

## เสียงสะท้อน ท่าที ทิศทาง HA

นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

บรรยายในการประชุม HA National Forum ครั้งที่ 2

“เส้นทางสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ในกระแสปฏิรูปบริการสุขภาพ”

25 กุมภาพันธ์ 2543 เวลา 13.30-14.00 น. ณ โรงแรมอิมพีเรียล คิวินส์ พาร์ค

---

### อ.พญ.อารยา ทองผิว แนะนำวิทยากร

สวัสดีตอนบ่ายครับท่านผู้เข้าร่วมประชุม ทุกครั้งที่มีการประชุมการพัฒนาคุณภาพ เราจะมี การเน้นเสียงสะท้อนของผู้เข้าร่วมประชุมเสมอ บ่ายวันนี้เราจะรวบรวมเกี่ยวกับเสียงสะท้อนเพื่อจะได้ ปรับเป็นท่าทีและทิศทางของ HA คณะผู้จัดได้เรียนเชิญท่านผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาและรับรอง คุณภาพโรงพยาบาล

**อนุวัฒน์** ชาญเขียวเรื่องกระดุกศัลยกรรม

**ศุภโชค** โยภพินผูกเรื่องใหม่

**ชุตินุจโรจน์** ปลุกระดมเก่ง

**กุลบุตร** ท่านนี้ไซ้ รากฐาน HA ไทย

เชิญพบท่านค่ะ

### นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล

กราบเรียนท่านอาจารย์และเพื่อนร่วมทางสู่วิทยาบาลคุณภาพทุกท่าน ช่วงเวลานี้เป็นเรื่อง ของความรู้สึก บางท่านที่กำลังจดปากกาเกี่ยวกับกระดาษ อาจจะไม่ต้องใช้ปากกาของท่าน

ถ้าจะนับรวมปริมาณ endorphin ที่หลั่งออกมาในช่วง 2-3 วันนี้ ผมคิดว่าคงจะมากมาย มหาศาลประมาณมิได้ ตั้งแต่การเปิดประชุม พวกเรามีปิติที่ได้มีโอกาสรำลึกถึงพระมหากรุณาธิคุณ ขององค์พระประมุขที่มีต่อพสกนิกรของพระองค์ และน้อมนำให้เราเกิดปณิธานที่จะเดินตามเบื้องพระ ยุคลบาท พวกเราปิติที่ได้พบผู้คนที่กระตือรือร้น บรรยากาศแห่งมิตรภาพและความหวัง

พวกเราปิติที่ได้ยินปราชญ์ของแผ่นดินมาสะกิดให้เรานึกถึงหลักการพื้นฐานแห่งการปฏิบัติ หน้าที่ในความรับผิดชอบของเรา ด้วยไม้ก้ามมือเดียวแห่งหลักการพื้นฐานดังกล่าว ก็ได้ทำให้ปัญหาข้อ สงสัยต่าง ๆ คลี่คลายไปเกือบจะหมด จนผมแทบจะไม่ต้องขึ้นมากล่าวอะไรอีก

### เสียงสะท้อน

มีเสียงสะท้อนซึ่งเราได้รับการประชุมในช่วงของการประเมินผลอย่างรวดเร็ว สะท้อนให้ทุก ท่านได้รับรู้ถึงความรู้สึกเหล่านั้นไปพร้อม ๆ กัน ในเรื่องของการจัดประชุม

- มีบรรยากาศที่เป็นกันเอง สนุกสนาน ทำให้มีความกล้าและมีความมั่นใจมากขึ้น
- เป็นเวทีให้เกิดการเรียนรู้ในวงกว้าง สามารถกระจายออกไปได้ทั่วประเทศ และจะ นำไปสู่การปฏิบัติได้ ให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่เป็นไปได้

- ผู้เข้าประชุมมีความตระหนักในความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองไปพร้อมกับพัฒนาทีมงานและองค์กร
- วิทยากรดีมาก ทำให้ผู้ฟังมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- ได้เรียนรู้จิตวิญญาณของการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทำให้คนที่ทำ HA ไม่รู้สึกเหงา ขอเป็นกำลังใจให้ อุปสรรคทั้งหลายไม่สามารถขัดขวางความตั้งใจอันบริสุทธิ์
- ชอบใจที่มีการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย โดยการแต่งโคลงกลอน เป็นการเพิ่มสีสันแสดงถึงการเตรียมพร้อมเป็นอย่างดี ขอขอบคุณ อ.อารยา ไฉน ที่นี่
- ไม่เห็นด้วยกับการตรวจเช็คบัตรเวลาเข้าร่วมประชุม คงต้องขอร้องที่เราต้องการสงวนสิทธิของผู้ที่ลงทะเบียนให้แก่อื่นๆ เพื่อจะได้ไม่ให้ซ้ำประวัติศาสตร์แบบปีที่แล้ว ต้องหิวแก้อีไปด้วยเมื่อเข้าห้องน้ำ
- มีการแจกหนังสือมากมายเกินความจำเป็น หนังสือบางเรื่องเป็นหนังสือที่ไม่เกี่ยวข้อง กับวิชาชีพของท่าน เราอยากให้ท่านเรียนรู้ว่าวิชาชีพอื่นกำลังทำอะไรอยู่
- น่าจะทำเป็นแบบฟรีไม่ต้องลงทะเบียน แล้ว พรพ.หาเงินสนับสนุนค่าใช้จ่าย อาหารกลางวันหากินเอง ใครต้องการเอกสารก็ขายเอกสารเป็นดิสเก็ต ให้ไปพิมพ์เอาเอง อันนี้เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็ต้องเรียนปรึกษาท่านประธานว่าจะกรุณาหาเงินมาสนับสนุนให้เราจัดฟรีในครั้งหน้าหรือเปล่า

### ข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมประชุม

มีข้อเสนอแนะต่อการประชุม บางส่วนที่จะมาเล่าสู่กันฟัง

ควรมีการอบรม HA ขั้นพื้นฐานก่อนเข้ามาฟัง เพราะว่าผู้ที่เข้ามาใหม่จะรู้สึกว้าวุ่นที่เรารู้สึกว่าสิ่งที่เราพูดกันนั้น เป็นเรื่องที่กำลังจะตามมาไม่ทัน

เบรกอาหารว่างสั้นหน่อยก็ได้ เราจัดเพื่อไว้เพราะเรารู้ว่าเวลาที่เบรกสั้น ๆ ไม่สามารถทำให้จุใจกับการพบปะเพื่อนฝูงที่มีความสนิทสนมแต่ต่างห่างไกลไม่ได้พบหน้ากันนาน ก็เป็นโอกาสที่ทำให้เราได้มาสร้างเครือข่าย รื้อฟื้นสัมพันธ์ภาพกันใหม่

น่าจะจัดประชุมให้ต่อเนื่องและบ่อยขึ้น มีบางท่านเสนอว่าน่าจะจัดประชุมตามภูมิภาค ตรงนี้กับความคิดของคณะผู้จัดที่เราคงจะต้องเพิ่มการเข้าถึงบทบรรยายภาคแบบนี้ขึ้นในภูมิภาคต่าง ๆ เขาได้ปรึกษากับคณะแพทย์ที่อยู่ต่างจังหวัด บางแห่งแล้วทางภาคใต้ท่านบอกตกลงการประชุมครั้งต่อไปน่าจะเกิดขึ้นที่สงขลา

ควรมีการฝึกปฏิบัติและกรณีตัวอย่างให้มากขึ้น เราจะพยายามทำให้มากขึ้น ครั้งนี้เรามีข้อจำกัดในเรื่องสถานที่ ซึ่งลำบากใจมากที่จะต้องจัดฝึกปฏิบัติ ขณะเดียวกันที่มีห้อง 600 คน แล้วมีห้อง 90 คนไปพร้อม ๆ กัน เราไม่ทราบว่าจะจัดเรื่องไหนไว้ห้องไหน จึงรบกวนท่านผู้เข้าร่วมประชุมต้องถามท่านหลายรอบเหลือเกินอาจทำให้รู้สึกรำคาญ

ควรจำกัดจำนวนคนให้น้อยลง เราพยายามจำกัดตอนลงทะเบียนว่าเราจะจำกัดที่ 1400 คน เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกแออัด แต่หลังจากวันที่ปิดลงทะเบียนแล้วมีโทรศัพท์เข้ามาหาเราอย่างต่อเนื่อง แล้วด้วยความใจอ่อน ด้วยความที่เห็นคนที่มีความกระตือรือร้นเข้ามามีส่วนร่วม เราก็ต้องรองที่จะเข้ามา 4 คน ของซึก 2 คน เพื่อจะได้ทำให้เราไม่ลำบากใจ ในที่สุดเราก็ได้ผู้ลงทะเบียน 1,750 คน รวมทั้งหมดที่อยู่ในที่ประชุมครั้งนี้ ประมาณเกือบ 2,000 คน

ควรมีเนื้อหา HA สำหรับหน่วยงานระดับเล็ก ระดับศูนย์บริการ เช่น สุขาภิบาล งานส่งเสริมสุขภาพ แสดงว่ากระแสดความคิดตรงนี้ได้แผ่ไปนอกโรงพยาบาลแล้ว ผู้ที่อยู่ในระดับ grass root กำลังมีการตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพ

ควรเชิญผู้บริหารและผู้ที่ยึดอัดตามาประชุมในลักษณะนี้ด้วย ช่วยกันนะครับในการประชุมครั้งนี้ หน้า เราจะพยายามจัดเป็นพิเศษให้ท่าน ควรมีการสร้างกลุ่มแนวร่วมของโรงพยาบาลใกล้เคียง แลกเปลี่ยนความรู้ เปลี่ยนความคิด ให้โรงพยาบาลที่ประสบผลสำเร็จมาช่วยกัน เป็นสิ่งที่เราอยากทำมาก และเราคิดว่าในการออกไปต่างจังหวัดนั้นน่าจะเป็นจุดเริ่มของการรวมเครือข่ายตรงนี้ขึ้นมา ผู้บริหารของโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการ 35 แห่งยังไม่ประสบความสำเร็จ ที่ยังไม่สำเร็จน่าจะมาช่วยแชร์ประสบการณ์ที่จริงท่านเข้ามาร่วมอยู่ในห้องประชุมของสภากาแฟ ท่าน ผอ. มีท่าน ผอ. ให้ความคิดเห็นตรงนั้นอยู่ ที่จริงแล้วเราได้เรียนรู้จากปัญหาอุปสรรคมากกว่าการเรียนรู้จากความสำเร็จ ด้วยซ้ำไป ไม่จำเป็นที่เราจะเรียนรู้จากความสำเร็จเท่านั้น มีเรื่องเล็กๆ น้อยๆ อาจจะทำให้ฟังถึงเรื่องแนวคิดของเรา

มีข้อคิดเห็น กระเป่าเอกสารควรทำให้มาตรฐานกว่านี้ ผมจะอธิบายเหตุผลว่าทำไมเราถึงแจกย่าม เราสามารถทำกระเป่าเอกสารได้ง่าย แต่รายได้ทั้งหมดจะตกอยู่กับนายทุนที่อยู่ในกรุงเทพฯ ย่ามที่ท่านได้รับนี้เป็นการกระจายรายได้ไปสู่คนชนบท จ.ขอนแก่น เป็นการที่ได้ใช้วัสดุที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม นั่นคือสิ่งที่เราอยากสะท้อนให้ท่านเห็นว่า ไม่ใช่เพราะเราประหยัด แต่เราทำงานด้วยใจ

หนังสือแนะนำที่เป็นภาษาอังกฤษ แนะนำแล้วควรจะทำให้มีจำหน่ายด้วย คงต้องทำหน้าที่เป็นบริษัทหนังสือเพิ่มอีกอย่างนะครับ

ในเรื่องของกลไกการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล มีความคิดเห็นที่ เห็นด้วยกับกระบวนการรับรองที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีการพัฒนาทุกด้าน กลไกนี้ต้องเป็นอิสระมีความชัดเจน ทั้งมาตรฐาน แบบประเมินตนเอง surveyor และรูปแบบการประเมิน

ข้อเสนอแนะน่าจะมีการรับรองคุณภาพเป็นหน่วยงาน เพราะว่ารับรองทั้งโรงพยาบาลมันยากเหลือแสน ทำให้หน่วยงานที่ทำไปแล้วรู้สึกหมดกำลังใจว่า เราทำดีตั้งแยะแล้วมันแต่รอคนอื่นที่ยังไม่ทำอยู่ทำให้หมดแรงทำ เรากำลังพิจารณาที่จะมีการรับรองแบบแยกส่วน หรือว่ามีความพยายามในการพัฒนาคุณภาพ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องไปสูญเสียหลักการในเรื่องของผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางและการทำงานเป็นทีมระหว่างสาขาวิชาชีพ การรับรองเป็นหน่วยงานนั้น จึงไม่อยู่ในความคิด แต่อาจจะมีการรับรองเป็นระบบจะมีการพัฒนาคุณภาพเป็นระบบงาน เป็นระบบบริหารความเสี่ยง หรือความปลอดภัยของโรงพยาบาลข้อมูลข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบเวชระเบียนต่าง ๆ การรับรองในเชิง

ระบบเช่นนี้ ก็เป็นไปได้ที่ยังทำให้เราคงความเป็น patient focus และการทำงานเป็นที่ระหว่าง สาขาวิชาต่าง ๆ

การผนึกกำลังกันเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เห็นภาพที่สวยงามที่ทุกฝ่ายมาช่วยกัน เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนา เป็นแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นเป็นเรื่อง ยาก ดังนั้นผู้ที่ผลักดันเรื่องนี้ต้องอดทน มุ่งมั่น โปร่งใส ใจกว้าง ขอฝากกลับไปให้ทุกท่านนะครับ

มีข้อเสนอแนะ ในเรื่องของการจัดประชุม ซึ่งคิดว่ามีรายละเอียดต่าง ๆ อีกมากมายเราอ่านไม่หมด เราใช้เวลาในช่วงสั้น ๆ ช่วงเช้าอ่านเสียงสะท้อนเหล่านี้แล้วนำมาสู่ทุก ๆ ท่านได้รับฟัง

### ท่าทีและทิศทางของ HA

ก่อนหน้านี้มีเสียงสะท้อนบางอย่างที่เราได้รับ นับเป็นสิ่งที่อยากจะแสดงให้เห็นท่าทีและ ทิศทางที่ พรพ.กำลังจะเดินไปข้างหน้า

ประการแรกคือ “การทำ HA เป็นเรื่องยาก ไม่มีที่ปรึกษาจะหลงทาง” ผมเชื่อว่าหากทุกท่าน น้อมนำเอาศีลธรรมพื้นฐาน ที่ท่าน อ.ประเวศ ได้กล่าวไว้มาสู่การปฏิบัติ คือความเคารพในคุณค่าและ ศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ถ้าที่จะเรียนรู้โดยไม่กลัวผิด รูปแบบเป็นสิ่งไม่จำเป็น

HA จะไม่ใช่เรื่องยาก สามารถที่จะทำได้ทุกวันทุกวินาที เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ความคิดเห็นและ คำตอบอยู่ในโรงพยาบาลของท่านอยู่แล้ว เนื่องแต่ท่านขาดความเชื่อมั่นในการที่นำเอาความคิดของ พวกเดียวกันมาสู่การปฏิบัติ ขาดกระบวนการหาข้อสรุปหรือนำความคิดที่ต่างกันเหล่านั้นไปสู่การ ปฏิบัติ ที่ปรึกษาที่ท่านต้องการคือ ที่ปรึกษาเชิงกระบวนการไม่ใช่ที่ปรึกษาเชิงเนื้อหา ท่านต้องการ โค้ช ท่านไม่ต้องการคนที่มาบอกหรือบงการกับท่านว่าท่านจะต้องปฏิบัติอย่างไร เพราะนั่นคือการ คอบงำทางภูมิปัญญาและจะทำให้ท่านขาดอิสรภาพ ขาดการพัฒนาศักยภาพ ความเชื่อมั่นในตนเอง ดังที่ท่าน อ.วิจารณ์ได้กล่าวเน้น

ประการที่ 2 ที่บอกว่า “บอกมาเลยที่เราจะต้องทำอะไรบ้าง” หัวใจสำคัญของ HA คือ ประเมิน ทบทวน ตรวจสอบตัวเอง อย่างต่อเนื่องตรวจสอบกับความต้องการของลูกค้า ตรวจสอบกับ ความต้องการของวิชาชีพ ตรวจสอบกับเป้าหมายขององค์กร การทบทวนตรวจสอบตนเองจะทำให้ มองเห็นโอกาสพัฒนาทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่รู้ดีที่สุดว่าต้องทำอะไรอย่างน้อยเพียงใด คือผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ตรงนั้น การหวังพึ่งคำตอบจากภายนอก มีจุดอ่อนที่ควรสังวร **หลายประการ** (1) เราจะทำเท่าที่รับคำตอบให้ทำ เพราะเรามักจะถามว่าทำอย่างนั้นหรืออย่างนี้ ทำ มากเท่าไร ซึ่งคำตอบอาจ จะไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของโรงพยาบาลทำให้เป็นการจำกัด ความคิดและขาดความยืดหยุ่น (2) การสะท้อนความคิดว่า เราทำเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ ประเมินมากกว่ามุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยหรือผู้ที่เราให้บริการ และนั่นจะนำเราไปสู่ การที่เราเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่แท้จริง (3) คือการจำกัดศักยภาพและความมั่นใจของเราเอง สิ่งที่เราต้องการคือความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในการตัดสินใจของตน สามารถอธิบายเหตุผลของตนได้ นี่คือนสิ่งที่ surveyor ต้องการ และ surveyor ก็ต้องการเรียนรู้จากท่านด้วย surveyor มีใจกว้าง พอที่จะเปิดรับเหตุผลของท่าน เราต้องการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างสถาบันหรือ surveyor กับ

โรงพยาบาลในลักษณะ adult relationship คือการที่เราต่างฝ่ายต่างอธิบายเหตุผลให้เข้าใจมากกว่า ความสัมพันธ์ในเชิง parent-child relationship ผมหวังว่าท่านคงเข้าใจ

เสียงสะท้อนประการที่ 3 “**ทำ HA เพราะราคาถูก**” ที่จริงแล้วสิ่งนี้คืออุดมการณ์ของการตั้ง สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ตั้งขึ้นมาเพื่อมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ขบวนการทำงานจะไม่ยึดติดกับระบบราชการ จะทำงานให้พึ่งตนเองได้ แต่จะมุ่งอุดมการณ์เพื่อบริการสังคม การทำงานให้พึ่งตนเองได้คือ การติดตามค่าใช้จ่ายตามที่เป็นจริงและ สามารถจูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงาน

มีคำถามตลอดมาว่า ค่าใช้จ่ายของ HA นั้นจะเป็นเท่าไร คำตอบที่ให้ได้ คือ ค่าใช้จ่ายในการ พัฒนานั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพของแกนนำของโรงพยาบาล ถ้าท่านมีแกนนำของโรงพยาบาลเช่นคุณหมอ สิทธิศักดิ์ ท่านไม่ต้องเสียเงินอะไรในการที่จะพัฒนาคุณภาพ แต่ถ้าท่านไม่สามารถหาคนที่มีความรู้ เช่นนี้ได้ ท่านจะต้องส่งคนเข้ามาหรือจะต้องให้คนที่ปรึกษาเข้าไป นั่นก็เป็นค่าใช้จ่ายที่เราประมาณให้ ไม่ได้ ส่วนค่าใช้จ่ายในการเยี่ยมสำรวจนั้น เราก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกันที่จะออกท่านว่า ค่าใช้จ่าย เป็นเท่าไร เพราะเมื่อคำนวณแล้วเราเองก็ตกใจว่ามันมากเกินไปที่เราคาด เราก็เลยขออนุญาตที่จะ คิดแบบนี้ว่าขอให้ท่านระลึกว่า surveyor ที่ไปทำงานให้ท่านนั้นเป็นเสมือนวิทยากรที่ท่านเชิญไป บรรยาย ท่านจะจ่ายเท่าไรก็ได้แล้วแต่ท่านโรงพยาบาลขนาดเล็ก เช่น โรงพยาบาลชุมชน ใช้เวลา 4 man-day ที่จะไปเยี่ยมสำรวจโรงพยาบาลขนาดกลาง ๆ เวลาประมาณ 9 man-day โรงพยาบาล ขนาดใหญ่ใช้เวลาคงจะถึง 15 man-day คงจะมีค่าใช้จ่ายสำหรับขั้นตอนของการลงทะเบียนและการ อ่านแบบประเมินตนเอง อาจจะมีการเยี่ยมสำรวจเพื่อเตรียมความพร้อม อาจจะมีค่าใช้จ่ายสำหรับ องค์กรวิชาชีพเข้าไปให้การแนะนำ ปรึกษากับโรงพยาบาลว่าในอนาคตค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะลดลง เพราะโรงพยาบาลที่อยู่ใกล้เคียงเป็นเครือข่ายกันนั้นสามารถช่วยเหลือกันได้

อย่างไรก็ตาม ต่อคำพูดที่ว่าทำ HA เพราะราคาถูกนั้นไม่น่าจะเป็นเหตุผล หรือเป็นตัวตั้งให้เรา เข้ามาทำ HA เหตุผลสำคัญในการที่จะเลือกทำ HA น่าจะเป็นเพราะเราเป็นโรงพยาบาลข้อกำหนด ของ HA ก็คือ แนวทางสำหรับ good hospital practice หากจะเรียกตัวเองว่าเป็นโรงพยาบาลแต่ไม่ ใช้ข้อกำหนดของ HA ก็เท่ากับว่าเราไม่รู้จักรักตัวเราเอง ว่าตัวเรานั้นมีเพื่ออะไร

เสียงสะท้อนประการที่ 4 “**ทำ ISO แล้วทำให้ต่อ HA ได้ง่ายขึ้น**” มีตัวอย่างให้เห็นชัดเจน แล้วว่าโรงพยาบาลอย่างน้อย 2 แห่ง สามารถผ่าน HA ได้โดยไม่ต้องนำ ISO ก่อน เพียงแต่อาจจะ เรียนรู้ข้อดีของ ISO เข้ามาเสริม ในความคิดส่วนตัว ผมคิดว่าการทำ HA อย่างเดียวทำได้ง่ายกว่า เพราะไม่ต้องพะวักพะวนหลายด้าน ไม่เกิดความสับสนและสามารถสร้างจิตวิญญาณไปสู่เป้าหมาย เพื่อผู้ป่วยได้โดยตรง

เสียงสะท้อนประการที่ 5 “**ไม่รู้ว่าจะเข้าร่วมกระบวนการได้อย่างไร**” การเริ่มต้นที่ต้องทำคือ การประเมินและพัฒนาตนเอง ซึ่งเราได้มีแนวทางให้กับทุกท่านไปแล้ว การเริ่มต้นอย่างเป็นทางการ กับ พรพ. นั้น รายละเอียดต่าง ๆ จะได้รับการส่งให้กับโรงพยาบาลทุกแห่งในเร็ววัน เราจะขอข้อมูล พื้นฐานจากโรงพยาบาลเราจะขอให้โรงพยาบาลประเมินตนเองเป็นระยะ เราจะศึกษาแบบประเมิน

ตนเอง ของโรงพยาบาลเพื่อดูว่าโรงพยาบาลต้องการความช่วยเหลือในด้านใดบ้าง เราจะส่งทีมสำรวจเข้าไปเยี่ยมสำรวจโรงพยาบาลเพื่อเตรียมความพร้อมเมื่อเห็นว่าโรงพยาบาลได้พัฒนามาใกล้สำเร็จ จะมีกิจกรรมเสริมต่าง ๆ อีกมาก เพื่อให้ช่วยให้โรงพยาบาลได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่างการเรียนรู้และพัฒนาได้เร็วขึ้น

ประการที่ 6 “**ประชาชนไม่รู้จัก HA คืออะไร**” ถ้าเรายังจำคำพูดของ ครูสุรินทร์ เมื่อวานนี้ได้ จะเห็นว่า ประชาชนสนใจในสิ่งที่ได้รับมากกว่าสนใจว่าโรงพยาบาลได้รับใบอะไร เป็นหน้าที่ของโรงพยาบาลที่จะทำให้ประชาชนเห็นว่าคุณภาพอยู่ที่ตัวโรงพยาบาลเอง คิดได้เช่นนี้ เราจะไม่ยึดติดกับใบรับรอง ซึ่งเป็นเหยื่อล่อ

ประการที่ 7 “**HA HPH**” HA เป็นกระบวนการซึ่งช่วยให้เราทบทวนเป้าหมายของเราและพัฒนากระบวนการไปสู่เป้าหมายนั้น คือเอาเป้าหมายเป็นตัวตั้ง แล้วหากระบวนการเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น HPH หรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ คือการมีเป้าหมายให้โรงพยาบาลมีบทบาทในเรื่องของการสร้างเสริมสุขภาพมากขึ้น AH คือการมีโครงสร้างองค์กรที่เชื่อมต่อการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการต่อชุมชนและมีความยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติงาน หากสามารถเห็นความเชื่อมต่อกันได้ในลักษณะนี้ ท่านก็จะไม่เกิดความสับสน เพราะทั้งหมดนี้คือ องค์กรที่จะต้องปฏิบัติอยู่แล้ว

ประการที่ 7 “**QC QA QI QM HA**” เราได้รับคำถามตลอด เราเรียนรู้ความหมายของถ้อยคำเหล่านี้ เพื่อเข้าใจว่าคนอื่นกำลังพูดถึงเรื่องอะไร แต่ในความหมายเชิงกว้าง คำเหล่านี้ล้วนมีความหมายใกล้เคียงกัน หากยึดติดในความหมายเชิงแคบ จะทำให้เกิดปัญหาการขัดแย้งและความสับสนตามมา

ประการที่ 9 “**HA พร้อมจะรับรองโรงพยาบาลจำนวนมากหรือไม่**” สิ่งที่น่าเป็นห่วงมากกว่าก็คือ จะทำให้โรงพยาบาลพร้อมเข้าสู่กระบวนการประเมิน กระบวนการเยี่ยมสำรวจได้อย่างไร เราต้องการความร่วมมือและความสนับสนุนที่แข็งแกร่งจากต้นสังกัดและจากโรงพยาบาลเพื่อพัฒนาตนเองแบบที่ประชาชนมั่นใจ เราเชื่อว่าหากโรงพยาบาลสามารถพัฒนาได้ถึงระดับที่จะได้รับการเยี่ยมสำรวจ 1 โรงพยาบาลเราจะได้ surveyor 3-5 ท่าน และเมื่อนั้นไม่เป็นปัญหาว่าเราไม่สามารถรับรองโรงพยาบาลจำนวนมากได้

ผมได้บทเรียนหลายอย่างจากการประชุมครั้งนี้ หากเราทำตัวเป็นถ้วยน้ำชาที่ยังไม่เต็ม จะตักตวงบทเรียนได้ในทุกสถานการณ์ หลาย ๆ ท่านได้แสดงความยินดีความพึงพอใจและชื่นชมกับการประชุมครั้งนี้ ผมอยากให้เพื่อนร่วมทางทุกท่านได้รับรู้ว่าผลงานที่เกิดขึ้นเกิดจากความรักของผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่มีต่อกระบวนการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล รวมทั้งความรักต่อตัวกระผมเองด้วย พลังที่เกิดจากความรักนี้เป็นพลังที่ยิ่งใหญ่ ไม่อาจวัดค่าได้ แต่สามารถบันดาลความสำเร็จของงานที่ยากยิ่งให้เกิดขึ้นได้โดยท่านไม่รู้สึกลำบากเหนื่อยล้า เนื่องจากทุกคนเข้ามาช่วยเหลือเกื้อกูลกันโดยเน้นเป้าหมายร่วมกัน ไม่ต้องมีการควบคุม เพราะทุกฝ่ายจะรับผิดชอบและควบคุมตัวเอง

พลังความรักจะเกิดได้ต่อเมื่อทุกฝ่ายปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพในคุณค่าของกันและกัน มีความเท่าเทียมกัน ถือว่าทุกฝ่ายมีความสำคัญต่อองค์ประกอบของระบบใหญ่ เมื่อพลังที่เกิดขึ้นเราไม่จำเป็นต้องใช้พลังอำนาจก็สามารถก่อให้เกิดความสำเร็จได้ และอาจจะสำเร็จมากกว่าการใช้พลังอำนาจ เพราะพลังอำนาจก่อให้เกิดความไม่เท่าเทียมกัน ก่อให้เกิดความรู้สึกต่อต้าน กระตุ้นให้แย่งชิงความเป็นใหญ่ ตามมาด้วยความบาดหมาง

เมื่อเราเชิญผู้แทนขององค์กรวิชาชีพต่าง ๆ เข้ามาร่วมในภาคีพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เราได้รับการตอบสนองอย่างดียิ่ง เป็นที่น่าภาคภูมิใจว่าภาคีเป็นเวทีที่เปิดกว้าง เป็นเวทีแห่งความเข้าใจ ความเท่าเทียมกัน เป็นที่จุดประกายความคิด จินตนาการและกระตุ้นให้มองไปข้างหน้าอย่างท้าทาย เปรียบเสมือนสมอและหัวใจของกระบวนการพัฒนาคุณภาพ

เมื่อ 2 วันที่แล้ว ที่ประชุมภาคีได้เสนอเป้าหมายที่ท้าทาย ภายใน 2 ปี เราต้องการเห็นความเปลี่ยนแปลงที่ก้าวกระโดด ถือเป็นปณิธานร่วมที่องค์กรสมาชิกของภาคี จะไปวางแผนในส่วนของตนว่าจะมีส่วนทำให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร ความรักต่อผู้ป่วยคือพื้นฐานสำคัญของบริการที่มีคุณภาพ ความรักต่อเพื่อนร่วมงานคือพื้นฐานสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ความรักต่อเพื่อนร่วมงานจะเกิดได้อย่างไร หากท่านยังสวมหัวโชนและเครื่องทรง หัวโชนคือตำแหน่งบริหาร เครื่องทรงคือความรู้สึกในวิชาชีพของตนเอง สวมเครื่องทรงเช่นไรก็ต้องเล่นไปตามบทเช่นนั้น สวมเครื่องทรงของความเป็นแพทย์ก็รู้สึกว่าเป็นแพทย์ สวมเครื่องทรงของพยาบาลก็รู้สึกว่าเราเป็นพยาบาล ถอดเครื่องทรงเสียได้ ทุกคนคือเพื่อนร่วมงานซึ่งมีความเท่าเทียมกัน ความรักที่ท่านแพร่ให้กับคนอื่น จะส่งผลกลับมาสู่ท่านอย่างมากมายมหาศาลเกินกว่าที่จะคาดคิด จะเป็นเกราะคุ้มครองท่านเมื่อท่านประสบปัญหา จะทำให้ท่านไม่ต้องเหนื่อยกับแรงต้านที่ไม่จำเป็น จะทำให้ท่านกล้าที่จะก้าวไปสู่ดินแดนแห่งความไม่แน่นอนด้วยความมั่นใจ

สุดท้ายนี้ขอตอกย้ำและให้ความเชื่อมั่นว่า HA ไม่ใช่เรื่องยาก ค้นหาความหมายและคุณค่าของชีวิต ไม่ยึดติดกับรูปแบบและคำสมมุติ พร้อมใจกันบุกเข้าไปในถึงแก่น ทิ้งเอาเปลือกกระพี้ไว้ข้างหลังของพระคุณครับ