

การพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ของโรงพยาบาลในเครือสภาคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่

The Development of Information and Communication Technology
Management Strategy for Chiangmai Hospital Under
The Directorship of The Church of Christ in Thailand

อภิรดี สาระกุล¹

ชุตินา เปี้ยไข่มุข²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เน้นกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีที่โรงพยาบาลในเครือสภาคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการไอซีที 2) ศึกษาทิศทางยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที 3) กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที และ 4) ตรวจสอบและรับรองยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งนำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix มาใช้ในการพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาล แผนยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีประกอบด้วย วิสัยทัศน์ไอซีที พันธกิจด้านไอซีที จำนวน 5 ด้านที่เน้นการพัฒนาด้าน โครงสร้างพื้นฐาน ระบบงาน การบริการ และการสร้างความรู้ในองค์กร ได้เป็น 6 ยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีที่โรงพยาบาลในเครือสภาคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่

คำสำคัญ: การจัดการเชิงยุทธศาสตร์, การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, ยุทธศาสตร์การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ไอซีที)

¹ นักศึกษาปริญญาโท, หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาลัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยรังสิต, E-mail: t_robot2006@hotmail.com

² อาจารย์ประจำหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาลัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยรังสิต, E-mail: chutima@rsu.ac.th

Abstract

This research emphasized on the process of developing the strategy for managing the ICT for hospital under the Church of Christ in Thailand in Chiangmai. The objectives of this study were 1) to analyze the ICT management, both internal and external environment. 2) to study the direction of ICT strategy management. 3) to establish direction for ICT strategic management. 4) to inspect and ensure ICT strategy management. This study has a qualitative research that used the semi-structured interview as a tool for the in-depth interview. The SWOT analysis and TOWS matrix were involved in the hospital IT strategy managing development. The IT management strategy plan included the vision, 5 aspects of ICT mission that emphasized on human development, basic infrastructure, Information system, Service, Knowledge management. The study of this research yielded 6 strategies for managing the ICT for the hospital.

Keywords: Strategic management, Information and Communication Technology Management, Management of Information and Communication Technology Management. Information and Communication Technology (ICT)

บทนำ

การบริหารองค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนมีพัฒนาการและความสามารถในการแข่งขันได้ องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก องค์กรรู้ทิศทางและเป้าหมายในอนาคต และยังรู้ระดับของตนเมื่อเทียบกับองค์กรประเภทเดียวกัน สามารถตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ การจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการบริหารงานแบบองค์รวมซึ่งแตกต่างจากการบริหารงานตามหน้าที่พื้นฐานทั่วไป ผู้บริหารต้องวางแนวทางในการดำเนินงานและควบคุมการใช้ยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างราบรื่นหรือให้มีอุปสรรคน้อยที่สุด ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ

วิเคราะห์ และกำหนดแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ให้ชัดเจนและเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 5 กระบวนการหลักดังนี้ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) ศึกษาทิศทางขององค์กร 3) กำหนดยุทธศาสตร์ 4) นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและประเมินยุทธศาสตร์ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2552, น.17; ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2552, น.12; ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2552, น.23)

โรงพยาบาลในเครือสภาคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยโรงพยาบาลแมคคอร์มิค เป็นโรงพยาบาลที่มีขนาด 400 เตียง ให้บริการด้านสุขภาพและการรักษาพยาบาล และสถานพยาบาลแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ เป็นสถานพยาบาลให้การบำบัดรักษา ฟื้นฟูสภาพผู้ป่วยโรคเรื้อรังฟื้นฟูสมรรถภาพผู้พิการ และดูแลผู้สูงอายุ ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานของโรงพยาบาลในเครือสภาคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ที่ผ่านมา ไม่เคยมีการจัดทำยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีที่การวางแผนด้านไอซีทีที่จะดำเนินการใหม่ทุกครั้งเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงสุดของโรงพยาบาลตามวาระ ทำให้การดำเนินงานด้านไอซีทีไม่ต่อเนื่อง ไร้ทิศทาง เกิดความไม่สอดคล้องในการจัดทำโครงการไอซีทีของแต่ละหน่วยงาน ระบบไอซีทีที่นำมาใช้ไม่ตอบสนองความต้องการแท้จริง ซึ่งนำไปสู่ปัญหาการขาดข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนสำหรับผู้บริหารระดับสูง ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้เปลี่ยนไป ส่งผลกระทบต่อการบริหารภายในองค์กร องค์กรต้องปรับทิศทางการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมเพื่อความเหมาะสมและความอยู่รอด ระบบไอซีทีได้เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการทุกระดับ ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลต้องการให้โรงพยาบาลมีระบบไอซีทีที่ทันสมัยเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล ดังนั้นเพื่อให้มีการกำหนดทิศทางการจัดการไอซีทีอย่างเป็นระบบ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดทำยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที เพื่อให้เห็นภาพระบบไอซีทีของโรงพยาบาลในปัจจุบัน และกำหนดทิศทางการใช้ประโยชน์จากระบบไอซีทีที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาล งานวิจัยนี้เน้นกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ไอซีที ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยคือยุทธศาสตร์ไอซีทีที่เหมาะสมสำหรับนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการระบบไอซีทีของโรงพยาบาล โดยหน่วยงานต่างๆ ของโรงพยาบาลสามารถนำแผนงานและโครงการที่ได้จากการวิจัยไปใช้จัดทำแผนงานของแต่ละหน่วยงาน อันนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงพยาบาลเพื่อส่งมอบบริการที่มีคุณค่าให้กับผู้รับบริการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนายุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาทิศทางการจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อกำหนด(ร่าง)ยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่
4. เพื่อตรวจสอบและรับรอง(ร่าง)ยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) หมายถึง การกำหนดแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันในองค์กร ทำให้สามารถควบคุม ติดตามและประเมินผลได้ โดยการศึกษาและวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอกปัจจัยภายใน (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2552, น.23) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ สรุปได้ดังนี้

- 1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หรือเรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT” โดยทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง
- 1.2 กำหนดทิศทางขององค์กร เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด มาใช้กำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์โดยทำการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย

- 1.2.1 การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร
- 1.2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ เป็นการนำยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ
- 1.2.3 การควบคุมและประเมินยุทธศาสตร์ เป็นการติดตามและตรวจสอบ เพื่อวิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนด เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง และทำการประเมินผลจากการดำเนินยุทธศาสตร์ว่าประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด

2. **แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร** อาจเรียกว่า แผนยุทธศาสตร์ไอซีทีหรือแผนแม่บทไอซีที หมายถึง แผนที่แสดงถึงภาพรวมทั้งหมดของงานที่จะต้องดำเนินการ โดยเป็นการกำหนดกรอบการทำงานกว้างๆ ที่จะนำไปเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการในส่วนย่อย ๆ มีความสำคัญคือแผนแม่บทไอซีทีที่จะมีความครอบคลุมกรอบการดำเนินงานที่แม่บทจะต้องมีการระบุถึงแนวทางการดำเนินงานทั้งหมด ดังที่ (ชูชนะ มะกรสาร, 2559, น.7) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศย่อมมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กร (โรงพยาบาล) สามารถบรรลุจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่สำคัญ การที่เทคโนโลยีสารสนเทศจะตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายดังกล่าว ย่อมต้องการแผนการที่ชัดเจนเปรียบเทียบเหมือนการสร้างบ้าน ย่อมต้องเริ่มจากการกำหนดความต้องการของบ้าน นำมาเขียนเป็นแบบพิมพ์เขียวในการสร้างบ้าน จึงจะสามารถดำเนินการก่อสร้างให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ แผนแม่บทไอซีทีสามารถใช้เป็นแนวทางในการนำไอทีไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ป่วย รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ ความคุ้มค่า และความเสียหายที่จะเกิดขึ้น (ความเสี่ยง) ทำให้เกิด IT Governance ขึ้นในองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมลักษณ์ วรินทร์นุวัตร (2557) ได้ศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้ SWOT Analysis เพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรณีศึกษา บมจ.ธนาคารกรุงไทย โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของธนาคารกรุงไทย เพื่อจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ

ธนาคารกรุงไทย และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประโยชน์ที่จะได้รับทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และประโยชน์ต่อพนักงานจะช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน การศึกษาครั้งนี้ของผู้วิจัย ได้ใช้เป็นรูปแบบการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับหัวหน้าหน่วยงานหลายๆ หน่วย โดยผู้วิจัยทำการบันทึกการประชุมเพื่อนำบันทึกการประชุม เสนอต่อผู้บริหารในการตัดสินใจปรับปรุงและพัฒนาไอซีทีของธนาคาร การประชุมแบ่งเป็น 2 ครั้ง โดยครั้งที่ 1 เป็นการประชุมเพื่อให้ผู้เข้าประชุมได้รับทราบวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และเครื่องมือในการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมเสนอข้อมูลที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามต่อไอซีทีของธนาคารได้อย่างเสรี โดยยังไม่มีข้อสรุป ส่วนการประชุมครั้งที่ 2 ผู้วิจัยได้นำตาราง SWOT ที่ได้รับรวบรวมจากข้อมูลในการประชุมครั้งที่ 1 นำมาเป็นที่ประชุมวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความครบถ้วนของตัวแปร การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรต่างๆ ปรับปรุงเป็นตาราง SWOT ใหม่ จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดเรียงความสำคัญตามมิติของที่ประชุม ได้กำหนดการให้คะแนนตามเกณฑ์จำนวน 5 เกณฑ์ๆ ละ 1 คะแนน ดังนี้ (1) มีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงานรายวัน (2) มีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องต่อภาพลักษณ์องค์กร (3) มีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องต่อการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น (4) มีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องต่อการตัดสินใจวางแผนของผู้บริหารระดับสูง (5) มีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องต่อผลกำไรของธนาคาร หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาจัดทำร่างยุทธศาสตร์ของธนาคาร

ธารารัตน์ สัณญะโม (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านข้อมูลสารสนเทศ กับการสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์โรงพยาบาลสวนผึ้ง อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปฏิบัติงาน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศและความสัมพันธ์กับการสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์โรงพยาบาลสวนผึ้ง โดยสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 122 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มการพยาบาล (2) กลุ่มเทคนิคบริการ (3) กลุ่มอำนวยการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ใช้สถิติวิเคราะห์ Chi-square ผลการศึกษาสามารถนำไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้ตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ ปฏิบัติให้ตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เกิดประโยชน์ในแง่ของการจัดสรรคนและฝึกอบรม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีทักษะ และความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า การใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับการสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ในระดับมากถึงมากที่สุด เนื่องจากในการปฏิบัติงานทุกงานจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากการนำ

ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ของแต่ละงานมาวางแผนการปฏิบัติงาน ดำเนินงาน และมีการประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และจากข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศกับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ โรงพยาบาลสวนผึ้ง อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี จะเห็นได้ว่ายังมีผู้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศมากก็จะส่งผลถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์มากตามไปด้วย

สุนิภัย อุณาภาค (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถและความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อศึกษาความด้านความรู้ ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านการจัดเก็บข้อมูล และความต้องการของบุคลากรต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงพยาบาลตำรวจ โดยเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันด้านอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงพยาบาลตำรวจ ดำเนินการวิจัยโดย ประชากรคือบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 1,850 คน ใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Yamane ที่ค่าความเชื่อมั่น 95% และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 333 คน โดยการแบ่งชั้นภูมิคือผู้บริหารและปฏิบัติกร ด้วยการสุ่มแบบไม่เป็นสัดส่วน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวัดความเชื่อมั่นด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เท่ากับ .981 และค่าความเชื่อมั่นในด้านความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เท่ากับ .980 ผลการวิจัยพบว่า พบว่าความรู้ ทักษะ ในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจมีเพียงพอที่จะนำมาต่อยอดความรู้ โดยให้ความรู้เพิ่มเติมในด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาในการนำข้อมูลที่ได้ หรือข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ มาจัดเก็บให้เป็นระบบอย่างไร เพื่อสะดวกในการใช้งาน ให้ความรู้เบื้องต้นด้านเทคนิคการดูแลเครื่องมือ อุปกรณ์สารสนเทศ จากการวิจัยได้พบว่า บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากบุคลากรไม่ได้รับการอบรม จึงควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร ตามเวลาอันเหมาะสมที่บุคลากรสามารถมารับการอบรมได้ เนื่องจากช่วงเวลางานของบุคลากรมีความแตกต่างกัน

ไพรินทร์ นวรจิต (2552) ได้ศึกษา เรื่อง แผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัท สากลกิจไพศาล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับบอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ อพาร์ทเมนต์และแมนชั่น ตลาดสด ตลาดโต้รุ่ง บูธร้านค้า อาคารพาณิชย์ และห้างสรรพสินค้าขนาดกลาง โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงลักษณะการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันโดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของธุรกิจ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบระบบสารสนเทศของบริษัทที่มีอยู่ว่าเหมาะสมหรือไม่กับธุรกิจของบริษัท และแนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศด้านอื่นๆ เข้ามาเพื่อช่วยสนับสนุนในการดำเนินงานและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของธุรกิจ และ

เพื่อทำแผนงานด้านระบบสารสนเทศให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ จากการดำเนินงานในปัจจุบันของบริษัทที่ประสบปัญหาต่างๆ เช่น ข้อมูลด้านการเงินด้านการเช่าไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง สูญหายหรือไม่สามารถเรียกใช้ได้ตามความต้องการ ประกอบกับแนวโน้มของจำนวนลูกค้าและโครงการที่บริษัทจะพัฒนาขึ้นในอนาคตมีสูงขึ้นเรื่อยๆ และจำนวนคู่แข่งที่มีเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน บริษัทจึงมีความต้องการระบบสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทให้เกิดความเป็นมาตรฐาน สามารถจัดการบริหารข้อมูลสำคัญต่างๆ ให้เป็นระบบระเบียบ สามารถใช้ได้โดยสะดวกและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งช่วยให้บริษัทสามารถทันต่อสภาพการแข่งขันภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือ ช่วยกำหนดทิศทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบริษัท สาขาสหกิจศาสตร์ จำกัด เพื่อให้การลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ สนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับการลงทุน ทำการศึกษาโดยสัมภาระและเก็บข้อมูลเพิ่มเติมกับทางผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัท และทำการรวบรวม ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณายุทธศาสตร์และแผนงานระบบสารสนเทศที่เหมาะสมของบริษัท

ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3 เครื่องมือ ได้แก่ Competitive Force Analysis ใช้วิเคราะห์สภาพการแข่งขันของบริษัท SWOT Analysis ใช้ในการประเมินองค์กร ว่าองค์กรมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอะไรบ้าง และ Critical Success Factor (CSF) เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดทิศทางเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของบริษัท

จากการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือทั้ง 3 สรุปได้ว่าทิศทางหรือยุทธศาสตร์ในอนาคตที่ทางบริษัทจะสามารถมุ่งเน้นกิจกรรมที่สามารถสร้างผลกำไรและอรรถประโยชน์ในด้านต่างๆ ให้แก่บริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทในทุกด้าน มีดังนี้ 1) แผนยุทธศาสตร์การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) 2) แผนยุทธศาสตร์ด้านสินค้าและบริการ (Product Differentiation) 3) แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ (Good Management)

ทวีศิลป์ ไชยชนะ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อศึกษาทิศทางและสถานภาพการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และเพื่อตรวจสอบ รับรองและนำเสนอแผนยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ประโยชน์ที่จะได้รับคือ ได้ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการนำไปใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร และสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร สามารถนำแผนงาน/โครงการ ผลการวิจัยเป็น

แนวทางในการจัดหาแผนงานต่างๆ เช่น แผนพัฒนาบุคลากร แผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอน แผนพัฒนาด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร และค้นคว้าจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ เพื่อจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า (1) ด้านบุคลากร ที่ขาดอัตราทดแทนทำให้ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน จึงมีโครงการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาและการใช้ไอซีทีสำหรับการสอน ทำให้ช่วยลดระยะเวลาในการจัดทำบทเรียนใหม่ (2) ด้านโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ฐานข้อมูลสารสนเทศที่มีไม่ตอบสนองต่อการใช้งาน จึงจัดทำโครงการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการบริหารจัดการ (MIS) (3) ด้านการบริหารจัดการและการบริการ ยังขาดบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ที่ครอบคลุมกับหลักสูตรการเรียนรู้และลักษณะของผู้เรียน จึงจัดทำโครงการพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอ (4) ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ พบว่ายังไม่มีกระบวนการพัฒนานวัตกรรมและการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม จึงจัดทำโครงการจัดทำระบบรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ทางการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจัดเก็บ สืบค้น สื่อสาร และถ่ายโอนความรู้

ทศพนธ์ นรทัศน์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรภาครัฐสู่ความสำเร็จ เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานขององค์กรภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงในการให้บริการประชาชนและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจของรัฐ เพื่อความสำเร็จอย่างแท้จริงขององค์กรภาครัฐ มิใช่เพียงการใช้จ่ายงบประมาณในการจัดทำโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศให้หมดไปในแต่ละปีงบประมาณตามที่รับผิดชอบ จากปัญหาที่ว่าหน่วยงานภาครัฐจะได้มีการวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึงการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการและการเตรียมความพร้อมของการเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ แต่ก็ยังไม่มีผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมากเท่าที่ควร คงมีแต่การเสนอโครงการเพื่อขอจัดสรรเงินงบประมาณและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เน้นเพียงแค่การมีวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามที่กำหนดไว้เท่านั้น ทำให้มีผลต่อการจัดอันดับเกี่ยวกับความพร้อมในการเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ ซึ่งจากรายงานการจัดอันดับความพร้อมของการเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศต่างๆ ทั่วโลก จำนวน 182 ประเทศ ประจำปี พ.ศ. 2551 (United Nations e-Government Survey, 2008) พบว่าประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 64 มีค่าดัชนีความพร้อม 0.5031 (ดัชนีนี้มีค่าระหว่าง 0-1) (United Nation, 2008, P. 174 อ้างถึงใน ทศพนธ์ นรทัศน์, 2556)

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยใช้ ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อกำหนด ยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมี ผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการวิจัยครั้งนี้มี 3 กลุ่มคือ

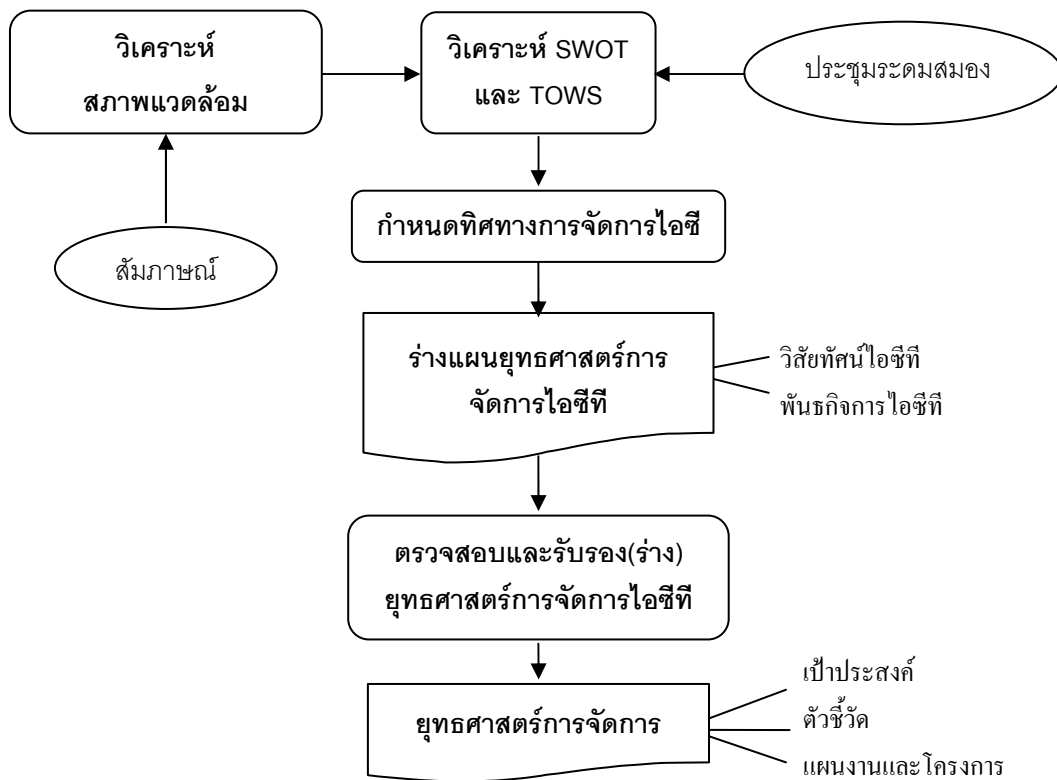
กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้จัดการ โรงพยาบาล หัวหน้าฝ่ายศาสนกิจ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้าฝ่าย ธุรการ จัดซื้อ หัวหน้าฝ่ายบัญชี การเงิน หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่และสาธารณูปโภค รวมทั้งหมด 8 ท่าน ประธานองค์กรแพทย์ หัวหน้าแผนกไอที ซึ่งให้ข้อมูลเกี่ยวกับทิศทาง ความต้องการ และสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงพยาบาล แมคคอร์มิค เชียงใหม่ และ ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ ได้แก่ ผู้อำนวยการและ ผู้จัดการ หัวหน้าส่วนสำนักผู้อำนวยการรวมทั้งหมด 2 ท่าน ซึ่งให้ข้อมูลเกี่ยวกับทิศทาง ความต้องการ และ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของสถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ

กลุ่มที่ 2 คือ ประชาชนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ใช้บริการของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค จำนวน 10 ท่าน ซึ่งให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในด้านเทคโนโลยีการบริการทั่วไป

กลุ่มที่ 3 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และการจัดการ ไอซีที ที่ จะทำการตรวจสอบและรับรองแผนยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค เชียงใหม่ รวมจำนวนทั้งหมด 3 ท่าน

ในการพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการไอซีที ที่ กำหนดขอบเขตด้านกรอบเวลาคือเป็นยุทธศาสตร์ระยะ กลางของการจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค มีระยะเวลา 3 ปีงบประมาณ ระหว่าง พ.ศ.2560 – 2562 โดยกระบวนการสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนายุทธศาสตร์ เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกของโรงพยาบาลอันประกอบด้วยด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ด้านสมรรถนะไอซีทีของบุคลากร 2) ด้านโครงสร้างพื้นฐานการจัดการไอซีที 3) ด้านบริหารจัดการและการบริการ 4) ด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม 5) ด้านการรองรับการเปลี่ยนแปลง จากนั้นต้องศึกษาทิศทางจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารของโรงพยาบาล ด้วยการทำการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็น ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้วจึงนำมาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบ เมทริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix (ปราโมช ศุภปัญญา, 2559, น.47; B. Hiriyappa, n.d. pp. 41) ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ของจุดแข็ง จุดอ่อน

โอกาส และข้อจำกัด จะใช้กำหนดร่างยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อหลัก คือ
 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงานและโครงการ ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาล
 ในเครือสภาคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่

การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการจำแนกและจัดระบบข้อมูล (Typology and Taxonomy) ซึ่งเป็นการนำข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ มาจัดหมวดหมู่ที่ดำเนินการศึกษาทั้งหมด 5 ด้าน ในกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก อีกทั้งทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร (Content Analysis) ร่วมกับการทำ SWOT Analysis เพื่อค้นหาจุดแข็งซึ่งเป็นข้อได้เปรียบขององค์กรที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาต่อไปได้ และจุดอ่อนซึ่งเป็นข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การทำ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในองค์กรให้รู้จักตนเองมากขึ้น และวิเคราะห์โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร และปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis เหล่านี้จะเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทาง และกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีต่อไป

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการไอซีที ของโรงพยาบาลใน เครือข่ายคริสตจักร จังหวัดเชียงใหม่

ในขั้นตอนนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมปัจจุบันของด้านการจัดการไอซีทีของโรงพยาบาล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพยาบาล ในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ไอซีที ทั้งในประเทศ (ทวีศิลป์ ไชยชนะ, 2555; กิตติคม ปลั่งนิราศ, 2555) และต่างประเทศ (John P. Glaser and Claudia Salzberg, 2011; Mirou Jaana, Mari Teitebaum and Tyson Roffey, 2012) ภายใต้กรอบการวิจัยมาประกอบการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่มีข้อคำถามที่ใช้เพื่อเก็บข้อมูลสภาพแวดล้อมปัจจุบันด้านการจัดการไอซีทีของโรงพยาบาล 5 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะไอซีทีของบุคลากร ด้านโครงสร้างพื้นฐานการจัดการไอซีที ด้านบริหารจัดการและการบริการ ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และด้านการรองรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีรายละเอียดความต้องการข้อมูลทั้ง 5 ด้านดังนี้

1. ด้านสมรรถนะไอซีทีของบุคลากร เพื่อให้ทราบสมรรถนะด้านไอซีทีปัจจุบันของบุคลากรสายไอทีและบุคลากรที่ไม่ใช่สายไอที สำหรับการวางแผนการฝึกอบรมบุคลากรด้านการใช้งานไอซีทีในแต่ละสายการปฏิบัติงาน
2. ด้านโครงสร้างพื้นฐานการจัดการไอซีที เพื่อให้ทราบว่าความเพียงพอและความเหมาะสมด้านฮาร์ดแวร์ ด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และด้านซอฟต์แวร์ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ยกตัวอย่าง

เช่น รุ่นของอุปกรณ์หรือซอฟต์แวร์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันมีประสิทธิภาพสามารถรองรับการใช้งานในอนาคตได้หรือไม่ ข้อมูลนี้จะนำมาใช้วางแผนการปรับปรุง เพิ่มเติม หรือเปลี่ยนทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และพร้อมรองรับการขยายตัวของโรงพยาบาลในอนาคต

3. ด้านบริหารจัดการและการบริการ เพื่อประเมินประสิทธิภาพและความเพียงพอของระบบสารสนเทศโรงพยาบาล (HIS) ที่ใช้บริหารจัดการในทุกระดับในปัจจุบัน ตั้งแต่การนำเข้าข้อมูลที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้ต่อสำหรับงานบริหารและงานบริการ
4. ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อประเมินกระบวนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กรว่า องค์กรมีความเข้าใจและมีการนำไอซีทีมาสร้างกระบวนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร และตรวจสอบว่านวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากองค์ความรู้ในองค์กรสามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการหรือไม่
5. ด้านการรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบันในเรื่องการให้ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรเมื่อต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ปัญหาการสื่อสารภายในองค์กรระหว่าง บุคลากรกับบุคลากร หรือ บุคลากรกับผู้ให้บริการ เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องในด้านข้อมูลและข่าวสารต่างๆ ของคนในองค์กร รวมทั้งระบบการสนับสนุนผู้มีความเป็นเลิศในการทำงาน เช่น การให้รางวัลยกย่องชมเชย

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นนี้ ได้นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ ตามกรอบการวิจัยของเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจนของการใช้ภาษา และนำไปใช้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-Interview) กับกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่มคือ 1) ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้จัดการโรงพยาบาล หัวหน้าฝ่ายศาสนกิจ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้าฝ่ายธุรการ จัดซื้อ หัวหน้าฝ่ายบัญชี การเงิน หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่และสาธารณูปโภค รวมทั้งหมด 8 ท่าน ผู้เกี่ยวข้องสำคัญของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค ได้แก่ ประธานองค์กรแพทย์ หัวหน้าแผนกไอที 2) ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟูสภาพ ได้แก่ ผู้อำนวยการและผู้จัดการ หัวหน้าส่วนสำนักผู้อำนวยการรวมทั้งหมด 2 ท่าน 3) ประชาชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วย ผู้ใช้บริการของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค จำนวน 10 ท่าน

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยวิธี SWOT Analysis และ TOWS Matrix

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็งและจุดอ่อน (Strength and Weakness – SW) และสภาพแวดล้อมภายนอกคือ โอกาสและภาวะคุกคาม (Opportunity and Treat - OT) ถือเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนารายยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที การทำ SWOT Analysis ดำเนินการโดยประชุมระดมสมองจากทีมผู้บริหารของโรงพยาบาล ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ หัวหน้าฝ่ายสาสนกิจ และ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ในหัวข้อหรือประเด็นหลัก (Key Area) ที่กำหนดไว้คือ ด้านสมรรถนะไอซีทีของบุคลากร ด้านโครงสร้างพื้นฐานการจัดการไอซีที ด้านบริหารจัดการและการบริการ ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ด้านการรองรับการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลที่ได้สามารถสรุปเขียนเป็นตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประชุมลงคะแนนจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อกำหนดค่าน้ำหนักและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละประเด็น สร้างเป็นตารางวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อม (TOWS Matrix) ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งนำไปสู่การหาประเด็นเชิงรุกและประเด็นเชิงรับ ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลจะนำมาจัดทำเป็นประเด็นยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ และใช้เป็นข้อมูลหลักในการกำหนดทิศทางและกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที

3. กำหนดทิศทางและกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที ของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย เขตจังหวัดเชียงใหม่

ทิศทางและยุทธศาสตร์ไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยหัวข้อหลัก คือ 1) วิสัยทัศน์การจัดการไอซีที 2) พันธกิจการจัดการไอซีที 3) ยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที 4) เป้าประสงค์ 5) ตัวชี้วัด 6) แผนงานและโครงการ

4. ตรวจสอบและรับรอง(ร่าง)ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่

(ร่าง)แผนยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที ของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ จะได้รับการตรวจสอบโดยผู้บริหารของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ และผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการจัดการไอซีที เพื่อดูความเรียบร้อยและความเหมาะสมอีกครั้ง หลังจากนั้นดำเนินการปรับปรุง (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที ตามคำแนะนำของผู้ตรวจสอบได้เป็นยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ ฉบับสมบูรณ์

แผนยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที

แผนยุทธศาสตร์การจัดการไอซีทีของโรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัด
เชียงใหม่ ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์การจัดการไอซีที (ICT Vision)

โรงพยาบาลในเครือข่ายคริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ มุ่งพัฒนาไอซีที
เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

พันธกิจการจัดการไอซีที (ICT Mission)

1. เพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถของบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ กระตุ้นให้เกิด
ความสนใจในการนำไอซีทีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที ให้มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสม
3. มีระบบไอซีทีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อมูล
เพียงพอให้ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม
4. มีระบบไอซีทีเพื่อเพิ่มคุณค่าในการให้บริการอย่างเหมาะสม สร้างความมั่นใจและ
ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ
5. มีระบบไอซีทีที่สนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการสร้างและแบ่งปันความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ
และประสิทธิภาพในการทำงาน ก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและพร้อมในการรองรับ
การเปลี่ยนแปลง
6. พัฒนากลไกเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานไอซีที ให้บรรลุผลสำเร็จ

ยุทธศาสตร์การจัดการไอซีที

ยุทธศาสตร์การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงพยาบาลในเครือข่าย
คริสตจักรในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะ ในการนำ
ระบบไอซีทีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 โครงการหลักดังนี้

1. โครงการอบรมการใช้งาน Microsoft Office สำหรับบุคลากร
2. โครงการอบรมการใช้งานระบบไอซีที
ในองค์กร
3. โครงการอบรมบุคลากรไอทีในการพัฒนาโปรแกรมเพื่อสนับสนุนงานของโรงพยาบาล
4. โครงการพัฒนาศักยภาพไอทีให้มีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ
5. โครงการอบรมบุคลากรไอทีในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และเครื่องแม่ข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไอซีทีให้มีความมั่นคง ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ เพียงพอและเหมาะสม ประกอบด้วย 9 โครงการหลัก ดังนี้ 1. โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน 2. โครงการจัดหาโปรแกรมสำนักงานพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน 3. โครงการติดตั้งเครือข่ายคอมพิวเตอร์ แบบมีสาย (Local Area Network) ครอบคลุมทุกหน่วยงาน 4. โครงการติดตั้งเครือข่ายไร้สาย (Wireless Lan) สัญญาณครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในโรงพยาบาล 5. โครงการปรับปรุงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ 6. โครงการปรับปรุงระบบการยืนยันตัวตนในการเข้าระบบ 7. โครงการปรับปรุงระบบการสำรองและกู้คืน (DR Site) ข้อมูล 8. โครงการสำรองระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ 9. โครงการบำรุงรักษาฮาร์ดแวร์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบไอซีทีเพื่อการบริหาร การดำเนินงาน การจัดการสารสนเทศ ประกอบด้วย 4 โครงการหลักดังนี้ 1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศโรงพยาบาล (HIS) 2. โครงการพัฒนา ปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) 3. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหารระดับสูง (EIS) 4. โครงการพัฒนาค้นข้อมูลกลางของโรงพยาบาล (Data Warehouse)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบไอซีทีเพื่อการบริหาร (SIS : Service Information System) ประกอบด้วย 8 โครงการหลักดังนี้ 1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศโรงพยาบาล (HIS) เพื่อการตัดสินใจและวางแผนการแพทย์ และการพยาบาลที่เหมาะสม 2. โครงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ด้านการบริการ 3. โครงการพัฒนาไอซีที ในรูปแบบ E-service 4. โครงการพัฒนาโปรแกรมสื่อสารเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ 5. โครงการพัฒนาระบบฐานลูกค้า เพื่อการกลับมาใช้บริการได้อย่างต่อเนื่อง 6. โครงการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการออกตรวจสุขภาพนอกโรงพยาบาล 7. โครงการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ภายในโรงพยาบาล โดยรองรับภาษาในแถบอาเซียน 8. โครงการพัฒนาระบบบริการข้อมูลสุขภาพผู้ป่วยเพื่อการวางแผนการดูแลผู้ป่วย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบไอซีทีเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การรองรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ประกอบด้วย 3 โครงการหลัก คือ 1. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ 2. โครงการปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรมเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงในโรงพยาบาล 3. โครงการให้การช่วยเหลือและให้คำปรึกษาด้าน IT (IT helpdesk)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบไอซีที เพื่อเป็นกลไกที่สำคัญ ในการขับเคลื่อนแผนไอซีทีให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย 3 โครงการหลัก คือ 1. โครงการวิเคราะห์ภาพรวมระบบเทคโนโลยี

- สารสนเทศและการสื่อสารของโรงพยาบาล 2. โครงการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงระบบไอซีที
3. โครงการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ระบบไอซีที ของโรงพยาบาลให้รับรู้ทั่วถึงและต่อเนื่อง

สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของโรงพยาบาลในเครือสภาคริสตจักรในประเทศไทย เขตจังหวัดเชียงใหม่ และการประเมินการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดสามารถระบุได้เป็นประเด็นต่างได้ดังนี้

ด้านสมรรถนะไอซีทีของบุคลากร (เทรซี และ ซี, 2013, น.150) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กรที่ยังไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์และมีราคาแพงที่สุดคือคน ภายใต้ทักษะและความสามารถของพนักงานในระดับปานกลางคือศักยภาพที่จะทำให้บริษัทเติบโต มีผลิตผลสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยม ประสบความสำเร็จและมีกำไรสูงได้ ซึ่งจากการวิจัยนี้พบว่าบุคลากรที่ไม่ใช่สายไอทีที่มีจุดอ่อนคือ ขาดการเรียนรู้และขาดโอกาสด้านการเรียนรู้ไอซีที ขาดทักษะในการเข้าถึงการใช้ประโยชน์จากระบบไอซีทีของโรงพยาบาลที่ใช้อยู่เป็นประจำ เนื่องจากเวลาส่วนใหญ่บุคลากรใช้งานระบบไอซีทีเฉพาะหน้างานประจำวันที่ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เท่านั้น ไม่ใช่ระบบไอซีทีมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของตนในงาน เนื่องจากโรงพยาบาลไม่มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนให้การพัฒนาตนเองของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งในงานประจำด้วย ในขณะที่บุคลากรแม้จะอยู่ในสายงานด้านไอทีก็ยังพบจุดอ่อนในหลายประเด็นได้แก่ การขาดการสนับสนุนส่งเสริมด้านการเรียนรู้ ขาดการสนับสนุนด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ไอซีทีที่จำเป็นในการพัฒนางาน ได้แก่ ซอฟต์แวร์ในการบริหารจัดการเครื่องลูกข่าย และเครือข่าย เนื่องจากการโรงพยาบาลมีการใช้ระบบไอซีทีมากขึ้น แต่ยังใช้แรงงานบุคลากรไอทีในการสำรวจ เก็บข้อมูล ดูแล จัดการ วิเคราะห์ปัญหา ซึ่งหากนำเครื่องมือหรือซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานจะมีความรวดเร็วกว่าการใช้คน จุดอ่อนที่พบจากบุคลากร ทั้งสองส่วนนี้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไอซีที จึงกำหนด ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาบุคลากรให้มี **ความรู้ ความสามารถ และมีทักษะ ในการนำระบบไอซีทีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ** เพราะถึงแม้โรงพยาบาลจะทำระบบไอซีทีที่ทันสมัยมาเป็นเครื่องมือให้กับบุคลากรใช้ในการปฏิบัติงานแล้วก็ตาม หากบุคลากรนั้นไม่มีทักษะหรือไม่รู้ประโยชน์ในการใช้งานเครื่องมือ เครื่องมือเหล่านั้นก็จะไม่ถูกใช้อย่างคุ้มค่า

ด้านโครงสร้างพื้นฐานการจัดการไอซีที จากงานวิจัยของ (บุญมาก ศิรินาวกุล, 2559, น. 129) ได้กล่าวไว้ว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการวางระบบโครงสร้างพื้นฐานที่ดี จะก่อให้เกิดความมั่นใจและ

ความเชื่อถือได้ในระบบการใช้งาน สามารถที่จะสนับสนุนและสามารถทำให้เชื่อมต่อบางงานอย่างบูรณาการได้แบบไม่ติดขัด ซึ่งจากการวิเคราะห์ SWOT แล้ว พบว่าฮาร์ดแวร์และเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์ที่ดี มีการดูแล พัฒนาโดยเจ้าหน้าที่ไอทีอย่างดี แต่พบจุดอ่อนด้านการขาดการดูแลและบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง สืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงบ่อย เป็นผลให้งบประมาณสำหรับการปรับปรุงพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐานไอทีที่ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านซอฟต์แวร์ระบบโรงพยาบาล (HIS) ยังไม่ครอบคลุมหน่วยบริการของโรงพยาบาล การใช้งานเป็นลักษณะมุ่งเน้นเรื่องการคิดค่าใช้จ่ายของผู้รับบริการเป็นหลัก อีกทั้งยังขาดข้อมูลด้านระบบสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหาร และขาดข้อมูลด้านการดูแลผู้ป่วย ดังนั้น จึงมีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้าน **พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความมั่นคง ปลอดภัย มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสม**

ด้านบริหารจัดการและการบริการ พบว่ามีข้อมูลเพียงพอในการปฏิบัติงานประจำวัน แต่พบจุดอ่อนในเรื่องขาดข้อมูลด้านที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร จึงต้องมีการพัฒนายุทธศาสตร์ด้าน **พัฒนาระบบไอทีเพื่อการบริหาร เพื่อการดำเนินงาน และการจัดการสารสนเทศ** ซึ่งสอดคล้องกับ (ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย, 2552, น. 187) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศในรูปแบบที่ง่ายต่อความเข้าใจและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการตัดสินใจ ส่วนด้านผู้รับบริการยังต้องพัฒนาระบบไอทีที่เหมาะสมกับความต้องการในสภาพสังคมในปัจจุบันคือมีระบบที่เอื้อให้ผู้รับบริการสามารถใช้ไอทีในการเข้าถึงการบริการในโรงพยาบาลได้ง่าย ทันสมัย จึงต้องมีการพัฒนายุทธศาสตร์ด้าน **พัฒนาระบบไอทีเพื่อการบริหาร** ซึ่งสอดคล้องกับ (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557, น. 219) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นความคิดค้นวิธีการหรือเครื่องมือที่เรียกว่า “How to” เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร

ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม พบจุดอ่อนคือ บุคลากรส่วนใหญ่ที่ทำงานด้านบริการส่วนหน้าอยู่กับหน้างาน ยังไม่เข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องการจัดการความรู้ จึงยังไม่มีกระบวนการจัดเก็บเป็นรูปธรรม ทำให้ขาดการเรียนรู้ หากมีกระบวนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จะเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรต้องการที่จะเรียนรู้ จึงต้องมีการพัฒนายุทธศาสตร์ด้าน **พัฒนาระบบไอทีเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม** ซึ่งสอดคล้องกับ (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557, น. 2) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งของนิยามว่าด้วยกลยุทธ์ (Mintberg, Ahlstran & Lampel, 1998 อ้างอิงใน

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557) องค์กรที่มีนวัตกรรม กล้าสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ มักจะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2005 อ้างถึงใน ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557)

ด้านการรองรับการเปลี่ยนแปลง แบ่งได้เป็น**ด้านความร่วมมือ** พบจุดอ่อนคือ บุคลากรเห็นประโยชน์ในงานของตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม หากต้องรับภาระงานที่เพิ่มขึ้นหรือต้องเรียนรู้ใหม่ จะไม่ยอมเปลี่ยนแปลงถึงแม้ว่าจะเกิดผลดีต่อส่วนรวม **ด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานในเครือข่ายระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระหว่างแผนก** พบจุดอ่อนด้านระบบการสื่อสารระหว่างภายในองค์กรที่ไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร รวมทั้งระหว่างหน่วยงานในเครือข่าย และระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการรับรู้ข่าวสารข้อมูลที่คลาดเคลื่อน **ด้านการให้รางวัลยกย่องชมเชยผู้มีความเป็นเลิศในการทำงาน** พบความไม่ชัดเจนด้านเกณฑ์การให้รางวัล จึงต้องพัฒนายุทธศาสตร์ด้าน **พัฒนาระบบไอซีทีเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม และการรองรับการเปลี่ยนแปลง** ซึ่งสอดคล้องกับ (Kim and Kotter, 2556, น. 58-59) กล่าวว่า กิจกรรมที่ขัดขวางการพัฒนาก็คือกำแพงที่ปิดกั้นการกระทำและการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมที่ขัดขวางการพัฒนาก็คือพฤติกรรมที่ล้าสมัยซึ่งเคยเหมาะสมกับบางช่วงเวลาในอดีตแต่กับปัจจุบันนั้นไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้ บางอย่างก็แสดงตัวออกมาในรูปแบบปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นทันทีทันใด รวมถึงความเฉื่อยชา การเตะถ่วง และบางครั้งก็อยู่ในรูปแบบของการต่อต้านอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องส่งสัญญาณอย่างชัดเจนไปทั่วทั้งองค์กรว่าสถานการณ์ปัจจุบันได้เปลี่ยนไปแล้ว พวกเขาต้องทำงานกับพนักงานโดยตรงเพื่อทำความเข้าใจและตรวจสอบร่วมกันอย่างเปิดเผยว่าอะไรคือกิจกรรมที่ไม่สร้างสรรค์เหล่านั้นแล้วนำเอาพฤติกรรมที่พึงกระทำเข้ามาแทนที่

ผู้บริหารมีความต้องการและคาดหวังในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อลดภาระงานที่มีความซ้ำซ้อน และซับซ้อน เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้ประโยชน์สูงสุด แต่เนื่องด้วยงานโรงพยาบาลประกอบด้วยสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย มีความต้องการในการใช้งานที่แตกต่างกัน ความต้องการจากหน่วยงานหนึ่ง อาจกระทบการทำงานของอีกหน่วยงานหนึ่ง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้ต้องใช้งบประมาณในการลงทุนในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านตัวบุคลากรไอทีให้มีทักษะ มีความรู้ เพื่อนำมาพัฒนาและดูแลระบบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เหมาะสมกับทั้งบริบทของโรงพยาบาลและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัย ยุทธศาสตร์การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้ สามารถนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ ในการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และนำไปใช้ในระบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับสภาวการณ์ โดยนำเสนอต่อที่ประชุม เพื่อรับทราบ หรือขอรับการสนับสนุนเพื่อนำไปสู่

การปฏิบัติ ส่วนแผนกไอที สามารถนำไปทำแผนการจัดอบรมเพื่ออบรมให้ผู้ใช้งานมีทักษะในการใช้ไอซีทีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะ

ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบกระบวนการติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการ เพื่อให้การดำเนินงานตรงตามแผนและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร รวมทั้งพัฒนาระบบยุทธศาสตร์สารสนเทศ โรงพยาบาล HSIS (Hospital strategic information system) เพื่อกำกับติดตามแผนยุทธศาสตร์ไอซีที ที่เป็นระบบสารสนเทศเพื่อกำกับติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

บรรณานุกรม

- กิตติคม ปล้องนิราศ. (2555). แผนยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนระบบการจัดการความรู้ ของธนาคาร ABC. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยรังสิต.
- คิม, ดับเบิลยู ชาน, และคอตเตอร์, จอห์น พี. (2556). กลยุทธ์และการจัดการการเปลี่ยนแปลง [HBR's 10 Must Reads: On Change] (คมสัน ขวชิพพันธุ์งาม, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด.
- ชูษณะ มะกรสาร.(2559). การจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศตามกรอบพัฒนาคุณภาพเทคโนโลยีสารสนเทศโรงพยาบาล (HITQIF). การประชุมระดับชาติด้านเวชสารสนเทศครั้งที่ 5 และการประชุมวิชาการสมาคมเวชสารสนเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2559.5(1), 7.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทวีศิลป์ ไชยชนะ. (2555). การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ทศพนธ์ นรทัศน์. (2552) กลยุทธ์การพัฒนาระบบสารสนเทศองค์กรภาครัฐสู่ความสำเร็จ. (รายงานการค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เทรซี, ไบรอัน และ ซี, ปีเตอร์. (2014). 12 วิธีสู่วิถียุทธศาสตร์ [12 Disciplines of Leadership Excellence] (ศรัทธา จาติกวณิช, ผู้แปลและเรียบเรียง). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.
- ธารารัตน์ สัญญาโม. (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านข้อมูลสารสนเทศกับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์โรงพยาบาลสวนผึ้ง อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี. (รายงานการค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร
- บุญมาก ศิริเนาวกุล. (2549). การบริหารไอทีที่มีประสิทธิภาพ. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ปราโมช ศุภปัญญา. (2559). ทิศทาง กลยุทธ์ และการนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วย Balance Scorecard. ม.ป.ท.
- ไพรินทร์ นวรัตน์. (2552) แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัท สากลกิจไพศาล จำกัด. (รายงานการค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2557). การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. (2552). ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- สมลักษณ์ วรินทร์นุวัตร. (2557) การประยุกต์ใช้ SWOT Analysis เพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรณีศึกษา มบจ.ธนาคารกรุงไทย. (โครงการ หลักสูตรมหาบัณฑิต) นครศรีธรรมราช : มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- สุนิษา อุณาภาค. (2551) ความสามารถและความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- B. Hiriappa. STRATEGIC ANALYSIS. n.p., n.d.
- Glaser, John P. & Salzberg, Claudia. (2011). *The Strategic Application of Information Technology in Health Care Organization* (Third edition). San Francisco : Jossey-Bass.
- Jaana, Mirou, Teitebaum, Mari and Roffey, Tyson. (2012) IT Strategic Planning in a Pediatric Hospital: Overview of the Process and Outcomes. *Proceedings of the Forty Fifth Hawaii International Conference on System Sciences*, 45(1), 2910-2919.