



ผลกระทบต่อองค์กรในการนำมาตรฐาน ISO 9002 และระบบพัฒนาและปรับปรุง

รองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) มาใช้ในโรงพยาบาล  
เอกชน : กรณีศึกษาโรงพยาบาลราษฎร์ยินดี อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

**Effects on the Organization of Implementing the ISO 9002  
and the Hospital Accreditation Systems to a Private Hospital :**  
**Case Study of Rajyindee Hospital , Hat Yai , Songkhla.**

ผู้เขียน นายอลงกรณ์ ชูตินันท์  
สาขา วิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการที่ปรึกษา อลงกรณ์ ชูตินันท์ คณะกรรมการสอบ

**ALONGKORN CHUTINAN**

Order Key 25484  
BIB Key 170039

เลขหมู่ RA990.T4.H3 042  
เลขทะเบียน 2542  
S.A. 2542

ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
Master of Business Administration Minor Thesis , Department of  
Business Administration , Faculty of Management Sciences ,  
Prince of Songkla University

|                |   |
|----------------|---|
| ชื่อภาคนิพนธ์  | ผลกระทบต่อองค์กรในการนำมามาตรฐาน ISO 9002 และระบบพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) มาใช้ในโรงพยาบาลเอกชน : กรณีศึกษาโรงพยาบาลราษฎร์ยินดี อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา |
| ผู้เขียน       | นายอลงกรณ์ ชูตินันท์  |
| สาขา           | วิชาการบริหารธุรกิจ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต   |
| สถาบันการศึกษา | มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  |
| ปีการศึกษา     | 2542  |

### บทคัดย่อ

การศึกษาผลกระทบต่อองค์กรของการนำมามาตรฐาน ISO 9002 และระบบพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาใช้ในโรงพยาบาลเอกชน : กรณีศึกษาโรงพยาบาลราษฎร์ยินดี อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ ศึกษาผลกระทบของระบบมาตรฐานคุณภาพที่มีต่อพนักงาน ลูกค้า ความสามารถในการให้บริการและมาตรฐานทางการแพทย์ของโรงพยาบาล รวมทั้งประเมินค่าใช้จ่ายด้านคุณภาพ และเปรียบเทียบผลประกอบการจากการดำเนินงาน ก่อนและหลังเข้าสู่ระบบคุณภาพ

การศึกษาผลกระทบต่อองค์กรของการนำมามาตรฐานคุณภาพและระบบพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาใช้ในโรงพยาบาลเอกชนนี้ เป็นการศึกษาโดยรวมรวมข้อมูลต่างๆ ทั้งข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิ ซึ่งข้อมูลทุติยภูมิรวบรวมได้จากแหล่งข้อมูลของฝ่ายคุณภาพโรงพยาบาลราษฎร์ยินดี และแหล่งข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันเพื่อการวิจัยระบบสาธารณสุข สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ หนังสือวิชาการต่าง ๆ และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เป็นต้น สำหรับข้อมูลปฐมภูมิได้จากการสอบถามลูกค้าที่ใช้บริการของโรงพยาบาลราษฎร์ยินดีจำนวน 168 ตัวอย่าง ได้นำผลการวิจัยมาสรุปถึงทัศนคติ ที่ลูกค้ามีต่อระบบคุณภาพและการประเมินความสามารถในการให้บริการของโรงพยาบาลราษฎร์ยินดีตามประเด็นต่าง ๆ ของส่วนผสมการบริการ (Service Mix) ในด้านพนักงานได้สรุปถึงทัศนคติของพนักงานโรงพยาบาลราษฎร์ยินดีที่มีต่อระบบคุณภาพ วิเคราะห์ผลกระทบของระบบคุณภาพต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและประเมินลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลราษฎร์ยินดีภายหลังเข้าสู่ระบบคุณภาพ ตามแนวทางของ TQM Human Resource Management Approach ของ O'Dell และ Carla (1980) โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลทุติยภูมิ ข้อดีข้อเสียจากการนำระบบคุณภาพมาใช้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ

ประเมินความคุ้มค่าที่โรงพยาบาลจะได้รับจากการเข้าสู่มาตรฐาน ISO 9002 และ Hospital Accreditation ผลการศึกษาพบว่า (1) ระบบคุณภาพที่ถูกค่ารู้จักมากที่สุดคือ ISO และ 5 ส. รู้จักน้อยที่สุดคือ TQM และ HA โดยลูกค้าเห็นว่าระบบคุณภาพมีความสำคัญโดยตรงต่อคุณภาพของโรงพยาบาล และอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้โรงพยาบาล เห็นว่าโรงพยาบาลที่ได้มาตรฐาน ISO และ HA น่าเชื่อถือ และต้องการไปรับบริการจากโรงพยาบาลมาตรฐานเหล่านี้มากกว่าโรงพยาบาลทั่วไป พบว่าโรงพยาบาลราษฎร์ยินดีมีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างชัดเจนในการให้บริการแก่ลูกค้า ตามคุณลักษณะต่าง ๆ ของ Service Mix ถึง 14 ใน 16 ข้อ กลุ่มลูกค้าที่ต้องการไปรับบริการจากโรงพยาบาลที่ได้มาตรฐาน ISO หรือ HA จะมีลักษณะดังนี้คือ การศึกษาระดับ ปวช. ขึ้นไป, มีความรู้จักระบบคุณภาพมาก่อนและมีทัศนคติว่าระบบคุณภาพมีผลโดยตรงต่อคุณภาพโรงพยาบาล (2) พนักงานโดยส่วนใหญ่ระดับการศึกษาชั้นมัธยม-ปวส. ทำงานในโรงพยาบาลราษฎร์ ยินดีมานานกว่า 5 ปี พนักงานทุกคนรู้จักระบบคุณภาพอย่างน้อย 1 ชนิด และส่วนใหญ่เข้าร่วมกิจกรรมคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าระบบคุณภาพมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร และพบว่าหากพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการนำระบบคุณภาพมาใช้ก็จะมีพฤติกรรมตอบสนองเชิงบวกในการทำงาน รวมทั้งมีความพึงพอใจในงาน ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพของพนักงานจะมีผลโดยตรงกับทัศนคติต่อระบบคุณภาพของพนักงาน โดยไม่ขึ้นกับการศึกษาหรือตำแหน่ง (3) ดัชนีชี้วัดทางการให้บริการของโรงพยาบาลราษฎร์ยินดี ดีขึ้นโดยส่วนใหญ่ ที่เห็นได้ชัดเจน คือ ดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวกับระยะเวลารอคอยในการรับบริการของลูกค้าในทุกแผนก ส่วนมาตรฐานทางการแพทย์ที่ดีขึ้นคืออัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาลในเรื่องอื่น ๆ ยังไม่ชัดเจน (4) ต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นมากได้แก่ Administrative Expense ในค่าเครื่องใช้และวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป, ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์, ค่าล่วงเวลาเจ้าหน้าที่สำนักงานและค่าต้อนรับและเลี้ยงรับรอง ต้นทุนการดำเนินงานทั้งหมดของโรงพยาบาลไม่ได้ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายดำเนินงานเพิ่มขึ้นเล็กน้อย โรงพยาบาลมีผลประกอบการขาดทุนต่อเนื่องในปี 2541 และต้นปี 2542 เมื่อวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า โรงพยาบาลราษฎร์ยินดีมีสภาพคล่องค่อนข้างต่ำและมีแนวโน้มที่เลวลง ความสามารถในการจัดการทรัพย์สินความสามารถในการจัดการหนี้สิน และความสามารถในการทำกำไรล้วนอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่ามาตรฐานตั้งแต่ปี 2538 และมีแนวโน้มที่แย่ลง (5) ค่าใช้จ่ายของโรงพยาบาลในการเข้าสู่ระบบคุณภาพ ส่วนใหญ่จะเป็นค่าเสียโอกาสจากการใช้แรงงานพนักงานในการทำงานตามปกติ ซึ่งคิดเป็นเงิน 9.5 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายในศึกษาการฝึกอบรมคิดเป็นเงิน 0.9 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายในการขอการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 คิดเป็นเงิน 0.18 ล้านบาท ในขณะที่ไม่มีค่าใช้จ่ายด้านที่ปรึกษาเลย

การนำระบบคุณภาพมาใช้ในโรงพยาบาลราชบุรียินดี เกิดผลกระทบในทางที่ดีอย่างชัดเจนต่อลูกค้าและพนักงานของโรงพยาบาล ความสามารถในการให้บริการของโรงพยาบาลดีขึ้น มาตรฐานทางการแพทย์ยังไม่ค่อยดีขึ้น ในขณะที่ผลประกอบการและความสามารถทางการเงินของโรงพยาบาลแย่ลง อย่างไรก็ตามการวิจัยนี้เป็นการศึกษาผลกระทบในเบื้องต้นของระบบคุณภาพต่อองค์กรและไม่อาจแยกผลกระทบที่มาจากภาวะเศรษฐกิจที่เลวร้ายในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาได้

**Thesis Title** Effects on the Organization of Implementing the ISO 9002 and the Hospital Accreditation Systems to a Private Hospital : A Case Study of Rajyindee Hospital , Hat Yai, Songkla.

**Author** Mr. Alongkorn Chutinan

**Major Program** Master of Business Administration

**Institute** Prince of Songkla University

**Academic Year** 1999

### Abstract

A study of effects on the organization of implementing the ISO 9002 and the Hospital Accreditation systems to a private hospital : case study of Rajyindee Hospital, Hat yai, Songkla aims to study impacts of quality systems on employees, clients, the hospital's capability of service rendering and medical treatment standard as well as to assess the costs attributable to quality system implementation and to compare the hospital's financial performance before and after getting into these two quality assurance systems.

This study utilizes both secondary and primary data. The secondary data are gathered from various kind of sources, i.e., The Institute for Public Health System Research, National Productivity Institute, related textbooks and journals and the internet. The primary data are from questionnaire surveys with 142 sampled Rajyindee Hospital's clients and 168 sampled employees. Data are analyzed in order to delineate the clients' attitudes toward the quality systems and to assess the hospital's ability of service-rendering according to each of the 16 components of the Service Mix. On the employee's side, analyses are done to delineate employees' attitudes toward the quality systems and to evaluate the impact of quality system implementation on employees' behavior as well as to assess the human resource management approach of Rajyindee Hospital after entering the quality systems by using O'Dell and Carla's (1980) TQM human resource management model. With further analysis of secondary data in the area of service quality, medical standard and financial performance indices; comparison of benefits and drawbacks on bringing the quality system into hospital management is done to

evaluate the cost-effectiveness of implementing the ISO 9002 and the Hospital Accreditation systems to Rajyindee Hospital.

The findings are (1) Two quality systems which clients recognize most are ISO and 5S, while those being recognized least are TQM and HA. Clients see quality assurance system as being directly important to the hospital's quality and influential to their choice of hospitals. They also regard ISO and HA certified hospitals as being more trustworthy and would like to seek services from these hospitals rather than from those uncertified. Another finding is Rajyindee Hospital develops considerable improvement in service rendering ability in 14 out of 16 attributes of the Service Mix. Clients who specifically prefer to find services from ISO or HA certified hospitals have these characteristics; vocational school or the above level of education, having prior knowledge of quality systems and having the attitude that the quality system has direct effects on hospital qualities. (2) Most Rajyindee Hospital employees have high school or vocational school education. Most have been working in this hospital for more than 5 years. All of them know at least one quality system and most regularly attend quality activities. The majority of Rajyindee employees believes quality systems are beneficial to organizational developments. Our survey also demonstrates that if an employee has healthy attitudes towards quality systems, he will have positive behavioral response with his working and have more job satisfactions. In addition, the level of the employee's participation in quality activities also has direct influence on his attitude toward quality systems regardless of his position or education. (3) There has been improvement in most of the service-rendering performance indices of Rajyindee Hospital and the very prominent of which are about clients' waiting-time. Regarding indices about medical standard, there has been a significant reduction in infection rate all over the hospital, although improvement in other aspects remains obscure. (4) There has been considerable increase in administrative expense which is attributable to more spending in these categories; equipment and wasting materials, writing utensil and stationery, back-office staffs' overtime payment and social function and reception expense. Variable service (manufacturing) costs like consumable and wasting materials are slightly increased. All in all, total operating cost is not decreased whereas the hospital experienced losses back to back in 1998 and 1999. Analysis of financial ratio indicates that this corporate is suffering considerably from problems of low liquidity, low competence in assets and debt management and poor profitability; all of which

associated with an unfavorable trend. (5) Most of Rajyindee Hospital spending on establishing quality assurance systems in its organization is actually an opportunity cost of forfeiting the utilization of its employees in their usual jobs which has amounted to 9.5 million Baht up till now. Cost in external audit and certification fees was about 180,000 Baht in 1998 and there is no money spent on hiring consultants.

Implementation of ISO 9002 and Hospital Accreditation (HA) systems seems to bring about obviously positive impacts on clients and employees of Rajyindee Hospital. The hospital service-rendering ability also improves, although its medical treatment standard is slightly affected. In contrast, corporate financial performance of Rajyindee hospital has been below average and is severely running down. However this study only shows initial effects of quality systems on the organization and is unable to separate those attributable to an economic crisis during the past two years.