บทความฉบับเต็ม (TQM Full Paper)

ชื่อเรื่อง : พัฒนาระบบการติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบ e-Phis

ชื่อหน่วยงาน งานรายได้ ฝ่ายบริหารแผนและการคลัง โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

ผู้นำเสนอ 1. นางสาววารินทร์ อาจใย ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี

2. นางสาวอภิชญา โสโภกรม ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี

1.บทสรุปของผู้บริหาร

งานรายได้ สังกัดฝ่ายบริหารแผนและการคลัง โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ มีหน้าที่รับผิดชอบให้บริการรับชำระเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาล สำหรับลูกค้าภายนอกโรงพยาบาลและภายในโรงพยาบาล ได้แก่ ผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย บริษัทคู่สัญญา นักศึกษา องค์กรส่วนราชการ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ และประชาคมธรรมศาสตร์ ทั้งที่เป็นเงินสด บัตรเครดิต QR Code เงินโอนผ่านธนาคาร เช็คเงินสด และรับชำระผ่านเครื่องรับชำระเงินอัตโนมัติ (Kiosk) ตลอด 24 ชั่วโมง พร้อมทั้งให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลตามสิทธิการรักษาของผู้ป่วย สำหรับผู้รับบริการทั้งประเภทผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน โดยให้บริการอย่างมีคุณภาพ ตรงตามระเบียบ ด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นที่พึงพอใจสำหรับผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ตรวจสอบเอกสารรายละเอียดค่ารักษาพยาบาลของผู้ป่วยทุกสิทธิ ทุกประเภท ให้ถูกต้องและครบถ้วนตามสิทธิการรักษาที่ได้รับ ก่อนจัดส่งงานการเงินและงานบัญชีบันทึกเป็นลูกหนี้เพื่อตั้งเบิกตามกำหนดเวลา

ปัจจุบันในการให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยของโรงพยาบาล พบว่ากลุ่มผู้ป่วยส่วนใหญ่ในประเภทผู้ป่วยนอกเป็นผู้ป่วยสิทธิข้าราชการเบิกจ่ายตรงและผู้ป่วยชำระเงินเอง (ไม่มีสิทธิการรักษา) โดยคิดเป็นร้อยละ 70 ของผู้ป่วยนอกทั้งหมด ส่วนกลุ่มผู้ป่วยส่วนใหญ่ของผู้ป่วยในนั้น ส่วนใหญ่เป็นผู้ป่วยสิทธิข้าราชการและสิทธิประกันสุขภาพถ้วนหน้า โดยคิดเป็นร้อยละ 53 ของผู้ป่วยในทั้งหมด

จากการดำเนินงานดังกล่าว หน่วยงานไม่สามารถเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลได้ครบถ้วน จากการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นพบสาเหตุหลักๆ ดังนี้

1.) ผู้รับบริการไม่มาติดต่อชำระเงินค่ารักษาพยาบาลภายหลังจากเข้ารับการรักษาเรียบร้อยแล้ว

2.) ผู้รับบริการที่มีสิทธิการรักษาพยาบาล มีความเข้าใจคลาดเคลื่อน ว่าสิทธิการรักษาพยาบาลของตนสามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายทั้งหมดโดยไม่มีส่วนเกินสิทธิการรักษา จึงไม่ติดต่อชำระเงินก่อนกลับบ้าน

3.) หน่วยตรวจหรือหน่วยงานที่บันทึกข้อมูลค่ารักษาพยาบาล บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน ไม่ครบถ้วน หรือบันทึกข้อมูลมาภายหลังจากผู้รับติดต่อชำระเงินแล้ว ส่งผลให้เกิดยอดค้างชำระในระบบคอมพิวเตอร์

จากปัญหาการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลได้ไม่ครบถ้วนดังกล่าว หน่วยงานได้ตรวจสอบข้อมูลและดำเนินการติดตามหนี้ค้างชำระโดยการโทรศัพท์แจ้งผู้ป่วยในรายที่มียอดเงินค้างชำระตั้งแต่ 300 บาทขึ้นไป พร้อมนัดวันติดต่อชำระ และบันทึกแจ้งเตือนในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาล(ระบบ e-Phis) โดยผูกกับหมายเลขประจำตัวผู้ป่วย (HN.) แต่ผลการดำเนินงานจากกระบวนการดังกล่าวยังไม่บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เนื่องจากผู้ป่วยบางรายที่มียอดค่ารักษาพยาบาลต่ำกว่า 300 บาท จะไม่ได้รับการชี้แจงข้อมูลยอดค้างชำระในเบื้องต้นก่อนวันมาเข้ารับการตรวจรักษาครั้งต่อไป ส่งผลให้เมื่อเจ้าหน้าที่งานรายได้ชี้แจงยอดค้างชำระเพื่อจะเรียกเก็บเงินเพิ่มเติมจากค่ารักษาพยาบาลวันปัจจุบัน ผู้ป่วยมักไม่พึงพอใจและมีความเสี่ยงในการเกิดข้อร้องเรียน จากสถิติปี 2562 หน่วยงานสามารถติดตามยอดหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลได้เพียงร้อยละ 65 ของยอดค้างชำระทั้งหมด ดังนั้นจึงมีแนวคิดและออกแบบ

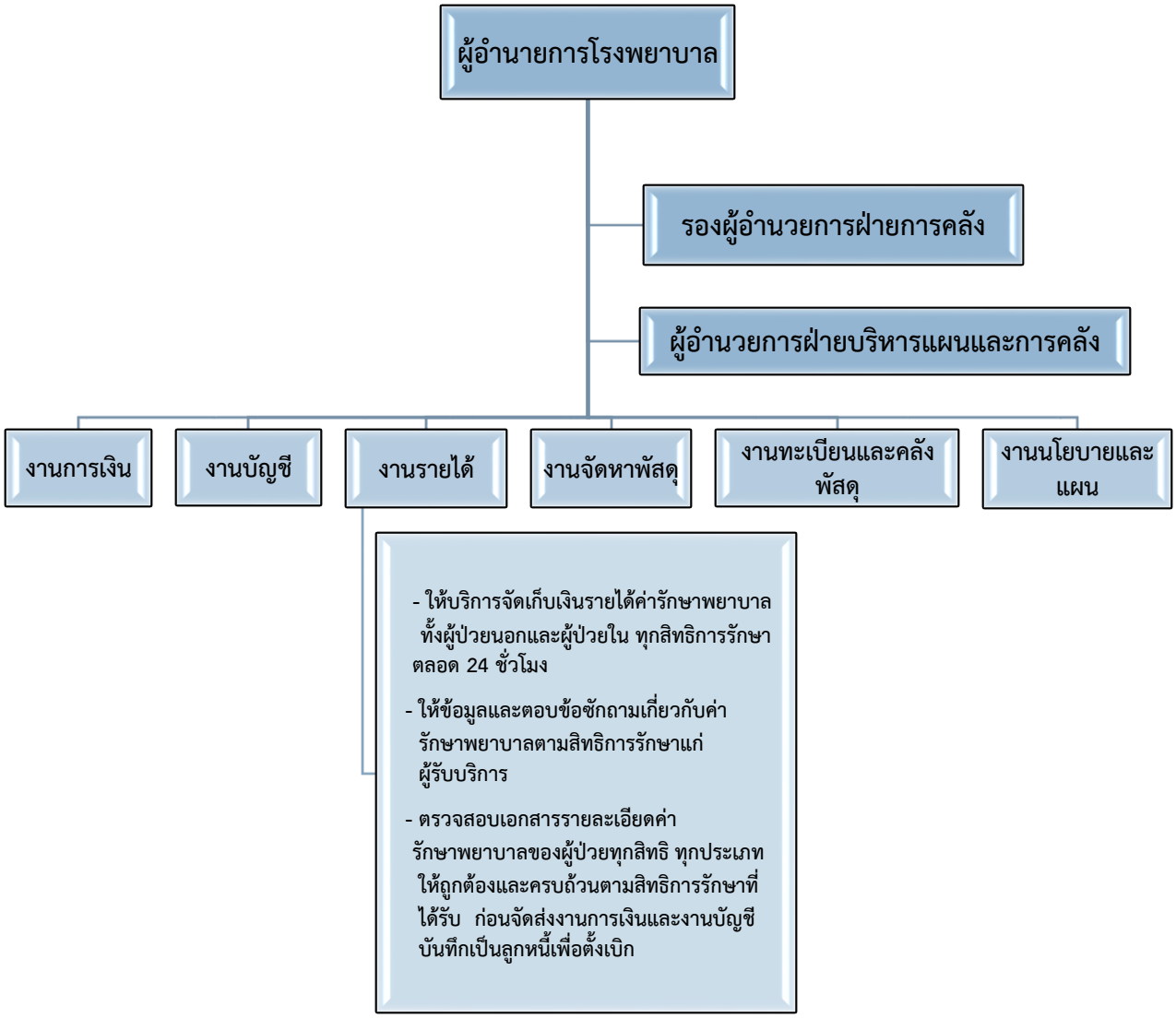
กระบวนการพัฒนาระบบการติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบ e-Phis เพื่อให้โรงพยาบาลได้รับเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาลครบถ้วน

จากกระบวนการพัฒนาระบบการติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบ e-Phis หน่วยงานได้นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการพัฒนางาน พร้อมทั้งจัดทำโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาล และมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของงาน

ภายหลังจากมีการพัฒนาระบบการติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบ e-Phis และนำกระบวนการดำเนินงานมาใช้จริงพบว่าสามารถติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลได้สำเร็จเพิ่มขึ้นเป็น 90.74 % (ปี 2562 ติดตามสำเร็จร้อยละ 65 ของยอดค้างชำระทั้งหมด คิดเป็นจำนวนเงินที่ติดตามได้ 4.6 ล้านบาท ส่วนปี 2563 ติดตามได้ร้อยละ 90.74 คิดเป็นจำนวนเงินที่ติดตามได้ 11.6 ล้านบาท) รวมทั้งลดข้อร้องเรียนในการเรียกเก็บยอดค้างชำระ และผู้รับบริการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาติดต่อที่โรงพยาบาลเพื่อชำระค่ารักษาพยาบาล อีกทั้งยังเพิ่มรายรับให้กับทางโรงพยาบาล ในส่วนรายได้จากการดำเนินการของโรงพยาบาลได้มากขึ้น

2. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและหน่วยงาน

2.1 โครงสร้างองค์กร



2.2 วิสัยทัศน์ค่านิยม วัฒนธรรม พันธกิจ นโยบาย

☐ **โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ**

วิสัยทัศน์ (Vision)

โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ 4.0 มุ่งสู่องค์กร แห่งอนาคตเพื่อประชาชน
TUH 4.0 ORGANIZATION OF THE FUTURE FOR ALL

ค่านิยม (Core Value) : "Think TRANSFORMS"

T Thammasat	เราจะยึดมั่นในจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ "การสร้างสิทธิ เสรีภาพและความเท่าเทียมในสังคม"
R Research and Innovation	เราจะสนับสนุนการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำองค์กรเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศ
A Accreditation	เราจะมุ่งมั่น การรับรองคุณภาพ สู่มาตรฐาน ความเป็นเลิศ
N Nature	เราจะพิทักษ์รักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมการรักษา และร่วมรับผิดชอบต่อสังคม
S Skills	เราจะหมั่นใฝ่หาความรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ดีสู่ผู้ป่วย
F Financial Sustainability	เราจะร่วมสร้างเสถียรภาพด้านการเงินเพื่อความอยู่รอดขององค์กร
Or Organization of the Future	เราจะเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการก้าวสู่องค์กรแห่งอนาคต
M Moral Hospital	เราจะประพฤติตนตามหลักคุณธรรมเพื่อความสุขในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) : รพธ. รัก พัฒนา ธรรมาภิบาล

รัก ความรู้สึกในเชิงบวกที่มีต่อประชาชน ผู้ป่วย วิชาชีพ องค์กร ครอบครัว และตนเอง
พัฒนา การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
ธรรมาภิบาล ยุติธรรม โปร่งใส และมีหลักธรรม

พันธกิจ (Mission)

1. ให้บริการที่เป็นเลิศด้านการรักษาพยาบาล การฟื้นฟู การป้องกันโรคและการสร้างเสริมสุขภาพแก่ประชาชน
2. สนับสนุนและมีส่วนร่วมกับคณะต่าง ๆ ให้เกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่สังคม
3. เป็นองค์กรทางวิชาการที่สนับสนุน ชี้นำสังคมและชุมชน
4. สร้างและสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมที่ทรงคุณค่า นำสู่การปฏิบัติเพื่อประชาชน

☐ **งานรายได้**

วิสัยทัศน์ (Vision)

จัดเก็บรายได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน เป็นธรรม ด้วยระบบงานที่ทันสมัย โปร่งใส ใส่ใจบริการ

พันธกิจ (Mission)

- บริการและพัฒนาการจัดเก็บรายได้ค่ารักษาพยาบาลให้ถูกต้องและครบถ้วน
- มุ่งมั่นในการให้บริการอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ
- สนับสนุนและร่วมภารกิจของโรงพยาบาล

ขอบเขตการให้บริการ

ให้บริการรับชำระเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาล สำหรับลูกค้าภายนอกโรงพยาบาลและภายในโรงพยาบาล ได้แก่ ผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย บริษัทคู่สัญญา นักศึกษา องค์กรส่วนราชการ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ และประชาคมธรรมศาสตร์ ทั้งที่เป็นเงินสด บัตรเครดิต QR Code เงินโอนผ่านธนาคาร เช็คเงินสด และรับชำระผ่านเครื่องรับชำระเงินอัตโนมัติ(Kiosk) ตลอด 24 ชั่วโมง พร้อมทั้งให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลตามสิทธิการรักษาของผู้ป่วย สำหรับผู้รับบริการทั้งประเภทผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน โดยให้บริการอย่างมีคุณภาพ ตรงตามระเบียบ ด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นที่พึงพอใจสำหรับผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ตรวจสอบรายละเอียดค่ารักษาพยาบาลของผู้ป่วยทุกสิทธิ ทุกประเภท ให้ถูกต้องและครบถ้วนตามสิทธิการรักษาที่ได้รับ ก่อนจัดส่งงานการเงินและงานบัญชีบันทึกเป็นลูกหนี้เพื่อตั้งเบิกตามกำหนดเวลา

2.3 ผลิตภัณฑ์ บริการ ที่สำคัญ และกลไกในการส่งมอบให้กับลูกค้า

บริการหลักที่สำคัญ	กลไกการส่งมอบบริการ
การให้บริการรับชำระเงินค่ารักษาพยาบาล ☐ แจ้งยอดค่ารักษาพยาบาลให้กับผู้รับบริการ ☐ รับชำระค่ารักษาพยาบาล	☐ แจ้งยอดค่ารักษาพยาบาลที่ต้องชำระโดยตรงกับผู้รับบริการ หรือ ผ่านทางโทรศัพท์ หรือ ส่งใบแจ้งหนี้ผ่าน Line Application หรือ e-mail ☐ รับชำระด้วยเงินสด บัตรเครดิต QR Code เงินโอนผ่านธนาคาร เช็คเงินสด และรับชำระผ่านเครื่องรับชำระเงินอัตโนมัติ(Kiosk) ตลอด 24 ชั่วโมง
บริการให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลตามสิทธิการรักษาของผู้ป่วย	☐ ให้ข้อมูลหรือตอบข้อซักถามโดยตรงกับผู้รับบริการ หรือ ผ่านทางโทรศัพท์ หรือ ผ่าน Line Application

บริการหลักที่สำคัญ	กลไกการส่งมอบบริการ
การตรวจสอบรายละเอียดค่ารักษาพยาบาลของผู้ป่วยทุกสิทธิ ทุกประเภท ก่อนส่งตั้งเบิก	☐ ส่งมอบข้อมูลผ่านระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาล(e-Phis) (กรณีเป็นลูกหนี้ค่ารักษาพยาบาลที่ตั้งเบิกผ่านโปรแกรมการเบิกจ่าย) ☐ ส่งมอบด้วยเอกสารสิทธิการรักษาพยาบาล (กรณีเป็นลูกหนี้ค่ารักษาพยาบาลกลุ่มที่ใช้เอกสารในการเรียกเก็บเงิน)

2.4 กลุ่มลูกค้าที่สำคัญ

ประเภทผู้รับบริการ	กลุ่มลูกค้า	ความต้องการของลูกค้า
ลูกค้าภายใน	1. หน่วยตรวจต่าง ๆ และหอผู้ป่วย 2. หน่วยงาน Back Office ต่าง ๆ เช่น งานการเงิน งานบัญชี 3. ผู้บริหาร	1. ชี้แจงรายละเอียดค่ารักษาพยาบาลและสิทธิการรักษาได้ดี 2. ความเชื่อมโยงของข้อมูลระหว่างหน่วยงาน โดยไม่ส่งผลกระทบระบบงานที่ใช้อยู่ งานมีคุณภาพ เชื่อถือได้ ส่งข้อมูลด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว มีการประสานงานที่ดี 3. จัดเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาล ได้ถูกต้องครบถ้วน และไม่มีข้อร้องเรียน
ลูกค้าภายนอก	1. ผู้ป่วย และญาติผู้ป่วย 2. องค์กรส่วนราชการและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ 3. บริษัทคู่สัญญา	1. ให้บริการชำระเงินค่ารักษาพยาบาลที่สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. ให้คำแนะนำข้อสงสัยเกี่ยวกับสิทธิได้อย่างถูกต้อง 3. มีเครื่องมือและเทคโนโลยีในการให้บริการที่ทันสมัย 4. สามารถให้ข้อมูลรายละเอียดค่ารักษาพยาบาลได้ถูกต้อง 5. สามารถประสานงานเมื่อพบข้อผิดพลาดหรือปัญหาได้ทันที

3. การเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของ “ลูกค้าของกระบวนการที่นำเสนอ”

กลุ่มลูกค้า	ความคาดหวัง/ความต้องการที่สำคัญ	วิธีการประเมิน	ความถี่
ลูกค้าภายนอก			
ผู้ป่วย/ญาติ	☐ สามารถชำระเงินได้หลากหลายช่องทาง สะดวก รวดเร็ว มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางมาติดต่อชำระเงิน ☐ ยอดเงินที่ต้องชำระมีความถูกต้องและครบถ้วน ☐ ให้ข้อมูล คำแนะนำ และตอบข้อซักถามเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลตามสิทธิการรักษาของผู้ป่วยได้ถูกต้อง	1. ร้อยละการเพิ่มขึ้นของการชำระหนี้ค่ารักษาพยาบาลที่ค้างชำระในระบบ e-Phis 2. ระยะเวลาในการจ่ายชำระหนี้ของผู้ป่วย ลดลง	รายเดือน/รายปี
ลูกค้าภายใน			
☐ ผู้บริหาร	☐ สามารถเรียกเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาลได้ถูกต้องและครบถ้วน ☐ ไม่มีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับกระบวนการจัดเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาล	1.ร้อยละการเพิ่มขึ้นของการชำระหนี้ค่ารักษาพยาบาลที่ค้างชำระในระบบ e-Phis 2. ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับกระบวนการจัดเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาล ลดลง	รายเดือน/รายปี
☐ หน่วยตรวจต่าง ๆ และหอผู้ป่วย	สามารถตรวจสอบข้อมูลการค้างชำระค่ารักษาของผู้ป่วยแต่ละราย ได้จากระบบงานประจำของตน เพื่อแจ้งให้ผู้ป่วยติดต่อชำระหนี้ก่อนเข้ารับการตรวจรักษาครั้งต่อไป	ร้อยละการเพิ่มขึ้นของการชำระหนี้ค่ารักษาพยาบาลที่ค้างชำระในระบบ e-Phis	รายเดือน/รายปี
☐ เจ้าหน้าที่จัดเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาล	ผู้ป่วยทุกรายที่ค้างชำระค่ารักษาพยาบาล ได้รับการชี้แจงข้อมูลการค้างชำระในเบื้องต้น ก่อนมาติดต่อชำระเงิน เพื่อให้เจ้าหน้าที่จัดเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาลสามารถเจรจาเรียกเก็บเงินได้สะดวก และลดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการเมื่อถูกทวงถามเงินค้างชำระ ณ จุดรับบริการ	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับกระบวนการจัดเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาล ลดลง	รายเดือน/รายปี

4. กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ก่อนมีการพัฒนาระบบการติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบ e-Phis งานรายได้ติดตามยอดหนี้ค่ารักษาพยาบาลค้างชำระในระบบ e-Phis ด้วยขั้นตอนดำเนินงานดังต่อไปนี้

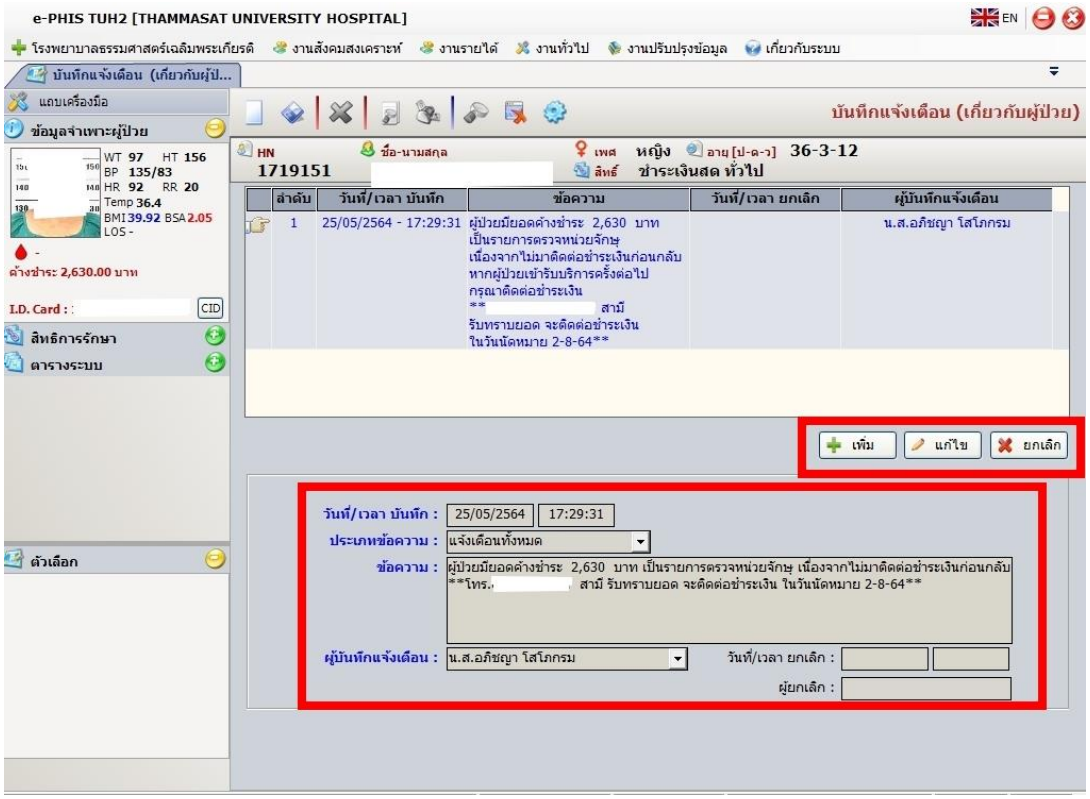
4.1 การตรวจสอบข้อมูลค้างชำระ : งานรายได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลยอดค้างชำระในเบื้องต้น โดยนำข้อมูลจากรายงานยอดค้างชำระในระบบ e-Phis มาตรวจสอบความถูกต้องของยอดค้างชำระ และแยกประเภทยอดค้างชำระตามสาเหตุการเกิดยอดค้างชำระและตามประเภทหน่วยตรวจ หลังจากนั้นจะดำเนินการส่งเอกสารรายงานข้อมูลให้หน่วยตรวจที่เกี่ยวข้องทำการตรวจสอบและยืนยันข้อมูลอีกครั้ง ก่อนติดตามผู้ป่วยมาชำระเงิน

4.2 การติดตามยอดค้างชำระ : โทรศัพท์ติดต่อผู้ป่วยให้ทราบข้อมูลยอดค้างชำระ ในรายมีที่ยอดค้างชำระตั้งแต่ 300 บาท ขึ้นไปพร้อมนัดวันชำระ และบันทึกแจ้งเตือนในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาลโดยผูกข้อมูลกับหมายเลขประจำตัวผู้ป่วย (HN.)

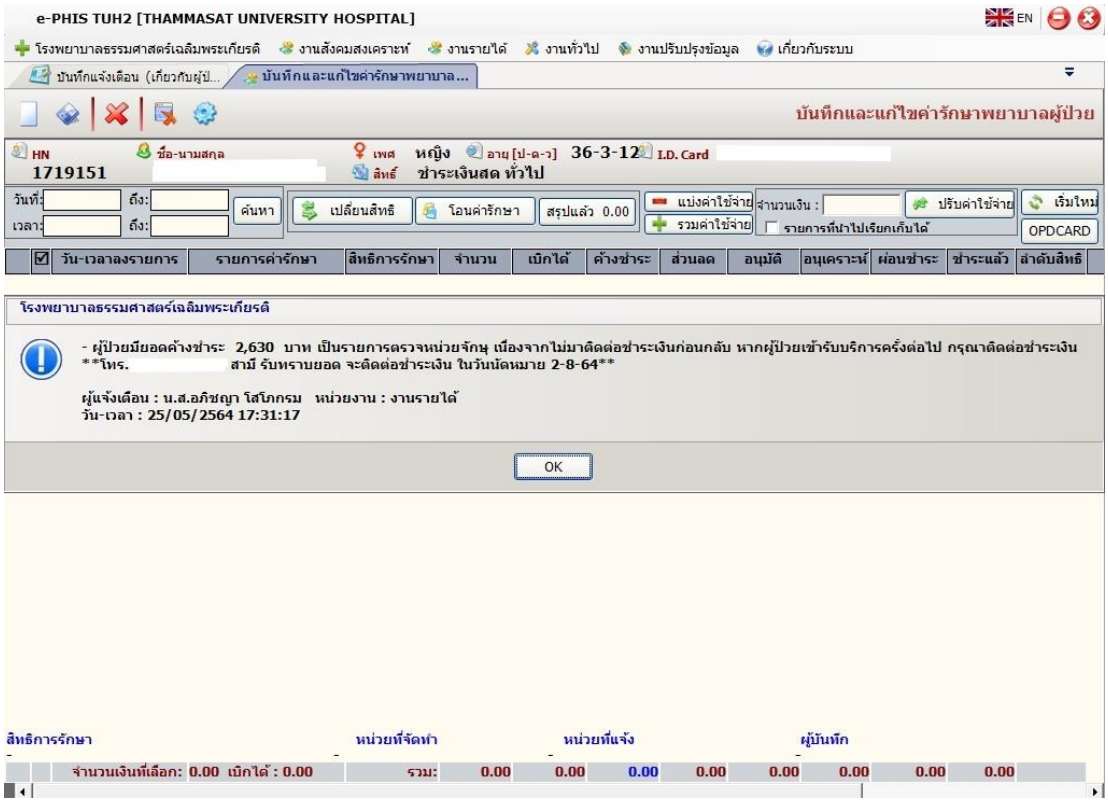
- กรณีที่ผู้ป่วยมีนัดพบแพทย์ เจ้าหน้าที่งานรายได้จะแจ้งให้ผู้ป่วยชำระหนี้ในวันนัดพบแพทย์ครั้งต่อไป
- กรณีที่ผู้ป่วยไม่มีนัดพบแพทย์ เจ้าหน้าที่งานรายได้จะนัดผู้ป่วยมาติดต่อชำระเงินที่โรงพยาบาล

4.3 การแจ้งเตือน : มีการบันทึกแจ้งเตือนในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาลโดยผูกกับหมายเลขประจำตัวผู้ป่วย (HN.) เพื่อแจ้งเตือนให้เจ้าหน้าที่งานรายได้รับทราบว่าผู้ป่วยมียอดค้างชำระที่จะต้องเรียกเก็บเพิ่มเติม (แจ้งเตือนเฉพาะผู้ป่วยที่มียอดค้างชำระตั้งแต่ 300 บาทขึ้นไป)

ตัวอย่างระบบการบันทึกแจ้งเตือน



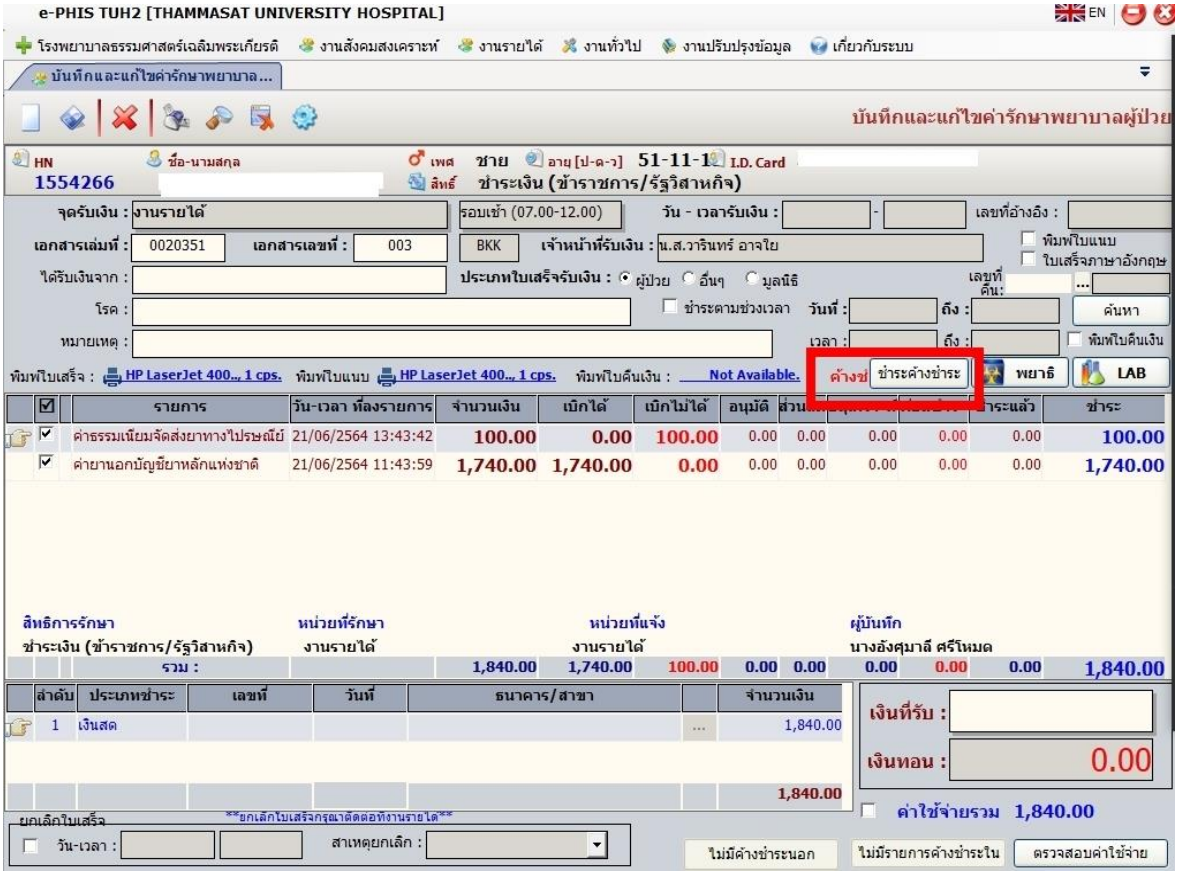
ตัวอย่างการแสดงการแจ้งเตือน



4.4 การชำระเงิน : ติดต่อชำระเงินที่โรงพยาบาลเท่านั้น แบ่งเป็น 2 กรณี

- กรณีผู้ป่วยนัดชำระเงินในวันนัดพบแพทย์ครั้งต่อไป (ผู้ป่วยส่วนใหญ่นัดพบแพทย์ตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป) ผู้ป่วยจะติดต่อชำระเงินที่ จุดบริการรับชำระเงินของโรงพยาบาล ในวันนัดพบแพทย์
- กรณีที่ผู้ป่วยไม่มีนัดพบแพทย์ จะนัดวันและเวลาที่ผู้ป่วยสะดวกเข้ามาติดต่อชำระเงินที่โรงพยาบาล พร้อมจัดทำบันทึกแจ้งเตือนข้อมูลเกี่ยวกับยอดค้างชำระและวันเวลาที่นัดชำระในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาล (e-Phis)

ตัวอย่างหน้าจอเมื่อผู้ป่วยมาติดต่อชำระเงินในวันนัดพบแพทย์ครั้งต่อไป



ลักษณะของปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต

จากกระบวนการดำเนินงานดังกล่าวหน่วยงานพบปัญหาดังนี้

1. ผู้ป่วยบางรายที่มียอดค่ารักษาพยาบาลต่ำกว่า 300 บาท จะไม่ได้รับการชี้แจงข้อมูลยอดค้างชำระในเบื้องต้นจากเจ้าหน้าที่งานรายได้ ก่อนวันมาเข้ารับการตรวจรักษาครั้งต่อไป ส่งผลให้เมื่อเจ้าหน้าที่ชี้แจงยอดค้างชำระเพื่อจะเรียกเก็บเงินเพิ่มเติมจากค่ารักษาพยาบาลวันปัจจุบัน ผู้ป่วยมักไม่พึงพอใจและมีความเสี่ยงในการเกิดข้อร้องเรียน
2. ผู้ป่วยบางรายไม่มีนัดพบแพทย์เพื่อตรวจรักษากับทางโรงพยาบาลจึงไม่มีการติดต่อชำระหนี้ค้างชำระเนื่องจากต้องมาชำระที่โรงพยาบาลเท่านั้น
3. ผู้ป่วยเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาชำระเงินที่โรงพยาบาล

จากสถิติปี 2562 หน่วยงานสามารถติดตามยอดหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลได้เพียงร้อยละ 65 ของยอดค้างชำระทั้งหมด คิดเป็นจำนวนเงินที่ติดตามได้ 4.6 ล้านบาท

5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

จากกระบวนการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย งานรายได้จึงศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาที่พบ เพื่อหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาระบบการติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบ e-Phis โดยได้ปรับปรุงกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ พร้อมนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน รวมทั้งมีการร่วมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหายอดค้างชำระในระบบ โดยปรับขั้นตอนดำเนินงานดังต่อไปนี้

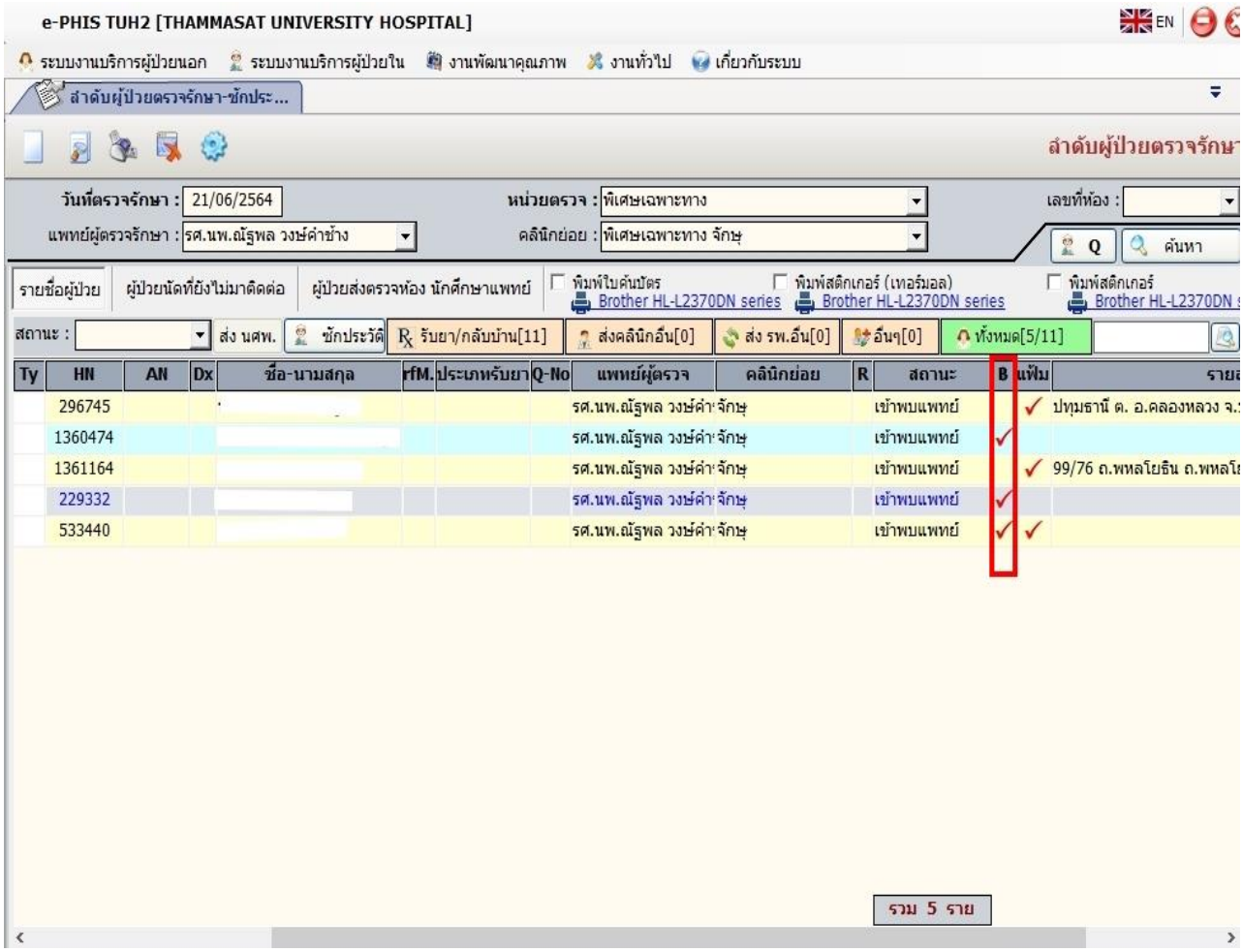
5.1 ตรวจสอบข้อมูล : งานรายได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลยอดค้างชำระในเบื้องต้น โดยนำข้อมูลจากรายงานยอดค้างชำระในระบบ e-Phis มาตรวจสอบความถูกต้องของยอดค้างชำระ และแยกประเภทยอดค้างชำระตามสาเหตุการเกิดยอดค้างชำระและตามประเภทหน่วยตรวจ หลังจากนั้นจะดำเนินการส่ง File รายงานข้อมูลให้หน่วยตรวจที่เกี่ยวข้องผ่าน e-Office ซึ่งเป็นระบบ Intranet ของโรงพยาบาล เพื่อให้หน่วยตรวจทำการตรวจสอบและยืนยันข้อมูลอีกครั้ง พร้อมทั้งร่วมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหายอดค้างชำระในระบบ เช่น การร่วมหารือจัดทำชุดหัตถการ เพื่อลดปัญหาการบันทึกรายการเวชภัณฑ์ที่ใช้ในการทำหัตถการไม่ครบถ้วนของหน่วยตรวจ และมีการบันทึกเพิ่มเติมภายหลังจากจำหน่ายผู้ป่วยแล้ว ส่งผลให้เกิดยอดค้างชำระเป็นต้น

5.2 การติดตามยอดค้างชำระ : งานรายได้โทรศัพท์ติดต่อผู้ป่วยเพื่อแจ้งให้รับทราบในยอดค่าใช้จ่ายทุกรายที่มียอดค้างชำระในระบบ พร้อมทั้งส่งใบแจ้งหนี้ให้ผู้ป่วยผ่านทาง Line Application ของหน่วยงาน หรือ e-mail ของหน่วยงาน และบันทึกแจ้งเตือนทุกรายในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาล (e-Phis) โดยผูกข้อมูลไว้กับหมายเลขประจำตัวผู้ป่วย (HN.)

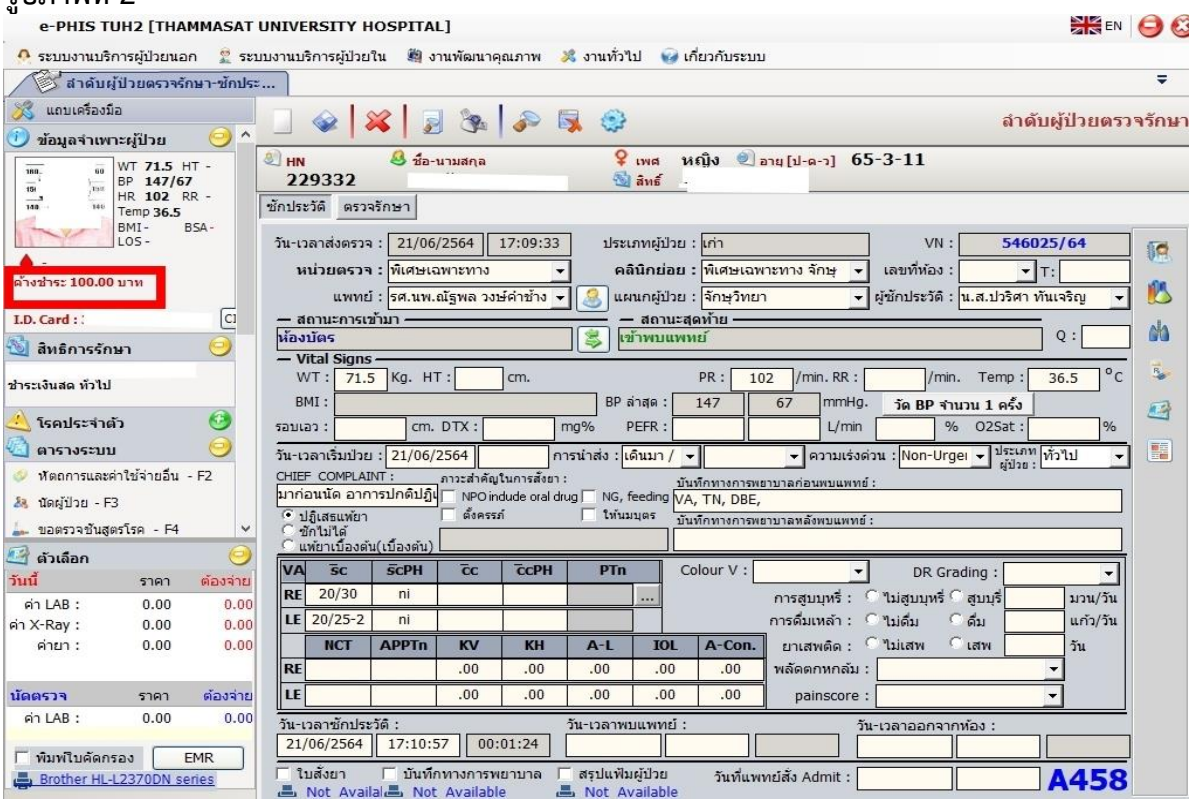
5.3 การแจ้งเตือน : นอกจากมีการแจ้งเตือนในบันทึกแจ้งเตือนในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาล (e-Phis) ซึ่งผูกข้อมูลไว้กับหมายเลขประจำตัวผู้ป่วย (HN.) แล้ว ยังได้มีการเพิ่มระบบแจ้งเตือนยอดค้างชำระครั้งที่ผ่านมาในระบบข้อมูลผู้ป่วยรอรับการตรวจของหน่วยตรวจ ซึ่งจะแสดงข้อมูลผู้ป่วยทุกรายที่ค้างชำระ เพื่อให้หน่วยตรวจแจ้งให้ผู้ป่วยติดต่อชำระเงินก่อนเข้ารับการตรวจครั้งต่อไป (กรณีงานรายได้ไม่สามารถติดต่อผู้ป่วยให้ชำระเงินได้ หรือผู้ป่วยประสงค์จะชำระเงินด้วยตนเองที่โรงพยาบาลตามวันนัด)

ตัวอย่างระบบแจ้งเตือนยอดค้างชำระครั้งที่ผ่านมาในระบบข้อมูลผู้ป่วยรอรับการตรวจของหน่วยตรวจ

รูปภาพที่ 1

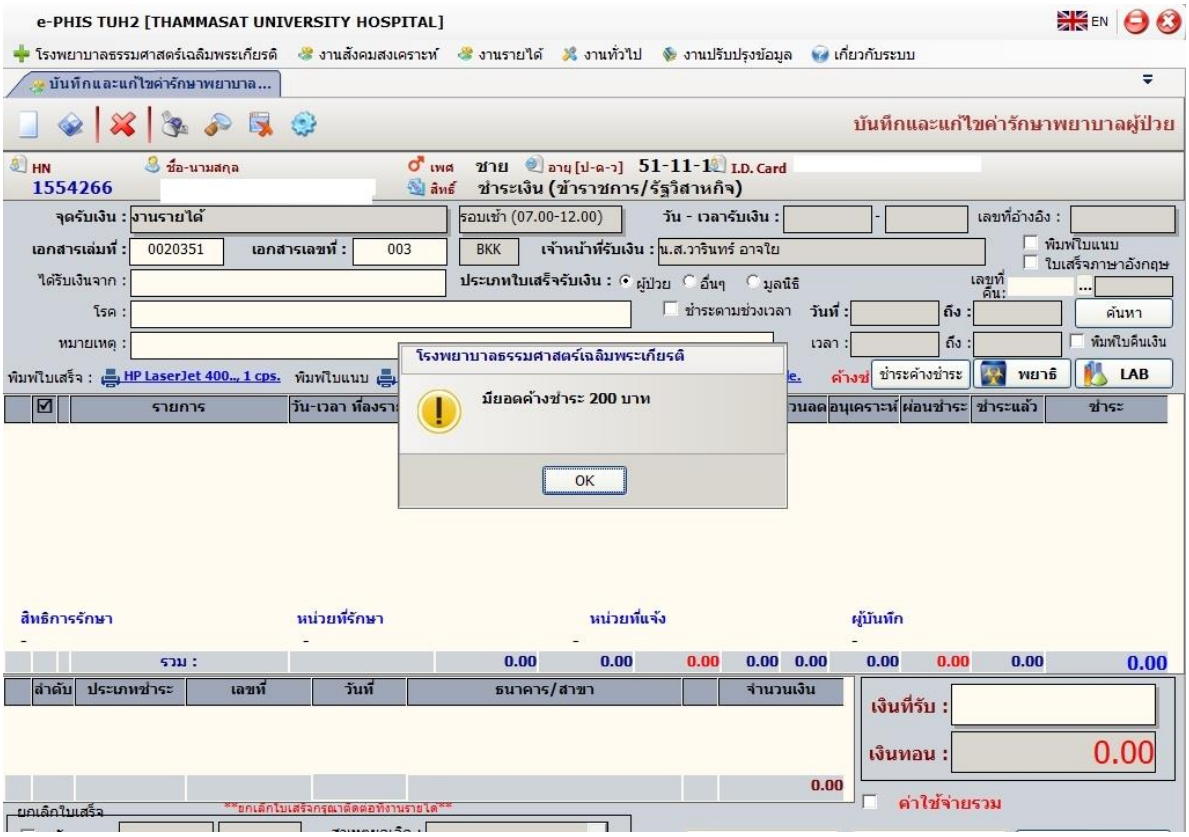


รูปภาพที่ 2



5.4 การชำระเงิน : เพิ่มช่องทางการรับชำระเงินโดยการโอนเงินชำระผ่านบัญชีธนาคารของโรงพยาบาลซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถตรวจสอบข้อมูลการโอนเงินของผู้ป่วยได้ตลอดเวลาพร้อมส่งหลักฐานการรับชำระเงินผ่านทาง Line Application และ e-mail และจัดส่งใบเสร็จรับเงินให้กับผู้ป่วยตามที่อยู่ที่แจ้งไว้กับเจ้าหน้าที่งานรายได้

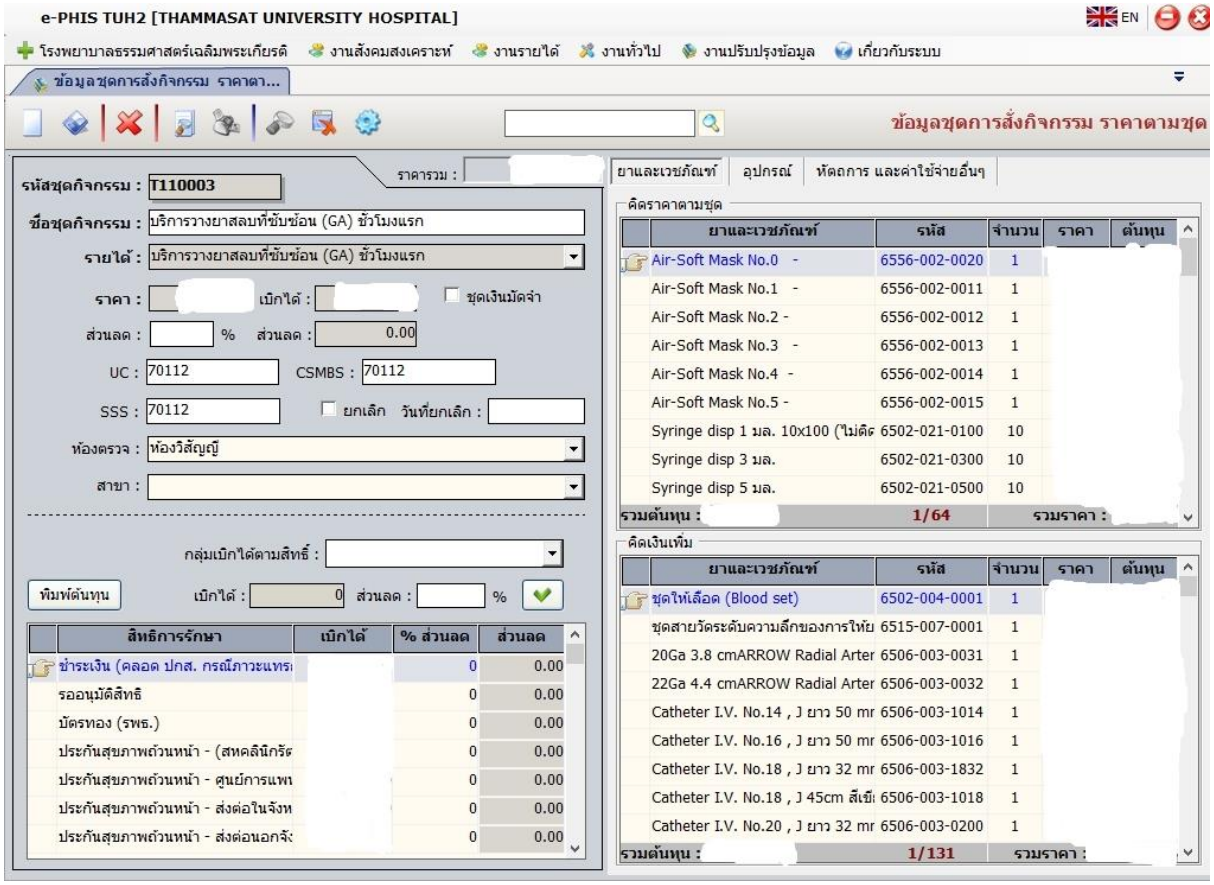
ตัวอย่างการแจ้งเตือนหน้าจอรับชำระเงิน



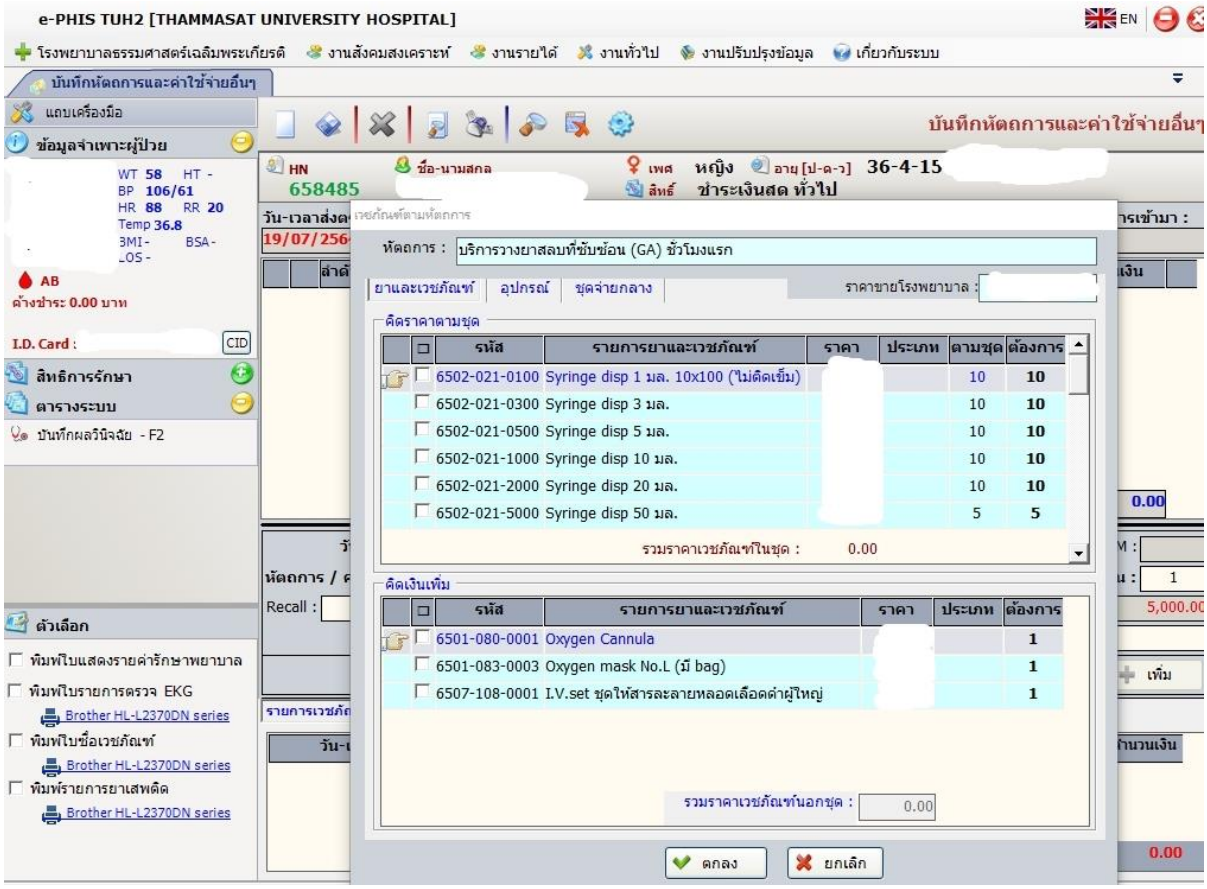
5.5 การจัดทำทะเบียนข้อมูลค่ารักษาพยาบาล : มีการเพิ่มทะเบียนรายการค่ารักษาพยาบาลที่ยังไม่มีในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงพยาบาล พร้อมทั้งปรับปรุงทะเบียนค่ารักษาพยาบาลที่มีอยู่แล้วให้มีความถูกต้องและครบถ้วนตรงตามสิทธิการรักษาพยาบาล และทบทวนระเบียบค่ารักษาพยาบาลตามสิทธิการรักษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ข้อมูลค่ารักษาพยาบาลที่จะเรียกเก็บเงินจากผู้ป่วยมีความถูกต้องและครบถ้วนตรงตามสิทธิการรักษาของผู้ป่วย รวมทั้งมีการจัดทำชุดหัตถการ เพื่อลดปัญหาการบันทึกรายการเวชภัณฑ์ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการทำหัตถการ และรายการหัตถการร่วม ไม่ครบถ้วนของหน่วยตรวจ

ตัวอย่างระบบการจัดทำชุดหัตถการ และระบบการบันทึกหัตถการรูปแบบใหม่

- **ระบบการจัดทำชุดหัตถการ**



- ระบบการบันทึกหัตถการรูปแบบใหม่



เปรียบเทียบการปฏิบัติงานรูปแบบเดิมกับรูปแบบใหม่

กระบวนการเดิม	กระบวนการใหม่
1.ตรวจสอบข้อมูล : งานรายได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลยอดค้างชำระในเบื้องต้น และส่งข้อมูลให้หน่วยตรวจดำเนินการตรวจสอบและยืนยันข้อมูลอีกครั้งก่อนดำเนินการติดตามผู้ป่วย	**1.ตรวจสอบข้อมูล :** งานรายได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลยอดค้างชำระในเบื้องต้น และส่งข้อมูลให้หน่วยตรวจดำเนินการตรวจสอบและยืนยันข้อมูลอีกครั้งก่อนดำเนินการติดตามผู้ป่วย พร้อมทั้งร่วมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหายอดค้างชำระในระบบ
2.การติดตามยอดค้างชำระ : โทรศัพท์ติดต่อผู้ป่วยให้ทราบข้อมูลยอดค้างชำระ ในรายมีที่ยอดค้างชำระตั้งแต่ 300 บาท ขึ้นไปพร้อมนัดวันชำระ (หากมีนัดพบแพทย์ จะแจ้งให้ชำระในวันนัดพบแพทย์ครั้งต่อไป หากไม่มีนัดพบแพทย์จะนัดผู้ป่วยมาติดต่อชำระเงินที่ รพ.) และบันทึกแจ้งเตือนในระบบคอมพิวเตอร์ของ รพ.โดยผูกข้อมูลกับ HN.ของผู้ป่วย	**2.การติดตามยอดค้างชำระ :** โทรศัพท์ติดต่อผู้ป่วยรับทราบในยอดค่าใช้จ่ายทุกรายที่มียอดค้างชำระในระบบ พร้อมทั้งส่งใบแจ้งหนี้ให้ผู้ป่วยผ่านทาง Line Application ของหน่วยงาน หรือ e-mail ของหน่วยงานและบันทึกแจ้งเตือนในระบบคอมพิวเตอร์ของ รพ. โดยผูกข้อมูลไว้กับ HN.ของผู้ป่วย

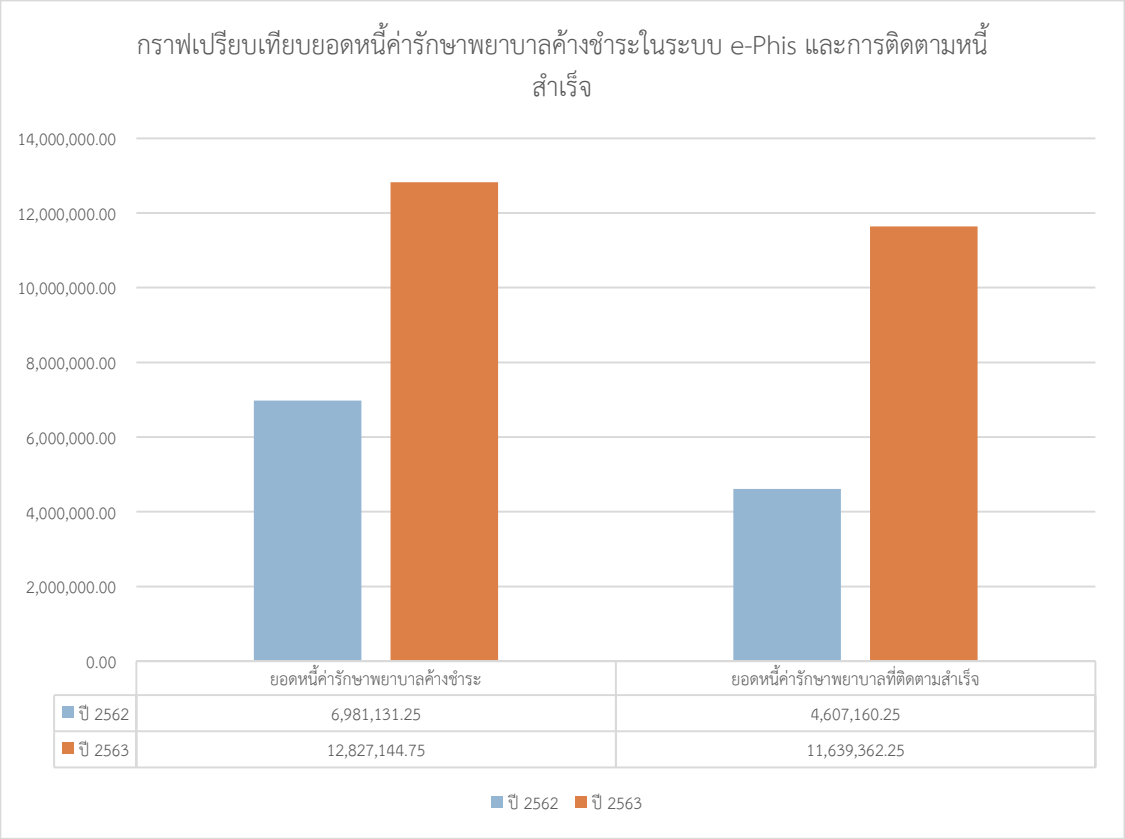
กระบวนการเดิม	กระบวนการใหม่
3.การแจ้งเตือน : มีการบันทึกแจ้งเตือนในระบบคอมพิวเตอร์ของ รพ. โดยผูกกับ HN.ของผู้ป่วย เพื่อแจ้งเตือนให้เจ้าหน้าที่งานรายได้รับทราบว่าผู้ป่วยมียอดค้างชำระที่จะต้องเรียกเก็บเพิ่มเติม (แจ้งเตือนเฉพาะผู้ป่วยที่มียอดค้างชำระตั้งแต่ 300 บาทขึ้นไป)	**3.การแจ้งเตือน :** มีระบบแจ้งเตือนยอดค้างชำระครั้งที่ผ่านมาในระบบข้อมูลผู้ป่วยรอรับการตรวจของหน่วยตรวจ ซึ่งจะแสดงข้อมูลผู้ป่วยทุกรายที่ค้างชำระ เพื่อให้หน่วยตรวจแจ้งให้ผู้ป่วยติดต่อชำระเงินก่อนเข้ารับการตรวจครั้งต่อไป (กรณีงานรายได้ไม่สามารถติดต่อผู้ป่วยให้ชำระเงินได้ หรือผู้ป่วยประสงค์จะชำระเงินด้วยตนเองที่ รพ.ตามวันนัด)
4.การชำระเงิน มี 2 กรณี - กรณีผู้ป่วยนัดชำระเงินในวันนัดพบแพทย์ครั้งต่อไป (ผู้ป่วยส่วนใหญ่นัดพบแพทย์ตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป) - กรณีที่ผู้ป่วยไม่มีนัดพบแพทย์ จะนัดวันและเวลาที่ผู้ป่วยสะดวกเข้ามาติดต่อชำระเงินที่โรงพยาบาล พร้อมจัดทำบันทึกแจ้งเตือนในระบบของโรงพยาบาล	**4.การชำระเงิน :** การเพิ่มช่องทางการรับชำระเงินโดยการโอนเงินผ่านบัญชีธนาคารของโรงพยาบาลซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถตรวจสอบข้อมูลการโอนเงินของผู้ป่วยได้ตลอดเวลาพร้อมส่งหลักฐานการรับชำระเงินผ่านทาง Line Application และ e-mail
	5. มีการเพิ่มทะเบียนรายการค่ารักษาพยาบาลที่ยังไม่มีในระบบคอมพิวเตอร์ของ รพ. ปรับปรุงทะเบียนค่ารักษาพยาบาลที่มีอยู่แล้วให้มีความถูกต้องและครบถ้วนตรงตามสิทธิการรักษาพยาบาล ทบทวนระเบียบค่ารักษาพยาบาลตามสิทธิการรักษา และจัดทำชุดหัตถการ

6.การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงาน และประโยชน์ที่ได้รับ

ตัวชี้วัดสำคัญ (KPI)	เป้าหมาย(Target)	ผลลัพธ์การดำเนินการ	
		ก่อนเริ่มโครงการ (ปี 2562)	หลังดำเนินการโครงการ (ปี2563)
1. ร้อยละความสำเร็จของการติดตามหนี้ค่ารักษาพยาบาลค้างชำระในระบบ	100%	65%	90.74%
2. ร้อยละความถูกต้องของการจัดเก็บรายได้ค่ารักษาพยาบาลทุกสิทธิการรักษาพยาบาล	100%	90%	99.46%
3. ระยะเวลาในการตรวจสอบข้อมูลค่ารักษาพยาบาลค้างชำระ ก่อนติดตามผู้ป่วย	3 วัน	14 วัน	1 วัน
4. ระยะเวลาในการจ่ายชำระหนี้ของผู้ป่วย	7 วันหลังจำหน่ายผู้ป่วย	2 เดือน	7-14 วัน
5. จำนวนข้อร้องเรียนซ้ำเกี่ยวกับกระบวนการจัดเก็บเงินหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาล	ไม่มีข้อร้องเรียน	10 ครั้ง	1 ครั้ง

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สามารถติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบได้สำเร็จ จากติดตามได้เพียงร้อยละ 65 ของยอดค้างชำระในปี 2562 เพิ่มเป็นติดตามได้ร้อยละ 90.74 ของยอดค้างชำระในปี 2563



2. โรงพยาบาลได้รับชำระหนี้ค่ารักษาพยาบาลรวดเร็วขึ้น เฉลี่ย 1-2 สัปดาห์ (**เดิม** ระยะเวลาได้รับชำระ-หนี้เฉลี่ย 2 เดือน)
3. ผู้ป่วยไม่ต้องสูญเสียเวลาและไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาชำระเงินที่โรงพยาบาล
4. ลดการสูญเสียรายได้ของโรงพยาบาล ในกรณีที่ผู้ป่วยไม่มีนัดพบแพทย์จึงไม่ได้มาติดต่อชำระเงิน
5. ลดการร้องเรียนจากผู้ป่วยเมื่อถูกทวงถามเงินค้างชำระ ณ จุดรับบริการ เนื่องจากผู้ป่วยทุกรายที่ค้างชำระค่ารักษาพยาบาล ได้รับการชี้แจงข้อมูลการค้างชำระในเบื้องต้น ก่อนมาติดต่อชำระเงิน ส่งผลให้เจ้าหน้าที่จัดเก็บเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาลสามารถเจรจาเรียกเก็บเงินได้สะดวก

7. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความยั่งยืน

1. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานรายได้ หน่วยตรวจOPD หอผู้ป่วย งานสารสนเทศ ห้องทำหัตถการต่าง ๆ และงานทะเบียนและคลังพัสดุ เพื่อทบทวนและวิเคราะห์ปัญหา ร่วมหาแนวทางการแก้ไขปัญหา และออกแบบขั้นตอนการปฏิบัติงานร่วมกันในการพัฒนากระบวนการทำงาน ส่งผลให้เกิดการบูรณาการในการออกแบบวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดตาม ส่งผลให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีการจัดทำออกแบบโปรแกรมเพื่อช่วยในการสื่อสารและติดตามภายในองค์กร ส่งผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบข้อมูลไปในทิศทางเดียวกันและสื่อสารกับผู้ป่วยถูกต้องตรงกัน

8. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข

ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางการแก้ไข
1. ข้อมูลหมายเลขโทรศัพท์สำหรับติดต่อของผู้ป่วยหรือญาติที่แจ้งไว้ในประวัติผู้ป่วยของโรงพยาบาลไม่เป็นปัจจุบัน ส่งผลให้ไม่สามารถติดต่อผู้ป่วยหรือญาติเพื่อชี้แจงยอดค้างชำระได้	☐ จัดทำประชาสัมพันธ์ให้ผู้ป่วยทุกรายดำเนินการแจ้งข้อมูลที่อยู่และข้อมูลสำหรับติดต่อที่เป็นปัจจุบันแก่โรงพยาบาล ☐ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการรับบริการของผู้ป่วยในครั้งต่อไปให้แก้ไขข้อมูลการติดต่อให้เป็นปัจจุบัน
2. ผู้ป่วยเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับสิทธิการรักษาของตน โดยเข้าใจว่าสิทธิการรักษาพยาบาลของตนสามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายทั้งหมดโดยไม่มีส่วนเกินสิทธิการรักษา จึงไม่ติดต่อชำระเงินก่อนกลับบ้าน และผู้ป่วยบางรายไม่ทราบขั้นตอนการดำเนินการติดต่อภายหลังการรักษาพยาบาล	ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ป่วยทราบขั้นตอนการติดต่อ พร้อมทั้งมีใบนำทางให้ผู้ป่วยทุกรายเพื่อให้ทราบขั้นตอนการติดต่อของตนเอง
3. สิทธิการรักษาของผู้ป่วยของโรงพยาบาล มีจำนวนมาก และมีอัตราเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การจัดทำทะเบียนอัตราค่ารักษาตามสิทธิต้องใช้ระยะเวลานาน	แต่งตั้งคณะทำงานแก้ไขข้อมูลสิทธิเบิกที่ไม่ถูกต้อง เพื่อจัดทำทะเบียนอัตราค่ารักษาตามสิทธิการรักษาให้ถูกต้อง และเป็น Real Time (ประกอบด้วย งานรายได้ งานสารสนเทศ งานประกันสุขภาพ งานการเงิน และงานทะเบียนและคลังพัสดุ)

9. ความท้าทายต่อไป

1. ผู้ป่วยสามารถตรวจสอบยอดค่ารักษาพยาบาลที่ค้างชำระผ่าน Application ของโรงพยาบาลได้ด้วยตนเอง (Application TUH For All) พร้อมทั้งสามารถชำระเงินและรับใบเสร็จรับเงินผ่าน Application TUH For All ได้แบบ Real Time

2. จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานติดตามหนี้ค้างชำระค่ารักษาพยาบาลในระบบ e-Phis ที่เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติงานและทักษะการเจรจาต่อรองสู่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนของหน่วยงาน

3. พัฒนาระบบการส่งข้อความแจ้งเตือนยอดค้างชำระ พร้อมทั้งแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการผ่านโทรศัพท์มือถือของผู้ป่วย

4. เพิ่มช่องทางรับชำระเงินค่ารักษาพยาบาลผ่าน e-wallet

10.เอกสารอ้างอิง

1. ประกาศอัตราค่าบริการสาธารณสุขเพื่อใช้สำหรับเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลในสถานพยาบาลของทางราชการ กระทรวงการคลัง
2. คู่มือแนวทางปฏิบัติในการขอรับค่าใช้จ่ายเพื่อบริการสาธารณสุข สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ
3. ประกาศสิทธิประโยชน์ผู้ประกันตน สำนักงานประกันสังคม
4. ประกาศอัตราค่ารักษาพยาบาล โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ