
Systems Approach for Best Practices¹

นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

Best Practices

เมื่อใช้คำว่า best practice ควรทำความเข้าใจหรือรู้เท่าทันในแง่มุมต่อไปนี้

- 1) เป้าหมายของ best practice คือเพื่อความสำเร็จในงาน บรรลุเป้าหมาย ตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างสมดุล
- 2) best practice น่าจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ (excellence) ได้หากมี best practice ครบคลุมในเรื่องที่มีความสำคัญสูง และต่อเนื่องกันนานพอ
- 3) best practice ควรนำมาสู่ความเรียบง่ายและประสิทธิภาพในการทำงาน
- 4) best practice อาจจะมีเฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละที่
- 5) คำว่า best practice เป็นคำที่ปลูกเร้าให้เกิดความตื่นตัวที่จะค้นหาวิธีที่ดีกว่า ทั้งจากภายในองค์กรและจากนอกองค์กร เราไม่ควรติดกับคำว่า “best” จนต้องมาให้ความหมายว่าอะไรคือ “the best” แต่ควรมองในลักษณะสัมพัทธ์ คือถ้าเห็นว่ามีแนวคิดหรือวิธีการใดที่ดีกว่าเรา เราจะพยายามนำแนวคิดหรือวิธีการนั้นมาพิจารณา
- 6) best practice ในวันนี้อาจจะไม่ใช่ best ในวันข้างหน้า
- 7) best practice สามารถมีได้ทั้งด้านรูปลักษณ์ ด้านคุณค่าที่แท้จริง และด้านการจัดการ

Systems Approach

Systems Approach เป็นความพยายามที่จะทำความเข้าใจธรรมชาติของสรรพสิ่งให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด ด้วยข้อจำกัดของมนุษย์ เรามักจะตัดตอนหรือแยกส่วนองค์ประกอบต่างๆ มาพิจารณาอย่างละเอียด ทำให้เกิดความเข้าใจเฉพาะส่วน ไม่สมบูรณ์ ขาดการเชื่อมโยง

แนวคิด Systems Approach ประกอบด้วยหลักการสำคัญคือการมองความเป็นทั้งหมด และการให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ

การมองความเป็นทั้งหมด อาจทำได้โดยการถอยออกมาดูห่างๆ ดูจากระยะไกล อาจไม่ต้องการรายละเอียดมากนัก ทำความเข้าใจกับเป้าหมายของระบบให้ชัดเจน

การให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ อาจทำได้โดยการตามรอยสิ่งที่เราค้นเคย เช่น ผู้ป่วยซึ่งเป็นโรคที่เราสนใจ ดูว่าการดูแลโรคนั้นไปสัมพันธ์กับองค์ประกอบอะไรบ้าง และองค์ประกอบเหล่านั้นเอื้อต่อการดูแลผู้ป่วยนั้นได้ดีเพียงใด นอกจากนั้นยัง

¹ บรรยายให้แก่ชมรมพยาบาลมารดา ทารก และผดุงครรภ์ วันที่ 3 พฤษภาคม 2549 โรงแรมแอมบาสเดอร์ สุขุมวิท กรุงเทพฯ

ต้องให้ความสำคัญกับการ feed back ที่จะทำให้ระบบมีการปรับตัว ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

กรอบการมองระบบที่ครอบคลุม

กรอบการมองระบบที่ครอบคลุมเพื่อนำไปสู่ best practice ที่น่าจะศึกษาและนำไปปฏิบัติคือ 3C-PDSA

PDSA หรือ Plan-Do-Check-Act หรือ Design-Action-Learning-Improvement คือการลงมือทำเพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ โดยเน้นการออกแบบระบบงานที่เหมาะสม กำกับด้วยการทบทวนผลที่เกิดขึ้นเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเรียนรู้และการปรับวิธีการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้เกิด best practice ขึ้นในที่สุด

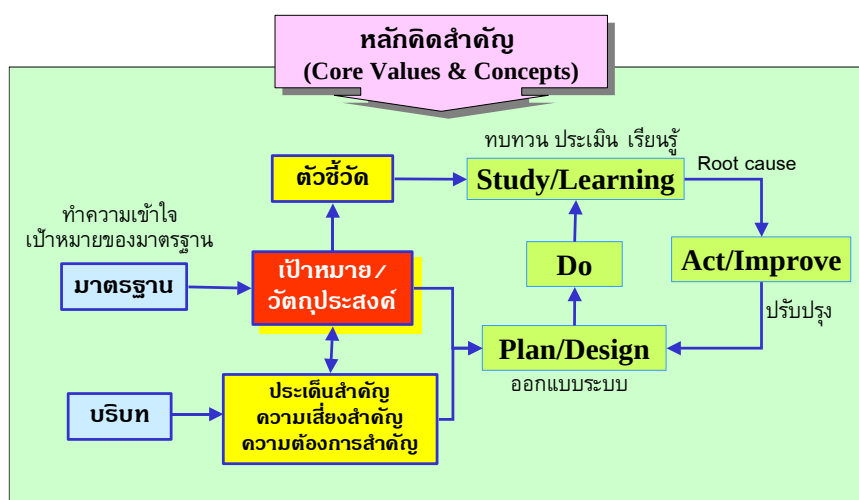
3C คือสิ่งที่กำกับ PDSA ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม ได้แก่

Core Values & Concepts คือหลักที่ใช้กำกับวิธีคิดและการตัดสินใจ เช่น ทำงานประจำให้ดี, มีอะไรให้คุยกัน, ขยันทบทวน, เป้าหมายชัด, วัตถุประสงค์, ให้คุณค่า รวมทั้งแนวคิดผู้ช่วยเป็นศูนย์กลาง ซึ่ง ศ.นพ.ประเวศ วะสี ให้ความหมายที่ลึกซึ้งไว้ว่าเป็นการดูแลที่เคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ และการดูแลที่มีหัวใจของความเป็นมนุษย์ หากมีหลักคิดนี้อยู่ในใจ จะเอาชนะข้อจำกัดทั้งหลายและบรรลุความเป็นเลิศได้ แม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรหรือเทคโนโลยี

Context คือการทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะของตนเองว่ามีศักยภาพ ข้อจำกัด และเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญอะไร และเลือกดำเนินการกับสิ่งที่สำคัญจริงๆ

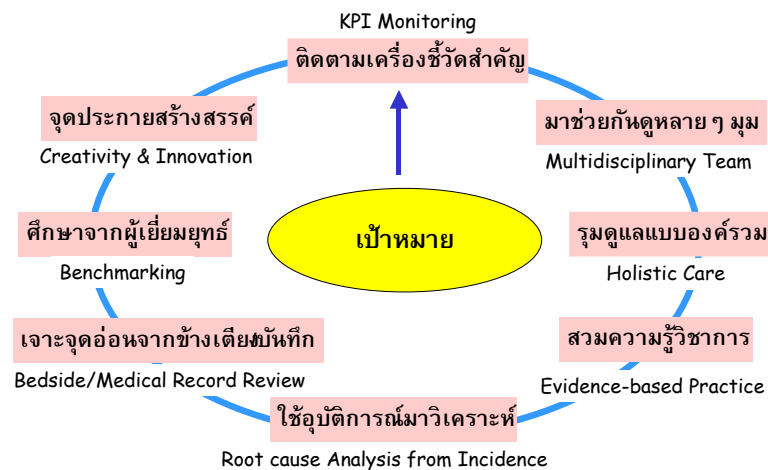
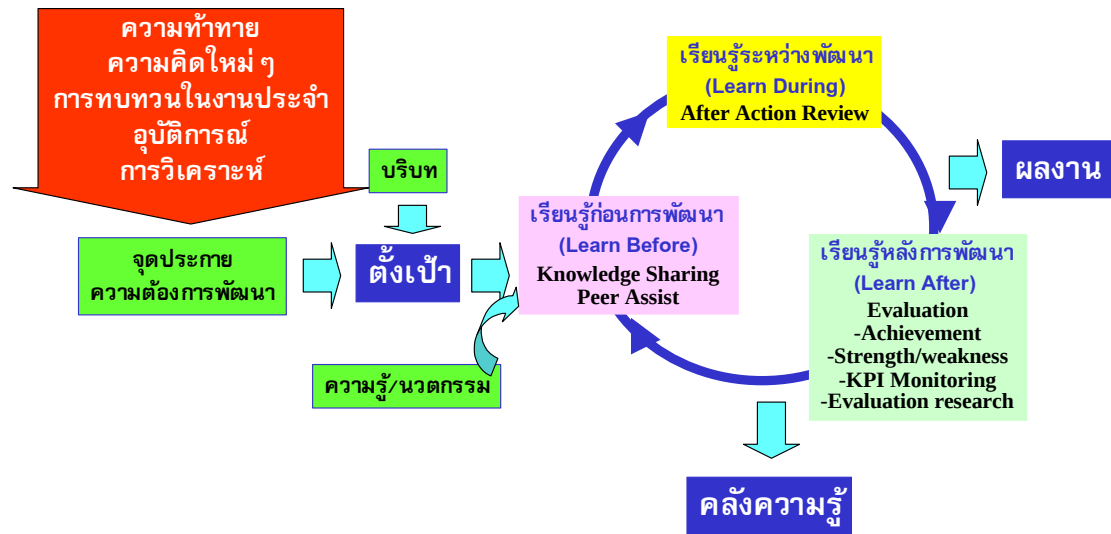
Criteria คือเกณฑ์ หรือมาตรฐาน หรือแนวทางปฏิบัติซึ่งเป็นที่ยอมรับว่ามีความจำเป็นและจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เช่น ความเข้าใจในความต้องการของผู้รับผลงาน นำมากำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการออกแบบกระบวนการทำงานที่ดี มีคนที่มีความรู้ความสามารถ มีระบบการวัดผลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น

ในการปฏิบัติตามเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติดังกล่าว อาจจะต้องคำนึงถึงลักษณะที่ไม่เป็นทางการ ลักษณะที่เน้นจิตวิญญาณและการสร้างวัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการปฏิบัติที่มีความเป็นรูปแบบที่ชัดเจน

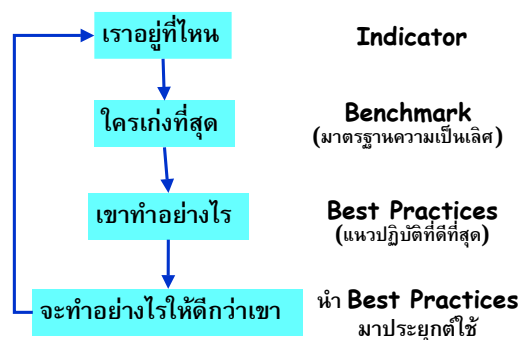


คนละเรื่องเดียวกัน

กระบวนการ benchmarking, การจัดการความรู้, การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI), 6 sigma, Routine to Research ล้วนมีหลักการพื้นฐานใกล้เคียงกัน มีเป้าหมายเดียวกัน



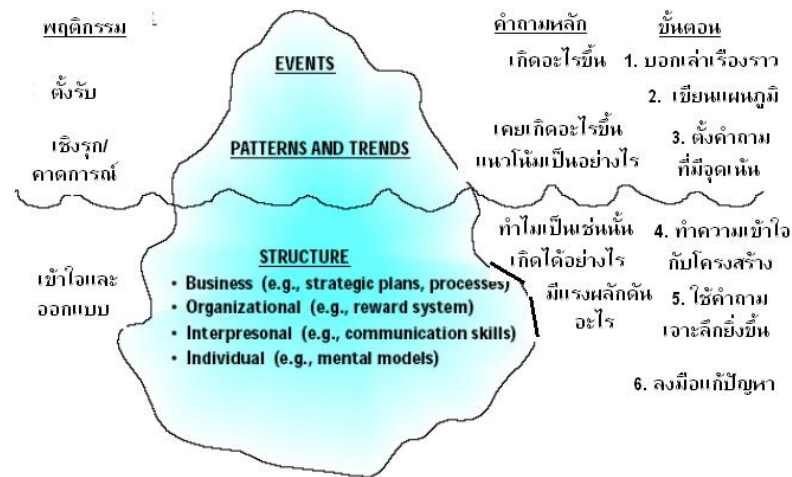
กระบวนการ Benchmarking



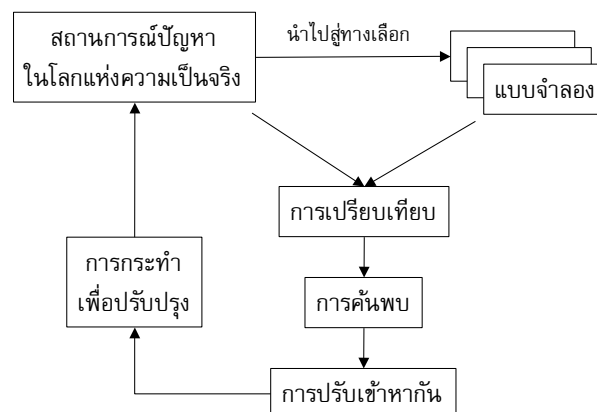
ความสำคัญของพฤติกรรมกับระบบที่คลุมเครือ (soft system)

การออกแบบระบบใดๆ ก็ตาม มักจะไม่ประสบความสำเร็จหากให้ความสนใจเฉพาะส่วนที่เป็นขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงาน แต่ไม่ใส่ใจต่อสิ่งที่ไม่ชัดเจน สัมผัสได้ยาก เช่น พฤติกรรม แรงจูงใจ การเมือง โลกทัศน์ของบุคคล ฯลฯ

Systems Thinking Framework



มีผู้พัฒนากระบวนการ Soft Systems Methodology ขึ้นมาเพื่อทำความเข้าใจกับระบบที่คลุมเครือซึ่งเราต้องเผชิญอยู่ในชีวิตประจำวันแต่ไม่ค่อยได้ใส่ใจ ด้วยการทำความเข้าใจกับโลกที่เป็นจริง คือพฤติกรรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แล้วสร้างแบบจำลองโลกในอุดมคติ คือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เปรียบเทียบโลกที่เป็นจริงกับโลกในอุดมคติ แล้วค่อยๆ หาวิธีการปรับจากโลกที่เป็นจริงไปสู่โลกในอุดมคติ



คาถาสำหรับสมาชิกทุกคนในทีม

