

บทเรียนการประชุมวิชาการประจำปี HA National Forum ครั้งที่ 25

ภายใต้แนวคิด “Building Quality and Safety Culture for the Future Sustainability

สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและความปลอดภัย เพื่อความยั่งยืนในอนาคต”

เรื่อง Performance Acceleration to Excellence

วันพฤหัสบดีที่ 20 มีนาคม 2568 เวลา 10.45 – 12.15 น.

ณ ห้อง Sapphire 120 ศูนย์การประชุม IMPACT FORUM เมืองทองธานี

วิทยากร

รศ. พญ.สุรินทร์พร ลิขิตเสถียร

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผู้ดำเนินรายการ

ศ. ดร.จิรประภา อัครบวร

NIDA

Performance Acceleration คือ การยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรและบุคลากรทางการแพทย์ ในระยะเวลาสั้นอย่างมีระบบ เช่น การลดเวลารอคอยของผู้ป่วย การเพิ่มความแม่นยำในการวินิจฉัย การปรับกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว และการส่งเสริมความสามารถของบุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่แพทย์ พยาบาล ไปจนถึงฝ่ายสนับสนุน

รศ. พญ.สุรินทร์พร ลิขิตเสถียร รองคณบดีด้านทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร คณะ แพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กล่าวถึงแนวทางพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) ในองค์กรด้านสุขภาพ ในยุคของการแข่งขันอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่ง การพัฒนา "สมรรถนะในการทำงาน" ของบุคลากรและองค์กรให้ก้าวสู่ "ความเป็นเลิศ" (Excellence) ไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็น โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความคาดหวังของ ลูกค้าเพิ่มสูงขึ้น และองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายรอบด้าน โดยเฉพาะโรงพยาบาลและโรงเรียนแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวิสัยทัศน์ในการเป็นโรงเรียนแพทย์ในดวงใจเพื่อยกระดับสุขภาวะ ของมนุษยชาติอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการบูรณาการด้านการบริการ การศึกษา วิจัยและนวัตกรรมทาง การแพทย์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลจะมุ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ เช่น ขนาดขององค์กรที่มีขนาดใหญ่ ความหลากหลายของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน เป็นต้น

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management : PM) คือกระบวนการจัดการและ ให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์ หน่วยงาน หรือระบบต่าง ๆ ภายใน องค์กร เพื่อใช้ในการประเมิน พัฒนา และปรับปรุงคุณภาพบริการทางการแพทย์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นเรื่องที่ หลายองค์กรให้ความสำคัญในระดับต้น ๆ โดยคณะฯ มีการร่วมวางแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้พัฒนารอบการบริหารผลการปฏิบัติงาน Performance Management System (PMS) ซึ่งเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและยกระดับคุณภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

Purpose : สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน สนับสนุน Strategy, Customer/Business, Innovation

ระบบ Support : พัฒนาระบบ MED CMU Performance Management System (PMS), TOR JA (Workload-based) รวมทั้งระบบการสื่อสาร : Townhall, MEDS Check-in เป็นต้น

Stakeholder : ผู้บริหารระดับสูง ถึง หัวหน้างาน และกลุ่มบุคลากร

จุดเริ่มต้นที่คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการดำเนินการด้าน Performance Management คือ คณะฯ มีวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน แต่ยังไม่สามารถนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบุคลากรไม่มีความ engage กับระบบเดิม มีการทบทวนประเมินผลงานเพียง 1 ครั้ง/ปี ทำให้เกิดโครงการ MEDCMU PMS ที่ถ่ายทอดจากผู้บริหารระดับสูง ทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับบริบท และรองรับการเติบโตของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และประเทศ พิจารณาร่วมกับข้อมูลสำรวจความผูกพัน และการนำแนวปฏิบัติของธุรกิจชั้นนำมาประยุกต์ใช้

กรอบการบริหารผลการปฏิบัติงาน MEDCMU PMS

1. การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) บุคลากรและหัวหน้างานร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงาน โดยใช้เครื่องมือเช่น OKRs (Objectives and Key Results) หรือ KPIs (Key Performance Indicators) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของคณะฯ

2. การสอนงานและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Coaching & Feedback) มีการตรวจสอบและทบทวนผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินความก้าวหน้าและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การประเมินผลงานประจำปี (Performance evaluation) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ที่ได้จากการตั้งเป้าหมายและการติดตามผลการทำงาน

4. การให้รางวัลและผลตอบแทน (Reward & Recognition) มีระบบการยกย่องและให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

โครงการ MEDCMU PMS มีระยะการดำเนินการ ดังนี้

ปี 2564 Buy in ผู้บริหารถึงหัวหน้างาน โดยถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ MED CMU ทัวทั้งองค์กรในระดับหน่วยงาน โดยใช้กระบวนการ Performance Management System (PMS)

ปี 2565 Buy in บุคลากรทุกระดับ ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ MED CMU ไปถึงระดับบุคลากรรายบุคคล โดยใช้ระบบ PMS เริ่มบูรณาการและขนานไปกับระบบเดิม

ปี 2566 L&D ทักษะที่จำเป็น พัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการ Coach และการตั้ง IDP เพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองแผนกลยุทธ์



ปี 2568 ปลุกฝังกระบวนการ KM ของแผนกลยุทธ์เพิ่มผ่านการแลกเปลี่ยน Best Practice

การขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) ในองค์กรทางการแพทย์ไม่ได้หมายถึงแค่ผลลัพธ์ทางการรักษาที่ดีเท่านั้น แต่รวมถึงความพึงพอใจของผู้ป่วย ความยั่งยืนของระบบ และจริยธรรมในการบริการ การเร่งศักยภาพจึงต้องควบคู่กับการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอ และการวางระบบพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) รวมทั้งการเร่งพัฒนาศักยภาพเข้ากับเป้าหมายระยะยาวในการเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศ ด้วยการใช้กลยุทธ์ที่ชัดเจน ทรัพยากรที่เหมาะสม และการมีผู้นำที่พร้อมจะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง



ผู้ตรวจทานบทเรียน นายเอกกนก พนาดำรง

Email: sirirajkm@mahidol.ac.th