Good Practice

ผศ.เพชรากร หาญพานิชย์

รศ.นพ.จิตเจริญ ไชยาคำ

ภาควิชารังสีวิทยา

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

100 เครื่องมือบริหาร

- **Best Practice**
- **เครื่องมือตัวที่ ๓**
- **ระดับที่ ๕**
- **ระดับระบบ**

100 เครื่องมือบริหาร

- **ผศ.ดร.วรภัทร์ ภู่เจริญ**
- **พิมพ์ปี ๒๕๔๓**
- **สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี**
- **JJ นำมาปรับ เพื่อพัฒนา**

เครื่องมือบริหาร สำหรับนักบริหาร

1. ระดับเฉพาะบุคคล Intra-personal
2. ระดับระหว่างบุคคล Interpersonal
3. ระดับกลุ่ม Group/Team
4. ระหว่างกลุ่ม Intergroup
5. ระดับระบบ System
6. ระดับองค์กร Organization
7. ระหว่างองค์กร Inter-organization

ระดับเฉพาะบุคคล Intra-personal

- Sati สติ
- สมาธิ
- เก่งงาน
- การประเมิน 360 องศา
- สร้างนิสัยให้เป็นนักประกอบการ กัดไม่ปล่อย ช่างสังเกตุ มีวิสัยทัศน์
- Lateral thinking

ระดับระหว่างบุคคลInterpersonal

- แก้ปัญหากันเองโดยหาทางเลือกให้ทุกคนเป็นผู้ชนะกับชนะ เช่นการใช้ ระบบQCC
- Customer delight ฝึกให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อผู้มารับบริการ ไม่เอาแต่ใจตนเอง ESB
- Diversity ไม่รังเกียจความเป็นมนุษย์ของผู้ร่วมงาน เช่นนำคนพิการมาทำงานด้วย

ระดับระหว่างบุคคลInterpersonal

- Empowerment
- Enlightened leadership
- MBO
- Management by Walking Around
- One Minute Manager
- Peer Review
- TA

ระดับกลุ่ม Group/Team

- After action review ประชุมทุกสัปดาห์ เพื่อหาจุดอ่อนของวิธีการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ และ แนวคิดระหว่างกัน
- Crisis management นำเอาวิกฤติการณ์มาทดลองทำให้เกิดและฝึกทักษะการบริหาร เช่น เหตุการณ์ไฟไหม้
- Dialogue group
- Participative management
- Synergy

ระดับระหว่างกลุ่ม Intergroup

- Networking ระบบเครือข่าย
  - รู้จักคนให้มาก ต่างสาขา ต่างอาชีพ
  - มีการแลกเปลี่ยนความคิด
  - พึ่งพาซึ่งกันและกัน
  - เป็นกัลยาณมิตร
  - ดูจากการไหลของงาน(Work Flow)เป็นหลัก

ระดับระหว่างกลุ่ม Intergroup

- Matrix Management
- การบริหารแบบตั้งทีมงานเพื่อทำโครงการ
  - เทคนิคการเป็นผู้นำ
  - เทคนิคการประชุม
  - เทคนิคการฟัง

- การทำงานอย่างสหสาขาวิชาชีพในโรงพยาบาล

ระดับระบบ System

- Benchmarking
  - ในองค์กร
  - คู่แข่ง
  - องค์กรอื่น
  - ระดับประเทศ
- ผลิตภัณฑ์/กระบวนการ/ระบบ

ระดับระบบ System

- TQM
- Pay performance
- Reengineering
- Restructuring
- Rightsizing
- JIT
- Lean

General Principles of Lean:

Defect ↓ Speed ↑ Cost ↓ Value ↑

ระดับระบบ System

- **Best Practice**
  - การเทียบเคียงเทคนิค/กระบวนการต่างๆ ของเรากับสิ่งที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุดในกิจกรรมประเภทเดียวกันและมักจะนำมาเทียบกับมาตรฐานระดับโลก

อะไร คือ Best Practice

- คือ การพัฒนาขึ้นกว่าเดิมตามระบบที่กำหนดไว้
- เป็นวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่หน่วยงานเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงาน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชน ผู้ปกครอง และ เป้าหมายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

แนวทางการพิจารณา Best Practices

1. วิธีปฏิบัตินั้นดำเนินการบรรลุผลได้สอดคล้องกับความคาดหวังของชุมชนหรือผู้ปกครองที่มีต่อหน่วยงานหรือเป็นวิธีปฏิบัติที่สร้างความพึงพอใจให้กับทุกคนในหน่วยงาน ได้
2. วิธีปฏิบัตินั้นผ่านกระบวนการนำไปใช้อย่างเป็นวงจรจนเห็นผลอย่างชัดเจนว่าทำให้เกิดคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งคือวิธีปฏิบัตินั้นมีกระบวนการ PDCA จนเห็นแนวโน้มของตัวชี้วัดความสำเร็จที่ดีขึ้น
3. หน่วยงานสามารถบอกเล่าถึงวิธีปฏิบัตินั้นได้ว่า “ทำอะไร ? (what)” “ทำอย่างไร ? (how)” และ “ทำไม? จึงทำ หรือ ทำไปทำไม? (why)”
4. ผลลัพธ์จากวิธีการปฏิบัตินั้น เป็นไปตามองค์ประกอบ ข้อกำหนดของการพัฒนาคุณภาพที่กำหนด
5. วิธีปฏิบัตินั้นสามารถระบุได้ว่าเกิดจากปัจจัยสำคัญที่ชัดเจน และปัจจัยนั้นก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ต่อเนื่องและยั่งยืน
6. วิธีปฏิบัตินั้นใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM: Knowledge Management) เช่น การเล่าเรื่อง (Storytelling) ในการถอดบทเรียนจากการดำเนินการ

Learning Cycle by Dr. Nonaka / Partanen

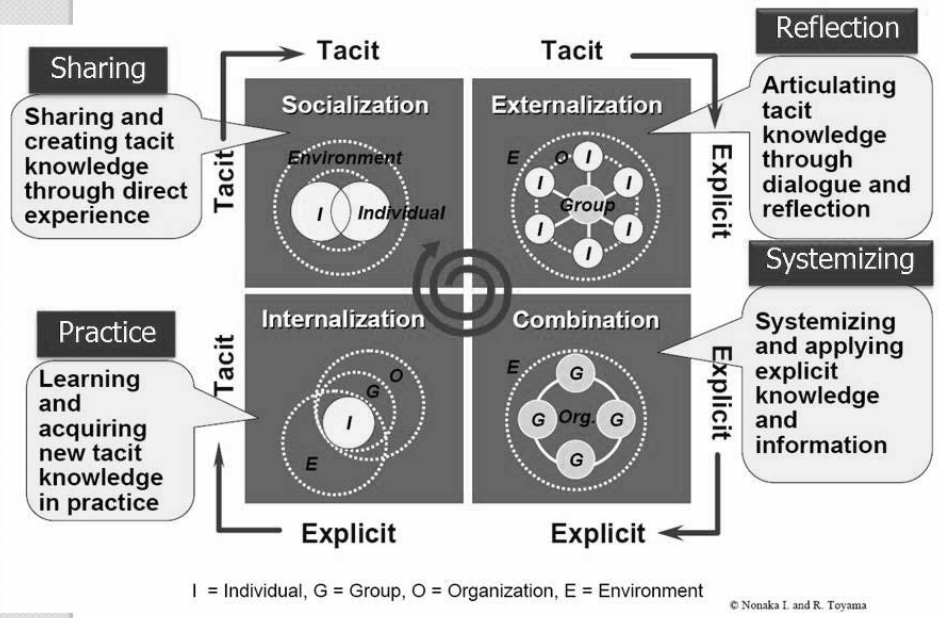
Talk / Chat/ ฉาม ฟัง / คุย **Data**
Socialization/Fertilization
Sympathized K. making
Network capital / บรรยากาศ /
Ba = เวที สนทนา
T 2 T / Shared mental model

Think / Text / Search / คิด **Infor**
Externalization / reading /e -net
Conceptual K. making/mind map
T 2 E
K. Creation / Reflector / Inf mgt
จิ

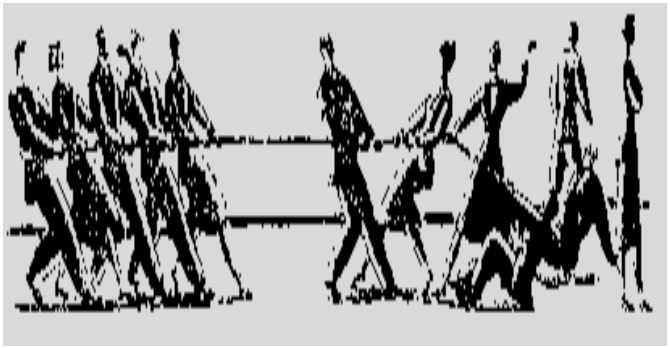
Experience / **Activist** / สุ
Sharing ทุกข์
Open Mind / Open Heart
สมุทัย
1 2
Crystallization
4 3

Try / test / trial / Doing
Internalization / คลำ **Intel**
Tacit K. making / Ba = เวทีปฏิบัติ
E 2 T/ Pragmatist
Experiment / proof ฉิ
มรรค
Open Will

Theory / Hypothesis / New idea
Combination / คลิก **Knowle**
Systemic K. making
E 2 E / Theorist
Strategies & Plans / Goal
Action plan / Inf mgt ปุ
นิโรธ



Team



ระดับองค์กร

- **Centralization**
- **Chaos Theory**
- **Corporate culture**
- **Downsizing**
- **Future search**
- **Healthy company (living organization)**

ระดับองค์กร

- HPO High Performance Organization
  - รับผิดชอบร่วมกัน
  - มีสมรรถนะที่พึงประสงค์
  - ทำงานเป็นทีม
  - บริหารคุณภาพ
  - เน้นผู้รับบริการ
  - พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ระดับองค์กร

- Learning Organization
  - System Thinking
  - Personal mastery คุมตนเองได้
  - Mental models ไม่มีอคติ
  - Share vision
  - Team learning

ระดับองค์กร

- Social responsibility
- Sustainability
- Theory z
- Virtual organization (IT/Blog….)
- Workplace community(CoP)

Best Practice คืออะไร

- Best Practice เป็นวิธีปฏิบัติในกระบวนการธุรกิจ ซึ่งมีส่วนอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยผลลัพธ์ในการดำเนินการที่เป็นเลิศ สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

- **Best Practice ไม่ใช่คำตอบในการแก้ไขปัญหาขององค์กร แต่ Best Practice เป็น *แนวทางของการสร้างสรรค์ในการปรับปรุงองค์กร* เป็นการประยุกต์ให้เข้ากับลักษณะความต้องการโดยเฉพาะ ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างน่าตื่นใจ นำไปสู่การลดเวลา ลดต้นทุน การปรับปรุงคุณภาพ และเพิ่มผลกำไรอย่างก้าวกระโดด**

•Best Practice ต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง มีหลักฐานสนับสนุน

•Best Practice ไม่ใช่การประชาสัมพันธ์องค์กร

- **Best Practice เป็นวิธีการที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่ามีส่วนในการสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างเป็นเลิศ วิธีการดังกล่าวสามารถพบได้ในทุกกระบวนการขององค์กรซึ่งมีผลที่ดีต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้น องค์กรแต่ละองค์กรต้องพิจารณาว่ามีวิธีการอะไรบ้างที่โดดเด่นจากที่เคยทำอยู่เป็นประจำ และถ้านำมาประยุกต์ใช้หรือดำเนินการจะทำให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นเลิศได้**

- **Best Practice เป็นวิธีการที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่ามีส่วนในการสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างเป็นเลิศ วิธีการดังกล่าวสามารถพบได้ในทุกกระบวนการขององค์กรซึ่งมีผลที่ดีต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้น องค์กรแต่ละองค์กรต้องพิจารณาว่ามีวิธีการอะไรบ้างที่โดดเด่นจากที่เคยทำอยู่เป็นประจำ และถ้านำมาประยุกต์ใช้หรือดำเนินการจะทำให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นเลิศได้**

องค์ประกอบของ Best Practice

1. **มีลักษณะเป็นกระบวนการ**
2. **มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร**
3. **มีผลของกระบวนการนั้นๆ สนับสนุน**

หลักการพิจารณา BP/GP

1. **เป็นวิธีการที่นำไปสู่ผลที่เป็นเลิศ**
2. **เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ในการนำทรัพยากรขององค์กรมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นคน หรือ เทคโนโลยี**
3. **เป็นวิธีการที่ได้รับการยอมรับทั้งจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ หรือได้รับรางวัลมาก่อน**
4. **เป็นวิธีการที่ได้รับการยอมรับในลำดับที่สำคัญจากองค์กรของลูกค้าหรือผู้ส่งมอบ**

สรุป Best Practice

- **เป็นกระบวนการทำงานและดำเนินธุรกิจที่ได้มีการการลองผิดลองถูกในการปฏิบัติเป็นเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ต่างๆ ของคนภายในองค์กรเป็นเวลานานจนแน่ใจว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุด และ ส่งผลให้เกิดผลประกอบการที่ดีเลิศ และ สร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร**