

12th HA National Forum Proceedings

A12

ระบบที่เกื้อกูลคนทำงาน

16 มีนาคม 2554 เวลา 9.00-10.00 น.

ห้อง Sapphire 2 (Palliative & Nuturing)



นพ.รอชาลี ปัตยะบุตร
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลรามัน จังหวัดยะลา

การอ้างอิง

รอชาลี ปัตยะบุตร. “ระบบที่เกื้อกูลคนทำงาน” 12th HA National Forum Proceedings (ความงามในความหลากหลาย). สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน), www.ha.or.th, 2554.



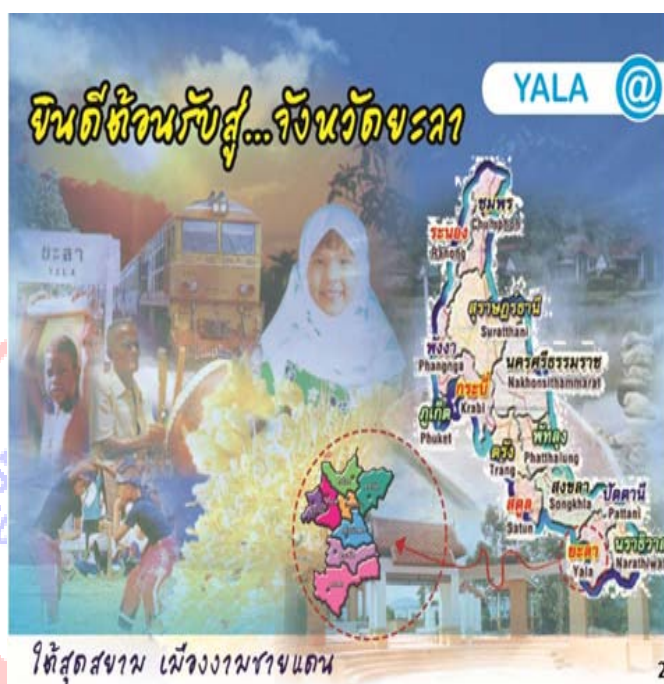
สวัสดีท่านผู้ฟังที่เคารพรักทุกท่านครับ ขอขอบคุณ สรพ.ที่ให้โอกาส
โรงพยาบาลชายขอบราย ๆ มาบอกเล่าเรื่องราว และขอบคุณท่านผู้ฟังทุกท่าน ที่เป็น
มิตรรักแฟนเพลง หลายคนก็คงได้เคยฟังผมพูดแล้ว

วันนี้ถือว่าเป็นหัวข้อที่เป็นตัวตนของผมมากที่สุด ตั้งแต่ได้รับจ้างบรรยายมา
มากมาย งานอดิเรกก็คืองานบรรยาย เป็นหัวข้อที่โดนใจผมมากที่สุด ห่วงเวลาที่
ทำงาน 20 กว่าปี ก็ทำแต่เรื่องนี้ เรื่องที่ระบบทำอะไร ให้คนทำงานเขาอยาก
ทำงานให้เรา เพราะฉะนั้นเป็นหัวข้อ เป็นวิชาที่ผมถนัดที่สุด เป็นทั้งเลือดเนื้อและ
วิญญาณ

วันนี้มีอยู่ประมาณ 62 slide โดยเฉลี่ย slide ละ 1 นาที จะพยายามให้ตรง
เวลาและให้พวกเราได้อรรถรสและได้ประโยชน์ จากการที่พวกเราได้มาร่วมกัน
แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในวันนี้

ภูมิหลัง

รพ.รามัน..ร้าย ๆ



โรงพยาบาลรามัน หลายๆ ท่านคงได้ยินได้ทราบบ้างแล้ว คือเป็นโรงพยาบาล
ในจังหวัดยะลา ไม่ใช่อยู่ใกล้ ๆ พมานะครับ อยู่ยะลา

ถ้าเดินทางก็ใช้เวลาเดินทางโดยรถยนต์ ก็ใช้เวลาประมาณ 10 ชั่วโมง จาก
กรุงเทพมหานคร ระยะทางร่วม 1200 กิโลเมตร คงเป็นระยะทางที่ไกลที่สุดถ้า
เดินทางออกจากกรุงเทพมหานคร

สังคมพหุวัฒนธรรม



นอกจากไกลแล้ว ยังเป็นดินแดนซึ่งเป็นสังคมพหุวัฒนธรรม เรามีประชากรมากกว่า 50,000 คน ประชากรส่วนมากนับถือศาสนาอิสลามเป็นส่วนใหญ่ ประชาชนค่อนข้างยากจนเป็นส่วนมาก

งานของ...รามา



ด้วยภาระงานที่เราเป็น รพ.ทุติยภูมิระดับ 2.2 พนักงานดูมากขึ้นเรื่อย ๆ จากเมื่อ 20 ปีที่แล้ว มีคนไข้อยู่ประมาณปีละ 10,000 กว่าคน มาตอนนี้เฉลี่ย

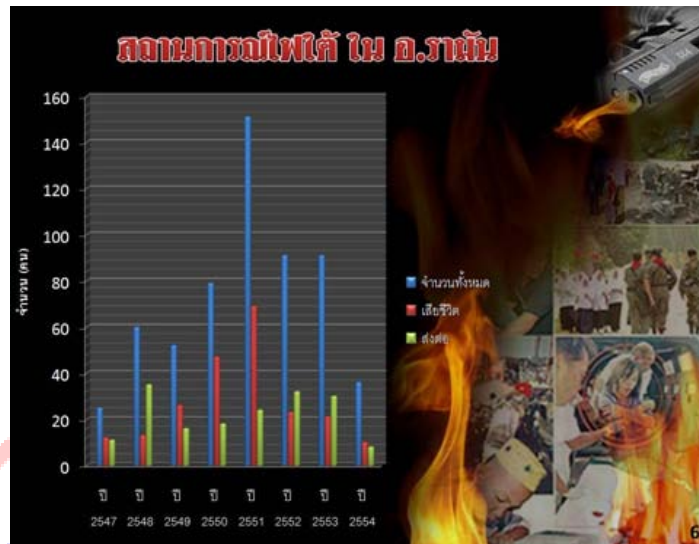
100,000 กว่าคน เพิ่มขึ้นอย่างมาก แต่ตัวเลขที่น่าสนใจคือตัวเลขสีแดง ๆ ตรงนี้
จริง ๆ คนไข้ที่อยู่นอกเขตพื้นที่ของเรา ที่มาโรงพยาบาลของเราไม่ได้มาด้วยเหตุผล
ทางภูมิศาสตร์ ไม่ได้มาด้วยเหตุผลว่าโรงพยาบาลเราอยู่ใกล้บ้านเขา แต่เขามาด้วย
ความตั้งใจมาที่เรา เขาต้องเดินทางผ่านโรงพยาบาลหลาย ๆ แห่งกว่าจะมาถึง
โรงพยาบาลเรา เขาบอกว่าเสียสตางค์ก็ยอม เดี่ยวเราไปลองฟังว่ามาที่เราแล้ว
คนไข้เขาคิดผิดหรือว่าคิดถูกที่มาที่โรงพยาบาลรามันของเรา



คน..รามัน

เรามีบุคลากร 280 ชีวิต โรงพยาบาลของเรามีลูกจ้างชั่วคราว มากกว่า
ข้าราชการด้วยซ้ำไป ไม่รู้ว่ามีโรงพยาบาลชุมชนที่อื่นเหมือนโรงพยาบาล
รามันของเราหรือไม่ ที่จะลงทุนด้านทรัพยากรมากมายขนาดนี้ ค่าจ้างลูกจ้าง
ชั่วคราวเดือนหนึ่งก็ล้านกว่าบาท ประกันสังคมอีก 60,000 กว่าบาท ผมคิดว่าน่าจะ
หาได้น้อยมากในโรงพยาบาลชุมชนในประเทศไทยที่จะลงทุนเหมือนที่เราลงทุน เรา
ลงทุนเพราะเรามีคนน้อย แต่งานเราเพิ่มขึ้นทุกวัน ๆ

ไฟใต้...สุดจะบรรยาย



ไฟใต้ก็สุดบรรยาย ไม่รู้จะบรรยายอย่างไร ดูกราฟแล้วก็ไม่รู้เป็นกราฟอะไร ไม่รู้ว่าปี 55 จะเป็นอย่างไร แต่พวกเราคิดว่ามันเป็นเหตุการณ์ปกติแล้วครับ ปกติในความหมายของเราก็คือยังยิงกันทุกวัน ยังระเบิดกันทุกวัน พวกเราไม่กล้าออกไป ขอบปึง เดินไปซื้อของ เดินไปซื้อข้าว เพียงลำพังอยู่เดิม พวกเราก็กังวลใช้ชีวิตตามปกติเหมือนเดิม ไม่สามารถมาโรงพยาบาลด้วยรถของตนเองได้ ต้องใช้รถของโรงพยาบาลเป็นเกราะป้องกัน เขียนตัวใหญ่ ๆ หนักรถ ว่าโรงพยาบาลรามัน จริง ๆ ถ้าเขียน ด้านข้าง ด้านหลัง ด้านบนรถได้ก็จะเขียน เพื่อบอกให้เขา



จะเอาตัวรอดตอนกลางวันก็แย่แล้ว พวกเราลองนึกภาพตอนกลางคืน

วันไหนที่ต้อง refer ตอนสี่ทุ่ม บรรยากาศเงียบสงบ ไม่มีรถผ่าน ข้าไปค้อยังชั่ว หน้อยเพราะว่ามีญาติคนไข้เยอะ ของที่อื่นเวลา refer ให้คนไข้ไปคนเดียว ญาติไม่ต้องไป ของเราเนี่ย ให้ญาติมาด้วยเยอะ ๆ ไม่ใช่เพราะว่าใจดี แต่เราต้องการเพื่อน เพื่อนร่วมเดินทางไปกับเรา และพวกเราลองนึกขากลับสิครับ พยาบาลกับคนขับรถ 2 คน ขับกันมาในเส้นทางเดิม ไม่อยากนึกเลยว่าถ้าเกิดตะปูเรือใบ มันโปรยเสียเต็ม ถนนไปหมดเลย และรถของเราก็เสียหลัก ยางแตก ไม่ค่อยอยากนึกภาพเหล่านี้ เพราะว่านึกภาพทีไร ไม่รู้จะทำอย่างไรเหมือนกัน

นี่ครับไปเยี่ยมบ้าน ดูบรรยากาศนะครับ ดูสิ่งแวดล้อมของการไปเยี่ยมบ้าน ไม่รู้จะมีใครมาคอยต้อนรับเราบ้าง ๆ นี่บ้าง เสื่อเหลียงนี้ไม่ใช่พันธมิตรนะครับ แต่เป็นเพื่อนร่วมงานของเรา เป็นเครือข่ายของเรา เป็น อสม.ของเรา หรือเป็นกลุ่มแม่บ้านสายใยรักของเรา ที่นำทางให้เรา เป็นเพื่อนให้เรา

อันนี้เป็นบรรยากาศที่คุ้นเคยของเรา เดียวก็มี 241 .. 241 ที่นั่น ก็คือลอบยิงกันประมาณนี้ เดียวก็มีระเบิด พวกเราก็จะเจออย่างนี้ทุกวัน ๆ คือเวลาเกิดเหตุการณ์อย่างนี้เกิดขึ้นโรงพยาบาลเรามีระบบวิทยุที่สื่อสารกันได้ทุกคน คนในโรงพยาบาลจะรู้กันหมด เริ่มตั้งแต่ศูนย์วิทยุเขาจะจับสัญญาณได้ว่า มีเหตุปะทะเกิดขึ้น ห่างจากโรงพยาบาลประมาณ 10 กิโลเมตร อีกประมาณ 15-20 นาที ผู้ป่วยจะถูกลำเลียงเข้ามาสู่โรงพยาบาลอาจถูกลำเลียงด้วยรถของทหาร ตำรวจ หรือว่ารถโรงพยาบาลก็ตาม ความวุ่นวายที่เกิดขึ้นจากเสียงวิทยุที่ต้องเรียกทีมต่าง ๆ มาช่วยเหลือ

พวกเรลองคิดดู ในบรรยากาศเหล่านั้นจริง ๆ แค่นี้ แค่ 4 slide นี้ก็ไม่ต้องทำอะไรแล้วครับ เอาชีวิตให้รอดก็โอเคแล้ว ให้เวลามันผ่านไปสัก 1 ปีก็พอแล้วครับ กลับไปตอนเย็นเจอกับครอบครัวก็ดีใจแล้วครับ อย่ามาให้เจ้าหน้าที่เราทำคุณภาพเลย surveyors อย่ามาลงบ้านเราเลย อาจารย์ดวงสมร อาจารย์อนุวัฒน์ อย่ามาเยี่ยมบ้านเราเลย แค่ว่าเอาตัวรอดมันก็แสนสาหัสแล้วครับ

พลิกวิกฤต เป็น โอกาสพัฒนา



แต่ไม่ใช่อย่างนั้นครับสำหรับโรงพยาบาลรามัน เราเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสที่จะสร้างสรรค์ ผลงานสำหรับโรงพยาบาลร้าย ๆ ซวยขอบอย่างเรา มันยิ่งกว่า masterpiece มันยิ่งกว่าโรงพยาบาล มันยิ่งกว่าผลงานชิ้นโบว์แดง ไม่รู้ว่าเป็นโบว์สีอะไร แต่มันยิ่งกว่า

ยกตัวอย่างเช่น ขออนุญาตเอ่ยนาม รพ.ด่านซ้าย จังหวัดเลย คุณหมอก๊กดี พวกเราคงรู้จักกันดี เป็นผู้อำนวยการที่เก่ง หล่อกี่หล่อ ผมนี้เทียบไม่ได้ เวลาขึ้นเวที คุณหมอก๊กมีวาทีศิลป์ ผมกับด่านซ้ายนี่คนละขอบโลกนะ ความรู้ความสามารถ ความเก่งกาจ

ครั้งหนึ่งได้มีโอกาสขึ้นไปชิงชนะเลิศกับ รพ. ด่านซ้ายในการดูแลผู้ป่วยเบาหวาน แหมแค่ได้ชิงกับ รพ.ด่านซ้ายนี่ก็สุดยอด ถึงแม้จะกลับมามือเปล่า ผมก็ต้องจัดงาน 7 วัน 7 คืน ฉลองโรงพยาบาลเพราะหาญกล้าได้มีโอกาสชิงชนะเลิศกับ รพ.ด่านซ้าย สุดยอดของโรงพยาบาลชุมชนของประเทศไทย ฝันของโรงพยาบาลอย่างเรา ที่อยากจะเป็นเหมือน รพ.ด่านซ้าย

มันไม่ใช่ว่าอย่างนั้นครับ เราคงชนะด่านซ้าย อย่างเฉียดฉิว เราได้รางวัลชนะเลิศ ในปี 2007 รางวัลแห่งการดูแลผู้ป่วยเบาหวานแบบทีมสหวิชาชีพ ไม่รู้ในสถานการณ์ไฟใต้มันร้อน คนของเราเอาตัวเข้าไปรับรางวัล ผมจึงคิดว่าไม่ใช่ masterpiece มันไม่ใช่รางวัลชิ้นโบว์แดง มันเป็นมากกว่านั้นครับ

เดี๋ยวลองมาคิดว่าคนรำนันเขาทำกันอย่างไร เขาทำได้ ในขณะที่หลาย ๆ ที่มีสิ่งแวดล้อม มีต้นทุนที่ดีกว่าเราเยอะแยะ มีแต่คนอยากไปอยู่กับพวกเรา มีแต่คนขอมาอยู่กับพวกเรา

แต่ของผมมีแต่ข้อร้องไว้ อยู่อีกสักพัก อยู่อีกสักหน่อย แล้วปีหน้าค่อยไปเดี๋ยวลองแม่มา เดี๋ยวลองคุยกับแม่ให้เอง เพราะว่าเวลาที่มีสถานการณ์ ที่ห้อง ER ของเรา เราก็จะเห็นบรรยากาศ อีกสักชั่วโมงหนึ่ง เราก็จะเห็นออกข่าวช่อง 7 สี พออีกสัก 5 นาที 7 นาที หมอเราที่ ER ก็จะเดินออกไปรับโทรศัพท์ข้างนอก ผมก็แอบได้ยิน คุณหมอคุยกับคนในโทรศัพท์ว่า “ไม่เป็นไรแม่ ลูกสบายดี เจ้าหน้าที่อยู่กันเต็มเลย ผอ. ก็อยู่แม่” เพื่อจะปลอบแม่ว่าไม่เป็นไร ทุกครั้งที่มีการเหตุการ์ณ ลูกอยู่ 3 จังหวัด แต่พ่อแม่มาอยู่ที่หาดใหญ่บ้าง อยู่กรุงเทพฯ บ้าง อยู่พัทลุงบ้าง ก็ยังเป็นห่วงลูก ๆ ที่อยู่กับผม

เรามาดูครับว่าที่รำนันของเรา เราเกื้อกูลคนในองค์กรอย่างไร ซึ่งผมเชื่อว่าคนที่เข้าอยากฟังแล้ว รำนันเขาดูแลคนอย่างไร

เราดูแลตัวคน individual อย่างไร ไม่พอครับ เราดูแลความสัมพันธ์ ระหว่างคนและคนในองค์กรเราอย่างไร ไม่พอครับ เราดูแลคนของเราและครอบครัวของเขาอย่างไร ถึงทำให้เขามีพลัง ที่อยากทำงานให้กับโรงพยาบาลของเรา เราเกื้อกูลแต่ละหน่วยงานในโรงพยาบาลเราอย่างไร แล้วเราเกื้อกูลระหว่างหน่วยงานทะเลายกำแพงได้อย่างไร

โรงพยาบาลรำนัน ถ้าเปรียบดั่งห้องนี้ ก็เป็นอย่างห้องนี้จริง ๆ ครับ เราไม่มีการซอยเป็นห้อง ๆ ไม่มีการเอา partition แยกย่อยว่านี่ห้องฉัน นั่นห้องเธอ ไม่มีครับ พวกเราอยู่กันอย่างนี้ครับ ลองตามไปดูว่าเราทำอย่างไร สุดท้ายองค์กรผู้บริหารองค์กร วางระบบอะไรที่เกื้อกูลองค์กรบ้าง



มีทั้งหมด 3 session ใหญ่ ๆ ที่จะเล่าให้พวกเราฟังนะคะ 15 นาทีผ่านไป
นั้นแค่ออเดิร์ฟเองครับ

เกื้อกูล...คน

เกื้อกูล...คน

โรงพยาบาลรามัน..
ให้ความสำคัญกับบุคลากร
ที่มีความหลากหลายในโรงพยาบาล โดยจัดมันในปรัชญาที่ว่า
“ความหลากหลายเป็นคุณค่าและความหมายที่ยิ่งใหญ่
ในการให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลรามันด้วย การออกแบบ
ระบบที่เกื้อกูล สนับสนุน ใส่ใจ
และเอื้ออาทร
แก่บุคลากรทุกคน
อย่างเสมอภาค”



การประชุม 12th HA National Forum 15 – 18 มีนาคม 2554 ศูนย์ประชุมอิมแพ็ค เมืองทองธานี 10

เริ่มจะเข้าใจแล้วครับ สำคัญที่สุดเลยครับ ที่โรงพยาบาลหรือพื้นที่ของเรา
เราโชคดีที่มีคนที่หลากหลายในองค์กรของเรา เป็นความหลากหลายที่เป็นโอกาส
เป็นคุณค่าที่ยิ่งใหญ่สำหรับโรงพยาบาลของเรา ในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีความ

หลากหลาย หลากหลายผู้คน หลากหลายหน่วยงาน หลากหลาย version
หลากหลายกิจกรรม มากมายเต็มไปหมดเลย จริง ๆ 1 ชั่วโมงไม่พอ สำหรับการมา
บอกเล่าความหลากหลายของสิ่งที่เราทำ ที่เกิดขึ้นที่รามัน ท่ามกลางผู้คน
หลากหลายของเรา

ให้ความสำคัญกับคน

ให้ความสำคัญกับคน

เพราะ "คน" คือทรัพยากรที่มีคุณค่า

พันธกิจ รพ.

1. ให้บริการสุขภาพองค์รวม และทุติยภูมิ
2. สร้างสรรค์ความร่วมมือ ครอบคลุมยูนิต
ชุมชนเข้มแข็ง ภาครัฐเครือข่าย จัดการสุขภาพ
อย่างต่อเนื่อง
3. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการรพ.
ระดับชาติ
4. พัฒนาศักยภาพบุคคลให้มีคุณภาพสูง และ
ความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

กรม 2554 ศูนย์ประชุมอิมแพ็ค เมืองทองธานี 11

เราให้ความสำคัญ “คน” ขนาดที่เราเขียนในพันธกิจเอาไว้ว่า เราจะพัฒนา
ทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพสูง เป็น high performance organization ไม่รู้เป็นไป
ได้ ผมกำลังฝันอยู่หรือเปล่า เดียวพวกเราจะช่วยตอบผมได้ว่า ผมฝันอยู่หรือไม่ และ
คนของเรา มีความสมดุลในชีวิตการทำงาน ลองตามไปดูครับ

ส่งเสริมให้ทำในสิ่งที่ชอบ



เริ่มที่ “คน” ครับ ทำอย่างไรบ้าง เราเข้าใจว่าคนแต่ละคน ชอบไม่เหมือนกัน รักในงานไม่เหมือนกัน บางคนถูกเรียนมาอย่างนี้ ถูกจ้างมาตำแหน่งนี้ อาจไม่ใช่สิ่งที่เขาชอบ ไม่ใช่สิ่งที่เป็นตัวตนเขาข้างใน นั่นเป็นหน้าที่ขององค์กร ที่ต้องค้นหา ค้นหาผู้คนในองค์กรของเรา จีบวางเขาในตำแหน่งที่ถูกต้อง ตรงกับสิ่งที่เขารัก ตรงกับสิ่งที่เขาชอบ เหมือนน้อง ๆ ของเรา

วันดีคืนดีเราก็เคยถามว่า “เลอะนอกจากเป็นยามแล้วเนี่ย อยากทำงานอะไร ตรงไหนไหม ที่อยากจะทำ” เขาบอกว่า “หมอครับผมชอบงานบริการมาก ผมอยู่ที่นี่ ผมก็บริการให้คุณหมอ ผมรู้สึกที่ผมยังทำได้ไม่ดี ถ้าผมมีโอกาสได้ขึ้น ไปอยู่บนตึก (เหมือนเหมือนเรื่องพจมานเลยนะ) ผมว่าผมน่าจะทำได้ดีกว่านี้ โดยเฉพาะเรื่องบริการ” “โอเค ครับ ! ลองดู ลองปรับเปลี่ยนดู” เราก็จ้างยามคนใหม่เข้ามา ลองดูครับ แล้วเขาก็ไม่ทำให้เราผิดหวัง

อันนี้เป็นรางวัลโหวต โหวตจากทุกเสียงในโรงพยาบาลโหวตว่า “บุคคลดีเด่นของโรงพยาบาลรามัน ประจำปี ด้านบริการ” ที่สุดในหัวใจของพวกเรา บอกมา 5 คนของโรงพยาบาลนี้ เขาเป็นหนึ่งในคนเหล่านั้น ในเรื่องของบริการ เขามี

ความสุขในการบริการผู้คน เรามีความสุขกับการได้บริการทุกคนที่ต่างกลายเข้ามาใช้บริการที่โรงพยาบาลของเรา

คนนี้อีกคนหนึ่งครับ จริง ๆ ก็จบพนักงานสาธารณสุขชุมชน อยู่กลุ่มเวชทำงานกลุ่มเวช ก็ยังไม่สร้างผลงานเป็นชิ้นเป็นอันได้ หาผลงานที่เป็นมาสเตอร์พีซ ยังไม่ได้ แต่เขาชอบออกแบบทางภูมิสถาปัตย์ งานอะไรที่มันสวย ๆ เวลาจะจัดห้องประชุมให้สวย ๆ ก็จะมี ว. รามัน 11 พบ 02 ด้วย ช่วยออกแบบห้องประชุมหน่อย ให้มันสวย ๆ เดี่ยวผู้ใหญ่จะมา ช่วยออกแบบจัดวางห้องประชุม จัดต้นไม้ เอาไฟ เอาน้ำตกมาวาง โอ้โฮ ไม่ได้เรียนที่ไหนเลย แต่มันมาจากข้างใน เกิดมาเพราะงานนี้จริง ๆ เดี่ยวพวกเราดูภาพโรงพยาบาลผมสวย ๆ มันมาจากคนนี้จริง ๆ ไม่ได้จบสถาปนิก ไม่ได้จบจุฬามา ไม่ได้จบจากสถาบันดัง ๆ มาทั้งสิ้นเลย เนี่ยครับ จบ วศศ. ยะลา เองครับ ไม่ได้สอนการออกแบบสถานที่เลย แต่ได้รางวัลมากมาย ไม่ว่าจะเป็นรางวัลทางด้านวิศวกรรมความปลอดภัย รางวัล Green & Clean Hospital รพ. 5ส. ซึ่งเป็นสถานที่ดูงานมากมาย มีผู้คนหลั่งไหลมา ทุกครั้งที่เราให้งานเหล่านี้ เรามีความสุขกับการทำงานเหล่านี้

ให้โอกาสศึกษาอบรมในสิ่งที่ชอบ



เราให้โอกาสกับผู้คนในองค์กรของเรา ทุก ๆ โอกาสที่เขาอยากจะทำ ถ้าทำแล้วหนึ่งเขามีความสุข สองทำแล้วคนไข้เราดีขึ้น เอาเลยทำเลย ทำเต็มที่เลย สนับสนุนเต็มที่เลย

คุณหมอป๊อก ผมก็ได้ยินมานะเนาะ พยาบาลมาเล่าให้ฟัง เป็นคนชอบฟังเข็ม ผมได้ข่าวมา ได้ยินมาก็เลยไปคุยกับน้อง “ได้ข่าวว่าป๊อกชอบฟังเข็มใช้ไหม”

“ใช้ครับ” ก็ผมพอรู้จักพี่ ๆ ในกระทรวงหลายคน “เดี๋ยวจะหาทุนมาให้ นะป๊อกนะ”

วันดีคืนดี เขาได้ทุนจริง ๆ ครับ น้องก็เลยได้มีโอกาสไปอบรมและฝึกงานที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ประเทศจีน เสียค่าลงทะเบียน 40,000 บาท จริง ๆ เบิกราชการไม่ได้ครับแต่ผมก็หาตั้งค้มาให้น้องจนได้ กลับมาน้องก็ตั้งเป็นคลินิก ฟังเข็มของโรงพยาบาลรามา ร้าย ๆ คนไข้คนแรกเป็นคนไข้เจ้าหน้าที่ของพวกเรา เป็นหนูตัวอย่าง ฟังแล้วได้ผลก็ปากต่อปาก จนตอนนี้ คนไข้เยอะแยะมากมาย ปีน้าป๊อกก็จะไปอยู่โรงพยาบาลรัฐฯ ที่ตรัง ก็คงเป็นความโชคดีของโรงพยาบาลรัฐฯ ที่ตรัง ที่ได้น้องเก่ง ๆ พวกเราฟังดูอาจรู้สึกธรรมดา

ทุกครั้งเวลาประชุมองค์กรแพทย์ “ผมอยากเปิดคลินิก รุ่งอรุณ เปิดคลินิก ตั้งแต่ เจ็ดโมง เจ็ดโมงครึ่งเลย หมอสักคนมาช่วยผมสักคน มีไหมครับ” อยู่กันสิบกว่าคน ป๊อก “พี่ครับ ผมอยู่ให้ได้ทุกวันครับพี่ ถ้าผมไม่กลับบ้าน ถ้าผมไม่อบรมนะพี่” “เรามีคลินิก HIV คลินิกใช้หัวดก ใครจะช่วยผมบ้าง ออกไปกางเต็นส์ข้างนอกเลย ร้อนหน่อยไม่มีแอร์” “พี่ครับผมไปเองครับ” “เราจะแยกคลินิก TB ออกไปข้างนอก ทำคลินิกต่างหาก แยกต่างหาก ขออาสาพวกเราไปอยู่คลินิก TB สักคนได้ไหมครับ” “พี่ครับผมอาสาครับ”

คุณรุ่งทิพย์ ก็เป็นหัวหน้าฝ่ายการที่เขารัก เขาชอบ เป็นความภาคภูมิใจของเรา ที่สามารถส่งเสริมให้เขาสามารถกลายเป็นผู้เยี่ยมสำรวจ เป็นตัวแทนจากโรงพยาบาลชุมชน ร้าย ๆ จริง ๆ สถานการณ์พยาบาลนี้เคยจะผมว่านะ ส่วนใหญ่ก็จะมีพี่ ๆ จากโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป จะหาเด็ก ๆ จากโรงพยาบาลชุมชน ยากเหลือเกิน เราสนับสนุนทุกระดับ

สนับสนุนบุคลากรด้านวิชาการ



น้องอนุวัฒน์ เป็นลูกจ้างชั่วคราว เราเคยซื้อเครื่องอบเครื่องมือแพทย์ ราคา 7-8 หมื่นบาท มาไว้ที่หน่วยจ่ายกลาง น้องเขามาเห็นเขามาดู วันดีคืนดีเขาก็มาบอกผมว่า หมอครับผมอยากทำเครื่องอบเครื่องมือแพทย์ ผมมั่นใจว่าผมทำได้ดีกว่าเขา เราซื้อมาตั้งแพง ผมขออนุญาตใช้อุปกรณ์เก่า ๆ ร้าย ๆ ของเราที่ทิ้งไว้ พอเขาทำเสร็จแล้ว เราก็เชิญวิศวกรที่ส่งลามาช่วยประเมินประสิทธิภาพว่ามันประหยัดพลังงาน มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ของเขาใช้ระบบคอยล์ความร้อน ของเราใช้ระบบให้ความร้อนจากหลอดไฟ ลงทุนไปประมาณ 4,000 ส่งประกวดของกระทรวงสมัยอาจารย์ปราชญ์ ได้รางวัลชนะเลิศ อยากจะหยิกตัวเอง แหมลูกจ้างร้าย ๆ ไม่รู้จะออกเมื่อไร วันไหน ปีไหน ถ้า รพ. เราไม่มีเงินจ้าง ก็ต้องออก คนงานทำได้ระดับนี้เลย ผอ.ก็พลอยได้หน้าได้ตาไปด้วย ก็จะแสดงอาการประมาณนี้ครับ

พี่แก้ว ภารโรงร้าย ๆ ของเรา สามารถเขียนเรื่องเล่าแบบร้าย ๆ ถ้าอ่านให้พวกเราฟังแล้วตลก ภารโรงร้าย ๆ ของเราเขียนเรื่องเล่า ที่เขาช่วยแชร์ (คือคนแก่สำหรับคนภาคใต้) เลิกบุหรีได้ ไม่เคยสูบบุหรี่อีกเลย ตั้งแต่พาหลานที่เป็นปอดบวมมานอน รพ. และแกก็สูบบุหรี่อยู่ที่ศาลาของเรา พี่แก้วก็กวาด ๆ ขยะ ไปเห็นลุง และเล่าให้แกฟัง ถามหาหลานแกว่าเป็นอะไร โยงกันไป โยงกันมา ว่าหมอเขาบอกผมว่า สงสัยหลานเป็นปอดบวมน่าจะเกิดจากบุหรีของลุง ลุงกำลังทำร้ายหลานของลุงโดย

อ้อม ที่ลุงไม่รู้ตัวเลย นี่เขามีคลินิก หลายคนเขาเลิกกันแล้วนะลุง ถ้าลุงจะเลิกบุหรี่ยังมาบอกผมนะ

ชื่นใจ เรื่องเล่า มันบอกถึงความคิดของคนของผม บอกเล่าถึงงานบุหรี่ยของ รพ. เรา ที่มันแผ่ซ่านไปทุกหย่อมหญ้า ไปถึงแม้กระทั่งภารโรงร้าย ๆ

เราให้ออกาสคน เป็นการสร้างกุศลที่ยิ่งใหญ่ เหล่านี้คือผลผลิต 5 คน อสม. เก่าของเรา เรียกเมื่อไร มาตลอด ไม่เคยปฏิเสธ เขาเหล่านี้วันหนึ่งเราก็ได้นำเขามาเป็นพี่น้องของเรา เป็นเลือดเนื้อของเรา แล้วสร้างสรรค์ผลงาน เป็น 5 คนที่ทำงานดีเหลือเกิน

อันนี้อดีตเป็นลูกจ้างของเรา ที่เราเอาไปเรียนเป็นเวชกิจ ก็สุดยอด น้องนาง มากับผม ส่งผมที่สนามบินหาดใหญ่ เขาบอกว่าหมอเหมือนซุบซิวิตเขา เปลี่ยนชีวิตเขา เป็นสิ่งที่ไม่สามารถลืมได้เลยในชีวิตนี้ เห็นไหมครับ นี่คือนิโอกาส

ผมว่าผู้นำทุกคนมีโอกาส แต่ไม่ค่อยได้ใช้โอกาสมาทำอย่างที่ผมทำ ลองกลับไปทำดูครับ ผู้คนเหล่านี้เขาขอบคุณพวกเรา

ให้ออกาสคนในชุมชน

คนนี้ครับ จำได้น้องปราณี เดินมาหาผมที่โรงพยาบาลบอกว่าลำบากมากเลย
ขอหนูทำงานโรงพยาบาลได้ไหม ตำแหน่งอะไรก็ได้ ก็ให้มาเป็นคนงานทำความสะอาด
สะอาดแล้วกันนะ ความรู้เธอก็ไม่มีไม่ได้จบปริญญา ทำความสะอาดแล้วกัน ก็เป็น
คนงาน อยู่หลายปี 4-6 ปี วันดีคืนดี กระทรวงเรามีทุนให้ลูกจ้างไปเรียนต่อพยาบาล
เราคงจำได้นะอ่ะ ผมก็เรียกปราณีเข้ามา และถามว่าปราณีสนใจไหม หมอว่าปราณีทำ
ได้นะ น้องเขาก็ไปเรียนพยาบาลได้ดีจริง ๆ ได้คะแนนอยู่ระดับต้น ๆ ของวิทยาลัย
ตอนนี้ก็ยังทำงานอยู่กับเรา

นี่ก็เราจัดมหกรรมคนพิการใน รพ. ของเรา เราก็ได้รู้จักคนพิการ มีเครือข่าย
คนพิการ อดิษฐ์ก็เป็นหนึ่งในคนพิการที่เดินเข้ามาร่วมงานของเรา แล้วคนของเราก็
ไปเจอเข้า น้องเขาบอกว่าเขาเป็นภาระครอบครัวมาก ไม่ใช่เรื่องค่าใช้จ่ายอย่างเดียว
ยังเป็นภาระต้องพาไปโน่นต้องพาไปนี่

หลังจากที่เราเอาเขามาสอนนวดแผนไทย และมาอยู่กับเรา เป็นสมาชิกของ
เราและมีเงินเดือน วันหนึ่งเขามาทบอกเราว่า ตอนนี้เขาเปลี่ยนสถานะจากคนที่
เป็นภาระ ของครอบครัว เขาเป็นผู้นำของครอบครัว (ทางการเงิน)

ร่วมชื่นชมกับผลงานของบุคลากร



อันนี้เป็นโอกาสดี ๆ พวกเรามักปล่อยโอกาสดี ๆ เหล่านี้ โอกาสที่คนของเรา
ที่ตั้งใจทำงาน ตั้งใจสร้างสรรค์ผลงาน ทำสิ่งดี ๆ ให้กับองค์กร กว่าเขาจะได้ผลงานสัก
ชิ้นหนึ่ง พวกเราเคยเห็น พวกเราเคยดูไหม มีความลำบากยากเย็นขนาดไหน อดตา

หลักขับเคลื่อน ๓ ประการ คือ หนึ่ง เครียด ต้องมานั่งคิดสรร ผลงาน แล้วส่งเข้าประกวด หรือทำอะไรก็ตาม

ยกตัวอย่างอันนี้ครับ เรื่องระบบของการบริหารผลงาน การปฏิบัติงานของ ก.พ. ตามพระราชบัญญัติการบริหารของ ก.พ. ปี 2551 ว.20 เราคงจำได้ เราคงเป็น รพ. ที่ทำเรื่องนี้เยอะมาก น้องรุ่งทิพย์ของเราได้รับเกียรติ จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยท่าน ดร.ภิญโญ นิลจันทร์ ได้ให้เกียรติน้องของเรา ไปเป็นวิทยากรบรรยาย ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน อาจารย์บอกว่า รพ.รามันของเรา มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ.2551 ที่สามารถทำได้เป็นแห่งแรกในประเทศไทย อันนี้ผมเชื่อ credit เพราะอาจารย์ คือ เจ้าพ่อผู้บริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจารย์ทำเรื่องนี้มานาน นี่คือคำชื่นชมของอาจารย์ ดร.ภิญโญที่มีต่อบุคคลากรของเรา

ชื่นชมและให้รางวัลบุคลากร



เราจัดงาน party เล็ก ๆ ไม่ได้เป็น party ที่ใหญ่มากนัก แต่เป็น party ที่องค์กรขอบคุณคนในองค์กรของเรา ที่ออกไปสร้างชื่อเสียง ไปสร้างผลงาน ให้กับรพ. ของเรา เป็นความภาคภูมิใจของเราทุกคน ในรพ. ของเรา เขาทำเพื่อพวกเราทุก ๆ

คน เพราะพวกเราตั้งตราที่หน้าผากว่า พวกเราคือ I am Raman ฉันทือ รามัน ไปที่ไหน ๆ นี่คน รามัน เพราะฉะนั้น เขาคือคนที่สร้างชื่อเสียง ให้กับองค์กร

เวทีนี้ก็เป็นเวที party เล็ก ๆ แต่เป็นเวทีที่บอกเล่าให้คนในองค์กรได้รับรู้ เป็นเวทีที่ผมให้ความสำคัญมาก ๆ อยากให้พวกเราให้ความสำคัญตรงนี้ด้วย มีโอกาสได้ แม้แต่เราไปชนะเลิศกองเชียร์ ชนะแข่งกีฬา เราก็มารั้งเลี้ยงขอบคุณ ขอบคุณโค้ช ขอบคุณผู้จัดการ ขอบคุณคนที่เขียนโครงการ ขอบคุณทีมบริการนักรักกีฬา เวลา นักรักกีฬาเราซ้อมทุกวัน ๆ เราก็มียูทีมบริการ บริการน้ำ บริการอาหาร ให้กับนักรักกีฬาของเรา ขอบคุณพนักงานยานยนต์ของเราที่ช่วยขับรถไปส่งนักรักกีฬาทุก ๆ สนามที่ไปแข่ง

ประธานให้ทุกคนได้รับรู้ว่า เป็นคนที่มีผลงานดีเด่น พื้นที่ 5 ส. ดีเด่น ประจำเดือนนี้ ๆ ตีตรูปเลยครับ ประธานให้ผู้คนในองค์กรได้รับรู้รับทราบ หรือถ้าได้ รับคำชม มีชาวบ้านมาเขียนเราใส่ตู้ร้องเรียน แต่เขาเขียนคำชม ว่าคุณหมอนิชา คุณหมอน่ารักมาก ดูแลคนไข้ ทำให้ลูกหนูหายจากโรค ขอบคุณคุณหมอนิชา คำชื่นชม เหล่านี้ต้องโพสต์เข้าไปใน website ให้คนทั้งโลกได้รับรู้ ไม่ใช่คนใน รพ. รู้ ไม่ใช่คน เชียงใหม่รู้ แต่ให้คนทั้งโลกเขารู้ว่าหมอนิชา ที่อยู่ รพ.รามัน รพ.ชายขอบร้าย ๆ ที่ ก่อนที่จะไปครอบครัวคงอาลัยแล้ว อาลัยอีก โชคดีนะลูกนะ ก็พยายามหาวิธีชื่นชม ทุก ๆ วิธี ทุก ๆ รางวัล ไม่ว่าจะเป็นรางวัลร้าย ๆ รางวัลอะไรก็ตาม เป็นรางวัลที่ หน่วยงานเขาคิดขึ้นเอง เป็นรางวัลของ รพ. หรือรางวัลอะไรก็ตาม

แม้แต่คนนี้ครับ พี่ศรี ครับ ได้รางวัล e-claim award ของ พ.ร.บ. 3 ปีซ้อน แต่ล่ะปีเราก็อัปชื่นชมพี่ศรี กล่าวชื่นชมพี่ศรีอยู่เสมอมา ยามที่เขาได้รางวัล

Logo of the Ministry of Health (Ministry of Health) is visible in the top left corner.

Logo of the Ministry of Health (Ministry of Health) is visible in the top right corner.

Text in Thai: **เกื้อกูล...ระหว่างคน**
ร่วมทุกข์กับคนดูลากร

Caption for top left photo: **ช่วยเหลือชาวบ้านที่น้ำท่วม**

Caption for top middle photo: **ช่วยเหลือชาวบ้านที่โรงเรียนวัดใหม่**

Caption for top right photo: **เยี่ยมเยียนผู้ป่วย**

Caption for bottom left photo: **ช่วยเหลือชาวบ้านที่โรงเรียนวัดใหม่**

Caption for bottom middle photo: **ช่วยเหลือชาวบ้านที่โรงเรียนวัดใหม่**

Caption for bottom right photo: **ช่วยเหลือผู้ป่วยที่โรงพยาบาล**

คนนี้ชื่อมะนิແຮຣັບ เป็นลูกจ้าง เป็นเวอร์เปิล วันหนึ่งเรารู้ว่า หลังจากที่เขากลับจากงานปีใหม่ของเราแล้ว เขาขับรถชนควายตาย ที่ตายคือควาย คนไม่ตาย มะนิແຮຣັບยังมีชีวิตอยู่ แต่ควายตายเจ้าตัวเหมือนตายไปด้วยครับ เพราะค่าซ่อมรถ 70,000 กว่าบาท สำหรับลูกจ้างราย ๆ เงินเดือน 5,000 กว่าบาท สิ้นเดือนก็ต้องติดสหกรณ์ รพ. อยู่ร่ำไป ๆ กับค่าซ่อมรถ 70,000 กว่าบาทจะเอาปัญญาที่ไหน ไม่ใช่รถตัวเองอีกต่างหาก

อันนี้ก็เช่นเดียวกัน งานเลี้ยงน้ำชา แต่เราเลี้ยงไอลิธ คนละถ้วย ๆ และตามแต่จิตศรัทธา ใส่กล่อง ๆ ได้มา 15,000 กว่าบาท

งานศพ อันนี้ชื่อน้องเอ๋ พี่เอ๋ เป็นประชาสัมพันธ์ของเรา พี่เอ๋เวลาอยู่ข้างหน้าเวลารถคนไข้มารถึง แกะจะวิ่งเข้าไปและถามว่าเป็นอะไร เป็นอย่างไรอยู่ทุกเมื่อเชื่อวันจนเป็นนิสัย สันดาน ของพี่เอ๋แล้วครับ

วันหนึ่ง รถวิ่งเร็วมาก พี่เอ๋ไปรอที่ระเบียงเปล มีผู้หญิงนั่งอยู่ที่ท้ายกระบะ และพี่เอ๋ได้ชะโงกไปดูปรากฏว่าคนที่นอนอยู่คือสามีของพี่เอ๋เอง ถูกยิงบริเวณหน้าอก สามีพี่เอ๋เสียชีวิต

มีคนของเราไปติดต่อเจ้าอาวาส ดีที่เจ้าอาวาสเป็นเพื่อนผม พี่พวง พี่เก่า ก็ไปช่วยติดต่อเจ้าอาวาส พี่สือไปช่วยเรื่องดอกไม้ จัดเตรียมสถานที่ พี่ซันไปช่วยเรื่องน้ำ เรื่องอาหารสำหรับแขก สรุปคือพี่เอ๋เราไม่ต้องทำอะไรเลย แต่มีทีมของเราไปช่วยโดยอัตโนมัติ ไม่ต้องรอคำสั่ง ผอ. คนของเราจะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ ไม่ต้องคอยสั่งว่านาง ก นาง ข ทำโน่น ทำนี่

**เกื้อกูล...ระหว่างคน
ร่วมทุกข์กับคนดลการ**

ช่วยเหลือคนพิการ
ช่วยเหลือคนพิการ
ช่วยเหลือคนพิการ
ช่วยเหลือคนพิการ
ช่วยเหลือคนพิการ

จัดให้มีรถดลการ
คอยดูแลช่วยเหลือคนพิการ
เมื่อรถคนพิการมีปัญหา หรือรถ
มีปัญหา ก็รีบ และ พยายามแก้ไข

การประชุม 12th HA National Forum 15 – 18 มีนาคม 2554 ศูนย์ประชุมอิมแพค เมืองทองธานี 19

เกิดขึ้นจริง ๆ ใน รพ. ร้าย ๆ นี้ อันนี้พี่ศรี ประสบปัญหา จนมีปัญหาด้านหนี้สิน จนจะฆ่าตัวตาย เป็นเจ้าหน้าที่การเงิน ผมไปพบก็ไปคุยว่าจะหาทางออกในการหารายได้ให้พี่ศรีอย่างไร เราก็กเลยเปิดการเงิน 24 ชั่วโมง ท่ามกลางความสงสัยของคนในองค์กร ว่าทำไมเราต้องเปิดห้องการเงิน 24 ชั่วโมง พี่ศรีเขากลัวว่าคนใน

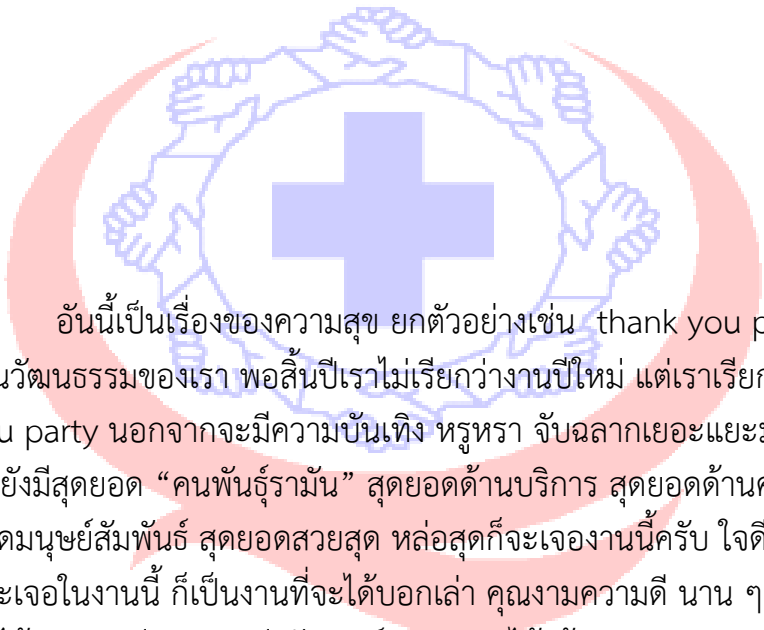
องค์กรจะสงสัย ผมบอกพี่ศรีไม่ต้องกลัว มันเกิดกับพี่ศรี หมอทำให้พี่ศรีได้ ถ้าเกิดกับ
เขา หมอก็ต้องทำให้เขาได้ ไม่ได้ทำให้พี่ศรีคนเดียว หมอทำให้กับทุกคนในองค์กร

ร่วมสุขกับบุคลากร



อันนี้ในยามที่เราสุข พวกเราสนุกสนาน แต่เอ๊ะทำไมพวกเรา ไม่แต่ยามร้าย ๆ
ของเรา ยามสุขเราก็มี การเที่ยว เราก็มี จริงแล้วการเที่ยว มันแฝงการทำคุณภาพไป
ด้วย ยกตัวอย่างเช่นเหมือนเราไปภูกระดึง ก่อนไป 40 คน เราก็มาแบ่งกลุ่ม 5 คน ๆ
และมาจัด คือเราทำแบบ HA ใจ คือทำแบบคุณภาพ เราอาสาขึ้นมา 5 คน ไม่รู้ว่า
เป็นทีมนำ รับผิดชอบเรื่องอาหาร ใครรับผิดชอบเรื่องอาหารเช้า อาหารเที่ยง อาหาร
เย็น ใครรับผิดชอบที่จะแบกของ ใครรับผิดชอบเรื่องอาหารเย็น เราก็จะให้ ยาม 1
คน เปล 1 คน ห้องบัตร 1 คน ห้องยา 1 คน word 1 คน คือปน ๆ กันไปอยู่ในทีม
และให้เขาช่วย ๆ กัน

มันเป็น OD ที่สุดยอดที่สุด ลงทุนน้อยที่สุด แต่หลอมรวมใจคนของเราได้ดี
ที่สุด เราเห็นภาพยาม เห็นภาพเกสซ์ เห็นภาพเจ้าหน้าที่ห้องบัตร เห็นภาพพยาบาล
ที่ช่วยกันทำกับข้าวให้กลุ่มอื่น ๆ เขากินกัน เพราะเราเป็นมุสลิม ไปที่ภูกระดึง เรา
ต้องทำกับข้าวเอง เราไม่สามารถไปซื้ออาหารที่เขาขายทั่ว ๆ ไปได้ นี่เป็นปัญหาของ
เราเวลาเราไปเที่ยว ที่ไหน ๆ ท่ามกลางเหล่านี้ เราก็ได้สิ่งเหล่านี้ ดังนั้นนอกจากการ
ไปเที่ยวแล้ว เราก็ได้หลาย ๆ สิ่ง หลาย ๆ อย่าง ในเรื่องของคน



อันนี้เป็นเรื่องของความสุข ยกตัวอย่างเช่น thank you party ของเรา ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของเรา พอสิ้นปีเราไม่เรียกว่างานปีใหม่ แต่เราเรียกว่างาน thank you party นอกจากจะมีความบันเทิง หรรษา จับฉลากเยาะแยะมากมายแล้วครับ เรายังมีสุดยอด “คนพันธุ์รามัน” สุดยอดด้านบริการ สุดยอดด้านความเสียสละ สุดยอดมนุษยสัมพันธ์ สุดยอดสวยสุด หล่อสุดก็จะเจองานนี้ครับ ใจดีที่สุด เสียสละที่สุด ก็จะเจอในงานนี้ ก็เป็นงานที่จะได้บอกเล่า คุณงามความดี นาน ๆ จะได้เจอกัน 100 % ได้มาบอกเล่า 360 กว่าวัน องค์กรของเราได้สร้างคุณงามความดี สร้างความสำเร็จอะไรบ้าง

สันตนาการ



อันนี้เป็นสันตนาการต่าง ๆ ที่มีมากมาย เป็นประจำ ๆ ซึ่งมันหล่อหลอมให้คนในองค์กรของเรา รักกัน ช่วยเหลือกัน สิ่งทีพิสูจน์ได้คือบน เวทีกองเชียร์ ซึ่งประกอบด้วยทั้งลูกจ้าง มีทั้งพยาบาล ซึ่งมีตั้งแต่น้อง ๆ จบใหม่ ยัน head ยัน หัวหน้าฝ่ายการ เรามีเกสซอร์โบกธงอยู่ หัวหน้าฝ่ายเกสซ เราเห็นหัวหน้าพันตกรรมมานั่งเชียร์อยู่กันน้อง ๆ เห็นหัวหน้าฝ่ายการ หัวหน้ากลุ่มต่าง ๆ มานั่งเชียร์อยู่กันน้อง ๆ ลูกจ้าง ของเรา เป็นผลผลิต ของการมีความสุขด้วยกัน สร้างสายสัมพันธ์ให้คนในองค์กร

วันที่เราจะไปที่สนามศุภชลาศัย ผมได้มีโอกาสเรียกทุกคนมาคุยกัน และบอกพวกเขาว่า เมื่อ 2 เดือนที่แล้ว เราใส่เสื้อของจังหวัด เดือนที่แล้วเราใส่เสื้อของเขต มาแข่งที่กระทรวง แต่วันนี้เราคือตัวแทนของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีคนอยู่เป็นหมื่นเป็นแสนคน ปักชื่อข้างหน้าว่ากระทรวงสาธารณสุข นี่ก็ครั้งเดียวในชีวิตเป็นโอกาสเดียวในชีวิตที่มีโอกาสสับใช้กระทรวงสาธารณสุข แข่งกองเชียร์กับอีก 20-30 กระทรวง ดังนั้นมีแรงเท่าไร มีพลังเท่าไรมีความสามารถเท่าไร ใส่เต็มที่ออกมาให้หมด ไม่ผิดหวังครับ เราเป็นประวัติศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข เราชนะเลิศ กีฬา ก.พ. ในปีนั้นที่สนามศุภชลาศัย

ไม่น่าเชื่อจริง ๆ โรงพยาบาลร้าย ๆ แค่ว่าจะเอารถของเราเข้าไปในสนามศุภชลาศัย ยามยังไม่ให้เข้าเลยครับ เพราะเขาเห็นป้ายว่า “ยะลา”

ผมต้องเคลียร์กับท่านผู้อำนวยการ ท่านครับผมเดินทางมาเป็นพันกิโลเมตร กระทรวงอุตสาหกรรมอยู่ข้างผม เดินทางมาแค่สิบกว่ากิโลเมตรเอง ผมเดินทางเป็น พันกิโลเมตร และท่านจะไม่ให้ผมเข้าหรือครับ และคนที่มอบรางวัล คือท่านเองเป็น คนมอบรางวัล



อันนี้เราไม่ได้ดูแลคนเดียว เราดูแลครอบครัวด้วย เราเจียดโรงจอดรถ ร้าย ๆ ของเราเป็นที่ให้เจ้าหน้าที่เราเช่าถูก ๆ เดือนละพัน มาค้าขาย ขายโรตีสีข้าง น้ำ ปั่นบ้าง ขายข้าวบ้าง นะครับ เขาก็จะให้สามี่เขา พ่อแม่เขามาขาย บังคับว่าร้านทุก ร้านต้องเป็นร้านของเจ้าหน้าที่เท่านั้น ห้ามโอนเอกสิทธิ์ให้กับบุคคลภายนอก

เกื้อกูลคนและครอบครัว



อันนี้เป็นตัวอย่างของคนที่เราช่วยเหลือ ไม่ใช่เฉพาะเขาอย่างเดียว อย่างมะบุรี ก็มีลูกชายที่เกรง ไม่มั่งงานทำ วันหนึ่งเขาก็มาขอโรงพยาบาลว่า “เป็นไปได้ไหม อยากให้ลูกชายเขามาทำงานโรงพยาบาล” ผมตอบ “ได้ครับได้” นี่ครับเป็นบุคลากรดีเด่นด้านบริการ ดูแลศูนย์วิทยุของ รพ. ทั้ง รพ. มาหลายสิบปี เราเป็นโรงพยาบาลที่มั่นใจว่าระบบวิทยุของเรา เป็นระบบวิทยุที่ทันสมัย และมีเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจริง ๆ ด้วยสถานการณ์ที่มันบังคับเรา

เกือถูกล...หน่วยงาน



Safety Brief

อันนี้เป็นตัวอย่างของการเกือถูกลหน่วยงาน เราพยายาม force ให้คนในหน่วยงานทำ safety brief ในหน่วยงาน ผมเข้าใจว่าหลายโรงพยาบาลก็พยายามจะทำอยู่ เพราะเป็นสิ่งที่ค่อนข้างยากลำบาก มันจะขัดกับวัฒนธรรมองค์กร เราทำมา 3-4 ปี ได้ผลดีขึ้นเรื่อย ๆ อันนี้เป็นตัวอย่างจำนวนครั้งในรอบ 6 เดือน

ที่ผ่านมาสด ๆ ร้อน ๆ ครับ ว่าแต่ละหน่วยงานมีการทำ safety brief ในหน่วยงานที่มากน้อยเพียงใด ผมเชื่อว่า safety brief กำลังซึมลงไปในเรื่องเนื้อและวิญญาณของคนในรามาแล้วครับ

เราคุยปัญหาหน้างานเมื่อวาน เพราะเราคิดว่าพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้ นี่คือสิ่งที่ เป็น concept เราคุยกันวันนี้ เพื่อให้พรุ่งนี้ดีกว่าวันนี้ ปัญหาในวันนี้จะถูกแก้ไข และจะดีขึ้นในพรุ่งนี้แน่นอน

บริการหน่วยงาน 24 ชั่วโมง

อันนี้เป็นตัวอย่างของเวรตรวจการที่เราให้บริการ หน่วยงาน 24 ชั่วโมง เราไม่ปล่อยให้หน่วยงานเผชิญเหตุการณ์เพียงลำพัง ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเช่น computer hang กลางคืน และใช้ไม่ได้ print ใบสั่งยาไม่ได้ computer ล่มกลางคืน ใช้งานไม่ได้ เราไม่ปล่อยให้งานของเราสะดุดหยุดแม้แต่วันทีเดียว นี่คือทีม IT ที่จะไปช่วย support คนในองค์กรเรา 24 ชั่วโมง เข้า net ไม่ได้ตอน ตี 1 ตี 2 IT เราบริการให้ น้ำไม่ไหล ไฟดับ มีช่าง 24 ชั่วโมงครับ ตื่นมาอารมณ์ดีอยากอาบน้ำตอนตี 2 น้ำไม่ไหล เรามีช่างประปาบริการให้ครับ

สถานที่น่าอยู่ทำงาน

ภายนอกอาคาร



นอกจากเรื่องหน่วยงานแล้ว เราก็พยายามทำบรรยากาศของโรงพยาบาลให้ดูสวยงาม ไม่ใช่เขาคิดว่าโรงพยาบาลมันร้าย ๆ ซวยชอบ มันคงมีแต่ทุ่งหญ้า มันคงมีแต่สวนยางพาราประมาณนี้ เราก็เป็นโรงพยาบาลที่น่าอยู่ระดับหนึ่ง เราก็พยายามทำบรรยากาศให้น่าอยู่ อันนี้เป็นฝีมือของคนของเราเองครับ เราไม่สามารถหาสถาปนิกเก่ง ๆ จากกรุงเทพ

ภายในอาคาร



อันนี้เป็นบรรยากาศของห้องทำงานของเรา อันนี้เป็นห้องสุติกรรม อันนี้เป็นห้องพิเศษ สำหรับเจ้าหน้าที่ อันนี้เป็นห้องสุศึกษา



นอกจากสถานที่แล้ว อุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือ ก็ดีที่สุดในที่เราจะหาได้ computer ในห้องนี้ 3 ตัว Macintosh หมด

อันนี้เป็นห้องแพทย์แผนไทย เรามีน้องโสต ที่มีความสามารถ 3 คน เบาหวาน เป็น one stop service

สันตนาการ

เราบังคับให้หน่วยงาน ให้ 1 หน่วยงานต้องมีกิจกรรมสันตนาการ บอกหมอ
แจ้งหมอด้วย เพราะหัวหน้าหน่วยงานต้องดูแลน้องหน่วยงาน อย่างรอนันตนาการของ
โรงพยาบาล อันนี้ก็มีห้องต่าง ๆ ก็จัดไปเหมือนกัน กลายเป็นวัฒนธรรมแล้วสำหรับ
แต่ละหน่วยงานก็จะมีจัดไปเที่ยวของคนของเขาเอง

การประชุมระหว่างหน่วยงาน

ในขณะเดียวกันระหว่างหน่วยงานเราก็พยายามสร้างบรรยากาศ ที่มีการ
ประชุมระหว่างหน่วยงาน เขาเรียกว่า morning brief ทุกเช้าวันพุธ ปัญหาที่คุณคุย
กันตอน safety brief เป็นปัญหาแก้ไม่ได้ ทำได้ เอามาคุยกันใน morning brief ผม
หัวโตะ ฟันธง ๆ เรามีข้อมูลแค่นี้ ฟันธงไปก่อนเลย อีก 1 เดือนข้างหน้า รู้ข้อมูลใหม่
อาจมีการเปลี่ยนแปลง แต่วันนี้ทำไปก่อนเลย

ระบบต้องไหลลื่น

เรายึดหลักว่า ระบบเราต้องไหลลื่น ทุกวัน ทุกวันต้องไม่มีสะดุด ทุกการ
ตัดสินใจต้องไม่เป็นการตัดสินใจ ที่ดีที่สุด แต่เป็นการตัดสินใจที่ดีแล้วครับสำหรับ
วันนี้ เท่าที่ข้อมูลเรามี ดังนั้น คนของเราก็จะสามารถเดินหน้าไปได้ตลอดเวลา เรามีเวร
ตรวจการในเวลาและนอกเวลา เปรียบเทียบการเหมือนกับต้นที่คอยประเมินระบบเรา
ในตอนกลางวัน ว่าระบบเรามันไหลลื่นหรือไม่ ตั้งแต่ห้องบัตร ศูนย์ซักประวัติ ห้อง
ตรวจโรค ห้องยา ห้อง X-ray ผู้ป่วยที่มารับบริการไหลลื่นดีไหม ติดหรือสะดุด
ตรงไหนอย่างไร เช่นห้องบัตรตอนนี้คนไข้อยู่เยอะมาก ไม่รู้มาจากไหน รอกันอยู่ สามสี่
สิบคน เปรียบเทียบการมีหน้าที่หากำลังเสริมมาช่วย ดึงจากห้องต่าง ๆ ลงมาช่วย
ประมาณนี้ครับ อันนี้เป็นตัวอย่างของเวรตรวจการในเวลา

นอกเวลาก็ทำหน้าที่เหมือน commander แทนผม ในการบัญชาการทุก
อย่างในองค์กร เกิดอุบัติเหตุหมุ่ เกิดเหตุการณ์ เกิดระเบิด เกิดอะไร ที่ต้องใช้คน
กำลังสำรองทั้งหลาย เปรียบเทียบการเรียกมาได้หมดเลย

ที่สำคัญคือ มีเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ในยามวิกาล เปรียบเทียบการต้องเข้าไป
เป็นคนแรกเลย เข้าไปเคลียร์ว่าเหตุการณ์นี้เป็นอย่างไรบ้าง โอเค หรือไม่อย่างไร
ต้องรายงานต่อไปหรือไม่อย่างไร

การช่วยเหลือระหว่างหน่วยงาน



มีเวทีของการทบทวน case มีเวทีของการทำ CQI มีเรื่องของการที่เราให้สหวิชาชีพ ไปช่วยเหลือระหว่างหน่วยงาน เช่น คลินิกเบาหวาน ของเราเป็น one stop service เห็นไหมครับ มีน้องหทัย เป็นเภสัชกร ไปจ่ายยาที่คลินิก เบาหวาน ไปอธิบายเรื่องยา การกินยา คนไหนมีปัญหาเรื่องยา น้องลิ เป็นนักเทคนิคการแพทย์ ไปช่วยเจาะเลือดที่คลินิกเบาหวาน เราถึงเป็น one stop service อย่างนี้ได้

เห็นไหมครับ เราสลาย เราไม่มีห้อง เราไม่มีหน่วยงาน เราสามารถช่วยเหลือกันได้ นี่เป็นเรื่องของการเกื้อกูลหน่วยงาน

เรามี emergency response team เวลา มี CPR มี arrest ที่ word วิทย์ มา ทุกคนจะรู้หมดเลย สมมุติว่า มี arrest ที่ ER ห้องคลอดก็ส่งคนมาช่วย เวรเปล พนักงานขับรถ เอารถมา standby เวรตรวจการก็จะเข้าไปในพื้นที่ ช่วยกัน

อันนี้เป็นตัวอย่างที่เกิดขึ้น อันนี้ที่ ER เอง ซึ่งมีน้องที่ ward มาช่วย และนอกจากเป็น emergency response team แล้วยังเป็น emergency support team ด้วย นอกจากไปดูทางคลินิกแล้วยังไปช่วยด้านสภาพจิตใจ ไปดูว่า OK ไหม คนไข้เกิดอุบัติเหตุอย่างนี้นะ ญาติโอเคไหม มีอะไรที่ญาติติดใจ ช่อใจอะไร ตรงไหนอย่างไร มีปัญหาส่วนใดหรือไม่

องค์กร...เกื้อกูลคนทำงาน ใช้มาตรฐานอย่างบูรณาการ



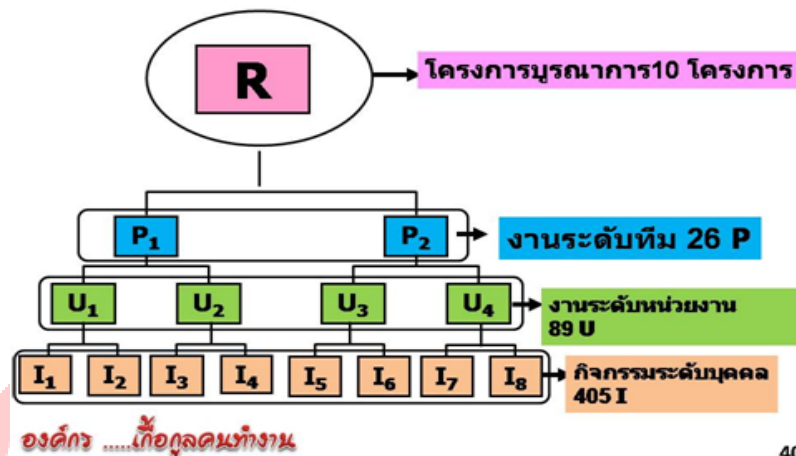
เราทำทุกมาตรฐานที่เข้ามาในชีวิตของเรา ที่เรารู้เราทำทุกมาตรฐาน แต่ทุกมาตรฐานก็ช่วยเราเติมเต็มส่วนที่เราขาดได้ ยกตัวอย่างเช่น มาตรฐานสายใยรักแห่งครอบครัว ทำแล้วเราเกิดมีเครือข่ายที่เป็นเกษตร ประมง พืช เราไม่เคยทำมาก่อนเลย พอมาทำเรามีเพื่อนอยู่เกษตร มีเพื่อนประมง เรามีเพื่อนที่อยู่ พืช .ซึ่งเราสามารถต่อไปเรื่องของผู้พิการได้ สามารถขอใบอนุญาตสามารถขอกายอุปกรณ์ต่างๆ ได้

เราทำครัวฮาลาล เราได้วิธีการของการล้างเครื่องมือ ที่เป็นบริบทฮาลาล บริบทมุสลิม

เราทำ Green & Clean Hospital เราได้เรื่องของ การประหยัดการใช้ทรัพยากร

กระจายตัวชีวิตจากยุทธศาสตร์

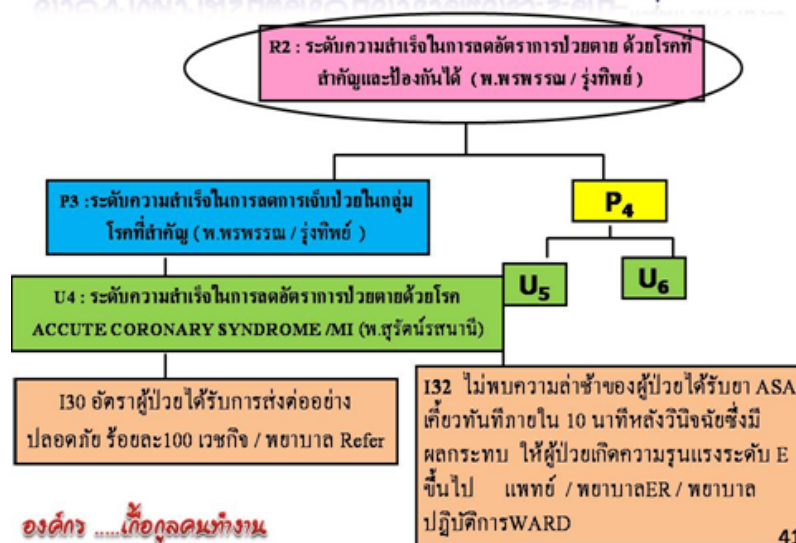
กระจายตัวชีวิตจากยุทธศาสตร์



40

มีการกำหนดตัวชี้วัด ระดับ P ระดับ U และระดับ I ตามลำดับขั้นตอนเป็น
ขั้น ๆ ไป ระดับ P ต้องช่วย U เพื่อให้ U ช่วย P สำเร็จ P ก็ต้องช่วย R เพื่อให้ R
สำเร็จ ในขณะเดียวกัน I ทั้งหลายก็ต้องช่วยกัน เพื่อให้ U สำเร็จเป็นลูกโซ่ทอด ๆ ไป
สุดท้ายผู้รับผิดชอบ R ต้องมีคนหนึ่งครับ R ก็ต้องมีลูกน้องของเขา อาจหลายคน P
ก็มีลูกน้องของเขาเป็น U ของหน่วยงานต่าง ๆ หลาย ๆ หน่วยงาน แต่ละ U ก็จะมี
เป็นน้อง ๆ เป็น individual มี scorecard เป็นตัวช่วย วัดระดับบุคคลของน้อง ๆ อยู่
ในหน่วยงาน เป็นลำดับขั้น ๆ ไป

ตัวอย่างความรับผิดชอบตัวชี้วัดแต่ละระดับ-กลุ่มการพยาบาล



41

เพราะฉะนั้น U จะสำเร็จ I ต้อง OK วัด U ก็ต้อง ดู I ด้วย P จะสำเร็จได้ U ต้องเข้มแข็ง มันก็มีความสำคัญกับการ weight น้ำหนักเวลาเราให้คะแนน อันนี้เป็นตัวอย่าง

ระบบการประเมิน

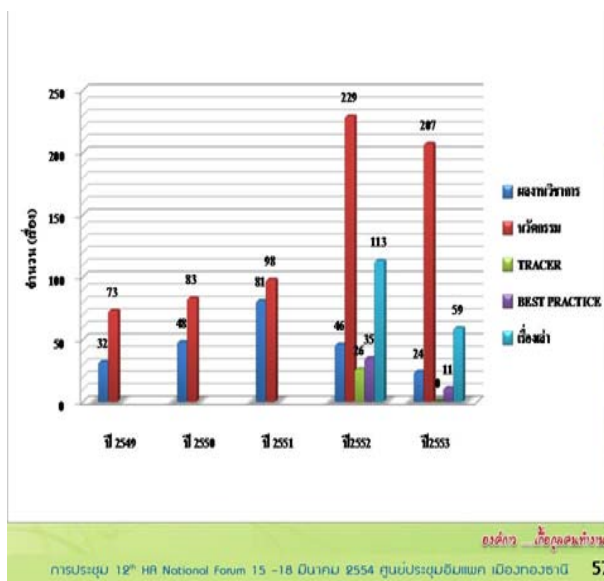


ที่ร้านของเรา ทุกคนก็จะมีตัววัดที่ชัดเจน มีระบบเครือข่ายของการทำงานที่ชัดเจน เป็นลำดับ ๆ เราใช้ระบบของการประเมินที่ใช้ทั้ง 3 องค์ประกอบด้วยกัน

ขอยกตัวอย่างองค์ประกอบที่ 1 ก่อน เราไม่ได้ใช้งานประจำอย่างเดียว แต่เราใช้ยุทธศาสตร์เข้ามาจับ เอามาจับ เอามาคำนวณในการทำด้วย ในหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติเอง ต้องมีตัววัดตัวชี้วัดที่ไม่เหมือนกัน เพราะภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบไม่เหมือนกัน หรือเป็นพยาบาลด้วยกัน แต่คนละ K ต่างกัน บางคนเป็น K 2.2. บางคนเป็น 2.1 หน้าที่ความรับผิดชอบเงินเดือนก็ไม่เท่ากัน เพราะฉะนั้น สัดส่วนถ่วงน้ำหนักก็ต้องไม่เท่ากัน งานประจำเป็นก็เปอร์เซ็นต์ ยุทธศาสตร์เป็นก็เปอร์เซ็นต์ ผู้ปฏิบัติก็จะไม่เท่ากัน เราละเอียดขนาดนี้ครับ เพราะเรารู้ว่าแต่ละคน กินเงินเดือนไม่เหมือนกัน มีภาระรับผิดชอบที่ไม่เหมือนกัน สุดท้ายก็ได้ออกมาแต่ละคน แต่ละวิชาชีพ จนกระทั่ง เป็นผลสัมฤทธิ์ภาพรวมเป็นอย่างนี้ครับ

เรารู้ว่า K ของ เรา สูง ๆ ส่วนใหญ่ครับ ได้คะแนนดีครับ แต่ก็ยังมีของเรา
กลุ่มหนึ่งที่ยังสร้างผลงานได้ไม่ดีเช่น เป็นพยาบาล C7 แต่ไม่ได้เป็นหัวหน้างาน ไม่ได้
เป็นหัวหน้าฝ่าย แต่ทำงาน routine อยู่ในหน่วยงาน นั่นคือสิ่งที่สร้างความท้าทาย
องค์กร ของเรามาจะทำให้คนเหล่านี้ ผลิตผลงานในอนาคตอย่างไรบ้าง ผมเสียดยไม่มีเวลาดูให้พวกเรา

ใช้นวัตกรรมเป็นตัวกระตุ้น



แต่สุดท้าย หนึ่งคน หนึ่งนวัตกรรม ของปีที่แล้ว หนึ่งคน หนึ่งนวัตกรรมของปี
นี้ นี่คือสรุปผลที่เราประเมิน แล้วทำให้ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรมของเรา
อย่างไรบ้าง สร้างผลงานให้กับเรามากขึ้นเป็นลำดับอย่างไรบ้าง ทำให้เรามีนวัตกรรม
คุณภาพเป็นร้อยเรื่อง

ตอบสนองความหลากหลายของผู้คนด้วยความหลากหลาย



สิ่งที่ผมทำทั้งหมด ผมพยายามที่จะเข้าใจความหลากหลายของคนในองค์กรของผม ว่าคนในองค์กรของผมมีหลายฐานะ มีหลายการศึกษา มีทั้งยาม มีทั้งลูกจ้าง มีทั้งพยาบาล C3 C5 C6 C7 มีผู้คนมากมาย บางคนก็ชอบเรื่องนี้ บางคนก็สนใจเรื่องนี้ เข้าใจรับรู้ นี่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เข้าใจแล้วผมสามารถที่จะตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้คนในองค์กรได้ ไม่สามารถทำมาตรการเดียว กิจกรรมเดียว โครงการเดียว และตอบสนองความต้องการของคนในองค์กรได้ทั้งหมด ไม่ได้ครับ สุดท้ายผมสามารถพัฒนาความหลากหลาย ผมมีแรงจูงใจที่หลากหลาย ผมสามารถพัฒนาคนของผมได้อย่างหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นงานต่าง ๆ พยาบาลผมก็พัฒนาได้ ลูกจ้างผมก็พัฒนาได้ เกสซ์ ผมก็พัฒนาได้ ผมสามารถใช้ทรัพยากรที่ผมมีอยู่อย่างจำกัด สร้างความหลากหลายในผลงานของโรงพยาบาลได้

พวกเราจะสังเกตได้ว่าผมมีผลงานมากมายที่หลากหลาย สุดท้ายเชื่อว่าสิ่งเหล่านี้ มันจะทำให้ผมสามารถที่จะคงอยู่คนของผมท่ามกลางความหลากหลาย ท่ามกลางกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผมทำมันยังสามารถดำรงคนของผมให้คนที่พันธุ์ร่ามัน และรักและอยากอยู่กับผมต่อไป



สุดท้ายก็คือ เราสรุปว่าสิ่งที่เราทำทั้งหมด เรากำลังมุ่งเป้าคนในองค์กรของเราให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพ เราสนับสนุน เราเกื้อกูลคนของเรา ให้คนมีคุณภาพ เราเขียนวิสัยทัศน์ว่า เราจะเป็นผู้นำด้านคุณภาพ และมีนวัตกรรมบริการสุขภาพที่ผู้ใช้บริการอบอุ่นใจและผู้ให้บริการมีความสุข นี่คือนโยบายของเรา ผมไม่รู้ว่าผมฝันอยู่หรือไม่อย่างไร แต่สิ่งที่ผมเฝ้าตั้งแต่ต้นชั่วโมงมา นี่คือนโยบายวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลของเราครับ

