



บทเรียนการประชุมวิชาการประจำปี HA National Forum ครั้งที่ 26

ภายใต้แนวคิด “Compassionate Innovation: Shaping the Future of Care”

นวัตกรรมที่เปี่ยมไปด้วยความใส่ใจ สร้างมิติใหม่ของการดูแล”

เรื่อง Leading Smarter with AI: เทคนิคการใช้ AI เสริมพลังผู้นำ

วันพุธที่ 11 มีนาคม 2569 เวลา 13.15 - 14.45 น.

ณ ห้องสัมมนา Sapphire 203 ศูนย์การประชุม IMPACT FORUM เมืองทองธานี

วิทยากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

รศ. ดร.อนิราช มิ่งขวัญ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

พ.ต.อ.กฤติชาติ กำจรปรีชา

โรงพยาบาลตำรวจ

ภญ.วิลาศินี เชื้อนแก้ว

โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ผู้ดำเนินการอภิปราย

น.ส.นาถนภา คำลอยฟ้า

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล

ปัจจุบันเทคโนโลยีที่กำลังก้าวกระโดดอย่างรวดเร็ว “AI” ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือของนักพัฒนา แต่กำลังกลายเป็นโครงสร้างพื้นฐานใหม่ที่ผู้นำองค์กรต้องเข้าใจและใช้ให้เป็น โดยเฉพาะระบบสาธารณสุขที่ต้องเผชิญกับความซับซ้อนของข้อมูล ทั้งในมิติของการให้บริการ การบริหารจัดการ และการตัดสินใจเชิงนโยบาย ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุ ปริมาณข้อมูลสุขภาพที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว และภาวะหมดไฟของบุคลากรทางการแพทย์ รวมถึงความคาดหวังด้านคุณภาพบริการที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่ รศ. ดร.อนิราช มิ่งขวัญ กล่าวถึงคือ การนำองค์กรด้วย AI อย่างชาญฉลาด ซึ่งต้องอาศัยทั้งวิสัยทัศน์ โครงสร้างข้อมูล และการออกแบบระบบอย่างบูรณาการ

การนำ AI มาใช้ในองค์กรคือการเปลี่ยนมุมมองจาก AI เป็นเครื่องมือ ไปสู่ AI เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร ช่วยให้ผู้ผู้นำสามารถออกแบบระบบที่มีความเชื่อมโยง ครอบคลุม และรองรับการขยายตัวในอนาคต โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

2.1 data warehouse ศูนย์กลางการจัดเก็บและบริหารข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยมีหน้าที่ในการจัดโครงสร้างข้อมูลให้เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์และการทำงาน AI

2.2 AI data pipeline เป็นกระบวนการจัดการข้อมูลตั้งแต่การรวบรวม การแปลงข้อมูล ไปจนถึงการนำไปใช้ในโมเดล AI ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ข้อมูลสามารถถูกนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 AI infrastructure ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เช่น cloud computing, GPU, MLOps และระบบความปลอดภัยของข้อมูล และ เลือกใช้รูปแบบการติดตั้งที่เหมาะสม เช่น cloud, on-premise หรือ hybrid

หนึ่งในปัญหาสำคัญที่พบในการนำ AI มาใช้ คือ การใช้งาน AI อย่างกระจัดกระจาย ขาดการกำกับ



ดูแลและการออกแบบเชิงระบบ ส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อน ความไม่สอดคล้อง และไม่สามารถสร้างคุณค่าได้ การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการกำหนด data governance และ AI governance ที่ชัดเจน รวมถึงการพัฒนาแพลตฟอร์มกลางในการบริหารจัดการ AI ภายในองค์กร ผู้นำในยุค AI จำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีคิดจากการมองเทคโนโลยีเป็นเพียงโครงการไปสู่การคิดเชิงระบบ การคิดเชิงระบบจะช่วยให้การนำ AI มาใช้มีความยั่งยืนและสามารถสร้างคุณค่าได้ในระยะยาว

อีกประการหนึ่ง คือการมอง AI เป็นผู้ช่วยมากกว่าการเป็นผู้แทนที่ โดยผลลัพธ์ที่ดีที่สุดจะเกิดขึ้นเมื่อ AI ทำหน้าที่เสริมศักยภาพช่วยในด้านต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนการตัดสินใจทางคลินิก การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ การลดภาระงานด้านเอกสาร การให้ข้อมูลแก่ผู้ป่วยและบุคลากร เป็นต้น

พ.ต.อ.กฤติชาติ กำจรปรีชา กล่าวถึงบทบาทของผู้นำองค์กรสาธารณสุข ประเด็นสำคัญคือการปรับเปลี่ยนมุมมองจากความกังวลว่า AI จะเข้ามาทดแทนบุคลากร ไปสู่การตระหนักว่า AI เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยเสริมศักยภาพการทำงาน โดยเฉพาะในงานด้านคุณภาพที่มีความซับซ้อนและใช้ทรัพยากรสูง AI สามารถช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูล และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงระบบ ทั้งนี้ ความสำเร็จของการนำ AI มาใช้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่สามารถปรับ mindset ออกแบบระบบงาน และสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์และ AI

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อระบบสาธารณสุขอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการเกิดขึ้นของ AI ซึ่งมีศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ การบริหารจัดการข้อมูล และการตัดสินใจทางคลินิก ในการนำ AI มาใช้ในองค์กรยังคงเผชิญกับข้อจำกัดด้านทัศนคติของบุคลากรและผู้นำที่มักมองว่า AI เป็นภัยคุกคามต่อการทำงาน กรณีของโรงพยาบาลตำรวจมีการปรับมุมมองจาก **AI จะมาแทนที่คน** ไปสู่แนวคิดที่ว่า **AI จะเข้ามาแทนที่ผู้นำที่ไม่ใช้ AI**

การประยุกต์ใช้ AI ในองค์กรด้านสาธารณสุขจำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดที่มอง AI เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์มากกว่าการเป็นเพียงเทคโนโลยีสนับสนุนการทำงาน โดยบทบาทสำคัญของผู้นำ คือการกำหนดทิศทาง การใช้ AI ให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ออกแบบระบบงานที่สามารถบูรณาการ AI เข้ากับกระบวนการเดิม และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร การปรับบทบาทของผู้นำดังกล่าวสะท้อนถึงแนวคิด “leading smarter” ซึ่งเน้นการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

ปัจจัยความสำเร็จของการนำ AI มาใช้ในโรงพยาบาลตำรวจ คือการปรับเปลี่ยนมุมมองของบุคลากร โดยเฉพาะการลดความกังวลเกี่ยวกับการถูกแทนที่ การสื่อสารเชิงนโยบายของผู้นำที่เน้นว่า AI เป็น “เครื่องมือเสริมพลัง” ไม่ใช่ “เครื่องมือทดแทน” การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้เกิดการเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

งานด้านคุณภาพในโรงพยาบาลเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความปลอดภัยของผู้ป่วย แต่ในขณะเดียวกันก็มีลักษณะเป็นงานที่ใช้ทรัพยากรสูงและมีความซ้ำซ้อน เช่น การจัดทำเอกสารจำนวนมาก การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก การจัดทำรายงานเพื่อการประเมิน เป็นต้น



เมื่อ AI ถูกนำมาใช้เพื่อลดข้อจำกัดที่กล่าวมา ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ การลดภาระงานซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เช่น การประมวลผลและสรุปข้อมูลอัตโนมัติ การช่วยจัดทำเอกสาร และรายงาน การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ เป็นต้น

โรงพยาบาลตำรวจยึดหลักการการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์และ AI โดยเน้นการใช้จุดแข็งของแต่ละฝ่าย AI มีความสามารถในการประมวลผลข้อมูลจำนวนมาก ทำงานซ้ำ ๆ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ในขณะที่มนุษย์มีบทบาทในด้านการตัดสินใจเชิงจริยธรรม การใช้วิจารณญาณทางวิชาชีพ การสื่อสารและการดูแลผู้ป่วย การผสมผสานระหว่างมนุษย์และ AI นำไปสู่การเพิ่มคุณภาพของการให้บริการและความปลอดภัยของผู้ป่วย

ภญ.วิลาศินี เชื้อนแก้ว กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของทักษะแรงงานระดับโลก โดยอ้างอิงจากแนวโน้มที่บ่งชี้ว่า AI และ Big data จะกลายเป็นทักษะหลักภายในปี ค.ศ. 2030 ขณะที่รูปแบบการดำเนินงานด้านคุณภาพแบบดั้งเดิมมีแนวโน้มที่จะถูกลดความสำคัญลง จากการศึกษาพบว่า AI สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์ข้อมูล ลดภาระงานซ้ำซ้อน และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงระบบ อย่างไรก็ตาม การใช้งาน AI อย่างเหมาะสมจำเป็นต้องอยู่ภายใต้หลักการกำกับดูแลที่ชัดเจนและการมีส่วนร่วมของมนุษย์ในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ทักษะด้าน AI และการจัดการข้อมูลกำลังกลายเป็นทักษะแกนหลักของแรงงานในอนาคต ขณะที่บทบาทของงานตรวจสอบคุณภาพในรูปแบบเดิม ซึ่งเน้นการประเมินย้อนหลัง และการจัดทำเอกสาร กำลังลดความสำคัญลงอย่างต่อเนื่อง

บทบาทของ AI ในการแก้ไข pain point ของระบบเดิม ได้แก่ ความล่าช้าในการวิเคราะห์ข้อมูล ภาระงานเอกสารจำนวนมาก การขาดข้อมูลเชิงลึกเพื่อการตัดสินใจ การติดตามผลที่ไม่ต่อเนื่อง AI สามารถช่วยในการสรุปข้อมูล วิเคราะห์เหตุการณ์ และจัดทำรายงานโดยอัตโนมัติ ส่งผลให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การนำ AI มาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัยผู้ป่วย พบว่าสามารถลดระยะเวลาในการวิเคราะห์และจัดทำ risk matrix จากระดับหลายสัปดาห์เหลือเพียงไม่กี่วัน นอกจากนี้ AI ยังสามารถช่วยในการวิเคราะห์สาเหตุราก (root cause analysis) สร้าง Dashboard สำหรับผู้บริหาร รวมทั้งการประเมินผู้ป่วยแบบเรียลไทม์ ถึงแม้ AI จะมีศักยภาพสูงแต่ยังมีข้อจำกัดที่ต้องพิจารณา ได้แก่ ความเอนเอียงของข้อมูล (bias) ความไม่โปร่งใสของโมเดล ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไป

กล่าวคือ AI และ Big data กำลังกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการองค์กรในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในระบบสาธารณสุขที่ต้องเผชิญกับความซับซ้อนและความท้าทายสูง แนวคิด “leading smarter with AI” จึงเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ ลดข้อจำกัดของระบบเดิม และยกระดับคุณภาพบริการได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการใช้ AI ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการผสาน “คน ข้อมูล และเทคโนโลยี” เข้าด้วยกันอย่างสมดุลและมีความรับผิดชอบ

