อง 100%”

3.8 ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาล ซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบเจาะลึกพบว่าโรงพยาบาล ก. จะมีความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ในภาพรวมมากกว่าโรงพยาบาล ข. ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลดังกล่าวดังนี้ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาล ก. พูดว่า “มีการประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ในการทำงานรับได้ 80% ในภาพรวมทั้งโรงพยาบาล มีการสร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างเสริมศักยภาพของเจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดความร่วมมือกับองค์กร”

3.9 ระยะเวลาในการบริการเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาล ซึ่งจากการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการศึกษาแบบเจาะลึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลพบว่า ระยะเวลาในการบริการ โดยเฉพาะระยะเวลาตั้งแต่ยื่นบัตรถึงรับยา หากน้อยจะทำให้มีผลลัพธ์ทางการบริหารมากโดยโรงพยาบาล ก.จะมีระยะเวลาตั้งแต่ยื่นบัตรถึงรับยาน้อยกว่าโรงพยาบาล ข. ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ดังนี้ หัวหน้าฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาล ก. พูดว่า “เวลามารอรับบริการตั้งแต่ทำบัตรถึงรับยาใช้เวลาประมาณ 40 - 50 นาที แพทย์จะมีส่วนร่วมในการให้บริการโดยระดมความคิดเห็นว่าแต่ละจุดจะให้คนไข้เข้ามาทำอะไรต่อ”



วิจารณ์และสรุป

โรงพยาบาลชุมชนที่ประสบผลสำเร็จทางด้านการบริหารนั้นจะต้องมีผลลัพธ์คือ ผู้รับบริการพึงพอใจรวมถึงผู้ให้บริการมีความผูกพันและพึงพอใจในงาน โดยมีปัจจัยทางการบริหารที่ส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จดังกล่าว คือ

- 1) สมรรถนะของผู้นำโรงพยาบาล ซึ่งก็คือสมรรถนะของผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการมองภาพหน่วยงานในองค์กรรวม การพัฒนาศักยภาพของคน ภาวะผู้นำและการสื่อสารจูงใจ
- 2) ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารโรงพยาบาลผู้บริหารจะต้องมีประสบการณ์ทางการบริหาร เช่น เคยเป็นผู้อำนวยการมาก่อน ตลอดจนจนถึงการศึกษาหาความรู้ทางด้านการบริหารองค์การ
- 3) การมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงพยาบาลจะต้องทำให้ทีมมีส่วนร่วมทั้งการระดมความคิดและการวางแผนมากจึงจะทำให้ผลลัพธ์ทางการบริหารมาก
- 4) ความผูกพันต่อโรงพยาบาล เมื่อเจ้าหน้าที่มีความสุขในการทำงานจะทำให้ไม่อยากย้ายและมีการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- 5) ความสัมพันธ์กับชุมชน โรงพยาบาลจะต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชนโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายในชุมชน
- 6) การจัดการกับข้อร้องเรียนจะต้องมีการจัดการเชิงป้องกันมากกว่ารอให้เกิดปัญหาแล้วถึงแก้ไข
- 7) การใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารจะต้องมีการใช้ในทุกระดับของการบริหาร
- 8) ความพึงพอใจในการทำงาน จะต้องเน้นความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน หากมากกว่า 80% จะทำให้ผลลัพธ์โรงพยาบาลออกมาดี
- 9) ระยะเวลาในการบริการตั้งแต่ยื่นบัตรถึงรับยา หากใช้เวลารวดเร็วผู้รับบริการก็จะพึงพอใจ

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดผลที่ดีและนำไปใช้ในโรงพยาบาลชุมชนทั่วประเทศนั้นจะต้องมีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยกำหนดตัวแปรปัจจัยทั้งสี่ด้านดังกล่าวข้างต้นและทำการวิจัยเชิงปริมาณโดยการสุ่มตัวอย่างโรงพยาบาลทุกภาคทั่วประเทศ เพื่อเป็นตัวแทนโรงพยาบาลชุมชน เมื่อได้ผลการวิจัยก็จะสามารถวิเคราะห์ว่าตัวแปรตัวใดสำคัญที่สุด และลำดับความสำคัญของตัวแปรตลอดจนถึงดำเนินการแก้ไขปัญหาในโรงพยาบาลชุมชนเป็นลำดับไป

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของการบริหารโรงพยาบาลชุมชน โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้เชียงใหม่ ผู้วิจัยขอขอบคุณ รศ.ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี ผศ.ดร.เพ็ญประภา ศิริโรจน์ ดร.ทพ.สุรสิงห์ วิศรุตรัตน์ และ ดร.สมคิด แก้วทิพย์ ที่เป็นประธานและกรรมการที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ยิ่งในการวิจัยตลอดจนนายแพทย์สมอาจ วงศ์สวัสดิ์ ผอ.รพ.จอมทอง และนายแพทย์พิษณุ รักสกุลกานต์ ผอ.รพ.สันป่าตอง ที่สนับสนุนทุนวิจัยดังกล่าว

เอกสารอ้างอิง

1. โรงพยาบาลชุมชนในประเทศไทย. ปฏิทินสาธารณสุข. นนทบุรี : สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย ; 2549.
2. วรณัฐ แสงนิมมว. วิสัยทัศน์ตามกระแสโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร : วินเนสพริ้นติ้ง ; 2545.
3. ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. ทฤษฎีการบริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ; 2548.
4. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพฯ ๑ : สำนักพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย ; 2548.

**Factors related to community hospital administration outcome which pass or did not pass the Hospital Accreditation Evaluation:
In a case study of two community hospitals of Chiangmai Province.**

Soontorn Suriypongsgon, MD.

Maewang Hospital , Chiangmai health Province.

Abstract

This study was a qualitative research in two community hospitals of Chiangmai Province. The study was conducted in February 2007 by in - depth interview and focus group discussion with directors of community hospitals, community hospital committees, medical staff and patients. This study was aimed to know about community hospital management outcome and also to understand about influencing factors related to community hospital management outcome. The community hospital which passed hospital accreditation evaluation had better management outcome were because of competency leadership, experience of hospital director, sincere participation of health - care team, unshakable relation of the staff with hospital, effective community relationship, management of complain, using of managerial information, attractive incentive for health - care worker and effectiveness of health - care service. The community hospital which passed hospital accreditation evaluation had positive management factors more than the other that did not pass the evaluation.

key words : community hospital management outcome, competency of leadership, experience of hospital director, sincere participation of health - care team, unshakable relation of the staff with hospital, effective community relationship, management complain, using of managerial information, attractive incentive for health - care worker, effectiveness of health - care service.