

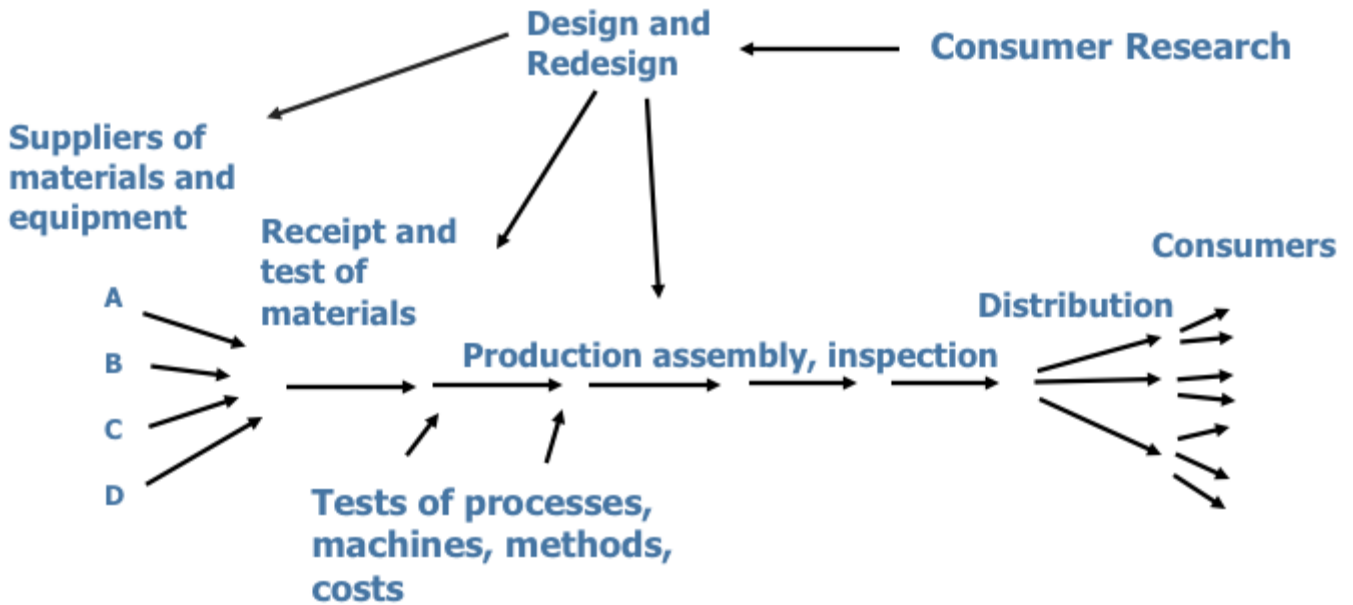
# *An Organization as a System*

นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุตีกุล

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.)

7 กรกฎาคม 2542





Out of the Crisis, page 4

The view of an organization as a system by W. Edwards Deming from Japan lectures in the 1950's and also found in Out of the Crisis.



# 1. ทำนทำ/ผลิตอะไร

- ทำบัญชีผลผลิตที่สำคัญ (เช่น ปริมาณมาก)
- เห็นบริการหรือผลผลิต ไม่ใช่กิจกรรม เช่น สารสนเทศ บริการ รายงาน การตัดสินใจ สิ่งแวดล้อมในการผลิต
- อย่าสับสนกับผลของการใช้ผลผลิต
- จัดกลุ่มให้เป็นหัวข้อใหญ่ ๆ

## 2. ใครใช้บริการ/ผลผลิต

- ทำบัญชีลูกค้าที่ใช้บริการ/ผลผลิตบ่อย ๆ ทั้ง  
ภายนอกและภายใน เช่น ผู้ป่วย ครอบครัว  
แพทย์ เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ ผู้จ่ายเงิน

### 3. ลูกค้าต้องการอะไร

- ทำไมลูกค้าจึงต้องการสิ่งที่เราผลิต
- เริ่มจากบริการ/ผลผลิตที่มีปริมาณสูงและสำหรับลูกค้าที่สำคัญที่สุด (เริ่มจากผู้ป่วยและครอบครัวก่อน)
- มีบริการหรือผลผลิตอะไรที่จะตอบสนองความต้องการนั้นได้
- ขุดลงไปให้ถึงระดับที่คิดค้นบริการใหม่ๆ ได้
- ให้คิดถึงสารสนเทศ บริการ สิ่งแวดล้อมในการรักษา เพื่อให้ผู้ป่วยจัดการกับชีวิตตนเองได้ด้วย

## 4. ลูกค้าใช้อะไรตัดสินคุณภาพ

- ลูกค้าใช้อะไรเป็นเครื่องวัดหรือประเมินคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความรวดเร็ว การตอบสนอง ความปลอดภัย ความเห็นอกเห็นใจ ผลลัพธ์
- ให้ความสำคัญกับแรงขับเคลื่อนซึ่งอยู่ภายใต้เครื่องชี้วัดเหล่านั้นด้วย (ทำไมจึงต้องการสิ่งนั้น)
- ความเข้าใจแรงขับเคลื่อนจะนำไปสู่การคิดค้น บริการใหม่ ๆ
- ตัวอย่างของแรงขับเคลื่อน: เวลา มีค่า, มีเงินจำกัด, ข้อมูลทำให้ดูแลตัวเองได้ดีขึ้น, เคารพตนเอง, กลัวเป็นอันตราย, กลัวเสียโอกาสรักษา

## 5. กระบวนการ

- ใช้วิธีการหรือกิจกรรมอะไรในการสร้างบริการ/ผลผลิต
- เรียงลำดับขั้นตอนที่เกิดขึ้น
- จำแนกเป็นกระบวนการหลัก (การดูแลผู้ป่วย) และกระบวนการสนับสนุน
- หลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์แพทย์ เช่น admission ให้ใช้ขั้นตอนที่เกิดขึ้นจริง เช่น รวบรวมข้อมูลขั้นต้น

## 6. ปัจจัยนำเข้า

- อะไรเป็นปัจจัยนำเข้า (ในด้านคน เงิน ของ ข้อมูล)
- ครอบคลุมทั้งความต้องการของผู้ป่วย ความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่
- อย่าสับสนกับ supplier หรือผู้ส่งมอบปัจจัยเหล่านี้ เช่น ความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่เป็นปัจจัยนำเข้า ตัวเจ้าหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบ



## 7. ผู้ส่งมอบ

- ใคร (คนไหน แผนกไหน องค์กรไหน) เป็นผู้ให้ปัจจัยนำเข้า
- บางครั้งบุคคลเดียวกันจะเป็นทั้งผู้ส่งมอบและลูกค้าของกระบวนการ
- ผู้ส่งมอบคือผู้ที่เราต้องอาศัยพึ่งพาในการทำงาน
- ตัวอย่าง แพทย์และโรงเรียนแพทย์ เป็นผู้ส่งมอบทักษะของแพทย์

## 8. วิสัยทัศน์

- อะไรคือเป้าหมายในอนาคตสำหรับโรงพยาบาล (5 ปีจากนี้ไป)
- คิดให้สัมพันธ์กับความต้องการและค่านิยมของผู้ป่วย
- เป้าหมายนี้ยอมรับร่วมกันหรือไม่
- จุดประสงค์ไม่ได้อยู่ที่ตัวข้อความ แต่อยู่ที่การสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- Mission หรือพันธกิจ เป็นข้อความที่ระบุถึงลักษณะขององค์กรในปัจจุบัน

## 9. แผนพัฒนา

- อะไรคือยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนา จากพื้นฐานของวิสัยทัศน์ ความรู้เกี่ยวกับ ผู้ป่วย ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ
- อย่าให้มีจำนวนเกิน 5
- การคิดเป็น theme of improvement อาจ ช่วย
- มุ่งเน้นการปรับปรุงในช่วง 12-18 เดือน
- ตัวอย่างเช่น สร้างความรู้เกี่ยวกับ กระบวนการหลัก สร้างความรู้เกี่ยวกับ ลูกค้า ลดระยะเวลาทำงาน

## 10. ออกแบบระบบ

- กระบวนการอะไรที่จะมีผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์พัฒนาอย่างมาก
- จำกัดจำนวนระหว่าง 3-8
- อาจเป็นของใหม่ หรือปรับปรุงของเดิม