

ถอดบทเรียน "การสัมภาษณ์บุคคลคุณภาพ ประจำปี 2556"

โดย ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงจรรยา เลิศอรรมยณ

เมื่อวันจันทร์ที่ 29 กันยายน 2557 งานจัดการความรู้ได้สัมภาษณ์
ศ. พญ.จรรยา เลิศอรรมยณ บุคคลคุณภาพประจำปี 2556 ซึ่งท่านเป็นผู้
ที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับบริบท
ของคณะฯ มีการทำงานที่ตอบสนองต่อนโยบายคณะฯ และมหาวิทยาลัยมหิดล
มีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทั้งด้านการศึกษา การวิจัย และด้านบริการ
อย่างต่อเนื่อง และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาคุณภาพ โดยในการสัมภาษณ์
ครั้งนี้มี นางสาวสมใจ เนียมหอม หัวหน้างานจัดการความรู้ เป็นผู้ดำเนินรายการ



หัวหน้างานจัดการความรู้ : อาจารย์มีแนวคิด หลักการและเป้าหมายในการทำงานอย่างไร

ศ. พญ.จรรยา เลิศอรรมยณ : แนวคิดหรือหลักการต่าง ๆ ของดิฉันเริ่มสั่งสมมาตั้งแต่เรียนหนังสือที่
โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย โรงเรียนจะปลูกฝังให้นักเรียนทุกคนอยากจะทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น และ
ต่อมาเมื่อมีโอกาสเข้ามาอยู่ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลยังมีความรู้สึกว่สิ่งที่เราควรจะเป็น
ประโยชน์กับผู้อื่น และความโชคดีอย่างหนึ่งคือได้บรรจุเป็นอาจารย์ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่ง
เป็นคณะที่เราเลื่อมใสและศรัทธา เมื่อมีโอกาสได้ทำงานในที่ที่เรารัก จุดมุ่งหมายในการทำงานคือสนับสนุน
การดำเนินงานของคณะฯ ให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนชาวไทยให้มากที่สุด

หัวหน้างานจัดการความรู้ : ในฐานะผู้บริหาร อาจารย์มีวิธีการหรือแนวทางอย่างไร ในการบูรณา
การจุดเด่นด้านต่าง ๆ และศักยภาพของบุคลากร ให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ จนเป็น
ที่ยอมรับจากหน่วยงานภายนอก

ศ. พญ.จรรยา เลิศอรรมยณ : คำว่า “บริหาร” แท้จริงคือการบริหารคน โดยขอยกตัวอย่าง
หน่วยงานวิเทศสัมพันธ์ ซึ่งดิฉันได้รับมอบหมายจากท่านคณบดี ศ. คลินิก นพ.ปิยะสกล สกลสัตยาทร ให้จัดตั้ง
หน่วยงานวิเทศสัมพันธ์ขึ้นในคณะฯ เมื่อได้รับมอบหมายมาแล้วนั้นได้ศึกษาข้อมูลว่าองค์กรอื่น ๆ มีการ
ดำเนินการอย่างไร เริ่มแรกขอเข้าศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีการดำเนินการมาก่อน เมื่อมีการศึกษาข้อมูล
เบื้องต้นแล้ว จากนั้นได้เริ่มต้นหาผู้ช่วยคณบดีที่เก่ง ๆ มาหลายคนมาช่วยในการดำเนินงาน จากนั้นเป็นการ
พิจารณาคุณสมบัติที่ดีของการทำวิเทศสัมพันธ์ว่าคืออะไร เช่น พูดภาษาอังกฤษเก่ง หน้าตาดีมีเสน่ห์ ต้อนรับดี
และสามารถดูแลประโยชน์ของคณะฯ ได้ และมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร จากนั้นเริ่มคัดสรรบุคลากร
ที่มีคุณสมบัติตรงและมีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน พร้อมทั้งแสดงให้เห็นว่าทุกสิ่งที่เราทำเพื่อศิริราชและ

เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนมนุษย์ วิเทศสัมพันธ์จะมุ่งเน้นงานทางการศึกษา นอกจากนั้นยังมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการอบรมเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของตนเองให้ผู้บริหารรับทราบ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้หน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาเสนอโครงการการพัฒนาเพื่อปรับปรุงงานที่จะสามารถเป็นประโยชน์กับหน่วยงานอื่น ๆ ได้และมีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ดี เป็นสิ่งหนึ่งที่จะทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความภาคภูมิใจและกล้าที่จะนำเสนอในสิ่งที่ตนเองคิดว่าดี โดยมีความเชื่อว่าเจ้าหน้าที่จะมีความรู้ในรายละเอียดของงานได้ดีกว่า

หัวหน้างานจัดการความรู้ : ในฐานะของผู้ริเริ่มการเรียนการสอนแบบ Simulation อาจารย์มีวิธีการหรือแนวทางอย่างไร ในการส่งเสริมและสนับสนุนจนทำให้ศิริราชมีความก้าวหน้าและเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้แบบ Simulation เป็นที่ประจักษ์แก่องค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ศ. พญ.จริยา เลิศอรรมยณณี : การศึกษาแบบ Simulation มีมาก่อนแล้วในต่างประเทศ เราไม่ได้เป็นองค์กรแรกที่เริ่มทำ แต่เมื่อได้มารับตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาวิสัญญี มีการค้นหารูปแบบการเรียนการสอนที่ดี จนกระทั่งได้พบกับการสอนนักศึกษาแพทย์โดยใช้ Simulation จึงทำการศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมซึ่งพบว่า ภายในโรงพยาบาลศิริราชของเรานั้นมีการเรียนการสอนในลักษณะนี้อยู่แล้ว โดยการใช้หุ่นหรือนักแสดงบทบาทสมมติเป็นผู้ป่วยจำลอง เพียงแต่ว่ายังไม่ใช่วิธีการที่ได้รับความนิยม ซึ่งวิธีการที่ได้รับความนิยมนั้นจะเป็นรูปแบบของการใช้หุ่นที่ออกแบบมาเพื่อการเรียนการสอนลักษณะนี้โดยเฉพาะ ตัวหุ่นนั้นจะสามารถแสดงอาการแบบผู้ป่วยจริง ๆ ได้ หลังจากศึกษารายละเอียดในระดับหนึ่งแล้วนั้นได้นำไปปรึกษากับท่านคณบดี ศ.คลินิก นพ.ธีรวัฒน์ กุลทนันทน์ ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี โดยได้งบประมาณกลางปีมาส่วนหนึ่งสำหรับจัดซื้อหุ่นที่จะใช้ในการสอนดังกล่าวมาหนึ่งตัว



ภาพที่ 1 การศึกษาแบบ Simulation

หลังจากนั้นค้นหาเจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้ฝึกสอนในหลักสูตร Simulation มีการส่งอาจารย์แพทย์ไปเรียนในต่างประเทศ รวมถึงการฝึกอบรมกันเองโดยการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาเป็นผู้ฝึกสอนให้กับเจ้าหน้าที่ของเรา ซึ่งขณะนี้ได้ใช้หุ่นทำการเรียนการสอนในลักษณะนี้มา 2 ปีกว่าแล้ว นอกจากนี้ยังมีการนำหุ่นมาใช้ในการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน ในปัจจุบันผู้ป่วยที่มีอาการหนักหรือรุนแรง เราไม่ควรที่จะให้แพทย์ที่จบใหม่ไปดูแลผู้ป่วยดังกล่าว เราควรฝึกหัดให้ห้อง ๆ มีความชำนาญกับหุ่นก่อนไปให้การรักษากับผู้ป่วยจริง เป็นการเคารพสิทธิผู้ป่วย ทำให้นักศึกษาและแพทย์ประจำบ้าน smart กว่า แหม่นยำกว่า ในการดูแลผู้ป่วย รวมถึงในขณะนั้นทางคณะฯ มีนโยบายในการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมที่ใช้หุ่นจำลองในการอบรมซึ่งทางภาควิชาได้ให้การสนับสนุนด้วยการส่งบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญให้เป็นวิทยากรในการฝึกอบรมดังกล่าว

หัวหน้างานจัดการความรู้ : ในฐานะที่อาจารย์เคยดำรงตำแหน่งประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน อาจารย์มีแนวคิดและวิธีบริหารงานอย่างไร ในการทำให้บุคลากรศิริราชปรับเปลี่ยนทัศนคติเห็นความสำคัญ ยอมรับงานด้านจริยธรรมการวิจัยในคน รวมทั้งการพัฒนาการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และผ่านการรับรองมาตรฐานในระดับสากล

ศ. พญ.จริยา เลิศอรรมยณณ : คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนนั้นมีความสำคัญมากต่อความก้าวหน้าของงานวิจัยในโรงพยาบาลศิริราช และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำให้มีคุณภาพที่ดีในช่วงแรกของการเข้ารับตำแหน่งประธานคณะกรรมการนั้น ดิฉันอยากให้บุคลากรในโรงพยาบาลศิริราชยอมรับและเกิดความเข้าใจในการทำงาน ดังนั้นการเริ่มต้นคือการศึกษหาแนวทางในการดำเนินการว่าแนวทางใดดีที่สุดในการดำเนินการ อะไรเป็นข้อบ่งชี้ความดีหรือคุณภาพของหน่วยงาน หลังจากนั้นคัดสรรบุคลากรและผู้ช่วยที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน และเนื่องจากงานวิจัยในโรงพยาบาลศิริราชนั้นมีมาก ทำให้คณะกรรมการฯ ซึ่งประกอบด้วย ประธาน เลขานุการ และกรรมการ จำเป็นต้องมีถึง 4 ชุดทำงานด้วยกัน โดยดิฉันคิดว่าหลักการที่จะทำงานสำเร็จคือ

1. ต้องทำให้ทุกคนในโรงพยาบาลศิริราชเข้าใจว่าเราอยากจะช่วยให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น ได้รับความสะดวกยิ่งขึ้น และถูกต้องตามคุณสมบัติของจริยธรรมการวิจัย
2. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานให้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความเป็นมิตร และเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปริมาณงานวิจัยที่มีเข้ามาอย่างมากมาย รวมทั้งมีการปรับคำพูดในจดหมายที่แสดงถึงความเป็นกัลยาณมิตร
3. การขอความร่วมมือจากหัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ จัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจ ซึ่งได้ผลตอบรับเป็นอย่างดี

จากการดำเนินการดังกล่าวทำให้คณะกรรมการสามารถที่จะผ่านการตรวจประเมินของหน่วยงานจากภายนอกในระดับเอเชียแปซิฟิก ซึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับในแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการ และได้รับความร่วมมือที่ดีขึ้นมากกว่าเดิม

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
ได้รับการรับรองโดย
SIDCER-FERCAP ซึ่งเป็นองค์กรต่างประเทศระดับ
เอเชียและแปซิฟิก
23 พฤศจิกายน 2552



ภาพที่ 2 คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนได้รับการรับรองโดย SIDCER-FERCAP

หัวหน้างานจัดการความรู้ : จากประสบการณ์ อาจารย์คิดว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และประสบความสำเร็จคืออะไร

ศ. พญ.จริยา เลิศอรรมยณณ : ในการทำงานอะไรก็ตาม สิ่งแรกที่จะต้องทำคือ การตั้งเป้าหมายของการทำงานก่อนว่าเราต้องการให้งานนั้นออกมาเป็นอย่างไร การตั้งเป้าหมายที่ดีนั้นจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ข้อสองคือ ต้องมีการติดตามงานอย่างเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง รวมถึง ข้อสามการเข้าไปมีส่วนร่วมกับงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด ผู้นำต้องศึกษาว่า สิ่งที่ดี/ข้อบ่งชี้ของความดีคืออะไร แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับความชำนาญของตัวบุคลากรนั้น ๆ ด้วย และสุดท้ายข้อสี่คือ แสดงความรับผิดชอบเมื่อผลงานออกมา เราต้องยอมรับในผลนั้น ๆ ถ้างานดี เราต้องชมลูกน้องทันที ถ้างานเสีย เราต้องยอมรับว่าเป็นความผิดของผู้นำสิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้งานต่าง ๆ ก้าวหน้าและสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หัวหน้างานจัดการความรู้ : ปัญหา หรืออุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพงาน คืออะไร และอาจารย์มีวิธีการในการบริหารจัดการอย่างไร

ศ. พญ.จริยา เลิศอรรมยณณ : ปัญหาส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของความไม่เข้าใจของบุคลากรว่าเราจะทำอะไร ทำเพื่ออะไร ดังนั้นวิธีแก้ปัญหาคือต้องสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรถึงเหตุและผลในการกระทำ

นั้น ๆ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและตนเองอย่างไร ปัญหาอีกอย่างหนึ่งคือ การเปลี่ยนแปลง เพราะบุคลากรในหน่วยงานทุกหน่วยงานจะไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ปรับเปลี่ยนได้ยาก การแก้ปัญหาดังกล่าวควรแก้ด้วยการให้กำลังใจและสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ และพยายามโน้มน้าวให้เกิดการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

หัวหน้างานจัดการความรู้ : อาจารย์มีข้อคิด/หลักปฏิบัติ ที่อยากฝากให้ชาวศิริราชมุ่งมั่นในการสร้างงานที่มีคุณภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศอะไรบ้าง

ศ. พญ.จริยา เลิศอรรมยณี : คนทั่วไปเข้าใจผิดในความหมายของคำว่า “ความเป็นเลิศ” ซึ่งความหมายที่แท้จริงนั้นไม่ได้แปลว่าต้องแข่งขันกับผู้อื่นเสมอไป แต่หมายถึง ความดีงามที่ทำให้ผู้รับบริการมีความมั่นใจในตัวผู้ให้บริการ เกิดความประทับใจในการให้บริการ ยกตัวอย่างเช่น การเรียนการสอน สมมุติว่า คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมีการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ ไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น แต่เรามีวิธีการเรียนการสอนที่ดีก็จะทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสิ่งที่เขานำไปใช้ในวิชาชีพหรืออาชีพของตนเอง จะส่งผลให้การดูแลผู้ป่วยมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือเมื่อโรงพยาบาลให้การดูแลรักษาผู้ป่วย ถ้าหากว่าเรามีการให้บริการที่เป็นเลิศแล้วนั้น ผู้ป่วยจะเกิดความพึงพอใจ ประทับใจในการให้บริการของโรงพยาบาล นำมาซึ่งชื่อเสียง และเกียรติยศของโรงพยาบาลและบุคลากรศิริราช

หัวหน้างานจัดการความรู้ : ในปี พ.ศ. 2555 อาจารย์ได้รับเลือกให้เป็นอาจารย์แพทย์ดีเด่นทางคลินิก รับโล่และรางวัลจากทุนเจ้าพระยาพระเสด็จสุเรนทราธิบดี อาจารย์มีแรงบันดาลใจหรือครูแพทย์ที่เป็นแบบอย่างหรือไม่ ถ้ามีคือใคร และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่อาจารย์ยึดถือปฏิบัติตามคืออะไร

ศ. พญ.จริยา เลิศอรรมยณี : ในคณะฯ มีอาจารย์หลายท่านที่เราสามารถนำมาเป็นแบบอย่างในการทำงาน โดยขอระลึกถึงพระคุณของครูอาจารย์ทุกท่าน ในความคิดของตนเองนั้นครูอาจารย์ที่นำมาเป็นแบบอย่าง ท่านแรก คือ ศ. พญ.คุณหญิงสลาต ทัพวงศ์ ท่านเป็นปรมาจารย์ทางภาควิชาวิสัญญี รักในความใจนักเลงของท่าน ท่านเป็นผู้บุกเบิกหลาย ๆ อย่างในภาควิชาวิสัญญี รวมถึงอุปนิสัยที่มีความร่าเริงเป็นมิตรกับทุกคน ท่านต่อมาคือ ศ. นพ.ธรา ตรีตระการ ท่านเป็นอาจารย์ที่เริ่มสอนตั้งแต่ดิฉันเข้ามาเป็นแพทย์ประจำบ้านใหม่ ๆ ท่านเป็นผู้มีเมตตากรุณา ไม่เคยโกรธ หรือไม่พอใจใคร ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี และพร้อมที่จะให้คำแนะนำกับลูกศิษย์หรือเพื่อนร่วมงานด้วยดีเสมอ ท่านสุดท้ายคือ ศ.เกียรติคุณ พญ. สุมาลี นิมนานนิตย์ ท่านเป็นอาจารย์ภาควิชาอายุรศาสตร์ ท่านเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือในหลาย ๆ ด้าน และให้แนวคิดที่ดี ๆ มาโดยตลอด ก่อนท่านถึงแก่กรรม ท่านได้พาไปศึกษาธรรมะ และท่านเป็นครูที่ดีในภาพรวม

ซึ่งทั้ง 3 ท่านเป็นอาจารย์ในดวงใจ และคิดว่ายังมีอาจารย์ที่ดีหลายท่าน ในคณะฯ ที่น่าจะได้รับรางวัลเหมือนกัน



ศ. พญ.คุณหญิงสลาต ท้วงศ์



ศ. นพ.ธำรง ชิริระการ



ศ.เกียรติคุณ พญ. สุมาลี นิมนานิตย์

งานจัดการความรู้ ขอขอบพระคุณ ศ. พญ.จริยา เลิศอรรมณนิ เป็นอย่างสูงที่มาแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์กับชาวศิริราช

ผู้ถอดบทเรียน

นางสาวสุตารัตน์ พันธุ์เถื่อน

ผู้ตรวจสอบบทเรียน

นางสาวสมใจ เนียมหอม