

สัมภาษณ์พิเศษ Special Interview



“

ผมต้องการเห็นศิริราชเป็นที่ยอมรับ
ไม่เฉพาะในประเทศไทย แต่รวมไปถึง
ระดับสากล เราจะเป็นหนึ่ง
ทั้งในอาเซียน และหนึ่งในเอเชีย

”

ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์อุดม คชินทร คณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

เป้าหมายในการทำงานของผม คือ อยากให้คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และคนในองค์กรทำงานอย่างมีความสุข หรือสรุปสั้นๆ ว่าเป็น **“Effective Organization and Happiness to All”**

เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ พันธกิจในการทำงานของเราจึงมีค่อนข้างมาก เรื่องหลักคือ การจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ รวมทั้งแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ที่มีความรู้ความสามารถออกไปทำงานรับใช้สังคม ที่สำคัญต้องเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม สิ่งที่เราเน้นมากคือต้องคิดถึงคนไข้เป็นหลัก

ที่ผ่านมา เราได้วางแนวทางในการปรับหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตใหม่ โดยเน้นที่ผลลัพธ์คือตัวบัณฑิต ให้ **“เก่ง ดี มีหัวใจความเป็นมนุษย์”** มากขึ้น ที่สำคัญต้องมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ตรงนี้ลงมือทำแล้ว มีการวางแผน จัดสัมมนา เชิญหัวหน้าภาคต่างๆ มาคุยกัน ซึ่งต้องใช้เวลาสักปีสองปี ถึงจะเห็นผล

พันธกิจที่สอง คือ ทำการวิจัย ศิริราชมีผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ระดับนานาชาติปีหนึ่ง 400 - 500 เรื่อง ถือเป็นอันดับหนึ่งของประเทศเลยทีเดียวได้ ผมคิดว่าที่ผ่านมาเราทำได้ดีในระดับหนึ่ง แต่ก็อยากยกระดับให้ดีขึ้นไปอีก เนื่องจากเราเป็นโรงเรียนแพทย์ สิ่งสำคัญคือต้องสร้างองค์ความรู้ เพราะเป็นสิ่งที่จะทำให้องค์กรอยู่ได้อย่างยั่งยืน ถ้าคุณไม่มีความรู้ใหม่ ใช้แต่ความรู้เก่า วันหนึ่งความรู้นั้นก็ตายไป เราจึงเน้นว่าบุคลากรของเราต้องทำงานวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และอยากให้มีประโยชน์มากกว่านั้น คือ ต้องมุ่งเป้าเพื่อตอบโจทย์สังคม

ต้องยอมรับว่างานวิจัยระดับพื้นฐานหรืองานวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหา บ้านเรายังน้อย ซึ่งตรงนี้ก็ถือเป็นพื้นฐานสำคัญ ในต่างประเทศเขาเข้มแข็งมาก บ้านเรายังทำไม่ได้ ไม่ใช่เพราะคนเราไม่เก่ง แต่เพราะต้องการงบประมาณมาก ที่ผ่านมาระพยายามทำความร่วมมือกับสถาบันชั้นนำระดับโลก เดิมเราต้องส่งอาจารย์ไปต่างประเทศ แต่ล่าสุดเรามีตีวิจัยใหม่ เครื่องมือครบครัน อาจารย์ก็มีความพร้อม มีการปรับกระบวนการจัดการของงานวิจัยใหม่ให้มีความคล่องตัวสะดวกสบายมากขึ้น ก็จะเปลี่ยนเป็นเชิญนักวิชาการต่างประเทศเดินทาง

มาหาเราบ้าง มาทำงานวิจัยร่วมกัน เป็นการยกผลงานของศิริราชให้ก้าวสู่ระดับนานาชาติด้วย ตอนนี้กำลังเจรจากับอิมพีเรียล คอลเลจ ประเทศอังกฤษ ซึ่งเขาก็สนใจ และกำลังจะมี project ร่วมกัน

พันธกิจที่สาม คือ บริการทางการแพทย์ ผมบอกได้เลยว่าในโลกนี้เราไม่ได้ด้อยกว่าใคร เพียงแต่ต้องปรับปรุงการบริหารจัดการให้สะดวกรวดเร็วและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ที่ผ่านมาก็ปรับไปได้หลายส่วน โดยนำระบบไอทีเข้ามาช่วย เช่น มีการลงทะเบียนออนไลน์ เมื่อก่อนคนไข้ต้องมายืนรอทำทะเบียนประวัติใหม่ ใช้เวลาอย่างน้อยครึ่งชั่วโมง ทุกวันนี้ลงทะเบียนจากบ้านได้เลย ลดการเข้าคิวไปได้หลายสิบเปอร์เซ็นต์ อีกอันที่มีปัญหามากคือการตรวจสอบสิทธิ์ก็ทำออนไลน์แล้ว เรากำลังปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ใหม่ทั้งโรงพยาบาล ต่อไปทุกอย่างจะออนไลน์หมด ถ้าสำเร็จจะเกิดความคล่องตัวมหาศาล

อีกพันธกิจหนึ่งที่ผมคิดว่าสำคัญมาก และต้องการการพัฒนาในทุกมิติ คือ เรื่องคน เราเป็นองค์กรใหญ่ บุคลากรทั้งหมดกว่า 1.5 หมื่นคน มีความหลากหลายและความสามารถแตกต่างกัน ซึ่งต้องมีการพัฒนาศักยภาพและปรับโลกทัศน์ให้ทันกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บางครั้งเขามีความสุขกับการทำงานไปวันๆ แบบ Routine ไม่ได้พัฒนาหน่วยงานหรือระบบงานที่ทำอยู่ สิบปีก็ยังทำอยู่อย่างนั้น นี่เป็นปัญหาอย่างหนึ่ง เราต้องปรับทัศนคติของเขา เพิ่มองค์ความรู้ให้มากขึ้น ดึงไอทีเข้ามาช่วย ถ้าเขาทำงานอย่างมีความสุข โดยเราสนับสนุนเต็มที่ ประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้น ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า คนมารับบริการก็ได้อันสืบไปด้วย

พันธกิจสุดท้าย คือ เรื่อง CSR จริงๆ เราทำเรื่องนี้มาตลอด เพียงแต่ไม่เป็นระบบ ต่อไปนี่ก็จะทำให้เป็นระบบมากขึ้น และเกิดผลกระทบระดับประเทศ ยกตัวอย่างโครงการวิจัยเรื่องเด็กติดเกม ซึ่งเป็นผลงานของอาจารย์เรา และได้รับรางวัลงานวิจัยดีเด่นระดับชาติ โจทย์นี้สังคมกำลังต้องการแก้ไข ถ้าสามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้กับโรงเรียนทั่วประเทศได้ จะเป็นคุณูปการกับประเทศอย่างมาก ก็ตั้งเป้าในการทำงานไว้ว่าต้องการความร่วมมือจากกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งภาคเอกชน เพื่อให้การทำงานเกิดพลังและศักยภาพเพิ่มขึ้น เราต้องการให้เกิดความช่วยเหลืออย่างเป็นระบบและยั่งยืน เพราะเชื่อว่าถ้าสังคมอยู่ได้อย่างยั่งยืน เราก็อยู่ได้อย่างยั่งยืนด้วย



ผมต้องการเห็นศิริราชเป็นที่ยอมรับ ไม่เฉพาะในประเทศ แต่รวมไปถึงระดับโลก เราจะเป็นหนึ่งทั้งในอาเซียน และหนึ่งในเอเชีย ผมเชื่อมั่นว่าในแง่ศักยภาพการดูแลรักษาผู้ป่วย เราไม่ได้ด้อยกว่าใคร เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ก็เพียบพร้อม เพียงแต่ต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนในบางจุด เช่น ปรับเรื่องบริการให้มีความคล่องตัวสะดวกสบาย ปรับเรื่องงานวิจัย เพื่อให้มีองค์ความรู้ทางวิชาการที่แข็งแกร่งขึ้น สิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลา เราต้องช่วยกันพัฒนาศิริราชอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง

สุดท้ายผมอยากฝากถึงชาวศิริราชว่า ต้องใช้เวลาทำงาน Routine ให้น้อยลง และพยายามทำงานด้านการพัฒนาให้มากขึ้น จากเดิมใช้เวลาทั้ง 100 เปอร์เซ็นต์ทำงานประจำทั้งวัน แต่ก็ทำงานได้แค่นั้น ต่อไปผมขอว่าภาระงานเท่าเดิมควรใช้เวลาแค่ 75 เปอร์เซ็นต์ เพื่อเอาเวลาอีก 25 เปอร์เซ็นต์ไปพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น คล่องตัวขึ้น มีคุณภาพ ความคุ้มค่ามากขึ้น ถ้าทำอย่างนี้ได้ศิริราชจะยิ่งเจริญเร็วขึ้น



“

ศิริราชต้องเป็นแม่บทการปฏิรูป
แพทยศาสตรศึกษาของประเทศไทย

”

ศาสตราจารย์ ดอกเตอร์ นายแพทย์ประสิทธิ์ วัฒนาภา รองคณบดี และผู้อำนวยการโรงเรียนแพทย์ศิริราช

ในอดีต ศิริราชถือเป็นพี่ใหญ่ของโรงเรียนแพทย์ในประเทศไทย หลังๆ ภาพนี้เลือนไป ผมจึงอยากทำให้ภาพนี้กลับมาเด่นชัดอีกครั้ง ประกอบกับก่อนหน้านี้เป็นจังหวะที่โลกมีการทบทวนบทบาทของมหาวิทยาลัย และลักษณะของบัณฑิตพึงประสงค์ที่จะผลิตออกสู่สังคมในศตวรรษที่ 21 ขณะเดียวกันด้านแพทยศาสตรศึกษา ก็เข้าสู่ยุค Medical Education Reform รอบที่สาม ผมตั้งใจไว้ว่าศิริราชน่าจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำในการผลิตต้นแบบบัณฑิตแพทย์ไทยพึงประสงค์ พอได้มีโอกาสเข้ามาทำงานตรงนี้ จึงหยิบเรื่องของทักษะในศตวรรษที่ 21 และการปรับหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตมารวมกัน นี่คือเป้าหมายการทำงานที่ตั้งไว้

หนึ่งปีที่ผ่านมา ผมคิดว่าวันนี้บทบาทของเราในที่ประชุมกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) ชัดเจนมากขึ้น หลายเรื่องเราเป็นต้นแบบที่นำไปถ่ายทอดให้คณะแพทยศาสตร์อื่นๆ ฟัง เรื่องหนึ่งคือนวัตกรรมการบริหาร โดยท่านคณบดีริเริ่มให้มีตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนแพทย์ ซึ่งปัจจุบันมีที่ศิริราชเพียงแห่งเดียว เพื่อให้การจัดการศึกษาทั้งก่อนปริญญา หลังปริญญา และบริการวิชาการ รวมอยู่ภายใต้ร่มเดียวกัน ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนานักเรียนแพทย์และแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการใช้อุปกรณ์และทรัพยากรต่างๆ ร่วมกันอย่างคุ้มค่า

ตัวอย่างหนึ่งซึ่งเป็นความภาคภูมิใจเช่นกัน คือ การเสริมสร้างทักษะศตวรรษที่ 21 ให้กับผู้เรียน เนื่องจากศตวรรษนี้เป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา เทคโนโลยีก็เปลี่ยนแปลงเร็วมาก ดังนั้น แพทย์ผู้เชี่ยวชาญที่จบจากเราต้องมีทักษะในการเข้าถึงและแยกแยะข้อมูลได้ เพราะข้อมูลทุกอย่างในอินเทอร์เน็ตไม่ได้ถูกต้องหรือเชื่อถือได้เสมอไป วิธีการเรียนรู้ในศตวรรษนี้จึงต้องเปลี่ยนแปลงไป ทำอย่างไรให้เด็กอยากเรียนรู้ สนุกไปกับการเรียนรู้ เพื่อศึกษาหาความรู้ในเชิงลึกยิ่งขึ้นไป นี่คือสิ่งที่เราอยากปลูกฝัง

ปี 2555 ได้เกิดงานสำคัญขึ้นสองงาน งานแรกเป็นการประชุมผู้นำนักศึกษาแพทย์ระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ครั้งที่ 1 หรือ The First Southeast Asia Medical Students' Leadership Summit 2012 เมื่อต้นเดือนสิงหาคมที่ผ่านมา งานนี้ริเริ่มโดยนักศึกษาแพทย์ของเรา เขาเดินมาบอกว่าอยากจัดการประชุมนานาชาติที่ศิริราช เชิญนักเรียนแพทย์ใน 10 ประเทศอาเซียนมาพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน เราคิดว่าเป็นโอกาสดีมากที่จะปลูกฝังทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเริ่มจากการเรียนรู้ที่มาจากตัวเด็กเอง จากนั้นก็ให้เขาลองไปคิดรายละเอียดงาน งบประมาณ คิดธีมงานกันมา นี่คือการสอนแล้วนะ

สรุปเขาอยากชวนผู้นำนักศึกษาแพทย์มาคุยกัน 2 เรื่องใหญ่ คือ Medical Education และ Healthcare Service ของแต่ละประเทศ พวกเราอาจารย์ฟังเสร็จก็คิดว่า ใช่แล้ว นี่ละ เด็กศตวรรษที่ 21 เราอยากเห็นนักเรียนแพทย์อย่างนี้ ไม่ใช่คิดเฉพาะกายวิภาคศาสตร์ แต่คิดภาพใหญ่ของแพทยศาสตร์ศึกษา อยากรู้ว่าระบบสุขภาพของแต่ละประเทศเป็นอย่างไร เราก็แนะนำเพียงว่าอยากให้คนที่มาร่วมงานได้รู้จักวัฒนธรรมไทยด้วย เพื่อตอบโจทย์ Cross Cultural Skill ซึ่งเป็นอีกหนึ่งทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 เช่นกัน ผลลัพธ์งานออกมาดีมาก แทบไม่น่าเชื่อเลยว่าเด็กไทยคว่ำไม่ใคร่โฟนพูดภาษาอังกฤษแสดงความคิดเห็นได้ไม่แพ้กับเด็กชาติอื่นๆ เลย

ถัดมาอีกหนึ่งเดือน เกิดงานสำคัญขึ้นอีกงานหนึ่ง ท่านคณบดีมองเห็นว่า 10 ประเทศในอาเซียน ยังไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านการแพทย์และสาธารณสุขเลย จึงได้จัดการประชุมสุดยอดคณบดีของโรงเรียนแพทย์อาเซียน ใช้ชื่องาน The First ASEAN Deans' Summit : Connecting ASEAN Medical Schools towards One Community ขึ้น โดยเชิญคณบดีจากโรงเรียนแพทย์อาเซียน 10 ประเทศมาประชุมร่วมกัน สุดท้ายมีการลงนามประกาศเจตนารมณ์สร้างเครือข่ายความร่วมมือกัน เป็นที่น่าภาคภูมิใจว่าทั้งเครือข่ายนักศึกษาแพทย์และโรงเรียนแพทย์ในภูมิภาคอาเซียน เกิดขึ้นที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

งานสำคัญอีกด้าน คือ งานวิจัย เพื่อให้ศิริราชเป็นที่รู้จักด้านนี้มากยิ่งขึ้น ที่ผ่านมาเราได้สร้างความร่วมมือกับสถาบันวิจัยทางการแพทย์ในต่างประเทศไว้หลายแห่ง ทั้งในลักษณะส่งบุคลากรไปศึกษาเรียนรู้และร่วมทำวิจัย ล่าสุดเรากำลังจะส่งอาจารย์ไปศึกษาปริญญาเอกที่อิมพีเรียล คอลเลจ ประเทศอังกฤษ ขณะเดียวกันก็จะมีความร่วมมือด้านการวิจัยในลักษณะที่เสมอภาคกัน รวมทั้งมีโครงการที่เรียกว่า Visiting Scholar โดยเชิญนักวิชาการจากต่างประเทศมาถ่ายทอดความรู้ให้กับเราที่ศิริราช ทั้งหมดนี้สุดท้ายจะทำให้อาจารย์ของเราอัปเดตความรู้อยู่ตลอดเวลา

นอกจากนั้นแล้วเรากำลังจะมีตึกวิจัยใหม่ ซึ่งประกาศไปแล้วว่า ตึกนี้ไม่ใช่ของศิริราชนะ แต่จะเป็นตึกวิจัยระดับอาเซียนที่มาตั้งที่ศิริราช นั่นหมายความว่าต่อไปจะมีนักวิจัยจากทั่วโลกมานั่งทำงานในตึกนี้ อนาคตถ้าเกิดโรคใหม่ๆ ศิริราชก็พร้อมจะทำงานร่วมกับสถาบันวิจัยอื่นๆ ทั่วโลก เพื่อหยุดยั้งโรคต่างๆ เหล่านั้น เราตั้งเป้าไว้ไกลมาก

ภายใต้การบุกเบิกนี้ ผมเชื่อว่าสิ่งสำคัญคือศิริราชได้เรียนรู้และเอาความรู้นั้นกลับมาประยุกต์ใช้กับคนไข้ของเรา ให้กับคนไทยทั้งประเทศ ขณะเดียวกันชื่อของศิริราชก็จะได้รับการเผยแพร่ไปสู่ภายนอก เกิดการยอมรับภาพของโรงเรียนแพทย์อย่างน้อยหนึ่งแห่งในประเทศไทย ในเวลาปีกว่าที่ผ่านมาผมคิดว่าภาพนี้ก้าวหน้าไปค่อนข้างมาก

ส่วนของอาจารย์ผู้สอน หลายท่านคุ้นเคยกับวิธีการสอนแบบเดิม แต่ยุคนี้มันเปลี่ยนไปแล้ว ในศตวรรษที่ 21 ครูกับนักเรียนเป็นผู้เรียนทั้งคู่ หน้าที่ของครูไม่ใช่ชี้นำ เพียงแต่แนะนำเขา ตะล่อมให้คิดหรือเติมเต็มในบางจุด ทำอย่างไรให้อาจารย์ของเราเข้าใจกระบวนการสอนแบบนี้ เราต้องสอนให้เขาคิดเป็นต่อไปเจอโรคใหม่ๆ ต้องอาศัยข้อมูล วิเคราะห์ประมวลผลแล้วสรุปความ เพราะเราไม่มีอาจารย์ไปตามสอนเขาได้ตลอด นี่คือการสร้างแพทย์ในศตวรรษที่ 21

ทักษะสำคัญอีกอย่างหนึ่งในศตวรรษนี้ คือ ทักษะในการใช้ชีวิต การที่คนคนหนึ่งต้องอยู่ภายใต้สภาวะกดดัน แต่ยังมีมีความสุขในชีวิต สนุกกับการสร้างสรรค์สิ่งดีๆ นี่เป็นทักษะที่ต้องเรียนรู้ ดังนั้น อาจารย์ที่ปรึกษาจึงมีบทบาทสำคัญมาก ในการให้คำแนะนำที่ถูกต้อง ทุกวันนี้เรามีอาจารย์ที่ปรึกษาอยู่แล้ว แต่ยังไม่เพียงพอ และเราอยากยกมาตรฐานตรงนี้ด้วย

ผมคิดว่าศิริราชต้องเป็นแม่บทของการปฏิรูปแพทยศาสตร์ศึกษาของประเทศไทย แพทย์ที่จบจากเราต้องสามารถคิดกระบวนการรักษาภายใต้สภาพสังคมไทย ที่สำคัญต้องเป็นคนดีและดำรงตนเพื่อผู้อื่น เจริญรอยตามสมเด็จพระบรมราชชนก ขณะเดียวกันศิริราชก็ต้องปรับตัวเองให้ทันสมัย ผลิตแพทย์ที่สามารถรักษาโรคต่างๆ ไม่เฉพาะในประเทศไทยอย่างเดียว แต่เป็นโรคที่เกิดที่ไหนก็ได้ ซึ่งขณะนี้เราทำไประดับหนึ่งแล้ว

สิ่งที่ผมพูดมาทั้งหมดนี้ไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายวิชาการอย่างเดียว แต่ทุกคนในศิริราชมีส่วนร่วมในการสร้างแพทย์ที่ดีของสังคมได้ ผมทราบดีว่าปีที่ผ่านมาทุกคนเหน็ดเหนื่อย แต่ถ้ามองไปที่เป้าหมายเดียวกัน เราพูดกันหลายครั้งว่าเราที่จจะค้าจุนให้ศิริราชยั่งยืน นอกจากเสาวัฒนธรรมศิริราชแล้ว ยังมีเสา Happy and Healthy Workplace ถ้าเมื่อไหร่ชาวศิริราชเข้าใจคำว่า “ความสุข” ตรงกันว่าเกิดจากการที่ผู้รับบริการของเรามีความสุข และความสุขนั้นจะย้อนกลับมาที่พวกเรา ถ้าเข้าใจแบบนี้ ผมคิดว่าศิริราชจะเป็นองค์กรที่ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน



ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์โชคชัย เมธีไตรรัตน์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช

ก่อนเข้ามารับตำแหน่งนี้ ผมมองเห็นว่ากระบวนการต่างๆ ในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลศิริราชหลายอย่างยังไม่เป็นระบบ หลายอย่างไม่ได้รับการผลักดันอย่างเต็มที่ จึงคิดว่าถ้ามีโอกาสได้มาทำงานตรงนี้ สิ่งที่ยากจะผลักดันให้เกิดขึ้นคือ การทำงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน เพื่อให้องค์กรนี้เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการดำเนินงาน

ศิริราชเป็นหนึ่งในโรงพยาบาลที่ผู้คนเชื่อมั่นศรัทธา แต่ละปีเรามีคนไข้มารับการรักษากว่า 2.8 ล้านคน เฉลี่ยวันละนับหมื่น ด้วยสภาพพื้นที่อันจำกัด เป็นไปได้ยากมากที่จะให้บริการที่ดีและรวดเร็วทันใจ ขณะที่ผู้ป่วยก็เพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ ทุกวันนี้เรามีผู้ป่วยหลายกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มสิทธิข้าราชการ กรมบัญชีกลาง กลุ่มประกันสุขภาพถ้วนหน้า (30 บาท) กลุ่มประกันสังคม ซึ่งผู้ป่วย 2 กลุ่มหลังนี้เราต้องรับภาระค่ารักษาด้วยส่วนหนึ่ง ทำให้รายรับน้อยกว่ารายจ่ายมาตลอด ในขณะที่ยังมีกลุ่มผู้ป่วยที่ยินดีจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาลเอง แต่ก็ไม่ได้รับบริการที่สะดวกสบาย ทำให้เขาต้องเลือกไปรักษาที่อื่น ซึ่งรายได้ส่วนนี้ที่เคยนำมาจุนเจือศิริราชหายไป **ทำอย่างไรจะแยกแยะบริการกลุ่มผู้ป่วยเหล่านี้** มิให้ต้องรอรักษากันเฉพาะช่วงเช้าเท่านั้น ต้องคิดที่จะลดความแออัด **ทำให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้มารับบริการมากขึ้น และต้องยกระดับการบริการให้สูงขึ้นด้วย**

“ สิ่งที่ยากจะผลักดันให้เกิดขึ้น คือ การทำงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน เพื่อให้องค์กรนี้เกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ”

ในปีที่ผ่านมา เราได้มีการวางระบบต่างๆ ให้ชัดเจนขึ้น ช่วงในเวลาราชการ เน้นดูแลผู้ป่วยยากไร้ หรือผู้ป่วยในระบบประกันสังคมส่วนหนึ่ง สำหรับผู้ป่วยที่พอจ่ายได้หรือมีเวลาน้อย อาจเลือกใช้บริการคลินิกพิเศษนอกเวลาราชการแทน อีกอย่างที่ได้ดำเนินการไปแล้ว คือ การบริหารเตียงผู้ป่วยใน ซึ่งเดิมยังไม่มีประสิทธิภาพดีพอ ถึงแม้เราจะมีเตียง 2,200 เตียง แต่อัตราครองเตียงเราไม่ถึง 70 เปอร์เซ็นต์ นั่นหมายความว่ายังมีจำนวนเตียงอยู่ประมาณ 30% หรือราว 500 - 600 เตียงที่ยังใช้ประโยชน์ไม่เต็มที่ ในปีที่ผ่านมา เราได้เร่งระดมสำรวจเตียงเพื่อพร้อมใช้ เร่งให้มีการจำหน่ายผู้ป่วยเร็วขึ้น จากอัตราครองเตียง 69 เปอร์เซ็นต์ ตอนนี้เพิ่มขึ้นเป็น 73 เปอร์เซ็นต์ นอกจากนั้นยังมีการปรับปรุงห้องพักผู้ป่วย เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก และปรับราคาใหม่ให้เหมาะสม เดิมมีเตียงพิเศษ 17 ราคาด้วยกัน ตอนนี้ปรับเหลือเพียง 4 ราคา ซึ่งง่ายต่อการตัดสินใจของผู้ป่วย มีการปรับปรุงหอผู้ป่วยสามัญให้มีสัดส่วนเตียงผู้ป่วยและจำนวนพยาบาลในอัตราส่วนที่เหมาะสม



ในด้านการลดความแออัดที่ห้องตรวจผู้ป่วยนอก ที่ผ่านมาได้ดำเนินการไปหลายโครงการ แต่ละโครงการได้ดำเนินการไปแล้วเกือบ 60 - 70 เปอร์เซ็นต์ อาทิเช่น การลงทะเบียนออนไลน์ อนาคตสามารถลงทะเบียนจากบ้านเองได้ ยังสามารถเรียกข้อมูลเพื่อรับและส่งต่อผู้ป่วยทางออนไลน์ผ่านโรงพยาบาลเครือข่าย 15 แห่ง ช่วยลดเวลาในการรอคอยลงได้

เรื่องต่อมาคือการตรวจสอบสิทธิ์ต่างๆ เดินทุกเช้าจะมีคนยื่นต่อคิวยาวมาก ทุกวันนี้เปลี่ยนใหม่ ได้กระจายจุดตรวจสอบสิทธิ์ไปยังชั้นต่างๆ เพื่อให้ผู้ป่วยเกิดความสะดวกมากขึ้น

อีกโครงการหนึ่ง คือ การเจาะเลือด แต่ละวันจะมีผู้ป่วยนับพันๆ คนมาออกันอยู่ทีเดียว หน้าห้องเจาะเลือดก็จัดให้มีหน่วยเจาะเลือดในพื้นที่ 8 ไร่ นอกโรงพยาบาล คนไข้สามารถขับรถมาเจาะเลือดไว้ก่อน แล้วไปทำธุระอย่างอื่นได้ ไม่ต้องเสียเวลาวนหาที่จอดรถในศิริราช มีการติดตั้งเครื่องมือนำส่งหลอดเลือดโดยหลอดเลือดจะถูกส่งผ่านท่อจากห้องตรวจผู้ป่วยนอกไปตึกจุฬาลงกรณ์ ความเร็วสามหลอดในหนึ่งนาที ซึ่งต่างจากเมื่อก่อนที่ต้องมีเจ้าหน้าที่เดินถือตะกร้าไปซึ่งใช้เวลามาก ทำให้ประหยัดทั้งเวลาและแรงงานคนในอนาคตเรากำลังหาพื้นที่เจาะเลือดเพิ่มเติมที่มี OPD เพื่อรองรับผู้ป่วยให้เกิดความสะดวกสบายขึ้น

นอกจากนั้นแล้วในอนาคตจะเกิดอีกโครงการหนึ่ง นั่นคือการจัดส่งยาทางไปรษณีย์ เรากำลังประสานกับกรมไปรษณีย์ถึงความเป็นไปได้ในการจัดส่งยาทางไปรษณีย์ ผู้ป่วยที่ตรวจเสร็จแทนที่จะต้องนั่งรอรับยาอีกเป็นชั่วโมง สามารถแจ้งได้ว่าให้ส่งยา

ไปให้ทางไปรษณีย์ ตอนนี้กำลังรอรูปรูปเกณฑ์ว่ายาในกลุ่มไหนบ้างที่สามารถจัดส่งทางไปรษณีย์ได้โดยไม่เกิดความเสียหาย

โจทย์สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ เรื่องของคน นอกเหนือจากชื่อเสียง ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานที่ศิริราช ทำอย่างไรจะให้บุคลากรของเรามีความผูกพันกับองค์กรด้วย ทำให้หันกลับมามองว่าเราได้ดูแลบุคลากรของเราอย่างดีแล้วหรือยัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการรักษาพยาบาล ปีที่แล้วได้เปิด Staff Center ขึ้นเพื่อดูแลบุคลากรเมื่อก่อนถ้าบุคลากรเจ็บป่วย ต้องลางานครึ่งวันไปยื่นบัตรรอตรวจ ปัจจุบันสามารถโทรไปลงทะเบียนนัดเวลาที่แน่นอน พอถึงคิวก็มีเจ้าหน้าที่โทรแจ้งให้มารอล่วงหน้าครึ่งชั่วโมง ช่วยลดเวลาการลางานที่ไม่จำเป็น

นอกจากนั้นทางโรงพยาบาลได้กำหนดให้ตึก มหว.1 หรือ มหว. 2 เป็นหอผู้ป่วยสำหรับบุคลากร กรณีเกิดเจ็บป่วยต้องนอนพักรักษา จะมีหอผู้ป่วยรองรับ หรือหากเจ็บป่วยนอกเวลา จะมีอาจารย์แพทย์ดูแลให้ทันที **เป็นการสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรของเราว่าจะได้รับการรักษาที่ดีที่สุด**

ผมเชื่อว่าคนศิริราชรักศิริราชอยู่แล้ว แต่การรักศิริราชนั้นแต่ละคนต้องพัฒนาตัวเอง เพื่อตอบสนองสิ่งที่ศิริราชกำลังจะก้าวไป ผมคิดว่าเราต้องเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองให้มากขึ้น ขณะที่แพทย์พยาบาลมีการพัฒนาและทบทวนวิทยากรต่างๆ ตลอดเวลา บุคลากรสายสนับสนุนเองก็ต้องทำตรงนี้ให้ทัดเทียมกันและปรับตัวให้เร็วขึ้น พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อนำพาศิริราชก้าวไปสู่สถาบันการแพทย์ชั้นนำระดับโลกในระดับสากลต่อไป



ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์ประดิษฐ์ ปัญจวีณิน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์

เราวางเป้าหมายของโรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ (SiPH) ไว้ว่า **ในปี 2559 เราจะเป็นหนึ่งในโรงพยาบาลที่มีคนศรัทธามากที่สุดในประเทศไทย** ซึ่งวัดจาก 1 ใน 5 ชื่อโรงพยาบาลแรกที่คนนึกถึง คำว่า ศรัทธา นี้ เกิดจากสองคำ คือ รัก และไว้ใจ เพราะฉะนั้น ยุทธศาสตร์ที่เราวางไว้ ทั้ง 5 ด้าน ต้องตอบโจทย์สองคำนี้ให้ได้ ยุทธศาสตร์ด้านแรก เราจะเป็น World Class Nurturing Care นั่นคือ เราจะมีมาตรฐานการรักษาระดับสากล โดยใช้มาตรฐาน JCI (Joint Commission International Accredited Organization) ของประเทศสหรัฐอเมริกา สอง โรงพยาบาลแห่งนี้จะต้องมี High Ethic and Integrity หรือมีคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงาน สาม เราจะเป็น Homey Hospital คือจะเป็นเหมือนบ้านที่สองของผู้มารับการรักษา รวมทั้งเป็นบ้านหลังที่สองของพนักงาน สี่ เราจะมุ่งเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง หรือ Patient Focused และห้า เราต้องเติบโตอย่างยั่งยืน

ปีที่ผ่านมา มีรูปธรรมที่เกิดขึ้นหลายอย่าง เพื่อให้เราเดินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยได้ดำเนินการเพื่อขอรับรองจาก JCI ไปแล้ว และตั้งเป้าไว้ว่า ปลายปี 2556 เราจะผ่านการรับการมาตรฐานนี้ ด้านจริยธรรม คุณธรรม ทุกปีเราจะมีการตรวจประเมินตามข้อบังคับที่กำหนดไว้ และค่อยๆ ขยับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละปี

ด้านการให้บริการด้านการรักษา นอกเหนือจากการให้บริการทั่วไป ตอนนี้ก็เริ่มเปิดให้บริการที่ซับซ้อนขึ้น ในปี 2555 มีการเปิดศูนย์กระดูก ศูนย์หัวใจ ศูนย์มะเร็ง และศูนย์โรคไต ต่อไปจะขยับเปิดศูนย์เพิ่มขึ้นเป็นเฟสๆ ปัจจุบันปี 2556 เปิดบริการไปแล้วประมาณ 30% ของพื้นที่ทั้งหมด คาดว่า 3 - 4 ปี จะเปิดได้ร้อยเปอร์เซ็นต์

รูปธรรมอีกด้านหนึ่ง คือ Homey Service เราจัดอบรมเรื่องนี้ให้กับพนักงานครบหมดแล้ว ต่อไปจะเริ่มนำไปใช้ จากนั้นจะมีการประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการ โดยตั้งเป้าไว้ว่าปี 2556 จะต้องได้ 80 เปอร์เซ็นต์

ถัดมาเรื่องการมุ่งเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง เราอยากเน้นสามเรื่อง หนึ่ง ความเร็วในการให้บริการ ตั้งเป้าไว้ว่าปลายปี 2556 ความเร็วขั้นพื้นฐานของเรา ควรจะเท่ากับโรงพยาบาลเอกชน สอง เราจะเป็ Homey Hospital หรือบ้านที่สองของผู้มารับการรักษา และสาม เราจะมีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งอันนี้ยาก

“

ในปี 2559 เราจะเป็นหนึ่งในโรงพยาบาลที่มีคนศรัทธามากที่สุดในประเทศไทย ซึ่งคำว่า ศรัทธา นี้ เกิดจากสองคำ คือ รัก และไว้ใจ

”

และต้องใช้เวลา แต่โชคดีที่แพทย์ พยาบาลและเจ้าหน้าที่ของเรามีความสามารถและเป็นมืออาชีพอยู่แล้ว เพียงแต่ทำอะไรให้ภาพนี้มีความชัดเจนขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่กำลังจะทำในอนาคต

ส่วนด้านการอยู่รอดอย่างยั่งยืนขององค์กร เราจำเป็นต้องหารายได้ ซึ่งส่วนหนึ่งนำกลับคืนสู่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เพื่อช่วยเหลือกิจการและผู้ป่วยยากไร้

ส่วนตัวผมฝันอยากให้เห็น SiPH เป็นเมโย คลินิก ประเทศไทย ซึ่งเมโยเป็นโรงพยาบาลและสถาบันวิจัยทางการแพทย์ที่มีชื่อเสียงมากที่สุดแห่งหนึ่งของสหรัฐอเมริกา ผู้คนศรัทธามาก เปิดมาร้อยกว่าปี ใกล้เคียงกับศิริราช แต่ถ้าถามว่าในประเทศไทย เราอยากเป็นอะไร เราอยากเป็นโรงพยาบาลที่มีคนศรัทธามากที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย และเป็นโรงพยาบาลที่คนสามารถมาเทียบบรรทัดฐานเราได้



ที่สำคัญเราต้องเป็นโรงพยาบาลที่มีคนศรัทธา ไม่ใช่เฉพาะผู้ป่วยเท่านั้น แต่รวมไปถึงบุคลากรของเราด้วย เขาต้องเชื่อมั่นศรัทธาและภาคภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานของโรงพยาบาลแห่งนี้ ต้องมีความรักในองค์กร

ผมเชื่อมั่นว่าคนศิริราชมีความสามารถ แต่สิ่งที่สำคัญคือใจ ผมอยากฝากแนวคิดเรื่อง “ผู้รับ-ผู้ให้” เมื่อก่อนเวลาพูดถึงคำนี้ เรามักจะนึกถึงผู้ป่วยที่มา “รับ” บริการจากเรา แต่จริงๆ แล้วเขาก็เป็นผู้ “ให้” ด้วยในเวลาเดียวกัน ให้ทุนทรัพย์เพื่อเกื้อกูลผู้ป่วย ต่อยโอกาสและช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ของศิริราช ในทางกลับกัน **ชาวศิริราช คุณก็เป็น “ผู้รับ” นะ** อย่างน้อยก็รับเงินเดือน รับชื่อเสียง ในฐานะบุคลากรของศิริราช **ลองหันมาเป็น “ผู้ให้” บ้าง ให้ใจในการทำงานมากๆ** แค่นี้ศิริราชก็ชนะใครต่อใครแล้ว