

1242 08 16
๑๕ ต.ค. ๒๕๖๗

รายงานการศึกษา ฝึกรอบรม ประชุม ดูงาน สัมมนา ปฏิบัติการวิจัย ในประเทศ และต่างประเทศ
(ระยะสั้นไม่เกิน ๙๐ วัน และ ระยะยาวตั้งแต่ ๙๐ วันขึ้นไป)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- ๑.๑ ชื่อ - สกุล นางสุภาพร ทอมดี
อายุ ๕๔ ปี
การศึกษาปริญญาตรี เกษศาสดรบัณฑิต, ระดับปริญญาโท เกษศาสดรมหาบัณฑิต
ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เกษษกรรม
- ๑.๒ ตำแหน่ง เกษษกรเชี่ยวชาญ
หน้าที่ความรับผิดชอบ
๑. ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานเกษษกรรม
๒. ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุม กำกับ และบริหารงานกลุ่มงานเกษษกรรม
๓. ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาล ลำดับที่ ๓,
๔. ปฏิบัติหน้าที่ในงานจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ กลุ่มงานเกษษกรรม,
๕. ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมการบริหารคลังยาและเวชภัณฑ์ กลุ่มงานเกษษกรรม,
๖. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
- ๑.๓ ชื่อเรื่อง/ หลักสูตร “การบริหารโรงพยาบาล” รุ่นที่ ๕๓ (ฝึกรอบรมในประเทศ และศึกษาดูงาน
ต่างประเทศ)
เพื่อ ศึกษา ฝึกรอบรม ประชุม ดูงาน สัมมนา ปฏิบัติการวิจัย
งบประมาณ เงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินบำรุงโรงพยาบาล
 ทุนส่วนตัว ไม่มีค่าใช้จ่าย
ฝึกรอบรมในประเทศ ระหว่างวันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๗ ถึงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๗ จำนวน
๔๕ วัน (ทุกวันจันทร์ - วันพุธ หรือวันอื่นในกรณีพิเศษตามที่หลักสูตรกำหนด) สถานที่ โรงเรียน
การบริหารงานโรงพยาบาล คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล และ
ศึกษาดูงาน ระหว่างวันที่ ๑ - ๘ กันยายน ๒๕๖๗ จำนวน ๘ วัน สถานที่ ประเทศญี่ปุ่น
รวม ๕๒ วัน
คุณวุฒิ/วุฒิบัตรที่ได้รับ ประกาศนียบัตรหลักสูตร “การบริหารโรงพยาบาล” รุ่นที่ ๕๓ ประจำปี
๒๕๖๗

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา ฝึกรอบรม ประชุม ดูงาน สัมมนา ปฏิบัติการวิจัย

๒.๑ วัตถุประสงค์

- ๒.๑ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานโรงพยาบาลและสามารถจัดระบบการบริการ
ตรวจรักษาผู้ป่วยในโรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุติณฺโรรุ อูทิศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒.๒ เพื่อให้สามารถนำความรู้กลับมาปรับใช้ในการทำงานและการติดต่อประสานงานระหว่าง
หน่วยงานและบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒.๓ สามารถพัฒนางานในโรงพยาบาลให้ดำเนินไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- ๒.๔ เพื่อให้สามารถศึกษาองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงพยาบาล และทราบ
ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต

๒.๒ เนื้อหา (ฝึกรอบรมในประเทศ)

Agile and Change Management (การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร)

การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กรโรงพยาบาล ด้วยแนวคิดแบบ Agile เน้นการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในระบบสุขภาพที่ต้องเผชิญกับความท้าทาย เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น นำเสนอโมเดลต่าง ๆ เช่น Lewin, Moore และ Kotter เพื่อใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่ระดับบุคคลจนถึงระดับโลก นอกจากนี้ยังกล่าวถึงการใช้โครงสร้างดิจิทัล เช่น Power BI เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางข้อมูลที่สำคัญในองค์กร

Leaders as an Individual (การพัฒนาภาวะผู้นำ)

มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำในองค์กรโดยการเข้าใจและพัฒนาความตระหนักรู้ในตนเอง การเรียนรู้เกี่ยวกับสไตล์การเป็นผู้นำที่หลากหลายและวิธีการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำที่ดี นอกจากนี้ยังพูดถึงการสำรวจบุคลิกภาพในแง่ต่าง ๆ เช่น การเป็นผู้ที่เข้ากับคนอื่นได้ง่าย มีความมั่นคงทางอารมณ์ และเปิดกว้างต่อประสบการณ์ ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลต่อความสามารถในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

Balanced Scorecard (เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร)

Balanced Scorecard คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยแบ่งการวัดผล ๔ ด้าน ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองของลูกค้า มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต เครื่องมือนี้ช่วยให้ผู้บริการสามารถประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์ต่างๆ ในองค์กรได้อย่างชัดเจน โดยวัดผลตามเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวที่กำหนดไว้ (Balanced Scorecard)

Financial and Accounting Analysis in Hospitals (การเงินการบัญชีในโรงพยาบาล)

โครงสร้างงบการเงินของโรงพยาบาล การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน เช่น รายรับจากการรักษาพยาบาล การจัดการต้นทุน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ยา เวชภัณฑ์ และสินทรัพย์คงเหลือ นอกจากนี้ยังมีการจัดการหนี้สินและการบริหารต้นทุนในระดับต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบจากการบริหารจัดการหนี้และสินทรัพย์ของโรงพยาบาลอย่างละเอียด รวมถึงการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุน และกระแสเงินสด ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจสถานะทางการเงินขององค์กรได้ดีขึ้น

โครงสร้างการบัญชีพื้นฐาน

เนื้อหาพูดถึงแนวคิดพื้นฐานทางบัญชี การจัดทำงบการเงินเบื้องต้น รวมถึงสมการบัญชี (Accounting Equation) ที่แสดงความสมดุลระหว่างสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น โดยเน้นไปที่การวิเคราะห์การเงิน โดยเน้นไปที่การวิเคราะห์การเงินขององค์กรผ่านงบฐานะการเงิน (Statement of Financial Position) และงบกำไรขาดทุน (Statement of Income) อีกทั้งยังมีตัวอย่างการประยุกต์ใช้หลักการบัญชี ในการจัดทำรายงานทางการเงิน รวมถึงการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายตามหลักเกณฑ์สิทธิและคงค้าง (Accrual Basic) ซึ่งเป็นวิธีที่ใช้ในการบันทึกข้อมูลที่แม่นยำและสะท้อนถึงสถานะทางการเงินที่แท้จริงขององค์กร การจัดการบัญชีและการเงินโรงพยาบาล

อธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างงบการเงินของโรงพยาบาลที่ครอบคลุมสินทรัพย์หมุนเวียน เช่น เงินสด เงินฝาก ธนาคาร และลูกหนี้การค้า รวมถึงสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน เช่น ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีการพูดถึงหนี้สินหมุนเวียนและไม่หมุนเวียน เช่น หนี้สินทางการค้าและหนี้สินระยะยาว รวมถึงแหล่งรายได้หลักของโรงพยาบาล เช่น รายได้จากการรักษาพยาบาลและการบริจาค มีการบริหารการเงินของโรงพยาบาลในเชิงลึก ทั้งในแง่ของรายได้จากกิจกรรมสุขภาพและการควบคุมต้นทุนทางการเงิน

การจัดการบัญชีและการเงินโรงพยาบาล

เน้นไปที่กระบวนการตรวจสอบภายในโรงพยาบาล ซึ่งมีการพูดถึงปัญหาที่พบในการบันทึกบัญชี เช่น การบันทึกรายการยาและเวชภัณฑ์ที่ไม่ครบถ้วน การบันทึกค่ารักษาพยาบาลที่สูงเกินจริง รวมถึงปัญหาการบันทึกทรัพย์สิน เช่น สินทรัพย์ที่ได้รับบริจาคแต่ไม่ได้นำมาบันทึกบัญชี ซึ่งผลต่อการรายงานงบการเงินในภาพรวมของโรงพยาบาล ปัญหาดังกล่าวทำให้เกิดความผิดพลาดในงบกำไรขาดทุน และอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการงบประมาณในโรงพยาบาล

การวิเคราะห์ต้นทุนในโรงพยาบาล

กล่าวถึงการวิเคราะห์ต้นทุนในโรงพยาบาล ซึ่งรวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการแพทย์ สาธารณูปโภค วัสดุเวชภัณฑ์ และค่าเสื่อมราคา นอกจากนี้ยังมีการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยบริการ เช่น ต้นทุนการตรวจรักษาผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน รวมถึงการวิเคราะห์กำไรและต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละหน่วยงานในโรงพยาบาล ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญในการประเมินประสิทธิภาพของโรงพยาบาลและการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Hospital Infectious Control (การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล)

ระบบการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลรามาธิบดี โดยมีการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการลดความเสี่ยงในการได้รับและแพร่กระจายการติดเชื้อในโรงพยาบาล รวมถึงการเป็นต้นแบบให้กับโรงพยาบาลอื่นทั้งในและต่างประเทศ โรงพยาบาลมีการจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมการติดเชื้อและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรด้านการควบคุมการติดเชื้อ เช่นพยาบาลควบคุมการติดเชื้อและมีระบบการเฝ้าระวังการติดเชื้อในโรงพยาบาลพร้อมการรายงานผล นอกจากนี้ยังมีแนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการติดเชื้อที่สำคัญ เช่น การล้างมือ การใช้อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล และการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายเชื้อ โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมรับมือโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ เช่น COVID-๑๙ และมีการพัฒนาระบบงานสำคัญ เช่น งานจ่ายกลาง งานซักฟอก งานโภชนาการ เพื่อป้องกันการติดเชื้อ มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและพัฒนาปรับปรุงระบบอยู่เสมอ โดยรวมแล้วเอกสารนี้แสดงให้เห็นถึงระบบการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพของโรงพยาบาลรามาธิบดี

คุณภาพสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาล

เน้นความสำคัญของการจัดการสิ่งแวดล้อมภายในโรงพยาบาล ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้ป่วยและบุคลากรทางการแพทย์ หัวข้อสำคัญกล่าวถึงรวมถึงกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยอ้างอิงประสบการณ์จากโรงพยาบาลรามาธิบดีในการปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ เพื่อความปลอดภัยและคุณภาพของสิ่งแวดล้อม เนื้อหาได้กล่าวถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เช่น การระบายอากาศ การควบคุมคุณภาพอากาศและการป้องกันการสะสมของเชื้อโรคและสารพิษ มีกฎหมายและนโยบายที่ระบุหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างในการดูแลสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย รวมถึงการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดจากการทำงาน เช่น การสัมผัสสารเคมีหรือมลพิษทางอากาศ เช่น การสัมผัสสารเคมีหรือมลพิษทางอากาศ นอกจากนี้ ยังเน้นถึงกระบวนการในการตรวจสอบและปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น การตรวจวัดคุณภาพอากาศ การป้องกันอุบัติเหตุในสถานที่ทำงาน และการฝึกอบรมบุคลากรให้ปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด

โดยสรุปการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาลมีเป้าหมายเพื่อป้องกันอันตรายต่อสุขภาพของผู้ป่วยและบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและมีคุณภาพสูง

Logistic in healthcare (การจัดการโลจิสติกส์ในโรงพยาบาล)

การจัดการโลจิสติกส์ในโรงพยาบาลเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการและความพึงพอใจของผู้ป่วย เนื้อหาหลักของการนำเสนอเน้นย้ำถึงความสำคัญของการวางแผนและปรับปรุงกระบวนการทำงานในโรงพยาบาล โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

๑. การจัดการโลจิสติกส์ในโรงพยาบาลครอบคลุมทั้งการจัดการผู้ป่วย การบริหารยา การจัดการห้องปฏิบัติการ และการจัดการขยะ

๒. การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดระยะเวลารอคอยของผู้ป่วย ป้องกันความแออัดและเพิ่มความปลอดภัย

๓. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการสื่อสารและการจัดการข้อมูล

๔. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนอัตรากำลังและจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม

๕. การมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบริการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ป่วย

การปรับปรุงระบบโลจิสติกส์ในโรงพยาบาลจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนอย่างรอบคอบ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์โดยรวม

Crisis Communication in Social Media (การสื่อสารในภาวะวิกฤตในยุคโซเชียลมีเดีย)

เน้นเรื่องการสื่อสารในภาวะวิกฤตโดยเฉพาะในยุคโซเชียลมีเดีย อธิบายความหมายของ "วิกฤต" ว่าเป็นสถานการณ์ที่เกิดความไม่แน่นอนและความเสียหาย ทำให้เกิดความกลัวและความรู้สึกไม่มั่นคงในบุคคลหรือองค์กร

การสื่อสารในภาวะวิกฤตจำเป็นต้องเรียบง่าย ชัดเจน ตรงประเด็น และให้ข้อมูลที่ถูกต้องในเวลาอย่างรวดเร็ว เพราะผู้รับสารมักจะเชื่อข้อมูลแรกที่ได้รับ การสร้างความน่าเชื่อถือเป็นสิ่งสำคัญ เช่น การสื่อสารด้วยความจริงใจและแสดงถึงความห่วงใย นอกจากนี้ยังแนะนำการช่วยให้ประชาชนรู้สึกว่ามีอำนาจควบคุมบางอย่างในชีวิตเพื่อลดความกลัวและความวิตกกังวล เน้นหลักการสื่อสาร ๖ ข้อในภาวะวิกฤต ได้แก่ การสื่อสารอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง น่าเชื่อถือ แสดงความเห็นใจ กระตุ้นการปฏิบัติ และแสดงความเคารพต่อผู้รับสาร

Digital Ecosystem (ระบบนิเวศดิจิทัล)

นำเสนอแนวคิดและเครื่องมือสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ยุคดิจิทัล โดยเน้นที่ ๓ เครื่องมือหลัก ได้แก่

● Vision Builder เครื่องมือวิเคราะห์บริบทแวดล้อมและออกแบบงานสำคัญในแต่ละด้านในแต่ละด้านขององค์กร ช่วยให้เข้าใจสภาพแวดล้อม ทิศทาง และความต้องการขององค์กรได้อย่างครอบคลุม

● Enterprise Blueprint แผนผังแสดงองค์ประกอบการทำงานขององค์กรในหน้าเดียว ทำให้เห็นภาพรวมของระบบธุรกิจ ความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนงาน และใช้ทรัพยากรร่วมกัน

● Design & Track Worksheet เครื่องมือแสดงรายละเอียดวิธีการวิเคราะห์และติดตามการทำงานให้บรรลุภารกิจ กำหนดผู้เกี่ยวข้อง กระบวนการทำงาน ผลผลิต และความต้องการการสนับสนุนด้านต่าง ๆ

เครื่องมือเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน กำหนดทิศทางในอนาคต และวางแผนการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล นอกจากนี้ยังช่วยให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจภาพรวมและบทบาทของตนเองได้ชัดเจนยิ่งขึ้น นำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การปฏิรูปดิจิทัลและนวัตกรรมในระบบการจัดการด้านสุขภาพ โรงพยาบาลรามธิบดี มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับกระบวนการรักษา การจัดการระบบสุขภาพ รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพการบริการผู้ป่วย โดยการปฏิรูปดิจิทัลในด้านนี้ เน้นที่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับผู้ใช้บริการที่ทันสมัยมากขึ้น

หัวข้อหลัก

- การปฏิรูปดิจิทัลในระบบสุขภาพ : การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น AI และการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ

- นวัตกรรมในการรักษา : มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ระบบ Telemedicine และการรักษาเฉพาะบุคคล (Personalized Medicine) เข้ามาช่วยเสริมความสามารถในการวินิจฉัยและรักษาโรค

- การปรับตัวต่อความไม่แน่นอน (VUCA และ BANI) : องค์กรสุขภาพต้องเตรียมพร้อมในการรับมือกับความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมในอนาคต

- ความสำคัญของ Lean Management และ Six Sigma : โรงพยาบาลเน้นการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความสูญเปล่า และเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ป่วยและองค์กร

โดยแสดงถึงทิศทางอนาคตของการบริการสุขภาพที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางนวัตกรรมและการสร้างระบบที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

Effective communication for Leadership (การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้นำ)

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้นำการสื่อสารเป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

ความสำคัญของการสื่อสารภายใน

ผู้นำต้องเริ่มจากการพัฒนาตนเองจากภายใน โดยสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง การเคารพตนเอง และความรู้สึกมีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการแสดงออกภายนอกและความสามารถในการสื่อสาร

องค์ประกอบของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

- วจนภาษา : การใช้คำพูดที่เหมาะสม

- อวจนภาษา : ภาษากาย น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง และการใช้สายตา

- การสร้างความน่าเชื่อถือ (Ethos) : ผ่านบุคลิกภาพและการวางตัว

- การใช้เหตุผล (Logos) : การนำเสนอข้อมูลอย่างมีตรรกะ

- การสร้างอารมณ์ร่วม (Pathos) : การเชื่อมโยงกับความรู้สึกของผู้ฟัง

- การเลือกจังหวะเวลาที่เหมาะสม (Kairos) : การสื่อสารในช่วงเวลาที่เหมาะสม

รูปแบบการสื่อสาร

ผู้นำควรปรับรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยคำนึงถึง

- การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์หรือเป้าหมายของงาน,

- การสื่อสารแบบทางตรงหรือทางอ้อม

- การใช้บริบทมากหรือน้อย (High Context vs Low Context)

ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล

ผู้นำควรพัฒนาทักษะการสื่อสารแบบยืนยันทิทธิ (Assertive) ซึ่งเป็นการแสดงออกที่เคารพทั้งตนเองและผู้อื่น หลีกเลี่ยงการสื่อสารแบบก้าวร้าว (Aggressive) หรือยอมจำนน (Passive).

การสร้างบรรยากาศในการสื่อสาร

ผู้นำควรคำนึงถึงบริบทสำคัญ ๕ ประการ ในการสื่อสาร ได้แก่ กายภาพ สังคม จิตวิทยา ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทักษะการสื่อสาร

ผู้นำควรฝึกฝนทั้งการพูดและการฟังอย่างตั้งใจ รวมถึงการเรียนรู้ที่จะเงียบในบางโอกาส เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างรอบด้าน โดยสรุป ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กล้าเสี่ยง เข้าใจผู้คน และสื่อสารด้วยปัญญาและหัวใจ โดยให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร

การรับรองคุณภาพของโรงพยาบาล : JCI and HA

ความสำคัญของการรับรองคุณภาพ

การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมีวัตถุประสงค์หลัก ๒ ประการ

๑. เพื่อรับรองคุณภาพของสถาบันหรือโปรแกรมให้เป็นไปตามมาตรฐาน

๒. เพื่อช่วยปรับปรุงคุณภาพของสถาบันหรือโปรแกรมนั้น ๆ

การรับรองคุณภาพแตกต่างจากการรับรองและการออกใบอนุญาตสำหรับบุคคล โดยเป็นการประเมินองค์กรหรือโปรแกรมโดยรวม

ประเภทของการรับรองคุณภาพ การรับรองคุณภาพหลายรูปแบบ เช่น

● HA (Hospital Accreditation) เป็นการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลของไทย

● JCI (Joint Commission International) เป็นมาตรฐานสากลระดับนานาชาติ

ทั้งสองระบบมีจุดเน้นและกระบวนการที่แตกต่างกันบ้าง แต่มีเป้าหมายหลักเดียวกัน คือ

การพัฒนาคุณภาพการรักษายาบาล

ประโยชน์ของการรับรองคุณภาพ

● การควบคุมคุณภาพ และลดความแปรปรวนในกระบวนการรักษา

● การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

● การลดต้นทุนคุณภาพที่ไม่ดี (Cost of Poor Quality)

● การสร้างมาตรฐานในการทำงาน

ความแตกต่างระหว่าง HA และ JCI

● HA เน้นการประเมินกระบวนการ ในขณะที่ JCI เน้นผลลัพธ์มากกว่า

● JCI ใช้วิธี Tracer methodology ในการประเมิน

● มีความแตกต่างในการตีความและการรายงานผล

การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการรักษายาบาล โดยแต่ละองค์กรสามารถเลือกใช้ระบบที่เหมาะสมกับบริบทและกลยุทธ์ขององค์กรตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การตลาดสำหรับโรงพยาบาล

การตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับโรงพยาบาลในยุคปัจจุบัน โดยจุดมุ่งหมายหลักคือ การสร้าง สื่อสาร และส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า ผู้ใช้บริการ และสังคมโดยรวม การตลาดโรงพยาบาลไม่ใช่เพียงแค่การโฆษณาประชาสัมพันธ์ แต่เป็นกระบวนการทั้งหมดในการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ให้บริการ โดยมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้:

- การสร้างแบรนด์ : เป็นการสร้างการจดจำและความประทับใจต่อโรงพยาบาลผ่านการสัมผัสประสบการณ์จริงและภาพลักษณ์ที่สื่อสารออกไป
- การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย : ระบุกลุ่มผู้ให้บริการหลักและความต้องการของพวกเขาอย่างชัดเจน
- การวางตำแหน่งทางการตลาด : สร้างการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับจุดเด่นของโรงพยาบาลเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

กลยุทธ์การตลาด ๖P สำหรับโรงพยาบาล

๑. Product : บริการทางการแพทย์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย
๒. Price : ราคาที่สมเหตุสมผลและสร้างคุณค่าให้ผู้ให้บริการ
๓. Place : สถานที่ให้บริการที่สะดวก สะอาด และสบาย
๔. Promotion : การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน เน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
๕. People : บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและใส่ใจในการให้บริการ
๖. Process : กระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและสร้างความประทับใจ

การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) เป็นสิ่งสำคัญ โดยผสมผสานเครื่องมือต่างๆ เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และการตลาดทางตรง เพื่อสร้างการรับรู้และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้บริการ

แนวโน้มการตลาดโรงพยาบาลในปัจจุบัน

- การให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)
- การใช้การตลาดดิจิทัลและการตลาดแบบไวรัล
- การปรับตัวให้เข้ากับการขยายตัวของเมือง
- การสร้างประสบการณ์ที่เป็นส่วนตัวสำหรับผู้ให้บริการแต่ละราย

การตลาดที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงพยาบาลสามารถสร้างความแตกต่าง เพิ่มความพึงพอใจของผู้ให้บริการ และสร้างความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงการสร้างคุณค่าที่แท้จริงและการสื่อสารที่โปร่งใส เพื่อสร้างความไว้วางใจจากผู้ให้บริการ

Hospital Human Resources (การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงพยาบาล)

การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงพยาบาล : กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ

การบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงพยาบาลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีเป้าหมายหลัก ๓ ประการ คือ การมีบุคลากรที่เพียงพอ มีความสามารถ และมีความผูกพันกับองค์กร

- บุคลากรที่เพียงพอ

การวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญ โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ปริมาณงาน มาตรฐานวิชาชีพ และการเติบโตขององค์กร นอกจากนี้ยังต้องมีมาตรการรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร เช่น การจ้างงานชั่วคราว การปรับโครงสร้างองค์กร และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

- บุคลากรที่มีความสามารถ

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ โดยมีการกำหนดสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายอาชีพ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษา และการดูงาน

- บุคลากรที่มีความผูกพัน

การสร้างความผูกพันของบุคลากรเป็นกลยุทธ์สำคัญ โดยมีการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพัน การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การให้สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม รวมถึงการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

การวัดผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

องค์กรมีการติดตามและวัดผลการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เช่น อัตราการลาออก ความพึงพอใจของบุคลากร และผลิตรายบุคคล เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงพยาบาลสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสร้างความผูกพันกับองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

Human Resources Management (การบริหารทรัพยากรบุคคล)

การพัฒนาการของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ผ่านยุคต่างๆ ตั้งแต่ยุคคลาสสิก (Classic Era) ไปจนถึงยุคดิจิทัล (Digital Era) และยุคหลังโควิด (Post-COVID Era) โดยแต่ละยุคมีลักษณะเด่นและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ยุคคลาสสิก (๑๙๐๐s-๑๙๕๐s): เน้นการจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ทฤษฎีการจัดการวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor และระบบราชการ (Bureaucracy) ของ Max Weber

- ยุคพฤติกรรมศาสตร์ (๑๙๕๐s-๑๙๘๐s): เน้นพฤติกรรมและแรงจูงใจของพนักงาน โดยใช้ทฤษฎี X และ Y ของ Douglas McGregor และทฤษฎีความต้องการของ Maslow

- ยุคเชิงกลยุทธ์ (๑๙๘๐s-๒๐๐๐s): การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กร โดยใช้ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Michael Porter

- ยุคดิจิทัล (๒๐๐๐s-ปัจจุบัน): ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการคนและองค์กร และการวิเคราะห์ข้อมูล HR

- ยุคหลังโควิด (๒๐๒๐s-อนาคต): เน้นการปรับตัวต่อวิกฤต การทำงานแบบผสมผสาน และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้พัฒนาจากการมุ่งเน้นไปที่การจัดการงานปฏิบัติการ เช่น การสรรหา การฝึกอบรม และการบริหารค่าตอบแทน มาเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ผสมผสานกับกลยุทธ์องค์กร ทั้งนี้เน้นการรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถเพื่อสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืนในระยะยาว

แนวทางการบริหารคนในยุคใหม่ยังเน้นไปที่การสร้างคามยืดหยุ่น ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) การพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling) และการลดทักษะที่ไม่จำเป็น (Deskills) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

Negotiation (การเจรจาต่อรอง)

สรุปเนื้อหาเกี่ยวกับศิลปะการเจรจาต่อรองและการจัดการความขัดแย้ง ดังนี้
ธรรมชาติของความขัดแย้ง

● บทบาท : ปัญหา มักเกิดจากความไม่ชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้เกิดการปิด
ความรับผิดชอบ

- ผลลัพธ์ : ความขัดแย้งอาจเกิดจาก KPI ที่แตกต่างกันของแต่ละหน่วยงาน
- วิธีการ : ความขัดแย้งอาจเกิดจากวิธีการทำงานที่แตกต่างกัน
- ค่านิยม : ความขัดแย้งอาจเกิดจากค่านิยมหรือประสบการณ์ในอดีตที่แตกต่างกัน
ปัจจัยของความขัดแย้ง
- ข้อมูล : การได้รับข้อมูลที่ไม่เท่ากันหรือจากแหล่งที่ต่างกัน
- มุมมอง : การตีความข้อมูลหรือสถานการณ์แตกต่างกันตามประสบการณ์และค่านิยมของแต่ละคน
- ตำแหน่งงาน : ตำแหน่งหน้าที่ที่ต่างกันอาจทำให้มีมุมมองและการตัดสินใจที่แตกต่างกัน
ระดับความรุนแรง
- ความไม่สงบ : เริ่มมีข่าวลือ การรวมกลุ่ม แต่ยังไม่เปิดเผย
- เผชิญหน้า : เริ่มมีการเผชิญหน้าและกระทบทั้งงานและความสัมพันธ์
- ขัดแย้งเต็มรูปแบบ : ความขัดแย้งชัดเจน ส่งผลกระทบต่องานและองค์กร
ทางเลือกในการจัดการ
- ใช้อำนาจ : เหมาะกับสถานการณ์ฉุกเฉิน แต่อาจทำให้เกิดความไม่พอใจ
- หลบหลีก : อาจช่วยซื้อเวลา แต่อาจกระทบภาวะผู้นำ
- ประนีประนอม : ได้บ้างเสียบ้าง แต่อาจกระทบคุณภาพงาน
- ให้ร่วมมือกัน : ส่วนใหญ่พอใจ แต่ใช้เวลามาก

การจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล การตั้งคำถาม
และการนำเสนอความคิดอย่างชัดเจน เพื่อหาทางออกที่เหมาะสมกับสถานการณ์การบริหารความขัดแย้ง

Objectives and Key Results (OKRs) (วิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จ)

OKRs คือ ระบบบริหารจัดการที่เน้นการตั้งเป้าหมายและติดตามผลงาน ประกอบด้วย

- Objectives : วัตถุประสงค์หลักที่บอกจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน (What)
 - Key Results : ผลลัพธ์หลักที่บอกวิธีการบรรลุจุดมุ่งหมาย (How)
- OKRs มีจุดเด่น คือ

- เน้นเรื่องสำคัญ
- สร้างความสอดคล้องและการทำงานเป็นทีม
- มีผู้รับผิดชอบและติดตามได้ง่าย
- ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย

การสร้างและออกแบบ OKRs

- ควรสร้าง OKRs ให้สอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กรลงมาถึงระดับบุคคล
- Objectives ควรมี ๓-๕ ข้อ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสร้างแรงบันดาลใจ
- Key Results ควรมี ๓-๕ ข้อต่อ ๑ Objective วัดผลได้ชัดเจน

การนำ OKRs ไปใช้

● แบ่งเป็น Committed OKRs (ต้องทำให้สำเร็จ ๑๐๐%) และ Aspirational OKRs (เป้าหมายท้าทาย)

● ให้คะแนน ๐-๑ โดย ๐.๖-๐.๗ ถือว่าดี

● ควรทำ OKRs ทุกไตรมาส

● เชื่อมโยง OKRs กับระบบประเมินผลงานและค่าตอบแทน แต่ไม่ควรใช้เป็นตัวชี้วัดหลัก

● ใช้ CFR (Conversation, Feedback, Recognition) ควบคู่กับ OKRs

การนำ OKRs มาใช้อย่างเหมาะสมจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Operation Management (การจัดการปฏิบัติการ)

เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างคุณค่าและรายได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร โดยมีประเด็นสำคัญ

ดังนี้

● การสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้กับลูกค้าผ่านการออกแบบสินค้าและบริการที่
ตอบโจทย์ความต้องการ

● การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค และสภาพแวดล้อม
ทางธุรกิจ

● การทำความเข้าใจกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุง
ประสิทธิภาพ

● กลยุทธ์การแข่งขัน ทั้งด้านต้นทุน คุณภาพ ความแตกต่าง และการตอบสนองลูกค้า

● การตั้งเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน เช่น ลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพ ลดเวลา เพิ่มประสิทธิภาพ

● การปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ผ่านแนวคิดลีน (Lean) และการคิด
เชิงออกแบบ (Design Thinking)

● การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับการให้บริการและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้
กับลูกค้า

โดยสรุป การจัดการการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างคุณค่า
ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

Information Technology (IT) management (การจัดการสารสนเทศ)

หน้าที่ของเจ้าหน้าที่สารสนเทศในองค์กร

● แก้ไขปัญหาด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่าย

● ติดตั้งและดูแลระบบปฏิบัติการ โปรแกรมสำนักงาน และซอฟต์แวร์อื่น ๆ

● ซ่อมบำรุงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง

● ดูแลระบบเซิร์ฟเวอร์ ฐานข้อมูล และความปลอดภัยขององค์กร

● ให้คำปรึกษาและสนับสนุนผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

● พัฒนาระบบและแอปพลิเคชันต่างๆ ตามความต้องการขององค์กร

● จัดการด้านสื่อและมัลติมีเดีย เช่น ตัดต่อวิดีโอ ทำกราฟิก

● ดูแลเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กร

โครงสร้างแผนก IT ในโรงพยาบาล

- CIO (Chief Information Officer) เป็นผู้บริหารสูงสุดด้านข้อมูล
- หัวหน้าแผนก IT ดูแลการดำเนินงานโดยรวม
- เจ้าหน้าที่สนับสนุนด้าน IT ให้บริการแก้ไขปัญหาแก่ผู้ใช้
- นักพัฒนาระบบและโปรแกรมเมอร์
- เจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์
- นักวิเคราะห์ข้อมูลและผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจอัจฉริยะ
- ทีมงานด้านกราฟิกและสื่อ
- ผู้เชี่ยวชาญด้านสารสนเทศทางการแพทย์

แนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านสารสนเทศในโรงพยาบาล

- สนับสนุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและเอกด้านสารสนเทศสุขภาพ
 - ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการรับนักศึกษาฝึกงาน
 - จัดตั้งหน่วยงานนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล
 - พิจารณาการจ้างบริษัทภายนอก (Outsource) ในบางส่วนงาน
 - ส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง
- การพัฒนาทีมงานสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสนับสนุนการทำงานของโรงพยาบาลให้ก้าวสู่การเป็น Smart Hospital ได้อย่างสมบูรณ์
- ### การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
- หลักการสำคัญในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ต้องมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า
 - ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสในทุกขั้นตอน
 - ต้องมีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม
 - ต้องคำนึงถึงคุณภาพและราคาที่เหมาะสม
- ### การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR)
- ต้องระบุรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่ต้องการ
 - ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอ
 - ห้ามกำหนดคุณลักษณะใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งโดยเฉพาะ
- ### การกำหนดราคากลาง
- ใช้เป็นฐานในการเปรียบเทียบราคาที่ผู้เสนอราคายื่นเข้ามา
 - มีวิธีการกำหนดราคากลางหลายวิธี เช่น ใช้ราคามาตรฐาน สืบราคาจากท้องตลาด
 - ต้องประกาศราคากลางในระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ
- ### การกำหนดคุณสมบัติผู้ยื่นข้อเสนอ
- ต้องพิจารณาฐานะทางการเงิน เช่น มูลค่าสุทธิของกิจการ ทุนจดทะเบียน
 - มีข้อยกเว้นสำหรับหน่วยงานรัฐและนิติบุคคลที่อยู่ระหว่างฟื้นฟูกิจการ
- ### การแบ่งงวดงานและงวดเงิน
- ต้องกำหนดให้สัมพันธ์กันระหว่างงวดงานกับงวดเงิน

- โดยหลักไม่สามารถรับมอบงานและจ่ายเงินข้ามงวดได้
การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์เหล่านี้จะช่วยให้การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานของรัฐ

Project Management (การบริหารโครงการ)

การริเริ่มและวางแผนโครงการ

- โครงการ คือกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำ มีกรอบเวลาและทรัพยากรจำกัด เน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

- การริเริ่มโครงการต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร โดยใช้เครื่องมือเช่น OKRs ในการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์

- การวางแผนโครงการประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างงาน (WBS) การจัดองค์กรโครงการ การกำหนดผู้รับผิดชอบ และการวางแผนเวลาและทรัพยากร
การบริหารความเสี่ยงโครงการ

- ระบุความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อโครงการ/

- ประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาโอกาสเกิดและผลกระทบ ใช้ตาราง Risk Matrix /

- กำหนดกลยุทธ์จัดการความเสี่ยง เช่น หลีกเลี่ยง บรรเทา โอนถ่าย หรือยอมรับความเสี่ยง

- จัดทำทะเบียนความเสี่ยงเพื่อติดตามและควบคุม

การติดตามและควบคุมโครงการ

- ใช้แผนภูมิ Gantt Chart ในการติดตามความก้าวหน้าของกิจกรรม/

- กำหนด Critical Path เพื่อบริหารกิจกรรมสำคัญที่ส่งผลต่อระยะเวลาโครงการ/

- ควบคุมต้นทุนและทรัพยากรตามแผนที่กำหนดไว้

การบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น โดยต้องอาศัยการวางแผนที่รอบคอบ การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และการติดตามควบคุมอย่างต่อเนื่อง

พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior – OB)

● พฤติกรรมระดับบุคคล (Individual Behavior) : ครอบคลุมการวิเคราะห์แรงจูงใจ ความสามารถ การรับรู้ และปัจจัยสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคคลในองค์กร นอกจากนี้ยังกล่าวถึงพฤติกรรมการทำงานตามโมเดล MARS ซึ่งประกอบด้วย Motivation, Ability, Role Perception, และ Situational Factors

● พฤติกรรมระดับกลุ่ม (Group Behavior) : กล่าวถึงการทำงานเป็นทีม โดยเน้นถึงบทบาทของผู้นำและความสำคัญของการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการพัฒนาทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

● พฤติกรรมระดับองค์กร (Organizational Behavior) : การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นค่านิยมหลัก (Core Values) เช่น การพัฒนาความสัมพันธ์ ความสามัคคี และการสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติตามแนวทางที่องค์กรกำหนดเพื่อความสำเร็จ

● แรงจูงใจ (Motivation) : แบ่งออกเป็นแรงจูงใจภายในและภายนอก โดยเน้นถึงวิธีการจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ รวมถึงการให้รางวัลและการเสริมแรง

● ความสามารถ (Ability) : กล่าวถึงความสามารถตามธรรมชาติและความสามารถที่พัฒนาขึ้นผ่านการฝึกฝน รวมถึงทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

●การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) : เน้นการฝึกอบรม การพัฒนาพนักงาน และการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองได้ตามแผนการพัฒนาคลการ

เนื้อหานี้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้โมเดลและทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ในการจัดการพฤติกรรมทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร

การบริหารระบบกายภาพโรงพยาบาล

การบริหารระบบกายภาพโรงพยาบาลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการรักษาพยาบาลและความปลอดภัยของผู้ป่วย บุคลากร และผู้มาใช้บริการ ระบบกายภาพประกอบด้วยอาคาร สถานที่ ระบบสาธารณูปโภค และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ซึ่งต้องได้รับการดูแลอย่างเป็นระบบตลอดอายุการใช้งาน การบริหารระบบกายภาพแบ่งเป็น ๒ ส่วนหลัก คือ การพัฒนาโครงการด้านกายภาพ และการจัดการระบบกายภาพในช่วงใช้งาน โดยต้องมีการวางแผนตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ ก่อสร้าง ไปจนถึงการบำรุงรักษา และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องการจัดการระบบกายภาพที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางแผนงบประมาณอย่างรอบคอบ ทั้งงบดำเนินการและงบลงทุน รวมถึงการจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญมาดูแลงานบริการต่าง ๆ เช่น งานวิศวกรรม งานรักษาความสะอาด และงานรักษาความปลอดภัยผู้บริหารโรงพยาบาลควรให้ความสำคัญกับการบริหารระบบกายภาพ เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อคุณภาพการรักษา ความปลอดภัย และประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงพยาบาล การบริหารจัดการที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยง ประหยัดค่าใช้จ่ายในระยะยาว และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการรักษาพยาบาลอย่างมีคุณภาพ

การบริหารเชิงกลยุทธ์ศาสตร์

ยุทธศาสตร์ คือ ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายในอนาคต โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นความสามารถในการกำหนดทิศทางองค์กร โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ

กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนหลัก:

- การกำหนดทิศทางองค์กร - วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและกำหนดวิสัยทัศน์
 - การวางแผนยุทธศาสตร์ - วิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดกลยุทธ์
 - การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ - จัดทำแผนปฏิบัติการ
 - การติดตามประเมินผล - ทบทวนปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและวัดผลสัมฤทธิ์
- เครื่องมือวิเคราะห์ยุทธศาสตร์
- Value Chain Analysis - วิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กรเพื่อสร้างคุณค่า
 - Five Forces Model - วิเคราะห์สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม
 - SWOT Analysis - วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
 - TOWS Matrix - กำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT

การกำหนดยุทธศาสตร์

ควรพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เช่น กลยุทธ์ความแตกต่าง กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ หรือกลยุทธ์ มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่ม โดยคำนึงถึงจุดแข็งขององค์กรและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การดูแลสุขภาพที่มีคุณค่า (Value-Based Health Care – VBHC)

แนวคิดหลักของ VBHC

VBHC เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าในระบบสุขภาพ โดยมีเป้าหมายหลักคือ การปรับปรุงผลลัพธ์ทางสุขภาพของผู้ป่วยและประชาชน ไม่ใช่เพียงแค่การให้บริการรักษาพยาบาลเท่านั้น

ความสำคัญของ VBHC

- ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางสุขภาพมากกว่าปริมาณการให้บริการ
- สร้างความร่วมมือระหว่างผู้ให้บริการและผู้ป่วยเพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

การนำ VBHC มาใช้ในประเทศไทย มีการพัฒนาระบบสุขภาพที่เน้นคุณค่ามาอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดเด่น ดังนี้

- มีระบบบริการสาธารณสุขที่ครอบคลุมทั่วประเทศ
- เน้นการดูแลสุขภาพปฐมภูมิและการทำงานเป็นเครือข่าย
- มีระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า

แนวทางการพัฒนา VBHC ในไทย

- ปรับรูปแบบการดูแลสุขภาพ ไม่ใช่เพียงแค่ปรับวิธีการจ่ายเงิน
 - ออกแบบระบบที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ เช่น ลดภาวะพึ่งพิงในผู้สูงอายุ
 - พัฒนาการดูแลแบบบูรณาการสำหรับโรคเรื้อรังและภาวะซับซ้อน
 - สร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการแพทย์ชั้นนำกับเครือข่ายบริการในพื้นที่
- บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อน VBHC

ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและเสริมพลังให้บุคลากรทำงานเพื่อเป้าหมายที่สำคัญ โดยต้องส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและการพึ่งพาตนเองในการทำงานที่มีความหมาย

การพัฒนาระบบ VBHC ในประเทศไทยจำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนทั้งในระดับนโยบาย และการปฏิบัติ โดยเน้นการออกแบบระบบบริการใหม่ที่มุ่งเน้นคุณค่าและผลลัพธ์ทางสุขภาพเป็นสำคัญ

บุคลิกภาพสำหรับผู้บริหาร

บุคลิกภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากพวกเขามักอยู่ในสายตาของผู้อื่นเสมอ บุคลิกภาพประกอบด้วยทั้งส่วนภายนอกและภายใน

บุคลิกภาพภายนอก

- รูปลักษณ์ทางกาย
- การแต่งกาย
- ท่าทาง

บุคลิกภาพภายใน

- อุปนิสัย
- ความรู้
- ความสามารถ
- ความฉลาดทางอารมณ์
- กระบวนการคิด

การพัฒนาบุคลิกภาพ

●การทักทาย : ควรใช้การจับมือแบบตะวันตก (Handshake) โดยเตรียมมือให้ว่าง ยืนขึ้นถ้านั่งอยู่ ใช้มือขวา รักษาระยะห่างประมาณ ๕๐ ซม. สบตาและยิ้มเล็กน้อย

●การแลกนามบัตร : อ่านนามบัตรทันทีเมื่อได้รับ ทวนตำแหน่งเพื่อความเข้าใจ และวางนามบัตรไว้ด้านซ้ายมือ

●การยืนและเดิน : ควรยืนตัวตรง ไม่กอดอกขณะสนทนา เดินอย่างมั่นใจและสง่างาม

●การนั่ง : นั่งให้เรียบร้อย ไม่เขย่าหรือแกว่งขา

●การแต่งกาย :

○ สุภาพสตรี : แต่งหน้าให้ดูสดใส เน้นดวงตา ใช้เครื่องประดับไม่เกิน ๓ ชิ้น

○ สุภาพบุรุษ : สวมสูทให้เหมาะกับรูปร่าง เลือกความยาวและรูปแบบกระดุมที่เหมาะสม

●การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ : ใช้ Facebook และ LINE อย่างเหมาะสม ระวังการโพสต์และแสดงความคิดเห็น

ข้อควรระวัง

●หลีกเลี่ยงการวางกระเป๋าบนโต๊ะหรือพื้น

●เลือกรองเท้าที่สะอาด สภาพดี และเข้ากับชุด

●ระวังการใช้โทรศัพท์มือถือในที่สาธารณะ

●พูดในที่ประชุมอย่างมั่นใจ กระชับ และตรงประเด็น

การพัฒนาบุคลิกภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหาร เพราะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเพิ่มโอกาสในความสำเร็จ การใส่ใจในรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ เหล่านี้จะช่วยให้คุณเป็นผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพน่าประทับใจและน่าเชื่อถือมากขึ้น

กฎหมายและจริยธรรมทางการแพทย์

จริยธรรมและกฎหมายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทางการแพทย์และสาธารณสุข โดยจริยธรรมเป็นเรื่องของศีลธรรม ว่าด้วยสิ่งที่ควรหรือไม่ควรทำ ในขณะที่กฎหมายเป็นข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติตามหลักจริยธรรมทางการแพทย์ที่สำคัญ ได้แก่ การทำประโยชน์ การไม่ทำอันตราย การเคารพสิทธิผู้ป่วย ความยุติธรรม การพูดความจริง และความซื่อสัตย์พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๑๒ ให้สิทธิบุคคลในการทำหนังสือแสดงเจตนาไม่ประสงค์รับบริการสาธารณสุขที่เป็นไปเพื่อยืดการตายในวาระสุดท้ายวิชาชีพ (Profession) มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นอาชีพที่ต้องอุทิศตนทำงานตลอดชีวิต ต้องผ่านการฝึกอบรมเป็นเวลานาน และมีองค์กรวิชาชีพควบคุมจรรยาบรรณและมาตรฐานกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบวิชาชีพทางการแพทย์ มีทั้งกฎหมายแพ่งเรื่องสัญญาและละเมิด และกฎหมายอาญาเรื่องความผิดและโทษ โดยเฉพาะในกรณีประมาทเลินเล่อผู้ประกอบวิชาชีพต้องระมัดระวังไม่ให้เกิดความผิดพลาดร้ายแรง เช่น การฉีดยาผิด ให้เลือดผิด หรือสลิ้มเครื่องมือไว้ในร่างกายผู้ป่วย ซึ่งอาจถือเป็นการกระทำโดยประมาท นอกจากนี้ยังมีประเด็นสำคัญอื่น ๆ เช่น

●การุณยฆาต (Euthanasia) ซึ่งองค์การอนามัยโลกถือว่าเป็นสิ่งผิดจริยธรรม

●แนวคิดจริยธรรมตามหลักพุทธศาสนา ที่เน้นการพัฒนาปัญญา ศีล และสมาธิ

●ประกาศสิทธิผู้ป่วย ที่รับรองสิทธิต่างๆ ของผู้ป่วยในการรับบริการทางการแพทย์

●พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙ ที่กำหนดความรับผิดของ

เจ้าหน้าที่รัฐ

ทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการยึดมั่นในหลักจริยธรรมและการปฏิบัติ ตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทางการแพทย์และสาธารณสุข

Hospital Information System (ระบบสารสนเทศโรงพยาบาล)

● ระบบสารสนเทศโรงพยาบาลในปี ๒๐๒๔ ครอบคลุมทุกขั้นตอนการให้บริการ ตั้งแต่ การคัดกรอง วินิจฉัย ตรวจสอบ บันทึกรักษา ติดตามผล และเบิกจ่าย

● มีการใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่น ระบบ LIS, RIS, PACS, ระบบสารสนเทศทางยา เพื่อสนับสนุน การทำงาน

● มีการพัฒนาแอปพลิเคชัน Rama App เพื่อให้บริการผู้ป่วย เช่น การนัดหมาย ดูคิว ชำระเงิน

● มีการใช้ AI และ Machine Learning ในการวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยในการตัดสินใจ ทางคลินิก

การพัฒนาระบบใหม่

● มีการพัฒนาระบบ HIS ใหม่ โดยใช้แนวคิด Framework มาตรฐาน

● มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานแบบ Agile

● มีการเตรียมความพร้อมในการ Deploy ระบบใหม่ ทั้งด้านการฝึกอบรม การจัดการปัญหา และการสนับสนุนผู้ใช้งาน

การบริหารจัดการด้าน IT

● มีการจัดตั้งทีม IT Supplier Management เพื่อควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างระบบ IT

● มีนโยบายและข้อกำหนดสำหรับผู้รับจ้างพัฒนาระบบ เช่น การรักษาความลับข้อมูล การทดสอบระบบ การฝึกอบรม

● มีการบริหารจัดการบุคลากร IT ทั้งด้านการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากร ความท้าทายในอนาคต

● การเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก เช่น สปสช.

● การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

● การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เช่น Cloud, IoT, ๕G

โดยรวมแล้ว โรงพยาบาลมีการพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการและรองรับความต้องการในอนาคต

สรุปเนื้อหาฝึกอบรมในประเทศ

หลักสูตรการบริหารโรงพยาบาล ประกอบด้วยการเรียนรู้ ๓ ส่วน ได้แก่

๑. การพัฒนาที่เป็น non-technical skill และ การพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นการพัฒนา ทั้งภายในและภายนอก ตั้งแต่การเรียนรู้จุดอ่อนและจุดแข็งของตัวเองเพื่อให้พัฒนาตัวเอง และเข้าใจ ในผู้อื่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การเรียนรู้รูปแบบของผู้นำเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะกับตัวเองและสถานการณ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสามารถนำมาปรับใช้กับตัวเอง

๒. การเรียนรู้ชุดความรู้ที่จำเป็นในการบริหารโรงพยาบาล เช่น การเงินการบัญชี การบริหาร ความเสี่ยง การจัดการทางกายภาพของโรงพยาบาล การจัดการสารสนเทศ การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล การบริหารแผนยุทธศาสตร์ การจัดการข้อมูล การบริหารบุคลากร การจัดการภาพลักษณ์องค์กร เป็นต้น ซึ่งเป็น ความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงพยาบาลได้

๓. การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงของโลกอนาคตเพื่อใช้ในการจัดการความเสี่ยง และวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นชุดความรู้ของการรวบรวมสถานการณ์โลกปัจจุบัน ปรับมุมมองให้เผ่าระวัง ติดตามแนวคิดของผู้ที่มีอิทธิพลของโลกเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต แล้วนำมาวางแผนทิศทางการพัฒนาของหน่วยงาน

๒.๓ เนื้อหา (ศึกษาดูงาน ณ ประเทศญี่ปุ่น)

ได้เข้าศึกษาดูงาน ๔ แห่ง ดังนี้

๑. บริษัท Jolly Good - เป็นบริษัทด้านเทคโนโลยีเสมือนจริง (virtual reality) นำมาใช้ด้านการแพทย์หลักใน ๒ ส่วน ได้แก่ ๑) ด้านการศึกษา (medical education) และ ๒) การบริหารโรงพยาบาล (hospital management)

- medical education เป็นรูปแบบ interactive เป็น ๓D ทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เสมือนจริง สามารถมีส่วนร่วมในบทเรียน และมีบททดสอบที่ดี ทำให้สามารถประเมินผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนจะมีประสบการณ์เหมือนได้เรียนรู้กับผู้ป่วยจริง แต่สามารถเข้าถึงง่าย เรียนรู้ซ้ำ ๆ จนเกิดความชำนาญ และผ่านการทดสอบที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นส่วนที่นำไปใช้จริงอย่างกว้างขวางแล้ว

- hospital management นั้น ทาง jolly good รูปแบบการใช้งานเหมือนด้านการศึกษา แต่ยังมีข้อจำกัดอยู่ ต้องพัฒนาต่อไป ยังไม่ได้นำไปใช้จริง

๒. Juntendo Hospital - เป็นโรงพยาบาลเอกชนและโรงเรียนแพทย์ในญี่ปุ่น มีโรงพยาบาลในเครือ ๖ แห่ง รวมเตียงประมาณ ๔,๐๐๐ เตียง มีผู้ป่วยนอกประมาณ ๓ ล้านครั้งต่อปี

จุดเด่นของโรงพยาบาล :

- หอผู้ป่วยพิเศษ (Private Ward) ที่มีความกว้างขวางและมีอุปกรณ์ทางการแพทย์และสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ทุกห้องเป็นระบบความดันลบ มีนวัตกรรมในการจัดทำห้องพัก และเป็นสิ่งผู้ป่วยต้องชำระเงินเอง ไม่รวมอยู่ในส่วนที่รัฐให้การสนับสนุน

- คลินิกพิเศษ (VIP clinic) เป็นส่วนที่ให้บริการสำหรับผู้ป่วยที่ยินดีจ่ายเงินเพิ่มคล้าย ๆ กับคลินิกพิเศษในประเทศไทย ผู้ป่วยจะเข้ารับบริการผ่านระบบนัดหมาย สามารถเลือกแพทย์ได้ มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่จอดรถ พนักงานนำทาง และห้องตรวจพิเศษ ประกันเวลาการรับบริการ และไม่รวมอยู่ในส่วนที่รัฐให้การสนับสนุนเช่นกัน

- ศูนย์ฟื้นฟู (Rehabilitation center) ซึ่งที่โรงพยาบาลนี้และในญี่ปุ่นให้ความสำคัญในการฟื้นฟูผู้ป่วยมาก ในโรงพยาบาลมีแพทย์ด้านเวชศาสตร์ฟื้นฟู จำนวน ๑๐ ท่าน นักกายภาพบำบัด จำนวน ๕๐ ท่าน พื้นที่กว้างขวางและอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอ ผู้ป่วยในจะส่งปรึกษาศูนย์เวชศาสตร์ฟื้นฟูเพื่อฟื้นฟูผู้ป่วยบนหอผู้ป่วยประมาณ ๔๕๐ คนต่อวัน และมีผู้ป่วยเข้ารับบริการที่ศูนย์อีกประมาณ ๑๕๐ คนต่อวัน

- หน่วยเตรียมผู้ป่วยก่อนนอนโรงพยาบาล (Pre-admission Unit) เป็นหน่วยที่รวมของสหสาขาวิชาชีพ ได้แก่ แพทย์ เภสัชกร พยาบาล ทันตแพทย์ เจ้าหน้าที่ธุรการ เป็นต้น มีหน้าที่เตรียมความพร้อมก่อนนอนโรงพยาบาล ทำ medication reconciliation ผู้ป่วยนัดผ่าตัดปรึกษาทันตแพทย์ทุกราย พยาบาลวิสัญญีให้ความรู้การผ่าตัดและความเสี่ยงพร้อมเซ็นใบยินยอมการรักษา ทำให้ลดความเสี่ยงของผู้ป่วย โดยเฉพาะผู้ป่วยนัดเข้านอนโรงพยาบาลจะได้รับการเตรียมให้พร้อม ลดการยกเลิกการผ่าตัดเป็นรูปแบบที่ดีที่ควรนำมาใช้ในโรงพยาบาล

- ระบบประกันสุขภาพของญี่ปุ่น เริ่มจากประชาชนต้องจ่ายภาษีตามกำหนด ซึ่งมีหลายชนิด แล้วรัฐบาลจะจ่ายค่ารักษาพยาบาลให้ร้อยละ ๗๐ ผู้ป่วยต้องร่วมจ่ายร้อยละ ๓๐ ของค่าใช้จ่ายทุกครั้ง ที่มีค่าใช้จ่ายด้านการรักษา โดยที่อายุมากขึ้นจะร่วมจ่ายลดลง และมีจำนวนสูงสุดที่ต้องจ่ายต่อเดือน ซึ่งทำให้ผู้สูงอายุที่มีจำนวนมากในญี่ปุ่นมีปัญหาการเข้าถึงการรักษา

๓. Medtronic Innovation Center - เป็นบริษัทผลิตเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ มีพื้นที่ประมาณ ๕,๗๐๐ ตารางเมตร มีทั้งส่วนที่ทดลองที่ทำในสัตว์ทดลองและไม่ได้ทำในสัตว์ทดลอง ผลิตอุปกรณ์ทางการแพทย์เพื่อใช้ในการรักษามากกว่า ๗๐ ชนิด เช่น เครื่องควบคุมจังหวะการเต้นของหัวใจ สายสวนหัวใจ หุ่นยนต์ช่วยผ่าตัด เป็นต้น

มีภารกิจ ๓ หลัก ดังนี้

๑. Excellent training เป็นแหล่งการฝึกสอนการใช้หุ่นยนต์ผ่าตัดที่ใหญ่ที่สุด

๒. Collaboration and Innovation เป็นการสร้างนวัตกรรมจากการปฏิบัติงานที่มีงานวิจัยรองรับและทดลองใช้ ปรับแต่งจนสามารถใช้ได้จริงและมีมูลค่าทางการตลาด ซึ่งมีนวัตกรรมที่วางจำหน่ายในตลาดแล้วหลายชนิด

๓. Public awareness Medtronic brand สร้างแบรนด์ Medtronic ให้อยู่ในการรับรู้ของสังคม เช่น local community summer science event for children เป็นการนำเครื่องมือแพทย์ของบริษัทให้เด็ก ๆ ในชุมชนลองเล่นดู

๔. Graduate School of Health Innovation

เป็นส่วนหนึ่งของ Kanagawa University of Human Services มีแนวคิด ME BYO concept เน้นการส่งเสริมสุขภาพและการมีส่วนร่วมของบุคคล มีการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความร่วมมือกับสถาบันในไทย เช่น มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น และองค์การอนามัยโลก มีการเรียนการสอนในหลายสาขาทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีงานวิจัยมากมาย เช่น การศึกษา เชื้อ COVID ๑๙ ที่เหลืออยู่ในแม่น้ำ หลังการระบาด พบว่า ปัจจุบันยังมีเชื้อหลงเหลืออยู่พอๆกับตอนระบาดทั้ง ๆ ที่ไม่มีการระบาดแล้ว เป็นต้น มีการใช้ HTA ในการประเมินความคุ้มค่า

Health technology assessment (HTA) คือ การประเมินเทคโนโลยีด้านสุขภาพ หมายถึง การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลหรือผลวิจัย ที่จะนำไปสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยคำนึงถึงหลายปัจจัย เช่น ความปลอดภัย ประสิทธิภาพ ต้นทุน ความคุ้มค่า ผลกระทบต่อองค์กร สังคม และจริยธรรม ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์นั้น ๆ หลักการ HTA คือ การเปรียบเทียบอย่างน้อย ๒ เทคโนโลยี และประเมินความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ จากนั้นประเมินความคุ้มค่า (cost effectiveness evaluation) ต้องไม่เกิน threshold ที่ตั้งไว้ ในประเทศไทย threshold เป็น ๕,๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ ส่วนในญี่ปุ่น ๓,๕๐๐ - ๑๐,๕๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ

สรุปศึกษาดูงาน ณ ประเทศญี่ปุ่น

จากการศึกษาดูงานประเทศญี่ปุ่น ซึ่งได้เข้าไปดูงานบริษัทที่ผลิตนวัตกรรมด้านสุขภาพ สถานศึกษาและโรงพยาบาล พบว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านสุขภาพมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การสร้างการศึกษาให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีมูลค่าทางการตลาดต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ซึ่งหลายเทคโนโลยีเริ่มมีราคาถูกลง เข้าถึงได้ง่ายขึ้น ในส่วนของการให้บริการของโรงพยาบาลต้องพัฒนาตามกลุ่มประชาชนที่เป็นผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น และสร้างบริการที่สร้างรายได้ให้โรงพยาบาล ตอบสนองต่อผู้ป่วยที่สามารถจ่ายเงินได้

๒.๓ ประโยชน์ที่ได้รับ

๒.๓.๑ ต่อตนเอง

- ๒.๓.๑.๑ ได้พัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ
- ๒.๓.๑.๒ ได้ศึกษาชุดความรู้ที่จำเป็นในการบริหารโรงพยาบาลและบริหารหน่วยงาน
- ๒.๓.๑.๓ ปรับมุมมองให้เป็นผู้ที่สนใจในการเปลี่ยนแปลงของโลก
- ๒.๓.๑.๔ ได้นำความรู้จากการไปศึกษาดูงานกลับมาพัฒนาแนวทางการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดนวัตกรรม หรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน
- ๒.๓.๑.๕ ได้นำความรู้จากการไปศึกษาดูงาน ทดลองใช้อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าในอนาคต

๒.๓.๒ ต่อหน่วยงาน

- ๒.๓.๒.๑ นำความรู้ที่ได้รับทั้งหมดมาบูรณาการใช้ในการบริหารงานโรงพยาบาล
- ๒.๓.๒.๒ ได้นำความรู้จากการไปศึกษาดูงานในรูปแบบการให้บริการในโรงพยาบาล มาปรับใช้ในการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๓.๓ อื่น ๆ

- ๒.๓.๓.๑ นำความรู้ที่ได้รับกลับมาพัฒนาระบบงานการบริหารโรงพยาบาล นำเสนอ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลในส่วนที่เกี่ยวข้อง และมองหาเทคโนโลยีมาใช้ในโรงพยาบาลเพื่อให้เกิดความทันสมัย
- ๒.๓.๓.๒ เปรียบเทียบความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสุขภาพของประเทศไทยและ ประเทศญี่ปุ่นทำให้รับรู้ว่าจะควรพัฒนาไปด้านใด

ส่วนที่ ๓ ปัญหาและอุปสรรค

๓.๑ การปรับปรุง

๓.๑.๑ การพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีการเรียนรู้จากวิทยากรผู้มีความรู้และความสามารถ และอยู่ในกลุ่มของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดี ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ นำสิ่งที่ดีนำมาปรับใช้ จึงควรมีการเข้าร่วม หลักสูตรเป็นระยะ เพื่อให้ทันความรู้ที่เปลี่ยนแปลง

๓.๑.๒ การพัฒนาเทคโนโลยีสุขภาพของโรงพยาบาลต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก การขาดบุคลากรที่มีความชำนาญ อาจจะทำให้การพัฒนาต้องค่อย ๆ พัฒนาและไม่เกิดความต่อเนื่องหรือการเข้ากันได้ ของเทคโนโลยี

๓.๒ การพัฒนา

๓.๒.๑ การนำความรู้มาพัฒนาตัวเองสามารถทำได้เลยตามความตระหนักและรับรู้ของตัวเอง แต่การนำมาใช้บริหารโรงพยาบาลจะต้องใช้การทำงานเป็นทีม จะพัฒนาได้ยากกว่า

๓.๒.๒ โรงพยาบาลควรมีการวางแผนการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นระยะ มีบุคลากรที่มอง ภาพรวมให้การจัดหาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเข้ากันได้

ส่วนที่ ๔ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

หลักสูตรดังกล่าวเป็นประโยชน์สำหรับผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมและโรงพยาบาล เนื่องจากมีการออกแบบเนื้อหาที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้บริหารโรงพยาบาล และมีส่วนของความรู้ทันต่อสถานการณ์ของโลก และในส่วนของศึกษาดูงานต่างประเทศ ทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมได้เปิดมุมมองต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การวางแผนการพัฒนาโรงพยาบาลด้านต่าง ๆ มากขึ้น จึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการศึกษาฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

ลงชื่อ..... *กม ๗*ผู้รายงาน
(นางสุภาพร หอมดี)
เภสัชกรเชี่ยวชาญ

ลงชื่อ..... *man*
(นางสาวณัฐนรี โชควิริยากร)
รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล (ฝ่ายการแพทย์)
โรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุตินธโร อุทิศ

ส่วนที่ ๕ ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

*ผู้กำกับเทศาภิบาล กิ่งอำเภอเมือง ทัตนะ ผอ.กศ. // ผอ.จัดกลุ่มฯ ที่ได้รับ
อนุมัติ ผอ.เขตสุขภาพ และ จ. / มีส่วนร่วมผลักดันให้จัดอบรม*

ลงชื่อ..... *๕*หัวหน้าส่วนราชการ
(นายสมเกียรติ อัครโรจน์พงษ์)
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลหลวงพ่อทวีศักดิ์ ชุตินธโร อุทิศ



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
โรงเรียนการบริหารงานโรงพยาบาล

ขอมอบประกาศนียบัตรนี้ไว้เพื่อแสดงคุณวุฒิและเป็นเกียรติ

แก่

เกสัชกรหญิงสุภาพร หอมดี

ผู้สำเร็จการอบรมหลักสูตร "การบริหารโรงพยาบาล" รุ่นที่ ๕๓ ประจำปี ๒๕๖๗

Hospital Management for Chief Executive Officer (CEOs)

ระหว่างวันที่ ๒๗ พฤษภาคม - ๑๘ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗

Dr. Inthorn Chinnakorn

(ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์อาทิตย์ อังกานนท์)

คณบดี

Dr. J.

(ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงอลิสา ลิ้มสุพรรณ)

รองคณบดีฝ่ายโรงเรียนการบริหารงานโรงพยาบาล

ลำเพ็ญแก้ว

ส.ค. ๗

(นางสุภาพร หอมดี)

เกสัชกรเชี่ยวชาญ

หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรม

โรงพยาบาลราชวิถี พธพีศกดี ชุติโนโร อหิศ



การฝึกอบรมในประเทศ

นางสุภาพร หอมดี เกษิณกรเชี่ยวชาญ
หัวหน้ากลุ่มงานเกษิณกรรม
โรงพยาบาลหลวงพ่อกวักดี บุติบุระโร อุตศ

วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ 2. เพื่อศึกษาองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงพยาบาล 3. เพื่อให้ทราบภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต
เนื้อหาโดยย่อ	<p>หลักสูตรการบริหารโรงพยาบาล ประกอบด้วยการเรียนรู้ 3 ส่วน ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาที่เป็น non-technical skill และ การพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นการพัฒนาทั้งภายในและภายนอก การเรียนรู้รูปแบบของผู้นำเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะกับตัวเองและสถานการณ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2. การเรียนรู้ชุดความรู้ที่จำเป็นในการบริหารโรงพยาบาล เช่น การเงินการบัญชี การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น ซึ่งเป็นความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์ สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงพยาบาลได้ 3. การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงของโลกอนาคตเพื่อใช้ในการจัดการความเสี่ยงและวางแผนยุทธศาสตร์ ติดตามแนวคิดของผู้ที่มีอิทธิพลของโลกเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต แล้วนำมาวางแผนทิศทางพัฒนาของหน่วยงาน
ประโยชน์ที่ได้รับ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้พัฒนาภาวะผู้นำ 2. ได้ศึกษาชุดความรู้ที่จำเป็นในการบริหารโรงพยาบาล 3. ปรับมุมมองให้เป็นผู้ที่สนใจในการเปลี่ยนแปลงของโลก 4. นำความรู้ที่ได้รับมาบูรณาการใช้ในการบริหารงานโรงพยาบาล
การนำมาพัฒนางาน	<p>การพัฒนา การนำความรู้มาพัฒนาตนเองสามารถทำได้โดยตามความตระหนักและรับรู้ของตัวเอง แต่การนำมาใช้บริหารโรงพยาบาลจะต้องใช้การทำงานเป็นทีม จะพัฒนาได้ยากกว่า</p>

การศึกษาดูงานต่างประเทศ ณ. ประเทศ ญี่ปุ่น

วัตถุประสงค์	<p>เพื่อศึกษาดูงานระบบสุขภาพ และการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการแพทย์จากประเทศที่มีความก้าวหน้า และก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ ก่อนประเทศไทย</p>
เนื้อหาโดยย่อ	<p>จากการศึกษาดูงานประเทศญี่ปุ่น ซึ่งได้เข้าไปดูงานบริษัทที่ผลิตนวัตกรรมด้านสุขภาพ สถานศึกษาและโรงพยาบาล พบว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านสุขภาพมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การสร้างการศึกษาให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีมูลค่าทางการตลาดต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ซึ่งหลายเทคโนโลยีเริ่มมีราคาถูกลง เข้าถึงได้ง่ายขึ้น ในส่วนของการให้บริการของโรงพยาบาลต้องพัฒนาตามกลุ่มประชาชนที่เป็นผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น และสร้างบริการที่สร้างรายได้ให้โรงพยาบาล ตอบสนองต่อผู้ป่วยที่สามารถจ่ายเงินได้</p>
ประโยชน์ที่ได้รับ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้ศึกษารูปแบบการให้บริการในโรงพยาบาลในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในประเทศไทยได้ 2. ได้ศึกษาแนวทางการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดนวัตกรรม หรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน 3. ได้ศึกษาและทดลองใช้อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าในอนาคต
การนำมาพัฒนางาน	<p>โรงพยาบาลควรมีการวางแผนการพัฒนาเป็นระยะ มีบุคลากรที่มองภาพรวมในการจัดหาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเข้ากันได้กับการบริหารโรงพยาบาลเพื่ออนาคต</p>

รายงานผลการอบรมหลักสูตร “การบริหารโรงพยาบาล” รุ่นที่ ๕๓
ของข้าราชการราย นางสาวพร หอมดี ตำแหน่งเภสัชกรเชี่ยวชาญ
โรงพยาบาลหลวงพ่อวิสัยศักดิ์ ชูตินันโร อุทิศ

<https://shorturl.asia/SUIm2>

