

แนวทางการเขียนรายงานการเยี่ยมให้คำปรึกษาโรงพยาบาล (บันไดขั้นที่ 1)

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

รายงานการเยี่ยมให้คำปรึกษาโรงพยาบาลเป็นเอกสารสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องขึ้นในโรงพยาบาล เป็นเอกสารชิ้นเดียวที่จะสรุปผลการทำงานของที่ปรึกษา ทาง พรพ. จึงจัดทำแนวทางการเขียนรายงานดังกล่าวขึ้นเพื่อให้ที่ปรึกษาสามารถเขียนรายงานที่มีคุณค่ามากที่สุด

การเขียนรายงานที่มีคุณค่าจะต้องอาศัยข้อมูลที่ได้จากการสังเกตอย่างรอบด้าน การวิเคราะห์ ไตร่ตรองประมวลผลข้อมูลที่หลากหลาย และการคิดค้นถึงความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลง

ในระหว่างการเขียนรายงาน ที่ปรึกษาควรทำความเข้าใจเหมือนเป็นพ่อแม่ของลูก และพบว่าลูกมีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข จะเขียนจดหมายถึงลูกอย่างไรให้ลูกมีกำลังใจฮึกเหิม รู้ว่าควรจะทำอะไร และสามารถคิดต่อเองได้ในอนาคต

เพื่อให้สามารถส่งรายงานให้กับโรงพยาบาลได้ทันที **ขอให้ที่ปรึกษากรุณาใช้ file ที่ พรพ. ส่งให้เป็น template โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข** หากจะเพิ่มเติมหัวข้อหรือข้อมูลที่ไม่ปรากฏในหัวข้อ ขอให้แนบมาเป็นภาคผนวก

ส่วนที่ 1 รายงานสำหรับโรงพยาบาล

1. ความก้าวหน้าตามขั้นตอนของการพัฒนา (คูตารางแนบท้าย)

การคะแนนความก้าวหน้าให้ระบุเฉพาะเท่าที่โรงพยาบาลดำเนินการไป เช่น ครั้งแรกอาจจะระบุเฉพาะเรื่องการเตรียมการ การพัฒนาและเรียนรู้ ครั้งที่สองจึงเพิ่มการทบทวนเข้ามา เพื่อลดงาน การเขียนของที่ปรึกษา (ส่วนที่ไม่ได้ให้คะแนนถือว่าโรงพยาบาลยังไม่ได้ทำ)

ในช่องข้อมูล/คำอธิบาย ขอให้ระบุสิ่งที่พบที่เป็นเหตุให้ให้คะแนนในระดับนั้น เช่น การสร้างความตระหนักในทีมผู้บริหาร ให้คะแนน 4 โดยมีข้อมูล/คำอธิบายว่า “ทีมผู้บริหารแต่ละคนรับหน้าที่ เป็นผู้นำทีมสำคัญด้านต่างๆ และมีการติดตามผลงานในที่ประชุมกรรมการบริหารทุกเดือน” แสดงให้เห็นการปฏิบัติที่สืบเนื่องมาจากการบริหาร

2. คำนิยามต่อจุดเด่น ความพยายาม หรือผลสำเร็จของงาน

ในหัวข้อนี้ควรพยายามมองหาสิ่งดีๆ ที่เกิดขึ้นในโรงพยาบาล เช่น

- การให้ความสำคัญกับงานบางอย่างที่มีประโยชน์จนเห็นผลหรือเป็นแบบอย่างได้ เช่น การทำงานเชิงรุกในชุมชน งานส่งเสริมสุขภาพ การสนับสนุนสถานีนอามัย
- มีการนำนวัตกรรมมาใช้แก้ปัญหาอย่างเหมาะสม และสามารถป้องกันปัญหาหรือผลที่ไม่พึงประสงค์ได้ เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้บันทึกเวชระเบียน มักจะมีปัญหาทำให้ข้อมูลไม่สมบูรณ์หรือไม่มีการทบทวนข้อมูลที่ผู้ปวยมารับการตรวจครั้งก่อน แต่โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับเรื่องนี้และสามารถป้องกันปัญหาได้ (อย่าชมในขณะที่การปฏิบัติในเรื่องนั้นยังมีปัญหาสำคัญอยู่)
- การนำแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพมาปฏิบัติด้วยความเข้าใจ เช่น PDCA, fact-based decision, customer focus, teamwork
- ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่จะมีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพ เช่น ความพร้อม ความสามัคคี ความมุ่งมั่น การสื่อสาร

พึงระวังว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทีมงานของ รพ.อาจจะตระหนักอยู่แล้ว แต่จะใช้คำพูดอย่างไรให้ดูน่าฟังและไม่เป็นการยกยอเกินความจริง

3. สิ่งที่ควรสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่เจ้าหน้าที่ (รวมทั้งคำถามคำตอบระหว่างการเยี่ยม)

เป้าหมายของหัวข้อนี้คือการตอกย้ำให้โรงพยาบาลเห็นว่ามีความเข้าใจในเรื่องใดที่คลาดเคลื่อนซึ่งอาจจะเป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพ จำเป็นที่จะต้องทำแก้ไขความเข้าใจดังกล่าว การเขียนในหัวข้อนี้ ควรนำคำถามที่ที่ปรึกษาถูกสมาชิกในโรงพยาบาลถาม พร้อมทั้งคำตอบที่ที่ปรึกษาได้ตอบไปมาสรุปไว้ นอกจากนี้ยังควรนำเอาข้อสังเกตของที่ปรึกษาว่าที่ทีมงานของโรงพยาบาลยังเข้าใจผิดหรือไม่เข้าใจในเรื่องใดมาบันทึกไว้ด้วย

ในการเยี่ยมครั้งต่อๆ มา ควรนำบทเรียนจากการตรวจดูการบ้านของโรงพยาบาลและโรงพยาบาลทำด้วยความไม่เข้าใจหรือเข้าใจผิด มาสรุปไว้ด้วย

คำแนะนำในเชิงกว้างๆ อาจไม่ได้ประโยชน์นัก เช่น “การให้ความรู้พื้นฐานด้าน HA แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน”

4. งานที่ไม่บรรลุตามแผนที่ร่วมกันวางไว้

ในหัวข้อนี้ ให้ระบุว่า การบ้าน ข้อเสนอแนะ ที่ที่ปรึกษาให้ไว้ในข้อใดบ้างที่โรงพยาบาลยังไม่ได้นำดำเนินการ

5. ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

ในหัวข้อนี้ เป็นการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการบ้าน โดยพิจารณาจากจุดที่เป็นความเสี่ยงสำคัญที่ที่ปรึกษาพบเห็น และนำมาเชื่อมโยงกับระบบที่เกี่ยวข้อง

- การบ้าน จะมีลักษณะของการเน้นกระบวนการพัฒนา ส่วนข้อเสนอแนะจะมีลักษณะเน้นเนื้อหาของงานที่รับผิดชอบ
- จุดประสงค์ของการให้ข้อเสนอแนะคือทำให้ รพ. รู้จักคิดและพึ่งตนเองได้ ไม่ใช่การ audit และชี้ผิดชี้ถูก ที่ปรึกษาควรช่วยวางระบบคุณภาพให้ รพ. มากกว่าที่จะไปชี้ว่าตรงไหนเป็นอย่างไร ที่ปรึกษาไม่ควรติใจที่สามารถค้นพบความเสี่ยงได้ ต้องพยายามส่งเสริมให้เขาหาพบด้วยตัวเอง และช่วยให้วางแนวทางป้องกันได้
- ที่ปรึกษาควรพยายามส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมและกระบวนการเรียนรู้ขึ้น เช่น เมื่อพบความเสี่ยงเรื่องยา ควรแนะนำว่าเขาจะรวมทีมกันอย่างไรจึงจะค้นหาความเสี่ยงเรื่องยาได้ด้วยตนเอง กระตุ้นให้แพทย์ พยาบาล เภสัช มาร่วมมือกัน
- การให้ข้อเสนอแนะที่ดีจะต้องพยายามมองภาพใหญ่ และจับในสิ่งที่เป็นหัวใจของเรื่องนั้น เช่น ในเรื่อง IC หัวใจของการป้องกันคือ UP ซึ่งตัวที่สำคัญที่สุดคือเรื่อง hand hygiene ส่วนเรื่องการแยกขยะซึ่งเห็นได้ง่ายนั้นเป็นเพียงการลดปริมาณขยะที่ต้องกำจัดด้วยวิธีเผา มีส่วนน้อยมากต่อการป้องกันการติดเชื้อในโรงพยาบาล
- การแนะนำต่อระดับตราบัวในเรื่องความเหมาะสมของสถานที่นั้นด้วย เช่น การแนะนำว่าน่าจะมีโภชนากรเข้ามาช่วยด้วยนั้น ที่ รพ. มีโภชนากรอยู่ด้วยหรือไม่
- ควรเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นรูปธรรมนำไปปฏิบัติได้ ตามโอกาสพัฒนาที่เห็น โดยระบุว่าควรทำอะไร เพื่อเป้าหมายอะไร

6. การบ้าน

ในหัวข้อนี้ให้ระบุการบ้านที่จะให้ รพ. ทำเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ก่อนที่ที่ปรึกษาจะเข้าเยี่ยมครั้งต่อไป

การบ้านควรมาจากสิ่งที่อยู่ในแนวทางการเยี่ยมของที่ปรึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ทีมงานของโรงพยาบาลจะต้องทำเพื่อการเรียนรู้ และส่งงานให้ที่ปรึกษาดูก่อนล่วงหน้า เพื่อที่ปรึกษาจะได้ประเมินความรู้ความเข้าใจ และมีประเด็นที่จะอภิปรายให้ทีมงานของโรงพยาบาล

ส่วนที่นอกเหนือจากการทำกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ ควรจะไปอยู่ในข้อเสนอแนะ

ตัวอย่างการเขียนข้อเสนอแนะให้มีความชัดเจนและปฏิบัติได้

ตัวอย่างต่อไปนี้อาจจะใช้เป็น recommendation stock ของที่ปรึกษา ซึ่งจะช่วยให้สามารถเขียนข้อเสนอแนะได้ง่ายขึ้นโดยการปรับข้อความให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงพยาบาล คอลัมน์ขวามือที่ปรับปรุงนั้นเป็นการเสนอวิธีการเขียนโดยใช้ศัพท์เทคนิคให้น้อยที่สุด ให้มีความชัดเจนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และเน้นประเด็นที่สำคัญหรือผลลัพธ์ที่ต้องการในเรื่องนั้นๆ (ข้อความที่เป็นตัวหนาคือสิ่งที่ที่ปรึกษาควรเน้น)

สำหรับข้อความที่ขีดเส้นใต้ในคอลัมน์ซ้ายมือคือสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง

ของเดิม	ปรับปรุงเป็น
องค์กรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ แต่ยังคงขาดความรู้และแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ	ควรส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้ เรียนรู้ แนวคิดและวิธีการพัฒนาคุณภาพโดยร่วมทำกิจกรรมหัวหน้าพาทำคุณภาพอย่างทั่วถึง นำประเด็นที่เป็นข้อสงสัยมา ปรึกษา กันในทีมผู้บริหาร หรือ ถาม ที่ปรึกษา หรือถามมาที่ web board ของ พรพ.
ทบทวนโครงสร้างองค์กรให้มีขั้นตอนน้อยลง เน้นการสื่อสารในแนวราบให้มากขึ้น	ควรจัดโครงสร้างองค์กรให้เรียบง่าย ไม่ซับซ้อน เพื่อให้สามารถ สื่อสารและติดตาม ความก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับการสื่อสารในแนวราบให้มากขึ้น
โรงพยาบาลมีโครงสร้างการบริหารและการพัฒนาแล้ว แต่ยังไม่ได้กำหนดบทบาทของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน ซึ่งหากจัดทำไว้ก็จะเป็นประโยชน์ในการประสานงาน	ควรกำหนดบทบาทหน้าที่ในโครงสร้างการบริหารและการพัฒนาให้ชัดเจน เพื่อให้มีการ ขับเคลื่อน และ ติดตามความก้าวหน้า ในการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
มีโครงสร้างองค์กรในการพัฒนาคุณภาพแล้ว สมควรให้มีการกำหนดบทบาทและประเด็นคุณภาพขององค์กรให้เจ้าหน้าที่รับทราบและนำไปปฏิบัติ	คณะกรรมการบริหาร รพ.ควรวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่ควรเป็น จุดเน้นในการพัฒนา สื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และ ติดตามความก้าวหน้า ในการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

ของเดิม	ปรับปรุงเป็น
สมควรทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเข็มมุ่งของการพัฒนาให้ชัดเจน เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาคุณภาพและการดำเนินงานของรพ.	
ควรคำนึงถึงมาตรฐานการทำงานของแต่ละวิชาชีพที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ	ควรสร้างหลักประกันว่าผู้ป่วยที่มาใช้บริการนอกเวลาราชการ จะ ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสมและปลอดภัย เช่น การคัดเลือกหรือฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ การมีแนวทางปฏิบัติ การมีระบบปรึกษา การทบทวนผลการตรวจรักษา
การเก็บยาเสพติด ไม่มีติดขัด ไม่คาถุกุญแจไว้ ระบบบริหารยาในหอผู้ป่วย: การจัดยาก่อน เวลนานานๆ ระบบการ check/recheck, การบริหารยาทางหลอดเลือดดำ	วิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการใช้ยา ได้แก่ แพทย์ พยาบาล เภสัชกร ควรร่วมกันทบทวนความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเก็บรักษาและการใช้ยา เพื่อนำไปสู่การวาง มาตรการป้องกันที่รัดกุม โดยอาศัยมาตรฐานของวิชาชีพเภสัชกรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน
การป้องกันการติดเชื้อ การล้างมือในห้องฉุกเฉิน	ควรส่งเสริมให้มีการ ปฏิบัติตามแนวทาง UP อย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการล้างมือ พร้อมทั้งจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการล้างมือที่เพียงพอและเหมาะสม
การบริหารความเสี่ยงในหอผู้ป่วย: การทบทวน ความเสี่ยงที่อาจเกิดกับผู้ป่วย, การจัดวางของใช้ตามทางเดิน	ควรส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานสำรวจความเสี่ยงทางด้านกายภาพ, วิธีการทำงาน และ โอกาสเกิดผลที่ไม่พึงประสงค์กับผู้ป่วย เพื่อดำเนินการ
บุคลากรบางส่วนมีความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยง แต่ สมควร ให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างระบบรายงาน และพัฒนาหาแนวทางป้องกันและแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการเรียงความสำคัญ เช่น ความเสี่ยงทางคลินิก การเก็บรักษาสารเสพติด	แก้ไขและวางมาตรการป้องกันที่รัดกุม รวมทั้งจัดระบบข้อมูลที่จะทำให้ทราบแนวโน้มของการเกิดปัญหาในภาพรวม

ของเดิม	ปรับปรุงเป็น
<p>รพ.สมควรสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานทบทวนการวิเคราะห์หน่วยงาน กำหนดประเด็นคุณภาพ ตัวชี้วัด และหาโอกาสพัฒนาด้วยตนเอง</p>	<p>ควรส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานตระหนักว่าการ พัฒนาคุณภาพคือการทำงานประจำให้ดีขึ้น ด้วยการทำความเข้าใจกับเป้าหมายของหน่วยงาน ประเด็นคุณภาพที่สำคัญ และหาโอกาสปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา</p>
<p>มีการทำกิจกรรมคุณภาพในทุกหน่วยงาน สมควรพัฒนาโดยเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง และสร้างความเข้าใจเรื่องคุณภาพในทุกระดับ มีการตรวจติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ</p>	<p>ควรส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ นำแนวคิดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางมาสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยเชื่อมโยงกับการคุ้มครองสิทธิผู้ป่วย การป้องกันความเสี่ยง การดูแลแบบองค์รวม มาตรฐานวิชาชีพ พร้อมทั้งมีการทบทวนด้วยการวิเคราะห์ความสำเร็จและโอกาสพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ</p>
<p>ระบบพัฒนาบุคลากรที่เริ่มใช้ สมควรติดตามและสร้างกิจกรรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถวัด outcome ได้</p>	<p>ควรวางแผนประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำความรู้ไปปฏิบัติและผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ</p>
<p>ควรทบทวนระบบ 5 ส. ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน และเชื่อมโยงเข้ากับระบบงานเดิม เช่น การ stock เวชภัณฑ์ หรือเครื่องมือแพทย์ ให้เป็นระบบ FIFO ที่ชัดเจน</p>	<p>ควรทบทวนบทเรียนจากการทำกิจกรรม 5 ส. ทั้งในด้านปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และนำบทเรียนดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ในการขยายผลและการพัฒนาคุณภาพที่จะทำต่อไป</p>
<p>บันทึกของที่ปรึกษา “พ.สุรียา กล่าวท้าย เห็นว่ามีการพัฒนาดีเนื่องจากเคยมานิเทศ และ จะต้องทำ PSO ตามกฎศกีกาออกมา”</p>	<p>ควรทำความเข้าใจว่า PSO และ HA มีพื้นฐานและเป้าหมายอย่างเดียวกัน สามารถทำควบคู่ไปด้วยกันได้ โดยที่บันไดขั้นที่ 1 สู่ HA จะทำให้ รพ.ได้ทบทวนผลลัพธ์ของการทำงานในด้านต่างๆ และนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อป้องกัน ในขณะที่ PSO จะส่งเสริมให้มีการวัดผลลัพธ์ในมิติต่างๆ ของคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่สามารถทำควบคู่กันไปได้</p>

ของเดิม	ปรับปรุงเป็น
<p>ที่ปรึกษาบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้มารับบริการว่า “แพทย์พูดน้อย, พยาบาลต่อว่า นิ่งกันหลายคนทำไมไม่ดูน้ำเกลือไม่ไหล”</p>	<p>ควรรวบรวมข้อเสนอแนะและคำร้องเรียนของผู้ป่วยมาวิเคราะห์หาผู้เกี่ยวข้องจะปรับปรุงระบบงานในความรับผิดชอบของตน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วยได้ดีขึ้นได้อย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนที่จะมีผลต่อความเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชน</p>
<p>ที่ปรึกษากล่าวกับทีมงานว่า “การเยี่ยมคนไข้ต้องใช้กระบวนการพยาบาล คนไข้ต้องรู้ว่าเป็นโรคอะไร สามารถแพร่กระจายได้หรือไม่ดังนั้นต้องใช้กระบวนการพยาบาล นำมาวางแผน และตอบสนองในตัวคนไข้รายนั้นๆ การวางแผนอาจจะต้องนำสหสาขาวิชาชีพมาใช้”</p>	<p>ควรประเมินผลการใช้กระบวนการพยาบาลในการดูแลผู้ป่วยว่ามีความครบถ้วนสมบูรณ์ในแต่ละขั้นตอนหรือไม่ มีการเชื่อมโยงระหว่างขั้นตอนต่างๆ ดีเพียงใด (เช่นการใช้ข้อมูลจากการประเมินในการวางแผน) ปัญหาของผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างครบถ้วนและตรงประเด็นหรือไม่</p>