



บทบาทของผู้หน้า กับการพัฒนาคุณภาพ

นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.)

13 พฤษภาคม 2542

วินัยของการเรียนรู้

- พัฒนาตนเอง (Personal Mastery)
- เพ่งโลกอย่างเป็นกลาง (Mental Model)
- สร้างภาพฝันร่วม (Shared Vision)
- เรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
- คิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

เมื่อเราพยายามนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามา
สิ่งแรกที่เราประสบคือ**ความไม่แยแส**
ตามมาด้วยการ**เยาะเย้ยถากถาง** ให้ร้าย
สุดท้ายคือ**การยอมรับ**
และนั่นเป็นขั้นที่อันตรายที่สุด
เพราะเราคิดว่างานเสร็จสิ้นแล้ว
แท้จริงเพิ่งเป็นจุดเริ่มต้น

A.T. Ariyaratne

รูปแบบผู้นำสู่ความสำเร็จ

Leadership Impact Model



วิเคราะห์สถานการณ์

□ สํารวจข้อมูลจากผู้ร่วมงาน

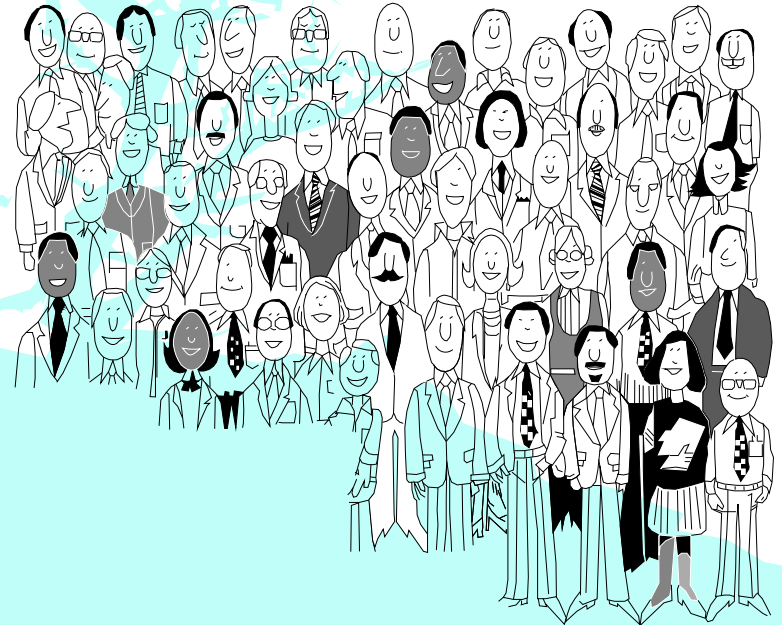
□ สัมภาษณ์เดี่ยว

□ ประชุมกลุ่ม

□ ใช้วิทยากรภายนอก

□ ประชุมนอกสถานที่

□ สํารวจทางโทรศัพท์



สร้างวิสัยทัศน์

- กำหนดองค์ประกอบ
 - เราควรอยู่ที่ไหน
 - เราจะไปถึงนั่นเมื่อไร
 - สำคัญอย่างไรต้องลงมือเดี๋ยวนี้
 - เราจะทุ่มเทกับเรื่องอะไร
 - เราจะใช้ทรัพยากรอย่างไร
- เขียนข่าวหน้าหนึ่ง



กำหนดค่านิยม (1)

☐ ระดมสมอง

☐ พฤติกรรมในอุดมคติที่ปรารถนา

☐ ถ้าท่านเป็นเจ้าขององค์กร

จะมีแนวทางการตัดสินใจให้เจ้าหน้าที่อย่างไร

☐ เลือกค่านิยมที่เหมาะสมกับองค์กร

☐ อธิบายค่านิยม: Do & Don't



กำหนดค่านิยม (2)

- ส่งเสริมการปฏิบัติตามค่านิยม
 - ใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมิน
 - ติดให้เห็นโดยเปิดเผย
 - รับรู้และให้รางวัล/แก้ไข
 - ผู้นำทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง

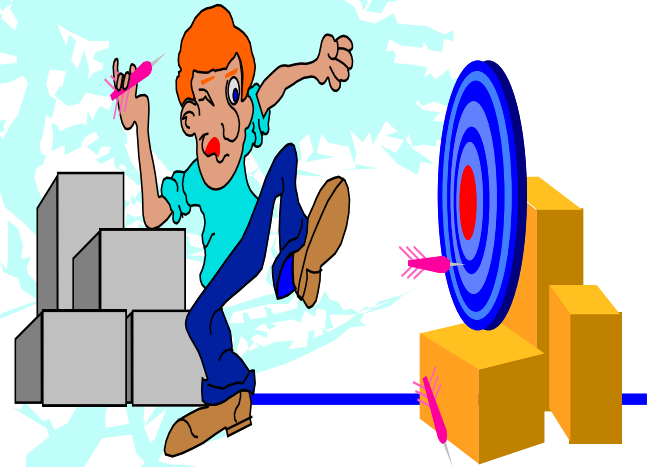


ตัวอย่างค่านิยม/หลักการทำงานร่วมกัน

- สามัคคี เอื้ออาทร ช่วยเหลือกันและกัน
- โรงพยาบาลคือหนึ่งเดียว ไม่มีกำแพงภายใน
- มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- สร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลา
- ผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง
- ทำงานเป็นทีม
- ใช้ข้อมูล เหตุผล ความคิดสร้างสรรค์ ในการตัดสินใจ

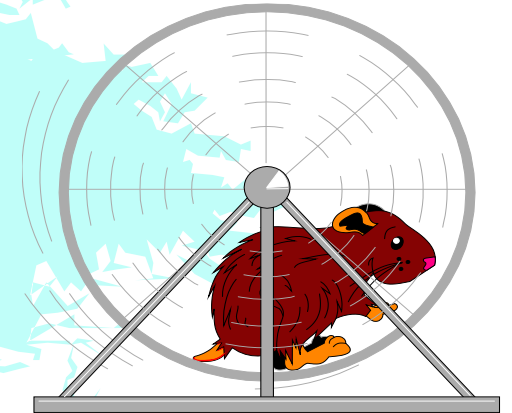
กำหนดเป้าหมาย

- เชื่อมโยงเป้าหมายกับคุณภาพงาน
 - เวลา
 - ค่าใช้จ่าย
 - ความพึงพอใจ
 - ผลลัพธ์ต่อผู้ป่วย
- เชื่อมโยงเป้าหมายกับวิสัยทัศน์
- เรียนรู้จากความไม่สำเร็จ



จัดระบบงาน

- วิเคราะห์ระบบงานปัจจุบัน
 - เขียน flow chart ของทุกกิจกรรม
 - เขียน matrix เพื่อแสดงว่าสมาชิกแต่ละคนเกี่ยวข้องกับอย่างไร
 - วิเคราะห์ความซ้ำซ้อน คอขวด พายัพน
- ทำให้ระบบงานกะทัดรัด (อย่างต่อเนือง)
- วัดผลการปรับปรุง และปรับปรุงต่อ



บริหารตนเอง (1)

□ ทำไม

- ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อจำนวนคนมากขึ้น
- ผู้นำมีคุณค่ามากขึ้น
- ทีมมีโอกาสเรียนรู้จากความผิดพลาด



บริหารตนเอง (2)

□ อุปสรรคจากผู้ปฏิบัติงาน

□ ทำไม?

วัฒนธรรม, กลัวผิด, ฟุ้งจนเคยตัว,
งานเพิ่ม, ไม่เชื่อหน้ายา, ลักษณะผู้นำ

□ แก้อย่างไร?

เลือกตัวแทน, ลองร่วมกันทำ,
มอบให้ทำงานของผู้หน้า, ให้รางวัล/แรงจูงใจ,
ฝึกการแก้ปัญหา, ไม่ให้คำตอบ, เลิกสั่งการ



บริหารตนเอง (3)

□ อุปสรรคจากผู้นำ

□ ทำไม?

สบายใจกับการสั่ง, กลัวเสียอำนาจ,
ไม่แน่ใจकिनของตัวเอง, กลัวคนอื่นดีเกินหน้า

□ แก้อย่างไร?

เรียน, ขอกำลังใจจากเจ้านาย,คุยกับเพื่อน,
หนีงานไปสักวัน



บทบาทผู้นำที่เปลี่ยนไป

หาความคิดใหม่ จากสมาชิก/นอกองค์กร และนำมาใช้

