

สู่ความเป็นเลิศ ด้วยความเรียบง่าย

(มีนาคม 2545 มีการประชุม HA National Forum ครั้งที่ 3 ในหัวข้อ “Simplicity in a Complex System”)

นพ.อนุวัฒน์ ศุภชติกุล

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

บรรยายแก่ทีมงานห้องผ่าตัด

22 กรกฎาคม 2545

ความเป็นเลิศ

- คือสิ่งที่เหนือความคาดหวังหรือมาตรฐาน
- ผู้รับผลงานเป็นผู้ประเมิน
- มาตรฐานคือความรู้สึกต่อผลงานขององค์กรอื่น

ความเรียบง่าย

- คือความไม่ซับซ้อน ไม่ยุ่งยาก
- เป็นความพยายามที่มีจุดเน้น (focus)
- จุดเน้นคือเป้าหมายของงาน
- มาจากความเข้าใจที่ลึกซึ้ง
- มาจากการทำความเข้าใจ concept

ลักษณะของห้องผ่าตัด

- เป็นเวทีทำงานร่วมกันของสหวิชาชีพ
- เต็มไปด้วยความเร่งด่วน
- มีความเสี่ยงสูงสุดในทุกเรื่อง
- ต้องจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ก่อนอื่นต้องขจัดความเสี่ยงให้สิ้น

ความเสี่ยงในห้องผ่าตัด

- ผู้ป่วยเสียชีวิต เพราะท่อ N_2O & O_2 สลับกัน
- ผู้ป่วยเสียชีวิต โดยไม่รู้สาเหตุ
- ผู้ป่วยเสียชีวิต เพราะให้เลือดผิด
- การผ่าตัดผิดข้าง
- Burn จาก plate

Strategies For Reducing The Risk Of Wrong-Site Surgeries

- ทำเครื่องหมายตรงตำแหน่งที่จะผ่าตัดให้ชัดเจน โดยให้ผู้ป่วยมีส่วนร่วม
- กำหนดให้ต้องยืนยันด้วยปากในห้องผ่าตัด
- จัดทำ checklist ตรวจสอบทั้งเอกสาร การสังเกตเครื่องหมาย
- ให้แพทย์มีส่วนร่วมในการรับ informed consent
- ติดตามว่ามีการปฏิบัติตามแนวทางตรวจสอบใน high-risk procedures

Root Cause Analysis

Failure Mode & Effect Analysis

วิเคราะห์โดยไม่ต้องใช้ข้อมูลสถิติ

เป้าหมายคือการลดความเสี่ยงหรือความเสียหายแก่ผู้ป่วย

มีการค้นหาภาวะที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ป่วย

เป็นกิจกรรมซึ่งทำงานร่วมกันเป็นทีม

เชิงรับ

เชิงรุก

มุ่งเน้นที่เหตุการณ์

มุ่งเน้นที่กระบวนการทั้งหมด

มีอดีตซ่อนอยู่

ไม่มีอดีต

มีความหวาดกลัว การต่อต้าน

มีความเปิดเผย

ถาม “ทำไม”

ถาม “จะเป็นอย่างไรถ้า”

Failure Mode & Effect Analysis



Phase I

Process Flow

Define the Process

- Planning / Identify Team Members
- Identify the Requirements/Function
- Specifications & Tolerances

Phase II

Process Characteristics Worksheet

Identify the Characteristic

- Identify the Failures
 - Special/Common Causes
 - Detect/Prevent Current Controls

Phase III

Process FMEA

Measure the Potential Failure

- Identify Action Results
 - Severity, Occurrence, Detection
 - Recommended Actions

Phase IV

Process Control Plan

Control the Process

- Identify Gages/Frequency/Sample
 - Identify Machines, Jigs
 - Gage Plans/Error Proofing

Phase V

Process Overview

Audit the Process

- Identify High Risk Characteristics
 - Error Proof the Process
 - Continuous Improvement

แสวงหาความเรียบง่าย

หาความเรียบง่ายจากจุดอ่อนของทีม

- ฟังว่าคนที่ขี้เกียจที่สุดทำอะไร
- เมื่อ resident ไม่อยากแบกขาคนไข้ให้ scrub

ความขัดสน & ความสงสัย

-> ความเรียบง่าย

- Vacuum Drainage มีเหตุไฉนทำไม ทำไมหูกางได้
- คนจนมีสิทธิใช้ Vacuum Drainage สำเร็จรูปหรือไม่
- ใช้ขวดน้ำเกลือธรรมดาได้หรือไม่
- จะรู้ได้อย่างไรว่ายังเป็น vacuum อยู่
- ความเรียบง่ายเกิดจากความเข้าใจ concept ที่ลึกซึ้ง

ความเรียบง่ายเกิดจาก ความเข้าใจที่ลึกซึ้ง

- **One way traffic** ในห้องผ่าตัด
- **ทำไม?** เพื่อป้องกันการปนเปื้อนจากของที่ใช้แล้ว
มายังของสะอาด/sterile
- **อย่างไร?** จัดโครงสร้างให้มี **one way traffic**
- **ถ้าโครงสร้างไม่เอื้อจะทำอย่างไร?**

เลิกทำบางอย่างซะได้ไหม

- ปัญหา skin graft หลุดบ่อย
- ทำไม? มี bleb ใต้ graft, มี stitch abscess, graft ตาย
 - ทำไมมี bleb? ผิวไม่เรียบ มีเลือด/serum ออก
 - ทำไมมี stitch abscess? มีสิ่งแปลกปลอม
 - ทำไมมีสิ่งแปลกปลอม ทำไมต้องเย็บ ไม่เย็บได้หรือไม่
 - เลิกเย็บ เลิกเปิดแผล

เรียบง่ายด้วยสัมผัสและจิตวิญญาณ

- ผ่าตัด Baker's cyst ในเด็ก 8 ขวบ โดยใช้ LA
- น้ำเสียงและสัมผัส ทำให้เด็กหลับได้โดยไม่ต้องให้ยา

Gap Analysis

Recommendation (ข้อเสนอแนะ)

Actual Practice
(การปฏิบัติจริง)

มาตรฐาน	สิ่งที่เป็นอยู่จริง	สิ่งที่ต้องการให้เป็น	แผนปฏิบัติการ
มีการประเมินสถานะผู้ป่วย อย่างเหมาะสม เป็นระบบ ต่อเนื่อง บันทึกไว้ในรูปแบบที่ง่ายต่อการใช้			
การวินิจฉัยทางการแพทย์สอดคล้องกับข้อมูลจากการประเมิน และเอื้อต่อการกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง			
มีการกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการวินิจฉัยทางการแพทย์ร่วมกับความต้องการของผู้ป่วย ซึ่งระบุเกณฑ์ที่สามารถประเมินผลได้			
มีการจัดทำแผนการดูแล ซึ่งระบุปฏิบัติการที่จำเป็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ			

Desired Practice
(การปฏิบัติที่ต้องการ)

Action Plan (แผน)

Gap Analysis

มาตรฐาน	สิ่งที่เป็นอยู่จริง	สิ่งที่ต้องการให้เป็น	แผนปฏิบัติการ
มีการประเมินสถานะผู้ป่วย อย่างเหมาะสม เป็นระบบ ต่อเนื่อง บันทึกไว้ในรูปแบบที่ง่ายต่อการใช้			
การวินิจฉัยทางการพยาบาลสอดคล้องกับข้อมูลจากการประเมิน และเอื้อต่อการกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง			
มีการกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการวินิจฉัยทางการพยาบาลร่วมกับความต้องการของผู้ป่วย ซึ่งระบุเกณฑ์ที่สามารถประเมินผลได้			
มีการจัดทำแผนการดูแล ซึ่งระบุปฏิบัติการที่จำเป็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ			

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง เช่น

- ปราศจากการติดเชื้อ,
- รักษา skin integrity,
- ปราศจากผลข้างเคียง,
- รักษาสมดุลของน้ำและเกลือแร่,
- ผู้ป่วยรู้ผลที่จะเกิดขึ้น,
- ผู้ป่วยและญาติมีส่วนร่วมในการฟื้นฟูสภาพ

ตัวอย่าง OR Nurse Intervention:

การให้ข้อมูล, การระบุดัวผู้ป่วย, การตรวจสอบตำแหน่งที่ผ่าตัด,
การตรวจสอบใบยินยอมรับการผ่าตัด, การจัดทำ,
การใช้หลัก asepsis, การจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่เหมาะสม,
การดูแลสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย, การประเมินผล,
การสื่อสารข้อมูลระหว่างผ่าตัดให้ญาติและทีมผู้ให้บริการ

Performance Measurement

ตัวอย่างข้อมูลที่ควรนำมาอภิปรายกันในทีมผ่าตัดเพื่อทบทวน performance

- จำนวน/อัตราการเสียชีวิตในห้องผ่าตัด และใน 48 ชั่วโมงหลังการผ่าตัด
- จำนวน/อัตราการติดเชื้อในผู้ป่วยผ่าตัด (แยกตามหัตถการที่พบบ่อย)
- จำนวนการบาดเจ็บต่ออวัยวะของผู้ป่วยระหว่างผ่าตัดจนต้องตัดออกหรือซ่อมแซม
- จำนวน/อัตราการเกิดภาวะแทรกซ้อนอื่น ๆ หลังการผ่าตัด
- จำนวน/อัตราการผ่าตัดซ้ำโดยไม่ได้วางแผนภายใน 24 ชั่วโมง
- จำนวน/อัตราความคลาดเคลื่อนในการวินิจฉัยโรค
(การวินิจฉัยทางคลินิกก่อนและหลังผ่าตัด, ผลพยาธิวิทยากับการวินิจฉัยหลังผ่าตัด)
- อัตราการส่งชิ้นเนื้อที่ตัดออกจากผู้ป่วยไปตรวจทางพยาธิวิทยา
- ระยะเวลารอผ่าตัดฉุกเฉิน
 - ตั้งแต่ผู้ป่วยมาถึงโรงพยาบาล
 - ตั้งแต่ให้การวินิจฉัยว่ามีข้อบ่งชี้ต้องผ่าตัดฉุกเฉิน
- จำนวนครั้งของการยกเลิกหรือเลื่อนผ่าตัด
- จำนวน/อัตราการผ่าตัดที่ไม่พบพยาธิสภาพ
- อัตราการให้ prophylaxis antibiotic แก่ผู้ป่วยผ่าตัดในเวลาที่เหมาะสม

การบริหารในองค์กรเรียนรู้

- มององค์กรเหมือนสิ่งมีชีวิต ทบทวนกิจกรรมบริหารที่ใช้อยู่เดิม
 - กำหนดทิศทางที่จะไปพร้อมด้วยหลักการพื้นฐานให้น้อยที่สุด
 - ปรับจากการบริหารแบบรู้คำตอบไปสู่การนำแบบหาคำตอบ
 - สร้างความโกลาหลในระดับที่เหมาะสมที่จะทำให้เกิดพลังสร้างสรรค์
 - ใช้ความขัดแย้งและความเครียดเป็นตัวกระตุ้นความคิดใหม่ ๆ
 - ลงมือทดลองทำแล้วค่อยมาหาข้อสรุป
- แทนที่จะถกเถียงกันจนได้ข้อสรุปแล้วค่อยดำเนินการ
- ฟังเสียงที่ไม่เป็นทางการ

