

บทเรียนการประชุมวิชาการประจำปี HA National Forum ครั้งที่ 24

Growth Mindset for Better Healthcare System

(ระบบบริการสุขภาพที่ก้าวหน้า ด้วยกรอบความคิดที่กว้างไกล)

เรื่อง “2 คน 2 คมคิดกับชีวิตและงานบันดาสสุขภาพะ”

วันศุกร์ที่ 15 มีนาคม 2567 เวลา 10.30 - 12.00 น.

ณ ห้อง Grand Diamond Ballroom ศูนย์การประชุม IMPACT FORUM เมืองทองธานี

วิทยากร

รศ. นพ.ฉันทชาย สิทธิพันธ์ุ

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์

รศ. ดร.ชัชชาติ สิทธิพันธ์ุ

ผู้ว่าราชการจังหวัดกรุงเทพมหานคร

รศ. ดร.ชัชชาติ สิทธิพันธ์ุ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการใช้ชีวิตส่วนตัวและการทำงาน มีการบริหารจัดการที่เปลี่ยนแปลงและบูรณาการกับระบบสุขภาพเพื่อประชาชนเพิ่มขึ้น โดยท่านถอดบทเรียนในการบริหารจัดการ ดังนี้

บทเรียนที่ 1 เรื่องที่ไม่คาดคิดในชีวิตเกิดขึ้นได้เสมอ และมาโดยไม่รู้ตัว ท่านเล่าประสบการณ์ในช่วงขวบปีแรกของลูกชายที่พบกับปัญหาด้านสุขภาพทางด้านหู ซึ่งเป็นเรื่องที่ครอบครัวไม่เคยคาดคิดมาก่อน นับเป็นบทเรียนแรกของ growth mindset ท่านยังคงคาดหวังให้ลูกชายหายป่วย ทำทุกหนทางพึ่งพาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ หาซื้อหูฟังดี ๆ มาทดลองใช้ แต่ชีวิตไม่มีปาฏิหาริย์ ทุกอย่างขึ้นอยู่กับตัวเรา ต้องเป็น growth mindset ในการแก้ปัญหาลูกป่วย นำมาซึ่งบทเรียนที่ 2 หุุดหวังปาฏิหาริย์ ไม่มีใครแก้ปัญหาของเราได้นอกจากตัวเราเอง โดยมีทางเลือก คือผ่าตัดประสาทหูเทียม ซึ่งเชื่อว่าเป็นวิธีที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารที่ดีที่สุด ขณะนั้น ท่านหาข้อมูลงานวิจัยจากทั่วโลกเกี่ยวกับการผ่าตัดประสาทหูเทียมอย่างไม่ย่อท้อ เปิดมุมมองของ growth mindset ไม่ยอมแพ้ต่อโชคชะตา หาผู้เชี่ยวชาญที่สามารถผ่าตัดได้นำมาซึ่งบทเรียนที่ 3 ต้องเข้าใจปัญหาให้ดีที่สุด พยายามหาทางออกที่ดีที่สุด (ด้วยตัวเอง) ในช่วงก่อนผ่าตัด จะมีการพูดคุยสอบถามข้อมูล และแนะนำข้อมูลกับพ่อแม่ หลังผ่าตัดจะมีการฝึกพ่อแม่ พบแพทย์สัปดาห์ละ 3 ครั้ง มีการบ้านเพื่อมาฝึกลูก ทุกเวลาที่ลูกตื่นนอนอย่างหนักตลอดเวลา 1 ปี นั่นคือ บทเรียนที่ 4 พยายามให้มากที่สุด อย่ายอมแพ้นอกจากนั้น ท่านต้องใช้ยุทธศาสตร์ในการวางแผนต้องทำอะไรในช่วงไหน ด้วยยุทธวิธีอะไร นั่นคือการผ่าตัด และเข้าใจว่าจะต้องมีกระบวนการ ขั้นตอนการทำอะไร มีอะไรที่ต้องทำเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่ท่านวางไว้ เหมือนกับ CEO ที่ต้องมีการวางยุทธศาสตร์ และยุทธวิธีในการทำงาน คนเลือกกำหนดเป้าหมายคือ CEO ผู้ลงมือปฏิบัติให้งานได้ตามเป้าหมายคือทีมงานที่รวมพลังกัน ท่านได้มีบทกลอนที่เพิ่มพลังชีวิต “A Father

Message” ที่กล่าวถึงสิ่งที่พอเลือกทำให้ลูก ความสำเร็จของลูกขึ้นอยู่กับพอ แม้ว่าจะเกิดขึ้นอย่างช้า ๆ หรือพบกับช่วงเวลาที่ยากลำบาก พอจะคอยให้กำลังใจและคอยสนับสนุนลูก หรือช่วงเวลาที่ดีว่าทำไม่ได้ หรือไม่อาจเกิดขึ้นได้ แต่จริง ๆ เราก็ทำได้ ในที่สุด จะมีวันหนึ่งที่เป็นวันพิเศษ ที่ลูกหันมาหา และพูดว่า “ผมรักพ่อ” และท่านยังชื่นชอบหนังสือของเนลสัน แมนเดลา ซึ่งมีส่วนหนึ่งของหนังสือที่ว่า เราเป็นเจ้านายของชะตาชีวิต เราเป็นกัปตันของจิตวิญญาณ ซึ่งเป็น growth mindset ที่ทำให้เราค้นหาหนทางในการจัดการปัญหาต่าง ๆ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับโชคชะตา นั่นคือบทเรียนที่ 5 หากำลังใจ แรงบันดาลใจ ในการก้าวต่อไป

ในส่วนด้านการทำงาน ท่านมีการใช้แนวคิดส่วนหนึ่งจากหนังสือ Think Again สงสัยในสิ่งที่เรารู้ อยากรู้ อยากเห็นในสิ่งที่เราไม่รู้ และปรับความคิดของเราให้ทันสมัยโดยใช้ข้อมูลใหม่เสมอ นับเป็นหัวใจหลักของ growth mindset ท่านมองว่าความก้าวหน้าจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงและคนที่ไม่สามารถเปลี่ยนความคิดได้จะไม่สามารถเปลี่ยนสิ่งอื่นได้เลย มีกราฟหนึ่งชื่อ Dunning Kruger Effect (เหตุการณ์ที่คนรู้น้อยมักคิดว่าตนเองรู้มาก) เมื่อคนเรายังขาดความรู้ แต่ความมั่นใจสูงจะเกิดภูเขาแห่งความงอแงเวลา เมื่อศึกษาความรู้เพิ่มเติมเกิดการเรียนรู้ต่อเนื่องจนเชี่ยวชาญ เนินของการเรียนรู้จะค่อย ๆ สูงขึ้นไปสู่ลานของความยั่งยืน การทำงานต้องมี “เอ๊ะ” บ้าง อย่า อือ อย่างเดียว สร้างเครือข่ายที่ท้าทาย มีมุมมองร่วมกัน

เมื่อท่านก้าวเข้าดำรงตำแหน่งผู้ว่า ท่านใช้ 3 คำถาม ที่เป็น growth mindset ถามทีมงาน

1. เราเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะทำหรือไม่ มีใครทำด้านนี้อยู่แล้วบ้าง มีใครรู้และจัดการได้ดีกว่าเรา เราสามารถขอความช่วยเหลือได้หรือไม่ โดยค้นหาผ่านการพูดคุยของสภากาแพเพื่อชัชชาติ กิจกรรมประชุมอาสาฯ กลุ่มเขตกิจกรรมวิ่ง โดยทีมงานเน้นหลากหลายทุกช่วงวัย หลายความถนัด

2. สิ่งที่ยังเกี่ยวข้องกับโลกใหม่ ยังจำเป็นไหม หรือล้าสมัยไปแล้ว เช่น กิจกรรมหาเสียงแบบสร้างสรรค์ ป้ายเล็ก กระเป๋าผ้า เปลี่ยนใบปลิวธรรมดาเป็นว่าวกระดาษ เล่านโยบายผ่านการ์ตูน ซึ่งให้ความสำคัญกับเนื้อหา ความสร้างสรรค์ มากกว่าใบหน้าผู้สมัคร เพิ่มความนุ่มนวล เข้าถึงง่ายในการชี้แจงประเด็นทางการเมือง และ 3 ช่องทางการสื่อสาร ได้แก่ “สื่อมวลชน เน้นความครอบคลุมทั่วถึง” “เพื่อนชัชชาติ (Twitter, IG Tiktok) เน้นสนุก” “ชัชชาติ สิทธิพันธุ์ (Facebook, Twitter) สร้างความเชื่อมั่น”

3. ทีมงานสนุกกับสิ่งที่ทำอยู่หรือไม่ ถ้าทำแล้วไม่สนุกเราอาจทำมันไม่เต็มที่ และสุดท้ายผลลัพธ์อาจออกมา ไม่ดีตามที่คาดหวัง ท่านเน้นความสนุกในการทำงาน ค้นหาความหลากหลายในการลงตรวจพื้นที่แบบสนุก ๆ ให้กับทีมงาน ตื่นเข้ามาวิ่ง ไปดูงานต่อในพื้นที่ สุดท้าย “เมื่อเวลาที่เจอเรื่องแย ๆ comment แรง ๆ ให้คิดแบบ growth mindset เปรียบตัวเองเป็นแมวที่รู้ว่าฝนตก แต่อย่าเอาตัวเองไปเปียกฝน”



รศ. นพ.ฉันทชาย สิทธิพันธุ์ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการใช้ความรู้ เทคโนโลยีทางการแพทย์ และการสร้างนวัตกรรม เพื่อระบบบริการสุขภาพที่ดีขึ้นกับผู้มารับบริการ ความท้าทายในระบบบริการสุขภาพคือการสร้าง growth mindset และ innovation ควบคู่กัน โดย growth mindset นั้น ทุกคนต้องมีเป้าหมายเห็นคุณค่าขององค์กรร่วมกัน มีระบบที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง มองเห็นปัญหา ความผิดพลาดเป็นโอกาสในการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ต่อเนื่อง มีความรู้ลึก รู้จริง อดทนและทุ่มเท ในส่วน innovation คือในองค์กรมีการนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาพัฒนาการทำงาน มีระบบนิเวศน์ที่สามารถบ่มเพาะในการสร้างค้นหานวัตกรรม และประเมินผลการใช้นวัตกรรมนั้น ๆ

วิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ เป็นสถาบันต้นแบบทางการแพทย์ที่มีคุณธรรมด้วยคุณภาพมาตรฐานระดับนานาชาติ โดยเป็นต้นแบบในการสร้างนวัตกรรม มีคุณธรรม ความดีงาม ความสุข ความน่าเชื่อถือ มีการสร้างมาตรฐานระดับนานาชาติ ทั้งการเรียน การสอน งานวิจัย งานบริการและการบริหารจัดการ โดยทางโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ส่งเสริมการวิจัย งานบริการที่เป็นเลิศ มุ่งเน้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสังคม เป็นองค์กรที่ proactive มี growth mindset พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนตอบโจทย์สังคม รวมทั้งการดูแลที่เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางและมีส่วนร่วม การสร้าง happy work place ให้กับบุคลากร

โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มีแนวทางดำเนินการดังนี้

1. มีการพัฒนาหน่วยงานที่เป็นพื้นฐานส่งเสริม growth mindset / innovation คือ Medical Innovation center มีโครงสร้างการบริหารงานเชิงธุรกิจ มีแพลตฟอร์มต่าง ๆ

2. การพัฒนาการเรียนการสอนนิสิตแพทย์ให้กล้าคิดกล้าทำนอกกรอบ มีโครงการส่งเสริมการศึกษาแพทย์สำหรับชาวชนบท โดยความร่วมมือของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและกระทรวงสาธารณสุข ปัจจุบันแพทย์จบจากโครงการนี้กว่า 1,000 คน/ปี นอกจากนั้น มีแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตใหม่ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 ไม่มีการประเมินด้วย grade A-F อีกต่อไป ใช้การประเมินนิสิตมีความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด ผ่านทุกประเด็นในทุกรายวิชา ไม่ใช่แค่การสอบได้คะแนนผ่าน ซึ่งช่วยลดความเครียดที่ไม่จำเป็น ให้นิสิตเรียนเป็นทีม และเรียนในเรื่องที่มีความสนใจ ส่งเสริมให้เกิด lifelong learning

3. Humanized Technology การนำเทคโนโลยี AIMET มาใช้ในการแก้ปัญหาผู้ป่วยที่มีภาวะซึมเศร้า โทรคุยประเมินภาวะผู้ป่วยและให้คำปรึกษา จะมีการพัฒนานวัตกรรมตอบโจทย์ในผู้ป่วยกลุ่มโรคต่าง ๆ ต่อไป การสร้างองค์ความรู้กระจายให้ทั่วถึงประชาชนจำนวนมาก สร้างคลินิกสำหรับผู้สูงอายุเกิน 60 ปี ที่แข็งแรง ติดตามผลระยะยาวมีอะไรที่ส่งเสริมให้กลุ่มนี้สุขภาพดี นำความรู้ไปกระจายสู่ชุมชนในต่างจังหวัด



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

The Faculty of Medicine Siriraj Hospital Knowledge Management

Link - Share - Learn

สุดท้ายถ้าเรามี growth mindset และ innovation ต้องห้ามยึดติดกับความสำเร็จให้มอง next step หรือก้าวต่อไปเสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ทั้ง 2 ท่านยังพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพิ่มเติม ในการสนับสนุนผู้บริหารหรือทีมงานให้มี growth mindset โดย รศ. นพ.ฉันทชาย มองว่าแต่ละคนมีมุมมองเป้าหมาย การเรียนรู้แต่ละช่วงชีวิตที่ต่างกัน ในช่วงที่เป็นแพทย์ดูแลผู้ป่วยสิ่งที่คาดหวังคือ การรักษาผู้ป่วยหายจากโรคสามารถกลับบ้านได้ แต่ในบทบาทผู้บริหารต้องเกิดการเรียนรู้ มีการฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ ดูเป้าหมายหลักที่ตั้งไว้ และสิ่งสำคัญคือทำอะไรก็แล้วแต่ให้มีความสุข สำหรับ รศ. ดร.ชัชชาติ จากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมามากหลายบทบาทนั้น ท่านมองว่า ทุกบทบาทมี mindset ที่คล้ายกันคือ ต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ชีวิตต้องค้นหา passion เรียนรู้ สะสมความรู้ เชื่อมโยงความรู้ตนเองอย่างต่อเนื่อง อยากรู้อะไรเป็นอย่างไร เราต้องเป็นต้นแบบในเรื่องนั้นให้มากกว่าถึง 2 เท่า growth mindset จะเกิดขึ้นเมื่อเรายอมรับฟังความคิดเห็น ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป



ผู้บันทึกบทเรียน นางสาวปารวี สยัดพานิช
ผู้ตรวจทานบทเรียน นายเอกกนก พนิดำรง

Siriraj KM

Link - Share - Learn

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ตึกอำนวยการ ชั้น 1 เลขที่ 2 ถนนวังหลัง แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทร. 0 2419 9009 หรือ 0 2419 9750
Email : sirirajkm@gmail.com