



21st HA
National
Forum

Enhancing **TRUST**
in **Healthcare**

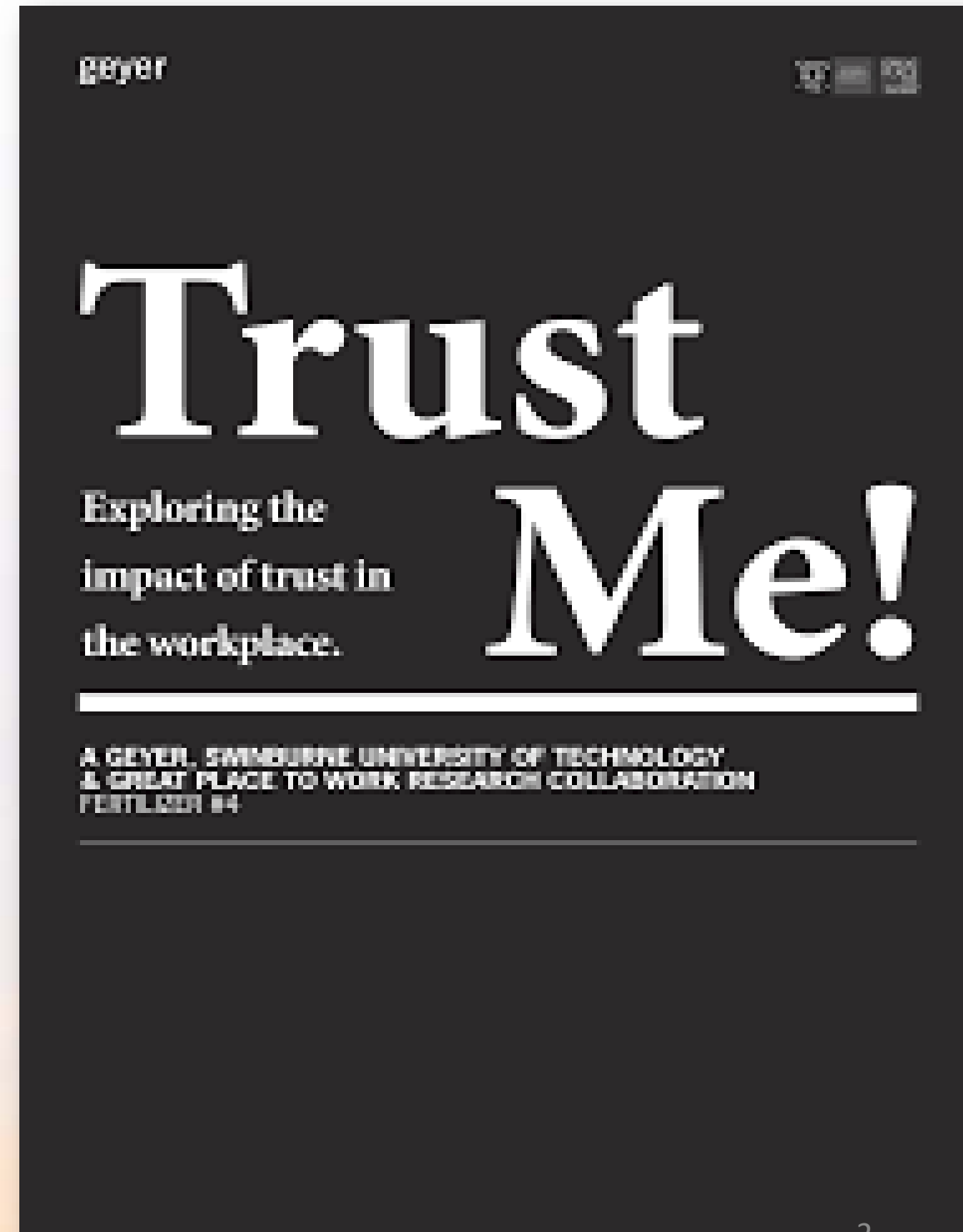
สร้างตราบา จิตวิญญาน ของเราและองค์กร

ดร. ดวงสมร บุญพดวง : พิธีกรดำเนินรายการ

รศ. นพ. ชเนนทร์ วนาภิรักษ์ : สรพ.

Trust among
organizational members
is all-time low.

KARL (2000)



“

หากเราไม่สร้างไว้ในตัวเรา
ใครเขาเล่าจะมาตรฐาน

”



www.PowerResourceCenter.com

HOW CAN YOU
BUILD A 'CULTURE
OF TRUST' IN YOUR
ORGANIZATION?



What **I**s **T**rust?

What is Trust ?

"actor's expectation of the other party's competence, (technical capabilities, skills and knowhow) goodwill and behavior"


- **Cooperative behavior.**
- **Relationship**
- **innovative work**
- **strategic alliances**

เป็นความคาดหวัง ที่มีต่อ ศักยภาพ คุณค่า และความสัมพันธ์ที่ดี

คุณค่าคือที่เกิดขึ้นภายในกิจการนั่นเอง คุณค่าที่เกิดขึ้น เช่น ความสามารถในการเข้าใจลูกค้า รับรู้ความต้องการ
คุณค่าในการสร้างคุณประโยชน์ ความจงรักภักดี เคารพในลูกค้า และความเท่าเทียม
การบริหารงานดีเป็นที่เชื่อถือ ประสิทธิภาพในการผลิตดี ผลประกอบการดี ทำกิจการค้ามานานจนเป็นที่รู้จักของบุคคล
ทั่วไป.



ความไว้วางใจ (Trust) คือ ความเชื่อมั่นที่เรามีต่อ
บุคคล หรือ กลุ่มบุคคลว่าเขาหรือพวกเขาเหล่านั้นมีเจตนา มี
การกระทำ และการแสดงออกในทิศทางเหมาะสมเป็นไป
ตามที่เราคาดหวังไว้ในแต่ละโอกาส ซึ่งทำให้เรามั่นใจว่า
สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้



Trust is a set of expectations that the
healthcare provider will do the best for
the patient, and with good will,
recognizing the patient's vulnerability.

ครัทธานองคักร ตัองไร?

The secret to any high-performing team is trust

The company's mission
Senior leadership's vision
The organization's culture and values
Workplace diversity, inclusion, and
equality Ethics and fairness of processes.



Organization trust

- “The global evaluation of an organization’s trustworthiness as perceived by the employees”

- associated with system wide variables,

- Meaningful performance.

- Management’s attitude.

- appraisal system

- job security

- organizational support.

- Knowledge sharing:

- Knowledge is a “justified true belief”

- , procedural justice

- Affective commitment.

Interpersonal Trust

- ความไว้วางใจ หมายถึง ความตั้งใจกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานความคาดหวังเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล ภายใต้เงื่อนไขของความเสี่ยงและการพึ่งพากัน (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995)
- ความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร Cook and Wall (1980)
- เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผย ให้ความสนใจห่วงใย และให้ความน่าเชื่อถือ Mishra (1996).
- ความไว้วางใจเป็นส่วนผสมอันมหัศจรรย์ในชีวิตองค์กร กล่าวคือ เป็นน้ำมันหล่อลื่นที่ลดความฝืด เป็นตัวเชื่อมส่วนที่แตกต่างกันเข้าไว้ด้วยกัน เป็นตัวเร่งให้การกระทำสะดวกขึ้น (Shea, 1994)

Building trust

“Building trust is
bigger than
tactics — it’s your
entire mission.”

— Brian Clark



copy blogger

Dr. Duangsamorn Boonpadung SHA

3/10/2021



10

Inter-organizational & Interpersonal Trust

- ❁ ความไว้วางใจระหว่างคนในองค์กร เป็นความไว้วางใจ ที่มีต่อกันว่า แต่ละฝ่ายจะ
กระทำการหรือแสดงพฤติกรรมในลักษณะที่ส่งผลประโยชน์สูงสุดแก่อีกฝ่าย
- ระดับที่ 1 ความไว้วางใจแบบไร้เหตุผล (Blind Trust)
 - ระดับที่ 2 ความไว้วางใจแบบมีแผน (Calculative Trust)
 - ระดับที่ 3 ความไว้วางใจที่สามารถพิสูจน์ได้ (Verifiable Trust)
 - ระดับที่ 4 ความไว้วางใจที่ได้รับมอบจากอีกฝ่ายหนึ่ง (Earned Trust)
 - ระดับที่ 5 ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Reciprocal Trust) คือ ความไว้วางใจที่ทั้งสองฝ่ายมีให้ต่อกัน (Mutual trust)

การสร้างคุณธรรม และการไว้วางใจ

- **ความสามารถ (Competence)** คือ ความรู้และทักษะที่เรามีต่องานหรือสถานการณ์นั้น ๆ ว่าเพียงพอหรือไม่ ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ
- **ความตั้งใจ (Intention)** คือ การแสดงเจตจำนงออกมาอย่างชัดเจน แสดงออกถึงความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น ความเอาใจจริงเอาใจกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น และที่สำคัญคือ ได้ใช้ความทุ่มเทที่จะนำความรู้ความสามารถที่มีทั้งหมดเข้ามาสู่กระบวนการสร้างผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม
- **การรักษาสัญญา (Commitment)** คือ การยึดถือปฏิบัติตามสิ่งที่เคยได้รับปากเอาไว้ให้ ความสำคัญกับสิ่งที่เคยตกลง ข้อตกลง คำสัญญา คำมั่นวาจา
- **ความรับผิดชอบ (Accountability)** คือ การแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในภาระหน้าที่ที่ยังคงผูกพันผู้กระทำ ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น แม้ว่าผลลัพธ์นั้นจะไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ก็ตาม
- **ความคงเส้นคงวา (Consistency)** คือ ความต่อเนื่องของการแสดงออกและการปฏิบัติอย่างเหมาะสม ผ่านช่วงเวลาที่ยาวนานพอสมควร เพียงพอที่จะทำให้คนที่เกี่ยวข้องเกิดความเชื่อมั่นว่าการกระทำของคน ๆ นั้นเป็นการกระทำที่แสดงออกถึงตัวตนและลักษณะที่แท้จริง

Development of Trust

ARE YOU TRUSTWORTHY?

Roger Mayer and colleagues theorized that ability, benevolence, and integrity are conditions that lead to trust. A subsequent meta-analysis found these factors are significantly and uniquely related to trust between co-workers, as well as between staff and leaders.



ABILITY

Are you good at what you do?

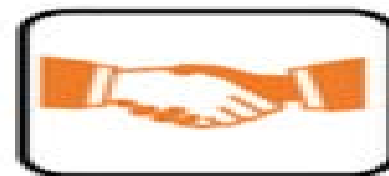
Competencies, skills, technical knowledge



BENEVOLENCE

Are you looking out for my best interests?

Caring, openness, loyalty



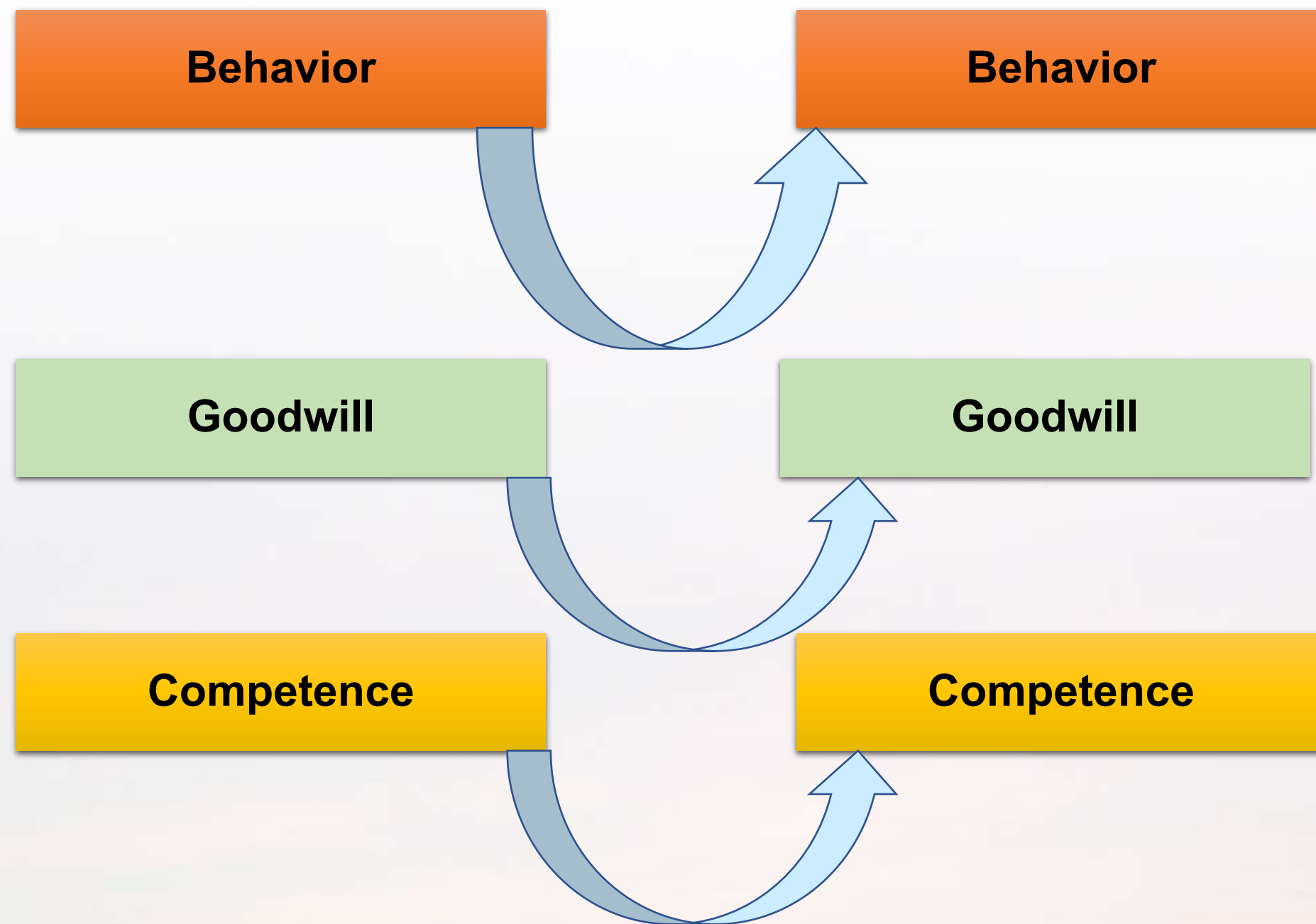
INTEGRITY

Do you uphold principles that are important to me?

Consistency, reliability, fairness

**Particularly important for leaders!*

Sources: Colquitt, Jason A., Brent A. Scott, and Jeffery A. Lepine. "Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance." *Journal of Applied Psychology* 92.4 (2007): 909-27. Webb, and Mayer, R. C., J. H. Davis, and F. D. Schoorman. "An Integrative Model Of Organizational Trust." *Academy of Management Review* 20.3 (1995): 709-34. Webb.



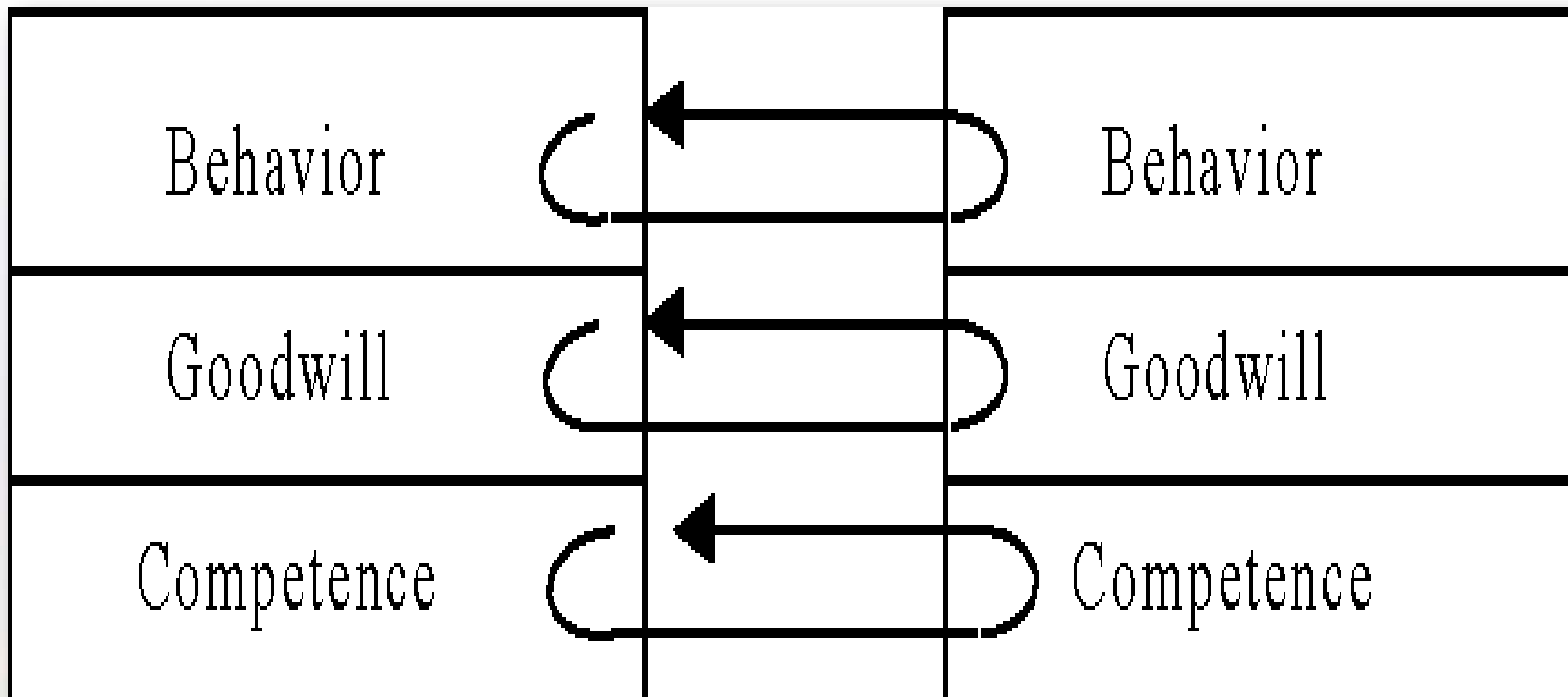
first meeting

Development of trust through layers of trustworthiness

Bidault & Jarillo (1997)

Goodwill ค่าความนิยมทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน

- ค่าความนิยมขององค์กร (**Organization Goodwill**) คือมูลค่าของความเชื่อจากบุคคลอื่นที่มีต่อกิจการ ชื่อเสียง ฐานลูกค้า ภาพลักษณ์
- ค่าความนิยม ระดับบุคคล (**personal Goodwill**) คือ ความนิยม ชื่อเสียง การปฏิบัติต่อผู้อื่น ของบุคคล.



Development of trust through layers of trustworthiness

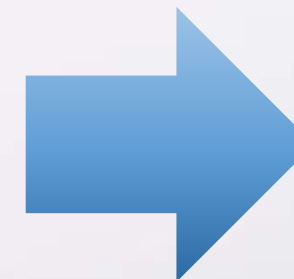
Bidault & Jarillo (1997)

Building Trust

Competencies
(technical capabilities,
skills and knowhow)

Goodwill
(spiritual responsibility
and positive intentions
toward the other)

Relationship



Trust

Three dimensions in the concept of trust.

COMPETENCE : (TECHNICAL CAPABILITIES, SKILLS AND KNOW-HOW)		
Competence	<p>O'Brien 1995</p> <p>Mishra 1996</p> <p>Sydow 1998</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Reputation as a competent actor, professionalism · References of difficult projects · Prizes for outstanding technology · First-to-market technologies ● 3rd party screening (attracted partners) · Symbols, e.g. education, memberships · Realistic judgement, soundness of vision

COMPETENCE :

- ชื่อเสียงจาก ศักยภาพและการทำงานบนพื้นฐานวิชาชีพ อันเป็นที่ยอมรับ
- การประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติงานที่มีความยากมาก และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป
- รางวัลจากการปฏิบัติงาน หรือการค้นคว้าวิจัยที่โดดเด่น
- **3rd party screening.**
- สัญลักษณ์ ต่าง ๆ ที่เชิดชูเกียรติ
- วิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ และ กระบวนการที่มีความเสมอภาค

GOODWILL: MORAL RESPONSIBILITY		
<p>. Ability to understand difference and Appreciate complementarity.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Receptiveness of organizational Culture. • Internal interaction in the organizational culture 	<p>Luhmann 1995 Ståhle 1998 Dodgson 1992 Sydow 1998</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Internal analysis of own competencies • Evaluation of needed complementarity • Clear and precise communication of needs • Internal flow of information • Positive attitude towards colleagues and own organization
<ul style="list-style-type: none"> • ability to connect to other actors in the system and accept the mutual interdependency • Equity 	<p>Luhmann 1995 Sydow 1998 Ståhle 1998 Das and Teng 1998</p>	<p>Negotiation style (win-win)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Choice of boundary-spanners (with experience/ understanding from both worlds) • Project champions, interdependence at project level • Equity preservation as a sense of fairness

GOODWILL: MORAL RESPONSIBILITY		
<p>Reliability</p> <p>Security and stability</p>	<p>Mishra 1996</p> <p>Erikson 1950</p> <p>Creed and Miles 1996</p> <p>Sydow 1998</p>	<p>Expressed norms as keeping promises</p> <ul style="list-style-type: none"> · Consistency and stability of boundary-spanners · Consistency of values and norms between boundary-spanners and organization · Repeated contacts, information of changes · Organizational social control and sanctions
<p>Shared values</p>	<p>Jones and George 1998</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Declaration of values, rules of the game · Socialization, personal interaction, blending cultures

GOODWILL ค่าความนิยม

- มีความสามารถในความเข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคล และมีความคิดเชิงบวก สามารถค้นหา ศักยภาพภายใน ของบุคลากรได้
- มีความสามารถในการประเมินความต้องการภายในของบุคลากรได้
- มีกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน ระหว่างทีมงาน , ปฏิบัติตามบรรทัดฐาน ค่านิยม และวัฒนธรรม
- มีทัศนคติ เชิงบวก กับเพื่อนร่วมงาน และ พร้อมให้การสนับสนุนด้วยความเต็มใจ
- สามารถทำงานร่วมกัน ข้ามสายงานได้ เข้าใจในการทำงานของผู้อื่น เคารพในเกียรติ และศักดิ์ศรี
- มีทัศนคติที่ดี ต่อ วัฒนธรรมการทำงาน และต่อองค์กร
- สามารถ เชื่อมโยงกับสิ่งอื่น ๆ รอบตัวได้ มีความเสมอภาค

BEHAVIOR: INTERACTION

- **Communication**
- **Multiplexity of communication**

- **Luhmann 1979**
- **O'Brien 1995**
- **Mishra 1996**
- **Das and Teng 1998**
- **Sydow 1998**
-

- **Proactive, open and prompt communication**
- **Clearness and frequency of communication**
- **Taking care of internal communication**
- **Organizational practices and processes to ensure**
- **regular communication**
- **Advice and consulting included**
- **Support and advice included (emotions)**

- **Concern**
- **Personal experience**

- **O'Brien 1995**
- **Mishra 1996**
- **Creed and Miles 1996**

- **Proactive information, advice**
- **Consideration for mutual needs**
- **Social support**
- **Face-to-face meetings**
- **Company visits, product testing**

Behavior ; Interaction

- การสื่อสารที่เปิดเผย และ เข้าใจ อย่างสม่ำเสมอ
- มีความเข้าใจผู้ป่วย และให้การสนับสนุนความต้องการ
- มีความตระหนักต่อความต้องการ และให้การสนับสนุนทันที
- รับฟังประสบการณ์ของผู้รับบริการ
- และมี ความเมตตา กรุณา

The Trust Equation

$$\begin{array}{ccccccc} & & \mathbf{C} & + & \mathbf{R} & + & \mathbf{I} \\ & & \text{Credibility} & & \text{Reliability} & & \text{Intimacy} \\ \mathbf{T} & = & \text{-----} & & & & \\ \text{Trustworthiness} & & & & \mathbf{S} & & \\ & & & & \text{Self-Orientation} & & \end{array}$$

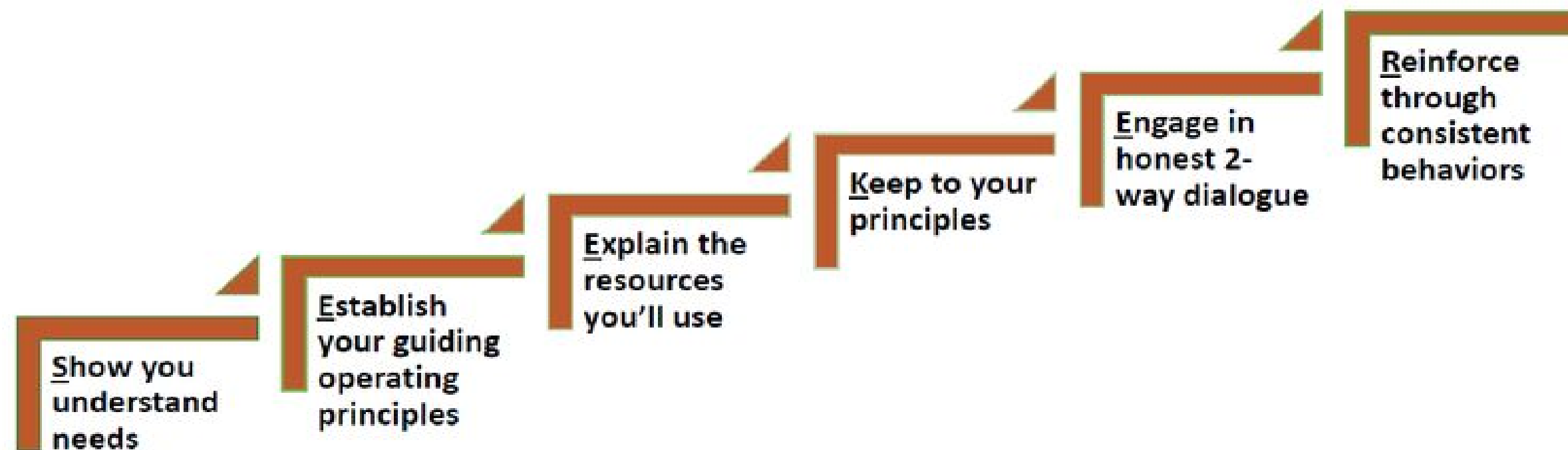
**Trusted
Advisor**
[ASSOCIATES LLC]

The Trust Equation

- ความไว้วางใจ = การสร้างความน่าเชื่อถือ **X** การพึ่งพาได้ **X** ความใกล้ชิดไม่ทิ้งลูกค้า) หารด้วย การมองแต่ผลประโยชน์ฝั่งตัวเอง

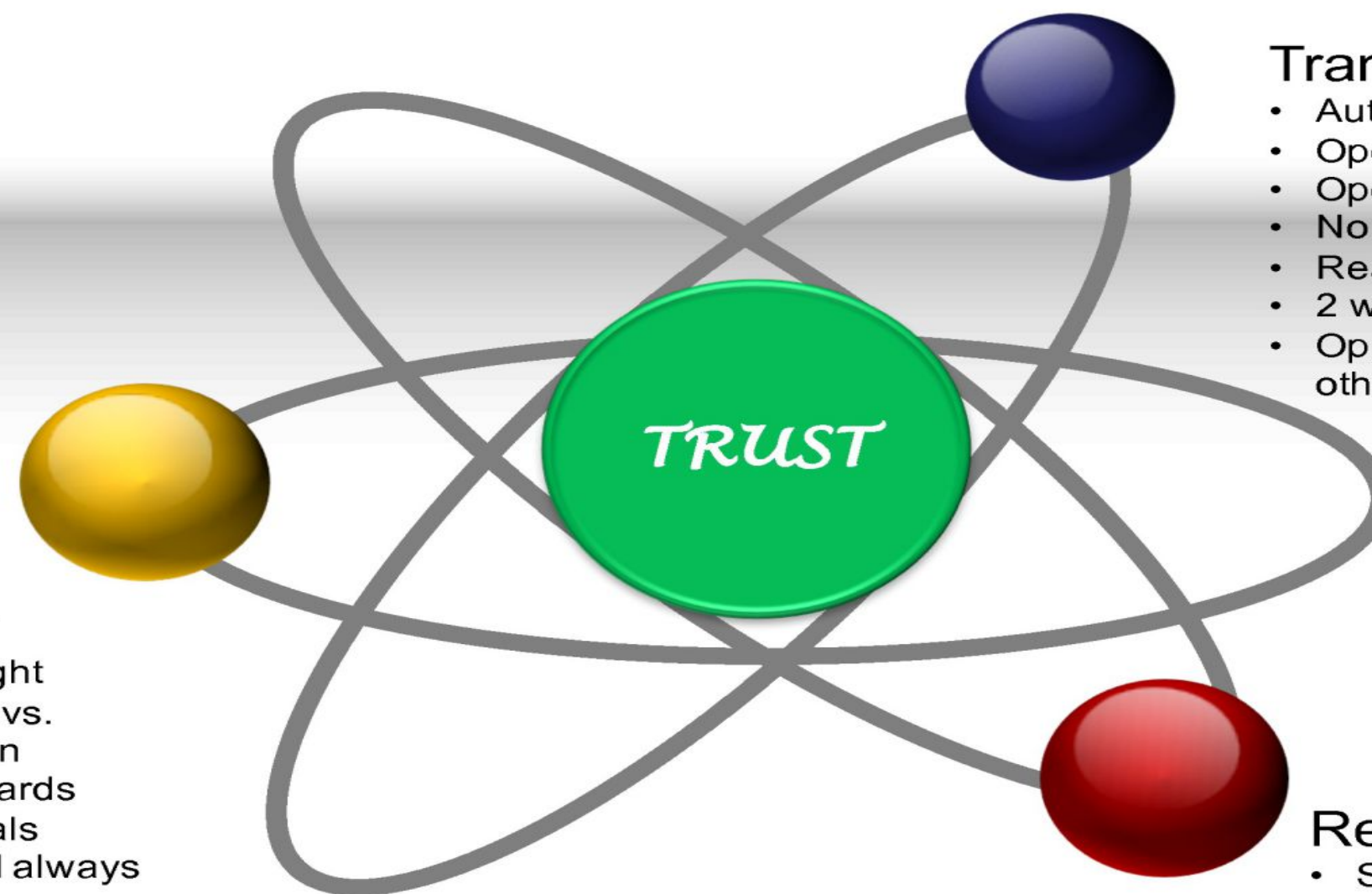
Building Personal and Organizational Trust

Seeker Model



Components of Building Trust

credible
belief
trust
honest
authentic
respect



Credibility

- Do what's right
- Shared gain vs. personal gain
- Working towards common goals
- Reliable and always honest
- Following through on commitments

Transparency

- Authentic motive & intent
- Open with information
- Open to others' ideas
- No communication "spin"
- Real feedback
- 2 way communication
- Opportunities to include others

Respect

- Support growth and development
- Show appreciation and gratitude
- Promote collaboration
- Value diverse perspectives

Trust in Healthcare

- Trust is the most valuable currency that exists in healthcare and trust is really difficult to build and to nurture and grow but it's really easy to break"
- **ความไว้วางใจในระบบสุขภาพ เป็นสิ่งที่มีค่ายิ่ง สร้างยาก แต่ ทำได้ง่าย**



Trust in Healthcare

- Health care settings consist of various interactions among patients, providers,
- insurers, suppliers, regulators and other agents in the health system.



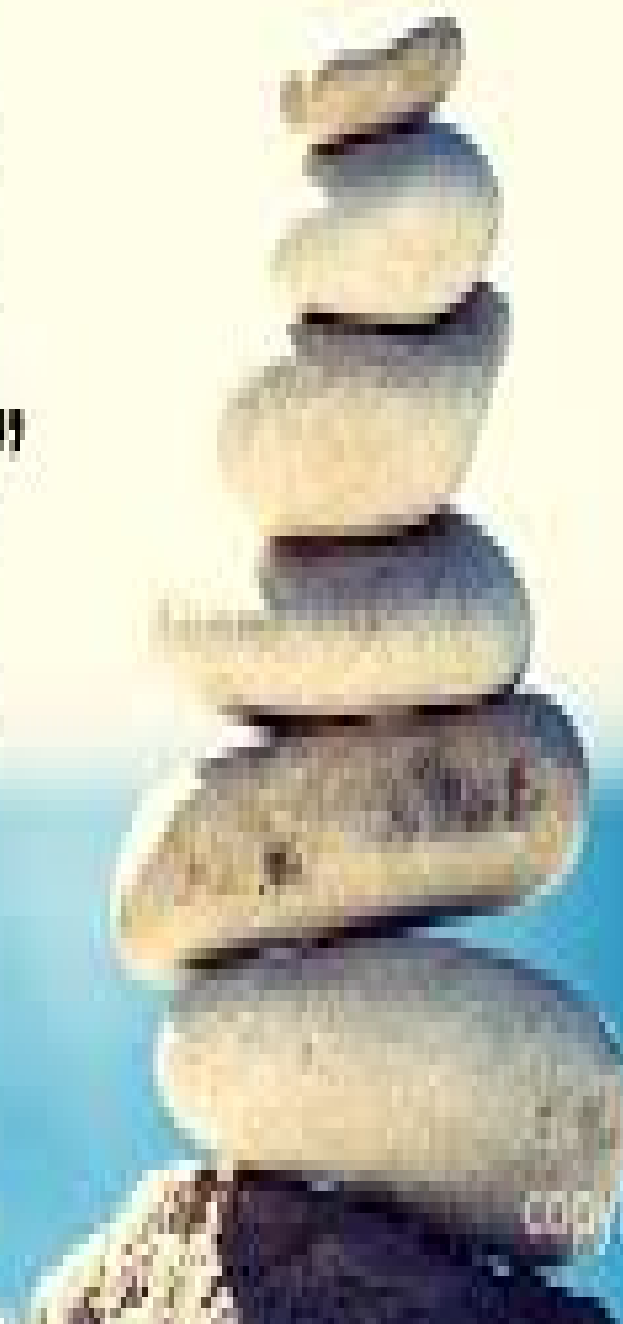
หัวใจของการสร้างศรัทธาสำหรับ
วิชาชีพแพทย์ และบุคลากรสุขภาพ
คือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

(doctor-patient relationship)

(Mechanic 1996; Pellegrino, Veatch, and
Langan 1991; Parsons 1951; Peabody
1927),

“Building trust is
bigger than
tactics – it’s your
entire mission.”

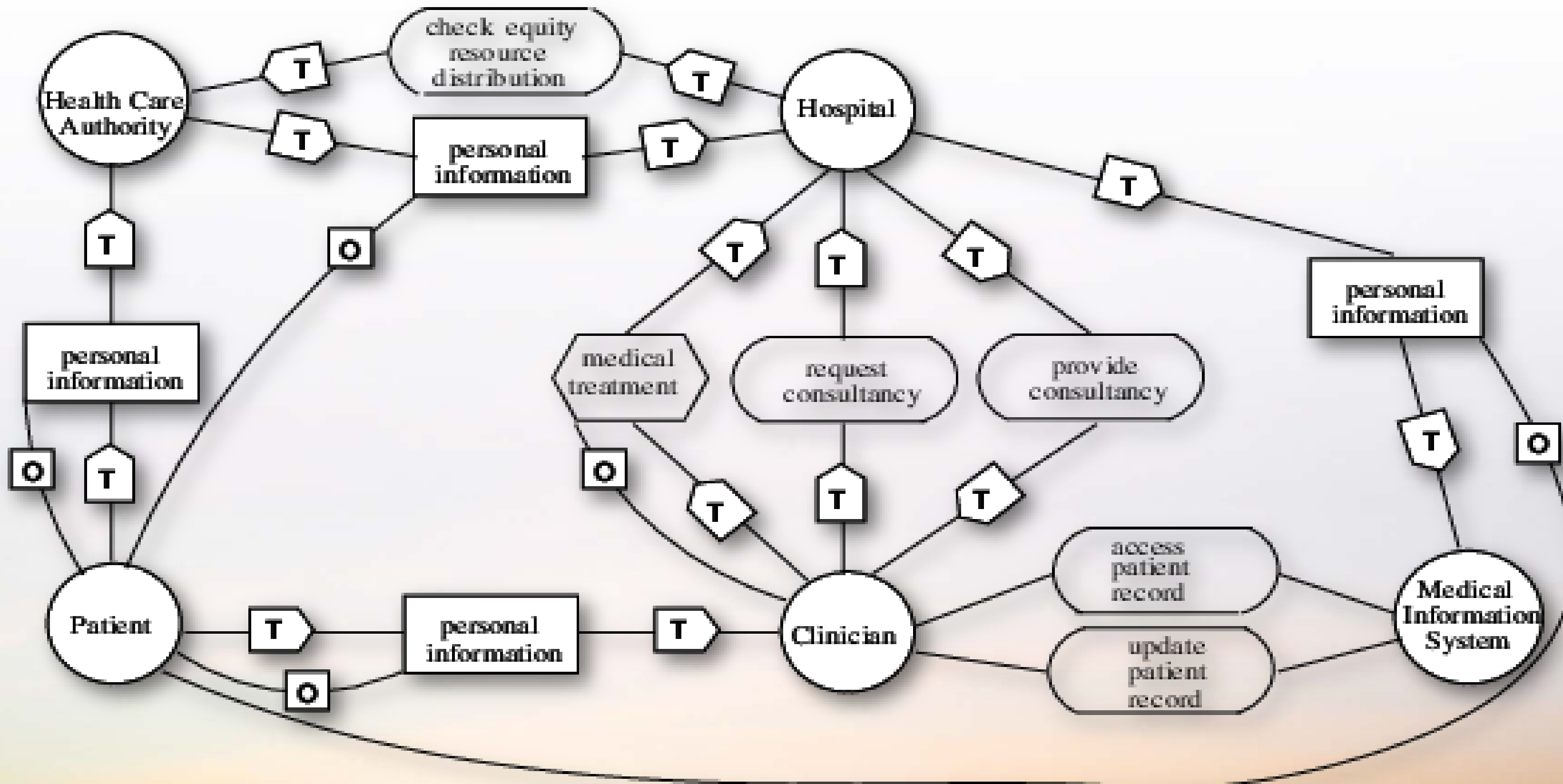
– Brian Clark



copy blogger

- Care delivery
- element of risk.
- an uncertainty
- Face with unfamiliar process.
- share personal information
- กระบวนการวินิจฉัย และการตรวจทางห้องปฏิบัติการ
- ที่อาจจะใช้สารเคมี รังสี กระบวนการที่ผู้ป่วยต้องให้ข้อมูลส่วนตัว
- การยินยอมให้ตรวจร่างกายโดยละเอียด จำเป็นต้องสร้าง **ความเชื่อมั่น**

Trust obviously plays a major to increase a patient's willingness to seek care and utilize health services (Russell 2005)



Building Trust in Health care

Building In Physician

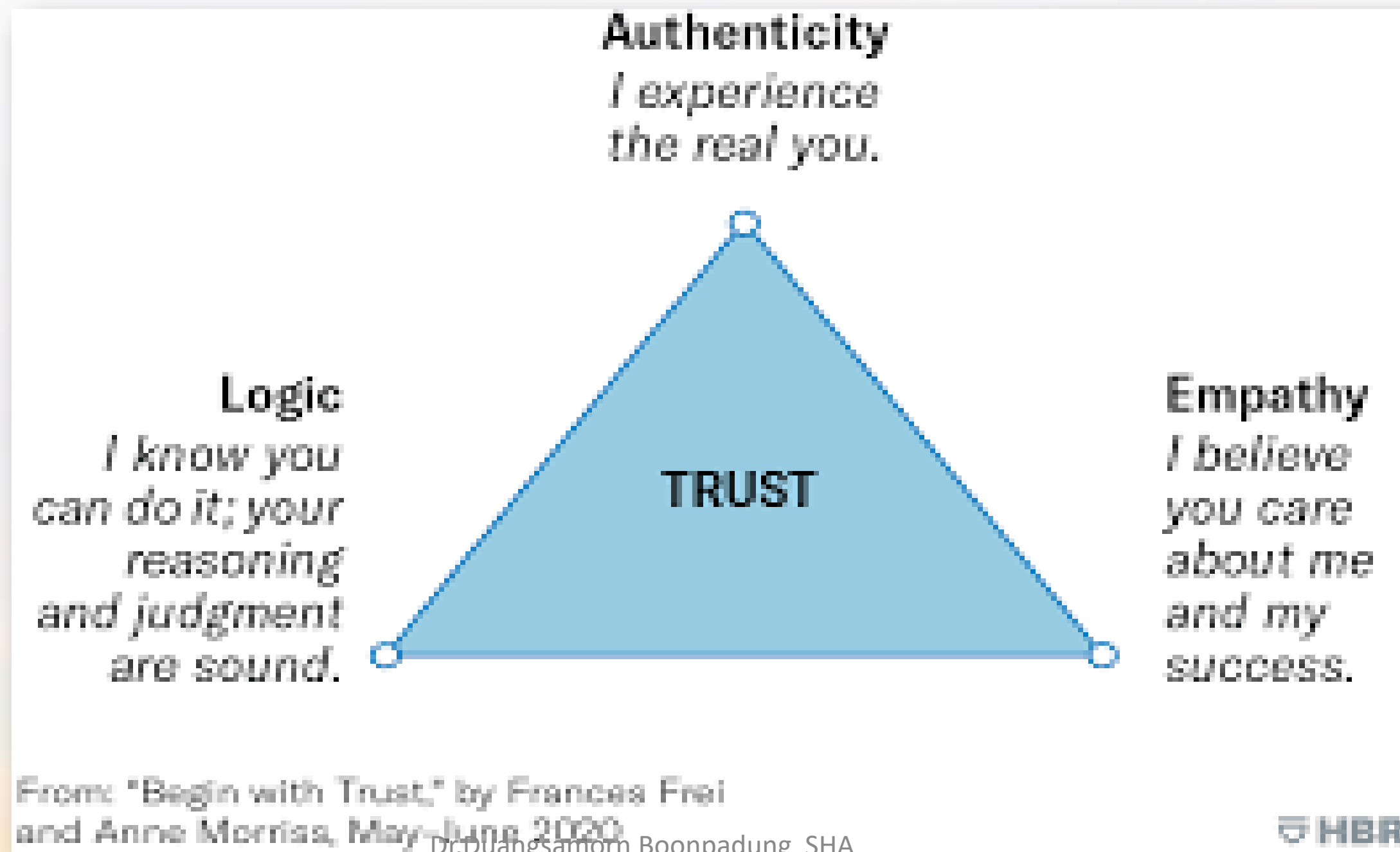
- **Rapport Building** สร้างความสัมพันธ์ในการพบครั้งแรก
- แสดงออกให้เห็นว่ามีความพร้อมและเต็มใจอย่างยิ่งที่จะช่วยเหลือผู้ป่วย
- **Limit Interruptions and Distractions** ส่วนใหญ่แพทย์มีเวลาประมาณ 15 นาทีในการพูดคุยผู้ป่วย เวลานี้จึงมีค่ามาก แสดงให้เห็นว่าผู้ป่วยคือคนสำคัญที่สุด
- **Be Aware of Body Language**
- **Respect Your Patient's Autonomy**
- **Check for Accuracy** ทบทวนความเข้าใจกับผู้ป่วยเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเสนอแนะ และแผนการรักษา ก่อนเสร็จสิ้นการตรวจ

Building trust in Nurse

- Introduce Yourself and Call the Patient by Their Name
- Dress Professionally and Appropriately
- Show Your Patient That You Are Listening
- . Be Honest and Keep Your Word
- Show Respect for Your Patient at All Times.

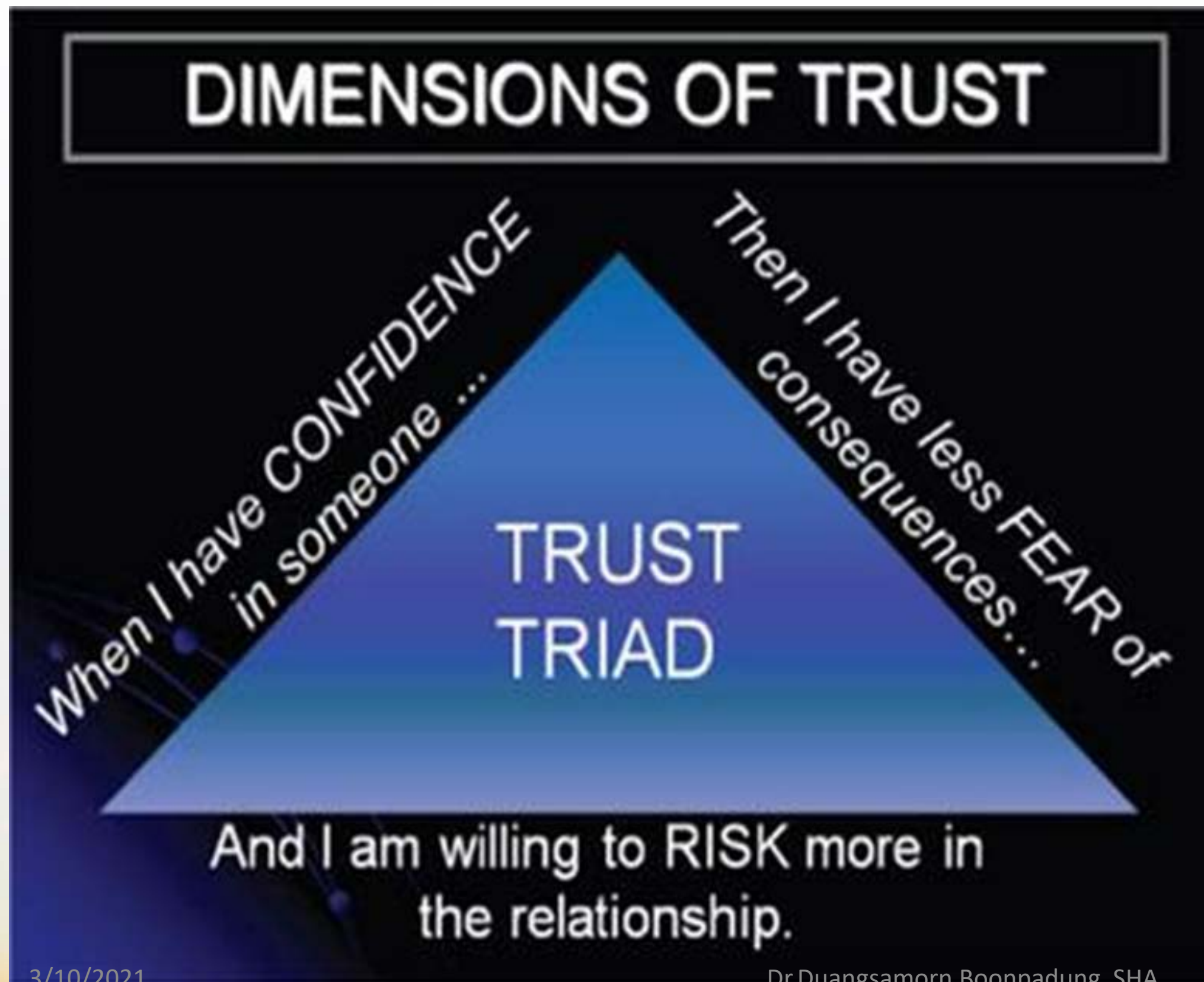


The Trust Triangle



The 4 components of building trust on a project





**Trust
matters
to...**

Consumers

Trusted companies
have **stronger
consumer buyers
and advocates**

Employees

Trust drives
**workplace
recommendations**

Regulators

Trusted companies
have **greater
license to operate**

Investors

Trusted companies
have **greater
license to operate**

**Resilience
against risk**

Trusted companies
have **stronger
consumer buyers
and advocates**

The market

Trust drives
**workplace
recommendations**

**Media
coverage**

Trusted companies
have **greater
license to operate**



- **benevolence**, ความเมตตากรุณา
- **integrity**, ความสมบูรณ์
- **ability** ความสามารถ
- **Honesty** ความซื่อสัตย์

FRI INSPIRATION

**TRUST IS THE
HARDEST TO FIND
AND THE EASIEST
TO LOSE**

STEVE JOBS

THEMEDICALTOOLKIT.COM

ขอบคุณ และ สวัสดีค่ะ