

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

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- ๑.๑ ชื่อ/นามสกุล นางสาวชนกานต์ อลิสนันท์ อายุ ๓๘ ปี
การศึกษา - แพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- แพทยศาสตรมหาบัณฑิตสาขารังสีวิทยาวิจนัย คณะแพทยศาสตร์
ศิริราชพยาบาล
ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน แพทย์ด้านรังสีวิทยา
- ๑.๒ ตำแหน่ง นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ
- ๑.๓ ชื่อเรื่อง/หลักสูตร “การบริหารโรงพยาบาล” รุ่นที่ ๕๑
- เพื่อ ศึกษา ฝึกอบรม ประชุม ดูงาน สัมมนา ปฏิบัติการวิจัย
งบประมาณ เงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินบำรุงโรงพยาบาล
 ทุนส่วนตัว
- จำนวนเงิน ๑๗๐,๐๐๐ บาท
- ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม - ๒๐ กันยายน ๒๕๖๕
- สถานที่ โรงเรียนการบริหารงานโรงพยาบาล คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
มหาวิทยาลัยมหิดล
- คุณวุฒิ / วุฒิบัตรที่ได้รับ -

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน ประชุม/สัมมนา และปฏิบัติงานวิจัย

๒.๑ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำทางด้านการบริหารโรงพยาบาล
๒. เพื่อพัฒนาการบริหารสู่โรงพยาบาลคุณภาพ
๓. สามารถจัดการและผสมผสานองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการระบบโรงพยาบาล

๒.๒ เนื้อหา (โดยย่อ) สรุปผลการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาเป็นเรื่องราวๆ ดังนี้
สรุปได้ดังนี้

Situation awareness

Situation awareness มี ๓ steps

๑ perception การรับรู้ ๒ comprehension เข้าใจ ๓ projection คาดการณ์ what is going on around you?

ตัวอย่าง -คนเดินบนทางม้าลายในญี่ปุ่น

-พ่อแม่ลูก เด็กเล่นลื่นซึก

-คุณตาเดินเหยียบงู แล้วงูกัด : ขาดการรับรู้

-เด็กไปเล่นกับงู : ขาดความเข้าใจ

Change management ต้องดูบริบทก่อนเปลี่ยนแปลง การคาดการณ์ ประมวลผล ทำได้ไม่เท่ากัน
เป้าหมาย

๑) Specific goal ต้องมีเป้าหมายเฉพาะ ๒) Time ต้องมีกรอบเวลา ๓) direction ต้องมีวิธี

๔) development ๕) value มีคุณค่า

Advance HA (AHA)

-Part ๑-๑ ถึง ๑-๖ มาจาก TQA หมวด ๑-๖ administration

๑-๑ การนำ อย่างมีวิสัยทัศน์

๑-๒ กลยุทธ์ swot analysis แมคแคนซี

๑-๓ ผู้รับผลงาน

๑-๔ การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ kpi เก็บแบบ electronic

๑-๔.๒ การจัดการความรู้และสารสนเทศ

๑-๕ กำลังคน

๑-๕.๒ ความผูกพันของกำลังคน

๑-๖ การปฏิบัติการ

II supportive process

III core process

IV ผลลัพธ์ เชื่อมโยง ๑-๔ ๑

Appropriateness เช่น เก็บ kpi ของ RDU

กฎหมายและจริยธรรมทางการแพทย์

- การประเมินวาระสุดท้ายของชีวิต

Pps (palliative performance scale) ต่ำกว่า ๓๐ : มี prognosis น้อยกว่า ๒ สัปดาห์

-พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๐

มาตรา๑๒ บุคคลมีสิทธิทำหนังสือแสดงเจตนาไม่ประสงค์จะรับบริการสาธารณสุขที่เป็นไปเพียงเพื่อยืดการตาย
ในวาระสุดท้ายของชีวิตตน หรือ เพื่อยุติการทรมานจากการเจ็บป่วยได้

-DNR do not resuscitate ถ้าต่างประเทศใช้ AND allow natural death

-ถ้า complication ใช้คำว่า *เสียใจ

-ถ้า error ใช้ *ขอโทษ

**ขอโทษที่เกิดเรื่องแบบนี้ขึ้น ทาง รพ จะดูแลพวกท่านต่อไป และทาง รพ จะสอบสวนอย่างละเอียด และหาทางป้องกันต่อไป

-การฟ้องร้อง ร้องเรียน

๑. กฎหมายแพ่ง - ค่าเสียหาย

๒. กฎหมายอาญา - ความผิดและโทษ

๓. กฎหมายวิชาชีพ - พ.ร.บ.วิชาชีพ

- วินัย - วินัยข้าราชการ

- ทางการแพทย์ : จะมีกฎหมายเฉพาะ เพราะเราเป็น professional ความรู้เฉพาะ

- โทษ มี ๔ ชั้น ของสภาวิชาชีพ

๑. ตักเตือน

๒. ภาคทัณฑ์

๓. พักใบอนุญาต

๔. เพิกถอน (ผ่านไป ๒ ปี ขอคืนใบอนุญาตได้) ตักเตือน ภาคทัณฑ์ ปลดออก (ยังได้บำนาญ) ไล่ออก กฎหมายแพ่ง

-สัญญา (คำเสนอ คำสนอง) เช่น ศัลยกรรมตกแต่ง before and after

-ละเมิด (จงใจ ประมาทเลินเล่อ) (การละเมิดที่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ชีวิต ร่างกาย ประมาท แต่ไม่เสียหาย : ฉีดยาผิดแต่ฉีดวิตามิน ฉีดอินซูลินเกิด hypoglycemia แต่รักษาทัน เสียหาย แต่ไม่ประมาท : complication)

-พรบ ความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙

มาตรา ๕ หน่วยงานของรัฐต้องรับผิดชดเชยต่อผู้เสียหายในผลแห่งละเมิด

มาตรา ๘ ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐต้องรับผิดใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่เสียหายเพื่อการละเมิดของเจ้าหน้าที่ ให้หน่วยงานของรัฐมีสิทธิเรียกให้เจ้าหน้าที่ผู้ทำละเมิด ชดเชยค่าสินไหมทดแทน

Strategy management

-เป็น The art and science of success

-Performance ต้องสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ต้องทำอะไรที่ไม่เหมือนเดิม do things differently

เป้าหมาย kpi มีปัจจัยจำกัด

๑. เวลาจำกัด kpi ต้องทำใน ๑ ปี

๒. งบประมาณ

๓. คน บุคลากร

Strategy หลายข้อจำกัดบางข้อ เพื่อให้ได้ performance หาแนวทางให้เจอบนข้อจำกัด กฎด้านเศรษฐศาสตร์ Law of diminishing return จุดที่ยิ่งทำมาก ยิ่งได้น้อย

สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป เช่น รถใช้น้ำมัน เปลี่ยนเป็น EV

คนที่ให้เงินไปประกอบการ “มักเอาร่มคืนในวันที่ฝนตก” (ถ้าเรามีปัญหา เค้จะเอาเงินคืน)

-ความคาดหวังจากวันนี้ (จากใน class)

- ๑) วิธีวางแผน step
- ๒) keyword
- ๓) กลยุทธ์ที่ทำได้จริง
- ๔) การสร้างความสำเร็จใหม่ๆ
- ๕) strategy จูงใจคน คนในองค์กรเอาไปใช้ : อะไรที่ต้องทำมันก็ต้องทำ
- ๖) ยั่งยืนและต่อเนื่อง
- ๗) องค์กรเติบโต

-สิ่งที่คาใจจากกลยุทธ์

๑) การทำกลยุทธ์ ต้องเป็น top down** ต้องมองจากด้านบน (คณะจัดการ) ยื่นบนยอดเขา ไม่ใช่ bottom up ไม่ควรใช้การรวบรวมเข้ามา เพราะหัวหน้าแผนกเล็กๆ มักจะคิดกลยุทธ์เล็กๆ dog dinner ไม่มี focus เช่น เงิน ๒ ล้าน ถ้าใช้แผนกนี้ ได้กำไรไม่เท่าไร แต่เอาไปใช้อีกแผนกจะทำได้เยอะกลยุทธ์ trade off เพราะ เรามีทรัพยากรจำกัด ดังนั้น เราต้องเลือกทำบางอย่าง วิธี ๓ วิธี

๑. Build สร้างขึ้นมา
๒. buy ซื้อ integrate system
๓. borrow ยืมมา implement

เพื่อเพิ่ม capabilityความสามารถทำได้แล้ว แต่ใจไม่ยอมทำ วิธีให้คนส่วนใหญ่ยอมรับ

๒) กลยุทธ์จำนวนมาก จัดลำดับความสำคัญ จำนวนที่เหมาะสม ดังนั้น ต้องหา input process เพื่อให้เกิด output ที่ดี กลยุทธ์ ควรมีจำนวนน้อยๆ ที่ได้ impact มากๆ สำคัญ

๓) vision เป็นการตั้งเป้า เช่น จะบินไปประเทศไหน ก่อนวางแผนซื้อตั๋ว เป็น Inside out เช่น สร้างพิมพ์ดีดไฟฟ้า ซึ่งไม่มีใครใช้แล้ว เราควรมอง outside in ดูการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก เพื่อให้ได้ vision ที่ powerful

- ๔) การวัดผลความสำเร็จของกลยุทธ์ และการเป้าหมาย kpi ใหม่
- ๕) ความแตกต่าง ของภาครัฐ และภาคเอกชน
- ๖) strategy ต้องทำทุก level ใหม่
- ๗) time to change strategy
- ๘) definition of success: จาก ambition

Organization มาจาก organ อวัยวะ โดยกลยุทธ์ เป็นสมอง ทำได้ ≠(ไม่เท่ากับ) ได้ทำ Performance ทำได้ ๒ วิธี

๑. strategy: do things differently
๒. operational effectiveness: ทำงาน routine ให้ดีขึ้น do things better /

Low hanging fruit Goal of strategy

-profit

-growth การเพิ่มรายได้

-sustainability เราไม่ถูก disrupt มีอีกอย่างเกิดขึ้นแล้วทำให้อีกอย่างตาย วิธีจัดการกับ disrupt คือเข้าไปร่วมตั้งแต่ธุรกิจใหม่ยังไม่โต Lab grown meet การเพาะเนื้อขึ้นมา ถือเป็น disrupt ของการเลี้ยงสัตว์ เลี้ยงวัว Three level of strategy

-corporate strategy (where to play) จะให้บริการอะไรบ้าง มองภาพใหญ่ portfolio บริการในปัจจุบัน บริการในอนาคต เช่น หัวใจ สมอ มะเร็ง, ดูอัตราการเติบโต เช่น การ check up ทำไปเพื่อหาลูกค้า (อาจพบ ๕% ที่ต้องพบแพทย์อื่นๆต่อ)

-business strategy หน่วยบริการ ที่สร้างรายได้ how to win

-functional strategy หน่วย it HR โภชนาการ

๓ phases of strategic planning

๑) diagnose มองหา insight เจาะประเด็น เช่น การ x-ray ว่าเจอจุดดำ แล้วไปคิดต่อ

๒) design

๓) deliver ผู้นำที่ดี ไม่ต้องตามใจลูกน้องทั้งหมด

ขั้นที่ ๑ Diagnosis

๑) external : environment /industry / competitor

๒) internal : resource /capability (core competency)

๓) organisational

ที่ใดมีทุกข์ ที่นั่นมีเงิน

S social sociocultural เช่น trend การทำจุก ตอนนี้ทำ ตั้งแต่เด็กอายุ ๑๘ ปี

T technology การเพิ่ม operation effectiveness

E economics เงินในกระเป๋าคน ไม่ควรมองค่าเฉลี่ย ไม่ควรดู GDP ภาพรวม de-averaging มองชุมชนเล็กๆ เช่น คนรวยขยายตัวเท่าไร covid ทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวเจ๊ง

E environment เช่น PM๒.๕ ซื้อเครื่องฟอกอากาศเยอะขึ้น

P politic and legal เช่น กัญชาเสรี

การวินิจฉัยคน เพื่อหาทิศทางองค์กร

การทำกลยุทธ์ คือ การทำสิ่งใหม่ จึงการันตีผลลัพธ์ ไม่ได้ ดังนั้น การทำกลยุทธ์ เน้น การกระทำ ทำสิ่งที่ใช้ แล้วผลจะดี

Kpi มักจะไม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ ตัววัดไม่เปลี่ยน แต่ strategy ความคาดหวังผลลัพธ์ เน้นการกระทำ kpi เป็นแค่ guideline ของการเรียนรู้

วิธีปรับพฤติกรรมมนุษย์

๑. Carrot and stick การเอาของมาล่อ และการเอาไม้ฟาด ใส่ incentive เล่นกับความหวังของมนุษย์ การให้ยาเยอะๆก็คือนยา การลงโทษมากๆ ก็หาวิธีหลบ

๒. สร้างวัฒนธรรม เพราะมนุษย์ไม่ชอบแปลกแยก มนุษย์จะ conform กับสังคมที่เค้าอยู่ เช่น การส่งเสริมสุขภาพ ของบริษัท จัดการวิ่งสะสมระยะของบุคลากร ถ้าได้ระยะ จะได้รับเสื้อจาก ประธานบริษัท (ทุกคนวิ่งเพื่อให้ได้เสื้อเหมือนคนอื่นๆ) เน้นการกระทำ

จิตวิทยามนุษย์ : มนุษย์

Carrot and stick เช่น ให้รางวัลคนใส่เสื้อหนาว ลงโทษคนไม่ใส่เสื้อหนาว

Context management เช่น เร่งแอร์ ให้ทุกคนใส่เสื้อหนาว

การทลาย silo ที่เป็น physical การทำงานแบบ open office เอาทุกหน่วยงานมาอยู่ floor เดียวกัน ปรับจากสิ่งแวดล้อม

Creativity จะเกิดเมื่อไม่คิด เหมือนมองท้องฟ้า

เมื่อไหร่ที่ควรจะเปลี่ยนกลยุทธ์ time to change

-continuity ความต่อเนื่อง เช่น กลยุทธ์ ของสิงคโปร์ ดูไบ (ฐานการบินที่ดูไบ hub การบิน)

๓ สัญญาณ ที่จะเปลี่ยนกลยุทธ์ time to change

๑. performance ผลการประกอบการไม่เป็นไปตามคาด เช่น ความดันคนไข้ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

๒. action การนำไปปฏิบัติจริงทำไม่ได้ ลงมือทำแล้วไม่สำเร็จ

๓. assumption การเปลี่ยนสมมติฐาน

Design phase

๑) fit การทำปัจจัยภายใน กับปัจจัยภายนอก ให้เหมาะสมกัน SWOT analysis

Strengths ใช้แรงน้อย ได้งานเยอะ เช่น location รพ ดี , มีงบประมาณ

Weakness

ควรเอาภายในกับภายนอกมาดูจุดสอดคล้อง Tows เรียกกลับหลังของ swot

๒) Competitive advantage

การแข่งขัน

ดู value creation = willingness to pay - cost

เช่น การบินไทย cost สูง แล้ว willingness to pay เช่น ไปเชียงใหม่ คนมักจะบินสายการบินไหนก็ได้ เพราะใกล้ๆ ๕๕ นาที อย่าแยกคิดค่าใช้จ่าย ดังนั้น ต้องเพิ่ม willingness to pay โดยเพิ่ม cost เล็กน้อย

-สร้างความแตกต่างที่ไม่เหมือนคนอื่นทั่วไป เช่น รพ เอาเป็ยนมาเล่น ช่วงระหว่างรอรอยารอชำระเงิน

-ลด cost ที่ลดได้เยอะๆ ที่กระทบ willingness to pay น้อยๆ

๓) หาวิธีเพิ่ม willingness to pay และ ลด cost

ปรับ Process re-engineering ทบทวน process อีกวิธี เอา technology มาจับ RPA robotic process automation เป็น excel macro สอน ๑ ครั้ง แล้ว คอมจะทำซ้ำตามที่เราสั่งไว้ เช่น การทำประกัน

การเขียนแผน คือ การซ้อมทำจริง/ลงมือทำในจินตนาการ

๕ อย่าง strategic plan

๑. ใส่ vision ที่ชัดเจน ว่า เราจะเป็นอย่างไร และ outside in

๒. from-to จากการรักษา ไปเป็นการป้องกันจากโรคทั่วไปไปเป็น โรคซับซ้อน from pt มา รพ. ไป เป็น telemedicine

๓. strategic initiatives

๔ risk remedy เริ่มมองโลกในแง่ร้าย ต้องมีแผน ๑ ๒ ๓ ๔ การป้องกัน แผนแก้ไข

๕. financial and operational model รายได้ รายจ่าย กำไร

Plan รพ มีที่อาคาร มีที่แผนก opd ipd เป็นยังไง ที่จอดรถไม่พอแน่ๆ

๓) deliver phase ผู้นำต้องมั่นคง ต้องไม่ถอยง่ายๆ

Project management ต้องกระจายอำนาจ เลือก talent management ที่มี ๑๐% ในทุกองค์กร High performer งานที่ทำอยู่ได้เกรด A และศักยภาพดี มีความสามารถในการทำอย่างอื่น ผู้นำระดับกลาง

Project-based strategy implementation

๑ เลือกคนที่ทำงานตนเองดีออกมาก่อน

๒ เอา project อื่นๆ ให้ทำ แล้วจะคัด talent ได้ ให้เป็น project manager แล้วดึงออกจากแผนก เพื่อพร้อมไปหน่วยงานอื่นๆบริหารจัดการได้

Project management life cycle

Phase ๑ : defining ทำ project นี้ทำไม scope คือ อะไร มีพื้นที่ที่ตารางเมตร ใช้อะไรบ้าง

Phase ๒ : planning : แผนการทำงาน action plan ไม่ต้องเขียนงาน routine , เขียนแผนงานใหม่ มี ๔ แผน

แผน ๑ แผนงาน จะทำอะไรบ้าง gantt chart

แผน ๒ แผนคน ใส่ชื่อคนให้ชัด ไม่ใส่หน่วยงาน (เพราะมักส่งคนที่ว่างงานมา) เช็คว่าเค้าว่างจริง มี competency จริง

แผน ๓ แผนเงิน เปลี่ยนเป็น outsource เปลี่ยนเป็นอุปกรณ์ได้

แผน ๔ แผนฉุกเฉิน แผนสำรองความเสี่ยง ดูรู้ไหว ต้องอยู่ internal audit, supply

Phase ๓ : execution ลงมือทำ

แล้วติดตามอย่างใกล้ชิด เพราะคนจะทำงานที่มีการติดตาม deadline

Phase ๔ : closure สรุปการเรียนรู้

Change management การเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากรองค์กร, การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้ป่วย

Adkar กปป ที่ยั่งยืน มี ๕ ปัจจัย

A awareness มนุษย์มักจะตกใจ ถ้าอะไรเปลี่ยนแปลงฉับพลัน, ถ้าจะเปลี่ยน ควรบอกล่วงหน้ายาว สื่อสาร เพื่อวางแผน เช่น เอกชนจะย้ายตึก บอก พนักงานก่อนเป็นปี เพื่อให้เตรียมการรับส่งลูก การเดินทาง

D desire มนุษย์ไม่ยอมถูกบังคับ ขอมีสิทธิเลือก ในชีวิต จัดทางเลือกให้เค้า

K knowledge การทำอะไรใหม่ๆ เค้าจะกลัว

A ability train ให้ทำต่อได้

R reinforcement มีเครื่องมือทำให้ระบบเดินหน้า

-วินิจฉัย ภายนอก ภายใน Design ลงมือทำ project management, change management, loop การติดตาม

Patient experience

ประสบการณ์ผู้ป่วย Patient experience Pt journey Pt journey map Pt satisfaction ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

Strategic management -เพื่อการจัดสรรทรัพยากร

-patient center / customer center -do it right the first time -continuous improvement

-empowerment

Unit of analysis ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญ Easy to access

๔p Product Price Place Promotion

๑ นโยบายระดับองค์กร Corporate กำหนด where จัดสรรงบประมาณ กำหนด strategic business unit SBU

๒ นโยบายระดับ business จะแข่งขันกันอย่างไร

๓ นโยบายระดับปฏิบัติการ จะทำได้ดีไหม

Decision making มี ๗ ขั้นตอน

F acts O ption R isk D ecide E xecute C heck พຼຽນนี้จะดีกว่าวันนี้ได้อย่างไร

มีปัญหา ชัด เป้าหมาย ทาง วิธี ต้อง เลือกลง ประเมิน easy impact possibility severity ง่าย คุ่ม ลอง ลอง ทำแผน mile stone gantt chart ดู monitor , follow up , audit, review

Type of decision making

Mindset

-การกระตุ้นเป็นภาพ ในที่ประชุม ให้เกิดตลาดนัด idea

-การปรับ mindset ของคนในองค์กร ที่ fix mindset ไม่ออกพื้นที่ใน comfort zone เกิดการหน่วงองค์กร

-ธรรมชาติคนจะเอาตัวไป วันนี้คุณเก่ง ในส่วนที่โลกไม่ต้องการไหม

การเขียน mind map why

**การจะขับเคลื่อนการ ปบ ต้องใส่ why ลงไปให้ได้ จนคนในองค์กร อยากรไป

ต้องเป็น game designer ต้องให้เค้าผ่านด่านแรกมาก่อน

ต้อง empower อะไรเคื่บ้าง ค่อยๆ ขึ้นจากระดับ ๒ ไป ระดับ ๓

สนุก และมีความสุขในการมาทางนี้ เพื่อให้ได้ ระดับ ๗ ถึง ๘

Fix mindset and growth mindset Fix mindset ยาก ทำไม่ได้ Growth mindset แคเรายังไม่ถนัดในสิ่งนั้น Big data Quantum AI power

Forecasting Time frame

๑. short- range ก่อน ๓ เดือน
๒. medium-range ๓ เดือน-๑ ปี
๓. long range มากกว่า ๑ ปี

การจะเปิด ธุรกิจใหม่ ใช้ fitability โดยใช้ economic, population, technique
EQ กับ ผู้บริหาร

- การบริหารอารมณ์ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ การสร้างสัมพันธ์
- การดู habit เช่น การกอดอก เราจะเอามือข้างที่ถนัดวางบนอีกข้าง

ฝึกซ้ำๆ ฝึกทีละ step ฝึกเป็นเกมส์ ต้องเสริมแรงตัวเอง

๑. law of readiness ความพร้อม
๒. law of exercise
๓. Law of effect
๔. M Man machine Mx money

Vision ภาพหมายความสำเร็จ where are you going to?

Strategy How to get there?

องค์ประกอบของบุคลิกภาพ

๑. การรับรู้-รู้สึก perception-feeling ชอบ ไม่ชอบ เฉยๆ
๒. ความคิด-ความเชื่อ thinking belief
๓. อารมณ์ emotion
๔. การแสดงออก (พฤติกรรม) behavior

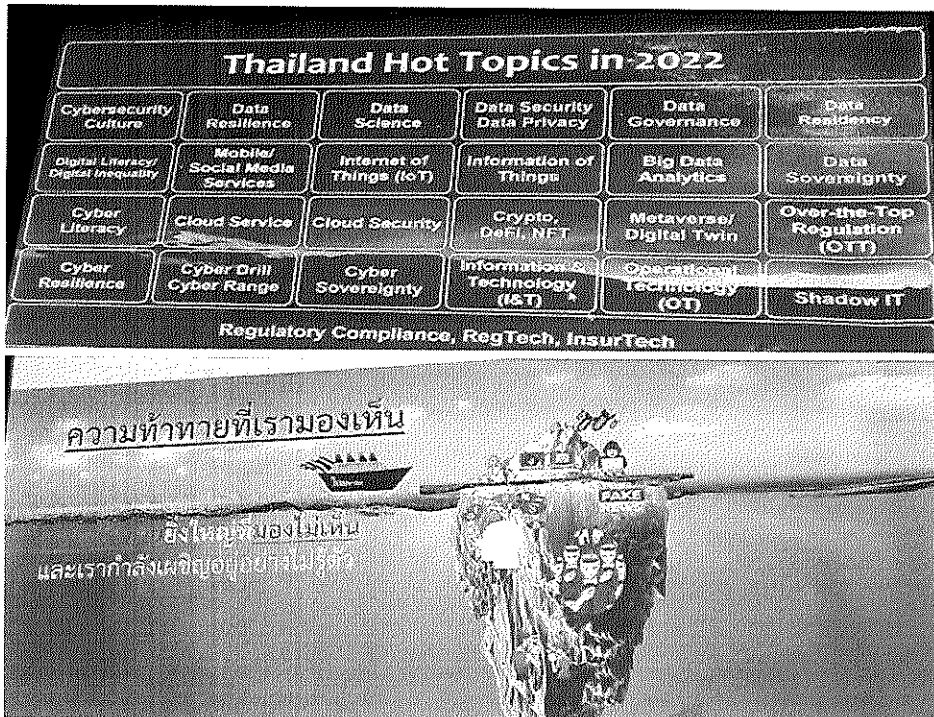
เสียงดังให้พอดี การเป็นหัวหน้า : บรรลุเป้าหมาย ผลลัพธ์

ไตรลักษณ์ อนิจจัง ไม่เที่ยง start ... stop ทุกขัง สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลง อนัตตา ควบคุมไม่ได้

Data security

CIA triad ของ data security

๑. confidentiality
๒. integrity ความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูล ๓ availability ระบบพร้อมใช้ พรบ cyber ๒๕๖๒
(search google ได้)มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล ๑๗ กค ๒๕๖๕
๓. types of security control
๔. administrative control (organizational measure) : iso/iec ๒๗๐๐๑
๕. physical control
๖. technical control (logical control)



Type of information disorder

๑. misinformation
๒. disinform
๓. mal inform

แผนธุรกิจและแผนจ่ายลงทุน

๑. งบจ่ายลงทุน (capital budget)
๒. งบดำเนินงาน (operating budget)
๓. งบประมาณเงินสด (cash budget)

Diaster planning strategy

- diaster team
- risk assessment ดู risk matrix
- prevention strategy
- diaster plan

มี incident commander

- ๑ planning
- ๒ operations
- ๓ logistic
- ๔ finances

มีแบ่ง disaster area เป็น แดง เหลือง เขียว

กรณี chemical , biological & radiological diaster ต้อง decontamination

การซ้อม ๓ ระดับ

- ๑) tabletop exercise (crawl)
- ๒) functional exercise (walk)
- ๓) full scale

Digital health ๑๐๑ for hospital executive

เพื่อให้ผู้บริหารสถานพยาบาลเข้าใจแนวคิดของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการบริการด้านสุขภาพ (healthcare)

ช่วงแรกของการบรรยายเป็นการเล่าความเป็นมาตั้งแต่วัยเด็กของอาจารย์ก่อนจะมาถึงปัจจุบัน ทำให้ทราบภูมิหลังและเจตจำนงในการเข้ามาทำหน้าที่ที่สำคัญในวงการเวชสารสนเทศของประเทศ เป้าหมายสูงสุดของการใช้ health IT คือ สุขภาพของผู้รับบริการประชาชนที่ดีขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีเหมาะสมตามบริบทของสถานบริการเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่เป้าหมาย ไม่ได้ชี้วัดความสำเร็จด้วยการนำเทคโนโลยีใหม่ล่าสุดหรือเทคโนโลยีที่เป็นที่กล่าวถึงกันทั่วบ้านทั่วเมืองมาใช้ในสถานบริการ

- A AI artificial intelligence
- B blockchain
- C cloud
- D big data

เป้าหมายที่แท้จริงของ IT คือ ผู้ป่วยปลอดภัย TAT ลดลง LOS ลดลง บุคลากรทำงานง่ายขึ้น

- focus on information & process improvement, not technology
- smart hospital

๓ คำเรียงลำดับ

- Digitization การแปลงข้อมูล ไปเป็น digital ลดการสูญหายเวชระเบียน
- digitalization เช่น คนไข้ check-in ก่อนมา รพ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อาจ
- digital transformation: เปลี่ยนวิธีการทำงานไปเลย

Components of healthcare ๖ building boxes

- Health <--Goal
- Information <--Value-Add
- Technology <--Means

ผู้นำสี่ทิศ

- ๑ กระทั่ง *อย่างมากก็แค่...* เปิดเผย
- ๒ หนู *อะไรก็ได้* แคร่ความรู้สึก ทุกคนจะถูกมองเห็น ใช้ความประชดประชันเงียบ ไม่พูดในที่ประชุม

มักจะต้องพูดส่วนตัว

- ๓ หมี่ *ซ่าแต่ซัวร์* micromanage เยอะ ทำให้ซ่า
- ๔ อินทรี *ทุกปัญหามีทางออก* ความคิดสร้างสรรค์

บุคลิกภาพ

๑. บุคลิกภาพที่ดี เพิ่มโอกาสในความสำเร็จ
๒. การแลกนามบัตร ถ้าประเทศญี่ปุ่น ต้องส่งมอบให้โดยใช้ ๒ มือ
๓. การแต่งกาย Pinterest Professional suit

Project management การทำ project management ขึ้นกับ ๓ องค์ประกอบ

๑. วัตถุประสงค์ performance
๒. เงินใช้เวลา time
๓. เงินงบประมาณ cost resource

****time cost performance *****

การออกแบบบริการทางการแพทย์

- ทดลอง ๓ เดือน ถ้าดี จะกลายเป็น routine โดยมีทีมมารับต่อ
- โครงการยกระดับความพึงพอใจของบุคลากร (วัตถุประสงค์ไม่ชัด)

การเลือก project manager ต้องรู้เรื่องงาน Work package ก่อน ถึงจะ form ทีมได้ การให้โบนัสกับ

project manager POS project วัตถุประสงค์โครงการชัด Balance ๓ อัน requirement time cost

Must have criteria การ transfer ความเสี่ยง เช่น ใช้ outsource ประกัน Assign อุปกรณ์ที่เหมาะสม

Trigger point Program management ภายในอาจจะมีหลายๆ project management

- ๑ defining phase
- ๒ planning phase
- ๓ executing phase
 - ๓.๑ early executing ลงรายละเอียด
 - ๓.๒ executing
- ๔ delivery phase

(Also capture lessons learned -> KM)

การรายงาน project ในที่ประชุม

- ๔๐% รายงานความก้าวหน้า** ว่าถึงไหนแล้ว
- ๒๐% คาดการณ์สถานะอนาคต งบประมาณ
- ๒๐% focus ปัญหา อุปสรรค** และที่ต้องการให้นายช่วยแก้ไข

Project management with leadership

การตลาดสำหรับ รพ. ThaiFranchiseCenter.com

นิยามของการตลาด

การตลาด คือ กิจกรรม หรือ กลุ่มของสถาบัน และกระบวนการในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ส่งมอบ และแลกเปลี่ยนข้อเสนอที่มีคุณค่า ให้กับ**ลูกค้า ผู้ใช้บริการ หุ้นส่วน และสังคมโดยรวม**

ลูกค้า คือ คนจ่ายเงิน

ผู้ให้บริการ คือ คนมาใช้บริการ

เช่น ชุด happy meal ใน Mcdonal

ลูกค้า คือ พ่อแม่ ผู้ให้บริการ คือ ลูก เราต้องสื่อสารสำคัญไปที่ ผู้ให้บริการ

Customer loyalty ความภักดีของลูกค้า

- retain
- repurchase ซื้อปริมาณที่มากขึ้น
- refer แนะนำคนอื่น ๆ มาหาเรา

การตลาด คือ กระบวนการทั้งหมดของการสร้าง สื่อ ส่งคุณค่า

การสร้างแบรนด์ คือ การสื่อสารคุณค่า

Some to some กลุ่มลูกค้า segmentation targeting positioning STP

การหันราคาลง ไม่ยั่งยืน เน้นที่คุณค่า ยั่งยืนกว่า

เช่น โซห่วย เทียบกับ ๗-๑๑ GOURMET MARKET coke zero Customer trend ๒๐๒๑

- นิยามใหม่ของสุขภาพดี
- ฟังเสียงผู้บริโภค
- ลำดับความสำคัญ

Mass market Market segment Niche market Individual

กลุ่มเป้าหมาย รพ.

- ปกส.: คิว เปิดนอกเวลา เร็ว responsiveness (ลูกขึ้น ตอนที่ผู้ป่วยเดินเข้ามา) เย็น ใบริบรอง แพทย์ มีค่าใช้จ่ายเกิน (ผ่อนจ่าย)

- UC : ฟรี
- premium: สร้างความแตกต่างที่คนสัมผัสได้

เพิ่มศักยภาพในการ service ต้องทำ survey ถึงจะรู้ว่า เราอยู่ที่ไหน

ค.พึงพอใจ

- กริยามารยาทของแพทย์และบุคลากร
- การประสานงานของบุคลากร
- ระยะเวลาในการรอ
- ความรวดเร็วในการบริการ
- เจ้าหน้าที่ใส่ใจช่วยเหลือ
- จนท มีจำนวนมากพอ
- เพิ่มศักยภาพในการ service
- การดูแลจากพยาบาล
- ความสะอาดของสถานที่

กลุ่มเป้าหมายใหม่

กลยุทธ์ การตลาด ๖p and ๖c ภาพสะท้อน

Product : customers'need

Price = cost of buying

Promotion การส่งเสริมการตลาด = communication

Place = convenience

Process = care

People = credibility

Freitag พายทารถ กระเป๋า individual จาก ป้าย ผ้าใบรถบรรทุก

Lost leader pricing เช่น โปรแกรมฝากห้องคตลอดลูก, ฉีดวัคซีน Seasonal price The marketing communication mix Promotional mix

-advertising

-direct selling

-direct MKTg

-sale promotion

-public relation

Decide announce defend (DAD) พูดผิด แล้วปกป้องคำพูดของตนเอง ให้เปลี่ยนเป็น Decide announce defend Abandon*** ถ้าพูดผิด ต้องกล้าที่จะถอน Sharing of information /dialogue

- active listening ฟัง

- summary สรุป

- paraphrasing เปลี่ยนความ

ฟัง สรุป เปลี่ยนความ Make a mountain out of molehills ทริค HR ลดการลาออก

- day-off ๒ วันติดกัน

- อัตราการปรึกษา HR

- talent management

- กองทุนกู้ยืม

- outsourcing

ทำบ่อย -ชมเชย -ยอมรับ

ไม่ทำ -การมีอุปกรณ์ที่เอื้อในการทำงาน

ค่านิยม ในการทำงาน -ทำวันนี้ให้ดีกว่าเมื่อวาน -งาน project สำเร็จ

เหนื่อย : ลู๊ ยาก ทำไม่ได้ : ทำได้ เบื่อ : สนุก ชี้แจง : ชยัน

Organizational behavior

MARS model

-motivation -ability -role perceptions -situation factors

๑ task performance behavior

- ค เชี่ยวชาญ proficiency
- ค สามารถในการปรับตัว adaptability ต้อง ส่งเสริม สนับสนุน ในสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้น
- การทำงานเชิงรุก proactivity

SPAR การจะเปลี่ยนแปลงคนในองค์กร ควรเริ่มจากมี ๔ ข้อนี้ เหมือนๆกัน

๑ Similarity ค.เหมือน

๒ Proximity ค.ถี่

๓ Attraction

๔ Result

Self esteem Need (achievement power) Self actualization

แรงจูงใจ A-ART

- ๑ achievement ให้งานที่ท้าทาย
- ๒ advancement ค.ก้าวหน้า
- ๓ recognition
- ๔ the work itself

แรงจูงใจภายนอก

-เป้าหมาย ต้องมีกรอบเวลา Time frame

เป้าหมาย

- S specific
- e esteem
- t time frame
- d direction
- d development

สิ่งจูงใจ

-Tangible incentive สิ่งจูงใจ ที่จับต้องได้ เช่น เงิน ของรางวัล

- Intangible incentive สิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ การยกย่อง โอกาส ค ก้าวหน้า การแข่งขัน การ

มีส่วนร่วม การมอบหมายหน้าที่ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง

White hat หมวกสีขาว information

Yellow ประโยชน์

Red hat บอก feeling

Black hat อุปสรรค ปัญหา

Green hat วิธีคิด

Blue hat รู้จักกรอบของกระบวนการ

Three law of learning

-law of readiness

-law of exercise ฝึกบ่อยๆ ฝึกซ้ำๆ จนเป็น habit

-law of effect

Podscb

๑ planning

๒ organizing

๓ directing

๔ staffing put the right man in the right job

๕ Coordinating

๖ Reporting

๗ budgeting

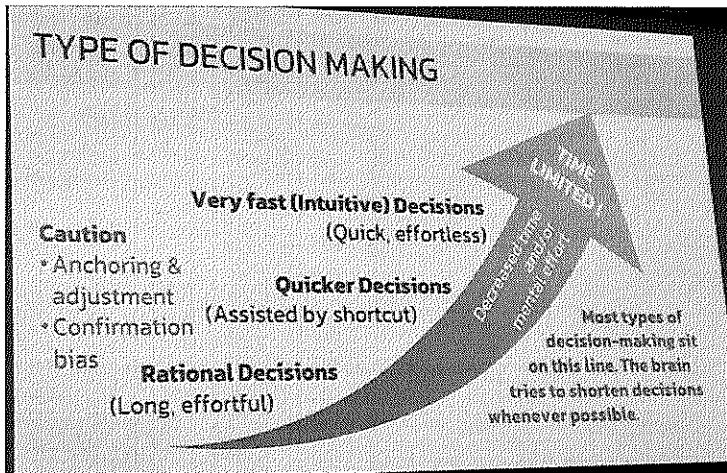
วิสัยทัศน์ SPACE

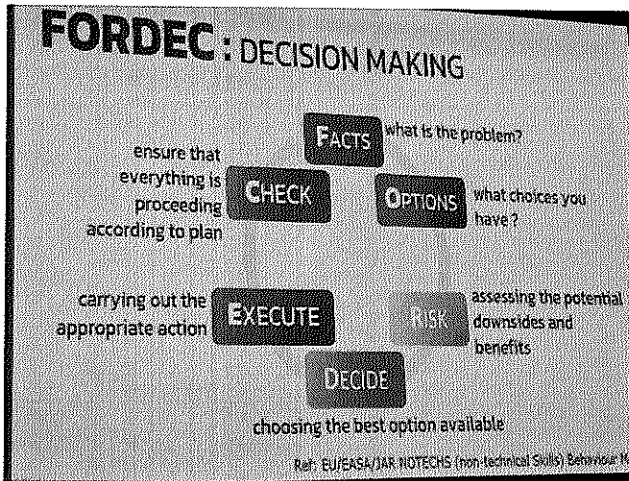
SCOPE POSITIVE ADVENTAGE CUSTOMER EXCLLENT

Goal Team work Resilience/ agile/flexi Unity Happiness

CEO๕๑ T teamwork A agile H happiness U unity G goal

Decision making





F acts O ption R isk D ecide E xecute C heck ฟรุ้งนี้จะตีกว่าวันนี้ได้อย่างไร

Type of decision making

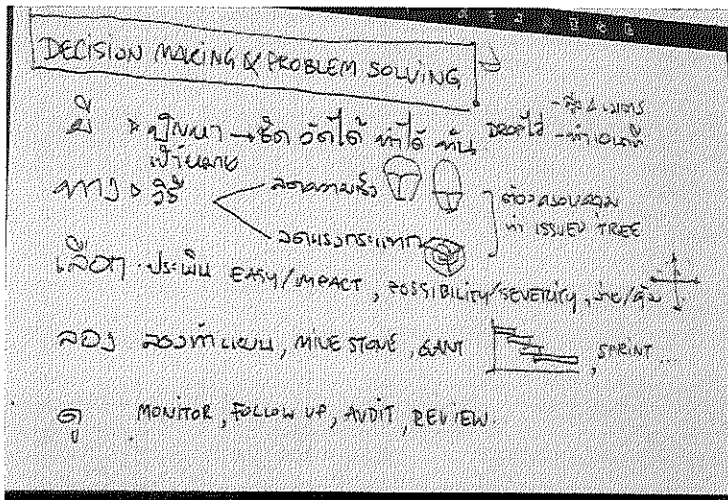
มี ปัญหาขัด เป้าหมายขัด วัดได้ ทัน

ทาง วิธีต้องลดความเร็ว ลดแรงกระแทก และต้องควบคุมโดยการทำให้ ISSUED TREE

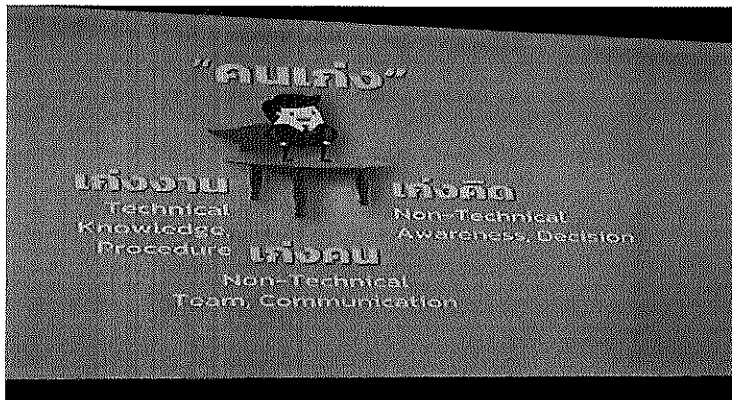
เลือก ประเมิน easy impact possibility severity ง่าย คุ่ม

ลอง ลองทำแผน mile stone gantt chart

ดู monitor , follow up , audit, review



คนเก่ง



เรื่องเล่า

- malala Yousafzai
- gamala รองประธานาธิบดี ผู้หญิง อเมริกา
- dale carnegie's magic

หนังสือ flight of the hummingbird

Speech of nobel prize

See i talk ใน you tube

Effective communication

You cannot not communicate.

Paul Watzlawick

Personal self : self esteem

Social self

Ideal self

Language for communication

- Verbal communication
- Non verbal communication

การฝึกพูด

Aristotle's persuasive appeals

Ethos : speaker : good knowledge

Good will

Good moral character

Pathos : audience : good emotional attachment สำคัญ ในการสนใจผู้ฟัง

Logos :message : good evidence

เพลง : ละครไทย สอนอะไร

Social barometer

Types of speech delivery

- ๑ memorized speech พูดจากความทรงจำ
- ๒ reading from manuscript
- ๓ impromptu speech ไม่พร้อม
- ๔ extemporaneous speech สร้างแรงบันดาลใจ

Convince Connect Conversation

In inner involve

Features

Advantages

Benefits

I like ทาจุดดีให้ได้

I wish อยากให้ปรับ

I wonder

Managing human capital and performance

๑ passion ๒ mindset ๓ service

การประเมินผลการปฏิบัติงาน performance management

คิดเป็น ทำเป็น เสนอเป็น

Talent : recognized acceptable need develop

นำไปใช้อย่างไร

เอาไปขยายผลอย่างไร

Grouping คนในการทำงาน

ประยุกต์ใช้ในการทำงาน

มันเอาไปแปลเป็นอาชีพได้ไหม

ประโยชน์ของ strengths finder จากกลุ่ม

๑ นำกลับไปใช้จริง โดยเริ่มด้วยกลุ่มเล็ก กลุ่มผู้บริหาร ทีม agile fail fast fail forward

๒ รู้เขารู้เรา

๓ จุดเด่น นั้น จะมีจุดอ่อนอะไรที่ควรระวัง

๔ ตั้งรับกับลูกน้อง จากตาราง

๕ นำมาปรับตัวเราเองก่อน

๖ ผลัดกันเป็นผู้นำกันทุกๆด้าน หลายๆด้าน

๗ put the right man in the right job

ประโยชน์ของ strengths finder จากอาจารย์

๑ ปลดปล่อยศักยภาพของเราแต่ละคน

๒ mentoring / coaching

๓ เข้าใจและเรียนรู้ที่จะใช้พรสวรรค์ของสมาชิกในทีม

๔ พัฒนาจุดแข็งให้ยอดเยี่ยม strengths base IDP individual development planning

วิเคราะห์ strengths finder

- เชื่อถือได้จริงไหม

- หลักการในการแปลผล คำถามมันไม่ได้ ซ้ำยชวา

- ที่มาของคำถาม

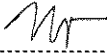
๒.๓ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ได้องค์ความรู้ด้านนโยบายและการบริหารงานโรงพยาบาล และความเป็นผู้นำ เพื่อนำไปประกอบการวิเคราะห์ตัดสินใจในงานต่างๆ ภายในโรงพยาบาล
 ๒. ได้เรียนรู้ความล้ำสมัยและครอบคลุมการบริหารงานโรงพยาบาลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
 ๓. สามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการพัฒนาองค์กร และเผยแพร่ให้กับบุคลากรในโรงพยาบาลได้
- ส่วนที่ ๓ ปัญหา/อุปสรรค**

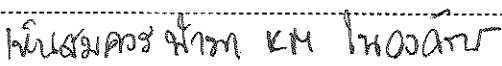
ข้อมูลการบริหารงานโรงพยาบาลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในหลายด้าน ซึ่งยังคงมีราคาค่อนข้างสูงและยังไม่ได้นำมาใช้อย่างแพร่หลาย จึงควรมีการติดตามเทคโนโลยีต่อไป เพื่อให้ทันสมัยในการบริหารจัดการ


ส่วนที่ ๔ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การอบรม หลักสูตร “การบริหารโรงพยาบาล” เป็นการประชุมที่มีประโยชน์ ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการพัฒนาการบริหารงานโรงพยาบาลหลากหลายส่วน ให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงขอเสนอแนะส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ สร้างเสริมแนวคิดในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความอย่างยั่งยืนในการบริหารงานโรงพยาบาลต่อไป

(ลงชื่อ) _____ 
(นางสาวชนกานต์ อลิสนันท์)
ตำแหน่ง นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ

ส่วนที่ ๕ ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

_____ 

(ลงชื่อ) _____ 
(นายอรรถพล เกียรติอรุณสุขศรี)
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลราชพิพัฒน์