

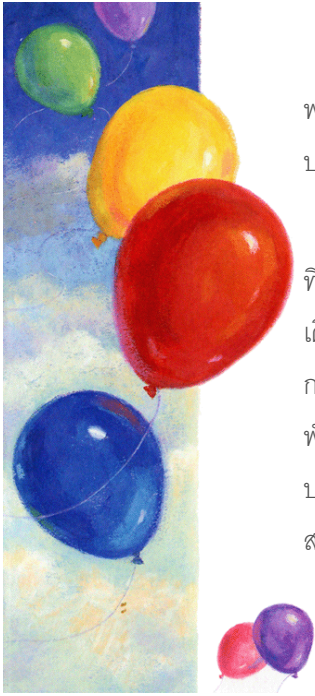


สารพัฒนาคุณภาพ

โรงพยาบาลกลาง Quality Journal

Bangkok Metropolitan Administration **General Hospital**

ฉบับที่ 9 ปีที่ 4 วันที่ 1 - 15 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2553



สวัสดีค่ะผู้อ่านที่รัก เดือนที่ร้อนที่สุดของประเทศไทยได้ผ่านไปแล้ว อย่างเข้าฤดูฝนกันกับเดือน พฤษภาคม เริ่มประเดิมกันตั้งแต่วันแรกของเดือนที่สายฝนปรอยปรายกันลงมาสร้างความเย็นสดชื่นในช่วงบ่าย บรรเทาอากาศที่ร้อนแสนร้อนให้เย็นฉ่ำกัน

ในเดือนนี้ก็มีกิจกรรมต่างๆมากมาย ทั้งภายในโรงพยาบาลและนอกโรงพยาบาลที่เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริม-สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลกลาง เป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยเมื่อเดือนมีนาคมที่ผ่านมา เราได้ไปร่วมประชุม National Forum ครั้งที่ 11 ประเด็นหลักของการประชุมพูดถึงการพัฒนาที่ยืดหยุ่นและยั่งยืน ในสารพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลฉบับนี้ดิฉันขอนำแนวคิดเรื่องของการพัฒนาที่ยืดหยุ่นและยั่งยืนมาให้ผู้อ่านได้ทำความเข้าใจ และมองเห็นทิศทางของการพัฒนาที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ให้เหมาะสมกับตัวตนของเรา หน่วยงานของเรา ซึ่งรายละเอียดที่ต่อเนื่องดิฉันก็จะนำเสนอในสารพัฒนาคุณภาพฉบับต่อไป อย่าลืมติดตามกันนะคะ

คนรักคุณภาพ

ข่าวความเคลื่อนไหวด้านการพัฒนาคุณภาพในเดือนนี้

วัน - เดือน - ปี	กิจกรรม
4 และ 7 พ.ค. 53	ติวเข้มเตรียมความพร้อม “โครงการโรงพยาบาลสายใยรัก” ของกลุ่มงานกุมารเวชกรรมและกลุ่มงานสูติรีเวชกรรม
10 พ.ค. 53	ประชุมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อเตรียมแผนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
11 พ.ค. 53	การอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพงานด้วยกิจกรรมทบทวน”
25 พ.ค. 53	บริษัทจอห์นสัน แอนด์ จอห์นสัน เมดิคอล ประเทศไทย นำคณะเจ้าหน้าที่จากโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ เข้าเยี่ยมชมงานหน่วยเวชภัณฑ์กลาง
24 พ.ค. 53	งานครบรอบวันสถาปนาโรงพยาบาลกลาง 112 ปี และการจัดประชุมวิชาการ
26 - 27 พ.ค. 53	การอบรมเรื่อง “Unit Cost” สำหรับบุคลากรระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน และหัวหน้าศูนย์





ปฐมบท ของ การพัฒนา ที่ยืดหยุ่นและยั่งยืน *Flexible & Sustainable Development*

ความยืดหยุ่น

Flexibility หมายถึงความอ่อนตัว (suppleness) หรือความสามารถในการปรับตัวได้ (adaptability)

คำที่มีความหมายตรงข้ามกับความยืดหยุ่นคือความแข็งตัว (stiffness, rigidity)

ความยืดหยุ่นมีความสำคัญเพียงใด สามารถเทียบเคียงได้กับร่างกายของเรา ร่างกายที่มีความยืดหยุ่นน้อย ทำให้ไม่สามารถกระทำการบางอย่างได้ มีโอกาสที่จะเกิดการบาดเจ็บจากการใช้อวัยวะได้ง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในลักษณะที่เกินกำลังหรือไม่คุ้นเคย

เมื่อเราอายุมากขึ้น ความยืดหยุ่นของเราจะลดน้อยลงเป็นลำดับ แต่เราสามารถที่จะฝึกฝนที่จะสร้างเสริมความยืดหยุ่นไว้ได้ มากเกินกว่าที่เราคาดคิด และไม่เคยสายเกินไปที่จะฝึกฝนให้เกิดความยืดหยุ่น

องค์กรก็เช่นเดียวกัน

ความพยายามในการวางระบบบริหารคุณภาพ อาจนำมาซึ่งระบบที่แข็งตัวเกินไปจนเกิดความอึดอัดแก่คนในระบบ หรือเป็นระบบที่ไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

ความพยายามในการประเมินผลสำเร็จขององค์กร อาจมุ่งเน้นไปที่การประเมินเชิงปริมาณ ก่อให้เกิดการวัดที่มากเกินไปจน ขาดการมองข้อมูลในรายละเอียดบางด้าน ขาดการมองภาพรวม

ความพยายามในการพัฒนา อาจมุ่งเน้นไปที่งานและวิธีการพัฒนาโดยละเลยการรับรู้ความต้องการและความรู้สึกของคนทำงาน

องค์กรที่มีความยืดหยุ่นน้อย มีโอกาสที่จะเกิดปัญหาได้ง่าย ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับผลงานได้อย่างเหมาะสม และไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ➡

แนวคิดการพัฒนาที่ยืดหยุ่น เป็นประเด็นสำคัญเล็ก ๆ ที่อยู่ใใจของพนักงานทุกท่านมาตั้งแต่เริ่มต้นทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ เราต้องต่อสู้กับความคิดในจิตใจของเราเองระหว่างการมีระบบที่ชัดเจน กับการเปิดโอกาสให้มีการใช้ดุลยพินิจแก้ปัญหาในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งท้ายสุดพบว่าเราต้องใช้ทั้งสองประการอย่างสมดุลและเป็นไปตามลักษณะงาน

สำหรับงานที่เป็นงานประจำ ไม่มีความแตกต่าง ไม่จำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจ การมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนจะช่วยให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น ไม่ต้องเสียเวลาคิดในสิ่งที่ไม่จำเป็น และสามารถถ่ายโอนหรือฝึกสอนให้ปฏิบัติระดับต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบได้มากขึ้น และควรใช้หลัก standardized work ตามแนวคิด Lean คือมาตรฐานการทำงานในวันนี้คือสิ่งที่ดีที่สุดในวันนี้ แต่สำหรับวันพรุ่งนี้แล้วจะต้องพยายามปรับให้ดีขึ้นกว่าวันนี้

สำหรับงานที่มีความซับซ้อน มีความไม่แน่นอน เช่น การตัดสินใจรักษาผู้ป่วย แน่ใจว่าต้องมีแนวทางในการตัดสินใจที่ชัดเจนบนพื้นฐานของหลักฐานทางวิชาการ ควบคู่ไปกับการใช้ดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพ

ความยืดหยุ่นในการพัฒนาคุณภาพ เป็นสิ่งท้าทายอย่างยิ่ง เพราะมาตรฐานที่เป็นเครื่องมือในการขึ้นนำหรือประเมินผลการพัฒนารวมทั้งระบบการประเมินผลมักจะกลายเป็นกรอบที่แข็งตัวเกินความจำเป็น ความเข้าใจในบริบทหรือความต้องการขององค์กร ความเข้าใจในเป้าหมายหรือคุณค่าของมาตรฐาน ความเข้าใจในประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้เครื่องมือต่าง ๆ อย่างบูรณาการเพื่อตอบสนองเป้าหมายร่วมกับจิตใจที่เปิดกว้าง เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาอย่างเหมาะสมเท่าที่จำเป็น ไม่ต้องเลียนแบบใคร ไม่มีกรอบที่สร้างความเครียดหรือความอึดอัด

ในการประชุมที่ผ่านมาได้มีการนำแนวคิดที่ส่งเสริมความยืดหยุ่นในการพัฒนามาแลกเปลี่ยนกันเป็นระยะ เช่น แนวคิดเรื่องนวัตกรรม ซึ่งส่งเสริมให้คิดค้นระบบงานใหม่ ๆ ที่ได้ผลดีกว่าเดิม กล้าที่จะล้มเลิกวิธีเดิม ๆ แนวคิดเรื่องการดูแลเรื่องการดูแลด้วยหัวใจของความเป็นมนุษย์ที่ก้าวไปสู่มิติด้านจิตวิญญาณในการให้บริการและการพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งแนวคิดเรื่ององค์กรที่มีชีวิตที่ส่งเสริมอิสระในการตีความหมายและการตัดสินใจการสื่อสารและใช้เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น

สุดยอดของความยืดหยุ่นคือการใช้ปรัชญาเต๋า เต๋าคือมรรควิธีของการอยู่ร่วมกับสรรพสิ่งอย่างกลมกลืน ทำลายความคิดที่ติดกรอบอย่างลัทธิขงจื้อ เช่นเดียวกับความยืดหยุ่นทำลายระบบคุณภาพที่แข็งตัวเราจะนำความคิดเหล่านี้มาใช้ร่วมกันได้อย่างไร

การพัฒนาที่ยืดหยุ่นคือการหลอมรวมกันทุกแนวคิดมาใช้อย่างเหมาะสมกับบริบท ตอบสนองความจำเป็นขององค์กร ได้ผลงานที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง และสามารถอ้างไว้ได้อย่างยั่งยืน

ระบบบริหารคุณภาพที่ดีน่าจะเป็นการผสมผสานการสร้างระบบงานที่มีความยืดหยุ่น กับการมีระบบงานที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งจะต้องทำอย่างค่อยเป็นค่อยไปเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับของคุณภาพที่เหมาะสม

ความยืดหยุ่น กับ ค่านิยมหลัก สำหรับองค์กรที่เป็นเลิศ

ค่านิยมหลักสำหรับองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความยืดหยุ่น คือ ความคล่องตัว (agility) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับผลงานเฉพาะราย เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

ค่านิยมหลักเรื่องความคล่องตัวนี้ได้รับการกำหนดโดย MBNQA ซึ่ง TQA และ HA ก็นำค่านิยมนี้มาส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ นำไปปฏิบัติด้วย ➡

ตัวอย่างของการปฏิบัติตามค่านิยมเรื่องความคล่องตัว เช่น

- การนำผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่เข้าสู่ตลาดที่เร็วขึ้น
- การตอบสนองต่อปัญหาสังคมใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว
- การปรับโครงสร้างของหน่วยงานหรือกระบวนการทำงานให้เรียบง่าย
- การลดความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน
- การปรับเปลี่ยนกระบวนการที่ใช้ในการทำงานอย่างรวดเร็ว
- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดการตอบสนองที่รวดเร็วยืดหยุ่น
- ผู้ปฏิบัติงานได้รับอำนาจในการตัดสินใจ
- การออกแบบระบบบริการที่ได้ผล ประหยัด ให้คุณค่ากับความ ต้องการของผู้รับบริการแต่ละราย
- การบูรณาการการทำงานในขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความ ต้องการและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- ให้ความสำคัญกับการวัดและการลดจรอบเวลาในการดำเนินงาน ควบคู่ไปกับการปรับปรุงด้านอื่น ๆ



การทดสอบว่าระบบของเราสามารถตอบสนองได้อย่างฉับไวหรือไม่สามารถพิจารณาได้จากการตอบสนองต่อปัญหา ข้อติดขัดในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งถือว่าเป็นผู้รับผลงานภายในของผู้บริหารและหน่วยงานสนับสนุน, ความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่ได้รับคำร้องเรียนบ่อย ๆ, การตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยเฉพาะราย, ไปจนถึงการรับรู้และตอบสนองต่อสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเรื่องความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับผลงานเฉพาะรายมาสอดคล้องกับกระบวนการ ดูแลผู้ป่วยที่มีความเฉพาะสำหรับแต่ละบุคคล คือ

1. การประเมินและวางแผนการดูแลผู้ป่วย เปรียบเสมือนการออกแบบกระบวนการซึ่งมีความเฉพาะเจาะจงสำหรับ ผู้ป่วยแต่ละราย
2. การดูแลด้วยหัวใจของความเป็นมนุษย์ (humanized healthcare) คือการใส่ใจต่อความต้องการทุกด้านของผู้ป่วย แต่ละรายอย่างเป็นองค์รวม
3. Personalized Medicine คือการมุ่งเน้นตอบสนองความแตกต่างของผู้ป่วยในมิติด้าน bio-medical โดย ประยุกต์ใช้ข้อมูลระดับจีโนม และโมเลกุลเพื่อให้การดูแลรักษาที่มีความเฉพาะเจาะจงกับผู้ป่วยแต่ละรายมากขึ้น

ติดตามตอนต่อไปในฉบับหน้า

KLANG

โรงพยาบาลคุณภาพ กันสมัย ได้มาตรฐาน บริการประทับใจ

จัดทำโดย : ศูนย์พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลกลาง

โทร. 0-2220-8000 ต่อ 11630-31 www.klanghospital.go.th