

**คู่มือการปฏิบัติของระบบงานของ
โรงพยาบาลคอยเต่า**

ระบบงานของโรงพยาบาลคอยเต่า

เรื่องที่ 1 ระบบงานบริการของโรงพยาบาล

เรื่องที่ 2 ระบบสนับสนุนงานบริการของโรงพยาบาล

เรื่องที่ 3 ระบบการพัฒนาโรงพยาบาล

เรื่องที่ 4 ระบบบริหารโรงพยาบาล

แนวคิด

1. ระบบงานบริการของโรงพยาบาลประกอบด้วยระบบงานบริการผู้ป่วยฉุกเฉิน ระบบงานบริการผู้ป่วยนอก ระบบงานบริการผู้ป่วยใน และระบบงานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาล ซึ่งแต่ละระบบจะมีการจัดการไหลเวียนของงานออกเป็นขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการตั้งแต่จุดแรกที่ผู้รับบริการเข้ามาจนกระทั่งออกจากระบบ
2. ระบบสนับสนุนงานบริการของโรงพยาบาลประกอบด้วยระบบสนับสนุนด้านคน ระบบสนับสนุนด้านเงิน และระบบสนับสนุนด้านสิ่งของของโรงพยาบาล ที่มีการจัดการไหลเวียนของงานออกเป็นขั้นตอนตั้งแต่การเตรียมพร้อมด้านกำลังคนในการให้บริการสนับสนุนจนกระทั่งเมื่อผู้มาติดต่อ/ผู้มารับบริการกลับออกไปแล้ว
3. ระบบการพัฒนาโรงพยาบาลประกอบด้วยระบบการพัฒนาคคน ระบบการพัฒนาเงิน และระบบการพัฒนาของของโรงพยาบาล ที่มีการจัดการไหลเวียนของงานออกเป็นขั้นตอนตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาจนกระทั่งการสรุปผลที่ได้จากการดำเนินงานการพัฒนาและการรายงาน
4. ระบบบริหารโรงพยาบาลจะช่วยให้งานต่าง ๆ ของโรงพยาบาลดำเนินไปอย่างราบรื่นและคุ้มค้ำกับทรัพยากรที่ใช้ไป โดยการวางระบบงานเมื่อเริ่มต้น การควบคุมและดูแลให้ปฏิบัติตามระบบงานที่วางไว้ และการพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานตามห้วงเวลาที่กำหนด

ระบบงานบริการของโรงพยาบาล

ระบบงานบริการของโรงพยาบาลประกอบไปด้วยระบบงานบริการผู้ป่วยฉุกเฉิน ระบบงานบริการผู้ป่วยนอก ระบบงานบริการผู้ป่วยใน และระบบงานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาล โดยflow การทำงานและการตรวจสอบการทำงานแต่ละขั้นตอนดังนี้

1. ระบบงานบริการผู้ป่วยฉุกเฉิน

งานบริการผู้ป่วยฉุกเฉิน (Emergency Medical Services - ER) มีการจัดผังการไหลเวียนของงาน ดังภาพที่ 1.15 เป็น 19 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การเตรียมพร้อมเพื่อรับผู้ป่วยฉุกเฉินและญาติ เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญยิ่ง เพื่อป้องกันความเสี่ยง/อันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่พร้อม ได้แก่ การเตรียมพร้อมด้านคน ทั้งด้านจำนวนและลักษณะทางร่างกายและจิตใจ การเตรียมพร้อมด้านสิ่งของ ได้แก่ เครื่องมือ อุปกรณ์ วัสดุ ทั้งด้านจำนวนและความพร้อมในการใช้งาน การเตรียมพร้อมด้านเงิน ให้มีเพียงพอต่อการใช้งาน และการเตรียมพร้อมด้านระบบงาน ทั้งระบบงานบริการ ระบบสนับสนุนงานบริการ ระบบการพัฒนางานบริการ และระบบบริหารงานบริการ ซึ่งจำแนกการเตรียมพร้อมออกเป็นการเตรียมพร้อมก่อนเริ่มงานประจำวัน/เวร และการเตรียมพร้อมก่อนผู้รับบริการมาถึง

1.2 การต้อนรับ ณ จุดแรกที่มาติดต่อ โรงพยาบาลจะต้องทำให้ผู้มารับบริการเกิดความประทับใจ ทั้งในด้านสถานที่ ความสะอาด ความเรียบร้อย ความสวยงาม ความน่าไว้วางใจ และ ด้านพฤติกรรมของผู้ให้บริการ เช่น กริยามารยาท ท่าที แววตา วาจา และการกระทำ ฯลฯ ตั้งแต่แรกเมื่อผู้ป่วยมาถึงจุดแรกที่มาติดต่อ ซึ่งอาจเป็นจุดของพนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานเวรเปล หรือพนักงานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

1.3 การจัดทำเวชระเบียน เพื่อให้ได้ข้อมูลของผู้ป่วยที่ถูกต้อง ครบถ้วน และรวดเร็ว ทั้งผู้ป่วยใหม่และผู้ป่วยเก่า

1.4 การพาผู้ป่วยและญาติไปยังห้องฉุกเฉิน จากจุดแรกที่มาติดต่ออย่างรวดเร็วและไม่ก่อให้เกิดความตื่นตระหนกต่อผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย และผู้พบเห็น

1.5 การต้อนรับผู้ป่วยและญาติ ณ ห้องฉุกเฉิน เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจและเชื่อมั่นในบริการของโรงพยาบาล

1.6 การตรวจวินิจฉัยและให้บริการที่รีบด่วน ตามลักษณะของผู้มารับบริการแต่ละคนอย่างเหมาะสมตามความต้องการของผู้มารับบริการในทันทีในด้านการช่วยชีวิต การบรรเทาอาการปวด และการบรรเทาอาการตกใจ เป็นต้น

1.7 การนำผู้ป่วยฉุกเฉินและญาติ ไปยังห้องปฏิบัติการและห้องเอกซเรย์ เพื่อให้ได้รับการอย่างรวดเร็ว น่าประทับใจ และอบอุ่นใจตลอดเวลา

1.8 การให้บริการที่ห้องปฏิบัติการ ที่รวดเร็ว น่าประทับใจ และอบอุ่นใจตลอดเวลา

1.9 การให้บริการที่ห้องเอกซเรย์ ที่รวดเร็ว น่าประทับใจ และอบอุ่นใจตลอดเวลา

1.10 การนำผู้ป่วยฉุกเฉินและญาติกลับไปยังห้องฉุกเฉิน หลังจากรับบริการที่ห้องปฏิบัติการหรือห้องเอกซเรย์แล้ว

1.11 การตรวจวินิจฉัยและให้การรักษาพยาบาลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ว่า ผู้ป่วยเป็นอะไร สมควรจะได้รับ การดูแลรักษาอย่างไร แล้วส่งการรักษาอย่างเหมาะสมและครบถ้วน

1.12 การรับไว้รักษาในโรงพยาบาล ในกรณีที่ผู้ป่วยต้องเข้าพักรักษาตัวในโรงพยาบาล

1.13 การให้คำแนะนำและการนัดหมายมารับบริการครั้งต่อไปในกรณีที่ผู้ป่วยกลับบ้านได้ โดยการให้ คำแนะนำและการนัดหมายอย่างชัดเจนและครบถ้วนแก่ผู้ป่วย/ญาติเพื่อให้เข้าใจอย่างแท้จริง

1.14 การนำผู้ป่วยและญาติไปจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล ด้วยความรู้สึกว่า ไม่แพงและคุ้มกับบริการที่ ได้รับ

1.15 การนำผู้ป่วยและญาติ ไปรับยา ด้วยความรู้สึกว่า เขาเป็นบุคคลสำคัญของโรงพยาบาล

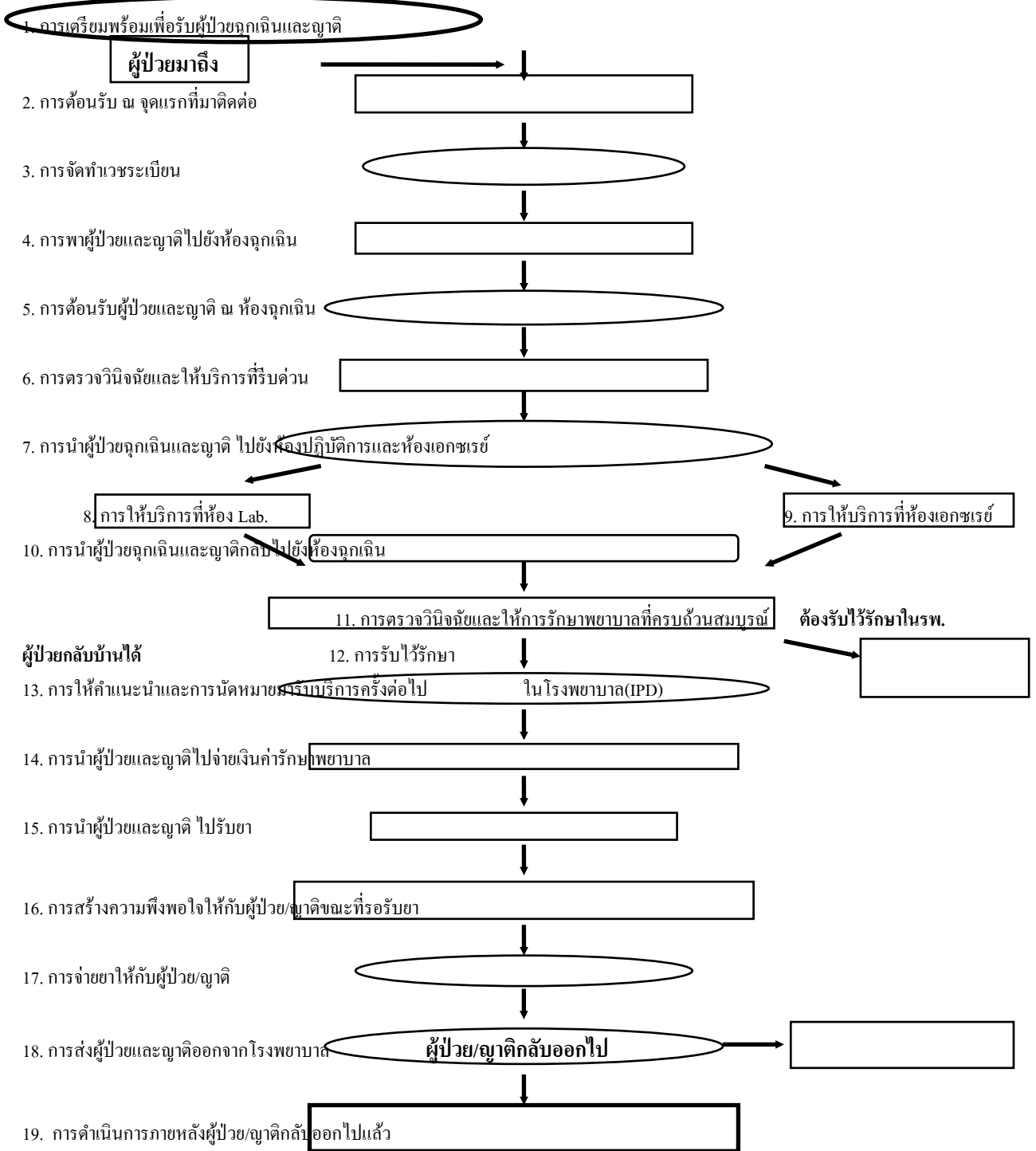
1.16 การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ป่วย/ญาติขณะที่รอรับยา ให้เกิดความรู้สึกว่า ไม่นาน

1.17 การจ่ายยาให้กับผู้ป่วย/ญาติอย่างถูกต้อง พร้อมคำแนะนำที่เหมาะสมและครบถ้วน

1.18 การส่งผู้ป่วยและญาติออกจากโรงพยาบาล อย่างราบรื่น อบอุ่นใจ และเกิดความรู้สึกที่ดีต่อ โรงพยาบาล

1.19 การดำเนินการภายหลังผู้ป่วย/ญาติกลับบ้านไปแล้ว ได้แก่ การบันทึกข้อมูลลงในระเบียบ/รายงาน การเก็บอุปกรณ์เข้าที่ การทำความสะอาด การดูแลสถานที่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อรองรับผู้มารับบริการราย ต่อไป รวมทั้งการติดตามดูแลและให้บริการผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง

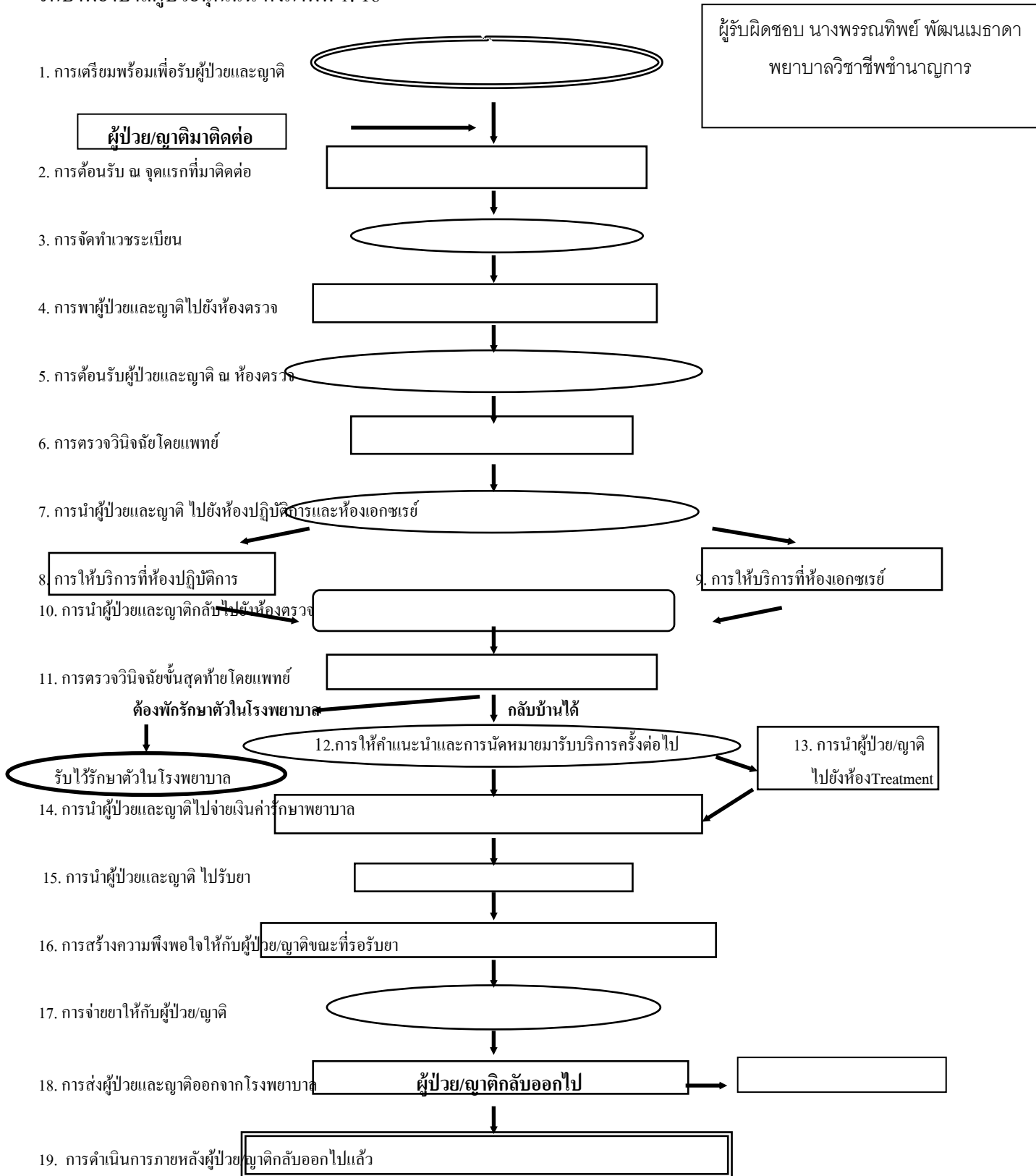
ผู้รับผิดชอบ นางสุภาภรณ์ บุญเรือง
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ



ภาพที่ 1.15 ผังการของงานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยฉุกเฉิน

2. ระบบงานบริการผู้ป่วยนอก

งานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยนอก มีการจัดผังการไหลเวียนของงานเช่นเดียวกับงานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยฉุกเฉิน ดังภาพที่ 1. 16



ภาพที่ 1. 16 ผังการของงานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยนอก

3. ระบบงานบริการผู้ป่วยใน --ผู้รับผิดชอบ นางสาวรวลัญช์ วงศ์อินทร์

งานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยในมีการจัดผังการไหลเวียนของงานเช่นเดียวกับงานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยฉุกเฉินในโครงสร้างผังการไหลเวียน แต่แตกต่างในรายละเอียดของงานและรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนการให้บริการ โดยงานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยในมี 7 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

3.1 การเตรียมพร้อมเพื่อรับผู้ป่วยและญาติ เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญยิ่งเพื่อป้องกันความเสี่ยง/อันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่พร้อม ได้แก่ การเตรียมพร้อมด้านคน ด้านสิ่งของ ด้านเงิน และด้านระบบงาน ทั้งระบบงานบริการ ระบบสนับสนุนงานบริการ ระบบการพัฒนางานบริการ และระบบบริหารงานบริการ เช่นเดียวกับงานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยฉุกเฉินแต่แตกต่างในรายละเอียดของงาน

3.2 การพาผู้ป่วยและญาติไปยังหน่วยรับผู้ป่วยในเพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจและไว้วางใจ

3.3 การรับผู้ป่วยไว้รักษาในโรงพยาบาล ได้แก่ การต้อนรับผู้ป่วยและญาติให้เกิดความประทับใจ การเลือกห้องพักที่เหมาะสมตามความต้องการของผู้ป่วยและญาติ และการแจ้งหอผู้ป่วยให้ทราบเกี่ยวกับผู้ป่วยและญาติ เพื่อจะได้เตรียมการต้อนรับได้อย่างประทับใจ

3.4 การพาผู้ป่วยและญาติ ไปยังหอผู้ป่วย อย่างสะดวก สุขสบาย และ ปลอดภัย

3.5 การให้บริการที่หอผู้ป่วย ได้แก่

3.5.1 การต้อนรับผู้ป่วยและญาติ ณ หอผู้ป่วย ให้เกิดความอบอุ่นใจและไว้วางใจตั้งแต่แรกเมื่อมาถึง

3.5.2 การนำผู้ป่วยและญาติไปยังห้องพักที่จัดเตรียมไว้พร้อมมูลแล้ว

3.5.3 การแจ้งแพทย์ผู้ส่งผู้ป่วยว่าผู้ป่วยมาถึงหอผู้ป่วยเรียบร้อยแล้ว

3.5.4 การให้บริการเบื้องต้นที่หอผู้ป่วยอย่างประทับใจ

3.5.5 การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ป่วยและญาติขณะที่แพทย์เจ้าของไข้/แพทย์ประจำยังไม่ได้มาตรวจ

3.5.6 การให้บริการตรวจวินิจฉัยอย่างละเอียดโดยแพทย์เจ้าของไข้/แพทย์ประจำหอผู้ป่วย

3.5.7 การให้บริการในเวรแรก ซึ่งจะต้องมีบริการแรกรับมากมาย ทั้งในด้านความเป็นอยู่ การตรวจวินิจฉัยโรคต่าง ๆ และการให้การดูแลรักษา

3.5.8 การให้บริการในคืนแรก ที่ต้องให้การดูแลเป็นพิเศษ เนื่องจากผู้ป่วยมีการเปลี่ยนที่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ป่วยที่เพิ่งจะมานอนพักรักษาตัวเป็นครั้งแรก

3.5.9 การให้บริการในวันที่ 2 จะมีการดำเนินการให้การดูแลรักษาและการตรวจวินิจฉัยโรคมามากมาย

3.5.10 การให้บริการในคืนที่ 2 ยังจะต้องให้การดูแลเป็นพิเศษจนกว่าผู้ป่วยจะปรับตัวได้ดี

3.5.11 การให้บริการในวันที่ 3-6 ส่วนมากผู้ป่วยจะปรับตัวให้เข้ากับกระบวนการมานอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาลได้แล้ว การให้การดูแลก็จะ เป็นไปตามแบบแผนของหอผู้ป่วย ยกเว้นการดูแลพิเศษของผู้ป่วยบางคน

3.5.12 การให้บริการในวันที่ 7 ในกรณีที่ผู้ป่วยต้องพักรักษาตัวเป็นเวลานาน ผู้ป่วยส่วนมากจะมีความกังวลต่อสิ่งต่างๆ ทางบ้าน จึงควรจัดบริการให้ผู้ป่วยคลายความกังวล

3.5.13 การให้บริการหลังจากวันที่ 7 มักจะเป็นไปตามแบบแผนของหอผู้ป่วยและการดูแลพิเศษของ
ผู้ป่วยแต่ละคน ตามลักษณะของผู้ป่วยและโรคที่เป็น

3.6 การจำหน่ายผู้ป่วยออกจากโรงพยาบาล ได้แก่ 1) การส่งจำหน่ายผู้ป่วยโดยแพทย์เจ้าของไข้ 2)
การรวบรวมข้อมูลเพื่อการจำหน่ายผู้ป่วยทั้งข้อมูลการดูแลรักษาและค่าใช้จ่าย 3) การให้บริการก่อนที่ผู้ป่วยและ
ญาติจะออกจากหอผู้ป่วยให้เกิดความประทับใจ และ 4) การส่งผู้ป่วยและญาติออกจากหอผู้ป่วยอย่างอบอุ่นใจ
ประทับใจ และปลอดภัยจนออกจากโรงพยาบาล

3.7 การดำเนินการภายหลังจำหน่ายผู้ป่วย เมื่อผู้ป่วย/ญาติกลับออกไปแล้ว ได้แก่ การบันทึกข้อมูลลงใน
ระเบียบ/รายงาน การเก็บอุปกรณ์เข้าที่ การทำความสะอาด การดูแลสถานที่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อ
รองรับผู้มารับบริการรายต่อไป รวมทั้งการสรุปข้อมูลในเวชระเบียนและการติดตามดูแลให้บริการผู้ป่วยอย่าง
ต่อเนื่อง

4. ระบบงานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาล ----ผู้รับผิดชอบนางสาววงศ์อัมพร ภิญญวงศ์

งานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาลเป็นงานบริการที่ไม่รอให้ผู้รับบริการมาหา หรือเอ่ยปากบอกความ
ต้องการ หรือเกิดการเจ็บป่วย แต่จะดำเนินการก่อนหน้านั้น เพื่อให้ทราบความต้องการดังกล่าว จะได้สามารถ
จัดบริการที่มีประสิทธิภาพสูงให้กับเขาเหล่านั้น ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ งานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาล
ยังรวมถึงงานที่ช่วยให้ประชาชนไม่ป่วย ถ้าป่วยก็จะไม่เป็นมาก หายเร็วขึ้น ได้แก่ งานส่งเสริมสุขภาพ งาน
ป้องกันโรค และงานฟื้นฟูสภาพจากการเจ็บป่วย ที่ได้จัด/ดำเนินการไว้ก่อนแล้ว

4.1 ความสำคัญของงานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาล งานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาล เป็นงานที่
สำคัญยิ่งของโรงพยาบาลในยุคโลกไร้พรมแดน เนื่องจาก

4.1.1 เป็นงานที่ช่วยลดค่าใช้จ่ายและความสูญเสียของโรงพยาบาลและสิ่งของชาติ

4.1.2 เป็นงานที่ช่วยสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้มารับบริการ

4.1.3 เป็นงานที่ช่วยป้องกันมิให้เกิดปัญหาในการทำงาน

4.2 ลักษณะของงานบริการเชิงรุกของโรงพยาบาล มีดังนี้ คือ 1) งานตรวจสุขภาพ 2) งานสำรวจความ
ต้องการของผู้รับบริการ 3) งานเฝ้าระวังโรค 4) งานสอบสวนโรค 5) งานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค ตั้งแต่
ก่อนแต่งงาน/ก่อนมีบุตรจนถึงวัยสูงอายุ 6) งานดูแลสุขภาพจิตและอนามัยสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในโรงพยาบาลและภายนอก
โรงพยาบาล 7) งานอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน ทั้งผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลและบุคคลทุกคน
ในเขตรับผิดชอบ 8) งานวิจัยเพื่อการพัฒนา (Research for Development - R&D) 9) งานคุ้มครองผู้บริโภค
ด้านยา 10) งานให้การศึกษาและฝึกอบรม

ระบบสนับสนุนงานบริการของโรงพยาบาล

ระบบสนับสนุนงานบริการของโรงพยาบาลประกอบด้วย ระบบสนับสนุนด้านคน ด้านเงิน และด้านสิ่งของ ดังนี้

1. ระบบสนับสนุนด้านคนของโรงพยาบาล ผู้รับผิดชอบ นางประทุมพร คำแสน

งานสนับสนุนด้านคนของโรงพยาบาลมีการจัดผังการไหลเวียนของงาน ดังภาพที่ 1.17 เป็น 8 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1.1 การเตรียมพร้อมเพื่อการสนับสนุนด้านคน ได้แก่ การเตรียมพร้อมด้านคน ด้านสิ่งของ และด้านวิธีการดำเนินงานอย่างครอบคลุมทุก ๆ ด้านที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน

1.2 การต้อนรับผู้มาติดต่อ โดยเมื่อมีความต้องการการสนับสนุนด้านคนและเวลาที่จะต้องดำเนินการตามวงรอบ เช่น ตามปีงบประมาณ หรือเมื่อมีการสั่ง/ร้องขอให้ดำเนินการ ทั้ง 2 ประการนี้ จำแนกเป็น 3 กรณี คือ 1) กรณีปกติ เช่น การวางแผนกำลังคนประจำปี ฯลฯ 2) กรณีเร่งด่วน เช่น การสรรหาบุคคลเมื่อมีผู้ลาออกอย่างกะทันหัน หรือเสียชีวิต ฯลฯ 3) กรณีเฉพาะ เช่น การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ฯลฯ

1.3 การให้บริการที่เร่งด่วนตามความต้องการของผู้รับบริการทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และความรู้สึก

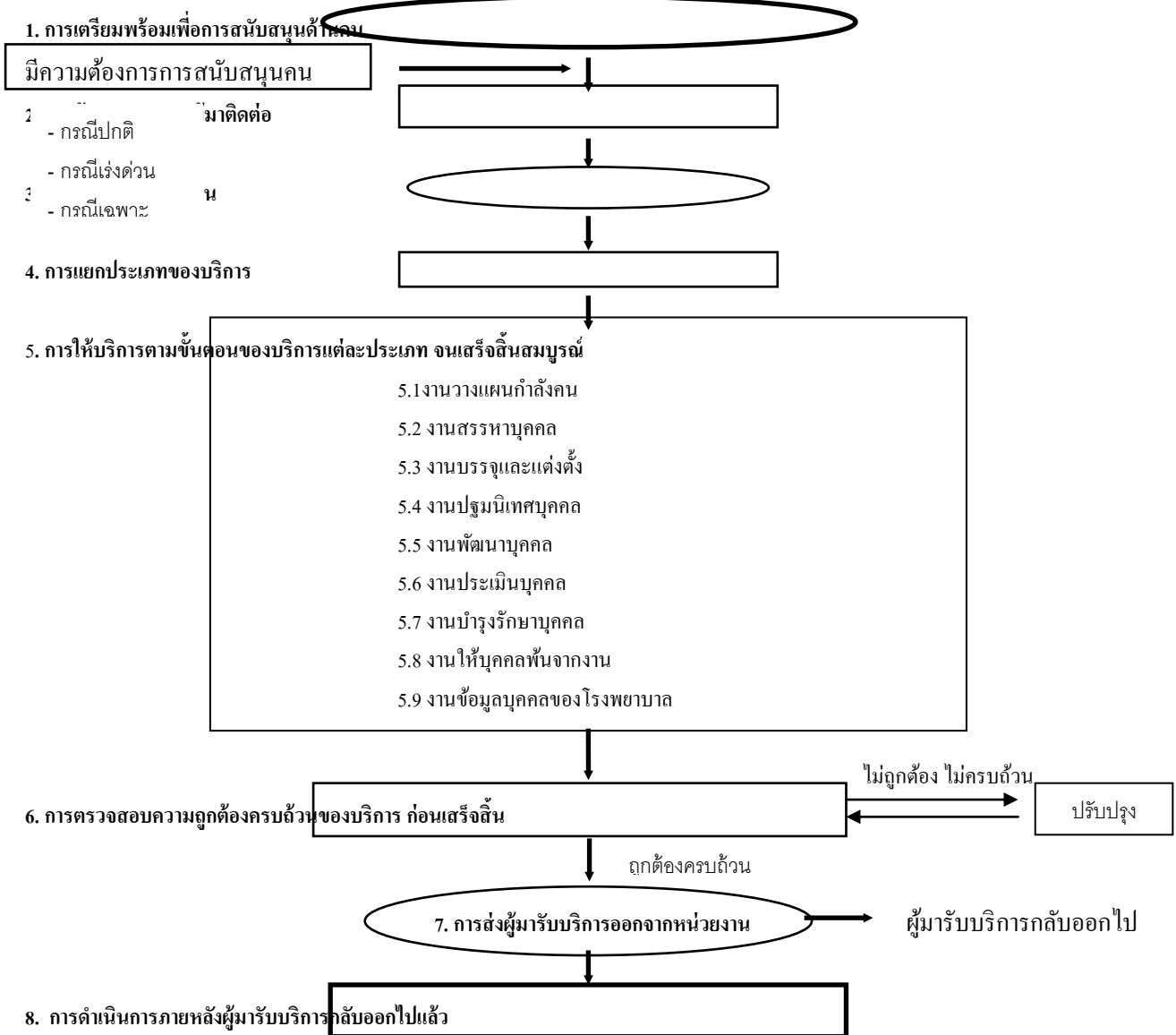
1.4 การแยกประเภทของบริการในการสนับสนุนด้านคนให้ชัดเจน แน่นนอน และถูกต้องตามความต้องการของผู้รับบริการ

1.5 การให้บริการตามขั้นตอนของบริการแต่ละประเภทจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์ตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการทำงานที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ทั้งนี้ในการให้บริการในแต่ละงานของโรงพยาบาลดังที่ได้กล่าวไว้แล้วในเรื่องที่ 1.3.2 นั้น จะต้องมี การสนับสนุนด้านคน โดยการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อในงานวางแผนกำลังคน งานสรรหาบุคคล งานบรรจุและแต่งตั้ง งานปฐมนิเทศ บุคคล งานพัฒนาบุคคลกำหนด งานประเมินบุคคล งานบำรุงรักษาบุคคล งานให้บุคคลพ้นจากงาน และงานข้อมูลบุคคลของโรงพยาบาล เพื่อให้การบริการในงานต่าง ๆ ของโรงพยาบาลดี มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน

1.6 การตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของบริการก่อนเสร็จสิ้นบริการ เป็นกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติทุกครั้ง เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ผู้มารับบริการจะได้รับบริการที่ควรได้รับอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และมีคุณภาพดี และถ้าตรวจสอบแล้วพบว่า ไม่ความถูกต้อง/ไม่ครบถ้วน ก็จะได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขทันที

1.7 การส่งผู้มารับบริการออกจากหน่วยงาน โดยให้เกิดความประทับใจที่ดีต่อการมาใช้บริการในครั้งนี้

1.8 การดำเนินการภายหลังผู้มารับบริการกลับออกไปแล้ว เช่น การบันทึกข้อมูล การเก็บอุปกรณ์เข้าที่ การทำความสะอาด การดูแลสถานที่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อรองรับผู้มารับบริการรายต่อไป รวมทั้งการติดตามดูแลและให้บริการต่อเนื่องตลอดไป



ภาพที่ 1. 17 ผังการของงานสนับสนุนด้านคนของโรงพยาบาล

2. ระบบสนับสนุนด้านเงินของโรงพยาบาล

งานสนับสนุนด้านเงินของโรงพยาบาลมีการจัดผังการไหลเวียนของงานเช่นเดียวกับงานบริการสนับสนุนด้านคนของโรงพยาบาล แต่แตกต่างในรายละเอียดเฉพาะด้าน โดยเฉพาะในงานสนับสนุนด้านเงินในขั้นตอนที่ 5 การให้บริการตามขั้นตอนของบริการแต่ละประเภทจนเสร็จสมบูรณ์นั้น จะให้การสนับสนุนด้านเงิน โดยการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อในงานกำหนดความต้องการด้านการเงิน งานจัดหาเงิน งานรับเงิน งานเก็บรักษาเงิน งานจ่ายเงิน งานตรวจสอบด้านการเงิน งานติดตามหนี้สิน และงานข้อมูลด้านเงินของโรงพยาบาล เพื่อสนับสนุนงานบริการในงานต่าง ๆ ของโรงพยาบาล ดังเช่น ตัวอย่างการไหลเวียนของงานบริการรับเงินผู้ป่วยนอกของโรงพยาบาล ซึ่งมี 9 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การเตรียมพร้อมเพื่อการบริการรับเงินผู้ป่วยนอก เช่น

ก. การเตรียมพร้อมด้านผู้รับเงินเช่นเดียวกับระบบสนับสนุนอื่น ๆ

ข. การเตรียมพร้อมด้านสิ่งของ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคิดเลข เครื่องพิมพ์ แบบฟอร์มใบเสร็จรับเงิน ปากกา แบบฟอร์มรับเงินจากบัตรเครดิต สายโทรศัพท์ และแบบฟอร์มใบรับเงินมัดจำ ทั้งจำนวนและความพร้อมในการใช้งาน เป็นต้น

ค. การเตรียมพร้อมด้านเงิน เช่น การเตรียมเงินเหรียญชนิด 1 บาท 5 บาท 10 บาท และธนบัตรชนิด 20 บาท 50 บาท 100 บาท ทั้งนี้จำนวนเหรียญและธนบัตรขึ้นอยู่กับจำนวนผู้มารับบริการ และการเตรียมแหล่งที่จะขอแลกเปลี่ยนเพิ่มเติม เป็นต้น

ง. การเตรียมพร้อมด้านวิธีการดำเนินงาน เช่น สิทธิการรักษาพยาบาลประเภทต่าง ๆ คำอธิบายวิธีการขอข้อสงสัยเกี่ยวกับการเงิน การตรวจสอบธนบัตรปลอม บัญชีรายการอัตราค่าบริการที่เป็นปัจจุบันและอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานรับเงิน เป็นต้น

2) การต้อนรับ/ทักทายผู้มาจ่ายเงินทั้งในกรณีปกติ (เช่น การรับเงินสด ฯลฯ) กรณีเร่งด่วน (เช่น ต้องรีบกลับเพราะรถรออยู่ ฯลฯ) และกรณีเฉพาะ (เช่น การรับเงินจากบัตรเครดิต ฯลฯ) ด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดีงามและยิ้มแย้มแจ่มใส

3) การให้บริการที่เร่งด่วนตามความต้องการของผู้มาจ่ายเงินในขณะนั้น ด้วยความเข้าใจในความรู้สึกและให้เกียรติกับผู้มาจ่ายเงิน

4) การตรวจสอบสิทธิของผู้ป่วยตามระเบียบและเงื่อนไขที่ถูกต้องและครบถ้วน พร้อมทั้งอธิบายให้ผู้มาจ่ายเงินเข้าใจ

5) การให้บริการรับเงินอย่างถูกต้องและครบถ้วน พร้อมทั้งทอนเงิน (ถ้ามี)

6) การให้บริการใบเสร็จรับเงิน

7) การตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของบริการรับเงินตามแบบบันทึกรายการที่กำหนดไว้ ก่อนเสร็จสิ้นบริการ

8) การสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับผู้มาจ่ายเงินก่อนกลับ ให้เขาเกิดความรู้สึกว่า เงินที่จ่ายไปนั้นไม่แพงเมื่อเทียบกับบริการที่ได้รับ

9) การดำเนินการภายหลังผู้มารับบริการกลับออกไปแล้วด้วยการเก็บเอกสารเข้าที่ และเตรียมพร้อมสำหรับให้บริการผู้มาจ่ายเงินคนต่อไป

3. ระบบสนับสนุนด้านสิ่งของ ของโรงพยาบาล ผู้รับผิดชอบนายธนภัทร พงจิตร์

งานสนับสนุนด้านสิ่งของของโรงพยาบาลมีการจัดผังการไหลเวียนของงานเช่นเดียวกับงานบริการสนับสนุนด้านคนของโรงพยาบาล แต่แตกต่างกันรายละเอียดเฉพาะด้าน โดยเฉพาะในงานสนับสนุนด้านสิ่งของในขั้นตอนที่ 5 การให้บริการตามขั้นตอนของบริการแต่ละประเภทจนเสร็จสมบูรณ์นั้น จะให้การสนับสนุนด้านสิ่งของ โดยการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อในงานกำหนดความต้องการด้านสิ่งของ งานสรรหาของ งานตรวจรับสิ่งของ งานเก็บรักษาสิ่งของ หรืองานคลังพัสดุ งานเบิก – จ่ายสิ่งของ งานใช้สิ่งของ งานบำรุงรักษา

สิ่งของ (ที่จำแนกเป็นงานบำรุงรักษาส่งของโดยผู้ใช้และงานบำรุงรักษาส่งของโดยช่าง) งานซ่อมแซมสิ่งของ (ที่จำแนกเป็นงานซ่อมแซมสิ่งของภายในถ้าซ่อมได้เองและงานซ่อมแซมสิ่งของภายนอกถ้าต้องส่งไปซ่อมที่อื่น) งานจำหน่ายสิ่งของ (จำแนกเป็นงานจำหน่ายสิ่งของประจำปีและงานจำหน่ายสิ่งของกรณีพิเศษ) และงานข้อมูลด้านสิ่งของของโรงพยาบาล ดังเช่น ตัวอย่างการไหลเวียนของงานซ่อมพัสดุของโรงพยาบาล ซึ่งมี 14 ขั้นตอน ดังนี้

1) การเตรียมพร้อมเพื่อการซ่อมพัสดุ ได้แก่ การเตรียมช่างซ่อมพัสดุ การเตรียมอุปกรณ์ซ่อมพัสดุ การเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับการซ่อมพัสดุ และการเตรียมแบบฟอร์มที่ต้องใช้ในการซ่อมพัสดุ

2) การรับแจ้งซ่อมพัสดุ โดยหน่วยช่างของโรงพยาบาลจะกรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์มการรับแจ้งซ่อม

3) การจ่ายงานให้ช่างซ่อมพัสดุตามระบบที่จัดไว้

4) การเตรียมการของช่างซ่อมพัสดุก่อนออกไปซ่อมให้เหมาะสมกับชนิดของพัสดุ สถานที่ตั้งของพัสดุ และลักษณะการเสียหายของพัสดุ

5) การทักทายผู้แจ้งซ่อม/ผู้ใช้พัสดุ ด้วยคำอวยยศยศไมตรีที่สุภาพและยิ้มแย้มแจ่มใส

6) การตรวจสอบพัสดุที่เสียหายว่า สามารถซ่อมได้ทันทีหรือไม่ ถ้าซ่อมได้ ก็ให้ดำเนินการซ่อมทันที

7) การถอดพัสดุไปซ่อม ถ้าซ่อมไม่ได้ทันที แล้วตรวจสอบว่า สามารถซ่อมได้เองหรือไม่ ถ้าซ่อมได้ ก็ให้ดำเนินการซ่อมทันที

8) การส่งซ่อมภายนอกเมื่อซ่อมเองไม่ได้ จะต้องเลือกร้านที่ซ่อมได้ดี ราคายุติธรรม ตรงเวลา พร้อมทั้งแจ้งให้ผู้แจ้งซ่อม/ผู้ใช้พัสดุทราบว่า จะเสร็จประมาณเมื่อใด เมื่อใกล้ถึงกำหนดเวลาให้ติดตามผล ถ้ายังไม่เสร็จให้ยืนยันกำหนดเวลาที่แล้วเสร็จที่แน่นอนจากผู้ซ่อม แล้วแจ้งให้ผู้แจ้งซ่อม/ผู้ใช้พัสดุทราบว่า ก่อนถึงกำหนดเวลานั้น และแจ้งกำหนดเวลาที่แล้วเสร็จใหม่ที่บวกเวลาสำรองไว้ 1-2 วัน เพราะการแจ้งครั้งนี้ จะต้องไม่มีการเลื่อนอีก

9) การตรวจสอบพัสดุที่ซ่อมเสร็จให้แน่ใจว่า ซ่อมได้เรียบร้อยสมบูรณ์แล้วจริง ๆ

10) การนำพัสดุที่ซ่อมเสร็จแล้วไปมอบ/ติดตั้งให้ผู้ใช้ให้เกิดความประทับใจ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งแนะนำวิธีการใช้งานและการบำรุงรักษา เพื่อป้องกันมิให้เสียหาย

11) การตรวจสอบการใช้งานของพัสดุที่ซ่อมเสร็จแล้วโดยผู้ใช้ เพื่อให้แน่ใจว่า ใช้งานได้ดีและสมบูรณ์

12) การตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการซ่อมพัสดุก่อนเสร็จสิ้น เพื่อเป็นการตรวจสอบขั้นสุดท้ายก่อนส่งมอบบริการซ่อมพัสดุให้กับผู้ใช้

13) การส่งมอบพัสดุที่ซ่อมเสร็จแล้วให้กับผู้ใช้ พร้อมทั้งให้ผู้ใช้งานรับพัสดุที่ซ่อมเสร็จแล้วด้วย

14) การดำเนินการภายหลังซ่อมพัสดุเสร็จสิ้นแล้ว ด้วยการบันทึกข้อมูลให้ครบถ้วนสมบูรณ์ การเก็บเอกสารเข้าที่ และการเตรียมพร้อมสำหรับให้บริการซ่อมพัสดุรายต่อไป

ระบบการพัฒนาโรงพยาบาล

ระบบการพัฒนาโรงพยาบาลประกอบด้วยระบบการพัฒนาคน ระบบการพัฒนาเงิน และระบบการพัฒนาสิ่งของของโรงพยาบาล ดังนี้

1. ระบบการพัฒนาคนของโรงพยาบาล ผู้รับผิดชอบนางสาวศรุตาทวีพร มงคล

ระบบการพัฒนาคนของโรงพยาบาล คือ กลุ่มของสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกันในการดำเนินงานพัฒนาคนของโรงพยาบาลให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ต่อเนื่อง มั่นคง และยั่งยืน และได้รับการจัดระเบียบให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างต่อเนื่อง ชัดเจน สมบูรณ์ และครบวงจร เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร เพราะเป็นผู้ดำเนินการให้ทรัพยากรอื่น ๆ คือ เงิน สิ่งของ และระบบงาน ให้เกิดผลในเชิงปฏิบัติ ซึ่งจะเกิดผลมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของคนเป็นปัจจัยสำคัญ ระบบการพัฒนาคนของโรงพยาบาลมีวงรอบของการพัฒนาโดยใช้ช่วงเวลาเป็นหลัก เช่น 1 ปี เป็นต้น ระบบการพัฒนาคนของโรงพยาบาลมีการจัดผังการไหลเวียนของงาน ดังภาพที่ 1.18 เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาคน โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์สภาวะการณ์ของโรงพยาบาลตามหลักการและแนวทางที่ได้กล่าวมาแล้วในเรื่องที่ 1.1.1 ข้อ 4.1 แล้วมาสรุปว่า แต่ละคนของโรงพยาบาล จะต้องได้รับการพัฒนาอะไรบ้าง

1.2 การวางแผนพัฒนาคน เพื่อให้ความต้องการในการพัฒนาคนได้รับการแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างครบถ้วนและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ของโรงพยาบาลในห้วงเวลาที่กำหนดไว้

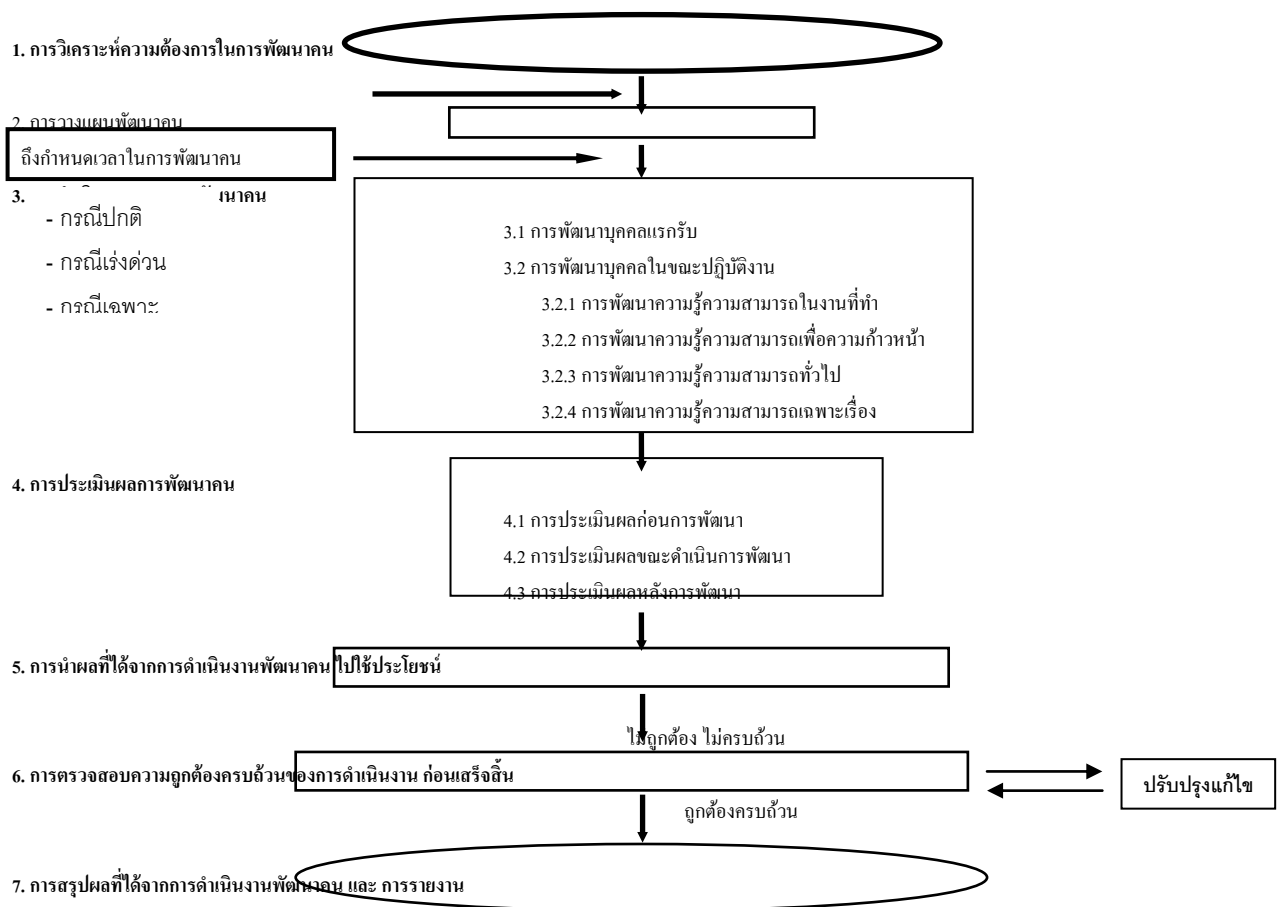
1.3 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคน ทั้งการพัฒนานุคคลแรกรับ ให้เขาสามารถเริ่มปฏิบัติงานได้เร็วที่สุดอย่างมีคุณภาพดี และการพัฒนานุคคลในขณะที่ปฏิบัติงาน โดยแต่ละคนจะต้องได้รับการพัฒนา 4 ด้านเสมอ คือ 1) ด้านความรู้ความสามารถในงานที่ทำ เพื่อให้ทำได้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น 2) ด้านความรู้ความสามารถเพื่อความก้าวหน้า เช่น การบริหาร และการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เป็นต้น 3) ด้านความรู้ความสามารถทั่วไป เช่น ภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ บุคลิกภาพ การพูด เป็นต้น และ 4) ด้านความรู้ความสามารถเฉพาะเรื่อง เช่น มีการซื้อเครื่องมือใหม่และต้องพัฒนาผู้ใช้งานให้สามารถใช้งานได้อย่างเต็มขีดความสามารถของเครื่องมือ นั้น เป็นต้น

1.4 การประเมินผลการพัฒนาคน โดยวัดเป็น 3 ช่วง คือ 1) การประเมินผลก่อนการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานว่า ก่อนการพัฒนามีอยู่มากน้อยเพียงใด 2) การประเมินผลขณะดำเนินการพัฒนาเพื่อดูความก้าวหน้าของการพัฒนา และ 3) การประเมินผลหลังการพัฒนาเพื่อดูผลสัมฤทธิ์และความคงอยู่ของการพัฒนา

1.5 การนำผลที่ได้จากการดำเนินงานพัฒนาคนไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนางาน การพัฒนาคนอื่น ๆ และคนทั้งองค์กร และการพัฒนาองค์กรและงานอื่น ๆ

1.6 การตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการดำเนินงานก่อนเสร็จสิ้น

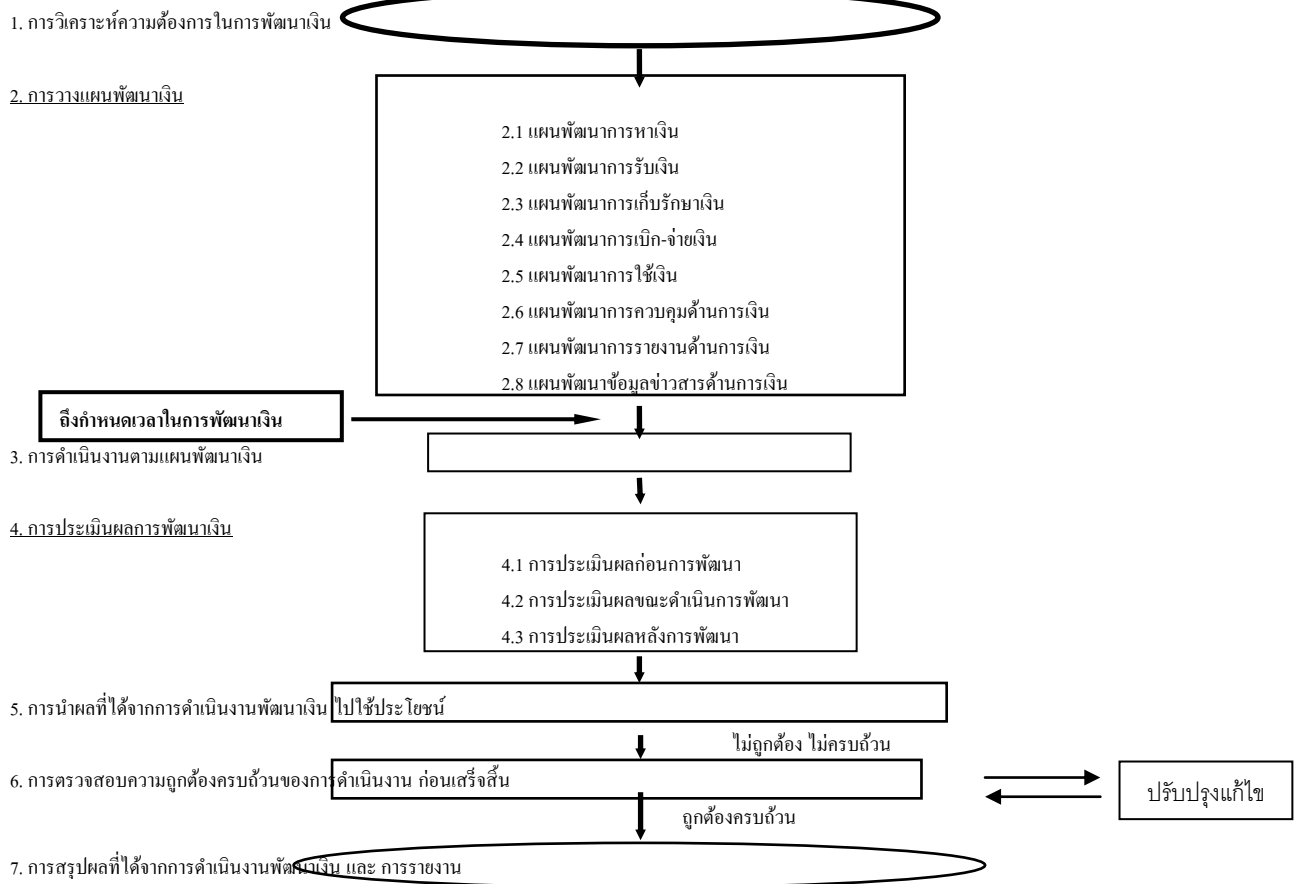
1.7 การสรุปผลที่ได้จากการดำเนินงานพัฒนาคน และการรายงานเพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษรสามารถใช้เป็นแหล่งอ้างอิงได้ และถือเป็นการจบการดำเนินงานในช่วงเวลานั้นอย่างสมบูรณ์



ภาพที่ 1.18 ผังการของระบบการพัฒนาคนของโรงพยาบาล

2. ระบบการพัฒนาเงินของโรงพยาบาล ผู้รับผิดชอบนางสาวศุภรดาทวีพร มงคล

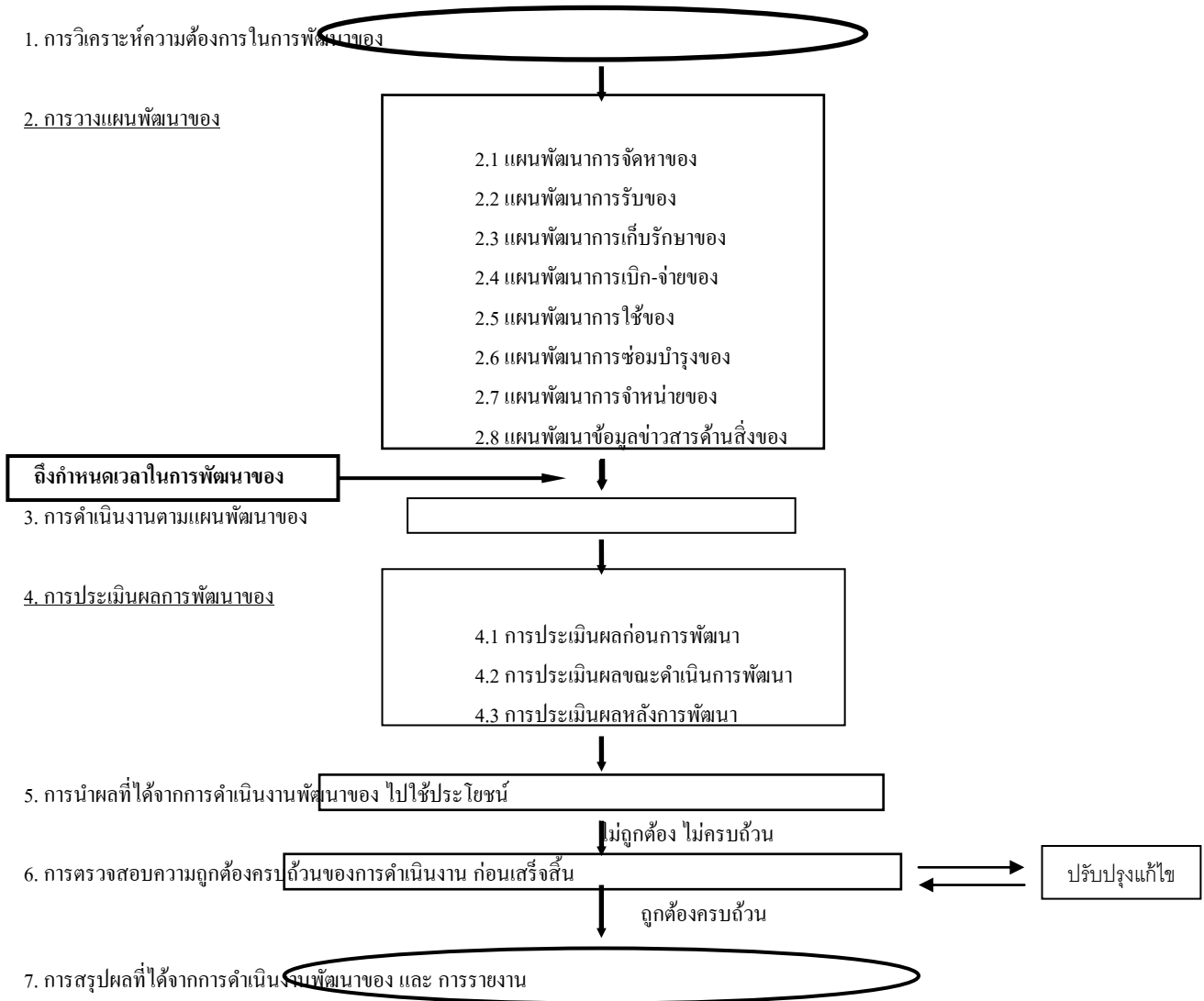
เงินเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร เพราะเป็นสิ่งที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยน หรือการได้มาซึ่งกำลังคน สิ่งของ และแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งนี้ระบบการพัฒนาเงินของโรงพยาบาลมีวงรอบของการพัฒนาโดยใช้ช่วงเวลาเป็นหลัก เช่น 1 ปี เป็นต้น และระบบการพัฒนาเงินของโรงพยาบาลมีการจัดผังการไหลเวียนของระบบและขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบ เช่นเดียวกับระบบการพัฒนาคนของโรงพยาบาลที่มี 7 ขั้นตอน แต่แตกต่างกันในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนของการพัฒนา ซึ่งในระบบนี้เน้นที่รายละเอียดการพัฒนาเงินของโรงพยาบาล ดังภาพที่ 1.19



ภาพที่ 1.19 ผังการของระบบการพัฒนาเงินของโรงพยาบาล

3. ระบบการพัฒนาลิ่งของของโรงพยาบาล ผู้รับผิดชอบนางสาวศรุตาทวีพร มงคล

สิ่งของเป็นทรัพยากรที่มีมากที่สุดขององค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ได้จากการนำเงินมาซื้อ หรือการนำสิ่งของอื่น ๆ และแรงงานคนมาจัดทำขึ้น ได้แก่ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ครุภัณฑ์ และวัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน ทั้งนี้ระบบการพัฒนาลิ่งของของโรงพยาบาลมีวงรอบของการพัฒนาโดยใช้ช่วงเวลาเป็นหลัก เช่น 1 ปี เป็นต้น และระบบการพัฒนาเงินของโรงพยาบาลมีการจัดผังการไหลเวียนของระบบ และขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบ เช่นเดียวกับระบบการพัฒนาคนของโรงพยาบาลที่มี 7 ขั้นตอน แต่แตกต่างกันในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนของการพัฒนา ซึ่งในระบบนี้เน้นที่รายละเอียดการพัฒนาลิ่งของของโรงพยาบาล ดังภาพที่ 1.20 ดังนี้



ภาพที่ 1. 20 ผังการไหลเวียนของระบบการพัฒนาล้างของของโรงพยาบาล

ระบบบริหารโรงพยาบาล

ระบบบริหารโรงพยาบาลช่วยให้งานทั้งหลายของโรงพยาบาลดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกัน อย่างมั่นคง และคุ้มค่ากับทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ ระบบบริหารโรงพยาบาลมีประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การวางระบบงานเมื่อเริ่มต้นหรือตั้งหน่วยงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน 2) การควบคุมและการดูแลให้ปฏิบัติตามระบบงานที่วางไว้ โดยเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถควบคุมตนเองและควบคุมกันเองได้ด้วยความเต็มใจ ตรงไปตรงมา ครอบคลุม เหมาะสม ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพสูง และ 3) การพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาลขณะดำเนินงาน โดยลักษณะพิเศษของระบบบริหารโรงพยาบาล คือ การทำให้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ทั้งหลายของโรงพยาบาลเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดตามห้วงเวลาที่กำหนด

1. การวางระบบงานเมื่อเริ่มต้น

การวางระบบการทำงานหนึ่งงานใดนั้น มีหลักสำคัญ 5 ประการ คือ

1.1 ใช้งานเป็นศูนย์กลาง

1.2 แต่ละงานประกอบด้วย 4 ระบบงาน คือ 1) ระบบงานบริการเป็นระบบหลักในการปฏิบัติงาน 2) ระบบสนับสนุนงานบริการ 3) ระบบการพัฒนางานบริการ และ 4) ระบบบริหารงาน

1.3 จัดทำระบบงานทั้ง 4 ระบบให้ชัดเจนตามลักษณะของระบบงานที่ดีและครบถ้วนตามหลักวิชาการ ให้เป็นลายลักษณ์อักษร สามารถปฏิบัติได้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบและเข้าใจโดยทั่วกัน

1.4 ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุน และควบคุมให้มีการปฏิบัติตามระบบที่วางไว้จนเชี่ยวชาญและเป็นนิสัยประจำตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน

1.5 พัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาระบบงานได้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม ถูกต้องตามสภาพความเป็นจริง และอย่างต่อเนื่องตลอดไป

2. การควบคุมและการดูแลให้ปฏิบัติตามระบบ

การควบคุมและการดูแลให้ปฏิบัติตามระบบบริหารโรงพยาบาลที่วางไว้มีขั้นตอน ดังนี้

2.1 การเตรียมการก่อนเริ่มปฏิบัติงาน มีกิจกรรม ดังนี้

2.1.1 การมอบหมาย/แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ควรจะทำเป็นคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และควรมีมากกว่า 1 คน โดยแบ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลักและผู้รับผิดชอบรอง เพื่อมิให้เกิดความเสียหาย ถ้าต้องมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้รับผิดชอบในระหว่างการดำเนินงาน

2.1.2 การจัดเตรียมสิ่งของที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานให้พร้อมทั้งด้านจำนวน คุณภาพ และความสามารถนำมาใช้ได้ทันทีที่ต้องการ

2.1.3 การประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้รู้ เข้าใจ และสามารถให้ความร่วมมือได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและทันเวลา

2.1.4 การประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รู้และเกิดทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานตามระบบ

2.1.5 การทดลองปฏิบัติหรือการซ้อมปฏิบัติก่อนดำเนินงานจริง เป็นสิ่งที่ดีมากถ้าสามารถจัดให้มีขึ้นได้ เพราะการทดลองปฏิบัติจะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และสามารถประสานการดำเนินงานให้เหมาะสมและราบรื่นมากขึ้น

2.2 การดำเนินงาน มีกิจกรรม ดังนี้

2.2.1 การสร้างความประทับใจตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภูมิใจในสิ่งที่ตนเองจะปฏิบัติ เป็นการวางรากฐานความรักในงานที่ทำ คือ “ฉันทะ” ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงาน

2.2.2 การสร้างบุคคลตัวอย่างให้เป็นที่ประจักษ์ว่า ทำได้และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ทำ และเป็นสิ่งที่น่าภาคภูมิใจ

2.2.3 การติดตาม ดูแล สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่ ประกอบด้วย การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน เช่น คน เงิน สิ่งของ เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวก ฯลฯ อย่างถูกต้อง ถูกใจ ถูกเวลา ถูกสถานที่ ถูกคน และก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน การดูแลให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้รู้สึกอบอุ่นใจ มั่นคง และปลอดภัย และการช่วยเหลือและช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่

2.2.4 การควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ด้วยความระมัดระวังและไม่ประมาทในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ เน้นการป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดและการแก้ไขความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูง มีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ขณะดำเนินงาน โดยผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และให้จัดทำเป็นรายงานส่งให้ผู้บริหารรับทราบทันทีทุกครั้ง รวมทั้งการสิ่งที่เบี่ยงเบนไปจากแผนงานที่กำหนดไว้ให้

2.2.5 การบันทึกข้อมูลของสิ่ง/เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานไว้เป็นระยะ ๆ ขณะดำเนินงาน เช่น ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยบรรยายลักษณะและอิทธิพลต่อการดำเนินงานให้ครบถ้วน ชัดเจน และการแก้ปัญหาที่ได้ทำไปและผลการแก้ปัญหาทั้งผลทางบวกและผลทางลบ เป็นต้น

2.3 การติดตาม ดูแล สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน และเป็นศิลปะชั้นยอดอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะถ้าใช้อย่างเหมาะสมแล้ว จะเกิดผลให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างกระตือรือร้น สนุกสนาน รวดเร็ว และสร้างสรรค์ โดยการติดตาม ดูแล สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานต้องมีหลักการและการจูงใจในการดำเนินการ ดังนี้

2.3.1 หลักการติดตาม ดูแล สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน มีดังนี้

- 1) ใช้งานและผู้ปฏิบัติงานเป็นศูนย์กลาง
- 2) ให้เกียรติผู้ปฏิบัติงาน รับฟัง ยอมรับแนวคิดและแนวทางปฏิบัติที่สร้างสรรค์

3) ใช้กลยุทธ์เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน โดยเข้มงวดในด้านคุณภาพของผลงาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ การสื่อสาร การทดลองปฏิบัติให้เห็นจริง การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และวัน/เวลา ที่เป็นเป้าหมายหลัก (milestone) แต่ผ่อนปรนในด้านความมีอิสระในการทำงาน การจัดทีมงาน การประเมินผล อย่างไม่เป็นทางการ

4) ใช้การบริหารด้วยการเดินตรวจตรา (management by walking around) บ่อย ๆ ในระยะแรก และห่างขึ้นในระยะหลัง ๆ

5) ให้งานผลการดำเนินงานอย่างเปิดเผย แต่สร้างสรรค์

6) ไม่ประมาท

7) ไม่รับงานกลับมาทำเอง ให้หัวหน้างานและทีมงานผู้รับผิดชอบดำเนินการหรือแก้ปัญหา ด้วยตัวของเขาเอง

2.3.2 การจูงใจ เป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพสูง ที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความรู้ความสามารถทั้งหมดอย่างสุดชีวิตให้กับการทำงาน เอาใจใส่ดูแลใกล้ชิด และมุ่งมั่นพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ด้วยตัวของเขาเอง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะเกิดขึ้นได้ด้วย “การจูงใจ” ที่ดี โดยการจูงใจมีหลักการที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1) บุคคลทุกคนสามารถจูงใจได้

2) ระดับแรงจูงใจของแต่ละบุคคลเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

3) แรงจูงใจที่มีพลังมาก คือ แรงจูงใจเพื่อตอบสนอง “ความต้องการ” ของบุคคลนั้น

4) ความรักและความศรัทธาในบุคคล/องค์การเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งต่อการจูงใจที่สร้างสรรค์ และยั่งยืน

5) ความกลัว ความโกรธ ความเกียจคร้าน และความริษยาอาฆาตเป็นแรงจูงใจที่มีพลังมหาศาล แต่ต้องควบคุมให้ดำเนินไปในทิศทางที่สร้างสรรค์ เพื่อมิให้มีผลในการทำลายล้าง

6) การจูงใจเป็นกระบวนการที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมและการกระทำของบุคคล โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยเสริมและปัจจัยขวางด้วย

7) ผลของการกระทำจะนำไปสู่แรงจูงใจที่จะกระทำต่อไป

2.3.3 การควบคุม ให้ปฏิบัติตามระบบ เป็นกระบวนการในการควบคุมดูแลให้กิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของงานหนึ่งงานใดที่เกิดความผิดปกติหรือเบี่ยงเบนไป ได้รับการแก้ไขให้กลับมาสู่ภาวะปกติอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพสูง และเกิดผลเสียน้อยที่สุด โดยมีหลักการและวิธีการในการควบคุมให้ปฏิบัติตามระบบ ดังนี้

1) หลักการควบคุม ให้ปฏิบัติตามระบบ มีดังนี้

ก. มีการกำหนดช่วงของความปกติของการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนและแน่นอน

ข. มีการติดตามการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถแสดงผลที่ผิดปกติได้ทันที

ค. มีระบบงานและวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดความผิดปกติที่ชัดเจน ง่าย สะดวก และมีประสิทธิภาพสูง

ง. มีการดำเนินงานตามระบบการควบคุมที่ได้วางไว้ทันทีที่เกิดความผิดปกติอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพสูง และเหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้น ๆ

จ. การสร้างสรรค์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน สัมผัสความสามัคคีกัน

ฉ. การส่งเสริมการพัฒนา โดยเริ่มตั้งแต่การพัฒนาตนเองของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ การพัฒนาตนเองของผู้บริหารระดับต้น จนถึงผู้บริหารสูงสุดนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรที่มั่นคงและยั่งยืน

2) วิธีการของการควบคุมให้ปฏิบัติตามระบบ มีดังนี้

ก. การจัดระบบการติดตามการดำเนินงานให้พร้อมมูลทั้ง 4 ด้าน คือ ตัวระบบงานการติดตามการดำเนินงานที่ให้เป็นเอกสารที่ชัดเจนแน่นอน อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นตามสถานะขององค์กร ผู้ดูแลระบบและพัฒนาระบบ และผู้ปฏิบัติงาน

ข. ผู้ดูแลระบบดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบที่วางไว้จนคิดเป็นนิสัย ที่ปฏิบัติเป็นประจำ

ค. การจัดให้มีการซักซ้อม ทบทวน และฝึกฝนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนสามารถปฏิบัติได้ทันทีที่เกิดความผิดปกติอย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่พบความผิดปกติเป็นคนแรก

ง. ผู้ดูแลระบบทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานควบคุมความผิดปกติที่เกิดขึ้นภายใน 24 ชั่วโมง แล้วรายงานให้ผู้บริหารทราบตามลำดับจนถึงผู้บริหารสูงสุด

จ. ผู้ดูแลระบบดำเนินการพัฒนาระบบการควบคุมการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นที่การควบคุมการดำเนินงาน โดยผู้ปฏิบัติเองและหัวหน้าระดับต้นเป็นเป้าหมายหลัก ให้เขาเหล่านั้นสามารถดำเนินการพัฒนาได้ด้วยตัวของเขาและทีมงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

3. การพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาล

การพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาลมีหลักการและวิธีการ ดังนี้

3.1 หลักการพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาล มีดังนี้

3.1.1 การพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาล เป็นจุดสำคัญของการแก้ปัญหาและการพัฒนางานของโรงพยาบาล

3.1.2 ต้องจัดทำระบบงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร

3.1.3 ควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางระบบงานที่เขาจะต้องปฏิบัติตั้งแต่ต้น เพื่อจะได้ระบบงานที่เหมาะสม ปฏิบัติได้ และลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3.1.4 ให้มีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่องด้วยตัวกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเอง

3.2 วิธีการพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาล มีวิธีการดำเนินการตามที่กล่าวไว้แล้วในเรื่องที่ 1.1.3 ข้อ 5

3.3 ตัวอย่างการพัฒนาระบบงานทำบัตรผู้ป่วยใหม่ของโรงพยาบาล

3.3.1 การวิเคราะห์ระบบงานเดิมของงานทำบัตรผู้ป่วยใหม่ของโรงพยาบาล เช่น ผลการวิเคราะห์พบว่าไม่ได้จัดทำระบบงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร การทำงานจริงนั้นผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนทำไม่เหมือนกัน ผลการดำเนินงานในการทำบัตรเฉลี่ย 6 นาที 30 วินาที มีความถูกต้องและครบถ้วนเพียงร้อยละ 72 ผู้มารับบริการพึงพอใจเพียงร้อยละ 65 ใช้ต้นทุน 8.50 บาท/การทำบัตรใหม่ 1 ใบ และมีผู้ปฏิบัติงาน 1 คนที่ทำงานดี ถือเป็นตัวอย่างได้เป็นต้น จากกรณีดังกล่าวสามารถปรับปรุงและแก้ไขได้โดยการให้จัดทำระบบงานและวิธีปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ ส่งเสริมพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานดีนั้นเป็นตัวอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม มีเป้าหมายที่จะเพิ่มความถูกต้องและครบถ้วนของการทำบัตรผู้ป่วยใหม่ และเพิ่มความพึงพอใจของผู้มารับบริการ โดยทั้งนี้ในการจัดทำระบบงานนั้น ต้องให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการวางระบบงานที่เขาจะต้องปฏิบัติตั้งแต่ต้น เพื่อจะได้ระบบงานที่เหมาะสม ทำได้ และลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3.3.2 การจัดทำระบบงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยช่วยกันกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาระบบงานทำบัตรผู้ป่วยใหม่ของโรงพยาบาล เช่น เพิ่มความถูกต้องและครบถ้วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และผู้มารับบริการพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ภายใน 1 ปี ฯลฯ และจัดผังการไหลเวียนของระบบงานทำบัตรผู้ป่วยใหม่ของโรงพยาบาล เป็นต้น

3.3.3 การทดสอบระบบงานโดยนำไปทดลองปฏิบัติ เช่น การทดสอบระบบงานในช่วงบ่าย ๆ ที่มีจำนวนผู้มารับบริการทำบัตรผู้ป่วยใหม่ไม่มาก แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข แล้วจึงทดลองปฏิบัติในช่วงเช้าของวันพุธ จนแน่ใจว่าเป็นระบบที่ดี ปฏิบัติได้ มีประสิทธิผลสูง และมีประสิทธิภาพดี เป็นต้น

3.3.4 การประกาศใช้ระบบงานอย่างเป็นทางการโดยผู้อำนวยการโรงพยาบาล

3.3.5 การติดตาม ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานตามระบบที่ประกาศใช้ และช่วยแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรก ๆ จนทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องด้วยความเต็มใจและสุขใจ

3.3.6 การให้มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำให้มีการประชุมเกี่ยวกับการพัฒนาระบบทุกวันสุดท้ายของสัปดาห์ เวลา 15.30-15.45 น. และส่งรายงานการประชุมให้หัวหน้างานบริการผู้ป่วยนอก แล้วส่งต่อมายังผู้อำนวยการโรงพยาบาลทุกครั้ง เป็นต้น

ภาคผนวก