

1-1-1977

## บทบรรณาธิการ : การบริหารโรงพยาบาล และ เกสัชกรรมโรงพยาบาล

ทวี ฉัตรระกูล

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/tjps>



Part of the [Pharmacology Commons](#)

---

### Recommended Citation

ฉัตรระกูล, ทวี (1977) "บทบรรณาธิการ : การบริหารโรงพยาบาล และ เกสัชกรรมโรงพยาบาล," *The Thai Journal of Pharmaceutical Sciences*: Vol. 2: Iss. 3, Article 1.

DOI: <https://doi.org/10.56808/3027-7922.1800>

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/tjps/vol2/iss3/1>

This Editorial is brought to you for free and open access by the Chulalongkorn Journal Online (CUJO) at Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in The Thai Journal of Pharmaceutical Sciences by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact [ChulaDC@car.chula.ac.th](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).



บทบรรณาธิการ

EDITORIALS

## การบริหารโรงพยาบาล และเภสัชกรรมโรงพยาบาล

ทวี ธนตระกูล\*

หากจะพิจารณาวิวัฒนาการของสังคมที่ผ่านมาจะพบว่าสิ่งหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในทุกสังคมก็คือ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม วิวัฒนาการจากสังคมจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัย หรือสภาวะแวดล้อมหลายอย่าง เป็นต้นว่า ค่านิยมของสังคม ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อตลอดถึงคุณภาพของคนในสังคมนั้น ระบบการให้บริการสาธารณสุขของประเทศตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน ไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงกฎเกณฑ์ของธรรมชาติขั้นนี้ได้ จึงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมปัจจัยอื่น ๆ ดังกล่าวข้างต้น การเปลี่ยนแปลงในระบบงานสาธารณสุข จะมีอยู่ในหน่วยงานตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงองค์การขนาดใหญ่ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการพัฒนาสังคมโดยรวม

\* คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ระบบ ร.พ. เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของการให้บริการสาธารณสุขของประเทศ ซึ่งระบบการให้บริการของ ร.พ. จะประสบกับปัญหานานัปการซึ่งพอจะแยกกล่าวอย่างกว้างๆ ได้ 2 ประการคือ

**งานทางด้านวิชาการ** อันได้แก่งานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความรู้ความเจริญ เทคนิคใหม่ ๆ และ Technology ทางการแพทย์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลง พัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลในการรักษาพยาบาล ที่มีคุณภาพสูง

**งานทางด้านบริหาร** เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภายในองค์กร ทางด้านสารบรรณ, การเงิน, การบัญชี, การเจ้าหน้าที่, พัสดุ, สวัสดิการบริการอื่น ๆ จะเห็นได้ว่า งานดังกล่าวข้างต้นเป็นงานที่จะให้บริการ และสนองต่อความต้องการทางวิชาการเพื่อให้งานวิชาการ สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ซึ่งงานทางด้านบริหารในอดีต เป็นงานที่ครอบคลุมเฉพาะงานค้ำชูการแต่ขาดลักษณะของความคิดริเริ่ม การจักระบบงานแบบวิทยาศาสตร์ ใช้หลักเหตุผลประกอบเพื่อจะได้นำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เหล่านี้มากำหนดนโยบายเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ

ปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งของระบบ ร.พ. ก็คือการขาดแคลนบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถที่ได้รับการฝึกอบรมทางการบริหาร จึงเป็นผลให้ ร.พ. ต่าง ๆ ต้องใช้นักวิชาการมาทำหน้าที่บริหารงาน หากจะมองปัญหาอย่างผิวเผินแล้ว ทำให้รู้สึกไม่น่าจะมีปัญหาอะไร ดังนั้นจึงควรที่จะตอบคำถามที่ว่า “จำเป็นหรือไม่ที่จะต้อง ใช้นักวิชาการมาทำหน้าที่บริหารงาน?” ซึ่งจะทำให้เกี่ยวโยงไปถึงคำถามที่ว่า “การบริหารคืออะไร?”

คำนิยามที่จะให้เข้าใจได้ง่ายๆ ของคำว่า **การบริหาร** ก็คือ “การที่จะนำคนและองค์การไปสู่สภาพที่ดีขึ้น” ซึ่งเป็นคำจำกัดความของภาวะผู้นำ (Leadership) คำว่าภาวะผู้นำกินความถึงการเปลี่ยนแปลงหมายถึงการเปลี่ยนแปลงองค์การจากสภาพที่เป็นอยู่ให้ไปสู่สภาพที่ดีกว่า หรือสภาพที่ควรจะเป็น ในการที่จะนำองค์การ ไปให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือ ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดนโยบาย และกลวิธีที่ดี ในการปฏิบัติเพื่อให้การ โยกย้ายถ่ายเททรัพยากรต่างๆ อันประกอบด้วย คน, เงิน, และ วัสดุ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญทางด้าน การบริหาร การจัดการได้แก่การบริหารงานบุคคล การบริหารพัสดุ และการบริหารการเงิน

การใช้ นักวิชาการมาทำงานทางด้านการบริหารงานโรงพยาบาลจะก่อให้เกิดความสูญเสียและสิ้นเปลืองแรงงานนักวิชาการโดยได้ผลไม่คุ้มค่า ทั้งนี้เพราะลงทุนสูง อีกทั้งนักวิชาการจำนวนมาก ไม่ชอบและไม่สนใจในงานบริหาร ดังนั้นการทำงานจึงอยู่ในลักษณะเหยียบเรือสองแคมทำให้ได้ผลงานไม่เต็มที ขณะเดียวกันการฝึกอบรมนักบริหารที่ดี มีความสามารถใช้ระยะเวลาสั้น การลงทุนน้อย การฝึกอบรมทางค่านี้นั้นส่วนใหญ่จะเน้นหนักไปในเรื่องของการทำงานที่จะก่อให้เกิดทักษะ ในการบริหารซึ่งต้องเรียนรู้ถึงการวางแผน การจัดการ เพื่อให้สามารถแยกแยะความแตกต่าง งานในระดับนโยบายงานในระดับกลวิธีและระหว่างงานในระดับปฏิบัติการเพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี

หลักการทางการบริหารโดยทั่วไปเป็นเรื่องของการใช้เหตุผล รู้จักเรียงลำดับความสำคัญ และสามารถใช้อ้อมลูข่าวสารต่าง ๆ ประกอบเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานไม่ใช่ว่าจะเป็น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยขาดการวางแผน และการบริหารทรัพยากรที่ดี ซึ่งอาจจะเรียกว่าเป็นการบริหารงานตามอารมณ์หรือตามอำเภอใจ ดังนั้นการบริหารงาน จึงไม่ใช่เรื่องที่

เลิกลอยหรือสูงส่งเกินกว่าที่คนธรรมดาจะเรียนรู้ได้ ลักษณะประการหนึ่งของการบริหารงานก็คือ การบริหารเป็นศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือจะต้องใช้หลักของเหตุผล, การรวบรวมและเรียบเรียงข้อมูล, การแบ่งประเภท เพื่อวิเคราะห์ และจัดไว้อย่างมีระบบมีระเบียบวิธีในการศึกษา หลักการต่าง ๆ เหล่านี้ได้เก็บรวบรวมไว้เป็นหลักวิชาทางการบริหาร โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต อย่างไรก็ตาม การที่จะนำหลักการดังกล่าวมาใช้ จำเป็นที่จะต้องอาศัยศิลปะในการนำมาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้เนื่องจากว่า หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ทางสังคมศาสตร์จะใช้ได้จะเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนดแตกต่างกัน

จากเหตุผลและข้อเท็จจริงดังได้กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการบริหารงานไม่ใช่ศาสตร์อันลึกลับ แต่นักบริหารจำเป็นจะต้องมีเวลาคิดหาเหตุผล และอาศัยทักษะทางการบริหาร ส่วนการบริหารงานโรงพยาบาลนั้นมีปัจจัยและข้อกำหนดที่สลับซับซ้อน ทำให้การบริหารงานมีลักษณะยุ่งยากมากขึ้น

การบริหารงานเภสัชกรรมโรงพยาบาลเป็นระบบย่อยของระบบการบริหารงานโรงพยาบาล มีปัจจัยและข้อกำหนดที่สลับซับซ้อน

น้อยกว่า ทั้งนี้เพราะงานส่วนใหญ่ต้องยุ่งเกี่ยวอยู่กับบุคคลในวิชาชีพเดียวกัน แต่อย่างไรก็ดีผู้บริหารงานเภสัชกรรมโรงพยาบาล จำเป็นที่จะต้องรู้หลักการบริหารค้ำงานบุคคลด้านการเงินการบัญชี การบริหารพัสดุ โดยมีจุดใหญ่ที่มุ่งมั่นในเรื่องความปลอดภัยของยาที่ให้แก่ผู้ป่วย ขณะเดียวกันต้องมีจิตสำนึกเกี่ยวกับความปลอดภัยและการควบคุมการรื้อไหลต่าง ๆ ภายในแผนกด้วยระบบการให้บริการเภสัชกรรมโรงพยาบาลยังประสบปัญหาในเรื่องความขาดแคลนบุคลากรระดับต่าง ๆ ที่จะมาช่วยทำงานดำเนินไปด้วยดี ประกอบด้วยเภสัชกรโรงพยาบาลได้รับการฝึกอบรมการบริหารมาน้อย ทำให้ขาดการวางแผนล่วงหน้าและการจัดระบบการบริหารงานที่ดีมีประสิทธิภาพ การบริหารงานเภสัชกรรมโรงพยาบาล จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกอบรมเภสัชกรในเรื่องการบริหารงานตลอดจนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดเจตคติที่ดีเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและรู้จักหลักการใช้ขบวนการ กลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์เพื่อให้ทุกคนร่วมมือและพร้อมใจกันทำงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานเภสัชกรรมโรงพยาบาล อันหมายถึงการให้บริการยาแก่ผู้ป่วยอย่างรวดเร็วปลอดภัยและเป็นการสนับสนุนงานวิชาการ และบริการต่าง ๆ ของรายงานหรือหน่วยงานอื่น ๆ

เมื่อได้พิจารณาถึงปัญหาความขาดแคลนเจ้าหน้าที่ระดับบริหารของหน่วยงานทางค้ำสาธารณสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขาดแคลนผู้บริหารงานโรงพยาบาลและงานบริหารของเภสัชกรรมโรงพยาบาล จึงนับได้ว่าปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาเร่งด่วน ที่ทุกคนจะต้องให้ความสนับสนุน งานผลิตนักบริหารในสาขาเหล่านี้ ซึ่งผู้เขียนและนักวิชาการทางการบริหารเชื่อว่า นักบริหารสามารถผลิตและฝึกอบรมได้ โดยยึดถือหลักที่ว่าคนสามารถพัฒนาได้และเปลี่ยนแปลงได้ อย่างไรก็ตามอาจมีความเชื่อว่า นักบริหารเป็นได้ด้วยพรสวรรค์ แต่ผู้เขียนเชื่อว่ามีส่วนเป็นความจริง และถ้าบุคคลนั้นได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารด้วยแล้วจะท่นเวลาในการที่ต้องเรียนรู้ โดยอาศัยข้อผิดพลาดจากประสบการณ์เป็นบทเรียน หลักการและทฤษฎีทางการบริหาร เป็นสิ่งที่เก็บรวบรวมและเรียบเรียงจากผู้มีประสบการณ์ มีการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสถาบันส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมนักบริหาร โดยใช้บทศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) โดยพยายามใช้ตัวอย่าง และสิ่งแวดล้อมที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง ในปัจจุบันนี้มีความตื่นตัวเกี่ยวกับการอบรมและสัมมนานักบริหาร ในระดับต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ หรือทางธุรกิจ ซึ่งจะเป็นข้อพิสูจน์เกี่ยวกับความจำเป็นที่จะต้อง

พัฒนานักบริหาร ส่วนหลักสูตรการบริหาร  
โรงพยาบาล และการบริหารเภสัชกรรมโรง  
พยาบาล มีเปิดสอนทั้งในระดับปริญญาตรีและ  
ปริญญาโท ทั้งในยุโรปและสหรัฐอเมริกาใน  
ที่นี้จะขอกล่าวถึง หลักสูตรการบริหารงาน  
โรงพยาบาล ในระดับปริญญาโททั้งในอังกฤษ  
และสหรัฐอเมริกาใช้ระยะเวลาศึกษา 2 ปี ซึ่ง  
มักจะรวมภาคฝึกหัดหรือการฝึก ปฏิบัติงานตาม  
โรงพยาบาลโดยใช้เวลาประมาณ 8-12 เดือน  
เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการที่จะนำทฤษฎีไป  
ประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมในทางปฏิบัติ  
โรงเรียนส่วนใหญ่แบ่งได้กว้าง ๆ เป็น 2 ประ  
เภท คือ ประเภทที่สอนเน้นหนักทางด้านสังคม  
(Socially Oriented) หมายถึง การที่จะให้  
เข้าใจในศิลปะต่าง ๆ ของการบริหารงานบุคคล  
ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมทางสังคมที่มีผลกระท  
บต่อการบริหาร ส่วนอีกประเภทหนึ่ง สอน  
เน้นหนักทางด้านธุรกิจ (Business Oriented)  
โดยสอนทางด้านงบประมาณ การบริหารการ  
เงิน และการบัญชี นักศึกษาส่วนใหญ่จะมี  
พื้นฐานทางสังคมศาสตร์ เช่น บัญชี เศรษฐ  
ศาสตร์ บริหารธุรกิจ หรือไม่ก็เป็นบุคลากร  
สาธารณสุขสาขาต่าง ๆ เช่น พยาบาล เภสัชกร  
แต่จะมีแพทย์หรือทันตแพทย์เป็นส่วนน้อย

เพราะอาชีพทั้งสองเป็นอาชีพที่มีรายได้ดี และ  
เป็นการป้องกันความขาดแคลนบุคลากรทั้ง-  
กล่าวด้วย

ผู้เขียนมีความเชื่อว่า ประเทศไทยซึ่ง  
กำลังอยู่ระหว่างการพัฒนาทางเศรษฐกิจและ  
สังคม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งรัด ผลิต  
นักบริหารโรงพยาบาล และเภสัชกรรมโรง-  
พยาบาล เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระให้แก่  
วิชาการต่าง ๆ เช่น แพทย์ไม่ต้องเสียเวลา  
ยุ่งเกี่ยวกับงานบริหารและงานธุรการ อันจะเป็น  
ผลให้งานวิชาการดำเนินไปด้วยดี และจะก่อ  
ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม จึงน่าที่จะหันมา  
สนใจ และศึกษาทางการบริหารโรงพยาบาล  
และงานเภสัชกรรมโรงพยาบาล อันจะเป็น  
ประโยชน์ต่อวิชาชีพโดยตรงเพื่อเป็นการพัฒนา  
วิชาชีพให้สามารถรับใช้สังคมได้มากขึ้น สิ่ง  
หนึ่งที่จะต้องถือเป็นหลักประจำใจของผู้บริหาร  
ก็คือ “การถือธรรมเป็นอำนาจ” และพยายาม  
หลีกเลี่ยง การใช้อำนาจเป็นธรรม และให้  
ระลึกอยู่เสมอว่า การทำงานเพื่องาน หมายถึง  
ว่า การมุ่งทำงานเพื่อส่วนรวม และการเสีย  
สละเพื่อส่วนรวม เป็นสิ่งที่ต้องกระทำเพื่อให้  
งานสำเร็จ และเป็นประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่

การกำหนดนโยบายและการบริหาร ต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมในสังคม ละทิ้งผลประโยชน์ส่วนบุคคล และไม่ลุ่มหลงมัวเมาในอำนาจหน้าที่อันจะเกิดผลเสียอย่างมหันต์ต่อส่วนรวมงานจะประสบความสำเร็จล้มเหลวไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

หากท่านยอมรับว่า “คนสามารถเปลี่ยนแปลงได้หรือสามารถพัฒนาได้” ก็หน้าที่จะหัน

มาสนใจ และศึกษาการบริหารกันอย่างจริงจัง เพราะปัญหาการดำเนินงานในปัจจุบันที่ไม่ประสบความสำเร็จ มีผลสืบเนื่องมาจากความล้มเหลวในการบริหารงาน ที่มุ่งจะใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นต้นว่า คน เงิน วัสดุ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกษังกรทั้งหลายจึงนำที่หั้นมาสนใจกันอย่างจริงจังเพื่อเสริมสร้างนักบริหารที่ดีและรู้จักสิ่งแวดล้อม

**ภินันท์นาการ**

จาก

**บริษัท สหแพทย์เภสัช จำกัด**

59 คลองสาน กรุงเทพมหานคร

โทร. 4684444

ผู้ผลิตและจำหน่ายยาแผนปัจจุบัน

ดำเนินการโดย แพทย์ และเภสัชกรไทย