

วิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices) : กรณีศึกษากระบวนการที่สร้างคุณค่า
ให้ลูกค้า โดยการบริหารความเสี่ยง โรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา

กัลยวัญญ์ ศิริบุญ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

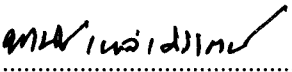
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2550

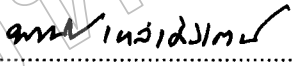
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

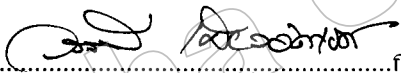
อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ กัลยวัณณีย์ ศิริปัญญ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัย
บูรพาได้

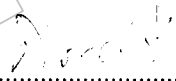
อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(ดร.พานิช เหล่าศิริรัตน์)

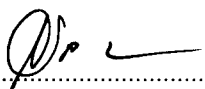
คณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์


.....ประธาน
(ดร.พานิช เหล่าศิริรัตน์)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ เดียววิเศษ)


.....กรรมการ
(ดร.สมศรี ศรีไหวประพันธ์)

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จรัล นกรรจ์แดง)

วันที่...19...เดือน...พฤษภาคม...พ.ศ.2550

คำนำ

ความรู้ในเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จะบังเกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างดียิ่งก็ต่อเมื่อผู้ศึกษาได้นำความรู้สู่การปฏิบัติ โดยช่วยให้องค์กรใช้แนวทางที่บูรณาการ ในการจัดการผลการดำเนินการ ซึ่งจะมีผลให้การดำเนินการมีคุณภาพ เกิดความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน

ผู้ศึกษาจึงมีความตั้งใจที่จะศึกษาวิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices) กรณีศึกษากระบวนการที่สร้างคุณค่าให้ลูกค้า โดยการบริหารความเสี่ยง ของโรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา ซึ่งมีการบริหารจัดการหลายๆ อย่าง ที่ประสบความสำเร็จ จนได้รับการยกย่องระดับจากกระทรวงสาธารณสุข โดยกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ เป็นโรงพยาบาลทั่วไป ตติยภูมิ (ระดับ3.1) ผ่านการประเมินคุณภาพสถานพยาบาลหลักในโครงการประกันสังคม ผ่านการรับรองโรงพยาบาลส่งเสริมคุณภาพ และจะมีการเยี่ยมชมสำรวจให้คำปรึกษาเข้ม (Intensive Consultation Visit : ICV) ครั้งที่ 3 จากสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation : HA) เพื่อประเมินการพัฒนาคุณภาพในขั้นที่ 2 แก่โรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรานั้น นับว่าเป็นองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการบริหารจัดการ โดยยึดกระบวนการที่สร้างคุณค่าให้ลูกค้าตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award)

กัลยวิญญ์ ศิริปุษย์

พฤษภาคม 2550

ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างดียิ่ง จาก ดร. พานิช เหล่าศิริรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. วรณีย์ เดียววิเศษ กรรมการที่ปรึกษา ดร. สมศรี ศิริไหวประพันธ์ กรรมการที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ น.พ. วีรพงษ์ เพ่งพาณิชย์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา ที่กรุณาให้คำแนะนำ และอนุญาตให้เข้าไปศึกษา นายสุรัตน์ สำราญฤทธิ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร น.พ. บุญสืบ ลิ้นิวา รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ น.พ. ประสิทธิ์ มานะเจริญ หัวหน้ากลุ่มงานประกันสุขภาพและสวัสดิการสังคม ดร.สมใจ นกดี ผู้อำนวยการด้านพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา คุณจิราภรณ์ ชลาญวัฒน์ ผู้อำนวยการด้านการพัฒนาคุณภาพบริการ รวมถึงท่านอื่น ๆ ที่มีได้เอื้อนามในที่นี้ คอยสนับสนุน และมีส่วนช่วยให้กำลังใจ ให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน ซึ่งทำให้การทำงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

กัลยัญญ์ ศิริบุญ

48921161: MAJOR SUBJECTS: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT; กจ.ม. MM
(MASTER OF MANAGEMENT)

TERMS: VALUED PROCESS/ CUSTOMERS/ RISK MANAGEMENT/
CHACHEONGSAO HOSPITAL

KALAYAWAN SIRIPHUN : GOOD PRACETICES : THE VALUED PROCESS
TO CUSTOMERS BY RISK MANAGEMENT AT CHACHEONGSAO HOSPITAL.

PRINCIPLE ADVISOR: PHANIT LAOSIRIRAT, PH.D. 51 P. 2007.

The excellent management of organizations in Thailand can play an important part of pushing domestic organizations into competitiveness in international level. Comparision among benchmarks of successful excellent management methods of organizations, the National Award has brought in Malcolm Baldrige's criteria as the main tools of measurement.

Therefore, this thesis described the Good Practices of Chacheongsao Hospital because it has developed the system of health service to obtain quality and efficiency and to meet requirements of standard systematically and continuously. The Hospital has received the certificate of General Hospital Service System Standard (Level 3.1), passed the quality assessment as the Main Hospital in Social Security Project, and additionally has been certified as Health Promoting Hospital and then has just been visited and monitored from The Institute of Hospital Quality Improvement & Accreditation : HA-Thailand on May 9, 2007.

Sections and topics of the National Award criteria were applied for standardization.

The most important of them was the process of creating value to customers by carry out risk management of Chacheongsao Hospital. Emphasizing on the process of creating value, the elements of management had been well integrated; starting from visions, missions, goals, strategies, organizational structure, indicators, and means. In doing so, all elements of management have had balancing integrations with performance that resulted safety to customers of Chacheongsao Hospital.

48921161: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม. (การจัดการมหบัณฑิต)

คำสำคัญ: การบริหารจัดการที่ดี/ กระบวนการสร้างคุณค่า/ ลูกค้า/ การบริหารความเสี่ยง/
โรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา/

กัลยวิญญู ศิริปญญ์ : วิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices) : กรณีศึกษา
กระบวนการที่สร้างคุณค่าให้ลูกค้า โดยการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา
(GOOD PRACTICES : THE VALUED PROCESS TO CUSTOMERS BY RISK
MANAGEMENT AT CHACHEONGSAO HOSPITAL) อาจารย์ที่ปรึกษา พานิช เหล่าศิริรัตน์,
Ph. D. 51 หน้า. ปี พ.ศ. 2550.

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กรต่างๆ ในประเทศไทย สามารถมีส่วนช่วยผลักดัน
ให้องค์กร ในประเทศไทยเข้าไปสู่การแข่งขันในระดับสากลได้ ด้วยการเปรียบเทียบ (Benchmark)
การบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กร ที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย ซึ่งเกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งชาติได้นำเกณฑ์ของ Malcolm Baldrige มาเป็นเกณฑ์ในการวัด

ฉะนั้น งานนิพนธ์ฉบับนี้ ได้เขียนวิธีการบริหารจัดการที่ดีของโรงพยาบาลเมือง
ฉะเชิงเทรา เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลที่มีการพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ
ได้มาตรฐานอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง จนได้รับมาตรฐานระบบบริการตติภูมิ (ระดับ 3.1) เมื่อ พ.ศ.
2549 ผ่านการประเมินคุณภาพสถานพยาบาลหลักในโครงการประเมินสังคม ผ่านการรับรอง
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ และจะมีการเยี่ยมชมสำรวจจากสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพ
โรงพยาบาล (The Institute of Hospital Quality Improvement & Accreditation : HA-Thailand)
ในวันที่ 9 พฤษภาคม 2550 นี้

หมวดและหัวข้อต่าง ๆ ของเกณฑ์รางวัลแห่งชาติที่ได้ใช้เป็นเกณฑ์นี้ ในกรณีศึกษา
กระบวนการที่สร้างคุณค่าให้ลูกค้า โดยการบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา
โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการสร้างคุณค่า ได้มีการเชื่อมโยงการบริหารจัดการ โดยเริ่มตั้งแต่วิสัยทัศน์
พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร ตัวชี้วัด และวิธีการ ซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมโยงกัน
อย่างลงตัวกับวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความปลอดภัยแก่ลูกค้าที่ใช้บริการของโรงพยาบาล
เมืองฉะเชิงเทรา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ค
ประกาศคุณูปการ.....	ง
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทนำ.....	1
ข้อมูลทั่วไป.....	1
กลุ่มลูกค้าหรือผู้มารับบริการที่โรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา.....	13
สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน.....	14
ผลการดำเนินการขององค์กร.....	16
วิธีการบริหารจัดการที่ดี (Good Practices).....	31
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ.....	42
บทเรียนที่ได้รับ.....	43
แผนงานในอนาคต.....	44
รางวัลคุณภาพ.....	44
บรรณานุกรม.....	45
ภาคผนวก.....	46
ภาคผนวก ก ใบรายงานความเสี่ยง.....	47
ภาคผนวก ข แนวทางการรายงานความเสี่ยง โรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา.....	49
ประวัติของผู้ศึกษา.....	51

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 อัตราค่าล้างปิ้งบประมาณ 2549 (ตามจำนวนปฏิบัติงานจริง).....	4
2 จำนวนบุคลากรปฏิบัติงานจริงจำแนกตามตำแหน่ง ณ. 30 กันยายน 2549.....	5
3 สรุปผลการประเมินสถานพยาบาลโครงการประกันสังคมย้อนหลัง 3 ปี.....	9
4 ระบบธรรมาภิบาลขององค์กร.....	12
5 ปัจจัยหลักที่ผู้รับบริการที่ใช้สิทธิประกันสังคม เลือก ร.พ.เมืองฉะเชิงเทราเป็นคู่สัญญา	15
6 สถิติข้อมูล ร.พ.เมืองฉะเชิงเทรา.....	16
7 การเปรียบเทียบจำนวนผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ย้อนหลัง 3 ปี.....	17
8 สาเหตุการป่วย 10 อันดับ โรคผู้ป่วยนอกเปรียบเทียบ ปีงบประมาณ 2548-2549.....	19
9 สาเหตุการป่วย 10 อันดับ โรคผู้ป่วยในเปรียบเทียบ ปีงบประมาณ 2548-2549.....	20
10 สาเหตุการตาย 10 อันดับ เปรียบเทียบปีงบประมาณ 2548-2549.....	21
11 การผ่าตัดที่ทำบ่อย 5 อันดับ เปรียบเทียบ ปีงบประมาณ 2548-2549.....	22
12 ดัชนีวัดในกระบวนการให้บริการ (Performance Measurement Index).....	23
13 การสรุปสถิติผู้ป่วยใน ใช้ สิทธิประกันสังคมย้อนหลัง 3 ปี(ปีงบประมาณ).....	24
14 10 อันดับโรค ด้านอายุรกรรม ปีงบประมาณ 2547.....	25
15 10 อันดับโรค ด้านศัลยกรรม ปีงบประมาณ 2547.....	26
16 สาเหตุการตาย ปีงบประมาณ 2547 หอผู้ป่วยประกันสังคม.....	27
17 10 อันดับโรค ด้านอายุรกรรม ปีงบประมาณ 2548.....	28
18 10 อันดับโรค ด้านศัลยกรรม ปีงบประมาณ 2548.....	29
19 สาเหตุการตาย ปีงบประมาณ 2548 หอผู้ป่วยประกันสังคม.....	29
20 10 อันดับโรค ด้านอายุรกรรม ปีงบประมาณ 2549.....	30
21 10 อันดับโรค ด้านศัลยกรรม ปีงบประมาณ 2549.....	30
22 สาเหตุการตาย ปีงบประมาณ 2549 หอผู้ป่วยประกันสังคม.....	31
23 โปรแกรมการเสี่ยงสำคัญ.....	32
24 เกณฑ์การประเมินความรุนแรงของเหตุการณ์ 9 ระดับ.....	33
25 บัญชีความเสี่ยง.....	37

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แผนที่การเดินทางมา ร.พ.เมืองฉะเชิงเทรา.....	1
2 แสดงยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลเมืองฉะเชิงเทรา.....	3
3 โครงสร้างการบริหารจัดการ ร.พ.เมืองฉะเชิงเทรา.....	10
4 โครงสร้างองค์กรเพื่อการพัฒนาคุณภาพ.....	11
5 สาเหตุการป่วย 10 อันดับโรค ปีงบประมาณ 2549.....	20
6 สาเหตุการตาย 10 อันดับโรค ปีงบประมาณ 2549.....	21
7 การผ่าตัดที่พบบ่อย 5 อันดับ ปีงบประมาณ 2549.....	22
8 การค้นหาความเสี่ยง.....	35
9 การค้นหาความเสี่ยงเชิงรุกและเชิงรับ.....	35
10 การประเมิน/จัดการความเสี่ยงที่ยังไม่เกิด.....	36
11 การจัดการ/ประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้ว.....	36
12 ขั้นตอนแสดงการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	39