

# สรุปประเด็นในการบรรยายเรื่อง "ใกล้ตา ใกล้ใจ ได้คุณภาพ"

โดย รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข นพ.ศุภชัย คุณารัตนพฤกษ์

ในการประชุม National Forum on Hospital Accreditation & Quality Improvement ครั้งที่ 3

วันที่ 24 มกราคม 2545 เวลา 13.00-13.30 น.

Plenary Hall ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์

## วัตถุประสงค์

เพื่อยืนยันความมุ่งมั่นของกระทรวงสาธารณสุขในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพทั้งในด้านการเข้าถึง ประสิทธิภาพ และคุณภาพ **ควบคู่กันไป โดยไม่แยกส่วน**

## เกริ่นนำ

เมื่อญาติเราป่วย เราอยากให้ญาติของเราได้รับการดูแลอย่างพอเหมาะพอดี ไม่ทำในสิ่งที่ไม่จำเป็น ได้รับการดูแลในสิ่งที่จำเป็น ไม่มีของแถมที่ไม่ต้องการ หากจะต้องจากไปก็เป็นการจากไปอย่างมีศักดิ์ศรี ในความอบอุ่นของญาติมิตร

เป้าหมายของการพัฒนาระบบบริการสุขภาพคือ สุขภาพดีถ้วนหน้า และดีอย่างมีคุณภาพชีวิต

## ตั้งโจทย์ให้เหมาะสม

การจะบรรลุเป้าหมายด้วยวิธีที่เรียบง่าย ต้องตั้งโจทย์ให้ถูกกับช่วงเวลา และต้องมีลำดับความสำคัญที่ชัดเจน

- จะป้องกันไม่ให้ผู้ป่วยได้รับของแถมที่ไม่พึงประสงค์อย่างไร
- จะให้ผู้ป่วยกลับบ้านได้เร็วที่สุดได้อย่างไร
- จะช่วยให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลที่บ้านอย่างเหมาะสมได้อย่างไร
- จะทำให้ประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพที่ดีได้อย่างไรเพื่อป้องกันไม่ให้เจ็บป่วย
- จะสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดีได้อย่างไร

โจทย์เหล่านี้คือคำถามร่วมสำหรับทุกคน เป็นโจทย์ที่จะทำให้เกิดความร่วมมือที่ใกล้ชิดยิ่งขึ้นระหว่างโรงพยาบาลและบริการปฐมภูมิ

โจทย์แต่ละข้อ มีกลุ่มประชากรเป้าหมายเฉพาะ ซึ่งหากวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญให้ดี จะทำได้เราได้ง่ายมากขึ้นโดยทำงานน้อยลง

## แนวคิด ใกล้ตา ใกล้ใจ ใกล้คุณภาพ

**ใกล้ตา** อาจมองได้หลายลักษณะ

- ผู้ป่วยใกล้ตาเจ้าหน้าที่ ด้วยการจัดให้มีบริการปฐมภูมิซึ่งมีพื้นที่รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการดูแลทั้งในสถานบริการ และติดตามเยี่ยมหรือให้คำแนะนำปรึกษาถึงบ้าน

- ผู้ป่วยใกล้ตายญาติ กล่าวคือญาติสามารถให้การดูแลผู้ป่วยได้ถึงระดับหนึ่ง ซึ่งเจ้าหน้าที่จะมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการเสริมสร้างศักยภาพส่วนนี้ให้แก่ญาติ
- ชุมชนใกล้ตาเจ้าหน้าที่ คือการที่เจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจชุมชนอย่างลึกซึ้งในทุกมิติ รับรู้ปัญหาสุขภาพและศักยภาพของชุมชน

### ใกล้ใจ อาจมองได้ดังนี้

- ใกล้ใจผู้ป่วยและครอบครัว คือการดูแลที่คำนึงถึงเรื่องของจิตใจ อารมณ์ สังคม ของผู้ป่วยและครอบครัว หรือการใช้แนวคิดแบบองค์รวม
- ใกล้ใจชุมชน คือการสร้างความยอมรับแก่ชุมชน จนเกิดความร่วมมืออย่างใกล้ชิด
- ใกล้ใจเจ้าหน้าที่ คือการทำงานร่วมกันเป็นทีม การประสานและส่งต่อ

### ได้คุณภาพ (เปลี่ยนจากใกล้คุณภาพ มาเป็นได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ดูว่างมีระยะห่างจากคุณภาพ)

คือการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นเป็นลำดับ ด้วยการใส่ใจทุกที่ที่กล่าว

ไว้ในตอนต้นมาทบทวน

## กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ

1. การปรับวิธีคิด เราต้องไม่หยุดคิดเพียงแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้ผู้ป่วยแต่ละราย แต่จะต้องมองภาพการดูแลที่ต่อเนื่องเมื่อผู้ป่วยกลับไปอยู่บ้าน และคิดถึงวิธีการป้องกันปัญหาสำหรับผู้ป่วยอื่นๆ แน่แน่นอนว่าเราอาจจะทำได้เพียงบางส่วนเท่านั้น แต่เราต้องฝึกคิด ฝึกมอง จนติดเป็นนิสัย

2. การปรับวิธีทำงาน ปัญหาหลายอย่าง ไม่อาจทำได้เบ็ดเสร็จด้วยตัวเราเอง แต่ต้องสร้างความร่วมมือกับคนอื่น ต้องประสานงานกัน ต้องช่วยเหลือกัน ต้องแชร์ข้อมูลกัน

การจะทำการสิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิมนั้นต้องมาจากความคิด จินตนาการ ภาพฝัน ของผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย แน่แน่นอนว่าเมื่อมีคนมากกว่าหนึ่งคนมารวมกัน ย่อมมีความแตกต่างของความคิด ทำอย่างไรจึงจะหล่อหลอมความคิด ความฝัน ข้อเสนอแนะ ที่หลากหลายเหล่านั้นมาเป็นข้อสรุปเพื่อลงมือทำ โดยไม่เกิดความบาดหมาง เป็นข้อสรุปที่ไม่มีผู้แพ้ เป็นข้อสรุปที่ไม่ได้บอกว่ามีใครบางคนคิดผิด แต่เป็นสิ่งที่ทุกคนยอมรับว่าจะร่วมเดินไปด้วยกัน การจะเกิดข้อสรุปดังกล่าวได้ต้องมองภาพใหญ่ ร่วมกันคิดหาทางเดินกว้างๆ ทำให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายหลักๆ ก่อน แล้วส่งเสริมให้มีการทดลองทำในส่วนรายละเอียดวิธีปฏิบัติเท่าที่จะสามารถคิดค้นกันขึ้นมาได้ พร้อมทั้งการทบทวนและประเมินตนเองอยู่ตลอดเวลา

3. การพัฒนาศักยภาพ พื้นที่ปฏิบัติการของเจ้าหน้าที่จะออกไปนอกรั้วสถานบริการสุขภาพมากขึ้น ไปช่วยสอน ไปให้คำแนะนำ ไปให้การดูแล ซึ่งจะทำให้ได้ต่อเมื่อเจ้าหน้าที่ต่างๆ มีความรู้ความสามารถในระดับที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับของประชาชน

4. การทำงานในลักษณะ population based และให้ผู้ป่วยมีบทบาทมากขึ้นในการวางแผนการดูแลด้วยตนเอง การกำหนดพื้นที่รับผิดชอบที่ชัดเจนและมีขนาดพอเหมาะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้รับรู้ปัญหาของชุมชนอย่างใกล้ชิด สามารถทำงานเชิงรุกได้ดีขึ้น ทำอย่างไรจึงจะมีการกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลความสำเร็จที่เน้นผลลัพธ์สุดท้ายคือคุณภาพชีวิตของประชาชนได้ในแต่ละพื้นที่

5. ความร่วมมือกับภาคส่วนอื่นๆ

การสร้างความร่วมมืออย่างกว้างขวางกับภาคส่วนอื่นๆ ที่มีได้เรียกว่าสาธารณสุข แต่มีส่วนกระทบต่อสุขภาพ ร่วมทั้งการสร้างความร่วมมือกับชุมชน ทำความเข้าใจกับชุมชน เสริมสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

สามารถพึ่งตนเองได้ด้านสุขภาพ จะทำให้เราเห็นทางออกใหม่ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ทางออกเหล่านี้จะสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้คน รวมทั้งเน้นการส่งเสริมและป้องกันออกไปนอกมาตรการทางด้านสาธารณสุขด้วย

#### 6. การทำโดยยึดหลักความเรียบง่ายและไม่ยึดติดรูปแบบ

ในการประชุมครั้งนี้คงจะมีการนำเสนอแนวทางการปฏิบัติที่เรียบง่ายกันจำนวนมาก แต่พึงระลึกไว้ด้วยว่า ความเรียบง่ายกับการลอกเลียนแบบเป็นคนละเรื่องกัน เมื่อท่านได้รับฟังตัวอย่างต่างๆ แล้ว ควรไตร่ตรองว่าแนวคิดหรือ concept เบื้องหลังตัวอย่างเหล่านั้นคืออะไร การนำแนวคิดไปใช้จะมีประโยชน์มากกว่าการลอกเลียนแบบเอาวิธีการไปใช้ เพราะแนวคิดจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากมาย และเปิดโอกาสให้เลือกใช้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ของเราเอง

รูปแบบอาจจะจำเป็นในระดับหนึ่ง แต่ไม่ควรให้ความสำคัญจนเกินเลยกว่าสาระ หรือติดในรูปแบบจนลืมว่าสาระของงานนั้นคืออะไร รูปแบบที่มากเกินไปจนทำให้เราสูญเสียพลังงานไปกับสิ่งที่เปล่าประโยชน์ รูปแบบทำให้องค์กรของเราหยุดนิ่ง ไม่มีความยืดหยุ่นที่จะปรับตัว

#### 7. มองกระบวนการ HA ให้ลึกซึ้งไปไกลไปกว่าการรับรอง

การรับรองอาจมีความจำเป็นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวและการรวมพลังในองค์กร แต่ถ้ามองว่า HA เป็นเพียงการรับรองคุณภาพ เราจะพลาดเป้าหมายและคุณค่าสำคัญ จะเป็นการสูญเสียพลังโดยเปล่าประโยชน์

เราควรมองว่า กระบวนการ HA ก็คือกระบวนการจัดการและเรียนรู้ตนเอง เป็นการจัดการและเรียนรู้เพื่อเป้าหมายร่วมของสังคม เป็นการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กรและสังคมของเรา การทบทวนประเมินตนเอง แก้ไข ปรับปรุง สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะในวันเวลาใด ไม่ว่าจะมีการเข้ามาประเมินจากภายนอกหรือไม่ สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกระดับของการให้บริการ ไม่ว่าจะ เป็นโรงพยาบาล หรือบริการปฐมภูมิ ซึ่งหากทำได้ทุกระดับ H ก็มีความหมายครอบคลุมถึง healthcare ทั้งหมดไม่ใช่เพียง hospital เท่านั้น

ขอเพียงอย่าก้าวเข้ามาในเส้นทางนี้ และเดินหน้าอย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่สังคม เราไม่อาจและไม่ควรคาดหวังในสิ่งที่สมบูรณ์แบบ แต่เราสามารถคาดหวังให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ขอให้มีความ progression เราก็จะเข้าใกล้เป้าหมายที่ทุกคนคาดหวังมากขึ้นเรื่อยๆ

8. การทำโดยเชื่อมโยง ไม่แยกส่วน ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องบริการปฐมภูมิ หรือเรื่องคุณภาพ ไม่อาจทำส่วนหนึ่งแล้วพักอีกส่วนหนึ่งได้

ที่ผ่านมาเราได้พัฒนากันมาในหลากหลายรูปแบบ ในชื่อเรียกมากมาย จนเกิดความสับสนแก่ผู้ปฏิบัติงาน เกิดการทำแบบแยกส่วน จึงใคร่ขอเสนอให้ทุกท่านใช้คำว่า “สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ” สำหรับกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพทุกรูปแบบภายในองค์กร เพื่อยุติการคิดแบบแยกส่วน และการทำแบบแยกส่วน เรา จะมาร่วมกันจัดการเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่เรที่ตั้งใจไว้ ประสานความพยายาม และแนวคิดต่างๆ เข้าด้วยกัน เลือกรสรในสิ่งที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถรองรับกระบวนการจากภายนอกที่หลากหลายได้ไม่ว่าจะมีชื่อเรียกว่าอะไร

วัฒนธรรมคุณภาพอย่างง่าย ๆ ก็คือ “ทำงานประจำให้ดี มีอะไรให้คุยกัน ชยันทบทวนสิ่งที่ทำ” การทบทวนจะกระตุ้นข้อสงสัย ทำให้เกิดปัญญา เห็นจุดเน้น และเห็นว่าต้องพัฒนาอะไรต่อ