



ด่วนที่สุด

บันทึกข้อความ

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
 ชั้นที่ 10308
 วันที่ ๑๙ ธ.ค. ๒๕๖๔
 ๐๙.๓๐.
 - ๓ ธ.ค. ๒๕๖๔
 ๒๐๓๐๐
 ๑๘.๐๐
 กรุงเทพมหานคร

ส่วนราชการ โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ (ฝ่ายวิชาการและแผนงาน โทร. ๐ ๒๒๖๙ ๗๑๐๑ หรือ โทร. ๘๔๒๙ โทรสาร ๐ ๒๒๖๒ ๓๐๕๓)

ที่ กท ๐๖๐๗/๑๗๐๓๐

วันที่

- ๓ ธ.ค. ๒๕๖๔

สพบ.

เรื่อง ขอส่งรายงานการเข้ารับการฝึกอบรม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานการแพทย์

- ๓ ธ.ค. ๒๕๖๔

ตามหนังสือด่วนที่สุด ที่ กท ๐๖๐๒/๖๕๙๖ ลงวันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๖๔ ปลัดกรุงเทพมหานคร
 อนุมัติให้ นางสุกัญญา พงศ์ฤกษ์ดี ตำแหน่ง นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ สังกัดกลุ่มงานวิสัญญีวิทยา
 เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร “การบริหารโรงพยาบาล” รุ่นที่ ๕๐ ใช้เวลาราชการ มีกำหนด ๔๓ วัน ตั้งแต่วันที่
 ๒ สิงหาคม - ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๔ (อบรมทุกวันจันทร์ - วันพุธ หรือวันอื่นๆตามที่หน่วยงานผู้จัดการ
 ฝึกอบรมกำหนด) ณ โรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี โรงเรียนการบริหารงานโรงพยาบาล คณะแพทยศาสตร์
 โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล นั้น

โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ ขอส่งรายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรมฯ ดังกล่าว
 จำนวน ๑ ฉบับ และสำเนาใบประกาศนียบัตร มาเพื่อประกอบการพิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์

- กลุ่มงานพัฒนาระบบงาน
- กลุ่มงานพัฒนาการบริหาร

(นางรัตนา มูลนางเดี่ยว)

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ

กลุ่มงานพัฒนาระบบงาน ส่วนพัฒนาบุคลากร

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนพัฒนาบุคลากร

ฝ่ายกิจการพัฒนาระบบบริหารทางการแพทย์ สำนักงานการแพทย์

๓๐ ม.ค. ๒๕๖๕

แบบรายงานผลการฝึกอบรมฯในประเทศ ในหลักสูตรที่หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัด

ตามหนังสืออนุมัติที่ กท ๐๔๐๑/..... ลงวันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๔

ซึ่งข้าพเจ้า (ชื่อ - สกุล) นาง สุภัทญา นามสกุล พงศ์ฤกษ์

ตำแหน่ง นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ สังกัด งาน/ฝ่าย/โรงเรียน กลุ่มงานอำนวยการ

กอง โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ สำนัก/สำนักงานเขต การแพทย์

ได้รับอนุมัติให้ไป (ฝึกอบรม/ประชุม/ดูงาน/ปฏิบัติการวิจัย) ในประเทศ หลักสูตร การบริหารโรงพยาบาล รุ่นที่ 50

ระหว่างวันที่ 2 สิงหาคม 2564 - 10 พฤศจิกายน

ณ โรงพยาบาลภาคใต้ เบิกค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น 110,000 บาท 2564

ขณะนี้ได้เสร็จสิ้นการฝึกอบรมฯ แล้ว จึงขอรายงานผลการฝึกอบรมฯ ในหัวข้อต่อไปนี้

๑. เนื้อหา ความรู้ ทักษะ ที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมฯ
๒. การนำมาใช้ประโยชน์ในงานของหน่วยงาน/ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางาน
๓. ความคิดเห็นต่อหลักสูตรการฝึกอบรมฯ ดังกล่าว (เช่น เนื้อหา/ความคุ้มค่า/วิทยากร/การจัดหลักสูตร

เป็นต้น)

(กรุณาแนบเอกสารที่มีเนื้อหาครบถ้วนตามหัวข้อข้างต้น)

ลงชื่อผู้รายงาน

(นาง สุภัทญา พงศ์ฤกษ์)

รายงานการศึกษา ฝึกอบรม ประชุม ดูงาน สัมมนา ปฏิบัติการวิจัยในประเทศ
(ระยะสั้นไม่เกิน ๙๐ วัน และ ระยะยาวตั้งแต่ ๙๐ วันขึ้นไป)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑.๑ ชื่อ - นามสกุล.....นางสัณญา พงศ์ฤกษ์ดี

อายุ.....๔๗...ปี การศึกษา.....แพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร

ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน.....วุฒิบัตร / วิสัณฐีวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๑.๒ ตำแหน่ง.....นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ

หน้าที่ความรับผิดชอบ (โดยย่อ).....๑. งานบริการทางการแพทย์ ปฏิบัติหน้าที่วิสัญญีแพทย์

๒. งานบริหารปฏิบัติหน้าที่รักษาการหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและบริหารจัดการความเสี่ยง
รพ.เจริญกรุงประชารักษ์

ชื่อเรื่อง / หลักสูตร.....การบริหารโรงพยาบาล รุ่นที่ ๕๐ ประจำปี ๒๕๖๔

สาขา.....

เพื่อ ศึกษา ฝึกอบรม ประชุม ดูงาน สัมมนา ปฏิบัติการวิจัย

งบประมาณ เงินงบประมาณกรุงเทพมหานคร เงินบำรุงโรงพยาบาล

ทุนส่วนตัว

จำนวนเงิน.....๑๑๐,๐๐๐.....บาท

ระหว่างวันที่ ๒ สิงหาคม - ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๔ สถานที่.....โรงพยาบาลรามารับดี

คุณวุฒิ / วุฒิบัตรที่ได้รับ.....ประกาศนียบัตรผู้สำเร็จการอบรม หลักสูตร “การบริหารโรงพยาบาล”
รุ่นที่ ๕๐ ประจำปี ๒๕๖๔

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา ฝึกอบรม ประชุม ดูงาน สัมมนา ปฏิบัติการวิจัย
(โปรดให้ข้อมูลในเชิงวิชาการ)

๒.๑ วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการบริหารจัดการโรงพยาบาลที่เป็นเครื่องมือพื้นฐาน และการบริหารงานในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยเครื่องมือการบริหารจัดการรูปแบบใหม่
- เพื่อสามารถนำความรู้ด้านการบริหารที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร
- เพื่อสามารถพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในด้านการบริหารโรงพยาบาลได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและมีประสิทธิภาพ
- เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้เชิงบริหารจัดการโรงพยาบาล ตลอดจนเสริมสร้างสัมพันธภาพและเครือข่ายระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลทุกสาขาวิชาชีพ

๒.๒ เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย การบริหารจัดการทั่วไป การบริหารจัดการด้านสารสนเทศ การบริหารจัดการโรงพยาบาล และหัวข้ออื่นๆ

การบริหารจัดการทั่วไป (general management)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพล หรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม (นิยามโดย Koontz และ Wehrich, ๑๙๘๘:๔๓๗)

ภาวะผู้นำ ๕ ระดับ (John C Maxwell)

๑. ผู้นำที่ถูกแต่งตั้งโดยตำแหน่ง (position rights) คือผู้นำที่ผู้ตามโดยตำแหน่ง จำเป็นต้องตาม
๒. ผู้นำที่ถูกแต่งตั้งโดยได้รับความนิยมนิยมและชื่นชมจากผู้ตาม (permission relationships) สาเหตุมาจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่วนใหญ่จะเห็นความสัมพันธ์ระดับนี้ในองค์กรขนาดเล็กที่ทำงานกันแบบครอบครัว
๓. ผู้นำที่ได้แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และคุณสมบัติเด่นของผู้นำระดับนี้คือ มีความกระตือรือร้นในการบริหารงานแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ (production results) ทำให้คนในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำส่งผลให้ขับเคลื่อนทีมให้ขยันทำงานตาม
๔. ผู้นำที่ขบถส่งเสริมคนในองค์กรให้มีทักษะและความสามารถเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกรักองค์กรที่ช่วยให้พวกเขามีพัฒนาการที่ดีและทำให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่ามากขึ้น เป็นผู้นำที่ขอบแบ่งปันความรู้และชอบพัฒนาคน (people development reproduction) ทำให้องค์กรมีกลิ่นอายแห่งการเรียนรู้และมีแต่คนเก่งๆที่อยากทำงานด้วยในระยะยาว ผู้นำระดับนี้จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำสูง มีเป้าหมายร่วมกับองค์กร สามารถทำงานเป็นทีมโดยมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เน้นผลลัพธ์ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าแสดงออก กล้าตัดสินใจ รักการพัฒนาตนเอง สามารถทำให้ทีมมีความไว้วางใจกัน (Trust) เป็นทีมที่ทุกคนมีส่วนร่วมในงาน (Engagement) และมีความรับผิดชอบทำงานได้บรรลุเป้าหมาย (Accountability) (Cooperation-Teamwork-Collaboration)

๕. ผู้นำที่ได้รับความเคารพนับถือ ครีทธาจากผู้ตาม (pinnacle respect) โดยเป็นผู้นำที่ได้รับความเคารพเนื่องจากการที่เคยได้ช่วยเหลือผู้อื่นมากมายจนเป็นที่ยอมรับของทุกคน เป็นผู้ให้แรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานประสบความสำเร็จอีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นในเรื่องของศีลธรรมและการทำงาน

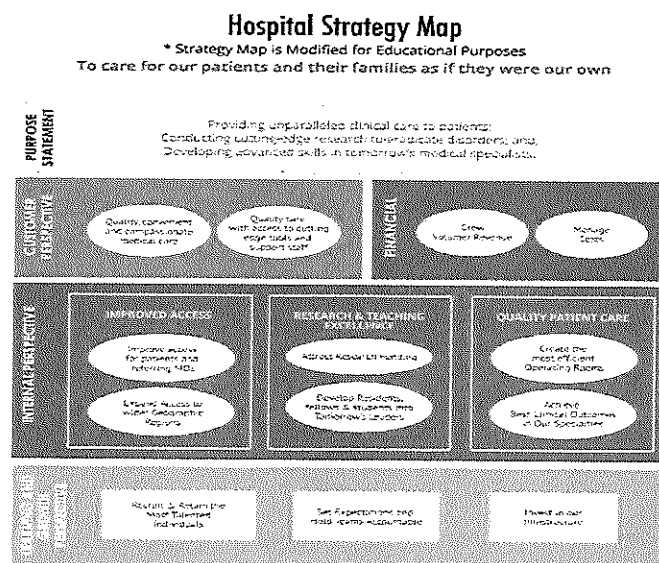
ผู้นำจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำสูง แต่ ภาวะผู้นำอาจมีในผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำได้ ผู้นำจำเป็นต้อง

- รู้จักที่จะเรียนรู้ (learn) ละทิ้งความรู้เดิม (unlearn) สามารถเริ่มเรียนรู้ใหม่ (relearn)
- มีสติที่รู้เท่าทันอารมณ์ (mindfulness) ตระหนักรู้ในตัวเอง รู้จักตัวเองอย่างถ่องแท้ รู้ว่าตัวเองคิดอะไร รู้สึกอะไร รู้อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด (self-awareness)
- มีกรอบความคิดแบบเข้าใจโลก เข้าใจผู้คน ตามความเป็นจริง มุ่งเน้นผลลัพธ์ของส่วนรวม ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของผู้อื่นด้วย มองคนเป็นคน (intelligence mindset)
- มีทักษะการฟังที่ใส่ใจผู้พูดอย่างแท้จริง โดยปราศจากการตัดสิน ฟังลึกกว่าแต่คำพูด ได้ยินหรือรับรู้ความรู้สึก อารมณ์ ความต้องการ คุณค่า และความเชื่อเอาใจเขามาใส่ใจเรา เสริมพลังให้ทีมงาน
- การสื่อสารโดยทั่วไปจะประกอบด้วยข้อเท็จจริง(๙๓%) อารมณ์(๗%) การที่ระหว่างการสื่อสารเราเน้นข้อเท็จจริงจะช่วยให้การสื่อสารในทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะมนุษย์มีแนวโน้มที่จะเอียงเอนไปสนใจกับอารมณ์ที่เคลือบข้อเท็จจริงอยู่เสมอ รวมทั้งการที่เราเป็นผู้รับสาร เราจำเป็นต้องแยกให้ออกว่า อะไรเป็นข้อเท็จจริง และอะไรเป็นความคิดเห็น เนื่องจากโลกในปัจจุบันเป็นโลก VUCA (Volatility Uncertainty Complexity Ambiguity) คือเป็นโลกที่มีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย น้ำเสียง ซึ่งมีหลายระดับตามบริบทและเนื้อหา สีหน้า ท่าทาง และการใช้สายตา ขณะนำเสนอจะต้องคำนึงถึงพื้นที่ น้ำหนัก เวลา อย่างสมดุล อาจสร้างสมดุลให้ประโยคโดยเชื่อมกันระหว่างสองสิ่งนี้อาจแตกต่างกันแต่ทำให้ผู้ฟังเห็นภาพของความเป็นไปได้จากประโยคหรือภาษาที่สื่อความสมดุลนั้น ฟังระว่างคำพูด (Word) ที่อาจกลายเป็นดาบ (Sword) ได้
- มีความสามารถในการจูงใจในทางที่ถูกต้อง โดยพิจารณาจากความต้องการ พฤติกรรม รางวัล และการให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์
- มีทักษะการจัดการความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง (Conflict management & negotiation)
- สามารถบริหารทรัพยากรบุคคล และ คนเก่งในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ได้ทำงานที่มีความท้าทายและสามารถเติบโตได้ตามสายงาน
- จุดเริ่มต้นในการสร้างทีมงานที่ผูกพันต้ององค์กรต้องเริ่มจากตัวผู้นำเอง ความผูกพันต้ององค์กรเป็นสิ่งที่ติดต่อกันได้ ถ้าคุณรู้สึกผูกพันในสิ่งที่ทำ คนรอบข้างก็จะสามารถซึมซับความกระตือรือร้นของคุณ และเขาจะมาร่วมกับคุณเอง

การคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์ อนาคตมีรูปแบบความไม่แน่นอนหลายแบบ เช่น แบบเส้นตรง ค่อนข้างมีความชัดเจน แบบอนาคตที่มีทางเลือก แบบอนาคตที่มีพิสัย และอนาคตที่กำกวม นั่นคือเวลาเรามองอนาคตจะคล้ายมองผ่านกรวยคือมีความน่าจะเป็นที่จะถูกต้องและคลาดเคลื่อน นั่นเป็นเพราะเราเห็นเพียงปัญหาหรือปรากฏการณ์ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาที่พุดกันอยู่ทั่วไป เราไม่เห็นสาเหตุหรือจุดเริ่มต้นของปัญหาซึ่งเป็นสาเหตุจากสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรม เราอาจศึกษาอนาคตได้หลายวิธี เช่น วิถีเดลฟาย ฉากทัศน์ ระบบการตัดสินใจที่ใช้ได้กับหลายสถานการณ์ การทำเหมืองข้อความ การกวาดสัญญาณแวดล้อม แบบจำลอง การตัดสินใจ แบบจำลองทางสถิติ การวิเคราะห์ขั้นสาเหตุ เป็นต้น การคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์ มีขั้นตอนดังนี้ การกำหนดกรอบการคาดการณ์ การกวาดสัญญาณ การพัฒนาผังระบบ การฉายภาพอนาคตฐาน-อนาคตทางเลือก การกำหนดภาพอนาคตพึงประสงค์ การวิเคราะห์ความหมายและนัย การวางแผน การสังเกตการณ์ และการติดตามสถานการณ์ แนวทางของยุทธศาสตร์มีหลายแบบ เช่น ยุทธศาสตร์แนวทันทาน แนวยืดหยุ่น แนวครอบคลุมหลายด้าน แนวเสี่ยงพินัน

การวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ช่วยเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เริ่มจากพันธกิจ คุณค่า วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การวัดผลแบบสมดุล โครงการสนับสนุนกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์พิจารณาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะเป็นการสร้างสมดุลระหว่าง ตัววัดผลทางการเงินกับตัววัดผลที่เกี่ยวข้องกับการเงิน, ตัววัดผลชั้นนำกับตัววัดผลตาม และการมองในระยะสั้นกับการมองในระยะยาว การวัดผลองค์กรแบบสมดุล ประกอบด้วย ๔ มุมมองหลักคือ มุมมองทางการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้าหรือผู้รับผลงาน มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน และมุมมองทางด้านการเรียนรู้ และการเจริญเติบโต มีความเกี่ยวเนื่องกันโดย การปรับปรุงพัฒนาในมุมมองทางด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต จะนำไปสู่กระบวนการภายในที่เป็นเลิศ ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ และในที่สุดบริษัทก็จะได้รับผลลัพธ์ทางการเงินที่ดีที่สุดในที่สุด ในแต่ละมุมมองจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ตัววัดผล ค่าเป้าหมายและกิจกรรมหรือโครงการที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์

การสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ให้เลือกเฉพาะวัตถุประสงค์ที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์เท่านั้น กระจายในแต่ละมุมมอง สร้างความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์นั้นผ่านทาง แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ดังแผนภาพ



การเลือกตัววัดผลต้องเลือกที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลกับตัววัดอื่น ไม่มีจำนวนมากเกินไปหรือน้อยเกินไป ประกอบทั้งตัววัดผลความสำเร็จในระยะสั้นและตัววัดผลความสำเร็จในระยะยาว สามารถตีความหมายและเข้าใจได้ง่าย ตัววัดต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้รับผิดชอบตัววัดนั้นๆ และผูกติดกับผลตอบแทนของพนักงาน

การตั้งค่าเป้าหมาย ควรจะปรับให้เหมาะสมตามสถานการณ์ พิจารณาเป็นลักษณะช่วงมากกว่าเป็นจุด เป็นการตั้งค่าเป้าหมายที่ท้าทาย มีรางวัลกับการตั้งค่าเป้าหมาย ตั้งค่าขั้นต่ำประกอบด้วยค่าเป้าหมาย

การเลือกโครงการเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ ต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ อัตราผลตอบแทนของโครงการ เงินลงทุนรวมทั้งหมดที่ใช้ ความต้องการใช้ทรัพยากรอื่นในการดำเนินโครงการ เวลา และความเกี่ยวข้องกับโครงการอื่นๆ

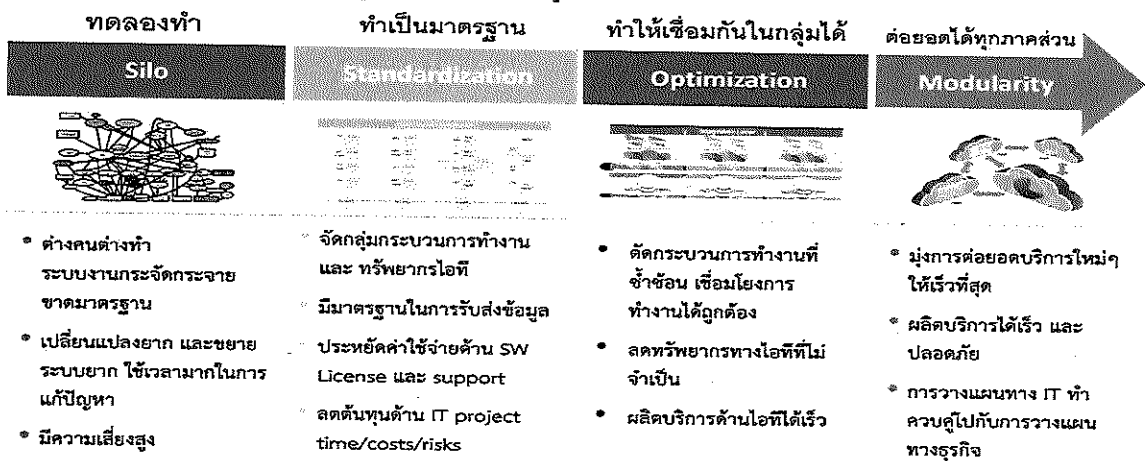
การใช้ Balanced Scorecard จะนำองค์กรไปสู่ การเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นกลยุทธ์ Strategy - Focused Organization มีขั้นตอนดังนี้ เริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากทราบกลยุทธ์และมีอำนาจในทางปฏิบัติ ต้องทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพราะประกอบด้วยหลายมุมมอง ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงในเรื่องพันธกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมอง รวมถึงตัววัดผล หากความคิดเห็นร่วมของกลุ่ม หากความคิดเห็นร่วมขององค์กร สิ่งที่ได้รับคือความคิดเห็นร่วมในเรื่องพันธกิจ จุดประสงค์ ตัววัดผล เป้าหมาย และโครงการที่สนับสนุน

การบริหารจัดการด้านสารสนเทศ (IT management)

ข้อมูลมหัต (Big data) เป็นข้อมูลที่ต้องมี ๔ องค์ประกอบคือปริมาณมากๆ เข้าออกอย่างรวดเร็ว มีคุณค่าที่ซ่อนอยู่ในข้อมูล มีความหลากหลาย และน่าเชื่อถือ ตัวอย่างการใช้ประโยชน์จากข้อมูลมหัต คือ การเตือนภัยพิบัติ ข้อมูลด้านสาธารณสุข เป็นต้น มีหลักการและขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

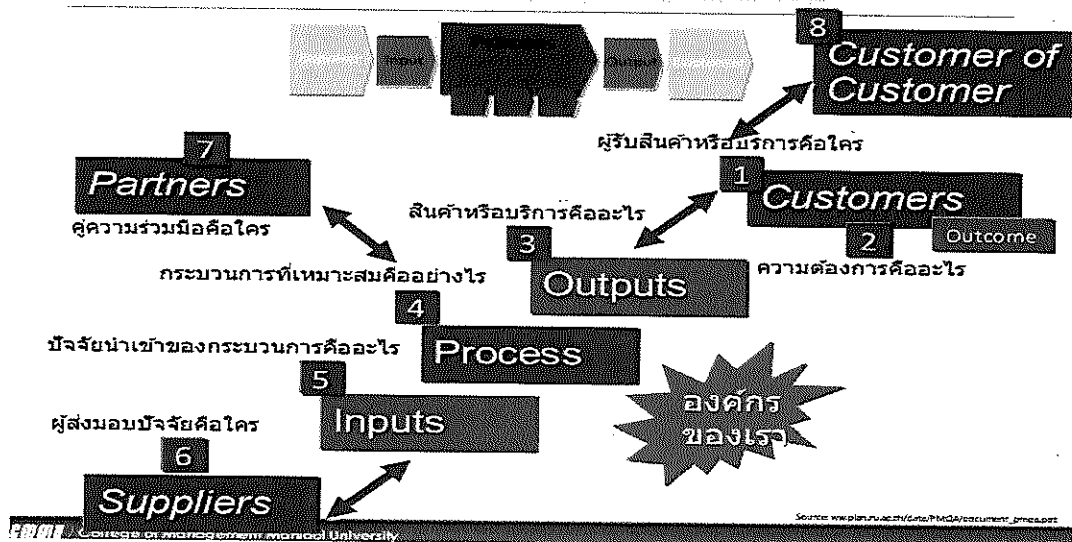
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำหรับกำหนดบริการใหม่ บริการที่ต้องปรับปรุงหรือยกเลิก โดยพิจารณาจากข้อมูลขาเข้า และคุณค่าของธุรกิจหรือองค์กร อาจใช้ vision builder ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์และกำหนดทิศทางแต่ละด้านอย่างสมดุลภายใต้สภาพแวดล้อมใหม่ที่มีความผันผวนตลอดเวลา
- กำหนดทรัพยากรด้านคน ทักษะ และพันธมิตรในการขับเคลื่อนบริการ แสดงหน่วยองค์ประกอบต่างๆขององค์กรด้วย พิมพ์เชื่อมโยงองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารและทีมงานเห็นภาพขององค์กรตรงกัน สู่อการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมีเอกภาพในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน นอกจากนี้ยังใช้วิเคราะห์โอกาสหรือความเสี่ยง การจัดสรรงบประมาณ การบริหารเหตุจำเป็นเร่งด่วน เพื่อให้องค์กรสามารถมุ่งหน้าสู่เป้าหมายได้ต่อไป
- เครื่องที่ใช้ออกแบบโครงการหรืองานต่างๆและสามารถช่วยติดตามงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ คือ Data worksheet โดยบริการหรืองานที่จะทำจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนโดยมีตัวเลขกำกับรวมถึงกรอบเวลา ระบุที่เกี่ยวข้องและมีกระบวนการหลักๆร่วมกันหรือไม่อย่างไร ได้อะไรเป็นหลักฐานผลผลิต ทำให้เห็นงานที่ทับซ้อนกันซึ่งช่วยในการตัดสินใจกระจายงบประมาณ ระบุประเด็นติดค้างทั้งด้านเทคนิคและด้านอื่นๆที่จะต้องจัดการ
- เริ่มที่กระบวนการทำงาน เก็บข้อมูล ผ่านแพลตฟอร์ม และใช้เทคโนโลยีเป็นลำดับท้ายสุด

Strategic Maturity Roadmap



การจัดการดำเนินงาน จำเป็นต้องเป็นไปตามหลักการดังภาพ

VALUE CHAIN : SIPOC MODEL



การบริหารจัดการโรงพยาบาล (Hospital management)

เรียนรู้การบริหารจัดการระบบสนับสนุนงานโรงพยาบาล (Facilities management) ผ่านบริษัท RFS (Ramathibodi Facilities Services) โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักขององค์กร และการพิจารณาจัดจ้าง/กำกับติดตามบุคคลภายนอก ตั้งแต่การกำหนดคุณสมบัติ (TOR) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร คัดเลือก ติดตามการดำเนินงานผ่านตัวชี้วัด มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้านเช่น ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงทางกฎหมาย และความเสียหายระหว่างการดำเนินงาน รวมทั้งจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ

ผู้นำกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ต้องเข้าใจนิยาม เครื่องมือหรือกระบวนการพัฒนาคุณภาพ เครื่องมือที่สำคัญของการพัฒนาคุณภาพได้แก่ การประเมินตนเองเพื่อนำมาปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง

- รู้หลักการ ทำงานประจำให้ดี มีอะไรให้คุยกัน ชยันทบทวน เป้าหมายชัดเจน วัดผลได้ ให้คุณค่าอย่างยี่ดัด
- กำหนดเป้า ด้ใช้ ด้คน ด้คุม องค์กรในฝัน ระบบบริการในฝัน ผลลัพธ์ในฝัน
- รู้โจทย์ ด้ด้วยการคำนึงถึงความต้องการของผู้ป่วยและผู้รับผลงาน หน้าที่และเป้าหมายของหน่วยงาน พันธกิจขององค์กร
- ฝัดติดตาม ด้ชีวิต การตามรอย รับฟังเสียงสะท้อนจากผู้เกี่ยวข้อง ประเมินผลอย่างฉับไว เพื่อใช้พัฒนา เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงาน จากแบบประเมินตนเองตอนที่ ๔ ใช้ statistical process control chart
- ปรับเปลี่ยน เพื่ออุดช่องว่าง ด้ใช้ diver diagram
- ดำเนินการมีเป้าหมายเพื่อการสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมโดยมีสาระของการพูดคุยคือ สรุปความก้าวหน้าของงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว นำเสนอโอกาสพัฒนา ฉลองความสำเร็จ จบด้วยถ้อยคำประเทืองปัญญา
- ระบบบริหารความเสี่ยงที่ตระหนักเรื่องความปลอดภัยของผู้ป่วย บุคลากรและสังคม ความเสี่ยงคือโอกาสเกิดอุบัติเหตุ อุบัติการณ์ที่เคยเกิดขึ้นจะยังคงเป็นความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดซ้ำถ้าไม่ได้รับการปรับปรุง การบริหารความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยงจะควบคุมโอกาสเกิดและหรือผลกระทบของอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์
- คำนิยมและแนวคิดหลักกับวงล้อของการเรียนรู้และพัฒนา

๒.๓ ประโยชน์ที่ด้รับ

๒.๓.๑ ต่อตนเอง... ด้รับความรู้ด้านการบริหารที่จำเป็น เชิงการบริหารด้านสุขภาพ เช่น ภาวะผู้นำการบริหารทรัพยากร การตลาดในเชิงธุรกิจ การเงินการบัญชีตลอดจนการพัฒนาตนเองตามแนวทางจิตตปัญญาศึกษา ทำให้เกิดความเข้าใจตนเอง – ผู้อื่น และ องค์กรมากขึ้นส่งผลให้ทำงานด้ผลและมีความสุข นอกจากนี้ยังได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์เสริมสร้างสัมพันธภาพและเครือข่ายระหว่างเพื่อนักบริหารโรงพยาบาลร่วมรุ่นตลอดจนที่มหาวิทยาลัย

๒.๓.๒ ต่อหน่วยงาน... ด้รับความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารที่ด้รับ ทำให้สามารถดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบด้้อย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยเฉพาะแนวคิดการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่องค์กรมีทรัพยากรอันจำกัด และ ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีความผันผวน ไม่นั่นอน เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (VUCA) ทำให้การบริหารองค์กรต้องมีการวางกลยุทธ์ และ พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

๒.๓.๒ อื่น ๆ (ระบุ)... ด้พัฒนาทักษะการอบรม-ประชุมผ่านระบบออนไลน์ทำให้เกิดความมั่นใจในการใช้งานระบบ และสามารถนำมาปรับใช้เพื่อประโยชน์ในงานหน้าที่รับผิดชอบและการเรียนการสอน

ส่วนที่ ๓ ปัญหาและอุปสรรค

๓.๑ การปรับปรุงเนื่องจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา๒๐๑๙
ส่งผลให้มีการเลื่อนการอบรมหลายครั้ง และ ได้จัดการอบรมในรูปแบบออนไลน์เต็มรูปแบบเป็นผล
ให้ผู้อบรมต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนกำหนดการอบรมหลายครั้ง และ พลาดการศึกษาดูงานทั้งใน
และ นอกประเทศ จึงขอเสนอให้มีการชดเชย

๓.๒ การพัฒนา การอบรมในรูปแบบออนไลน์เต็มรูปแบบ ส่งผลให้ผู้เข้าอบรมซึ่ง
ยังมีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับต้น ได้พัฒนาทักษะดังกล่าว ทำให้เกิดความมั่นใจ และ
คุ้นชินมากขึ้น

ส่วนที่ ๔ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เห็นควรให้ส่งผู้ที่คาดว่าจะได้รับตำแหน่งบริหารในอนาคตไป
อบรมในหลักสูตรนี้เพิ่มขึ้นเพื่อให้องค์กร มีกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีแนวคิดในการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ
มีความเข้าใจแนวทางจิตตปัญญาศึกษา อันจะส่งผลให้เป็นองค์กรที่ “คนทำงานได้ผล และ มีความสุข”

ลงชื่อ.....ผู้รายงาน
(นาง สุกัญญา พรดีญาบดินทร์)

ส่วนที่ ๕ ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา.

ถือได้ว่า การเข้ารับการฝึกอบรมในครั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการบริหารจัดการโรงพยาบาล
ที่เป็นเครื่องมือพื้นฐาน และการบริหารงานในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยเครื่องมือ
การบริหารจัดการรูปแบบใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ

นายเกรียงไกร คงชื่นมนต์กิตติยา
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์



<https://bit.ly/32t6cud>



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
โรงเรียนการบริหารงานโรงพยาบาล

ขอขอบประกาศเกียรติคุณนี้ไว้เพื่อแสดงคุณวุฒิและเป็นเกียรติ

แต่

แพทย์หญิงสุกัญญา พงศ์ฤกษ์ดี

ผู้สำเร็จการอบรมหลักสูตร "การบริหารโรงพยาบาล" รุ่นที่ ๕๐ ประจำปี ๒๕๖๔
ระหว่างวันที่ ๒ สิงหาคม ๒๕๖๔ - ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

๒๖/๑๒/๖๔

(ศาสตราจารย์ นายแพทย์ปิยะมิตร ตีระธา)

คณบดี

๒๖/๑๒/๖๔

(ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงอสิลา ลัมสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายโรงเรียนการบริหารงานโรงพยาบาล