



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์



ใจ
ดี
ดี
ใจ



โรงพยาบาลมะเร็ง

การจ่ายค่าตอบแทนตามภาระงาน
(P4P)





โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์



แนวคิด

- ❖ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ❖ ค่าตอบแทนสะท้อนภาระงาน และผลงาน
- ❖ ครอบคลุมทั้งงานบริหาร บริการ และวิชาการ
- ❖ ไม่กระทบสิทธิอันพึงมีตามกฎหมาย
- ❖ จัดทำกับเจ้าหน้าที่ทุกกลุ่ม
- ❖ ค่าตอบแทน จ่ายจากเงินบำรุงของหน่วยบริการ
- ❖ เก็บผลงานทั้งในเวลา และนอกเวลาราชการ



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์



การดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่ปี **2552**

ผู้อำนวยการกำหนดให้ทุกหน่วยงานเขียนกิจกรรมที่เป็นภาระงานทั้งหมด

จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์ การจ่ายค่าตอบแทนฯ (WP)

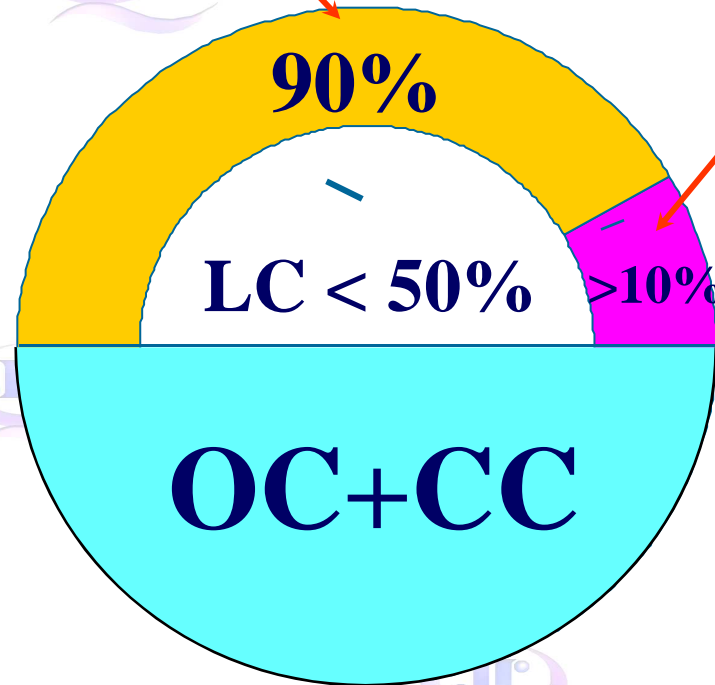
- ❖ กำหนดเกณฑ์การคิดค่างานและการจ่ายเงิน
- ❖ กำหนดกิจกรรมกลางที่ทุกหน่วยใช้ร่วมกัน
- ❖ วางระบบการตรวจสอบและจัดสรรเงิน



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์

การจัดสรรงบประมาณเงินบำรุง

Fix LC + WP





โรงพยาบาลมะเร็ง

การคิดแต้ม

ใช้เวลาเป็นฐาน x ค่างาน = แต้มที่ได้





โรงพยาบาลมะเร็ง



การคิดค่างานอิงตามค่าตอบแทนนอกเวลาของแต่ละกลุ่มเจ้าหน้าที่

(อัตราการจ่ายค่าตอบแทนของกระทรวงสาธารณสุข ปี 2544)

อนุมานให้ 10 บาท = 1 ชั่วโมง การคิดเวลาอาศัยตามระเบียบการปฏิบัติงานของ ก.พ. 7 ชั่วโมง/วัน

1. 90 ชั่วโมง/วันทำการ ได้แก่ นายแพทย์ ทันตแพทย์
2. 60 ชั่วโมง/วันทำการ ได้แก่ เภสัชกร
3. 50 ชั่วโมง/วันทำการ (สายงานที่เริ่มต้นจากปริญญาตรี) ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพ
4. 40 ชั่วโมง/วันทำการ (สายงานที่เริ่มต้นจากวุฒินุปริญญา, ปวท., ปวส.) ได้แก่ จพง.ธุรการ
5. 30 ชั่วโมง/วันทำการ (สายงานที่เริ่มบรรจุครั้งแรกในวุฒิ ปวช.) จ.น.ท.ธุรการ
6. 25 ชั่วโมง/วันทำการ (ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างประจำ ที่บรรจุครั้งแรกในวุฒิ ม.6 หรือต่ำกว่า) ผู้ช่วย
เหลือคนไข้ ผู้ช่วยทันตแพทย์ คนงาน พนักงานขับรถ



โรงพยาบาลมะเร็ง



คิดค่าของงาน

การกำหนดแต้มทุกกิจกรรมของแต่ละวิชาชีพต่อนาที = (ค่าตอบแทนล่วงเวลา/10) เวลาเป็นนาที (7 ชม.)

แพทย์ = 90/420 (7 ชม.) = 0.214 แต้ม/นาที

เภสัช = 60/420 (7 ชม.) = 0.143 แต้ม/นาที

พยาบาลวิชาชีพ = 50/420 (7 ชม.) = 0.119 แต้ม/นาที

จนท.(อนุปริญญา) = 40/420 (7 ชม.) = 0.095 แต้ม/นาที

จนท.(ปวช.) = 30/420 (7 ชม.) = 0.071 แต้ม/นาที

ลูกจ้างทั่วไป = 25/420 (7 ชม.) = 0.059 แต้ม/นาที



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์



การกำหนดคะแนนประกันมาตรฐานต่อเดือน

เกณฑ์มาตรฐานคงที่ 20 วันทำการ (คิดค่าเฉลี่ย)

แพทย์ = 90 x 20 วันทำการ = 1,800 แต้ม/เดือน

เภสัชกร = 60 x 20 วันทำการ = 1,200 แต้ม/เดือน

พยาบาลวิชาชีพ = 50 x 20 วันทำการ = 1,000 แต้ม/เดือน

พยาบาลเทคนิค = 40 x 20 วันทำการ = 800 แต้ม/เดือน

จนท..... = 30 x 20 วันทำการ = 600 แต้ม/เดือน

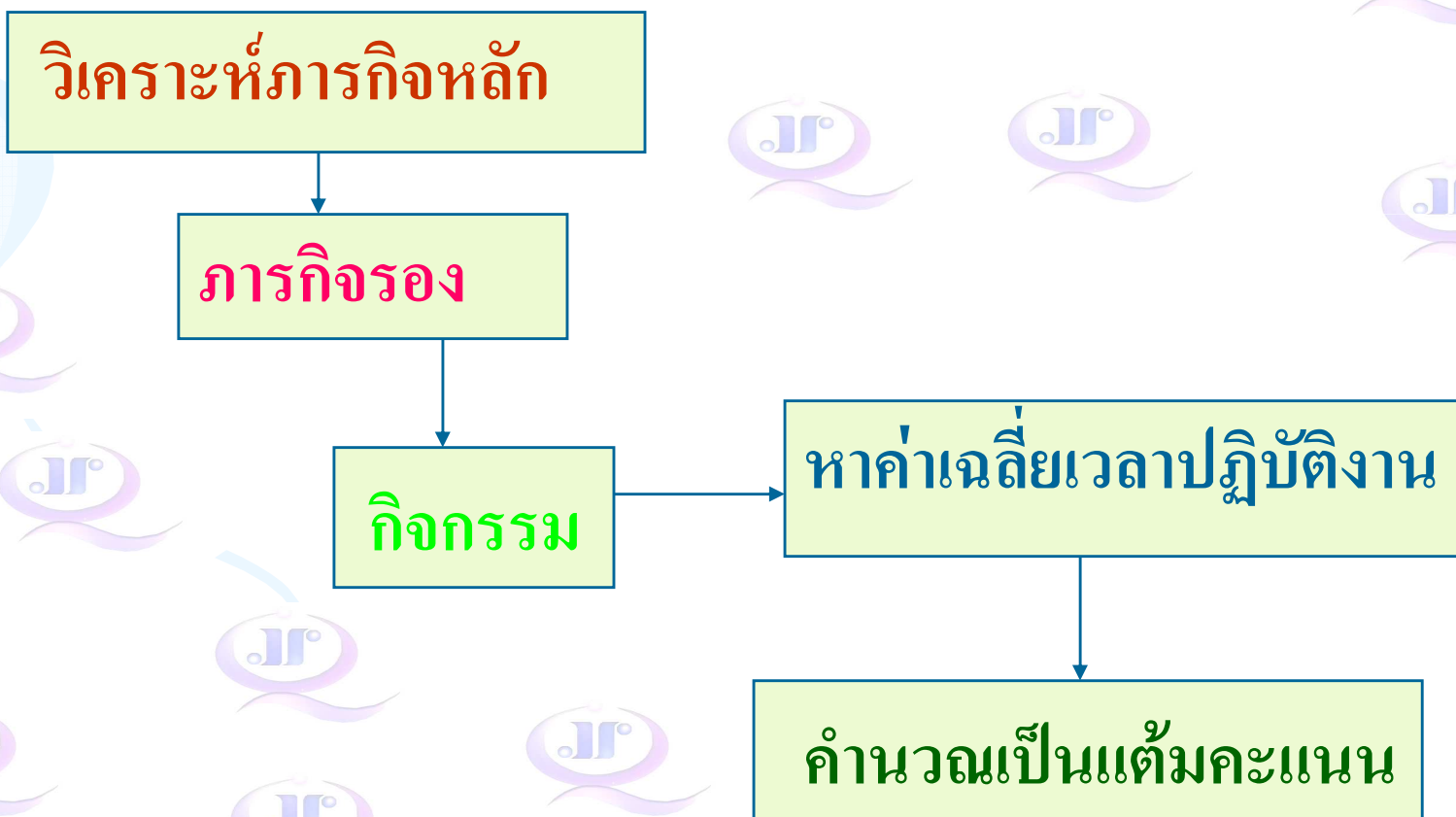
ลูกจ้างทั่วไป = 25 x 20 วันทำการ = 500 แต้ม/เดือน



โรงพยาบาลมะเร็ง



การกำหนดภาระงานคิดตามกิจกรรมที่ปฏิบัติ





โรงพยาบาลมะการักษ์



การกำหนดค่าธรรมเนียมจ่ายการดูแลผู้ป่วยใน IPD

กิจกรรม	เวลา(นาที)	ค่าธรรมเนียม
การดูแลต่อเนื่อง		
- ประเภท1-3	30-110 นาที	เวรเช้า 6.5 /ราย เวรบ่าย 5 /ราย เวรดึก 4 /ราย
- ประเภท4	150	เวรเช้า 10 /ราย เวรบ่าย 7.5 /ราย เวรดึก 6 /ราย
- ประเภท5	240	เวรเช้า 15 /ราย เวรบ่าย 11.25 /ราย เวรดึก 9 /ราย

การคิดเต็มเหมาจ่ายการดูแลผู้ป่วยต่อเนื่อง

ประเภทผู้ป่วย	ชม.ความต้องการ การพยาบาลต่อวัน ผู้ป่วยนอน	เวลาต่อแอด (นาที)	จำนวนพยาบาล : ผู้ป่วย	80%เต็มประกัน / แอด = 40 เต็ม
5	12 = 720 นาที	240	1:2	20
4	7.5 = 450 นาที	150	1:3.2	12.5
3	5.5 = 330 นาที	110	}	}
2	3.5 = 210 นาที	70		
1	1.5 = 90 นาที	30		



โรงพยาบาลมะการักษ์

เต็มหม้อจ่ายผู้ป่วยหนัก

ประเภทผู้ป่วย	<u>ICU</u>	<u>NICU</u>
	1 : 2	1 : 2.5-3
5.1	15	10
5.2	20	15
5.3	30	25



กำหนดให้มีนิยามและขอบเขตของแต่ละกิจกรรม

ภารกิจงานบริหาร

งานรอง	ใช้เวลา	ขอบเขตบริการ
1. จัดตารางเวรและมอบหมายงาน	30 นาที / ครั้ง (1.5 เต็ม)	จัดให้มี จ.น.ท. ขึ้นปฏิบัติงานภายในหน่วยงานซักฟอกทุกวันตามนโยบายของรพ.และจัดการะงานในการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานซักฟอกเดือนละ 1 ครั้ง



การจัดสรรเงินค่าบริหารจัดการแก่ระดับผู้บริหาร

วงเงินจัดสรร 100,000 บาทต่อเดือน

- ระดับสูง = 33 %
- ระดับกลาง = 33 %
- ระดับต้น = 34 %



โรงพยาบาลมะเร็ง

ข้อตกลงภาพรวมของ รพ. เรื่องการประชุม/อบรม/สัมมนา/ดูงาน

รายการ	จำนวน วัน/ชม.	แพทย์	เภสัช	พยาบาล วิชาชีพ	พยาบาล เทคนิค	เจ้าหน้าที่...	ลูกจ้าง ทั่วไป
เต็ม / นาที		0.214	0.143	0.119	0.095	0.071	0.059
ตามแผน HRD (คิด 80%)	1 วัน	72	48	40	32	24	20
นอกแผน HRD (คิด 50%)	1 วัน	72	48	40	32	24	20
ตามนโยบาย (100%)	1 วัน	90	60	50	40	30	25



โรงพยาบาลมหาราชนิก

ข้อตกลงภาพรวมของ รพ. เรื่องการประชุมในโรงพยาบาล

ระดับบริหาร

120 นาที

ระดับคณะกรรมการ / ทีมคร่อมสายงาน 90 นาที

ระดับคณะทำงาน / หน่วยงาน

60 นาที



โรงพยาบาลมะเร็ง

ข้อตกลงภาพรวมของ รพ. เรื่องการเป็นวิทยากร

รายการ	จำนวน วัน/ชม.	แพทย์	เภสัช	พยาบาล วิชาชีพ	พยาบาล เทคนิค	เจ้าหน้าที่...	ลูกจ้าง ทั่วไป
แต่้ม/นาที่	1 นาที่	0.214	0.143	0.119	0.095	0.071	0.059
วิทยากรให้ตาม ระยะเวลาที่ บรรยายจริง คิด100% คุณ 3	1 ช.ม.	39	26	21	17	13	11
ผู้ช่วยวิทยากร คิด100% คุณ 1.5	1 ช.ม.	19	13	11	9	6	5



โรงพยาบาลมะการักษ์



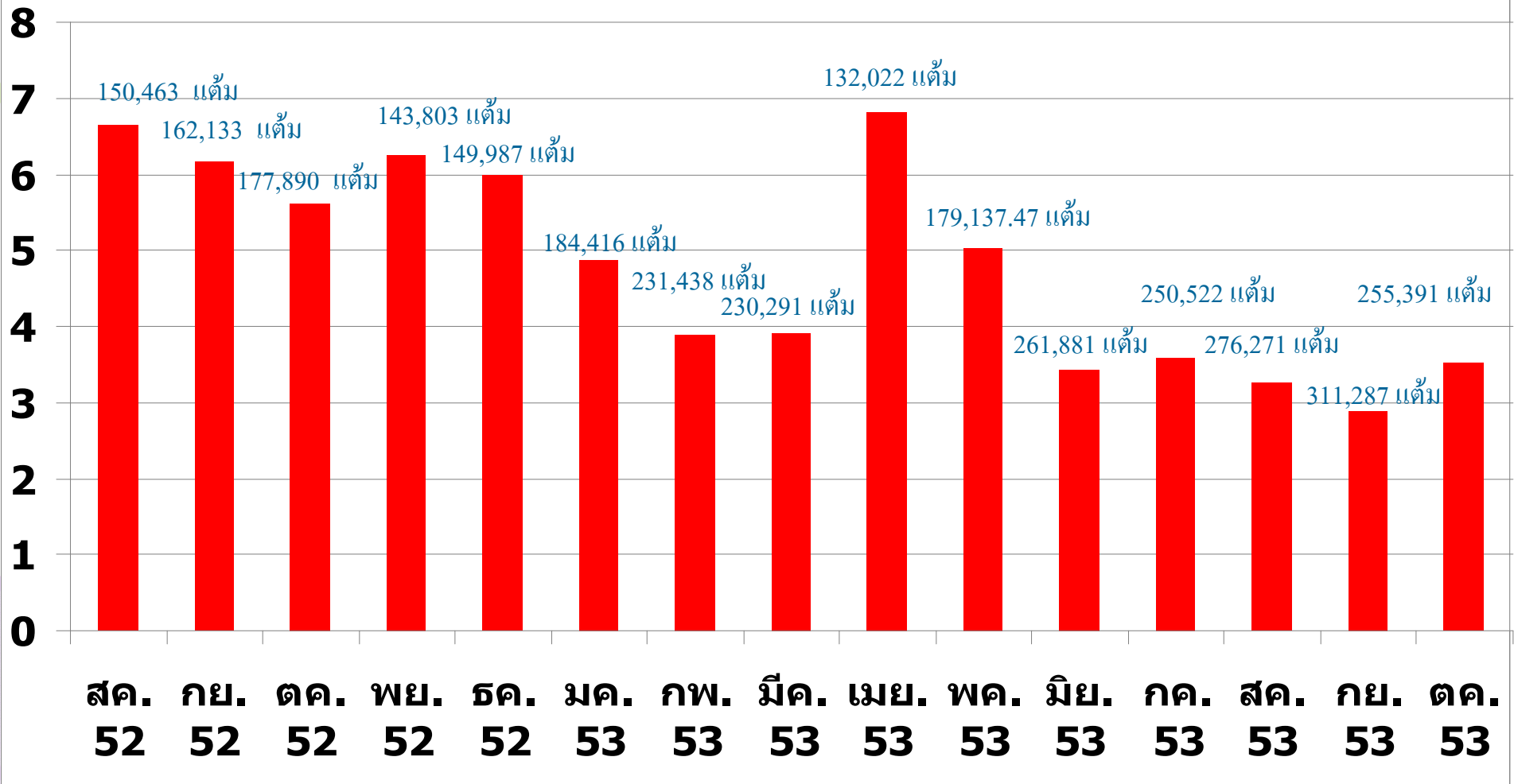
ตัวอย่างการสรุปกิจกรรม

โรงพยาบาลมะการักษ์ หน่วยงานอุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน																	
แบบสรุปภาระงานและการประเมินผล (WP4)																	
ประจำปีงบประมาณ 2554 เดือน มกราคม พ.ศ. 2554 (ไตรมาสที่ 2 ปี 2554)																	
ลำดับ	รายชื่อ	หัวข้อกิจกรรม											point	เกณฑ์	OT	25% ของOT	แต้มที่เกินจากเกณฑ์
		งานด้านบริหาร	ด้านวิชาการ	งานบริการพยาบาล	EKG	คลินิกกระดูก	OR เล็ก	งานEMS งานนิเวศและRefer	หน่วยปฐมพยาบาล	การบำรุงรักษาเครื่องมือ, งานสถิติ	วิทยุสื่อสาร, ลิฟท์บันได, ป.ช.ส.	Incharge 1 Incharge 2 และเวรตรวจการ					
1	น.ส.เอ	0.0	256.0	644.0	70.0	0.0	0.0	0.0	197.0	0.0	0.0	0.0	1167.0	1000	2	25	142.0
2	นางบี	8.0	38.0	1849.4	36.0	0.0	19.3	11.0	0.0	63.0	25.8	285.0	2335.5	1000	14	175	1160.5
3	นายซี	0.0	0.0	752.6	65.0	75.0	72.0	15.0	37.5	12.0	0.0		1029.1	500	0	0	529.1
	รวม	8.0	294.0	3246.0	171.0	75.0	91.3	26.0	234.5	75.0	25.8	285.0	4531.6	2500	16	200	1831.6



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์

จำนวนเงินต่อpoint





โรงพยาบาลมะเร็ง

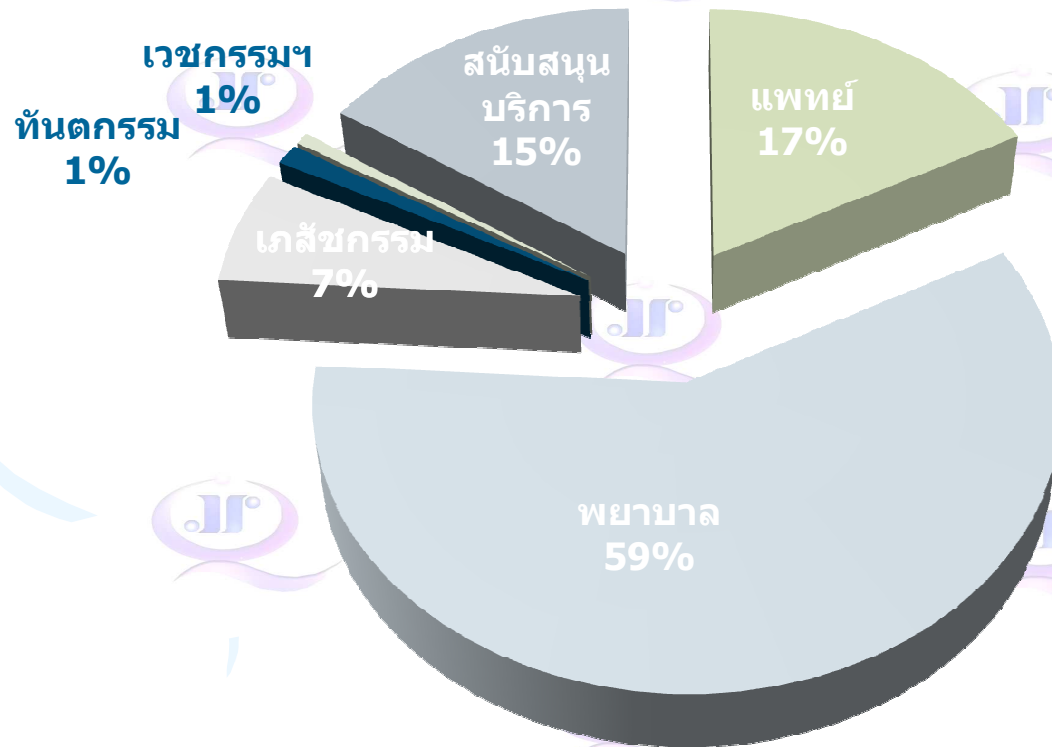
ผลการจ่ายเงิน แยกรายกลุ่ม

- แพทย์ = 17.23 %
- พยาบาล = 58.69 %
- เภสัชกรรม = 6.61 %
- ทันตกรรม = 1.18 %
- กลุ่มงานเวชกรรมฯ = 0.69 %
- สนับสนุนอื่น ๆ = 15.60 %



โรงพยาบาลมะการักษ์

ผลการจ่ายเงิน





โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์

สรุปข้อค้นพบทั่วไป

ด้านบวก

- * เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่แน่ใจในนโยบายและการดำเนินการ จัดสรรค่าตอบแทนตามภาระงานในปัจจุบัน แต่คาดหวังว่าในอนาคตจะดีขึ้น
- * ส่วนใหญ่เห็นควรให้ทำต่อ โดยเฉพาะ ในกลุ่มเจ้าหน้าที่ที่เงินเดือนน้อย



โรงพยาบาลมะการักษ์

ผลการประเมินโครงการ จ่ายค่าตอบแทนตามปริมาณงาน

แบบสอบถาม WP2554	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย
หมวดที่ 1 นโยบาย "จ่ายค่าตอบแทนตามปริมาณงาน"	36.30	60.10	3.60
หมวดที่ 2 การดำเนินการจัดสรรค่าตอบแทนตามปริมาณงาน(สะท้อนผลลัพท์ที่เกิดขึ้นทันที)	34.00	59.60	6.60
หมวดที่ 3 ผลลัพท์ที่เกิดขึ้นจากการจัดสรรค่าตอบแทนตามปริมาณงานในภายหลัง	69.30	30.60	0.00



โรงพยาบาลมะการักษ์

ผลการประเมินโครงการ จ่ายค่าตอบแทนตามปริมาณงาน

ร้อยละความคิดเห็นในการทำWPต่อไปแยกตาม		
บทบาท	ควรทำต่อ	ไม่ทำต่อ
1.ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป	71.10	28.90
2.ผู้ปฏิบัติงาน	67.00	33.00
รวม	67.30	32.70



โรงพยาบาลมะการักษ์

ผลการประเมินโครงการ จ่ายค่าตอบแทนตามปริมาณงาน

สถานะภาพ	ควรทำต่อ	ไม่ทำต่อ
1. ข้าราชการ	68.40	31.60
2. พนักงานราชการ	75.00	25.00
3. ลูกจ้างประจำ	50.00	50.00
4. ลูกจ้างชั่วคราว	72.40	27.60
รวม	67.6	32.4



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์

สรุปข้อค้นพบทั่วไป (ต่อ)

- * สามารถเห็นปริมาณภาระงานที่ปฏิบัติส่วนใหญ่ได้
- * ผู้ที่มีปริมาณงานน้อยอยู่แล้ว มีความกระตือรือร้นสร้างงานให้ตัวเองมากขึ้น
- * หัวหน้าหน่วยงานสามารถนำไปบริหารจัดการ เกณฑ์ภาระงานได้ และเกิดการดำเนินงานเป็นทีมมากขึ้น
- * เกิดความหวังและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้น้อย



โรงพยาบาลมะเร็ง

สรุปข้อค้นพบทั่วไป (ต่อ)

- * เกิดการพัฒนาด้าน IT ที่เอื้อต่อการเก็บข้อมูล
- * เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเองเรื่องทักษะการใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้น
- * เจ้าหน้าที่เกิดความภาคภูมิใจที่มีส่วนร่วมในระบบ



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์

สรุปข้อค้นพบทั่วไป (ต่อ)

ด้านลบ

- * ยังไม่เห็นผลลัพธ์ด้านคุณภาพที่เกิดแก่ผู้ใช้บริการ
- * รายได้ของ รพ.คงเดิม แต่รายจ่ายเพิ่มขึ้น
- * คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนฯ มีการประชุมน้อยไปและไม่สม่ำเสมอ
- * เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่รู้เฉพาะงานตนเอง ไม่รู้ภาพรวม



โรงพยาบาลมะการักษ์

สรุปข้อค้นพบทั่วไป (ต่อ)

- * คณะทำงานที่เชื่อมต่อระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติยังไม่ชัดเจน
- * ความไม่แน่ใจเรื่องความเป็นธรรมในการกำหนดแต้มระหว่างกลุ่มวิชาชีพ / กลุ่มงาน
- * ความไม่แน่ใจเรื่องระบบการตรวจสอบ 100 %



โรงพยาบาลมะเร็งรักษ์

การเตรียมรับมือกับอนาคต

1. การกำหนดสัดส่วนค่าตอบแทนกรณีจัดสรรเงินให้แต่ละกลุ่มไปบริหารจัดการเอง
2. การสร้างความเข้มแข็ง ความเป็นธรรม และความโปร่งใสในกลุ่มวิชาชีพพยาบาล
3. เพิ่มมิติด้านคุณภาพและโยงเข้ากับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน