

## “วิถีแห่งบำรุงราษฎร์” ความสุขของคนทำงานส่งผ่านสู่ผู้รับบริการ

บริษัท โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มหาชน เปิดให้บริการมาตั้งแต่ปี 2523 บริหารงานโดยคณะผู้บริหารมืออาชีพจากนานาประเทศ มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญกว่า 1,000 คน พยาบาลกว่า 800 คน พนักงานประจำกว่า 3,000 คน และพนักงาน Part-time หมุนเวียนประมาณ 300 คน มีผู้ใช้บริการประมาณ 850,000 คนต่อปี จาก 154 ประเทศทั่วโลก

โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ฯ พลิกวิกฤตในยุคต่างๆ มาเป็นโอกาสให้กับธุรกิจได้ก็ด้วยการ ผสมผสานทั้งกลยุทธ์การตลาด การบริหาร และการปรับวัฒนธรรมองค์กรไปพร้อมๆ กัน ที่บำรุงราษฎร์ฯ ได้นำแนวคิดเรื่อง **ปัจจัยความต้องการของมนุษย์ตามแนวของ Maslow** มาใช้ในการพัฒนาความรู้และทักษะการทำงาน รวมทั้งเป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงาน ความมั่นคงในการทำงาน รวมไปถึงการเชิดชูเกียรติพนักงาน นอกจากนี้ โรงพยาบาลยังได้นำหลักทฤษฎีการสร้างและสำรวจความผูกพันของพนักงาน มาประยุกต์ใช้ โดยเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพันภายในแต่ละแผนกจนถึงระดับองค์กรด้วย

### เป้าหมายและกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการเป็นโรงพยาบาลที่มีวิทยาการและการบริการที่เป็นหนึ่ง **“World Class Medicine World Class Service”** ที่เน้นการบริการด้วยความเอื้ออาทรแบบวิถีไทย ควบคู่ไปกับงานการแพทย์ที่ต้องได้มาตรฐานระดับโลก เน้นการดูแลผู้ป่วยอย่างมีมาตรฐาน และเน้นที่จะดูแลพนักงานเป็นอย่างดี ด้วยการสร้าง **“วิถีแห่งบำรุงราษฎร์”** หรือ Bumrungrad Way ซึ่งมีหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ (1) การสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า (2) การสร้างสัมพันธ์ไมตรีแบบไทย (3) การพัฒนาและการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (4) การบริการระดับโลก (5) ความเป็นเลิศทางวิชาชีพ และ (6) สวัสดิการสำหรับพนักงานและความก้าวหน้า จากนั้นนำหลักการมากำหนด Protocols เป็นแนวปฏิบัติเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านบริการของพนักงาน

การสร้าง “วิถีแห่งบำรุงราษฎร์” ให้ความสำคัญทั้งในแง่วัฒนธรรมการบริการและวัฒนธรรมของตัวพนักงานว่า ทำอย่างไรให้เขารู้สึกว่า **“การมาทำงานทุกวัน เป็นความสุข”** แล้วส่งความสุขนั้นให้กับผู้รับบริการ และแนวคิดที่ว่า **“มุมมองของความสุขเกิดจากการปรับเปลี่ยนทัศนคติและการมองโลกในแง่ดี”** ดังนั้น การสร้าง “วิถีแห่งบำรุงราษฎร์” จึงเน้นวิธีการหรือกิจกรรมที่พยายามนำไปสู่การปรับเปลี่ยน “มุมมองและความคิด” ของทั้งผู้บริหารและพนักงานในการทำงานร่วมกันเช่น **เปลี่ยนคำพูดจากคำว่า “ซี้นเวร” เป็น “ซี้นบุญ” แทน** ซึ่งเมื่อปรับเปลี่ยนคำพูดที่ต้องใช้ทุกๆ วัน จนเป็นความคุ้นชิน มุมมองก็จะค่อยๆ เปลี่ยนตามไป หัวหน้าแผนกต้องกระตุ้นลูกน้อง

ว่า เราทำบุญ เราไม่ได้ทำเฉพาะ งาน หรือทำเฉพาะเพื่อเงิน คนทำงานเกี่ยวกับชีวิตคนคือการ ทำบุญทุกเวลา ทุกนาที

โครงการ **Town Hall Meeting** เป็นกิจกรรมที่เรียกว่า “ผู้บริหารพบพนักงาน ” จัดขึ้นทุก ๆ 3 เดือน จัดครั้งหนึ่ง 3 รอบ รอบละประมาณ 1 ชั่วโมงครึ่ง จุดประสงค์หลักคือ การสื่อสารให้ทุกคน เข้าใจกันแบบ “ใจถึงใจ” เริ่มจากผู้บริหารทุกฝ่ายทั้งไทย ต่างชาติ และผู้บริหารที่เป็นแพทย์ มา พูดคุยแบบ “เปิดอก” กับพนักงานเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทางในการดำเนินงาน รวมถึงผล ประกอบการของโรงพยาบาล และจุดที่สำคัญของกิจกรรมนี้คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานซักถาม ข้อสงสัยต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องเกรงใจ ยินถามก็ได้ เขียนคำถามส่งก็ได้ ซึ่งพบว่า ส่วนมากคำถามที่ เกิดขึ้นในเวทีนี้คือ คำถามที่พนักงานตระหนักและอยากจะช่วยให้องค์กรพัฒนาเรื่องบริการ ให้กับคนไข้ ซึ่งเป็นที่น่าชื่นใจและพึงพอใจสำหรับผู้บริหาร เพราะทำให้ได้มุมมองและข้อเสนอแนะ ดี ๆ จากพนักงานมากมาย เท่ากับผู้บริหารได้ใช้เวลานี้ในการตอบคำถาม ชี้แจง และสื่อสารการทำ กิจกรรมต่าง ๆ กับพนักงานโดยตรง ลดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสารได้อย่างมาก ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารก็ได้รับข้อคิดเห็นและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จากพนักงานโดยตรงด้วย เช่นกัน

### ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

บำรุงราษฎร์ได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมาย ซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จต่าง ๆ นั้นมาจาก

- **วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร** ที่มองเห็นโอกาสทางธุรกิจอย่างชัดเจนและมองเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของคนในองค์กรที่ต้องทัดเทียมไม่แพ้กับการให้บริการที่ดี

- **นโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน** จากฝ่ายบริหาร การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

- **วัฒนธรรมองค์กร** ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ที่บำรุงราษฎร์ฯ แม้เป็นโรงพยาบาลของไทยที่บริหารโดยชาวต่างชาติ แต่ก็ผสมผสานการบริหารแบบ ตะวันตกให้เข้ากับวัฒนธรรมตะวันออก

- **ความร่วมมือร่วมใจ และการมีส่วนร่วม** ของพนักงานทุกคน
- **การทำงานเป็นทีม** และการประสานงานที่ดี

ที่มา: แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2552).

คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ.

Youtube : [http://www.youtube.com/watch?v=6ZWhVDnbC\\_c](http://www.youtube.com/watch?v=6ZWhVDnbC_c)