

คุณูปนิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ใช้รูปแบบการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยนำโรงพยาบาลภาครัฐระดับโรงพยาบาลชุมชน จำนวน 3 แห่งมาเป็นกรณีศึกษา คือ (1) โรงพยาบาลสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (2) โรงพยาบาลศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี และ (3) โรงพยาบาลขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ เพื่อสร้างแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมสำหรับโรงพยาบาลภาครัฐของไทยได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการนำไปใช้กับโรงพยาบาลชุมชน

ผลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกทั้งผู้บริหาร โรงพยาบาลและบุคลากรหลักด้านคุณภาพ รวมถึงการสังเกตการปฏิบัติงานจริง และการวิเคราะห์เอกสารของทั้ง 3 โรงพยาบาล พบว่า (1) การจัดการ โรงพยาบาลในปัจจุบันเข้าสู่กระบวนการขอการรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งการดำเนินการจะครอบคลุมระบบปฏิบัติการของการจัดการคุณภาพโดยรวมทั้ง 6 มิติ ได้แก่ ภาวะผู้นำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับลูกค้า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และการจัดการระบบสารสนเทศและการวิเคราะห์ อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลแต่ละแห่งมีการพัฒนา

ตนเองในระดับที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำขององค์กร ความพร้อมทั้งจำนวน และศักยภาพของบุคลากรในโรงพยาบาลแต่ละแห่ง (2) การจัดการคุณภาพในโรงพยาบาล ส่วนใหญ่เกิดจากสภาพบังคับในเชิงนโยบายของส่วนกลางซึ่งมีการเร่งรัดทั้งเป้าหมาย และระยะเวลาที่ต้องดำเนินการ เป็นเหตุให้กระบวนการเรียนรู้และการสร้างจิตสำนึกในเรื่องของคุณภาพไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงทั่วทั้งองค์กร ส่งผลกระทบต่อการ พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการคุณภาพโดยรวม (3) การสนับสนุนจากส่วนกลาง ยังไม่มีความชัดเจน ทำให้ปัจจุบันโรงพยาบาลแต่ละแห่ง จะต้องแสวงหาวิธีการจัดการองค์กร รวมถึงการบริหารงบประมาณด้วยตนเอง (4) การ พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของเรื่องคุณภาพ ยัง ทำได้ไม่ทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะบุคลากรที่เป็นลูกจ้างของโรงพยาบาล และ (5) ผู้นำองค์กรจะต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพ อย่างจริงจัง จึงจะทำให้การจัดการคุณภาพในองค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืนต่อไปได้

ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้ คือ แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมสำหรับ โรงพยาบาลภาครัฐของไทย ได้แก่ (1) หลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วย การมุ่งเน้นที่ลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการ และการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังของ สมาชิกทุกคนในองค์กร โดยมีผลลัพธ์สูงสุด คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กร (2) ระบบปฏิบัติการของการจัดการคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วยเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ อย่างน้อย 6 มิติดังที่กล่าวแล้ว และ (3) ระบบพื้นฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วย ระบบการจัดการองค์กร และเทคนิคและเครื่องมือแห่งคุณภาพ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องวางระบบพื้นฐานของการจัดการคุณภาพโดยรวมให้มั่นคง ทั้งนี้ จะต้องคำนึงถึงบริบทของการจัดการภาครัฐของไทย วัฒนธรรมการทำงานของโรงพยาบาล ภาครัฐ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการจัดการสมัยใหม่ เพื่อเลือกใช้ให้เหมาะสม กับองค์กรควบคู่กันไปด้วย

This doctoral dissertation is a qualitative study of the implementation of Total Quality Management (TQM) in Thai public hospitals based on case studies of 3 community hospitals: (1) Sansai Hospital in Chiang Mai province, (2) Srimahaphod Hospital in Prachin Buri province, and (3) Khunhan Hospital in Si Sa Ket province. The objective was to create suitable TQM guidelines for Thailand's public hospitals, especially community hospitals.

In-depth interviews with hospital administrators and the primary personnel in charge of quality, along with observation of the hospitals' operations and analysis of documents showed that: (1) All 3 hospitals were in the process of applying for Hospital Accreditation, which covers 6 dimensions of TQM

operations system: leadership, strategic planning, customer focus, human resource focus, process management, and information management system and analysis. Each of the 3 hospitals had developed to a different level depending on the leadership of the organization and the number and capabilities of the staff. (2) In general quality management was enforced as a policy from above. The management tried to hurry the process by setting goals and time limits. As a result the process of educating and creating conscience about quality could not fully take place throughout the organization, which affected the continuous development and improvement of quality that is the heart of TQM. (3) There was no clear form of support from the central government so each hospital was left to find its own organizational management methods and manage its own budget. (4) There were no far-reaching, continuous and tangible efforts at developing the personnel's knowledge, understanding and awareness of quality, especially among hospital employees who were not civil servants. (5) The organization will only be successful in implementing TQM in a sustainable way if the leaders act as good examples and truly pay attention to the issue of quality management.

The researcher recommends that Thailand's public hospitals should implement TQM by (1) applying the TQM principles of customer focus, process improvement and total involvement for the greatest results in continuously improving the organization; (2) applying the TQM operations system, paying attention to the 6 dimensions mentioned above; and (3) applying the TQM foundation building principles to the organizational management system and at the same time implementing quality tools and techniques. The hospitals need to set up a strong TQM system taking into consideration the context of Thai public sector management, the organizational culture of public hospitals and advances in modern management technology so they can choose suitable solutions.