

การสัมภาษณ์บุคคลคุณภาพ ประจำปี 2558

รองศาสตราจารย์ แพทย์หญิงอุบลรัตน์ สันตวัตร

รองคณบดีฝ่ายการคลัง

งานจัดการความรู้ได้สัมภาษณ์ รศ. พญ.อุบลรัตน์ สันตวัตร รองคณบดีฝ่ายการคลัง ซึ่งท่านเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรด้านการบริหารที่ให้ความสำคัญในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ทุ่มเทให้กับการทำงานเชิงรุก ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบงานและบุคลากรควบคู่กัน ทำให้งานบริหารของคณะฯ มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศในระดับสากล โดยในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ นางสาวสมใจ เนียมหอม หัวหน้างานจัดการความรู้ เป็นผู้ดำเนินรายการ

1. แนวคิด หลักการ และเป้าหมายในการทำงานอย่างไร

แนวคิดในการทำงานคือ การใช้วัฒนธรรมศิริราชเป็นแนวทางในการทำงาน และสิ่งหนึ่งที่ยึดถืออยู่เสมอคือ Altruism การทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม เมื่อได้รับโจทย์ นโยบายใหม่ ๆ สิ่งสำคัญในการทำงานคือ เราจะต้องรู้ว่าเป้าหมายคืออะไร อยู่ตรงไหน และเมื่อทราบเป้าหมายแล้ว เราต้องประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน ช่องว่าง (gap) มากน้อยเพียงใด วิเคราะห์ภาพในอนาคต หรือเราต้องการความร่วมมือจากส่วนไหน อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญคือ การทำงานที่มองประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง จะทำให้งานที่ยากสามารถผ่านไปได้อย่างราบรื่น

2. แนวทางในการดำเนินการพัฒนาระบบการเงินการคลังของคณะฯ

อาจารย์ได้รับโอกาสให้ดูแลการพัฒนาระบบการเงินการคลังของคณะฯ มากกว่า 16 ปี ในช่วงแรก ๆ รับผิดชอบในเรื่องต้นทุนหลักสูตรแพทยศาสตร์บัณฑิตเพื่อที่จะตอบรัฐบาลว่า ต้นทุนในการผลิตแพทย์หนึ่งคน มีต้นทุนเท่าไรเพื่อขอการสนับสนุนเงินงบประมาณจากรัฐบาล อีกงานหนึ่งที่มีโอกาสดูแลคือ การสร้างแนวทางในการปรับระบบบัญชีของคณะฯ ซึ่งสมัยก่อนเป็นเกณฑ์เงินสดให้เปลี่ยนมาเป็นเกณฑ์รายรับรายจ่าย ซึ่งเป็นงานใหญ่และเป็นงานที่ท้าทาย เราศึกษาดูงานในองค์กรชั้นนำต่าง ๆ รวมถึงจ้างที่ปรึกษา คัดเลือกระบบงานสารสนเทศที่เหมาะสม และจะอย่างไรให้พนักงานเกิดการปรับตัวเปลี่ยนแปลงการทำงานเพื่อรองรับระบบใหม่ จนกระทั่งเราเลือกระบบ ERP ระบบสารสนเทศระดับองค์กรมาใช้ ซึ่งใช้ระยะเวลานานประมาณ 3 ปีถึงจะทำงานนี้สำเร็จ และงานนี้สำเร็จเพราะความร่วมมือร่วมใจกันจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ขององค์กร

3. แนวทางในการคัดเลือกเทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้กับศิริราช

สิ่งแรกคือ เราต้องหาความรู้จากคนหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่ที่เราพบนั้น ไม่ใช่เรื่องใหม่เป็นเรื่องที่เราจะมีคำตอบอยู่แล้ว อยู่ที่เราเลือกว่าคำตอบไหนจะเหมาะสมกับคน การเงินและบริบทของเรา ดังนั้นสิ่งที่เลือกมาใช้เป็นโปรแกรมที่ได้รับการยอมรับในระดับโลก เดิมทีเป้าหมายจะเป็นการสร้างระบบบัญชีเล็ก ๆ แต่เมื่อประชุมปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแล้วพบว่าสิ่งที่ทำไม่ควรครอบคลุมเพียงแค่ระบบบัญชี แต่ควรครอบคลุมส่วนงานอื่น ๆ ด้วย และใช้หลักการบริหารโครงการที่ดีมาขับเคลื่อนให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

4. วิธีการ/แนวทางในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาเราไม่ได้นำสารสนเทศมาใช้เพียงอย่างเดียว เพราะสารสนเทศเป็นเพียงตัวช่วยแต่ความเข้าใจในเนื้อหาของบุคลากรและสามารถบูรณาการนำข้อมูลมาเชื่อมโยงกันและวิเคราะห์ เราจะสามารถจัดการเรื่องเหล่านี้ได้ หลังจากมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการและทำระบบบัญชีเสร็จ คณะฯ นำระบบ BPS (Business Planning and Simulation) เป็นระบบการวางแผนที่สามารถจำลองสถานการณ์มาใช้เพื่อเป็นการต่อยอด และใช้วางแผนทั้งองค์กรเป็นระบบแรก นำไปสู่การเป็นแหล่งศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก หลังจากทำเสร็จยังมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนำระบบ Datawarehouse มาใช้ เป็นระบบที่นำข้อมูลที่สำคัญขององค์กรจากระบบ ต่าง ๆ เช่น ระบบโรงพยาบาล ระบบการเงิน ระบบการคลัง ระบบ Asset เป็นต้น เข้ามารวมกัน เพื่อดึงข้อมูลที่สำคัญในการบริหารขึ้นมา ระบบนี้ทำให้คณะฯ สามารถมองเห็นแผนการเงินล่วงหน้า 5 ปี ทำให้เราสามารถรู้ว่าในอนาคตถ้าคณะฯ จะมีโครงการใหญ่ ๆ เราจะต้องบริหารจัดการเรื่องเงินทุนอย่างไร ระบบนี้สามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจภาพในอนาคตได้มั่นใจและแม่นยำมากขึ้น

5. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จและมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สิ่งแรกคือ “ความมุ่งมั่น” โดยทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ได้รับผลกระทบต้องเข้าใจงานที่จะทำ และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นเสียก่อน ข้อดีของศิริราชคือ ถ้าเราเข้าใจงานที่จะทำแล้วนั้น “งานใหญ่ จะเป็นงานเล็ก งานยาก จะเป็นงานง่าย” ซึ่งเป็นข้อดีของศิริราช ซึ่งที่อื่นเลียนแบบได้ยาก อีกปัจจัยคือ “วัฒนธรรมศิริราช” เป็นรากฐานที่สำคัญขององค์กรเรา และเรามีคณาจารย์ บุชนิยบุคคลมากมายที่เป็นตัวอย่างที่ดีให้ศิษย์และเราได้เดินตาม เกิดการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น ณ ที่แห่งนี้สามารถสร้างคนคุณภาพออกสู่สังคมได้อย่างมากมาย ทุกคนเป็นเมล็ดพันธุ์ที่สวยงาม และสร้างสิ่งดี ๆ ให้กับสังคมและประเทศชาติได้อย่างมากมาย

6. ปัญหาหรืออุปสรรคสำคัญในการทำงาน และ วิธีการในการบริหารจัดการ

ปัญหาหรืออุปสรรคเหล่านั้นคือ “ความท้าทาย” ในการทำงานทุกอย่างไม่มีงานใดที่ไม่มีอุปสรรค สิ่งที่เราต้องทำคือ “อย่ากลัว” “เจอ ก็แก้ให้ไว” ถ้าเราพบปัญหาให้จัดการแก้ไขโดยเร็วไม่ปล่อยทิ้งไว้นาน และถ้าเรามีการวางแผนที่ดีปัญหาหรืออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นจะน้อยลง อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญมากคือ “การสื่อสาร” ถ้าเรามีการสื่อสารที่ดีทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันความร่วมมือจะตามมา

7. หลักคิดหรือหลักปฏิบัติให้ชาวศิริราชมุ่งมั่นในการสร้างงานที่มีคุณภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

สิ่งที่ฝากไว้กับชาวศิริราชคือ การยึดถือปรัชญาขององค์กร และแนวทางปฏิบัติที่ดี พวกเราโชคที่ได้อยู่ในที่ที่มีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีและมีมาอย่างยาวนาน โอกาสของศิริราชคือเราสามารถสร้างองค์ความรู้ให้กับประชาชนและประเทศชาติ เราสามารถเป็นผู้ชี้แนะในหลาย ๆ เรื่อง เพียงแต่เราทุกคนในองค์กรช่วยกันและมองให้เห็นโอกาสที่เข้ามาโดยไม่ปล่อยให้โอกาสนั้นหายไปโดยไม่ทำอะไร สิ่งเหล่านี้เป็นเพียงสิ่งง่าย ๆ ที่จะทำให้องค์กรของเราก้าวสู่ความเป็นเลิศระดับสากลได้ในที่สุด

งานจัดการความรู้ ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ แพทย์หญิงอุบลรัตน์ สันต์วัตร เป็นอย่างสูงที่มาแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์กับชาวศิริราช

ผู้ถอดบทเรียน นางสาวสุดารัตน์ พันธุ์เถื่อน

ผู้ตรวจสอบบทเรียน นางสาวสมใจ เนียมหอม

Siriraj KM

Link - Share - Learn

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ตึกอำนวยการ ชั้น 1 เลขที่ 2 ถนนวิภาวดี แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทร. 0 2419 9009, 0 2419 9750

Email : sidkm@mahidol.ac.th, sirirajkm@gmail.com

Website : www.si.mahidol.ac.th/km

Facebook : http://www.facebook.com/sirirajkm