

ส่วนที่ 2

ชื่อเรื่อง / โครงการ : ปรับปรุงกระบวนการเรียกเก็บหนี้คำรักษาพยาบาล กรณีส่งด้วยเอกสาร

1. หลักการและเหตุผล ความสำคัญของปัญหา (ความเป็นมาของโครงการ)

ฝ่ายการคลัง ทำหน้าที่ในการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วยที่ใช้สิทธิเงินเชื่อได้แก่ สิทธิข้าราชการ หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ประกันสังคม และสิทธิหน่วยงานต้นสังกัด และโรงพยาบาลต่างๆ ที่มีการส่งตัวมารักษาที่โรงพยาบาลรามาธิบดี ซึ่งหลังจากผู้ป่วยรับบริการเรียบร้อยแล้วจะต้องมีการแจ้งเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาล โดยดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ การส่งข้อมูลเรียกเก็บหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์ และการส่งหนังสือเรียกเก็บหนี้ด้วยเอกสาร ซึ่งในการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาล นั้น คณะฯ ได้มีนโยบายให้เรียกเก็บหนี้รวดเร็ว เพื่อให้คณะฯ เกิดสภาพคล่อง ดังนั้นจึงได้ทบทวนวิธีการปฏิบัติงานในการเรียกเก็บหนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว

จากการทบทวนวิธีการปฏิบัติงาน พบว่าการเรียกเก็บหนี้ด้วยเอกสารมีความล่าช้า โดยใช้เวลานานในการรวบรวมเอกสารก่อนส่งเรียกเก็บ คือ 30-40 วันหลังจากผู้ป่วยรับบริการ ซึ่งมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก หลายขั้นตอน ต้องพิมพ์เอกสารและจัดชุดเดือนละ 7,000 -9,000 ฉบับ เสนอผู้มีอำนาจลงนามทุกฉบับ ก่อนบรรจุใส่ซองส่งทางไปรษณีย์ ทำให้เรียกเก็บหนี้ล่าช้า ส่งผลให้คณะฯ ได้รับเงินล่าช้าไปด้วย

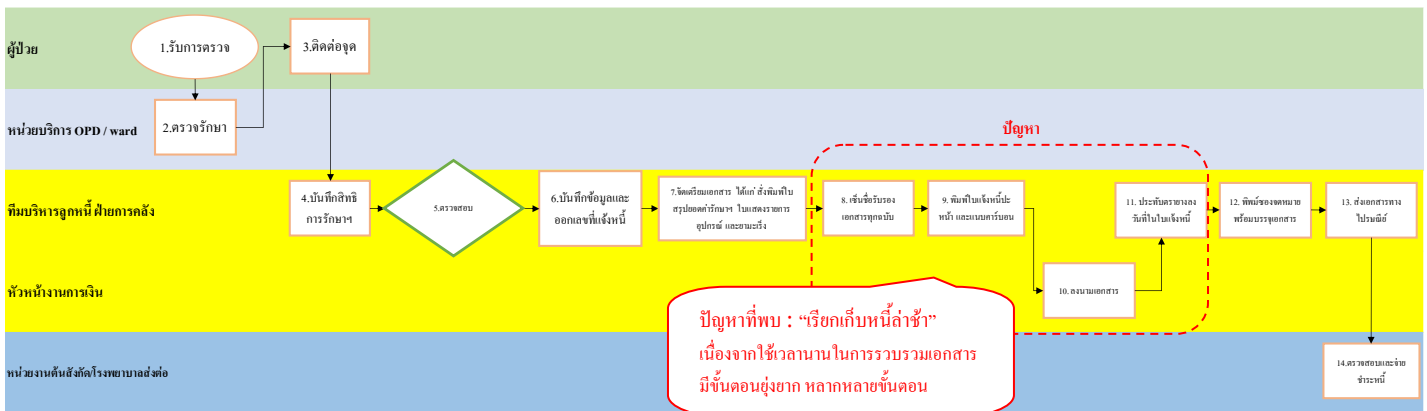
ดังนั้น เพื่อให้การบริหารลูกหนี้คำรักษาพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบายของคณะฯ ฝ่ายการคลัง จึงได้มีแนวคิดดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานกรณีส่งเรียกเก็บหนี้คำรักษาพยาบาลด้วยเอกสารและหาวิธีปรับแก้ไขให้สามารถส่งเรียกเก็บหนี้คำรักษาพยาบาลให้ได้เร็วขึ้น เพื่อให้ได้รับชำระหนี้ได้อย่างรวดเร็ว และส่งผลให้คณะฯ มีสภาพคล่องทางการเงินที่มั่นคง และยั่งยืน

2. กรอบแนวคิด หรือ การวิเคราะห์สาเหตุ (Root cause analysis)

จากสภาพการทำงานปัจจุบันพบว่ามีการทำงานหลายขั้นตอน และใช้เวลานานในการจัดทำและรวบรวมเอกสาร จนถึงขั้นตอนการส่งเอกสารทางไปรษณีย์ ทำให้ได้รับชำระหนี้ล่าช้า (ดังรูป)

2.1 กระบวนการทำงาน (Workflow)

กระบวนการ : เรียกเก็บหนี้เงินค่ารักษาพยาบาลด้วยเอกสาร



ระยะเวลาดำเนินการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาลก่อนปรับปรุง



- ใช้ระยะเวลาส่งเรียกเก็บหนี้ 30 วัน
- จำนวนวันตั้งแต่จำหน่ายผู้ป่วย-วันที่ได้รับเงิน 75 วัน
- รายได้เฉลี่ยวันละ 1.8 ล้านบาท

2.2 การวิเคราะห์ปัญหาของโครงการ

จากการศึกษาข้อมูล สามารถวิเคราะห์ปัญหาด้วย Cause – Effect Diagram ได้ดังนี้



3. วัตถุประสงค์และกระบวนการปรับปรุง

3.1 วัตถุประสงค์

3.1.1 เพื่อสามารถเรียกเก็บหนี้ได้อย่างรวดเร็ว

3.1.2 เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

3.2 กระบวนการปรับปรุง / วิธีการแก้ไขปรับปรุง

ดำเนินการทบทวนวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ศึกษาแนวทางการติดตามหนี้อย่างเป็นระบบ รวมถึงหาหรือผู้เกี่ยวข้อง และหัวหน้าฝ่ายการคลัง กำหนดวิธีการแก้ไขและติดตามประเมินผลเป็นระยะ

ขั้นตอนการทำงาน	วิธีการ	ปัญหาที่พบ/โอกาสพัฒนา	วิธีการแก้ไขปรับปรุง
เซ็นชื่อรับรองเอกสารทุกฉบับ	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ลงนามกำกับเอกสารที่สั่งพิมพ์จากโปรแกรมทุกฉบับ	- เอกสารมีจำนวนมาก ทำให้เสียเวลาในการลงนาม และหากฉบับใดไม่ได้ลงนาม เมื่อส่งเรียกเก็บ จะถูกหน่วยงาน ส่งคืนกลับแก้ไข ส่งผลให้ได้รับเงินล่าช้า	แก้ไขโดย 1) ศึกษาแนวทางของการจัดทำใบแจ้งหนี้ และเอกสาร ประกอบ ในการเรียกเก็บ หนี้ ค่ารักษาพยาบาล 2) เปลี่ยนวิธีการลงนามเอกสารทุกฉบับ จากลงลายมือจริง เป็นการ SCAN ลายมือชื่อเจ้าหน้าที่ แทน โดยเอกสารยังคงมีเนื้อหาที่สำคัญแสดงในการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาลเช่นเดิม 3) ปรับปรุงโปรแกรมการสั่งพิมพ์เอกสาร ให้แสดงลายเซ็น SCAN (เอกสารแนบ 1) 4) เว้นแ้งการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานต่างๆ ให้รับทราบก่อนปฏิบัติจริง
พิมพ์ใบแจ้งหนี้ปะหน้า และแนบคาร์บอนต้นฉบับ สำเนา ก่อนเสนอลงนาม	เจ้าหน้าที่ส่งเรียกเก็บ หนี้ จะต้องพิมพ์ใบแจ้งหนี้ต้นฉบับ และ สำเนา พร้อม แนบคาร์บอน ก่อนเสนอลงนาม เพื่อเก็บสำเนาไว้สำหรับตัดชำระหนี้	- ใช้ระยะเวลานานในการจัดชุดเรียงชุดเอกสาร ทั้งที่โปรแกรมสามารถสามารถสั่งพิมพ์เอกสารเข้าได้ เนื่องจากข้อมูลจะถูกเก็บบันทึกในระบบสารสนเทศ	แก้ไขโดย เปลี่ยนวิธีการพิมพ์ต้นฉบับและสำเนา แต่ใช้วิธีการ scan เอกสารเก็บไว้ในเป็นไฟล์ เพื่อลดพื้นที่ในการเก็บเอกสาร กำหนดชื่อไฟล์เรียงตามวันที่รับบริการ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาและตรวจสอบ (เอกสารแนบ 2)

4. แผนการดำเนินงานกิจกรรม

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (เดือน/ปี)										ผู้รับผิดชอบ
	ปี 2562						ปี 2563				
	กค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	
1. ทบทวนวิธีการปฏิบัติงานเดิม เพื่อให้ทราบปัญหาและอุปสรรค	←---→ ↔										งานการเงิน
2. ศึกษาแนวทางของการจัดทำใบแจ้งหนี้ และเอกสารประกอบในการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาล	←---→ ↔										งานการเงิน
3.เชิญผู้เกี่ยวข้องหารือ และเสนอวิธีการแก้ไขปรับปรุง		←---→ ↔									งานการเงิน ฝ่ายสารสนเทศ
4. ขอความเห็นชอบ และขออนุมัติวิธีการปฏิบัติงานใหม่		←---→ ↔									หัวหน้างานการเงิน
5.จัดทำหนังสือถึงฝ่ายสารสนเทศ เพื่อปรับปรุงโปรแกรมส่งเบิก				←---→ ↔							หัวหน้างานการเงิน
6.จัดทำหนังสือเวียนแจ้งหน่วยงานต่างๆ ก่อนเริ่มดำเนินการ			←---→ ↔								หัวหน้างานการเงิน และทีมงาน
7.กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระบบการควบคุมภายใน ระบบการติดตามงาน กำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงาน				←---→ ↔							หัวหน้างานการเงิน และทีมงาน
8.เริ่มทดสอบโปรแกรมตั้งเบิก การพิมพ์ใบสรุปรายการรักษาฯ ที่ตรวจสอบแล้ว scan ลายเซ็นเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ					←---→ ↔						หัวหน้างานการเงิน และทีมงาน
9.แก้ไขปรับปรุงโปรแกรมให้มีความสมบูรณ์				←---→ ↔							หัวหน้างานการเงิน และทีมงาน
10..เริ่มปฏิบัติงานจริง ในการส่งเอกสารเรียกเก็บหนี้แบบ SCAN ลายเซ็น					←---→ ↔						งานการเงิน
11. การติดตามประเมินผล และรายงานต่อหัวหน้าฝ่ายการคลัง					←-----→ ↔						หัวหน้างานการเงิน

← -- → วางแผนงาน

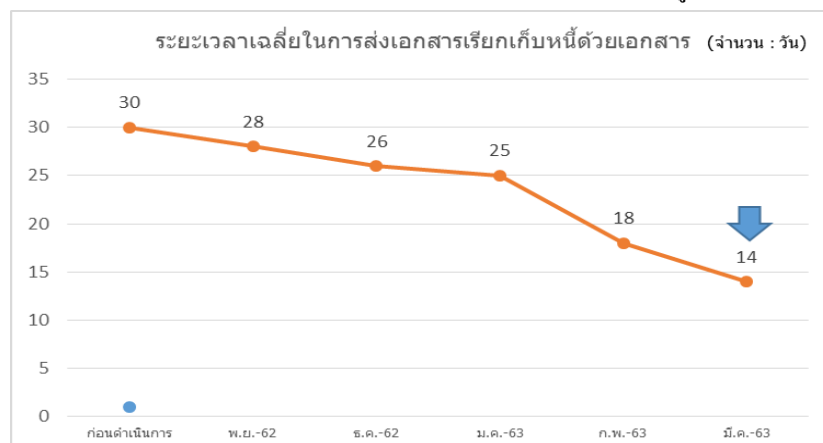
← -- → ปฏิบัติจริง

5. ตัวชี้วัดผลสำเร็จ/ผลดำเนินโครงการ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลดำเนินการ (เดือน/ปี)					
		ก่อนดำเนินการ ปี 2562	หลังดำเนินการ				
			พ.ย.-62	ธ.ค.-62	ม.ค.-63	ก.พ.-63	มี.ค.-63
1.จำนวนขั้นตอนการปฏิบัติงาน	< 10 วัน	11	10	10	8	7	7
2.ระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้หลังจากผู้ป่วยรับบริการ	< 30 วัน	30	28	26	25	18	14

6. ผลการปรับปรุง / ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้น

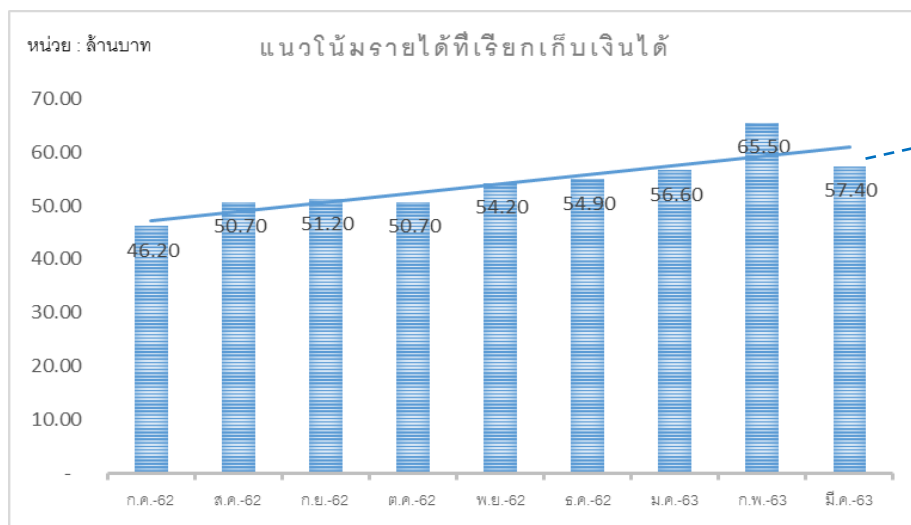
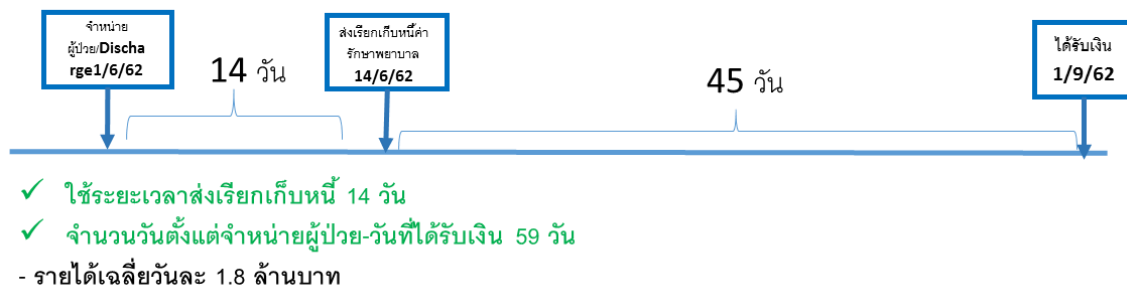
6.1 สามารถส่งเอกสารเรียกเก็บหนี้ได้รวดเร็วขึ้น จาก 30 วัน เหลือเพียง 14 วัน หลังจากผู้ป่วยรับบริการแล้ว



6.2 สามารถลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้จากเดิม 11 ขั้นตอน คงเหลือ 7 ขั้นตอน สามารถที่จะพิมพ์ จัดชุด และส่งไปรษณีย์ได้ทันที

6.3 ทำให้ได้รับชำระหนี้เร็วเร็วขึ้น ส่งผลต่อสภาพคล่องของคณะฯ ในระยะยาว

ระยะเวลาดำเนินการเรียกเก็บหนี้ค่ารักษาพยาบาลหลังจากปรับปรุง



รายได้ที่เรียกเก็บได้
ช่วงเดือน มี.ค.63 ชล
ตัวเนื่องจากสถานการณ์
โควิด ซึ่งภาพรวมมี
แนวโน้มที่ดีขึ้น

7. การเรียนรู้ที่ได้รับจากการทำโครงการและการขยายผล

7.1 การทบทวนการปฏิบัติในด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนา เพื่อให้ระบบงานมีประสิทธิภาพมาก

7.2 เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการบริหารลูกหนี้ค่ารักษาพยาบาล ซึ่งจะต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีขั้นตอนการทำงานที่เป็นระบบ รวมถึงหากทุกหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือกัน ก็จะสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

8. การควบคุม / ติดตาม / ประเมินผล / การป้องกันปัญหาเกิดซ้ำ

มีการติดตามผลการดำเนินงานระยะเวลาดำเนินการนี้ และรายงานผลให้ผู้บริหารรับทราบทุกเดือน และมีการตั้งตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (KPI) ที่ชัดเจน

9. โครงการ / กิจกรรม / โอกาสพัฒนาในครั้งต่อไป

การพัฒนาแบบการพิมพ์ของจดหมายที่ใช้สำหรับใส่เอกสารเรียกเก็บหนี้ ให้เป็นลักษณะของบรรจุแบบหน้าต่าง ซึ่งปัจจุบันจะต้องนำของจดหมายส่งพิมพ์ก่อนบรรจุเอกสารทุกครั้ง ซึ่งทำให้ใช้เวลานานในการจัดทำและสิ้นเปลืองวัสดุ ซึ่งจะเชิญร่วมกันหารือในโอกาสต่อไป

เอกสารแนบ 1

การพัฒนาโปรแกรมตั้งเบิกให้สามารถส่งพิมพ์เอกสารแจ้งหนี้ให้ปรากฏลายเซ็น SCAN เจ้าหน้าที่ตรวจสอบและรับรองเอกสาร

ข้อมูลผู้ป่วยเบิกจากประกันสังคม ร.พ.อื่น

HN 563- 19 นิก 10890

ประวัติผู้ป่วย คำรักษาพยาบาล ประวัติการลงโรค ยานะเรียงและอื่นๆ Save ยกเลิก Clear Post Print Close

เลขที่บัตรผู้ป่วย 3-100 เพศ หญิง น้ำหนัก

วันที่เข้า 06/03/2020 เวลา 06:54 วันที่ออก 27/03/2020 เวลา 16:15

วันเดือนปีเกิด 03/02/1974 46 ปี Ward 7SE ชื่อแผนก อาชีพ

ผู้ขอเบิก งานบ้าน

เลขที่บัตรผู้มีสิทธิ ประเภทการเบิก ☒ กลับบ้าน ☐ อยู่ต่อ

ตำแหน่ง

[สิทธิการรักษา]

☐ มารดา ☐ บิดา

☐ สามี ☒ ตนเอง

สามารถเลือก
พิมพ์ได้ 2 แบบ
(มีลายเซ็น และ
ไม่มีลายเซ็น)



ใบสรุปรายการคำรักษาพยาบาล

ชื่อ - นามสกุล นาย อิศ 445013 ได้รับบริการ 30 พ.ก. 2562

โรงพยาบาลทั่วไปจนท

รหัส	รหัสเบิก	Serial No.	รายการ	จำนวน	ราคาหน่วย	จำนวนเงิน
ค่าตรวจวินิจฉัยทางเทคนิคการแพทย์และพยาธิ						
L00328	32107		Magnesium	1.00	70.00	70.00
L00343	32001		Electrolytes	1.00	150.00	150.00
L00356	32201		Blood urea nitrogen	1.00	50.00	50.00
L00357	32202		Creatinine	1.00	50.00	50.00
L00596	30101		Complete Blood Count(Computer analysis)	1.00	90.00	90.00
L00799	36610		Dengue antibody (Rapid test)	1.00	400.00	400.00
L00849	37999		Dengue NSI Ag Rapid test	1.00	400.00	400.00
รวม						
รวมทั้งหมด						

ลงชื่อ (น.ส.ศรัณญา เสนาเจริญ) ผู้รับรองเอกสาร

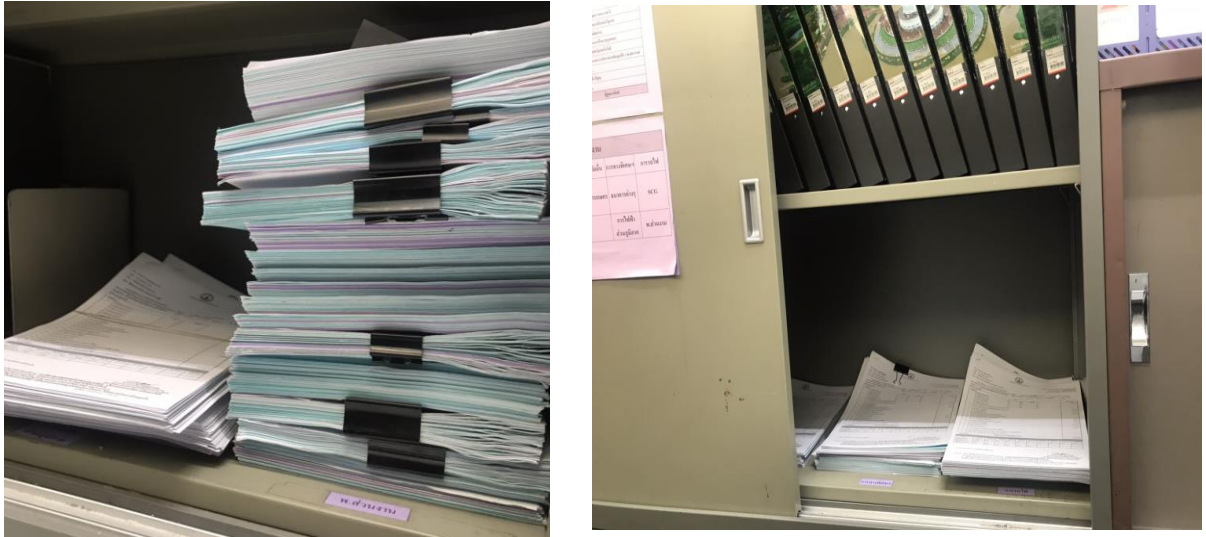
(น.ส.ศรัณญา เสนาเจริญ)
นักวิชาการเงินและบัญชี

เอกสารจะปรากฏ
ลายเซ็นเจ้าหน้าที่ โดย
ไม่ต้องลงนามอีก
สามารถแนบส่งเรียก
เก็บได้ทันที

เอกสารแนบ 2

เปลี่ยนวิธีการพิมพ์ต้นฉบับและสำเนา แต่ใช้วิธีการ SCAN เอกสารเก็บไว้ในเป็นไฟล์ เพื่อลดพื้นที่ในการเก็บเอกสาร
กำหนดชื่อไฟล์เรียงตามวันที่รับบริการ

เดิม



ใหม่

Name	Date modified	Type	Size
[1]ตค62	21/11/2562 15:09	File folder	
[2]พข62	3/1/2563 14:27	File folder	
[3]ธค62	21/4/2563 9:20	File folder	
[4]มค63	15/2/2563 9:41	File folder	
[5]กพ63	9/4/2563 11:18	File folder	
[6]มีค63	23/4/2563 14:40	File folder	
[7]เมษ63	9/4/2563 9:35	File folder	
กองขุน	13/4/2563 13:59	File folder	

เอกสารแนบ 3

การพัฒนาโปรแกรมตั้งเบิกให้สามารถส่งพิมพ์เอกสารแจ้งหนี้ให้ปรากฏลายเซ็น SCAN ผู้มีอำนาจลงนามในใบแจ้งค่ารักษาพยาบาล

หน้าจอสกรีนของระบบจัดการข้อมูลผู้ป่วย (Patient Management System) แสดงข้อมูลผู้ป่วยและข้อมูลการรับบริการ

ข้อมูลผู้ป่วย: บิงบฯ 2563 HN [] ชื่อ-สกุล น. [] วันที่ 19/12/2019

สิทธิ OSSI ประกันสังคม ร.พ.อื่น เลขที่ 630-000000622519

กองทุน 11777 โรงพยาบาลบางปะกอก 3 เรียง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางปะกอก 3 (30000880)

ประวัติผู้ป่วย: การรักษาพยาบาล ประวัติการรับบริการ ยานะรัง&เวชภัณฑ์ เบิกเพิ่ม ☒ กดส่งเบิก SAP แล้ว เลขที่ 630-000000622519 11777

AN 25168075 Type AMB User 005505

วันเดือนปีเกิด 19/10/1972 อายุ 47 ปี เพศ ชาย สถานภาพ สมรส

เลขที่บัตรประชาชน 9-1กฏ4-กฏ3กฏ-15-8

วันที่รับบริการ 19/12/2019 เวลา 08:09

รหัสแพทย์ 016709 พิระ หุ่นศิริ

หน่วยที่รักษา SDOSU16 ศัลยกรรมทรวงอก

เลขที่บัตร - - - -

มีหน้าต่าง Microsoft Visual FoxPro ขึ้นมาถามว่า ต้องการพิมพ์ลายเซ็นหรือไม่ (มี 2 แบบ: ลายเซ็น และไม่มีลายเซ็น)

ใบแจ้งหนี้ (Invoice) ของโรงพยาบาลบางปะกอก 3

ที่ ๗ 78.06/ก.ส.บ. 630-000001467103

วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2562

เรื่อง ขอรับเงินค่ารักษาพยาบาล

เรียน ผู้บริหารโรงพยาบาลบางปะกอก 3

ด้วยขอรับเงินค่ารักษาพยาบาลจากผู้ป่วยนอก ประจำเดือน มิถุนายน 2562

เลขที่บัตรประชาชน ๙-๑๖๔-๙๙๙๙-๙๙๙๙-๙๙๙๙

ชื่อ นามสกุล พิระ หุ่นศิริ อายุ 47 ปี วันที่รับบริการ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 เวลา 06:20 น. มีรายการค่าไปรับ

ลำดับที่	รายการ	จำนวนเงิน
1	ค่าบริการโสตศอนาสิกและหู	
2	ค่าตรวจวินิจฉัยและรักษาทางโสตศอนาสิก	1,210.00
3	ค่าตรวจวินิจฉัยและรักษาทางโสตศอนาสิก	
4	ค่าตรวจวินิจฉัยและรักษาทางโสตศอนาสิก	
5	ค่าผ่าตัด	
6	ค่าตรวจและวินิจฉัย	
7	ค่ายา	
8	ค่าวัสดุและอุปกรณ์	
9	ค่าห้องพัก	
10	ค่าบริการพยาบาล	
11	ค่าบริการทางทันตกรรม	
12	ค่าบริการทางกายภาพบำบัดและทางเวชกรรมฟื้นฟู	
13	ค่าผ่าตัดรักษาอื่นๆ	
รวมเงินทั้งสิ้น (หนึ่งพันสองร้อยสิบบาทถ้วน)		1,210.00

Code ICD-10/ICD-9CM

ประเภท	รหัสโรค 1	รหัสโรค 2	รหัสโรค 3	รหัสโรค 4	รหัสโรค 5	รหัสโรค 6	รหัสโรค 7	รหัสโรค 8	รหัสโรค 9	รหัสโรค 10
รหัสโรค ICD-10	C921	R509								
รหัสโรค ICD-9CM										

แพทย์ผู้รักษา: พ.ศ. ๒๕๖๒ ๐๑๖๗๔

ขอรับรองว่าค่ารักษาพยาบาลดังกล่าวเป็นจริง

ลายเซ็น: (ลายเซ็น) (ลายเซ็น) (ลายเซ็น)

ชื่อ: (ชื่อ) (ชื่อ) (ชื่อ)

ตำแหน่ง: (ตำแหน่ง) (ตำแหน่ง) (ตำแหน่ง)

วันที่: 19/12/2019

สถานที่: โรงพยาบาลบางปะกอก 3

การปรับปรุงโปรแกรมพิมพ์ใบแจ้งหนี้ให้แสดงวันที่พิมพ์หนังสือได้ทันที โดยไม่ต้องประทับตราขางวันที่อีก

หน้า 10 / 11