

บทที่ 4

รายงานผลการศึกษา

ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์การใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก ของโรงพยาบาลกำแพงเพชร มีการรายงานตามขั้นตอนการศึกษาในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 6 ขั้นตอน ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาในแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 4.2 ทิศทางอนาคตของโรงพยาบาลกำแพงเพชร
- 4.3 ปัญหาและความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร
- 4.4 บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกที่มีให้บริการ
- 4.5 เทคโนโลยีสารสนเทศที่ควรใช้บริการจากหน่วยงานบริการภายนอก
- 4.6 แผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก สำหรับ โรงพยาบาลกำแพงเพชร

4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

4.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

แนวโน้มเทคโนโลยีสารสนเทศ

เทคโนโลยีสารสนเทศจะเข้ามามีบทบาทในทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ เอกชน อุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น ธนาคาร โรงแรม โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา สถาบันเทววิทยาด้านสัตวศาสตร์ อุตสาหกรรมโฆษณา อุตสาหกรรมเพลง และธุรกิจต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะว่าแนวโน้มการใช้คอมพิวเตอร์จะยิ่งเพิ่มขึ้นทั้งนี้เนื่องจากมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกมากมาย มีโปรแกรมช่วยในการทำงาน ช่วยสร้างข้อมูล คำนวณ วิเคราะห์ สร้างกราฟิก และสามารถนำเสนอผลงานในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะในปัจจุบันได้มีการพัฒนาอุปกรณ์หลายสื่อ (Multimedia) ให้เข้ากับเครื่องคอมพิวเตอร์จึงทำให้เครื่องสามารถที่จะทำงานได้หลายประเภท ทั้งงานประมวลผล (Data processing) ภาพสามมิติ และในปัจจุบัน วงการเทคโนโลยีสารสนเทศทางการแพทย์ก็ได้มีพัฒนาการไปมาก เทคโนโลยีสารสนเทศทางการแพทย์มีความสามารถในการรองรับกระบวนการทำงานของโรงพยาบาลได้อย่างเต็มรูปแบบ สามารถสร้างขีดความสามารถให้กับผู้ใช้มากขึ้น

แนวโน้มและการพัฒนาระบบการสื่อสารโทรคมนาคมในอนาคต

โทรคมนาคมและการทำงานแบบเครือข่าย ได้นำไปสู่ระบบข่าวสารระดับโลกทั้งภาครัฐและเอกชน ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีนี้ได้กระจายออกเป็นวงกว้างไปสู่แวดวงธุรกิจ ซึ่งทำให้เกิดความต้องการด้านความเร็วและถูกต้องในการสื่อสาร

การสื่อสารโดยใช้สื่อใยแก้ว ได้ครอบคลุมภาคพื้นโลก ขณะที่การสื่อสารแบบใช้คลื่นไมโครเวฟและดาวเทียมได้มีการใช้กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งเครือข่ายแบบไร้สายโดยมากใช้คลื่นวิทยุหรือคลื่นความถี่ไมโครเวฟ ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic data interchange (EDI) ได้ทำให้การไหลเวียนของเอกสารระหว่างองค์กร ผู้ป้อนสินค้า และลูกค้าบริษัท เป็นไปได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ ทำให้การประยุกต์ใช้ระบบการสื่อสารโทรคมนาคมทางการแพทย์มีการใช้งานแพร่หลายและสะดวก มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าในอดีต

คุณภาพชีวิตและการบริการทางการแพทย์

กระแสประชาธิปไตยในประชาคมโลกมีอิทธิพลต่อแนวคิดและค่านิยมในการพัฒนาของประเทศต่างๆ ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน การพิทักษ์สิทธิมนุษยชน การคุ้มครองสิทธิเด็ก สตรี และกลุ่มผู้ด้อยโอกาส รวมถึงการยกระดับคุณภาพการบริการทางการแพทย์ จึงเป็นโอกาสดีที่โรงพยาบาลของประเทศไทยต้องปรับตัวและทบทวนกระบวนการรณรงค์การพัฒนาใหม่ในทิศทางที่สอดคล้องทันกับกระแสหลักของโลก สามารถประสานประโยชน์ร่วมกันกับสังคมท้องถิ่น และประชาคมโลกได้ด้วยดี

การปฏิรูประบบราชการ

แผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2540-2544 แม้ว่าจะได้ผลในระดับหนึ่ง แต่การดำเนินการในภาพรวมยังคงอยู่ในลักษณะของการตั้งรับ ดังนั้น เพื่อให้กระบวนการปฏิรูประบบราชการเกิดผลในทางปฏิบัติโดยเร็ว จึงให้มีการจัดทำ “แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ” ขึ้น โดยคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ตามข้อเสนอของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (ปรร.) แผนดังกล่าวเสนอให้การปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเป็น “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ที่เร่งปฏิรูประบบบริหารภาครัฐอย่างขนานใหญ่ ทั้งโครงสร้างกระบวนการและวัฒนธรรมการบริหารจัดการของภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อให้ภาครัฐสามารถนำบริการที่ดีมีคุณภาพสูงไปสู่ประชาชน
- เพื่อให้ภาครัฐมีระบบการทำงานและเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สูงเท่าเทียมกับมาตรฐานสากล

- เพื่อให้ภาครัฐมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- เพื่อให้ภาครัฐเป็นระบบที่เกื้อกูลและไวต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ทันการณืต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและประชาคมโลก รวมทั้งเสริมสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- เพื่อให้ภาครัฐเป็นระบบที่ได้รับความเชื่อถือศรัทธาของประชาชน

ทั้งนี้จุดมุ่งหมายสูงสุดของการปฏิรูปภาครัฐ คือ เพื่อให้ประชาชนคนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความสุข สังคมไทยมีเสถียรภาพและชาติไทยมีเกียรติภูมิ ได้รับความเชื่อถือและมีความสามารถสูงสำหรับการแข่งขันในเวทีโลก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายสูงสุดดังกล่าวข้างต้น ระบบบริหารภาครัฐจะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่สร้างประโยชน์ให้ประชาชนและประเทศชาติ เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน เป็นระบบที่มีความรับผิดชอบ เป็นที่พึงของประชาชน เป็นระบบที่เข้มแข็ง ทนทานต่ออุปสรรค กล้าหาญต่อสู้เพื่อคุณธรรม มีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี เป็นระบบที่ทันสมัย ทันโลก ทันการณื และเป็นระบบที่มีวัฒนธรรมมุ่งความเป็นเลิศของงาน

พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542

โดยที่การดำเนินงานตามโครงการพัฒนาด้านต่างๆ ของรัฐ หรือการดำเนินงานตามแผนงานหรือนโยบายเพื่อจัดทำบริการสาธารณะด้านในด้านหนึ่งโดยเฉพาะ มักจะมีปัญหาความสลับซับซ้อน ความขัดแย้งในการดำเนินการการทับซ้อนของความรับผิดชอบในระหว่างส่วนราชการ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ก่อให้เกิดความล่าช้าและความไม่ยืดหยุ่นของกฎระเบียบราชการ ดังนั้นเพื่อลดปัญหาดังกล่าว และเพื่อเปิดโอกาสมีการจัดระบบบริหารแนวใหม่สำหรับภารกิจของรัฐที่มีลักษณะเฉพาะในบางกรณี ให้มีความคล่องตัวและมีประโยชน์ในทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตลอดจนเพื่อบูรณาการให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเข้าร่วมกันทำงานอย่างมีเอกภาพและประสานงานกันเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินงานซึ่งต้องอาศัยความเร่งด่วนจึงสมควรมีกฎหมายให้ฝ่ายบริหารสามารถตั้งหน่วยงานบริหารเป็นองค์การมหาชนที่แตกต่างไปจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้

องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐ และเป็นนิติบุคคล เมื่อรัฐบาลมีแผนงานหรือนโยบายด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เพื่อจัดทำบริการสาธารณะและมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่ แตกต่างไปจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจโดยมีความมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะจัดตั้งเป็นองค์การมหาชน โดย

ตราเป็นพระราชกฤษฎีกาตามพระราชบัญญัตินี้ได้ กิจการอันเป็นบริการสาธารณะที่จัดตั้งองค์การมหาชนตามวรรคหนึ่ง ได้แก่ การรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา การศึกษาอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐ การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การพัฒนาและส่งเสริมการกีฬา การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาและการวิจัย การถ่ายทอดและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ การบริหารทางการแพทย์และสาธารณสุข การสังคมสงเคราะห์ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน หรือการดำเนินการอันเป็นสาธารณประโยชน์อื่นใด ทั้งนี้ โดยต้องไม่เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก

4.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.1.2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจและขอบเขตบริการ

วิสัยทัศน์ (Vision)

ค้าเลิศบริการ มาตรฐานการรักษา พัฒนาวิชาการ สู่วิทยาศาสตร์คุณภาพ

พันธกิจ (Mission)

โรงพยาบาลกำแพงเพชรมีพันธกิจเพื่อให้บริการสาธารณสุข แก่ประชาชนทุกคนอย่างเสมอภาคด้วยบริการที่มีคุณภาพ รับผู้ป่วยเพื่อรักษาต่อในระดับทุติยภูมิ ร่วมผลิตและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถในการบริการและวิจัย สามารถสนับสนุนสถานบริการอื่นพร้อมทั้งจัดระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาลคุณภาพ

ภารกิจ

1) ให้บริการตรวจวินิจฉัยโรค ให้การรักษาพยาบาล โรคทุกสาขาวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับ 3 (Tertiary Medical Care) ระดับ 2 (Secondary Medical Care) ระดับ 1 (Primary Medical Care) ทั้งประเภทผู้ป่วยภายนอก ผู้ป่วยภายในและประชาชนทั่วไปที่มารับการรักษาทั้งทางกายและจิต รวมทั้งร่วมมือในการรักษาพยาบาลแบบหน่วยสาธารณสุขเคลื่อนที่ และการรักษาพยาบาลในท้องที่ห่างไกลทางวิทยุ

2) ให้บริการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งได้แก่ งานอนามัยแม่และเด็ก งานวางแผนครอบครัว งานโภชนาการ งานสุขศึกษา งานอนามัยผู้สูงอายุ งานป้องกันและรักษาผู้ติดยาเสพติด และงานสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น รวมทั้งให้บริการควบคุมป้องกันโรคติดต่อต่างๆ สร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรคและการสุขาภิบาลตามแผนงานและนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขและจังหวัด แก่ผู้ป่วยและญาติผู้ป่วยในโรงพยาบาลแก่ประชาชนในเขตชุมชนที่ตั้งของโรงพยาบาลที่ไม่มีสถานบริการอื่นได้รับผิดชอบ

- 3) ให้บริการชั้นสูตฺรสาธารณสุข ทั้งภายในโรงพยาบาล หน่วยบริการ สาธารณสุขทุกแห่งและหน่วยงานอื่นของรัฐและเอกชน ภายในจังหวัดและจังหวัดอื่นๆ ในเขต รับผิดชอบ
- 4) ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพและกิจกรรมบำบัด ทั้งประเภทผู้ป่วยนอก ผู้ป่วย ในและประชาชนทั่วไป รวมหน่วยงานของรัฐและเอกชนทุกแห่งภายในจังหวัด และจังหวัดอื่นๆ ในเขตรับผิดชอบ
- 5) ดำเนินงานทางการศึกษา และฝึกอบรมแก่นักศึกษา แพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่ทางการแพทย์และการสาธารณสุขรวมทั้ง อาสาสมัครสาธารณสุข ตามแผนของกระทรวง สาธารณสุขและสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และใช้เป็นสถานที่ฝึกปฏิบัติงานสมทบหลักสูตร ศึกษา/อบรมเจ้าหน้าที่ด้านการแพทย์ตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการจัดห้องสมุดให้มีตำราและ เอกสารทางวิชาการไว้ให้เพียงพอแก่ความต้องการ
- 6) ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อให้มีการพัฒนาการทางวิชาการทั้งในด้าน ด้าน การแพทย์ และสาธารณสุข
- 7) รวบรวมสถิติข้อมูลต่างๆ และจัดทำเป็นรายงานเสนอศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สาธารณสุขจังหวัด และศูนย์ข้อมูลข่าวสารสาธารณสุขกลาง
- 8) สนับสนุนโรงพยาบาลชุมชนและสถานบริการสาธารณสุขอื่นๆ ทั้งในด้าน บริการ บริหาร และวิชาการ
- 9) ดำเนินการสาธารณสุขมูลฐานในเขตเมืองและในเขตพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย และสนับสนุนโรงพยาบาลชุมชนและสถานบริการสาธารณสุขอื่น ๆ ในงานสาธารณสุขมูลฐาน ของจังหวัดทั้งในด้านบริการ วิชาการ และบริหารด้วย
- 10) ดำเนินงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ขอบเขตบริการ (Scope of service)

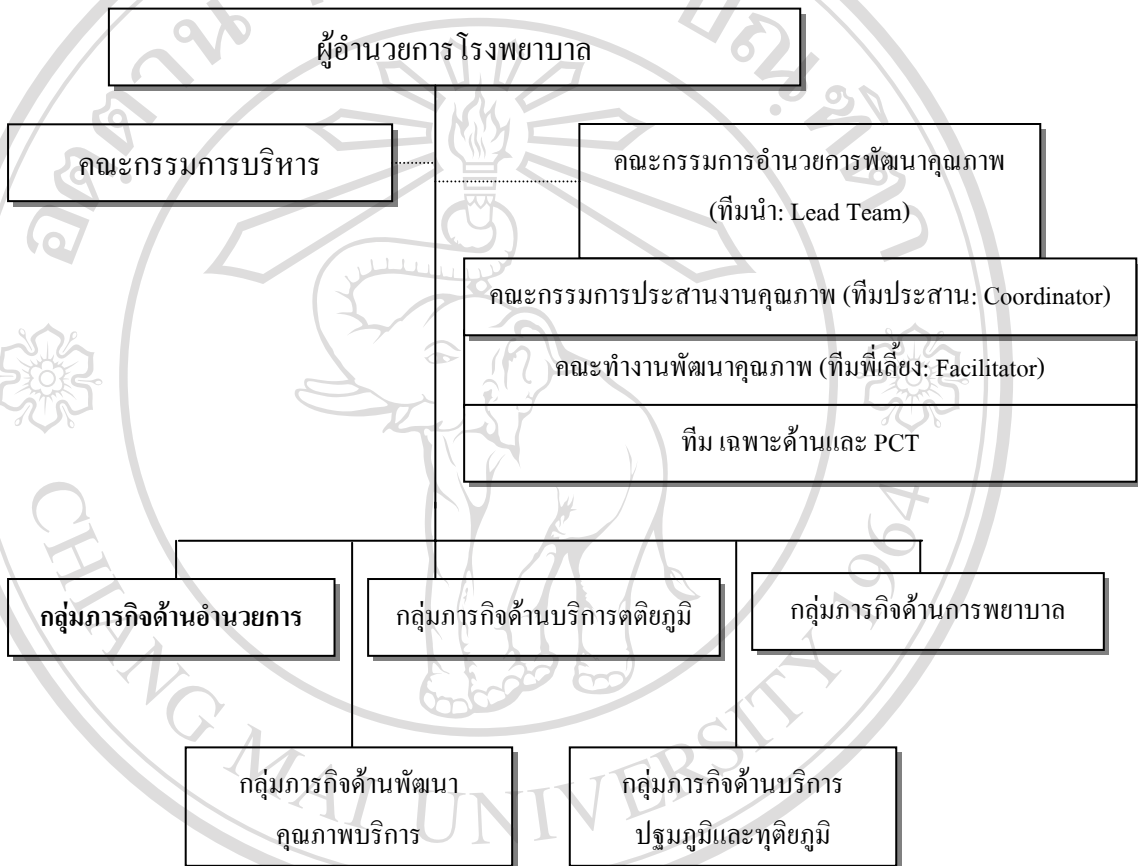
- ให้บริการสุขภาพทั้งด้านรักษา ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และฟื้นฟู สภาพ
- ให้บริการสุขภาพในเชิงรุก เพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และการเพิ่มศักยภาพการพึ่งตนเองของประชาชน
- ให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เกิดจนตาย และก่อนป่วย ขณะ ป่วยและช่วงฟื้นฟูสภาพ
- ให้บริการสุขภาพประชาชนเข้าถึงได้ง่าย ทั้งระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และ ตติยภูมิ

4.1.2.2 แผนยุทธศาสตร์ โรงพยาบาลก้าแพงเพชร

พันธกิจโรงพยาบาลก้าแพงเพชร (Mission)				
โรงพยาบาลก้าแพงเพชรมีพันธกิจเพื่อให้บริการสาธารณสุขแก่ประชาชนทุกคนอย่างเสมอภาคด้วยบริการที่มีคุณภาพ รับผิดชอบต่อรักษาคนไข้ ร่วมคิดและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถในการบริการและวิจัย สามารถสนับสนุนบริการอื่นพร้อมทั้งจัดระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาลคุณภาพ				
<p>Objective 1 เพื่อบริการงานทั้ง 4 มิติแบบองค์รวมและเป็นไปตามมาตรฐาน</p> <p>กลยุทธ์ กำหนดมาตรฐานบริการระดับพร.และทิมปฏิบัติโดยการประสานงานของผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>- Health promotion hospital - Primary Care Unit</p>	<p>Objective 2 เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ</p> <p>กลยุทธ์ - Excellent Service Behavior, Organization Development, Continuous Quality Improvement , ระบบรับฟังเสียงสะท้อน</p> <p>- แรจุงใจ</p>	<p>Objective 3 เพื่อการพัฒนาและรับรองคุณภาพพร.</p> <p>กลยุทธ์ - Hospital Accreditation - Health promotion hospital - Industrial Standard Organization</p> <p>- ใช้ข้อมูลและสถิติของพร. ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพบริการ</p>	<p>Objective 1 เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นในการดำเนินงาน</p> <p>กลยุทธ์ - จัดทำในรูปแบบคณะกรรมการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>	<p>Objective 2 สามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนได้</p> <p>กลยุทธ์ - ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของชุมชนในเขตรับผิดชอบ - เป็นความรู้ในการให้บริการเชิงรุกควบคู่ไปกับการให้บริการเชิงรับ - ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของชุมชนตลอดจนสามารถดูแลสุขภาพตนเองและสมาชิกในชุมชนได้</p>
<p>Objective 1 เพื่อให้มีความพึงพอใจในบริการสุขภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในและภายนอก โรงพยาบาล ให้เป็นที่พึงพอใจทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพบริการตามเกณฑ์มาตรฐานและประเมินผลดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>Objective 2 เพื่อให้บริการพร้อมให้บริการประชาชนตามสภาพปัญหาของพื้นที่</p> <p>กลยุทธ์ - ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของชุมชนในเขตรับผิดชอบ - เป็นความรู้ในการให้บริการเชิงรุกควบคู่ไปกับการให้บริการเชิงรับ - ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของชุมชนตลอดจนสามารถดูแลสุขภาพตนเองและสมาชิกในชุมชนได้</p>	<p>Objective 3 เพื่อให้บริการพร้อมให้บริการประชาชนตามสภาพปัญหาของพื้นที่</p> <p>กลยุทธ์ - ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของชุมชนในเขตรับผิดชอบ - เป็นความรู้ในการให้บริการเชิงรุกควบคู่ไปกับการให้บริการเชิงรับ - ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของชุมชนตลอดจนสามารถดูแลสุขภาพตนเองและสมาชิกในชุมชนได้</p>	<p>Objective 1 เพื่อให้มีความพึงพอใจในบริการทรัพยากรบุคคล</p> <p>กลยุทธ์ - จัดทำในรูปแบบคณะกรรมการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>	<p>Objective 2 เพื่อให้มีความพึงพอใจในบริการ</p> <p>กลยุทธ์ - จัดตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ - จัดตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนา</p>
เป้าประสงค์ที่ 1 (Goal 1) บริการ				
จัดบริการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรครักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพภายในและภายนอก โรงพยาบาล ให้เป็นที่พึงพอใจทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพบริการตามเกณฑ์มาตรฐานและประเมินผลดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ				
เป้าประสงค์ที่ 2 (Goal 2) พัฒนาคมน้ำ				
บุคลากรมีค่าน้ำ และทักษะพร้อมให้บริการประชาชนตามสภาพปัญหาของพื้นที่				
เป้าประสงค์ที่ 3 (Goal 3) บริหารทรัพยากร				
จัดระบบบริหารทรัพยากรทั้งบุคคล งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐานและตรวจสอบได้				

4.1.2.3 โครงสร้างการบริหารโรงพยาบาล

โรงพยาบาลกำแพงเพชรมีคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ดูแลการบริหาร วางแผน ติดตาม ประเมินผล ในระดับสูง และมีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เป็นผู้ตัดสินใจกำหนดนโยบาย ในด้านการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล



โครงสร้างของการพัฒนาคุณภาพ

โรงพยาบาลกำแพงเพชรได้ดำเนินการพัฒนาโรงพยาบาลเพื่อนำไปสู่การได้รับรองคุณภาพ (Hospital Accreditation: HA) โดยดำเนินการจัดตั้งทีมงานและคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อรองรับการทำงานคุณภาพ มีทีมนำ (Lead Team) ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาล เป็นทีมที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพ และถ่ายทอดนโยบายให้ทีมประสานงานคุณภาพ (Coordinator) นำไปทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติโดยผ่านทางทีมพี่เลี้ยง (Facilitator) ซึ่งจะช่วยดูแลงานพัฒนาคุณภาพในระดับปฏิบัติ ซึ่งในระดับหน่วยงานทุกหน่วยงานจะต้องมีทีมงานพัฒนาคุณภาพในระดับหน่วยงาน (Quality Improvement Team) ของหน่วยงาน และในงานส่วนที่ต้องมีหลายหน่วยงานมาเกี่ยวข้อง

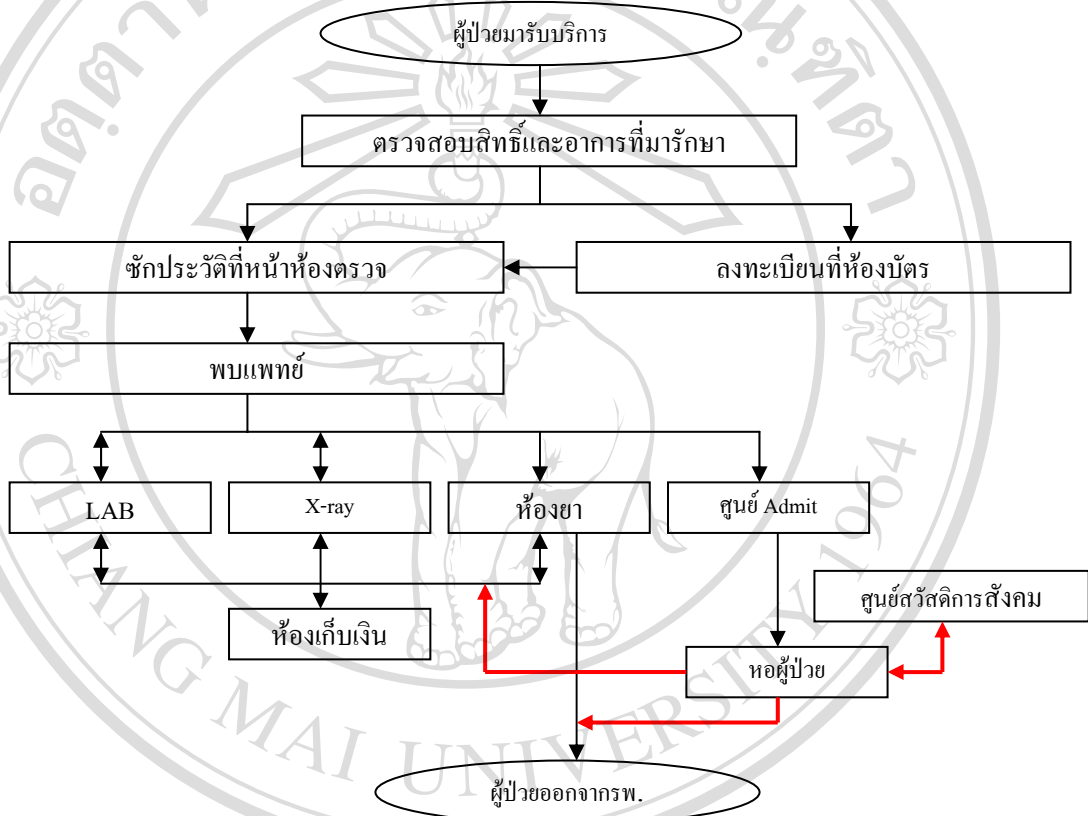
การจัดตั้งทีมงานคุณภาพอยู่ในรูปของคณะกรรมการร่วมสายงาน ทุกคณะกรรมการและทีมพัฒนาคุณภาพระดับหน่วยงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพในส่วนของตนตามนโยบายและพันธกิจที่ได้วางไว้ โดยสอดคล้องวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาล โดยอาศัยการช่วยเหลือของทีมพี่เลี้ยง และการดูแลประสานงานของทีมประสานเพื่อให้การเคลื่อนขององค์กรรวมของงานคุณภาพเป็นไปในแนวทางเดียวกันและตรงกับแนวนโยบายที่ทีมนำได้วางไว้ และนำไปสู่การได้รับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA) ในที่สุด



รูปที่ 4.2 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการพัฒนาคุณภาพ

4.1.2.4 กระบวนการรักษาพยาบาล

โรงพยาบาลกำแพงเพชรมีภารกิจหลักในการให้การรักษาพยาบาลแก่ผู้ป่วยที่เข้ามาใช้บริการ โดยได้กำหนดกระบวนการในการให้บริการไว้ตั้งแต่เริ่มเข้ารับบริการ จนกระทั่งผู้ป่วยออกจากโรงพยาบาล ซึ่งรองรับทั้งผู้ป่วยใน (IPD) และผู้ป่วยนอก (OPD) ดังรูปที่ 4.3



รูปที่ 4.3 แสดงกระบวนการภายในโรงพยาบาลกำแพงเพชร

4.1.2.5 อัตรากำลัง

ด้านอัตรากำลังบุคลากรทั้งหมดของโรงพยาบาลกำแพงเพชร มีแนวโน้มการลดลงของจำนวนบุคลากร โดยเฉพาะข้าราชการ และยังคงขาดอัตรากำลังทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอีกด้วย ซึ่งได้แสดงไว้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงอัตรากำลังของโรงพยาบาลกำแพงเพชร

อัตรากำลังเจ้าหน้าที่	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545
ข้าราชการ	422 คน	426 คน	416 คน
พนักงานของรัฐ	22 คน	39 คน	55 คน
ลูกจ้างประจำ	174 คน	167 คน	162 คน
ลูกจ้างชั่วคราว	120 คน	107 คน	99 คน
รวมอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจริง	738 คน	739 คน	732 คน

อัตรากำลังเจ้าหน้าที่	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545	อัตรากำลังเจ้าหน้าที่	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545
แพทย์ทั้งหมด	26	38	35	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	2	1	2
แพทย์เวชปฏิบัติทั่วไป	1	1	7	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี	1	1	1
แพทย์เฉพาะทาง	25	26	27	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	7	7	6
• เวชปฏิบัติทั่วไป	-	-	-	เจ้าพนักงานธุรการ	6	6	5
• อายุรศาสตร์	3	3	3	นักวิชาการเงินและบัญชี	1	1	1
• ศัลยศาสตร์ทั่วไป	5	5	5	เจ้าพนักงานพัสดุ	2	1	2
• ศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิกส์	3	3	5	ช่างเทคนิค	2	2	2
• กุมารเวชศาสตร์	5	6	5	บุคลากร	1	1	1
• สูติ-นรีเวชศาสตร์	5	5	5	บรรณารักษ์	1	1	1
• จักษุ	2	2	2	นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	1	1	2
• โสต ศอ นาสิก	1	1	1	นักเทคนิคการแพทย์	3	2	3
• รังสีวิทยา	1	1	2	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์	16	16	14
ทันตแพทย์	6	8	7	เจ้าหน้าที่รังสีการแพทย์	7	8	8
เภสัชกร	12	12	11	นักโภชนาการ	1	1	1
พยาบาลวิชาชีพ	165	167	165	นักกายภาพบำบัด	2	3	3
พยาบาลเทคนิค	120	114	111	เจ้าพนักงานเวชกรรมฟื้นฟู	2	2	2
นักวิชาการสุขศึกษา	1	3	3	ช่างกายอุปกรณ์	1	1	1
นักวิชาการสาธารณสุข	3	2	2	นักสังคมสงเคราะห์	2	2	2
นักวิชาการควบคุมโรค	2	1	1	เจ้าหน้าที่อาชีวะบำบัด	1	1	1
เจ้าหน้าที่เวชสถิติ	1	4	3	พนักงานของรัฐ	22	39	55
เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา	4	1	1	• พยาบาลวิชาชีพ	10	10	31
เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา	1	1	1	• พยาบาลเทคนิค	6	6	13
นักสถิติ	1	1	1	• เจ้าพนักงานเภสัช	2	4	4
นักอาชีวบำบัด	2	2	1	• ช่างทันตกรรม	1	1	1
นักจิตวิทยา	1	2	2	• เจ้าพนักงานโสตฯ	1	1	1
ผู้ช่วยทันตแพทย์	6	6	6	• เภสัชกร	2	2	3
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	9	9	8	• ทันตแพทย์			1
				• แพทย์			1

4.1.2.6 งบประมาณ

โรงพยาบาลกำแพงเพชร ได้จัดให้มีการบริหารการเงินนอกงบประมาณไว้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ซึ่งงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ถูกจัดไว้ในหมวดครุภัณฑ์ ภายใต้แผนการเงินนอกงบประมาณนี้ด้วย ดังตารางที่ 4.2 และ 4.3

ตารางที่ 4.2 แผนการบริหารการเงินนอกงบประมาณของโรงพยาบาลกำแพงเพชร

รายการ	2544		2545		2546	
	แผน	รายจ่าย	แผน	รายจ่าย	แผน	รายจ่าย
หมวดค่าจ้าง	5,321,280.00	5,175,960.06	5,316,000.00	5,283,869.48	7,000,000.00	6,195,520.77
หมวดค่าตอบแทน	17,000,000.00	15,793,257.50	33,488,000.00	30,442,185.75	36,000,000.00	19,342,623.25
หมวดค่าสาธารณูปโภค	3,000,000.00	6,639,299.20	6,700,000.00	6,643,263.20	7,000,000.00	3,643,697.86
หมวดค่าใช้สอย	7,898,440.00	9,024,402.78	8,000,000.00	10,026,645.70	9,000,000.00	11,580,908.74
หมวดค่าครุภัณฑ์	15,335,588.00	9,537,067.70	1,847,651.00	10,457,839.18	16,000,000.00	19,843,604.67
หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	4,396,706.00	1,748,979.71	2,566,131.00	3,137,076.82		3,092,235.24
หมวดเงินอุดหนุน	1,300,000.00	2,505,000.00	38,580,030.00	25,351,371.19	10,000,000.00	15,000,000.00
หมวดค่าวัสดุ	10,500,000.00	14,442,440.28	76,268,000.00	50,899,512.02	82,000,000.00	61,226,126.32
รวม	64,752,014.00	64,866,407.23	172,765,812.00	142,241,763.34	167,000,000.00	139,924,716.85

หมายเหตุ รายจ่ายปีงบประมาณ 2546 ข้อมูลตั้งแต่ ตุลาคม 2545 – สิงหาคม 2546

ตารางที่ 4.3 การวางแผนการบริหารการเงินนอกงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำในรูปแบบโครงการและจัดอยู่ในหมวดค่าครุภัณฑ์

รายการ	2544		2545		2546	
	แผน	รายจ่าย	แผน	รายจ่าย	แผน	รายจ่าย
โครงการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ โรงพยาบาลกำแพงเพชร	74,800.00	1,575.00	32,500.00	9,000.00	32,500.00	-
โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	300,000.00	581,110.00	8,002,000.00	1,288,290.00	8,002,000.00	978,843.00
โครงการบำรุงรักษา ระบบฮาร์ดแวร์สำหรับ โรงพยาบาลกำแพงเพชร	628,208.00	204,896.00	560,279.00	139,272.00	500,000.00	
รวม	1,003,008.00	787,581.00	8,594,779.00	1,436,562.00	8,534,500.00	978,843.00

4.2 ทิศทางอนาคตของโรงพยาบาลกำแพงเพชร

4.2.1 แนวโน้มด้านสาธารณสุข

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและกิจกรรมทั้งปวงขององค์กร ได้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ผู้รับบริการ รวมถึงองค์กรที่เกี่ยวข้อง และสังคมภายนอก ซึ่งแต่ละฝ่ายล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องในบทบาทภารกิจที่ลึกซึ้งผิวเผินหลากหลายแตกต่างกันออกไปตามวาระโอกาส และอันเนื่องมาจากกระแสธรรมชาติ การปฏิรูปการเมืองและประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ส่งผลให้สังคมเน้นประชาธิปไตยมากขึ้น มีสิทธิเสรีภาพในการรับรู้ข้อมูล มีสิทธิในการได้รับบริการที่มีคุณภาพ ชุมชนสังคมมีความสำคัญและเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น ซึ่งล้วนเป็นแรงกระตุ้นให้การดำเนินงานต่างๆ จะต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใส สุจริต มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ เพื่อส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ อีกทั้งองค์กรจะได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต ในทางตรงกันข้ามหากการดำเนินงานมีลักษณะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่พึงประสงค์แล้วย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรในการเติบโตอย่างยั่งยืนได้

ความรับผิดชอบต่อสังคม

กฎหมายหลักประกันสุขภาพแห่งชาติกับการคุ้มครองผู้บริโภค การให้บริการด้านรักษาพยาบาลได้มีการพัฒนาไปอย่างมากและต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการและการบริการเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจและความไว้วางใจแก่ผู้รับบริการ แนวทางการรักษามีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาพร้อมกับมาตรฐานที่สูงขึ้น แม้ปัจจุบันรัฐบาลทำการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานในการบริการสาธารณสุขต่างๆ แต่เพราะแรงกระทบจากภายนอกและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปทำให้เกิดกฎหมายหลักประกันสุขภาพแห่งชาติกับการคุ้มครองผู้บริโภคขึ้น โดยมีหลักการและสาระสำคัญคือกำกับดูแลคุณภาพและมาตรฐานของสถานพยาบาล การให้ความคุ้มครองผู้บริโภค ควบคุมดูแลจริยธรรมของแพทย์ การมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ใช้บริการ และการเปิดเผยข้อมูลการพิจารณาต่อสาธารณะ

ทักษะและความชำนาญ

แนวโน้มอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาคือต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นผู้นำด้านวิชาการทั้งวิชาการสากลและภูมิปัญญาท้องถิ่น สอดประสานกับการบริหารจัดการที่ดีเชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพ มุ่งสร้างความแตกต่าง เพื่อสามารถแข่งขันได้ และสร้างข้อได้เปรียบในระยะยาวแม้

จะมีการเปิดเสรีภาคการศึกษาและบริการการแพทย์ให้นานาชาติเข้ามาดำเนินการได้ภายในประเทศ องค์การจะต้องประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในศาสตร์ทางการแพทย์และศาสตร์ที่เกี่ยวข้องอย่าง หลากหลาย สามารถช่วยให้แนวคิดแก่ผู้บริหารในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้อง เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการสาขาใดสาขาหนึ่งและมีภาวะผู้นำ มีทักษะการบริหาร จัดการองค์การสมัยใหม่ โดยความร่วมมือจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดวางแผนระยะยาว ระยะ สั้น แผนปฏิบัติการซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง

4.2.2 ทิศทางที่โรงพยาบาลกำแพงเพชรควรมุ่งปรับองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่

จากแนวโน้มด้านสาธารณสุขที่จะเกิดขึ้นจะเป็นแรงกดดันให้โรงพยาบาล กำแพงเพชร ตัดสินใจดำเนินการปรับทิศทางขององค์การ ให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยโรงพยาบาลกำแพงเพชรควรมุ่งไปสู่สภาพแวดล้อมใหม่ดังนี้

ความสามารถที่แข่งขันได้

การเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงพยาบาลกำแพงเพชร ให้มีคุณภาพการ รักษาพยาบาลอยู่ในระดับมาตรฐานสากลที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยมุ่งให้ความสำคัญกับการ พัฒนาบุคลากรให้เป็นมันสมองของโรงพยาบาลกำแพงเพชร เพื่อขับเคลื่อนไปสู่ความสามารถที่ เทียบเคียงและแข่งขันในสภาพแวดล้อมใหม่ได้ ในฐานะหน่วยหนึ่งในสังคม โรงพยาบาล กำแพงเพชร จะต้องปรับโครงสร้างพื้นฐานการจัดการเพื่อมุ่งเน้นสู่ภารกิจหลักของโรงพยาบาล กำแพงเพชร โดยเฉพาะโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารและโทรคมนาคม การจัดหา ครุภัณฑ์ การระดมและจัดสรรการใช้งานทรัพยากรอย่างคุ้มค่าคุ้มประโยชน์ โดยมุ่งหมายให้มี ระบบการบริหารจัดการที่ดี ธรรมภิบาล หรือ Good Governance มีความโปร่งใส และความร่วมมือ ร่วม มีการกระจายอำนาจและจัดระบบการตรวจสอบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

การบริหารจัดการที่ดี

การปรับปรุงระบบบริหารจัดการของโรงพยาบาลกำแพงเพชร ให้มีเอกภาพเชิง นโยบายและมีมาตรฐานสากล มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการในด้านบริการ รักษา บริหารงานบุคคล บริหารการเงินและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพโปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้ และมีการปรับโครงสร้างขนาดองค์การที่กระชับ สอดคล้องกับระบบบริหารงานใหม่ มีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นได้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและ สถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น มีระบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐานในระดับสากลและเอื้ออำนวยให้ การบริการชุมชนได้รับการยอมรับมากขึ้น

ผู้รับบริการเข้าถึงบริการ

โดยสภาพแวดล้อมและแนวโน้มอนาคต การบริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลกำแพงเพชร จะเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชนผู้รับบริการมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยน บทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานไปสู่แนวโน้มที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ผู้ปฏิบัติงานแทนการควบคุมอย่างเคร่งครัด วัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม มีค่าใช้จ่ายอย่างเป็นธรรม มีความโปร่งใสในการตัดสินใจ และมีวิธีการทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เป็นระบบที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยการสร้างมาตรฐานการให้บริการอย่างมีคุณภาพ และเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการเข้าถึงบริการ มีส่วนร่วมในการบริการ

คุณภาพการบริการ (Hospital Accreditation: H.A.)

แนวคิด “การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล” ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาสูงกว่าการรับรองหมายถึงโรงพยาบาลมีความน่าไว้วางใจเกิดจากการที่โรงพยาบาลมีระบบการทำงานที่ดี ดูแลผู้ป่วยด้วยความระมัดระวังและความเอื้ออาทร ดูแลทั้งร่างกายและจิตใจ ดูแลด้วยความเคารพในสิทธิผู้ป่วย ให้บริการที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพต้องเกิดจากเนื้อในของโรงพยาบาลเอง ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่มีพลังสูง ในการที่จะชักชวนโรงพยาบาลให้ทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเดิม การจะทำให้โรงพยาบาลมีบริการที่มีคุณภาพประการแรกคือต้องมีจิตวิญญาณของคุณภาพ ซึ่งได้แก่ การทำงานด้วยใจ การทำงานเป็นทีม และการยึดประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ ประการต่อมาคือการทำงานที่เป็นระบบ ระบบที่สำคัญที่สุดคือการทบทวนประเมินตนเอง ว่าคุณภาพเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ วิธีการทำงานเป็นไปอย่างเหมาะสมหรือไม่ จากการทบทวนนี้จะนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการทำงาน การฝึกอบรมความรู้และทักษะให้เจ้าหน้าที่ การจัดหาและดูแลเครื่องมือที่จำเป็น การปรับปรุงสถานที่หรือโครงสร้างที่เหมาะสม โดยแบ่งเป็นบันได 3 ชั้น ชั้นที่หนึ่ง คือการทบทวน แก้ไขป้องกัน และการวางระบบบริหารความเสี่ยงขั้นต้น ชั้นที่สอง คือการวางระบบประกันคุณภาพและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ชั้นที่สาม คือการปฏิบัติตามข้อกำหนดในมาตรฐาน HA อย่างครบถ้วน มีบูรณาการ และมีวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

การเพิ่มบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีส่วนช่วยในการสนับสนุนองค์การให้มากขึ้นนั้น สามารถทำได้ทั้งในส่วนกลยุทธ์ระดับองค์การจนถึงระดับปฏิบัติการ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้กระบวนการทั้งระบบมีประสิทธิภาพเป็นไปอย่างอัตโนมัติ ลดความผิดพลาด มี

ต้นทุนที่ต่ำลง รวดเร็วแต่กระบวนการสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ทันทีทันใด นำไปสู่คุณภาพในการให้บริการ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพยาบาล

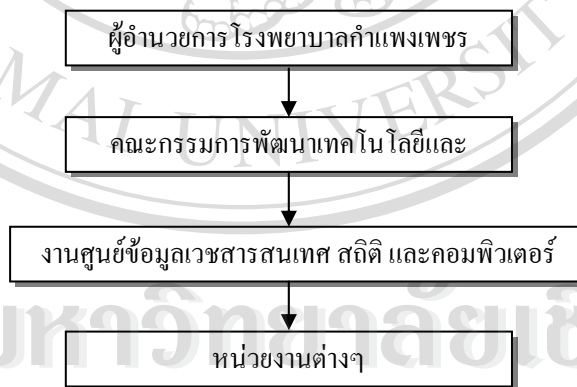
4.3 ปัญหาและความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล

การระบุปัญหาและความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชรนั้น ได้ทำการสำรวจสภาพปัจจุบันในด้านการจัดการด้านทรัพยากรสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร สภาพปัญหาการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เผชิญอยู่ และการวิเคราะห์ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 การจัดการด้านทรัพยากรสารสนเทศของโรงพยาบาลในปัจจุบัน

การกำหนดทรัพยากรสารสนเทศของโรงพยาบาลนั้น ได้มีการจัดโครงสร้างของหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหารโรงพยาบาลและโครงสร้างพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ซึ่งจะอยู่ภายใต้กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ

โครงสร้างการดำเนินงานคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ



รูปที่ 4.4 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการดำเนินงานคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ

คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินงานตามนโยบาย โดยสอดคล้องวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาล

หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ

ขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ นั้น จะอาศัยกรอบการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (HA) ซึ่งมีข้อกำหนดด้านการบริหารสารสนเทศ (Information Management) ไว้ด้วย โดยจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบสารสนเทศโรงพยาบาล 4 ด้าน คือ

- IM.1 การวางแผนและออกแบบระบบ
- IM.2 การดำเนินงานระบบสารสนเทศ
- IM.3 บริการเวชระเบียน
- IM.4 บันทึกวេชระเบียน

และนอกเหนือจากการบริหารสารสนเทศ (IM) แล้ว โรงพยาบาลยังได้กำหนด ภาระงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ไว้ด้วย

หน้าที่ความรับผิดชอบ คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ

1) ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของโรงพยาบาล ทางด้าน Hardware, Software และวางแผนการจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอแก่ ความต้องการของหน่วยงานต่างๆในโรงพยาบาล

2) ฝึกอบรมบุคลากรในโรงพยาบาลเพื่อให้มีความรู้และทักษะในการใช้ คอมพิวเตอร์ และ โปรแกรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงาน และประสานกับงานผลิตและพัฒนาบุคลากรในการวางแผนฝึกอบรมด้านคอมพิวเตอร์และ เทคโนโลยีสารสนเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว

3) ควบคุม กำกับ ดูแลและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์เครือข่าย ทั้งในด้านการ ติดตั้งวัสดุอุปกรณ์และระบบที่ใช้งาน ได้ตลอด 24 ชั่วโมง

4) พัฒนาโปรแกรมใช้งาน (Software) ขึ้นใช้เองหรือจัดหาโปรแกรมสำเร็จรูปที่ ได้มีการพัฒนาขึ้นใช้ แล้วมีประสิทธิภาพดีมาใช้ในโรงพยาบาล

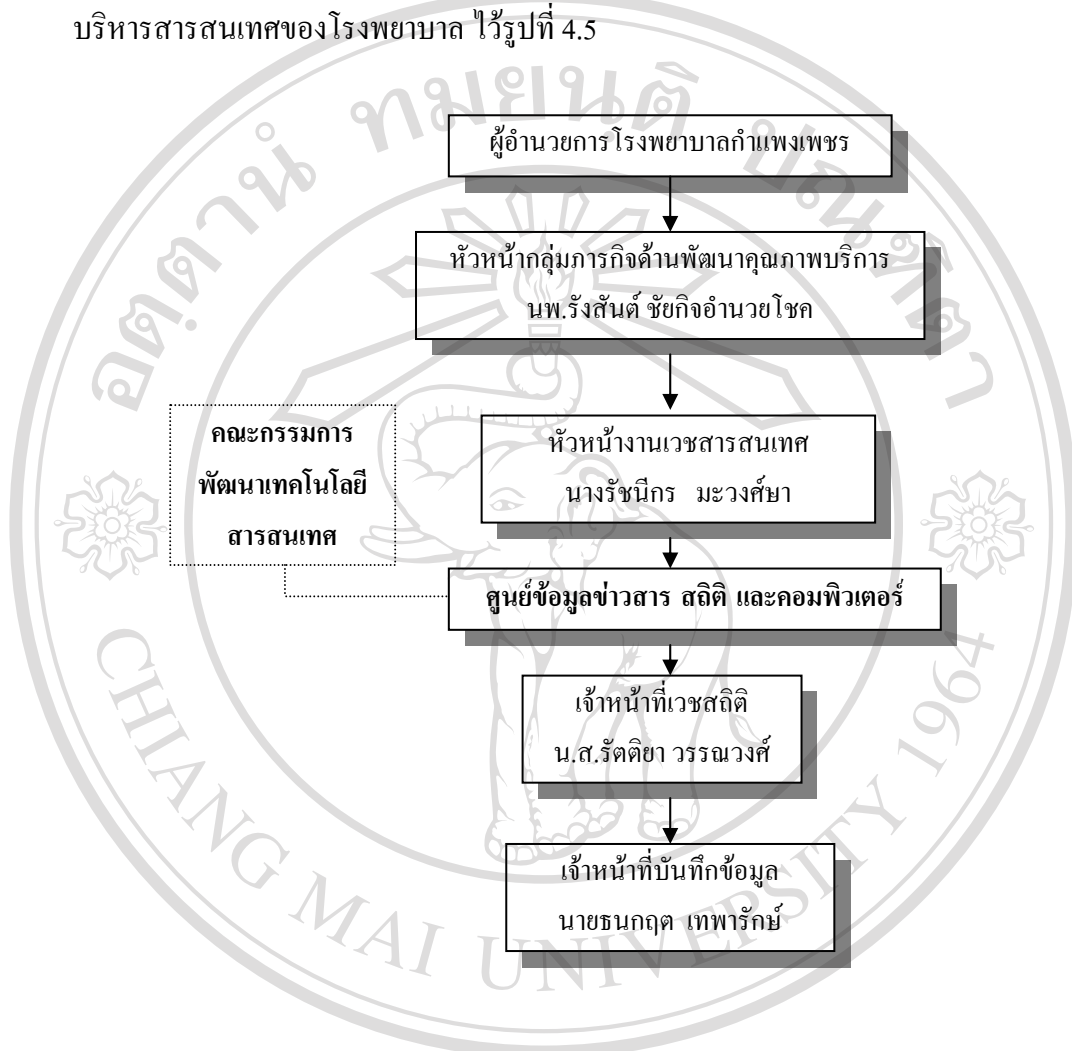
5) ดูแลและบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่อพ่วงและ โปรแกรมใช้งาน ในโรงพยาบาลให้อยู่ในสภาพที่ดีตลอดเวลา

6) วิจัยและพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรตามสถานการณ์ความต้องการของโรงพยาบาล

7) จัดทำระบบฐานข้อมูลเวชสารสนเทศ (Medical Data and Information) ของ โรงพยาบาลให้มีมาตรฐานเดียวกับระบบฐานข้อมูลของกระทรวงสาธารณสุขและสามารถรองรับ การเชื่อมโยงจากเครือข่ายอื่นๆทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล

โครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

โรงพยาบาลกำแพงเพชร ได้กำหนดโครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสารสนเทศของโรงพยาบาล ไว้รูปที่ 4.5



รูปที่ 4.5 แผนภูมิแสดงการบังคับบัญชาและการประสานงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

การแบ่งหน้าที่งานด้านสารสนเทศของโรงพยาบาลนั้น จะพิจารณาภาระงานจาก 3

ด้าน

- 1) ข้อกำหนดจาก Hospital Accreditation ด้าน Information Management
- 2) นโยบายคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3) ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สถิติและคอมพิวเตอร์ ภายใต้งานเวชสารสนเทศวิชาการ

และจากโครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสารสนเทศของโรงพยาบาลจะต้องรองรับภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 สรุปภาระงานด้านบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ภารกิจหลัก	ภาระงาน	ลักษณะงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
บริการ พัฒนาความรู้ บริหารทรัพยากร	Information System Management	HA (IM.1) การวางแผนและออกแบบระบบ	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
	Information System Processing	HA (IM.2) การดำเนินงานระบบสารสนเทศ	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สถิติ และคอมพิวเตอร์
		HA (IM.3) บริการเวชระเบียน	งานเวชระเบียน
		HA (IM.4) บันทึกเวชระเบียน	คณะกรรมการเวชระเบียน โดยงานเวชระเบียน
	Application Development and Maintenance	พัฒนาโปรแกรมใช้งาน (Software) ขึ้นใช้เองหรือจัดหาโปรแกรมสำเร็จรูป	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
	Desktop Support	สนับสนุนการแก้ไขปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ของผู้ใช้ในองค์กร ดูแลและบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่อพ่วงและโปรแกรม	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สถิติ และคอมพิวเตอร์ และหน่วยซ่อมบำรุงเครื่องมือแพทย์
	Information Technology Service	วิจัยและพัฒนาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
	Communication and Network	ควบคุม กำกับ ดูแลและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์เครือข่าย	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ที่มา : คุณรัตติยา วรณวงศ์ เลขานุการ คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

โรงพยาบาลกำแพงเพชรได้ริเริ่มให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในโรงพยาบาลตั้งแต่ ปีงบประมาณ 2538 ซึ่งเป็นการดำเนินการด้วยหน่วยงานภายในทั้งหมด (Total Insourcing) โดยได้นำระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์ (LAN) มาใช้ ซึ่งได้ติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 43 สถานี และเริ่มใช้โปรแกรม Stat 2.6 ในงานบริการผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยในจนพัฒนามาเป็น Stat 2.9 ในปัจจุบัน

การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน

ผลการดำเนินงาน (ปีงบประมาณ 2538 ถึง 2545)

ปี พ.ศ. 2538

- เริ่มงานระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์ (LAN) โดยติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ 43 สถานี โดยเริ่มใช้โปรแกรม Stat 2.6 ในงานบริการผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยในจนพัฒนามาเป็น Stat 2.9 ในปัจจุบัน
- มีโปรแกรมท่องเที่ยวโลกช่อม่วงสำหรับเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลกำแพงเพชร เสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ (กก. อำนวยพร สัทธรรมพงศา ได้เขียนโปรแกรมขึ้น)

ปี พ.ศ. 2540

- ติดตั้งขยายแม่ข่าย 10 สถานี และได้นำโปรแกรม Dispense ของกองโรงพยาบาลภูมิภาคว่าใช้ในงานเภสัชกรรมด้านการเก็บข้อมูลยาและค่าใช้จ่าย ยา พิมพ์ สติกเกอร์ติดซองยา ทำให้ลดการเก็บข้อมูลซ้ำซ้อนและข้อมูลครบถ้วน ลดเวลาและความผิดพลาดในการเขียนสติกเกอร์ติดซองยา ผู้มารับบริการสะดวกและรวดเร็วขึ้น
- ด้านงานการเงินได้จัดซื้อโปรแกรม Mcashier ของบริษัท พีเอสโซลูชั่น จำกัด มาใช้ในการออกใบเสร็จและจัดเก็บข้อมูลค่ารักษาพยาบาลของผู้ป่วย
- งานรังสีวิทยาได้ใช้โปรแกรมที่พัฒนาร่วมกันระหว่างงานรังสีวิทยาและ กก. อำนวยพร สัทธรรมพงศาเขียนโปรแกรมขึ้นมาเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ และจัดเก็บประวัติข้อมูลของผู้ป่วยไว้เพื่อการรักษาที่ต่อเนื่องได้อีกด้วย

ปี พ.ศ. 2543

- ในปีงบประมาณ 2543 โรงพยาบาลกำแพงเพชรได้เชื่อมโยง Internet สามารถสืบค้นข้อมูลการศึกษาวิจัย การดูแลผู้ป่วยได้จาก Internet เนื่องจากเป็นยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปี พ.ศ. 2545

- ในปีงบประมาณ 2545 โรงพยาบาลกำแพงเพชรได้นำโปรแกรมการบริหารจัดการซ่อมบำรุงจากกระทรวงสาธารณสุข มาเชื่อมโยงในเครือข่ายให้ทุกหน่วยแจ้งซ่อมผ่านระบบเครือข่าย เพิ่มความรวดเร็วในการแจ้งซ่อม และจัดเก็บประวัติการซ่อมบำรุง เพื่อนำมาใช้งานการบริหารจัดการต่อไป

การดำเนินงานที่ผ่านมาของคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแบ่งออกเป็น 3 ด้านนั้น ซึ่งประกอบด้วย

1) **Hardware** ในปี 2543-2544 มีการปรับเปลี่ยน Hardware เกือบทุกหน่วยงาน ยกเว้นงานที่บริการผู้ป่วยที่ยังสามารถใช้เครื่องเก่าได้ คือ งานเวชระเบียน งานจ่ายยาผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน ห้องรังสีวิทยาและการเงิน การที่ได้มีการปรับเปลี่ยน Hardware เพื่อสนองนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการให้ทุกหน่วยงานสามารถเชื่อมต่อ Internet ได้ และสนองต่อเจ้าหน้าที่อื่นที่มีความต้องการ Software พื้นฐาน เพื่อจัดทำคู่มือคุณภาพต่างๆ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าจำเป็นต้องเปลี่ยนตาม Software ที่พัฒนาขึ้น อีกทั้ง Hardware รุ่นเก่าไม่สามารถที่จะซ่อมได้เนื่องจากไม่มีอะไหล่ เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถที่จะตามเทคโนโลยีได้ทัน ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้พิจารณาการให้ Hardware ตามความเหมาะสมของงาน

2) **Software** ด้านงานสำนักงาน ทางคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้พยายามจัดหาโปรแกรมต่างๆมาใช้รองรับ เช่น SPSS MS Office เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

ในส่วนของงานบริการผู้ป่วย ปัจจุบันโรงพยาบาลกำแพงเพชรมี Software ใช้เก็บข้อมูลพื้นฐานเท่านั้น ยังไม่ได้เป็นระบบอัตโนมัติที่สามารถออนไลน์เชื่อมโยงข้อมูลได้ทั้งโรงพยาบาล ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวอยู่ในขั้นดำเนินการในปี 2546

3) **People ware** ได้มีการดำเนินการอบรมคอมพิวเตอร์ให้กับเจ้าหน้าที่รพ. ตั้งแต่ปี 2540 ซึ่งในปัจจุบันมีผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมความรู้คอมพิวเตอร์ขึ้นพื้นฐานและความรู้คอมพิวเตอร์ในงานประจำเป็นจำนวนทั้งหมด 544 ราย ในปี 2544 มีการอบรมโปรแกรม HTML เพื่อเขียนเว็บไซต์ให้โรงพยาบาล และในปี 2545 จะเน้นการฝึกอบรมในด้านเครือข่าย การดูแลคอมพิวเตอร์ในหน่วยงานของตนเอง

ในด้านการพัฒนาคุณภาพ (HA) ในโรงพยาบาลนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบสารสนเทศโรงพยาบาล 4 ด้าน คือ

- IM.1 การวางแผนและออกแบบระบบ
- IM.2 การดำเนินงานระบบสารสนเทศ
- IM.3 บริการเวชระเบียน
- IM.4 บันทึกเวชระเบียน

แต่ในอดีตคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถดำเนินการได้เพียง IM.2 การดำเนินงานระบบสารสนเทศเท่านั้น ดังนั้นในปี 2545 นี้คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเห็นว่า คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจำเป็นต้องเน้น IM.1 การวางแผนและการออกแบบระบบ ซึ่งจะมีการตรวจเยี่ยมและนำปัญหาอุปสรรคมาใช้ในวางแผนและออกแบบระบบด้วย ด้าน IM.2 การดำเนินงานระบบสารสนเทศ คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้ดูแลอยู่แล้ว ด้าน IM.3 บริการเวชระเบียน คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีบทบาทในการนำเทคโนโลยีไปช่วยในงานประจำให้มีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น และในด้าน IM.4 บันทึกเวชระเบียนมีคณะกรรมการเวชระเบียนดูแล ซึ่งอาจดูแลควบคู่ไปกับ IM.3 คณะกรรมการในแต่ละชุดมีคณะกรรมการบางส่วนที่อยู่ในแต่ละคณะกรรมการซึ่งจะมีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการแต่ละคณะ

จากผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาสามารถสรุปสถานะของเทคโนโลยีสารสนเทศได้ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 สรุปสภาพเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล

สถานภาพปัจจุบัน	EIS	DSS	MIS	TPS	OAS
ไม่มีระบบ	✓	✓	-	-	-
มีบางส่วน	-	-	✓	✓	✓
มีระบบแต่ไม่มาตรฐาน	-	-	✓	✓	-
มีระบบสมบูรณ์ระดับมาตรฐาน	-	-	-	-	-

ที่มา : คุณรัตติยา วรรณวงศ์ เลขานุการ คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.3.2 ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร

จากสภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว จากแนวนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพการทำงานแต่จำกัดทรัพยากร และความคาดหวังในด้านคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพยาบาล ล้วนมีส่วนกดดันต่อการดำเนินงานและการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ของโรงพยาบาลกำแพงเพชร ซึ่งมีการกิจมากมาย แต่การดำเนินงานด้าน

เทคโนโลยีสารสนเทศที่ผ่านมาของทั้งคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ และศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สถิติและคอมพิวเตอร์ ยังคงพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอยู่หลายประเด็น ระบบงานหลายด้านไม่มีความคืบหน้า ขาดการตัดสินใจในการดำเนินการอย่างรวดเร็ว คุณภาพของระบบและข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือ การสรุปปัญหาด้านการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลได้จากการสัมภาษณ์ มีดังต่อไปนี้

ด้านประสิทธิภาพ

การริเริ่มดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลได้ริเริ่มมาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2538 จนกระทั่งปัจจุบัน รวมระยะเวลา 8 ปีแล้ว แต่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลได้ทันกับความต้องการ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาระบบ (Application Development) สามารถทำได้เพียงบางระบบงานเท่านั้น

ด้านบุคลากร

โรงพยาบาลกำแพงเพชรมีข้อจำกัดในการเพิ่มอัตรากำลังจากนโยบายของรัฐบาล และโรงพยาบาลกำแพงเพชรมีภารกิจหลักด้านสาธารณสุข จึงทำให้โรงพยาบาลกำแพงเพชร ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีเพียงบุคลากรด้านเวชสถิติที่ช่วยประมวลผลระบบสารสนเทศ (Information System Processing) เท่านั้น โรงพยาบาลกำแพงเพชร จึงได้อาศัยบุคลากรจากส่วนงานอื่นมาร่วมเป็นคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ภาระงานส่วนใหญ่ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเพียงงานรองเท่านั้น ไม่มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมารับผิดชอบโดยเฉพาะ

ด้านคุณภาพ

การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลยังประสบปัญหา ขาดมาตรฐานในด้านข้อมูลและความถูกต้องของสารสนเทศที่ได้รับจากระบบ ทำให้สารสนเทศที่ได้ไม่สามารถเชื่อถือได้

ด้านเทคโนโลยี มีความหลากหลายทางด้านเทคโนโลยี ทำให้ผู้ใช้ประสบปัญหากับการใช้งานและผู้ดูแลระบบขาดความชำนาญ และไม่เข้าใจระบบอย่างทอ้งแท้ ทำให้ไม่สามารถดูแลบำรุงรักษาได้อย่างเหมาะสม

ด้านกระบวนการ ขาดการระงับขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนในการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ เกิดความล่าช้าและสับสนในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง

จากสภาพปัญหาในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโรงพยาบาลดังกล่าว
นั้นสามารถสรุป ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 สรุปปัญหาที่พบ โดยแยกตามภารกิจของเทคโนโลยีสารสนเทศ

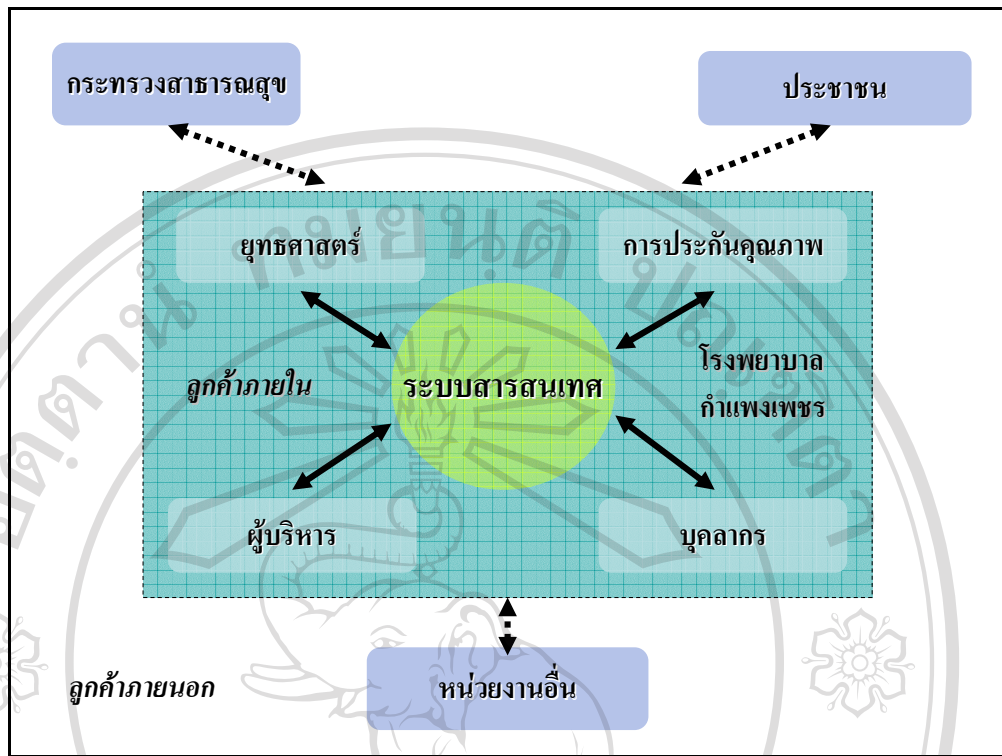
หน่วยงานรับผิดชอบ	ภาระงาน	ประเด็นปัญหา				
		ประสิทธิภาพ	บุคลากร	คุณภาพ	เทคโนโลยี	กระบวนการ
คณะกรรมการพัฒนา ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ	Information System Management (HA: IM.1)	-	✓	-	-	✓
	Application Development and Maintenance	✓	✓	✓	✓	✓
	Information Technology Service	-	✓	✓	✓	✓
	Communication and Network	-	✓	-	✓	-
ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สติติ และคอมพิวเตอร์	Information System Processing (HA: IM.2)	✓	✓	✓	✓	✓
	Desktop Support	✓	✓	✓	✓	-

ที่มา : การสัมภาษณ์บุคลากรผู้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศโรงพยาบาลกำแพงเพชร

4.3.2 ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล

โรงพยาบาลกำแพงเพชร เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจ
ต้องตอบสนองต่อนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้บริการประชาชน ให้ความร่วมมือกับ
หน่วยงานอื่นและเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และในขณะเดียวกันก็ได้ดำเนินนโยบายการประกัน
คุณภาพโรงพยาบาลด้วย ดังนั้นการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร
จำเป็นจะต้องคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพยาบาล (ลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน) อีก
ทั้งยังต้องคำนึงถึงการดำเนินงานภายในองค์กรด้วย

ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สติติ และคอมพิวเตอร์โรงพยาบาลกำแพงเพชรได้ระบุ
เป้าหมายไว้ว่าต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 2
ส่วนหลัก ซึ่งสามารถวิเคราะห์และระบุผู้ที่ต้องการสารสนเทศและองค์ประกอบที่ก่อให้เกิด
สารสนเทศได้ดังต่อไปนี้



รูปที่ 4.6 แสดงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์ประกอบที่ต้องการสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชรจากการวิเคราะห์

1) ลูกค้าภายนอก ได้แก่

กระทรวงสาธารณสุข

โรงพยาบาลกำแพงเพชร มีหน้าที่ต้องรับนโยบายจากกระทรวงมาปฏิบัติ และจะต้องส่งรายงานผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงพยาบาลให้กับกระทรวง เช่น

- รายงานด้านการรักษาพยาบาล
- รายงานด้านสิทธิบัตรประชาชน
- รายงานด้านส่งเสริมสุขภาพ
- รายงานด้านการเงิน การคลัง

หน่วยงานอื่น

เนื่องจากโรงพยาบาลกำแพงเพชรถือเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ดังนั้นในการดำเนินงานของโรงพยาบาลกำแพงเพชร จึงจำเป็นต้องประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในชุมชนด้วย เช่น หน่วยงานด้านสาธารณสุขอื่น ๆ และหน่วยงานราชการหรือเอกชน ซึ่งมีความคาดหวังที่จะให้โรงพยาบาลกำแพงเพชร มีระบบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อ

เหตุการณ์ สามารถใช้อ้างอิงในงานวิจัย หรืองานวิชาการอื่นๆ ตามความเหมาะสมโดยจะต้องจัดเตรียมรายงานสรุปต่าง ๆ ด้านสาธารณสุขไว้ เช่น

- รายงานด้านการรักษาพยาบาล
- รายงานด้านสิทธิบัตรประชาชน
- รายงานด้านส่งเสริมสุขภาพ

ประชาชน

คาดหวังในคุณภาพการบริการและการรักษาสูง และค่าใช้จ่ายที่ต่ำ ซึ่งในแง่ของผู้ป่วยต้องการให้โรงพยาบาลมีระบบคอมพิวเตอร์ที่เอื้อต่อการรักษา และลดระยะเวลาารรับบริการ อีกทั้งยังสามารถให้บริการสารสนเทศแก่ญาติผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้โรงพยาบาลกำแพงเพชรมีหน้าที่ให้บริการด้านสาธารณสุขแล้ว ยังมีหน้าที่ต้องให้ข้อมูลข่าวสารด้านสาธารณสุขที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นอีกด้วย เช่น

- ข้อมูลสุขภาพของประชาชน
- ข้อมูลการบริการของโรงพยาบาล
- ความรู้ทางด้านสาธารณสุข

2) ลูกค้าภายในและการดำเนินงาน ได้แก่

ด้านยุทธศาสตร์

โรงพยาบาลกำแพงเพชร ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและภารกิจที่ต้องดำเนินการไว้หลายด้าน ซึ่งภารกิจเหล่านั้นจำเป็นที่จะต้องได้สารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงได้

ด้านการประกันคุณภาพโรงพยาบาล

ในปัจจุบันโรงพยาบาลกำแพงเพชรได้ดำเนินนโยบายสำคัญด้านการประกันคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: HA) โดยได้อาศัย HA เป็นกรอบการดำเนินงานมาระยะหนึ่ง ซึ่งข้อกำหนดของ HA นั้น ได้ระบุนกรอบและวิธีการด้านการบริหารสารสนเทศ (Information Management: IM) ไว้ด้วย ซึ่งโรงพยาบาลกำแพงเพชร ได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินการตามกรอบด้าน IM อย่างมาก

ในการพัฒนาคุณภาพในโรงพยาบาลนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบสารสนเทศโรงพยาบาลตามข้อกำหนดของ HA ทั้ง 4 ด้าน คือ

- IM.1 การวางแผนและออกแบบระบบ
- IM.2 การดำเนินงานระบบสารสนเทศ
- IM.3 บริการเวชระเบียน
- IM.4 บันทึกเวชระเบียน

ผู้บริหารโรงพยาบาล

สารสนเทศในด้านต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ของผู้บริหาร เพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานของโรงพยาบาลเป็นไปอย่างถูกต้อง และการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นก็ต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

บุคลากร

ส่วนที่สำคัญที่สุดที่เป็นทั้งผู้สร้าง บันทึกข้อมูลและมีความต้องการใช้สารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดเวลาขณะปฏิบัติงาน ทั้งส่วนที่เป็นระดับหัวหน้าแผนกหรือระดับปฏิบัติการในแผนกงานต่าง ๆ เช่น แพทย์ พยาบาล เภสัชกร นักเทคนิคการแพทย์และบุคลากรฝ่ายสนับสนุน ล้วนแล้วจะต้องอาศัยสารสนเทศเพื่อวางแผนและตัดสินใจในการให้บริการตลอดทั้ง 24 ชั่วโมง ทำให้ปริมาณข้อมูลและสารสนเทศที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานนั้นมีปริมาณมหาศาล อีกทั้งจะต้องเป็นสารสนเทศที่ถูกต้องรวดเร็วทันตามความต้องการ เนื่องจากสารสนเทศบางส่วนเกี่ยวข้องกับความเป็นความตายของผู้ป่วย และจะต้องเป็นความลับด้วย

ทั้งนี้ บุคลากรของโรงพยาบาลกำแพงเพชร ต้องการให้มีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานดังนี้

- การให้บริการที่รวดเร็วขึ้น มีประสิทธิภาพ และลดขั้นตอนการทำงาน
- มีระบบส่งเคราะห์สารสนเทศ เพื่อสนับสนุนตัวชี้วัดของระบบงานและระบบรายงานอื่น ๆ
- มีการนำระบบคอมพิวเตอร์ที่มาช่วยในการติดตามประวัติ และการให้บริการอื่น ๆ ให้มีความรวดเร็วและได้รับข้อมูลที่สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อเอื้อประโยชน์การรับบริการ

ในด้านสารสนเทศที่บุคลากรของโรงพยาบาลต้องการ เช่น

- ข้อมูลประวัติและการรักษาพยาบาล
- ข้อมูลสำหรับการปฏิบัติงานประจำวัน
- ข้อมูลระเบียบ นโยบายต่าง ๆ

- องค์กรความรู้ด้านสาธารณสุข
- สิทธิต่าง ๆ ของผู้ป่วย
- ข้อมูลด้านการเงิน การคลัง

จากการวิเคราะห์ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพยาบาลกำแพงเพชร ทั้งความต้องการที่มาจากลูกค้าภายในและมาจากลูกค้าภายนอกแล้ว สามารถสรุปเป็นความต้องการด้านระบบสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร ได้ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 สรุปความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร

Information Technology	ภารกิจหลัก				
	กลุ่มภารกิจด้านอาคาร	กลุ่มภารกิจด้านบริการผู้ป่วย	กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล	กลุ่มภารกิจด้านพัฒนา	กลุ่มภารกิจด้านบริการ
Clinical Information System	-	✓	✓	✓	✓
Patient Administration System	-	✓	✓	✓	✓
Laboratory Information System	-	✓	✓	✓	✓
Hospital Information System	✓	✓	✓	✓	✓
Financial Information System	✓	✓	✓	-	-
Accounting Information System	✓	-	-	-	-
Fixed Asset System	✓	-	-	-	-
Human Resources Management	✓	-	-	✓	-
Internet Access	✓	✓	✓	✓	✓
Office Information System	✓	✓	✓	✓	✓
E-learning	-	-	-	✓	-
Corporate Web	✓	✓	✓	✓	✓
IT Infrastructure	✓	✓	✓	✓	✓

ที่มา : คุณรัตติยา วรธมวงศ์ เลขานุการ คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากบทบาทความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพิ่มขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม จากภารกิจใหม่ ๆ ของโรงพยาบาล และจากปัญหาที่ประสบในการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น ในปีงบประมาณ 2546 นี้ คณะกรรมการ ฯ จึงมีดำริให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านสารสนเทศ โดยมีการวางแผนการปรับเปลี่ยนบทบาทและกลยุทธ์ในการ

ดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขึ้น เพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีความคืบหน้าในการพัฒนาตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้รวดเร็ว เพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพในการบริการ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพยาบาลให้ดีขึ้นโดยได้เตรียมดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่กำลังดำเนินการ (ปี 2546)

- 1) ปรับเปลี่ยนโครงสร้างบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพ
- 2) ปรับเปลี่ยนคณะกรรมการใหม่ โดยการสรรหาคนที่เกี่ยวข้องและสมัครใจมาร่วมเป็นคณะกรรมการ และจะมีการแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- 3) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4) คัดสรรระบบสารสนเทศโรงพยาบาลเข้ามาใช้

4.4 บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกที่มีให้บริการ

จากการศึกษาการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศพบว่าในอุตสาหกรรมบริการเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทยพบว่ามีบริการดังนี้

- 1) Application Development & Maintenance
- 2) Information Technology Service
- 3) Communication and Network
- 4) Desktop Support

Application Development & Maintenance

เป็นบริการที่บริษัทรับจ้างพัฒนาซอฟต์แวร์ตามต้องการ โดยมักจะเรียกว่าซอฟต์แวร์เฮาส์ โดยมีการรวมตัวก่อตั้งเป็นสมาคมผู้พัฒนาซอฟต์แวร์แห่งประเทศไทย ซึ่งบริษัทเหล่านี้จะมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในแต่ละอุตสาหกรรม เช่น การผลิต ค้าปลีก โรงแรม และโรงพยาบาล จากการศึกษาซอฟต์แวร์เฮาส์ ในประเทศไทยได้เริ่มมีการสอบเพื่อขอการรับรองมาตรฐานในการพัฒนาซอฟต์แวร์ CMM level 1, 2 หรือ 3 ซึ่งเป็นมาตรฐานในระดับสากล จะทำให้มีความน่าเชื่อถือสูง และในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโรงพยาบาลก็มีบางส่วนที่รับพัฒนาระบบให้สามารถรองรับ Hospital Accreditation ได้อีกด้วย ส่วนผู้พัฒนาระบบสารสนเทศโรงพยาบาลที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย ได้แก่

- บริษัท โปรรายน์ จำกัด
- บริษัท วอร์เดิน อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล จำกัด

- โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์
- บริษัท เอส เอส บี จำกัด
- บริษัท แอ็บสเตรค คอมพิวเตอร์ จำกัด
- บริษัท กล้วยน้ำไท เฮลท์ ซอฟต์แวร์ จำกัด
- บริษัท อินโฟดี จำกัด

บริษัทเหล่านี้ทำงานเป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถระบุข้อตกลงระดับการให้บริการได้ (Service level agreement) บริษัทเหล่านี้อาจจะเป็นซอฟต์แวร์เฮาส์โดยตรงหรือเป็นบริษัทที่แตกตัวออกมาทำงานโดยเป็นบริษัทในเครือของโรงพยาบาลที่มีการพัฒนาระบบของตัวเองขึ้นใช้ภายใน และมีขีดความสามารถในการให้บริการแก่โรงพยาบาลอื่นๆ ด้วย

Information Technology Service

สำหรับการบริการที่พบในด้านนี้ มักจะมีบริการให้เลือกค่อนข้างหลากหลาย โดยมากจะเป็นบริษัทที่เป็นผู้บูรณาการระบบ (System Integrator) และบริษัทที่เป็นเจ้าของเทคโนโลยีของผลิตภัณฑ์ที่ตนเองจำหน่าย ซึ่งมักจะมีข้อเสนอในการให้บริการหลังการขายมาด้วย ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของ Server Technology, Storage, Network Operating System, Web server, E-mail server, Security System และอื่นๆ ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้จะเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย มักจะต้องลงทุนสูง มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มีความซับซ้อนในการดูแล บำรุงรักษา

และในปัจจุบัน บริษัทที่ได้กล่าวถึงนี้ มักจะได้รับการรับรองด้านมาตรฐานวิชาชีพ และรับรองความรู้ความสามารถในการให้บริการ ซึ่งได้ออกให้กับบริษัท หรือวิศวกรระบบ เช่น การรับรองของบริษัท Microsoft, Oracle, SUN, IBM, Novell เช่น Microsoft Certified Developer, Microsoft Certified System Engineer, Certified Oracle Administrator หรือ Certified Network Engineer เป็นต้น

Communication and Network

การให้บริการในด้านนี้ จะมีบริษัทให้เลือกมากมายทั้งผู้ให้บริการระบบ WAN และระบบ LAN ซึ่งผู้ให้บริการสามารถเฝ้าตรวจสอบเสถียรภาพในการเชื่อมต่อของระบบเครือข่ายได้ตลอด 24 ชั่วโมง ด้วยเทคโนโลยีการบริหารจัดการเครือข่ายจากระยะไกล (Remote Network Management) และจากการที่มีวิศวกรที่ได้รับการรับรองการเป็นมืออาชีพจากบริษัทผู้ผลิตอุปกรณ์มากขึ้น เช่น Cisco System Engineer ทำให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกแหล่งบริการในด้านนี้จากผู้ให้บริการที่หลากหลายและมีความเชื่อมั่นได้ว่าจะได้รับการจากผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย

Desktop Support

บริษัทผู้จัดจำหน่ายมักจะมีการเสนอบริการในการดูแลบำรุงรักษาฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์ให้กับลูกค้า ซึ่งจะดูแลรับประกันการซ่อมบำรุง สถานที่ที่สามารถต่อสัญญาเป็นรายปี และอาจมีการส่งเจ้าหน้าที่มาประจำอยู่ที่สถานที่ของลูกค้า ซึ่งระดับของการให้บริการนี้ สามารถกำหนดเป็น Service level agreement ได้เช่นกัน เช่น IBM HP Dell เป็นต้น

โดยสรุปแล้วงานบริการจากแหล่งบริการภายนอก ที่พบได้ในปัจจุบันนั้น จะค่อนข้างครอบคลุมภาระงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับ ในความเป็นมืออาชีพอีกทั้งยังสามารถกำหนดข้อตกลงระดับการให้บริการได้ จึงทำให้การกำหนดขอบเขตการให้บริการจากหน่วยงานภายนอก สามารถทำได้เหมาะสมตามความต้องการขององค์กร

4.5 เทคโนโลยีสารสนเทศที่ควรใช้บริการจากหน่วยงานบริการภายนอก

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่เวชสถิติ หัวหน้าศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สถิติ และคอมพิวเตอร์ พบว่าคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โรงพยาบาลกำแพงเพชร ได้ให้ความสนใจการใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยบริการแหล่งภายนอก (รายงานการประชุมครั้งที่ 7/2546) แต่ปัจจุบันยังมิได้เริ่มดำเนินการ ซึ่งผลการสัมภาษณ์ความคิดเห็นวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.5.1 การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น จำเป็นที่จะต้องประเมินผลกระทบด้านกลยุทธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์กรก่อน เพื่อพิจารณาถึงความสำคัญและความจำเป็นของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อธุรกิจว่ามีมากน้อยเพียงใด (Role Assessment) ซึ่งจะส่งผลต่อการพิจารณาตัดสินใจนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้โดยมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า และจัดลำดับความสำคัญของระบบได้ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แสดงระดับผลกระทบด้านกลยุทธ์ระบบสารสนเทศขององค์กร (Role Assessment)

สูง

Existing Systems	โรงงานอุตสาหกรรม (Factory)	กลยุทธ์ (Strategic)
	โรงพยาบาลกำแพงเพชร สนับสนุน (Support)	การปรับตัว (Turnaround)
ต่ำ	Planned Systems	

สูง

ระบบสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชรที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่อด้านกลยุทธ์ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานเพียงบางส่วนเท่านั้น และในการวางแผนของโรงพยาบาลในระยะสั้นนี้ ระบบสารสนเทศที่จะถูกพัฒนาขึ้นใหม่ก็ยังคงมีบทบาทในการสนับสนุนการปฏิบัติงานอยู่เช่นเดิม ดังนั้น โรงพยาบาลกำแพงเพชรจะอยู่ในช่อง สนับสนุน (Support) ซึ่งอาจมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อสนับสนุนองค์กรต่อไป ดังนั้นภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงยังคงต้องดำรงอยู่ต่อไป แต่อย่างไรก็ดี ในระยะยาวระบบสารสนเทศอาจส่งผลกระทบต่อโรงพยาบาลมากขึ้นจนทำให้โรงพยาบาลกำแพงเพชรต้องมีการปรับตัวอย่างมาก (Turnaround)

เนื่องจากโรงพยาบาลกำแพงเพชร เป็นหน่วยงานที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร (Non-Profit Organization) มิได้มุ่งแข่งขันในด้านการสร้างความแตกต่าง แต่จะต้องมุ่งถึงประสิทธิภาพในการให้บริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความสามารถในการรักษาและการใช้งบประมาณแผ่นดินเป็นหลัก ดังนั้น แนวทางในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีจุดมุ่งหมายดังนี้

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการบริการ
- 2) ลดภาระงานของบุคลากรและองค์กร ทำให้องค์กรสามารถมุ่งสนใจกับภารกิจหลักของโรงพยาบาล
- 3) ได้รับความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- 4) บริหารงบประมาณได้อย่างเหมาะสม
- 5) ลดเวลาในการได้มาซึ่งระบบและบริการ

จากการประเมินผลกระทบด้านกลยุทธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อองค์กร และจุดมุ่งหมายดังกล่าวนั้น การใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอก ก็เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถนำมาพิจารณาในการดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชรได้ เนื่องจากข้อดีของการใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกนี้สอดคล้องกับความคาดหวังของแนวทางใหม่

4.5.2 ข้อควรพิจารณาภาระงานที่เหมาะสมกับการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอก

สิ่งสำคัญประการหนึ่งในการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น โรงพยาบาลกำแพงเพชรจำเป็นต้องพิจารณาถึงลักษณะของภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกในหลายด้าน เนื่องจากภาระงานแต่ละด้านจะมีความเสี่ยง ความสำคัญและความซับซ้อนไม่เท่ากัน และเพื่อให้ทราบถึงความเหมาะสมของแต่ละภาระงานว่าควรที่จะใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกหรือไม่ สามารถพิจารณาเรียงตามลำดับความสำคัญจากลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) เกี่ยวข้องกับความลับขององค์กร
- 2) งานที่มีมาตรฐาน (Standard) สามารถหาแหล่งที่ให้บริการทดแทนได้
- 3) ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Strategic Importance) ของภาระงาน (เป็นภาระงานที่ต้องมีขั้นตอนการตัดสินใจประกอบในการดำเนินงานขององค์กร) ว่าอยู่ในระดับใด
- 4) ระดับความสำคัญต่อการดำเนินงาน (Mission Critical) จะมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเมื่อไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติ (Business Impact)

เมื่อนำลักษณะสำคัญทั้ง 4 ด้าน มาพิจารณาร่วมกับภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลทั้ง 6 ด้าน สามารถสรุปผลการพิจารณาได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 แสดงลักษณะของงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ภาระงาน	ลักษณะสำคัญ	เกี่ยวข้องกับ ความลับ ของ องค์กร	ความเป็น มาตรฐาน (Standard)	ระดับความสำคัญ (Strategic Importance)		ระดับความสำคัญ ต่อการดำเนินงาน (Mission Critical)	
				ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง
1 Information System Management (HA: IM.1)	เกี่ยวข้องกับนโยบายบริหาร มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย มีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา	-	-	-	✓	✓	-
2 Information System Processing (HA: IM.2)	ประมวลผลข้อมูลผู้ช่วย ต้องรักษาความลับ และมีการเปลี่ยนแปลงงานไปตามเครื่องขอ	✓	-	-	✓	✓	-
3 Application Development and Maintenance	ต้องการคุณภาพและความน่าเชื่อถือในการพัฒนาสูง และต้องการความรวดเร็วในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น	-	✓	✓	-	✓	-
4 Information Technology Service	ต้องอาศัยความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยตลอดเวลา	-	✓	✓	-	✓	-
5 Desktop Support	เป็นงานสนับสนุน และแก้ไขปัญหาเบื้องต้นให้กับผู้ใช้งานในองค์กร	-	✓	✓	-	✓	-
6 Communication and Network	อาศัยความรู้ด้านเทคนิคและความเชี่ยวชาญก่อนเข้าสูง	-	✓	✓	-	✓	-

ที่มา : คุณรัตติยา วรรณวงศ์ เลขานุการ คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.6 แผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก สำหรับโรงพยาบาลกำแพงเพชร

แผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก สำหรับโรงพยาบาลกำแพงเพชรนี้ กำหนดจากการพิจารณาสภาพแวดล้อมปัจจุบันของโรงพยาบาลและแนวโน้มในอนาคตเพื่อประกอบเป็นทิศทางที่โรงพยาบาลจะสามารถปรับตัวไปสู่สถานะใหม่ เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ในปัจจุบันและเพื่อปรับตัวรองรับอนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่โรงพยาบาลกำแพงเพชร ดำเนินงานอยู่นี้ จะเป็นส่วนหนึ่งที่ต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้วย ซึ่งแผนนี้จะช่วยสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยจะสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโรงพยาบาลที่ได้ทำการศึกษา มาจะทำให้โรงพยาบาลสามารถระบุทางเลือกในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เหมาะสมกับโรงพยาบาลกำแพงเพชร มากที่สุด

การสร้างแผนกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) ระบุทางเลือกแหล่งบริการที่เหมาะสม
- 2) ระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จ

4.6.1 ระบุทางเลือกแหล่งบริการที่เหมาะสม

การใช้บริการจากแหล่งภายนอกมีหลายแบบ ซึ่งจะต้องประเมินว่าจะมีภาระงานใดบ้างที่มีโอกาสที่จะใช้บริการจากแหล่งภายนอกได้ การกำหนดแหล่งบริการใดที่เหมาะสมนี้ สามารถประเมินโดยการนำข้อควรพิจารณาภาระงานที่เหมาะสมกับการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกของภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชรที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน (ข้อ 4.5.2) มาเป็นตัวแปรในการพิจารณา ซึ่งได้กำหนดไว้ทั้งสิ้น 4 ลักษณะ ดังนั้น เพื่อให้ง่ายต่อการพิจารณาทางเลือก จึงได้แบ่งขั้นตอนการพิจารณาออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นแรกจะอาศัยเทคนิคของตารางมาช่วยสร้างทางเลือก โดยนำข้อควรพิจารณาภาระงานที่เหมาะสมกับการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกจาก 2 ลำดับแรกมาพิจารณาในขั้นตอนนี้ ดังนี้

- 1) ความเกี่ยวข้องกับความลับของข้อมูล
- 2) ความมีมาตรฐานของงาน

ตารางที่ 4.10 แสดงทางเลือกในการระบุแหล่งที่สามารถให้บริการโดยใช้ตาราง

ข้อควรพิจารณา	ภาระงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	Insource	Insource or Outsource
เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของข้อมูล	Information System Processing	✓	-
ควรมีมาตรฐานของงาน	<ul style="list-style-type: none"> - Application Development and Maintenance - Information Technology and Services - Desktop Support - Communication and Network 	-	✓
ไม่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของข้อมูลและไม่มีมาตรฐานของงาน	Information System Management	✓	-

จากตารางที่ 4.10 สามารถระบุได้ว่าโรงพยาบาลกำแพงเพชร ควรจะดำรงการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้วยแหล่งบริการภายในโรงพยาบาล ดังนี้

1) Information System Management

เนื่องจากภาระงานส่วนนี้เป็นงานเชิงนโยบายการบริหารระบบสารสนเทศของโรงพยาบาลให้ได้ตามข้อกำหนดการประกันคุณภาพโรงพยาบาล (HA) ซึ่งจะไม่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของผู้ป่วย จึงไม่มีข้อมูลที่เป็นความลับ แต่จะเป็นงานที่ต้องอาศัยการตัดสินใจของคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งจะมีการปรับเปลี่ยนไปตามนโยบายของโรงพยาบาลอยู่ตลอดเวลา ทำให้ลักษณะงานไม่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐานที่แน่นอนเพื่อให้หน่วยงานภายนอกมาดำเนินการแทนได้ ดังนั้น ภาระงานนี้จึงจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานโดยแหล่งภายในของโรงพยาบาล

2) Information System Processing

เป็นภาระงานด้านการประมวลผลข้อมูลของโรงพยาบาล ซึ่งหน่วยงานที่ทำหน้าที่นี้จะเกี่ยวข้องกับข้อมูลทั้งหมดที่จัดเก็บไว้ในแต่ละด้าน สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกระดับ รวมทั้ง

ข้อมูลของผู้ป่วย ซึ่งโรงพยาบาลจะต้องเก็บรักษาไว้เป็นความลับ ไม่สามารถเปิดเผยได้ อีกทั้งโรงพยาบาลยังจะต้องดำเนินงานภายใต้กฎหมายที่กำกับไว้ด้วย และการดำเนินงานส่วนใหญ่ยังเป็นลักษณะงานที่ต้องดำเนินการตามคำร้องขอเฉพาะคราว (Ad hoc) จึงไม่สามารถกำหนดให้เป็นมาตรฐานได้ ภาระงานในส่วนนี้จึงต้องอาศัยบุคลากรภายในเป็นผู้ดำเนินงานเป็นหลัก ซึ่งในปัจจุบันหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ในขณะนี้คือ งานเวชสารสนเทศ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารและคอมพิวเตอร์ โดยมีคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศคอยกำกับและกำหนดนโยบายการดำเนินงานอยู่ แต่เนื่องจากงานส่วนนี้จำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านระบบฐานข้อมูลและการประมวลผล (Database Management & Data Processing) และระบบข้อมูลทางการแพทย์ (Medical Informatics) ซึ่งโรงพยาบาลยังคงขาดแคลนบุคลากรด้านนี้อยู่ ดังนั้น โรงพยาบาลควรจะเร่งดำเนินการจัดสรรบุคลากรที่สามารถรองรับภาระงานด้านนี้โดยเฉพาะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพต่อไป

ขั้นตอนที่สอง เป็นขั้นตอนที่นำภาระงานจากตารางที่ 4.10 ซึ่งยังพบว่ามีการงานที่มีโอกาสเลือกแหล่งการให้บริการได้ทั้งจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอก ซึ่งมีภาระงานดังต่อไปนี้

- 1) Application Development and Maintenance
- 2) Information Technology and Services
- 3) Desktop Support
- 4) Communication and Network

จากโอกาสที่ภาระงานทั้ง 4 ส่วนสามารถเลือกได้ทั้งแหล่งภายในและแหล่งภายนอกนี้ เพื่อให้ทราบถึงแหล่งบริการที่เหมาะสมชัดเจนยิ่งขึ้น จึงต้องสร้างทางเลือกด้วยการพิจารณาปัจจัยส่วนอื่นประกอบด้วย ในขั้นตอนนี้จึงได้ใช้แนวคิดพิจารณาระบบสารสนเทศที่ควรใช้บริการจากแหล่งภายนอก ด้วยการใช้ตาราง Matrix ของ Lecity แต่จะประยุกต์มาใช้กับภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชร เพื่อที่จะพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญของภาระงานทั้ง 4 ที่จะมิต่อการระบุทางเลือก ดังนี้

- 1) ระดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Strategic Importance)
- 2) ระดับความสำคัญต่อการดำเนินงาน (Mission Critical) หรือผลกระทบที่มีต่อองค์กร (Business Impact) เมื่อภาระงานนั้นเกิดข้อผิดพลาด ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามปกติ

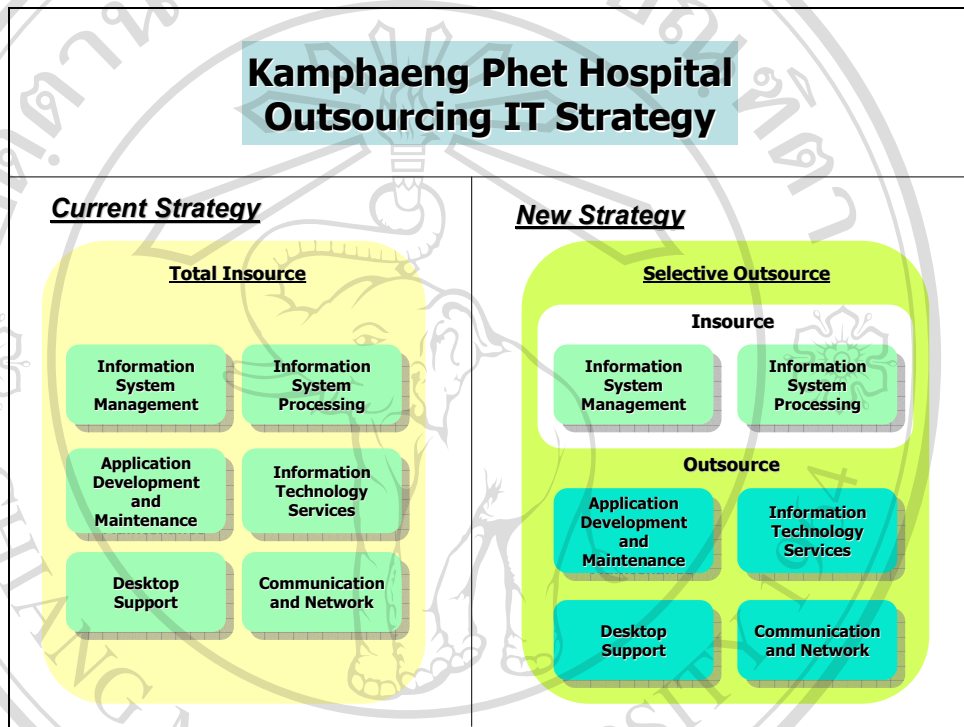
ตารางที่ 4.11 แสดงการกำหนดแหล่งให้บริการที่เหมาะสม

ระดับความสำคัญกลยุทธ์ (Strategic Importance)	สูง	ยกเลิกงาน	ใช้บริการแหล่งภายใน (Insource)
	ต่ำ	ใช้บริการแหล่งภายนอก (Outsource)	ใช้บริการจากแหล่งใดก็ได้ที่ให้ผลดี ที่สุด
		ต่ำ	สูง
ความจำเป็นในการใช้ระบบต่อดำเนินงาน (Mission Critical)			

จากตารางที่ 4.11 จะพบว่าโรงพยาบาลกำแพงเพชรสามารถพิจารณาแยกภาระงานทั้ง 4 ส่วนออกไปใช้บริการจากแหล่งภายนอกได้ เนื่องจากการดำเนินงานของภาระงานทั้ง 4 ส่วนเป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กรในระดับต่ำ ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงตามนโยบายหรืออาศัยการตัดสินใจในระดับนโยบาย แต่จะเป็นลักษณะงานที่เป็นภาระงานเชิงเทคนิคมากกว่า ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว อีกทั้งภาระงานทั้ง 4 ยังเป็นภาระงานที่มีความสำคัญต่อองค์กรในระดับต่ำ ซึ่งภาระงานทั้ง 4 มิใช่เป็นภารกิจหลักขององค์กร และถึงแม้ว่าภาระงานทั้ง 4 จะเกิดการหยุดชะงัก ก็มิได้ส่งผลให้โรงพยาบาลต้องหยุดดำเนินงานในส่วนงานอื่น โรงพยาบาลยังคงสามารถดำเนินการรักษาพยาบาลให้กับผู้ป่วยได้ต่อไป ดังนั้นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นเมื่อแยกภาระงานทั้ง 4 นี้ให้แหล่งบริการจากภายนอกมาดำเนินการแทนจึงมีน้อย ประกอบกับลักษณะงานดังกล่าวสามารถกำหนดเป็นมาตรฐานได้ง่าย และในการรับรองความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาชีพเทคโนโลยีสารสนเทศจากผู้ผลิตเทคโนโลยีต่าง ๆ ก็ได้มีการกำหนดไว้เป็นมาตรฐานสากล เช่น Microsoft Certified System Engineer หรือ Cisco Certified System Engineer ซึ่งจะทำให้โรงพยาบาลได้ผู้ที่มี

ความเชี่ยวชาญในภาระงานทั้ง 4 มาให้บริการโดยตรง ทำให้โรงพยาบาลมีโอกาสที่จะได้ติดตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปได้ดีขึ้น

จากผลการประเมินทางเลือกด้วย Matrix ทั้ง 2 ขั้นตอน สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลกำแพงเพชรในแนวทางใหม่ ดังรูปที่ 4.7



รูปที่ 4.7 แสดงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแบบเดิมเปรียบเทียบกับกลยุทธ์การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ควรปรับเปลี่ยนใหม่

4.6.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากการดำเนินการ

ความสำเร็จในการดำเนินการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกนั้นอาจนับได้ว่าเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน แต่ก็สามารถกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญได้ดังนี้

1) ความเข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ก่อนที่โรงพยาบาลกำแพงเพชรจะตัดสินใจว่าการดำเนินการใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกจะมีคุณค่าต่อองค์กรอย่างแท้จริงหรือไม่นั้น โรงพยาบาลจำเป็นต้องแน่ใจว่าภาระงานและความสามารถของเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีบทบาทในการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต ซึ่งต้องมีพิจารณาอย่างรอบครอบทั้งในด้านกลยุทธ์และความต้องการในการดำเนินงานของเทคโนโลยีสารสนเทศในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวด้วย

2) กำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และแผนงาน

โรงพยาบาลกำแพงเพชรควรกำหนดเหตุผลและแรงจูงใจที่จะดำเนินการใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะสิ่งที่โรงพยาบาลคาดหวังจะได้รับจากผู้ให้บริการจากหน่วยงานภายนอก และโรงพยาบาลควรกำหนดว่าส่วนใดขององค์กรที่ต้องการแยกภาระงานออกไป จึงสามารถนำไปสู่การกำหนดแผนงานในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

3) การเลือกผู้ให้บริการอย่างถูกต้อง

การคัดเลือกผู้ให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาอย่างรอบครอบ ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพการบริหารงาน ความสามารถเชิงเทคนิคซึ่งควรจะต้องตรงกับงานของโรงพยาบาล รวมทั้งความคล่องตัวทางการเงินของผู้ให้บริการ

4) การดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง

เมื่อโรงพยาบาลกำแพงเพชรตัดสินใจดำเนินการใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกกับหน่วยงานใดแล้ว จะนับว่าโรงพยาบาลและผู้ให้บริการนั้นเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานร่วมกัน โรงพยาบาลควรดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง ถ้าความขัดแย้งใด ๆ เกิดขึ้นอาจส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลได้

5) การกำหนดโครงสร้างของสัญญาอย่างเหมาะสม

สิ่งเดียวที่จะบอกถึงขอบเขตการใช้บริการของหน่วยงานภายนอกที่โรงพยาบาลกำแพงเพชรได้คัดสรรเข้ามาแล้ว จะอาศัยสัญญาการบริการเป็นตัวควบคุมระดับการใช้บริการ ดังนั้นการกำหนดโครงสร้างของสัญญาการบริการควรจะได้รับกำหนดโดยละเอียด ทั้งด้านกฎหมาย ประเด็นทางเทคนิค การเงิน เป็นต้น

6) ดำเนินการสื่อสารกับบุคคลและหน่วยงานที่จะได้รับผลกระทบ

เมื่อโรงพยาบาลกำแพงเพชรดำเนินการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอก จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงหลายส่วน ตั้งแต่ ระเบียบ ขั้นตอนการดำเนินงาน ขอบเขตความรับผิดชอบ การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ดังนั้น โรงพยาบาลควรจะดำเนินการสื่อสารกับทุกฝ่ายที่จะได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นนี้ด้วย จะทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลง และจะได้เตรียมความพร้อมไว้ได้

7) ความร่วมมือและการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง

การให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอก มีความจำเป็นที่ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลควรจะให้ความสำคัญโดยการมีส่วนในการผลักดัน สนับสนุน และแก้ปัญหาพร้อมกับคณะทำงานด้วย เนื่องจากผู้บริหารจะสามารถอำนวยความสะดวกให้การดำเนินการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกเป็นไปอย่างราบรื่น

8) การสนับสนุนด้านการเงินอย่างทันเวลา

ข้อดีของการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกนั้น จำทำให้โรงพยาบาลกำแพงเพชรมีโอกาสที่จะวางแผนด้านการเงินสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศได้ดีขึ้น ดังนั้นการวางแผนการเงินนี้จะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกสามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัว

9) ใช้คำแนะนำจากภายนอก

โรงพยาบาลกำแพงเพชรอาจจะขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะจากหน่วยงานที่เป็นโรงพยาบาลเหมือนกัน เพื่อที่โรงพยาบาลกำแพงเพชรจะได้อาศัยประสบการณ์ที่แตกต่างออกไป ซึ่งนับว่ามีค่ายิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินการของโรงพยาบาลกำแพงเพชร