

**ORGANIZATIONAL CULTURE AND QUALITY OF CARE IN
GOVERNMENT HOSPITAL UNDER HOSPITAL
ACCREDITATION: A CASE STUDY OF ONE
SERVICE UNIT IN THE HOSPITAL**

SIRION PHANDHUFUNG

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF ARTS
(MEDICAL AND HEALTH SOCIAL SCIENCES)
FACULTY OF GRADUATE STUDIES
MAHIDOL UNIVERSITY
2006**

**ISBN 974-04-7611-2
COPYRIGHT BY MAHIDOL UNIVERSITY**

วัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพบริการในโรงพยาบาลของรัฐที่ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล:ศึกษากรณีหน่วยบริการหนึ่งในโรงพยาบาล (ORGANIZATIONAL CULTURE AND QUALITY OF CARE IN GOVERNMENT HOSPITAL UNDER HOSPITAL ACCREDITATION: A CASE STUDY OF ONE SERVICE UNIT IN THE HOSPITAL)

ศิริอร พันธุ์ฟูง 4437073 SHMS/M

ศศ.ม. (ศึกษาศาสตร์การแพทย์และสาธารณสุข)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ : เพ็ญจันทร์ เซอร์เรอร์, Ph.D., พิมพวัลย์ บุญมงคล, Ph.D., สุชีลา ตันชัยนันท์, MA.

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพบริการ ในโรงพยาบาลของรัฐที่ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล และ ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กร ต่อคุณภาพบริการในโรงพยาบาลของรัฐที่ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล โดยศึกษาเฉพาะกรณีตัวอย่างหน่วยบริการหน่วยหนึ่งในโรงพยาบาล

ระเบียบวิธีวิจัยในการศึกษา ใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบลึก กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้ให้บริการทางสาธารณสุข ได้แก่ แพทย์ พยาบาล และผู้ช่วยพยาบาลจำนวน 20 คน และผู้ที่มารับบริการด้านสาธารณสุขในหน่วยที่ทำการศึกษากัน 20 คน การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในการศึกษานี้เน้นที่ระบบราชการและความสัมพันธ์เชิงระบบอุปถัมภ์ ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพบริการใช้แนวคิดของ Judith Bruce ศึกษาคุณภาพบริการ ในด้านผู้ให้บริการร่วมกับการรับรู้คุณภาพบริการของผู้ที่มารับบริการ

จากการศึกษาพบว่า ความเป็นระบบราชการในองค์กรยังคงดำรงอยู่ ซึ่งได้แก่การมีโครงสร้างสายบังคับบัญชา การมีระบบงาน ที่มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน มีขั้นตอน และมีระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่กระบวนการพัฒนาและการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ทำให้ เกิดวัฒนธรรมองค์กรในระบบราชการแนวใหม่ บทบาทของผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดจากการเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการ และมีอำนาจเหนือลูกน้อง มาเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริม ให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาเอง โดยมอบอำนาจให้แต่ละจุดทำงาน มีความยืดหยุ่นและเปิดรับในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน ระบบการทำงานมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ส่งผลให้องค์กรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาระบบงาน ระบบการทำงานมีการประสานงานในแนวราบและทำงานเป็นทีมมากขึ้น ทำให้มีความคล่องตัวในการให้บริการ รวมทั้งสามารถวินิจฉัยและแก้ปัญหาในระบบการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพบว่าเกิดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพใหม่ๆ เช่น โครงการลดระยะเวลารอคอยของผู้รับบริการ โครงการการป้องกันการผ่าตัดผิดตำแหน่ง และการจัดระบบบุคคลเข้า-ออก เป็นต้น นอกจากนั้น ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริการ มีความใส่ใจต่อผู้รับบริการเพิ่มขึ้น พยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อพัฒนาการให้บริการเป็นไปตามที่ผู้รับบริการต้องการ และมีการพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรภายใต้ความสัมพันธ์ในระบบอุปถัมภ์ขององค์กรยังคงดำรงอยู่และมีได้เปลี่ยนแปลงแต่อย่างไรแม้มีการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล โดยมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อระบบการทำงาน ขวัญกำลังใจ และการกล้าแสดงออกของผู้ปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา องค์กร เนื่องจากเกิดกลุ่มอำนาจและระบบอุปถัมภ์ในการทำงาน ซึ่งไม่ได้ใช้ระบบคุณธรรม หรือ ความรู้ความสามารถในการทำงาน และในการประเมินผลงาน

ระบบอุปถัมภ์ เป็นอุปสรรค ต่อคุณภาพบริการในโรงพยาบาลของรัฐ ภายใต้กระบวนการพัฒนาและรับรองคุณภาพ ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขึ้นในหน่วยงาน โดยการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้เกิดการวิพากษ์อย่างสร้างสรรค์ในองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน ในการประเมินผลงานควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยไม่แสดงตนเพื่อ ลดความสัมพันธ์เชิงอำนาจนอกสายงาน

ORGANIZATIONAL CULTURE AND QUALITY OF CARE IN GOVERNMENT HOSPITAL UNDER HOSPITAL ACCREDITATION: A CASE STUDY OF ONE SERVICE UNIT IN THE HOSPITAL

SIRION PHANDHUFUNG 4437073 SHMS/M

M.A. (MEDICAL AND HEALTH SOCIAL SCIENCES)

THESIS ADVISORS: PENCHEN SHERER, Ph.D., PIMPAWUN BOONMONGKOL, Ph.D.,
SUCHEELA TANCHAINAN, M.A.

ABSTRACT

This investigation was to study the organizational culture, i.e. bureaucratic system, and patronage system in government hospitals with hospital accreditation (HA) and its impact on the quality of care in the government hospital accredited. It is a case study of a service unit in a hospital.

Qualitative research was applied in this study by in-depth interviews with samples containing 20 public welfare service providers, i.e. doctors, nurses and practical nurses and 20 service recipients in the units of study. The investigation of the organizational culture was focused on the bureaucratic system and the patronage relationship and the concepts of Judith Bruce were applied for quality of care and the perception of the recipient on the quality of care.

It was found that the bureaucracy still existed and was evidenced by the structure of the line of command, work systems, clear cut duty divisions, procedures and plans. But the process of development and the hospital accreditation created a neo-bureaucracy. The commander's roles had dramatically changed from the totalitarian and a authoritarian to a role as a facilitator empowering operants to handle their problems by delegating power to each job unit with flexibility and embracing work quality development. The work systems were focused on the recipients leading the organization to learn and to develop work systems. There was horizontal coordination and more teamworking allowing agility in services. This included enabling the discretion and solution of effective services. It was found that there were new projects arisen, e.g. a project of reducing waiting time, a project to prevent misplacement operation and a project of admission system and so on. In addition, operants sensed being part of the service system and were more attentive to the services attempting to respond to the needs of recipients in order to develop services to meet their needs and continuing the service development as well. In the meantime, the organizational culture under the patronage relationship was existing and static even though there was development and the hospital accreditation. It critically influenced the work system, morale, and courage of expression among the operants for improving the organization because it raised dominance and patronage system in the workplace rather than imposing a morality system or by knowledge and ability in working and in performance appraisals.

The patronage system hindered the quality of care in the government hospitals under the process of development and accreditation. The administrators should encourage and support the creation of a learning process in the organization for self-improvement and work development. Operants should be allowed undisclosed participation during performance appraisals in order to reduce power relation from to external line of command.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL CULTURE/ BUREAUCRACY/
PATRONAGE RELATIONSHIP/ QUALITY OF CARE/ GOVERNMENT
HOSPITAL/ HOSPITAL ACCREDITATION

117 P. ISBN 974-04-7611-2