

## การพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชน ในประเทศไทย

สกล อยู่วิทยา<sup>1\*</sup> สุภัททา ปิณฑะแพทย์<sup>2</sup> ทวีศักดิ์ รูปสิงห์<sup>3</sup> และ ธนาธิป ศุภประดิษฐ์<sup>4</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 2) พัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และ 3) จัดทำคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่มีประสบการณ์หรือผู้บริหารด้านการบริหารโรงพยาบาลหรือสถานพยาบาลในประเทศไทย หรือผู้ประกอบการโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และจัดการประชุมสัมมนากลุ่มย่อยซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลรัฐและเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจ/ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ เพื่อให้ความเห็นชอบต่อรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยและคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย การวิจัยเชิงปริมาณใช้การแจกแบบสอบถามกับผู้บริหารและผู้ประกอบการโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย แพทย์ พยาบาล และบุคลากรทางการแพทย์ สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า 1) รูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และ 9 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ (1) องค์ประกอบหลักด้านการจัดองค์กร ประกอบด้วย (1.1) การนำองค์กร (1.2) กลยุทธ์องค์กรและภาพลักษณ์ (1.3) การสร้างเครือข่าย (2) องค์ประกอบหลักด้านคุณภาพการให้บริการ ประกอบด้วย (2.1) ความเชื่อมั่นในคุณภาพการบริการ (2.2) ความรับผิดชอบต่อสังคม (2.3) การจัดวางตำแหน่งขององค์กร และ (3) องค์ประกอบหลักด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย (3.1) การจัดการทรัพยากรบุคคล (3.2) การพัฒนาความเชี่ยวชาญ (3.3) การบริหารทีมงานในการให้บริการ 2) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และ 3) คู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การแนะนำการใช้คู่มือ และส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นชอบรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยด้วยมติเป็น เอกฉันท์และคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญว่าสามารถนำไปใช้ในการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยได้ในระดับคุณภาพดีมาก

**คำสำคัญ:** รูปแบบ; การบริหารธุรกิจ; การให้บริการสุขภาพ; โรงพยาบาลเอกชน

รับพิจารณา: 14 มีนาคม 2561

แก้ไข: 26 สิงหาคม 2564

ตอบรับ: 30 สิงหาคม 2564

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ประจำคณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>3</sup> รองศาสตราจารย์ ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>4</sup> ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชน

\* ผู้ติดต่อประสานงาน โทร. +668 5155 4114 อีเมล: sakol.yoo@gmail.com

## Health Service Management Development Model of Private Hospital in Thailand

Sakol Yoovidhya<sup>1\*</sup> Supatta Pinthapataya<sup>2</sup> Taweesak Roopsing<sup>3</sup> and Tanatip Suppradit<sup>4</sup>

### Abstract

The purposes of this research were 1) to explore the components of health service management model of private hospital in Thailand, 2) to develop a health service management model of private hospital in Thailand and 3) to develop a handbook guideline of health service management for private hospital in Thailand. The study was a mixed method of qualitative and quantitative approaches. The research tools for the qualitative study were in-depth interview with experienced people or hospital management executives in Thailand and focus group of luminaries in health service management of public and private hospital, business management/stakeholders, and academic. The purpose of focus group of luminaries is to evaluate the appropriateness of health service management model of private hospital in Thailand and handbook guideline of health service management for private hospital in Thailand. The research tool for quantitative study was questionnaires collecting data from private hospital executives and entrepreneurs in Thailand, physicians, nurses, and medical personnel. Statistics used were percentage, mean, standard deviation using Factor Analysis and AMOS. The results found that 1) the health service management model of private hospital in Thailand consists of 3 key components and 9 sub-components as follows ; (1) Organizational management consisted of (1.1) organizational leading (1.2) organizational strategy and image and (1.3) network building. (2) Service quality consisted of (2.1) service quality reliability (2.2) social responsibility and (2.3) organizational positioning and (3) management and human development consisted of (3.1) human resource management (3.2) expertise development and (3.3) service team management. 2) The evaluation of health service management model in private hospital in Thailand and 3) handbook guideline of health service management for private hospital in Thailand consists of 2 parts : (1) introduction to manual and (2) guideline of health service management for private hospital in Thailand. The health service management model in private hospital in Thailand was approved by luminaries in focus group discussion with unanimous agreement and the handbook guideline was evaluated by the experts for its appropriateness in application at the high level.

**Keywords:** Model; Business Management; Health Service; Private Hospital

Received: March 14, 2018

Revised: August 26, 2021

Accepted: August 30, 2021

<sup>1</sup> Doctorial Student, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>2</sup> Associate Professor, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>3</sup> Associate Professor, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>4</sup> Physician and Private Hospital Executive

\* Corresponding Author. Tel. +668 5155 4114, e-mail : sakol.yoo@gmail.com

## 1. บทนำ

ธุรกิจภาคการบริการถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศและนารายได้เข้าสู่ประเทศ โดยเฉพาะในด้านการบริการสุขภาพ การบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขซึ่งเป็นการให้บริการที่มีความจำเป็นขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพของมนุษย์ทุกเพศ ทุกวัย เนื่องจากในการดำรงชีวิตประจำวันมนุษย์ต้องเผชิญกับสิ่งแวดล้อมซึ่งอาจมีผลกระทบต่อพยาธิสภาพของร่างกายที่อาจมาในรูปแบบของเชื้อโรค หรืออุบัติเหตุ เป็นต้น นอกจากนี้ มนุษย์มีการเจริญวัยไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงของร่างกายและเมื่อถึงจุดหนึ่งของวัยก็จะมีอาการเสื่อมโทรมทางด้านสุขภาพเกิดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายในการให้บริการทางด้านสาธารณสุขคือ ประการที่ 1 เพื่อการรักษา ได้แก่ การให้การพยาบาล เช่น การให้ยาเพื่อรักษาโรคต่าง ๆ ที่เกิดจากเชื้อโรคที่แพร่กระจาย โรคที่เกิดจากการเจ็บป่วยของอวัยวะร่างกาย และอุบัติเหตุ เป็นต้น ประการที่ 2 เพื่อการป้องกัน ได้แก่ การเตรียมความพร้อมให้แก่ร่างกายเพื่อต่อสู้กับโรค เช่น การให้วัคซีน การให้ความรู้ด้านโภชนาการ เป็นต้น และประการที่ 3 เพื่อการฟื้นฟู ได้แก่ การสร้างเสริมทางกายภาพและจิตใจเพื่อให้กลับสู่สภาพปกติหรือสามารถดำเนินชีวิตได้โดยไม่ลำบาก สำหรับโรงพยาบาลเอกชนได้เข้ามามีบทบาทในการรองรับผู้ป่วยจากสถานพยาบาลและโรงพยาบาลของรัฐที่มีข้อจำกัดเนื่องจาก 1) อัตราการใช้เตียง (Bed Occupancy Rate) ที่สามารถให้บริการผู้ป่วยในของโรงพยาบาลในสถานพยาบาลรัฐ 2) ความแออัดในการเข้าใช้บริการกรณีเป็นผู้ป่วยนอกที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้ป่วยไม่ได้รับความสะดวก และเสียเวลาในการรอคอยนาน โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีอัตราผู้ป่วยสูงอายุที่ต้องการการรักษาอย่างเร่งด่วน การเสียเวลาในการรอคอยอาจทำให้ผู้ป่วยกลุ่มนี้ถึงแก่ชีวิตได้ [1] โรงพยาบาลเอกชนเป็นสถานพยาบาลที่ภาคเอกชนเข้ามาทำการลงทุนเพื่อให้การบริการด้านสุขภาพในส่วนที่รัฐบาลไม่สามารถครอบคลุมการให้บริการแก่ประชากรของประเทศได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว โรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นทางเลือกของผู้ที่มีฐานะและความพร้อมทางเศรษฐกิจที่ต้องการได้รับคุณภาพจากการบริการทั้งในด้านสถานที่และด้านเวลา ซึ่งโรงพยาบาลของรัฐอาจต้อง

รอเข้าคิวเพื่อรับการบริการ ต้องใช้เวลานาน และไม่ได้รับความสะดวกตามที่ต้องการ

การทำธุรกิจโรงพยาบาลนั้นต้องอาศัยปัจจัยด้านการลงทุนและต้นทุนจำนวนมาก ต้องมีพร้อมในการให้บริการที่ต้องสร้างผลงานและชื่อเสียงให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลในด้านการรักษาที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ แต่อย่างไรก็ตามยังมีผลพลอยได้จากธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนตามมาอีกหลายประการ เช่น การสร้างรายได้และมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ การเกิดการจ้างงานและรายได้สู่ครัวเรือน ช่วยลดภาระการลงทุนของรัฐ และยังเป็นกลไกที่ช่วยสนับสนุนโครงการ/นโยบายสุขภาพของรัฐบาล

จากผลงานด้านคุณภาพในการรักษาพยาบาล ทำให้โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยได้รับการยอมรับในระดับสากล และเป็นสถานพยาบาลที่ได้รับการรับรองในระดับมาตรฐานสากล โดยเฉพาะมาตรฐาน JCI (Joint Commission International accreditation) เป็นจำนวนมาก ทำให้ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยสามารถนำงานบริการด้านสาธารณสุขมากำหนดเป็นเป้าหมายเพื่อจุดประกายให้เกิดการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์หรือการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical Tourism) ด้วยข้อได้เปรียบทั้งในด้านคุณภาพการบริการและในด้านอัตราค่ารักษาพยาบาลเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ เช่น ประเทศในแถบอเมริกาเหนือและในแถบเอเชีย ฯลฯ นอกจากนี้ การที่รัฐบาลได้มีมาตรการสนับสนุนเพิ่มเติม เช่น การยกเว้นการตรวจลงตรา (VISA) และการทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับนานาประเทศ ฯลฯ ก่อให้เกิดแรงจูงใจผู้ป่วยต่างชาติผู้สูงอายุต่างชาติให้เข้ามาใช้บริการมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มที่มีศักยภาพทางด้านเศรษฐกิจสูง [1]

นอกจากภาวะที่ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันของธุรกิจค่อนข้างสูงแล้ว การประกอบการยังต้องเผชิญกับปัจจัยความท้าทายทางด้านภาวะเศรษฐกิจทั้งของไทยและเศรษฐกิจโลก ซึ่งส่งผลให้โรงพยาบาลเอกชนต้องพยายามพัฒนาตัวเองเพื่อแข่งขันมากขึ้น และแข่งขันกับโรงพยาบาลเอกชนที่เป็นคู่แข่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ และจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบต่อธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างเครือข่าย การรวมกลุ่ม และการขยายตลาดไปยังหัวเมืองต่าง ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งการขยาย การรวมกลุ่ม และสร้าง

เครือข่ายของโรงพยาบาลเอกชน ไม่ใช่เฉพาะในประเทศไทยเท่านั้น แต่ยังต้องรวมไปถึงประเทศในภูมิภาคที่เป็นประเทศคู่แข่งด้านบริการสุขภาพของไทยด้วย [2] ส่วนโรงพยาบาลเอกชนขนาดกลางถึงเล็กต่างก็ต้องแสวงหาพันธมิตรหรือเครือข่าย หรือหาแนวทางการบริหารต้นทุนให้สามารถแข่งขันได้ รวมถึงจะต้องเร่งปรับตัว เพื่อให้สามารถอยู่รอดในธุรกิจได้ ด้วยการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้เจาะจงเฉพาะกลุ่มลูกค้ามากขึ้น [3] เช่น การให้บริการเฉพาะด้านในบางกลุ่มบางโรค โดยเฉพาะในกลุ่มโรคของผู้สูงอายุ เป็นต้น จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่มีพัฒนาการที่รวดเร็วประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ทางแพทย์ ทำให้การทำงานของทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานร่วมกันกับทีมผู้เชี่ยวชาญเป็นการร่วมมือกันทางการแพทย์อย่างมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ดังนั้น โรงพยาบาลเอกชนไม่ว่าจะขนาดใหญ่ กลาง หรือเล็ก จะต้องมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และปรับกลยุทธ์ในการบริหารองค์กร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะความคาดหวังที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง เมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) จากสัญญาณความเคลื่อนไหวของนักลงทุนต่างชาติที่สนใจในธุรกิจโรงพยาบาล [4]

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

2.3 เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

## 3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการผสมผสานของการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

#### 3.1.1 ประชากรในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่

1) ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้บริหารโรงพยาบาลและสถานพยาบาลในประเทศไทย เพื่อให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 12 คน

2) ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารการให้บริการของโรงพยาบาลรัฐและโรงพยาบาลเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจ/ผู้มีส่วนได้เสีย และด้านวิชาการ เพื่อลงมติเห็นชอบรูปแบบ จำนวน 16 คน

3) ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นักวิชาการและนักฝึกอบรมเพื่อตรวจสอบและประเมินคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย จำนวน 5 คน

3.1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงพยาบาลเอกชนและการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 440 คน [5]

### 3.2 ขั้นตอนการวิจัย แบ่งออกได้เป็นดังนี้

#### 3.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

3.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างและทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาล ผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารโรงพยาบาล และนำข้อมูลมาจัดทำแบบสอบถามเพื่อค้นหาคำตอบประกอบ

3.2.3 สร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยใช้ค่า IOC และนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability Coefficients) ของแบบสอบถาม ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) โดยใช้ค่า Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.983

3.2.4 เก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อค้นหาคำตอบประกอบ กำหนดองค์ประกอบและจัดทำรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

3.2.5 การจัดทำคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และจัดสัมมนากลุ่มย่อยเพื่อให้เห็นชอบรูปแบบและคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 เครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง และแบบบันทึกการประชุมสัมมนากลุ่มย่อย

3.3.2 เครื่องมือเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นระดับความสำคัญด้านการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย แบบประมาณค่า 5 ระดับ

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้วิธีการสกัดเนื้อหาจากข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

#### 3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1) ปัจจัยส่วนบุคคลและความคิดเห็นต่อระดับความสำคัญด้านการบริหาร ใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาองค์ประกอบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) และ AMOS

3.4.3 การประเมินผลการพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย

3.4.4 การประเมินผลคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย

## 4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัย การวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยเพื่อหาค่าน้ำหนักค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความสำคัญของการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในภาพรวมจำแนกตามรายด้าน

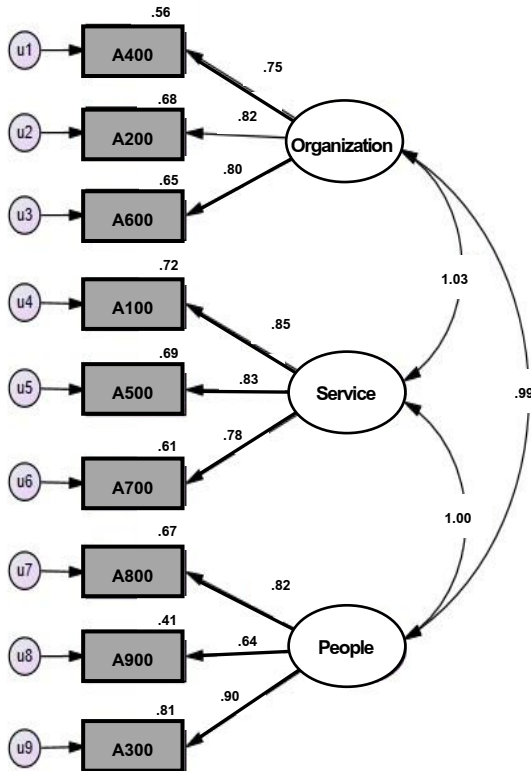
ประเด็นที่ประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความสำคัญ
ด้านที่ 1 การนำองค์กร (A400)	4.24	0.64	มากที่สุด
ด้านที่ 2 กลยุทธ์องค์กรและภาพลักษณ์ (A200)	3.93	0.75	มาก
ด้านที่ 3 การสร้างเครือข่าย / เทคโนโลยี / เครื่องมือ (A600)	4.00	0.67	มาก
ด้านที่ 4 ความเชื่อมั่นในคุณภาพบริการ (A100)	4.20	0.64	มาก
ด้านที่ 5 ความรับผิดชอบต่อสังคม (A500)	3.97	0.75	มาก
ด้านที่ 6 การจัดวางตำแหน่งขององค์กร (A700)	4.18	0.64	มาก
ด้านที่ 7 การจัดการทรัพยากรบุคคล (A800)	4.02	0.77	มาก
ด้านที่ 8 การพัฒนาความเชี่ยวชาญ (A900)	4.13	0.78	มาก
ด้านที่ 9 การบริหารทีมงานในการให้บริการ (A300)	4.05	0.70	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.06</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญขององค์ประกอบในระดับมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์กร

4.2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

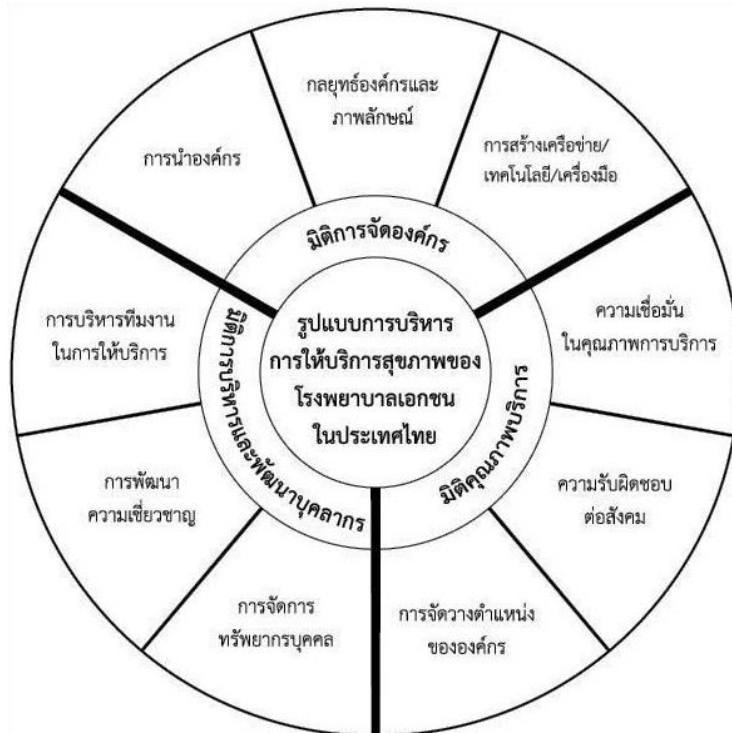
ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ได้ทำการพิจารณาจัดกลุ่มองค์ประกอบ 9 ด้าน เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย พบว่า สามารถนำมาจัดกลุ่มองค์ประกอบได้เป็น 3 มิติ ดังนี้ 1) การจัดองค์กร 2) คุณภาพบริการ 3) การบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และการพัฒนาความสำคัญที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนใน

ประเทศไทยในแต่ละด้าน ประกอบด้วย องค์ประกอบ 9 ด้าน ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 โมเดลรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากรูปที่ 1 โดยผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในภาพรวมพิจารณาได้จากค่าสถิติทดสอบ ดังนี้ ค่า Chi-Square เท่ากับ 129.086 ค่า p-value เท่ากับ .000 และจากการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลในภาพรวม มีค่าดัชนีที่บ่งชี้ความกลมกลืน ดังนี้ ค่าดัชนี NFI เท่ากับ .958 ค่าดัชนี IFI เท่ากับ .966 ค่าดัชนี TLI เท่ากับ .948 และค่าดัชนี CFI เท่ากับ .966 โดยค่าน้ำหนักที่มีความสอดคล้องขององค์ประกอบรูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมากที่สุดของแต่ละมิติ คือ มิติการจัดองค์กร ได้แก่ ด้านที่ 2 กลยุทธ์องค์กรและภาพลักษณ์ (.82) มิติคุณภาพบริการ ได้แก่ ด้านที่ 4 ความเชื่อมั่นในคุณภาพการบริการ (.85) และมิติการบริหารและพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ด้านที่ 9 การบริหารทีมงานในการให้บริการ (.90) โดยผู้วิจัยได้นำผลการพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเสนอคณะอาจารย์ที่ปรึกษาและได้รับความเห็นชอบว่าเหมาะสมปรากฏดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 รูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

4.3 ผลการจัดทำคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลรัฐและโรงพยาบาล

เอกชน จำนวน 7 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจ/ ผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ จำนวน 4 คน รวมเป็นจำนวน 16 คน มีรายละเอียดดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการพิจารณาความเหมาะสมตรงตามเนื้อหาการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ส่วนประกอบของคู่มือฯ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ระดับคุณภาพ
<b>1. การแนะนำการใช้คู่มือ</b>			
1.1 หลักการและเหตุผลในการจัดทำคู่มือ	16	100.00	ดีมาก
1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือ	16	100.00	ดีมาก
1.3 การกำหนดเนื้อหาของคู่มือ	16	100.00	ดีมาก
1.4 ประโยชน์ของคู่มือ	16	100.00	ดีมาก
<b>2. แนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย</b>			
<b>2.1 มิติการจัดองค์กร</b>			
2.1.1 ด้านการนำองค์กร	16	100.00	ดีมาก
2.1.2 ด้านการสร้างเครือข่าย/เทคโนโลยี / เครื่องมือ	13	81.25	ดี
<b>2.2 มิติคุณภาพบริการ</b>			
2.2.1 ด้านความเชื่อมั่นในคุณภาพการบริการ	16	100.00	ดีมาก
2.2.2 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	16	100.00	ดีมาก
2.2.3 ด้านการจัดวางตำแหน่งขององค์กร	16	100.00	ดีมาก
<b>2.3 มิติการบริหารและพัฒนาบุคลากร</b>			
2.3.1 ด้านการจัดกาทรัพยากรบุคคล	16	100.00	ดีมาก
2.3.2 ด้านการพัฒนาความเชี่ยวชาญ	16	100.00	ดีมาก
2.3.3 ด้านการบริหารทีมงานในการให้บริการ	16	100.00	ดีมาก
รวมทั้งสิ้น	16	98.56	ดีมาก

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 16 คน ลงมติเห็นชอบในโครงสร้างคู่มือแนวทางการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในระดับคุณภาพดีมากในทุกข้อ (ร้อยละ 100) ส่วนมิติที่ 1 การจัดองค์กร ด้านการสร้างเครือข่าย / เทคโนโลยี / เครื่องมือ มีผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นชอบจำนวน 13 ท่าน มีระดับคุณภาพดี (ร้อยละ 81.25) รายละเอียดดังตาราง

## 5. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยพบว่า มีองค์ประกอบหลัก 3 มิติ ได้แก่ มิติการจัดองค์กร

มิติคุณภาพบริการ และ มิติการบริหารและพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญในการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจาก โรงพยาบาลในยุคปัจจุบันจะต้องเผชิญกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และโลกาภิวัตน์ ทำให้โรงพยาบาลต้องมีแนวทางการจัดการองค์กรที่ดี ทันสมัย เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ การจัดการองค์กรถือเป็น ที่รวมของคนและเป็น ที่รวมของงานต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การทำงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด โดยโรงพยาบาลถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีคนมาก ตลอดจน

งานที่ต้องทำมีมาก จึงจำเป็นต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่เป็นอย่างเดียวกันหรือมีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมเข้าด้วยกัน แล้วจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้นๆ มาปฏิบัติงาน รวมถึงดำเนินงานตามกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีทิศทางการดำเนินงานไปในทางเดียวกัน โดยการใช้กลยุทธ์เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานและการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการซึ่งโรงพยาบาลจะต้องพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในทางธุรกิจ มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยให้ความสำคัญกับต้นทุน ความรวดเร็วและคุณภาพการให้บริการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถแข่งขันทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ [6] อีกทั้ง จะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร เนื่องจากความสำเร็จขององค์กรไม่ได้พิจารณาแค่ผลประกอบการหรือรายได้ที่แสดงผลในรูปของตัวเลขทางการเงินในปัจจุบัน หากองค์กรขาดการพัฒนาทุนมนุษย์ และการบริหารทีมงานในการให้บริการ ความสำเร็จและความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันย่อมเกิดขึ้นได้ยาก การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คือ ทุนมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพขององค์กร การบริหารทีมงานในการให้บริการ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพนักงานขององค์กร การบริหารทีมงานในการให้บริการ ทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสารความรู้ อำนวยความสะดวกในการบริหารงานและรางวัลแก่พนักงาน โดยปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การแข่งขันในปัจจุบันทำให้องค์กรต้องมีการยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ กระบวนการพัฒนาคน โดยอิงทฤษฎี 3R ของ Dave Ulrich คือ 1) Recruit (การคัดเลือกคนเข้าทำงาน) 2) Retain (การรักษาคนเก่ง คนดีไว้ในองค์กร) 3) Reward (การให้รางวัลหรือผลประโยชน์ตอบแทน) [7]

โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนำองค์กรมีความสำคัญในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านความเชื่อมั่นในคุณภาพบริการ และด้านการจัดวางตำแหน่งองค์กร มีความสำคัญในระดับมาก และด้านกลยุทธ์องค์กรและภาพลักษณ์มีความสำคัญอยู่ในอันดับท้ายสุด

โดยด้านการนำองค์กรมีความสำคัญในระดับมากที่สุด เนื่องจากการนำองค์กรเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยวิธีการกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์ที่มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย วาระงานสำคัญ ขององค์กร พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์สุดท้ายและกลยุทธ์ที่จะมุ่งไปสู่ผลนั้น ดำเนินการสื่อสารทิศทางไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความร่วมมือ เกิดเป็นทีมที่เข้าใจในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ และยอมรับทิศทางหรือการมีอยู่ของวิสัยทัศน์นั้น และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความพึงพอใจโดยส่วนรวม โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการกำหนดหลักเกณฑ์ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ตามมาตรฐาน เช่น ความปลอดภัย ความถูกต้อง ความเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการบริการ และการส่งต่อผู้ป่วยไปยังเครือข่ายโรงพยาบาลเพื่อการรักษาเฉพาะทางโดยมุ่งประโยชน์แก่ผู้ป่วยเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องว่าโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย มีโรงพยาบาลที่ได้ชื่อว่าเป็นศูนย์กลางการแพทย์เฉพาะทางที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับระดับนานาชาติ และมีผลงานโครงการวิจัยทางการแพทย์ที่ได้รับการยอมรับ และได้รับความสนใจจากนักวิชาการทางการแพทย์ในระดับนานาชาติเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้ป่วยอย่างมาก [7] ส่วนด้านความเชื่อมั่นในคุณภาพบริการมีความสำคัญในระดับมาก เนื่องจาก โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ค่อนข้างมาก โดยจะเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของเทคโนโลยี ความก้าวหน้า วิทยาการทางการแพทย์ที่ทันสมัย เน้นจุดขายเรื่องแพทย์ที่เก่งและมีชื่อเสียง แพทย์ที่ได้รับการยอมรับในความเชี่ยวชาญ ปัจจัยนี้เป็นตัวดึงดูดสำคัญของการเลือกใช้บริการ องค์กรจะวางแผนกลยุทธ์ด้านความเชื่อมั่นในคุณภาพการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการบริการสุขภาพ สร้างความเข้มแข็งให้กับการดำเนินงานขององค์กร โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการ เช่น การรักษาที่ถูกต้อง การกำหนดค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม การให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานของจรรยาบรรณวิชาชีพ การให้ข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับการรักษาเมื่อมีการร้องขอเพื่อประโยชน์ในการรักษาต่อเนื่อง และการรับฟังเสียงสะท้อนจากการร้องเรียนของผู้รับบริการ





อย่างไม่มีเงื่อนไข เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง สอดคล้องกับ การวิจัยที่กล่าวถึง จริยธรรมทางธุรกิจว่าเป็นการนำข้อ พึงประพฤติปฏิบัติที่ชอบด้วยความดี ความถูกต้องมาใช้ กับธุรกิจโดยนักธุรกิจหรือผู้ประกอบการ [8] ดังนั้น จริยธรรมของคณะแพทย์และบุคลากรในโรงพยาบาล คือ การให้บริการทางการแพทย์ที่ถูกต้อง การให้ข้อมูลการ รักษาที่ตรงตามความจริง เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่คนไข้ หรือผู้เข้ารับบริการ และด้านการจัดวางตำแหน่งองค์กร มีความสำคัญในระดับมาก เนื่องจากโรงพยาบาลจะให้ความสำคัญกับตำแหน่งทางการตลาด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ มาก ๆ ที่โรงพยาบาลจะต้องมีเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้ ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถจดจำและแยกแยะบริการ ของโรงพยาบาลออกจากบริการที่มีความคล้ายคลึงกันได้ ตำแหน่งทางการตลาดจะเป็นตำแหน่งในจิตใจของ ลูกค้าหรือผู้รับบริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากใน การทำตลาด เพราะหากลูกค้าหรือผู้รับบริการไม่สามารถ แยกแยะความแตกต่างออกจากกันได้ สินค้าหรือบริการก็ จะมีความเหมือนกันและจะเข้าสู่การแข่งขันด้านราคา อย่างเดียว ซึ่งจะไม่เป็นผลดี องค์กรจะต้องสร้างความ ผูกพันกับผู้รับบริการ ด้วยการตอบสนองความต้องการ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ องค์กรนำความ ต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการมากำหนด คุณลักษณะของการบริการ กำหนดตำแหน่งขององค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจและเป็นไปตามความคาดหวังของ ผู้รับบริการ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธ์ภาพ ในระยะยาวกับผู้รับบริการ โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ ความสำคัญกับ 1) การวิเคราะห์ระบบการบริหารแบบ สมดุล คือ ด้านองค์กร ลูกค้า การพัฒนาทรัพยากร และ การเงิน เพื่อการพัฒนาธุรกิจบริการสุขภาพแบบยั่งยืน สอดคล้องกับระบบงานของโรงพยาบาลว่าเกี่ยวกับงาน วางระบบงาน จำแนกเป็นงานวางระบบงานบริการ งาน วางระบบงานสนับสนุนงานบริการ งานวางระบบพัฒนา งานบริการ งานวางระบบบริหาร และงานวางระบบการ ติดต่อสื่อสาร [9] 2) การวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เช่น การ วางแผน การติดตามและประเมินผล เพื่อทำให้เกิดการ พัฒนาในภาพรวมของทุกส่วนงาน สอดคล้องกับแนวคิด การวางแผน (Planning) การวางแผนปฏิบัติการเป็น จุด เริ่มต้นการบริหารงานของนักบริหารงานองค์กรทุกคน นักบริหารที่ดีจะมีการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน การ

คาดการณ์ในอนาคต การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการที่ต้องการบรรลุ รวมถึง การคำนึงถึงอุปสรรค และสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ด้วย เช่น เงินทุน แรงงาน เวลา เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และคู่แข่งทางการค้า เป็นต้น [10] 3) การจัดวางตำแหน่งของโรงพยาบาลในด้านธุรกิจ ของการให้บริการ เช่น ขนาดโรงพยาบาล ความเชี่ยวชาญ เฉพาะโรค เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดการจัดองค์การ (Organization) เมื่อวางแผนการปฏิบัติงานเสร็จแล้ว จะมาเริ่มจัดองค์การ ซึ่งมีกลุ่มคนหนึ่งที่มารวมตัวกันเพื่อ ปฏิบัติงานหนึ่งในสถานที่หนึ่งภายใต้ทรัพยากรที่มี ไม่ว่าจะ เป็น ทรัพยากรด้านการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูล และมนุษย์ รวมถึงทรัพยากรอื่น ๆ ให้ทำงานประสานกัน อันจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ [10] สำหรับ ด้านกลยุทธ์องค์กรและภาพลักษณ์นั้น พบว่า อาจจะไม่ได้อยู่ในลำดับที่สำคัญมากนัก เนื่องจากการบริการของ โรงพยาบาลจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริการซึ่งนำไปสู่ ภาพลักษณ์ที่ชัดเจนอยู่แล้ว สอดคล้องที่ว่าการบริหาร โรงพยาบาลเอกชน จะให้ความสำคัญในเรื่องการวาง กลยุทธ์และภาพลักษณ์ให้กับธุรกิจของตนเองว่าจะเป็น โรงพยาบาลแบบไหน ให้บริการกลุ่มเป้าหมายประเภทไหน เพราะกระบวนการที่คนเหล่านี้เป็นตัวกำหนดทุกอย่างในการ วางแผนการบริหาร การจัดการเรื่องงานบริการตลอดจน การแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน [7]

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

6.1.1 การพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการ สุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในครั้งนี้ มีองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งองค์กรควรจะนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อการให้บริการสุขภาพอย่างมีคุณภาพด้วยการปรับเปลี่ยน ให้เข้ากับบริบทที่แท้จริงของหน่วยงานหรือองค์กร เนื่องจาก แต่ละองค์กรมีแนวทางปฏิบัติและการบริหารจัดการของ ตนเองที่เป็นรูปแบบเฉพาะโดยการนำไปพัฒนาในส่วนที่ ขาดและต้องการเพิ่มเติมเพื่อหน่วยงานหรือองค์กรจะได้มี รูปแบบการบริหารการให้ บริการสุขภาพที่มีความสมบูรณ์ มากยิ่งขึ้น

6.1.2 องค์กรควรจะต้องมีการนำองค์กรและ วางแผนกลยุทธ์ด้านความเชื่อมั่นในคุณภาพการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการบริการสุขภาพ สร้างความ

เข้มแข็งให้กับการดำเนินงานขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง และเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีให้แก่ลูกค้า ให้เกิดความเชื่อมั่นในความมีจรรยาบรรณที่ดีและช่วยเหลือด้านสังคมซึ่งโรงพยาบาลเอกชนอาจต้องนำไปศึกษาในเรื่องของการจัดตั้งกองทุนเพื่อการสนับสนุนสังคมในโอกาสต่อไป

6.1.3 องค์กรควรจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เพราะเป็นสิ่งสำคัญมากที่โรงพยาบาลจะต้องมีเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถจดจำและแยกแยะบริการของโรงพยาบาลออกจากบริการที่มีความคล้ายคลึงกันให้ได้ โดยการนำความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการมากำหนดคุณลักษณะของการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการบริการสุขภาพ และสร้างความเข้มแข็งให้กับการดำเนินงานขององค์กร

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนตามขนาดขององค์กร เช่น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ โดยเฉพาะเจาะจง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

6.2.2 ควรทำการศึกษารายละเอียดประกอบด้านการบริหารต้นทุนควบคู่กับการบริหารคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชน

6.2.3 ควรทำการศึกษารายละเอียดประกอบด้านจริยธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชน

## 7. เอกสารอ้างอิง

- [1] Krungsri Research, "Private hospital Business," 2016. [Online]. Available: [https://www.krungsri.com/bank/getmedia/c1c6a542-0fad-440f-bd4b-2bad5501378d/IO\\_Hospital\\_2016\\_TH.aspx](https://www.krungsri.com/bank/getmedia/c1c6a542-0fad-440f-bd4b-2bad5501378d/IO_Hospital_2016_TH.aspx). [Accessed 26 July 2016]. (in Thai)
- [2] Private Hospital Association Thailand, "Start," 2012. [Online]. Available: [http://www.thaiprivateshospitals.org/09-misk/about-us\\_tpha/](http://www.thaiprivateshospitals.org/09-misk/about-us_tpha/). [Accessed 15 June 2016]. (in Thai)
- [3] Land and Houses Bank Public Company Limited, "Private hospital Business," 2013. [Online]. Available: [https://www.lhbank.co.th/Files/economic/economic\\_20161206152405.pdf](https://www.lhbank.co.th/Files/economic/economic_20161206152405.pdf). [Accessed 26 July 2016]. (in Thai)
- [4] Kasikorn Research Center, "Pharmacy Business," 2015. [Online]. Available: <http://thaipublica.org/wpcontent/uploads/2016.pdf>. [Accessed 26 July 2016]. (in Thai)
- [5] T. Silpcharu, The Research and analysis of statistic data by SPSS Program, Bangkok: V.Inter Print, 2007. (in Thai)
- [6] S. Naveekarn, Management and Organizational Behavior, Bangkok: Bhannakij publisher, 2000. (in Thai)
- [7] P. Vittayakorn, Hospital Management Strategy from Experience building the largest hospital network in Thailand, Nonthaburi: Matchon Public Co., Ltd, 2012. (in Thai)
- [8] K. Thirathanachaikul, Business Ethics, Bangkok: Panyachon Distributor, 2014. (in Thai)
- [9] S. Torugsa, 58703 Management for hospital development, Nonthaburi: The Office of the University Press Sukhothai Thammathirat Open University, 2007. (in Thai)
- [10] T. Boonyasopon and V. Chalermchirarat, Industrial Management, 8<sup>th</sup> edition, Bangkok: Textbook Publishing Center Kmutnb, 2012. (in Thai)