

การพัฒนาคุณภาพการดูแลผู้ป่วย



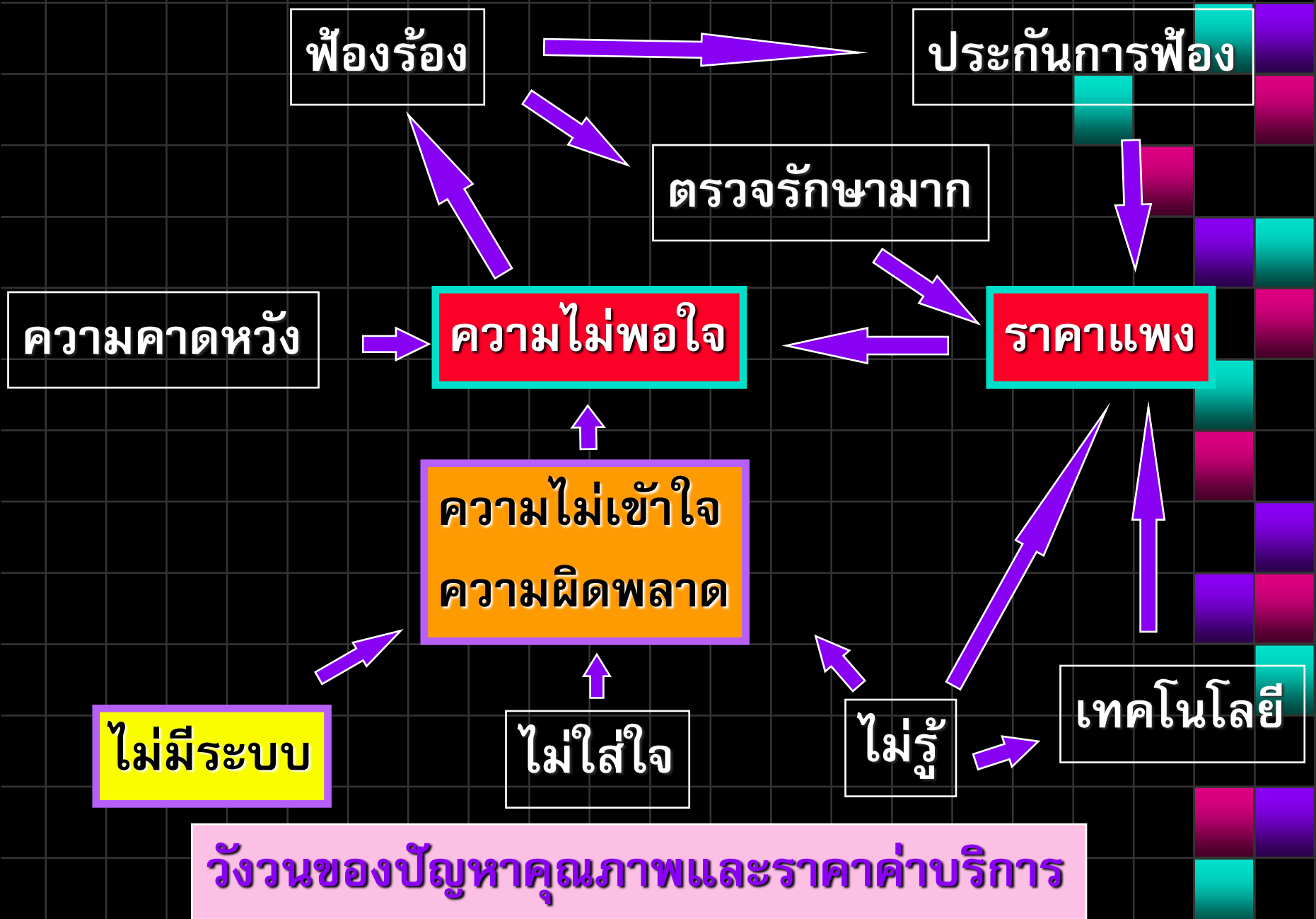
นพ. อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล
โครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข
11 มกราคม 2542

เอกสารชุดนี้เป็นเนื้อหาที่ใช้ทำความเข้าใจกับวิชาชีพ
ต่างๆ ในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการนำร่อง HA ทั้ง 35
โรงพยาบาลเพื่อให้ทีมต่างๆ สามารถเริ่มต้นขับเคลื่อนการ
พัฒนาคุณภาพตามโจทย์ที่ทีมเห็นว่าเป็นประเด็นสำคัญได้

อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล

31 ตุลาคม 2564

แนวโน้มนำของปัญหา



เราทำงานภายใต้ความเสี่ยง

□ แหล่งที่มาของความเสี่ยง

- ผังอยู่ในตัวระบบ
- ตัวเราเอง

□ ทำไม

- ไม่มีการตรวจสอบระบบ
- ไม่มีการตรวจสอบตัวเอง



มีเพียง**ส่วนน้อย**เท่านั้นที่
ภาวะไม่พึงประสงค์ดังกล่าว
เกิดจากความผิดพลาดของ**บุคคล**

ส่วนใหญ่ เกิดจากระบบงานขององค์กร ซึ่ง
สามารถป้องกันได้โดย
การมีระบบตรวจสอบที่ดี (double check)

Bader BS (1992)
Rediscovering Quality

คุณภาพบริการสุขภาพคืออะไร



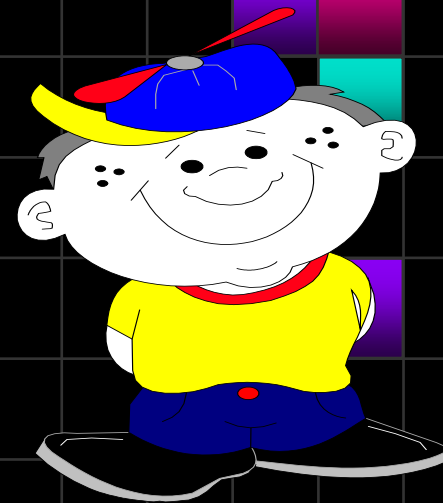
คุณภาพบริการสุขภาพคืออะไร

- ไม่ใช่แค่การปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้



คุณภาพบริการสุขภาพคืออะไร

- ไม่ใช่แค่การปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- ไม่ใช่แค่การทำให้ลูกค้าพึงพอใจ



คุณภาพบริการสุขภาพคืออะไร

- ไม่ใช่แค่การปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- ไม่ใช่แค่การทำให้ลูกค้าพึงพอใจ
- แต่เป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย
และลูกค้าโดยใช้ความรู้เป็นฐาน



Satisfaction

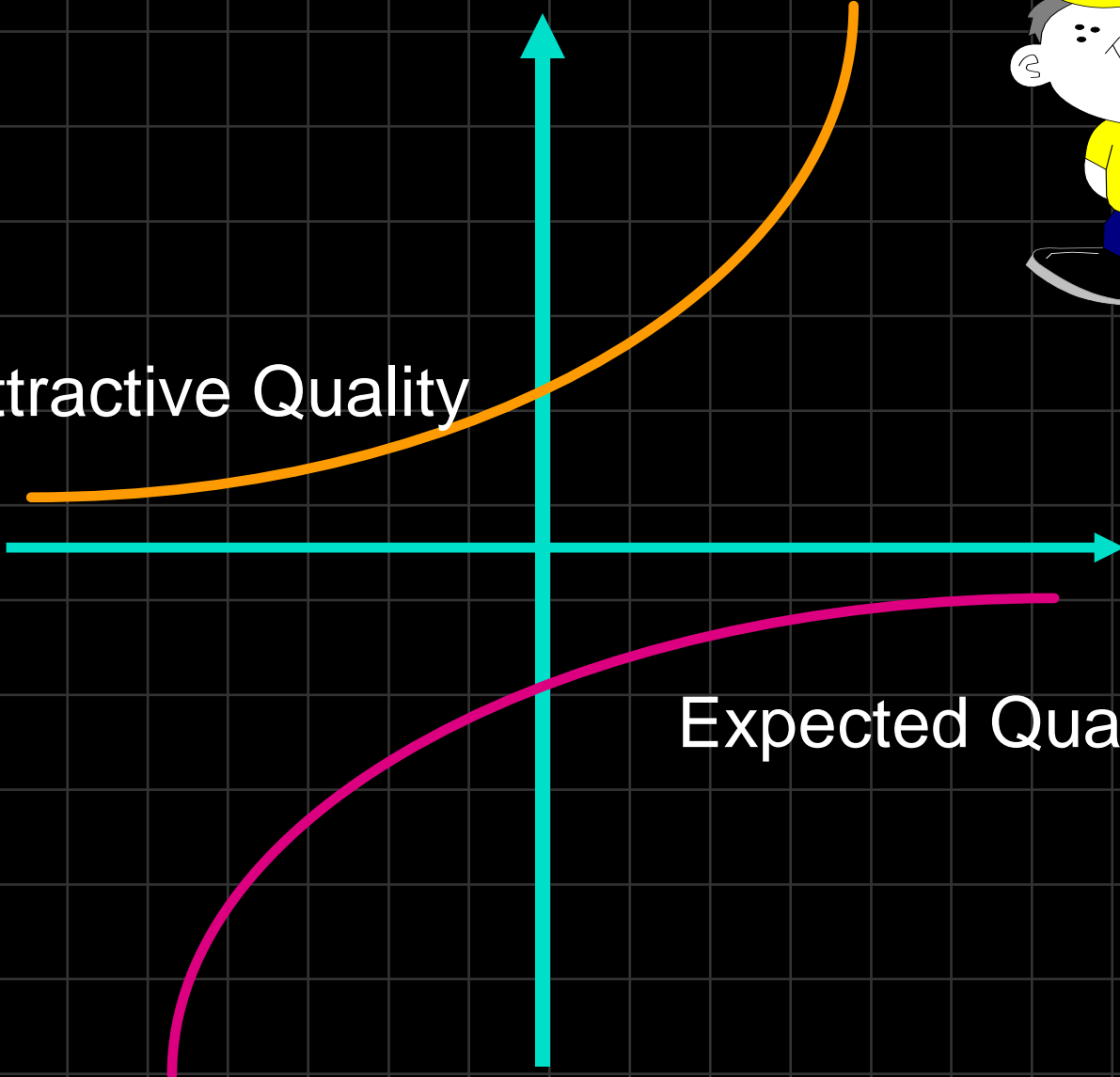


Attractive Quality

Level of Quality

Expected Quality

Kano model



คุณภาพคืออะไร

□ ไม่มีปัญหา

- zero defect,
- do right thing right, from the first time

□ ลูกค้าพอใจ

- satisfy customer's need & expectation

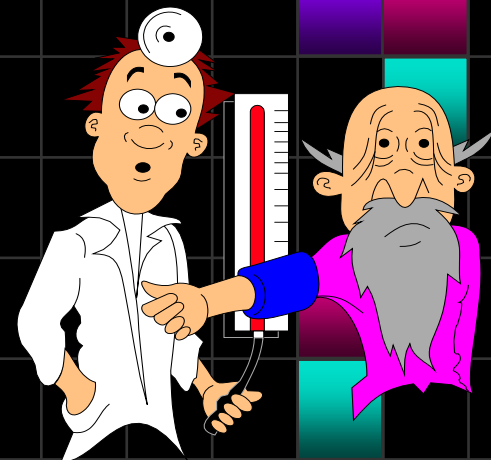
□ ได้มาตรฐาน

- professional ethics & standard of practice

□ สานคุณภาพชีวิต

มิติของคุณภาพการดูแลผู้ป่วย

- Competency ผู้ให้บริการมีความสามารถ
- Acceptability เป็นที่ยอมรับ
- Appropriateness ถูกต้องเหมาะสม
- Effectiveness มีคุณภาพชีวิต หาย/รอด
- Safety ปลอดภัย
- Efficiency ประหยัด
- Accessibility มีให้เมื่อต้องการ



TQM/CQI คืออะไร

TQM (Total Quality Management)

เป็นการประยุกต์ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์
ในการปรับปรุงระบบงานขององค์กร
เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

TQM/CQI

การระดมทรัพยากรทั้งหมด มาร่วมกัน
พัฒนา ระบบ/กรรมวิธีทำงาน
เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
ทำให้เกิดการเรียนรู้/การปรับปรุง
อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

Total Quality Management

- ใคร:
- ทำอะไร:
- เพื่ออะไร:
- ในสิ่งแวดล้อมอย่างไร:

Total Quality Management

- **ใคร:** ทุกคนมีความอยาก ร่วมมือทำงานเป็นทีม
- **ทำอะไร:** ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และความคิดสร้างสรรค์ ปรับปรุงระบบงานขององค์กร
- **เพื่ออะไร:** เพื่อประโยชน์ของผู้ป่วยและลูกค้า
- **ในสิ่งแวดล้อมอย่างไร:** มีเป้าหมายร่วมกัน ได้รับการ empowered มีวัฒนธรรมของการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

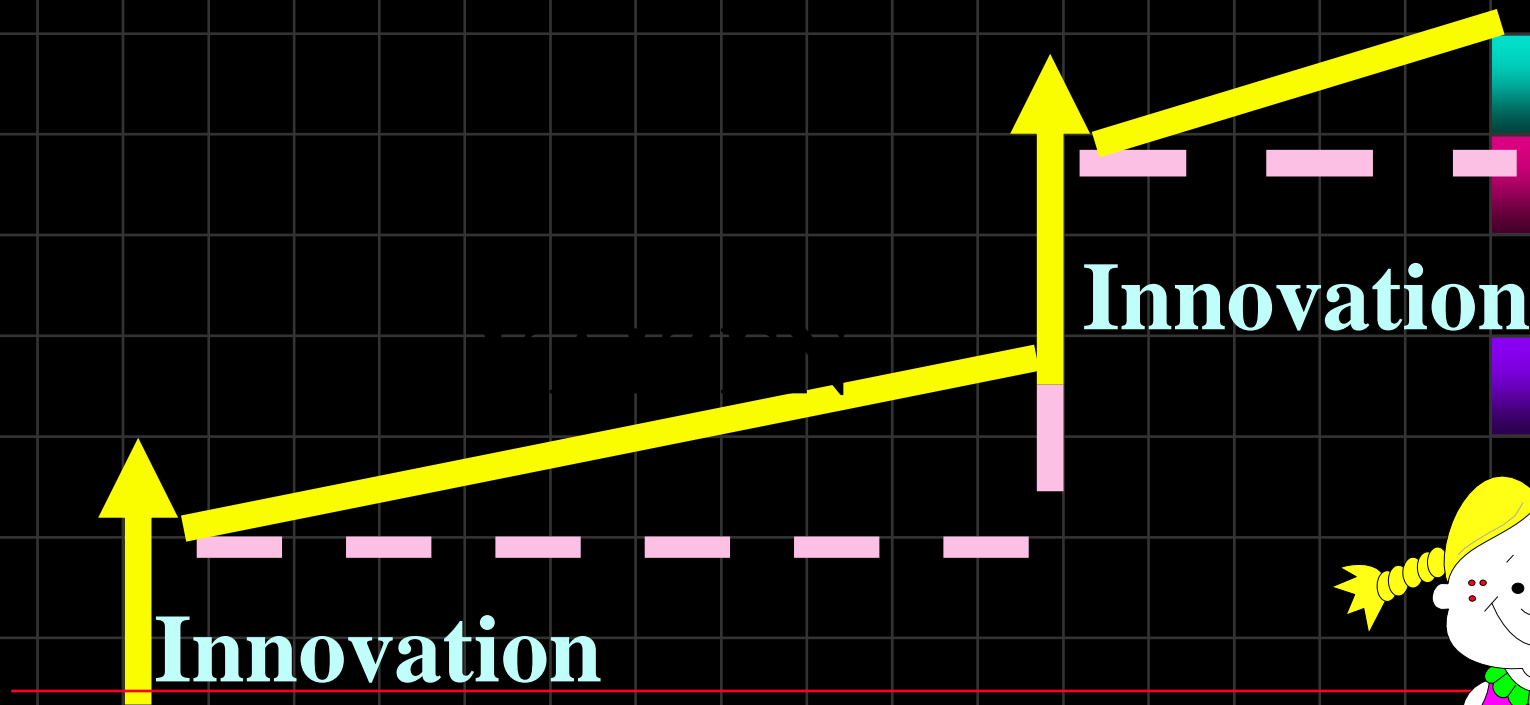
จุดเริ่มต้นของการคุณภาพบริการ

□ ศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้ป่วย
และลูกค้ำ

- ให้รู้จริงว่าผู้ป่วยและลูกค้ำต้องการอะไร
- ผู้ป่วยและลูกค้ำให้นำหนักความสำคัญกับความ
ความต้องการเหล่านั้นอย่างไร



Innovation + KAIZEN

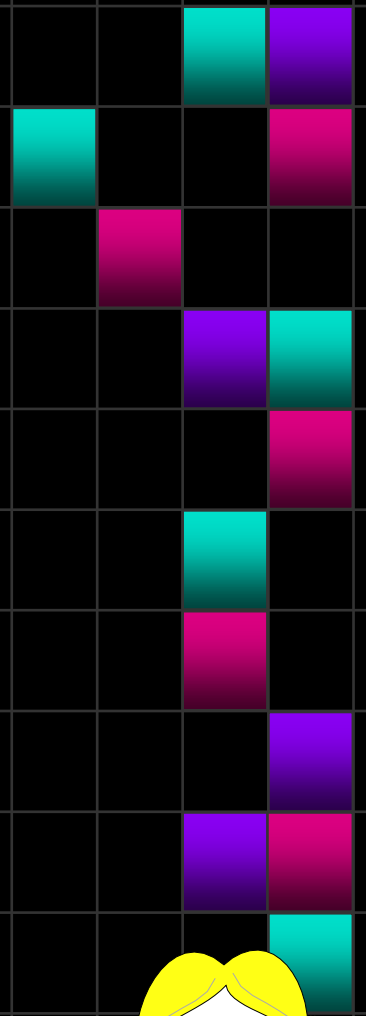


หลักการของ TQM

- ลูกค้าสำคัญที่สุด (customer focus)
- จุดความฝันร่วมกัน (common vision)
- ทีมงานสัมพันธ์ (employee involvement)
- มุ่งมั่นกระบวนการ (process focus)
- สานด้วยอริยสัจสี่ (problem solving)
- ดีด้วยผู้นำ (leadership support)
- ปรับปรุงไม่สิ้นสุด (continuous improve)

ความสับสนเรื่องคำ

- หลายคำมีความหมายเหมือนกัน



ความสับสนเรื่องคำ

□ หลายคำมีความหมายเหมือนกัน

□ บางคำมีทั้งจุดร่วมและจุดต่าง

- **TQM**

- **Re-engineering**

- Common: Customer Focus, Process Focus, Employee Empowerment

- Different: Rate of change



ความสับสนเรื่องคำ

- หลายคำมีความหมายเหมือนกัน
- บางคำมีทั้งจุดร่วมและจุดต่าง
- สับสนจากการไม่ระบุให้ชัดเจน
 - **QC Circle**
 - **QC Activities**
 - **QC Tools**
 - 7 QC Tools
 - Statistical Process Control (Control Chart)
 - 7 New QC Tools
 - Planning & Management Tools



ความสับสนเรื่องคำ

- หลายคำมีความหมายเหมือนกัน
- บางคำมีทั้งจุดร่วมและจุดต่าง
- สับสนจากการไม่ระบุให้ชัดเจน
- คำเดียวกันมีความหมายต่างกัน
 - **QA (USA): Negative Approach**
 - **QA (UK): Positive Approach**



วิธีคิดที่เปลี่ยนไป (Paradigm Shift)

- โครผัด **vs** ระบบไม่ตีตรงไหน
- หวาดหวั่น เกรงกลัว **vs** ไว้เนื้อเชื่อใจ
- แค่นี้ดีแล้ว **vs** พรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้
- หัวหน้าเก่งที่สุด **vs** ผู้ปฏิบัติงานรู้ปัญหาดีที่สุด
- คนเป็นภาระ **vs** คนเป็นทรัพย์สิน
- ใช้ความรู้สึก **vs** สวมหมวกหลากหลาย



การคิดด้วยหมวกสีต่าง ๆ

- สีขาว เป็นกลาง ใช้ข้อมูล/ข้อเท็จจริง
- สีแดง อารมณ์ ความเดือดดาล
- สีม่วง มองในทางลบ ชี้ให้เห็นอุปสรรค
- สีเหลือง มองในทางบวก ผลักดันให้เกิด
- สีเขียว แตะหน่อ ใช้ความคิดสร้างสรรค์
- สีฟ้า จัดระบบคิด สรุปความเห็น

ท่านจะใช้บทเรียนจากความสำเร็จ มา
ปรับปรุงเรื่องที่คุณจะทำอย่างไร

เราจะเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงกันตรงไหน

เราสั่งให้คนอื่นเปลี่ยนแปลงไม่ได้
แต่มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนที่ตัวเราเองได้

เรียนรู้ที่จะหยุดกล่าวโทษผู้คน

ต้องเปลี่ยนความคิดว่า

ผู้คนรอบตัวเราเป็นตัวปัญหา มา

พิจารณาว่ากระบวนการ

หรือระบบงานอะไรที่เป็นปัญหา

เรียนรู้การพึ่งพาอาศัยกัน ในการทำงาน

เราทุกคนต่างเป็น
ลูกค้ำภายในซึ่งกันและกัน
ฉันจะช่วยทำให้งานของเธอ
ง่ายขึ้นได้อย่างไร

เรียนรู้ที่จะหุบปากและนั่งฟัง

ถ้าเราไม่เริ่มฟังคนอื่น

เราจะไม่มีความรู้อะไร

First to understand
Then to be understood

เรียนรู้ที่จะคิดอย่างเป็นวิทยาศาสตร์

เราใช้กระบวนการทาง
วิทยาศาสตร์ในการรักษาผู้ป่วย
แต่ไม่ได้นำมาใช้กับการ
แก้ปัญหาคะบวนการทำงาน

เรียนรู้ที่จะฟังจากลูกคำ

ฉันไม่มีลูกคำ มีแต่ผู้ป่วย

ใครฟังเรา

เขาเหล่านั้นต้องการอะไร

เราทำอย่างไรเพื่อตอบสนอง

เราทำได้ดีแค่ไหน

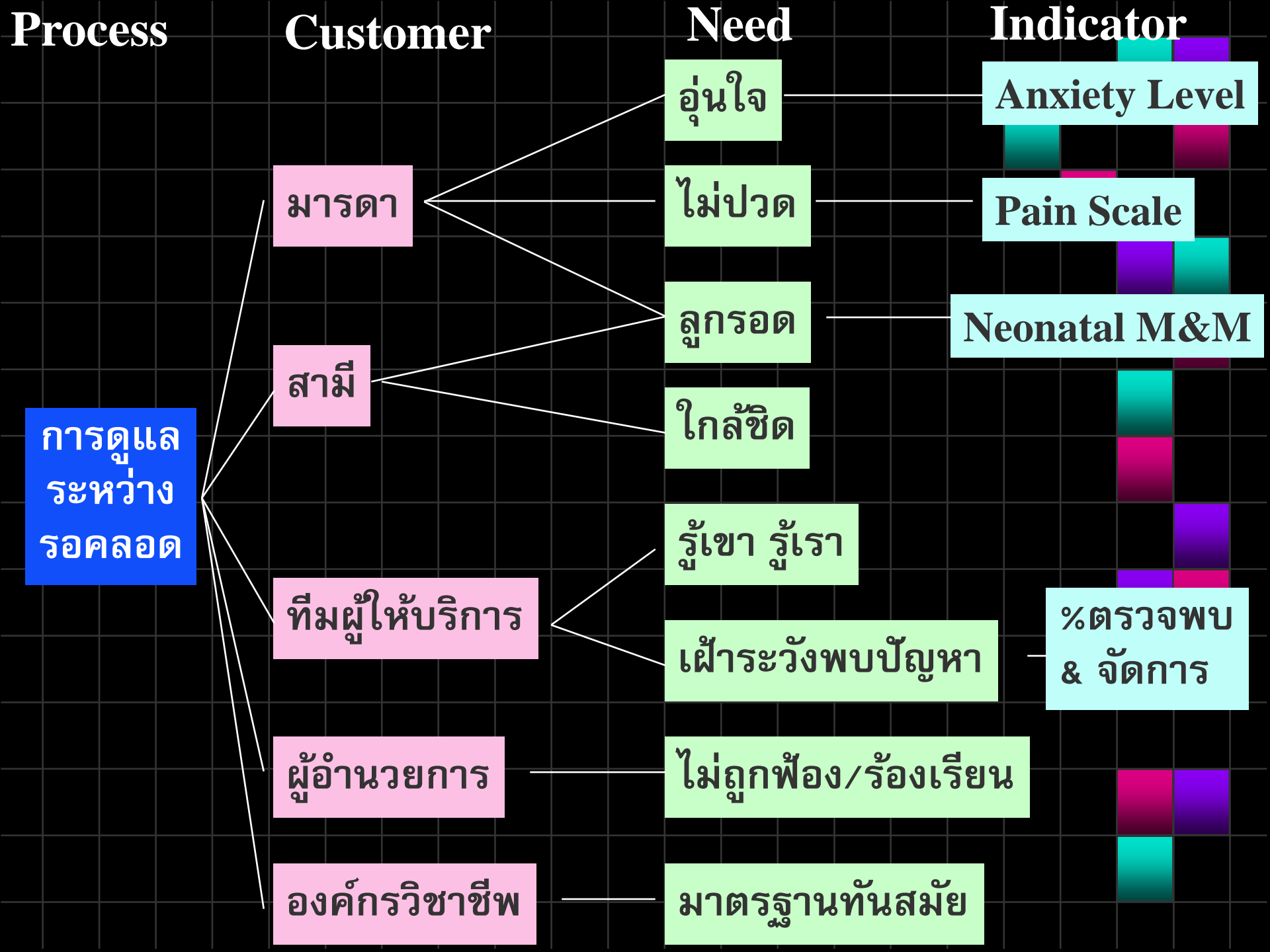
คำถามเพื่อปรับปรุงระบบงานขั้นต้น

- อะไรที่ต้องทำซ้ำซ้อน
- อะไรที่เกิดความผิดพลาดบ่อย ๆ
- อะไรที่เกิดความสูญเปล่า
- อะไรที่ยุ่งยากเกินจำเป็น
- อะไรที่เสี่ยง
 - สูญเสียทรัพย์สิน
 - เสียชื่อเสียง
 - ภาวะแทรกซ้อนต่อผู้ป่วย

การประเมินตนเองคือการเรียนรู้

- เราทำสิ่งที่กำลังทำอยู่ เพื่ออะไร
- เราทำสิ่งนั้นได้ดีหรือไม่ รู้ได้อย่างไร
- เราจะทำสิ่งนั้นให้ดีขึ้นได้อย่างไร





การดูแลระหว่างรอคลอด

Customer

Need

Indicator

มารดา

สามี

ทีมผู้ให้บริการ

ผู้อำนวยการ

องค์กรวิชาชีพ

อุ่นใจ

ไม่ปวด

ลูกรอด

ใกล้ขีด

รู้เขา รู้เรา

เฝ้าระวังพบปัญหา

ไม่ถูกฟ้อง/ร้องเรียน

มาตรฐานทันสมัย

Anxiety Level

Pain Scale

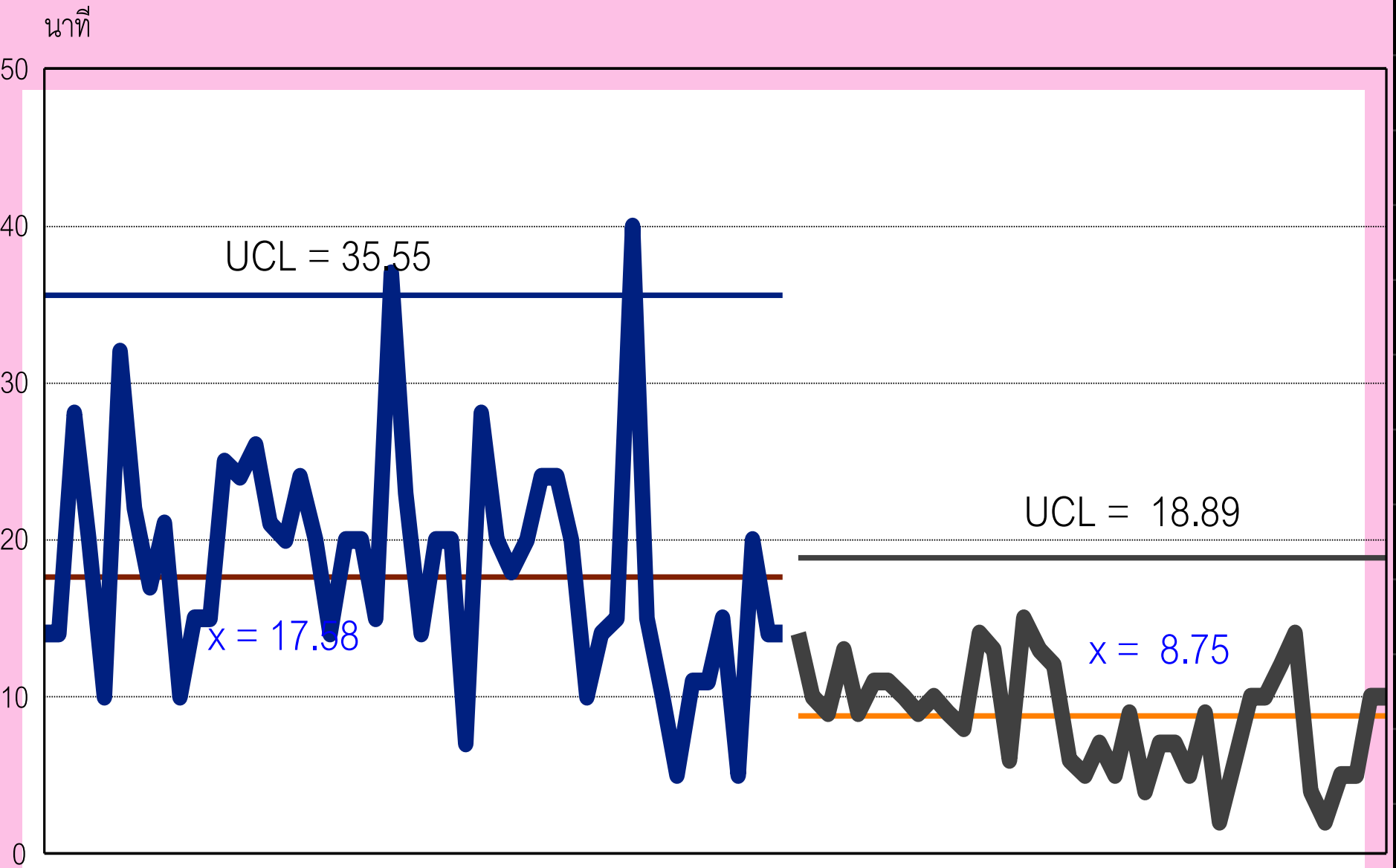
Neonatal M&M

%ตรวจพบ & จัดการ

%ตรวจพบ & จัดการ

%ตรวจพบ & จัดการ

Control Chart: The Best Tool for Quality Indicators



ค้นหาทางเลือกใหม่ ๆ (1)

- ทำไมต้องให้คนนี้ทำ ให้คนอื่นทำได้ไหม
- ทำไมต้องใช้ทรัพยากรนี้ vs ใช้อันอื่นได้ไหม
- ทำไมต้องทำที่ตรงนี้ vs ทำที่อื่นได้ไหม
- ทำไมต้องทำเวลานี้ vs ทำเวลาอื่นได้ไหม
- ทำไมต้องทำวิธีนี้ vs ทำวิธีอื่นได้ไหม
- ทำไมต้องทำขั้นตอนนี้ vs เลิกทำได้ไหม



ค้นหาทางเลือกใหม่ ๆ (2)

- รวบขั้นตอนเข้าด้วยกันได้ไหม
- เรียงลำดับขั้นตอนใหม่ได้หรือไม่
- ทำให้การประสานงานดีขึ้นได้หรือไม่
- อำนวยความสะดวกในการทำงานให้ดีขึ้น ได้อย่างไร
- ออกแบบเครื่องมือหรือบริการใหม่



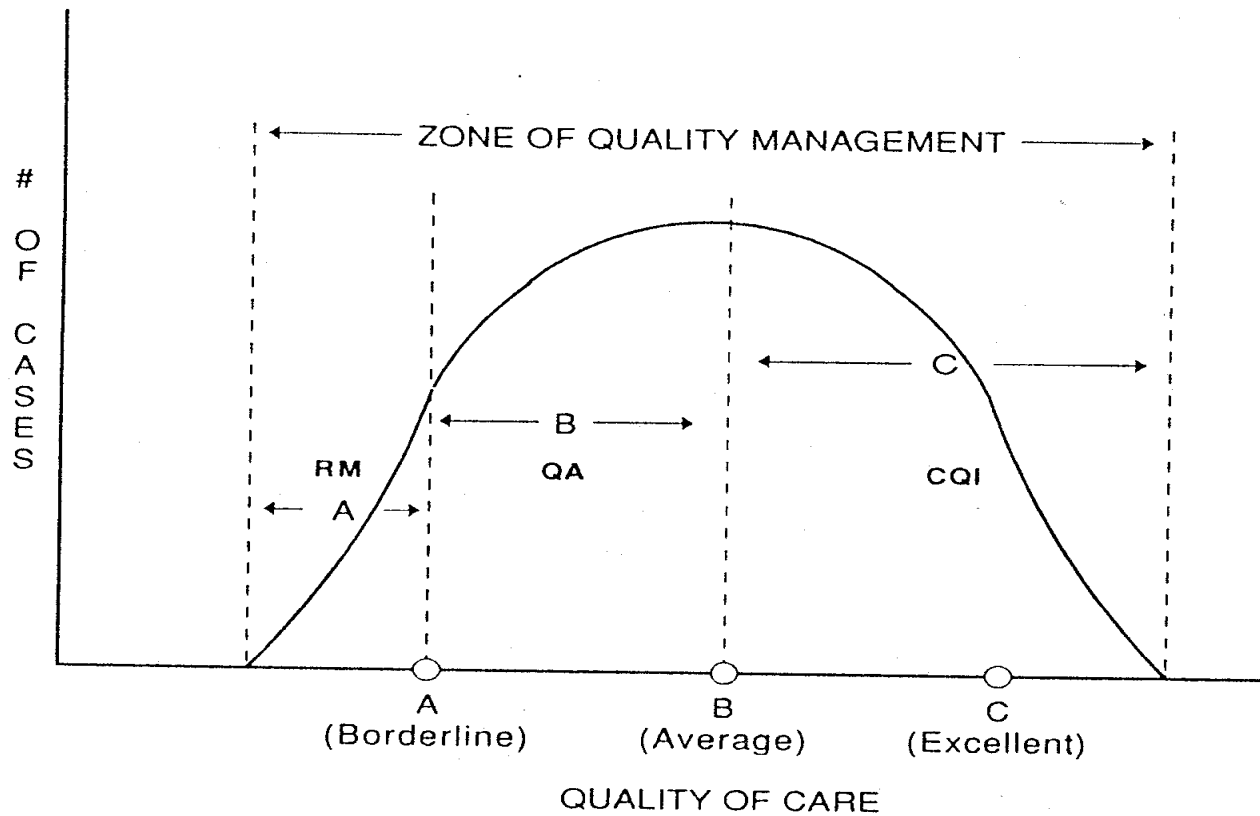
แนวคิดพื้นฐานสำหรับ การพัฒนาและรับรองคุณภาพ

□ ประสานแนวคิด

- การบริหารความเสี่ยง
- การประกันคุณภาพ
- การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง



The Total Quality Spectrum



แนวคิดพื้นฐานสำหรับ การพัฒนาและรับรองคุณภาพ

- ประสานแนวคิด RM, QA, CQI
- สร้างคนเพื่อพัฒนาระบบงาน
 - ระดมพลังสร้างสรรค์
 - เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
 - เรียนรู้ด้วยการกระทำ



แนวคิดพื้นฐานสำหรับ การพัฒนาและรับรองคุณภาพ

- ประสานแนวคิด RM, QA, CQI
- สร้างคนเพื่อพัฒนาระบบงาน
- ใช้กรอบแนวทางพัฒนาร่วมกัน
 - ทิศทางขององค์กร/การนำ/ระบบสนับสนุน
 - การพัฒนาคน
 - ระบบตรวจสอบตนเอง
 - การพัฒนาระบบงาน



แนวคิดพื้นฐานสำหรับ การพัฒนาและรับรองคุณภาพ

- ประสานแนวคิด RM, QA, CQI
- สร้างคนเพื่อพัฒนาระบบงาน
- ใช้กรอบแนวทางพัฒนาร่วมกัน
- เน้นการสร้างระบบตรวจสอบตนเอง



แนวคิดพื้นฐานสำหรับ การพัฒนาและรับรองคุณภาพ

- ประสานแนวคิด RM, QA, CQI
- สร้างคนเพื่อพัฒนาระบบงาน
- ใช้กรอบแนวทางพัฒนาร่วมกัน
- เน้นการสร้างระบบตรวจสอบตนเอง
- กระบวนการทั้งหมดคือการเรียนรู้



แรงจูงใจ

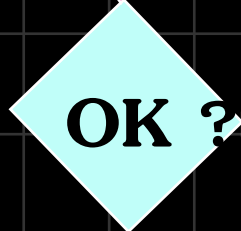
รพ.พัฒนา
คุณภาพ

ได้รับการรับรอง
คุณภาพ

ศึกษามาตรฐาน



ประเมินและปรับปรุงตนเอง



NO



ปรับปรุง



ข้อเสนอแนะ



YES



ประเมินโดยองค์กรภายนอก

OK ?

NO



YES



เชิดชูเกียรติ

กระบวนการรับรองคุณภาพ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ในการรับรองคุณภาพ

- แต่ละองค์กรผู้ให้บริการต้องประเมินตนเอง
- หน่วยงาน/องค์กรที่มีหน้าที่เฉพาะ ประเมินและรับรองในส่วนที่รับผิดชอบ
- ภาคิความร่วมมือเพื่อการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จะดูในภาพรวมของโรงพยาบาล

