

ถอดบทเรียนการประชุมวิชาการประจำปี HA National Forum ครั้งที่ 21

เรื่อง "Quality tools buffet"

วันพุธที่ 17 มีนาคม 2564 เวลา 15.00-16.30 น.

การถ่ายทอดสดด้วยสัญญาณภาพ/เสียง ผ่านระบบ online network

## วิทยากร

คุณกนกกรัตน์ แสงอำไพ

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล

(องค์การมหาชน)

รองศาสตราจารย์ พญ.ยุวเรศมศุทธิ์ สิทธิชาญบัญชา โรงพยาบาลรามาริบัติ

รองศาสตราจารย์ พญ.ยุวเรศมศุทธิ์ สิทธิชาญบัญชา และคุณกนกกรัตน์ แสงอำไพ กล่าวถึงบันได 4 ขั้นสู่การได้รับมาตรฐาน Healthcare Accreditation (HA) ดังนี้

ขั้นที่ 1 คือ การใช้เครื่องมือทบทวน 12 กิจกรรม มุ่งเน้นการดักจับและจัดการความเสี่ยง

ขั้นที่ 2 องค์กรต้องมีเป้าหมายมากขึ้น ใช้เครื่องมือคุณภาพ เช่น QA/CQI หรือ 3P มุ่งเน้นการสร้างมาตรฐานในงานประจำ

ขั้นที่ 3 การได้รับการรับรอง HA การใช้เครื่องมือมาตรฐานและการประเมินตนเอง นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี มีวัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมความปลอดภัยมากขึ้น

ขั้นที่ 4 มุ่งสู่ความเป็นเลิศ DSC, A-HA, TQC/TQA ใช้เครื่องมือ organizational learning, benchmarking

ซึ่งแต่ละขั้นมีการใช้เครื่องมือคุณภาพในทุกขั้นตอนของการพัฒนา โดยแต่ละระดับตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน ระบบงาน และกลุ่มผู้ป่วยจะมีการเลือกใช้เครื่องมือคุณภาพที่แตกต่างกัน

การพัฒนาคุณภาพ มีหลักสำคัญพื้นฐานคือ 3C PDCA ได้แก่ concept (รู้หลัก), context (รู้โจทย์), criteria (รู้เกณฑ์) เครื่องมือสำคัญ คือการทำ gap analysis และออกแบบกระบวนการ หลังจากนั้นลงมือปฏิบัติ ติดตามผลลัพธ์ว่าหลังการปฏิบัติมีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น การใช้ตัวชี้วัด วิเคราะห์และทบทวนกระบวนการทำงาน เป็นต้น

### 1. เครื่องมือสำหรับ Analyzing context

การวิเคราะห์ คือ การรับฟังผู้รับบริการจากผู้ป่วย และบุคลากร ซึ่งโรงพยาบาลต้องรู้โจทย์เพื่อวางแผนในการพัฒนา โดยเริ่มจากการนำตัวชี้วัด เป้าหมายขององค์กร ข้อเสนอแนะของผู้ป่วย ข้อคิดเห็น จากแบบประเมินต่าง ๆ การตามรอย และการรับฟังจากบุคลากร มาออกแบบการพัฒนา

สิ่งที่ควรสรุปออกมา คือ กลุ่มผู้ป่วยกลุ่มไหนที่เป็นเป้าหมาย ที่ต้องการการดูแลให้ปลอดภัย ผู้ป่วยกลุ่มนั้นอยู่ที่หน่วยบริการใด ขั้นตอนการดูแลใดที่เป็นปัญหา รู้ได้อย่างไร (who, what, when, why, how) เช่น การดูแลไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ต้องวิเคราะห์ว่าอะไรที่จะเป็นขั้นตอนการพัฒนา การเชื่อมโยงตรงไหนที่ขาดหายไป เป็นต้น ซึ่งต้องใช้มาตรฐานในการวิเคราะห์ ซึ่งการรู้ใจของโรงพยาบาลที่ชัดเจนจะทำให้การออกแบบกระบวนการทำได้ดี เหมาะสม และตรงประเด็น

## 2. เครื่องมือสำหรับ Design process

เครื่องมือในการออกแบบกระบวนการ เช่น การใช้ driver diagram, workflow, process design, brainstorming เป็นต้น

driver diagram เป็นแผนภูมิ ที่มีการกำหนดเป้าหมาย และหาปัจจัยที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อนำไปวางแผนออกแบบ change concept ว่าเป็นอย่างไร เช่น การพัฒนาการดูแลโรค ควรออกแบบส่วนไหนอย่างไร เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน จะเป็นประโยชน์มาก ถ้าทำโดยสหวิชาชีพจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะทำให้เห็นภาพรวมของแนวทางการพัฒนา ช่วยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแผนที่จะดำเนินการ ช่วยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ

ขั้นตอนการทำ driver diagram เริ่มจากการรวบรวมทีม กำหนดเป้าหมาย กำหนด primary driver generate change ideas จากนั้นจึงจัดกลุ่ม ideas เลือกวิธีการ กำหนดตัวชี้วัด จากนั้นจึงดำเนินการ และกลับมาทบทวนอีกครั้ง

ซึ่งหลังจากทำ driver diagram ควรมีการทวนสอบโดย ตรวจสอบเป้าหมายว่าชัดเจนหรือไม่ตามหลัก SMART ตรวจสอบการ change ideas ว่ามีอะไรเปลี่ยนแปลงจากเดิมหรือไม่ ทวนสอบว่ากระบวนการจะทำให้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ ออกแบบกระบวนการครบทุกปัจจัยหรือยัง และตัวชี้วัดสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่

Enhancing **TRUST**  
in **Healthcare**

Identify Drivers

21<sup>st</sup> HA Forum

|                | Driver Diagram                                                                      | Process                                                                                                                                                                                       |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| จุดเริ่ม       | เริ่มจาก Purpose/Aim เหมือนกัน                                                      | เริ่มจาก Purpose/Aim เหมือนกัน                                                                                                                                                                |
| ตอบคำถาม       | อะไรคือปัจจัยความสำเร็จ(KSF)                                                        | อะไรคือสิ่งที่ต้องทำเป็นขั้นตอน                                                                                                                                                               |
| ลักษณะ         | เป็นลำดับชั้น Hierarchy                                                             | เป็นขั้นตอนการปฏิบัติ                                                                                                                                                                         |
| การใช้ประโยชน์ | วิเคราะห์ความสมบูรณ์<br>ความเป็นเหตุเป็นผล<br>สิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยน กำหนดตัวชี้วัด | ระบุความคาดหวังจากแต่ละขั้นตอน<br>ระบุสิ่งที่ต้องปฏิบัติ<br>อาจกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้กับกระบวนการ                                                                                               |
| พลวัต          | มากกว่า อาจอยู่ในขั้นตอนการหาคำตอบว่าจะปฏิบัติอย่างไร                               | น้อยกว่า มีความชัดเจนในสิ่งที่ต้องปฏิบัติ                                                                                                                                                     |
| ความสัมพันธ์   | อาจไม่สัมพันธ์กับ Process<br>อาจเป็นกลุ่มของ Process<br>อาจใช้ขยายความ Process      | อาจไม่สัมพันธ์กับ Driver Diagram<br>อาจออกมาจาก Driver Diagram<br>อาจเป็นจุดเริ่มต้นในการวิเคราะห์ Driver Diagram ของขั้นตอนย่อย<br>อาจใช้แนวคิดใน Driver Diagram มาเขียน Process requirement |
| จุดเน้น        | เน้นการวิเคราะห์                                                                    | เน้นออกแบบเพื่อทำให้การปฏิบัติมีความคงเสถียร                                                                                                                                                  |

ภาพที่ 1 ข้อแตกต่างระหว่าง Driver diagram และ process

## Process design/ Process management

กระบวนการออกแบบ คือ การระบุกระบวนการสำคัญ โดยแนะนำให้ใช้ flowchart เพื่อระบุกระบวนการ และลงรายละเอียดในแต่ละกระบวนการสำคัญ เช่น การจัดการโรค stroke การวินิจฉัย/การรักษาเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งการส่งต่อ ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละโรงพยาบาล เช่น โรงพยาบาลขนาดเล็ก กระบวนการสำคัญอาจอยู่ที่การวินิจฉัย การส่งต่อ เป็นต้น และยังมีการออกแบบกระบวนการ การจัดทำคู่มือปฏิบัติ

การระบุ process requirement (สิ่งที่คาดหวังจากกระบวนการ) ที่ชัดเจน ทำให้มีหลักในการออกแบบกระบวนการ โดยการใช้การวิเคราะห์ตามหลัก **NEWS**

|   |     |                           |
|---|-----|---------------------------|
| N | คือ | ความต้องการของผู้รับผลงาน |
| E | คือ | ข้อมูลหลักฐานทางวิชาการ   |
| W | คือ | ความสูญเสีย               |
| S | คือ | ความปลอดภัย/ความเสี่ยง    |

## 3. เครื่องมือสำหรับ Action process

อาจใช้เครื่องมือ process control, tracer/go & see, huddle/AAR, checklist และ supervision การตามรอย หรือ tracer ทำให้เห็นสถานการณ์ที่เป็นจริง ทั้งข้อดีและโอกาสพัฒนา ซึ่งบุคคลที่ตามรอยจะขึ้นอยู่กับบริบทและกลุ่มโรค

การวางแผนการตามรอยใช้หลักการ 5P ได้แก่

|                      |                                         |
|----------------------|-----------------------------------------|
| Purpose              | เป้าหมายของหน่วยงาน/แต่ละโรค/มาตรฐาน    |
| Pathway              | สิ่งที่จะใช้/เส้นทาง ที่จะตามรอย        |
| Process-normal       | วิธีการทำงานในยามปกติ/การสื่อสาร/ส่งมอบ |
| Preparedness         | การเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ไม่ปกติ       |
| Performance-learning | เรียนรู้ภาพรวมจากการประเมิน/ปรับปรุง    |

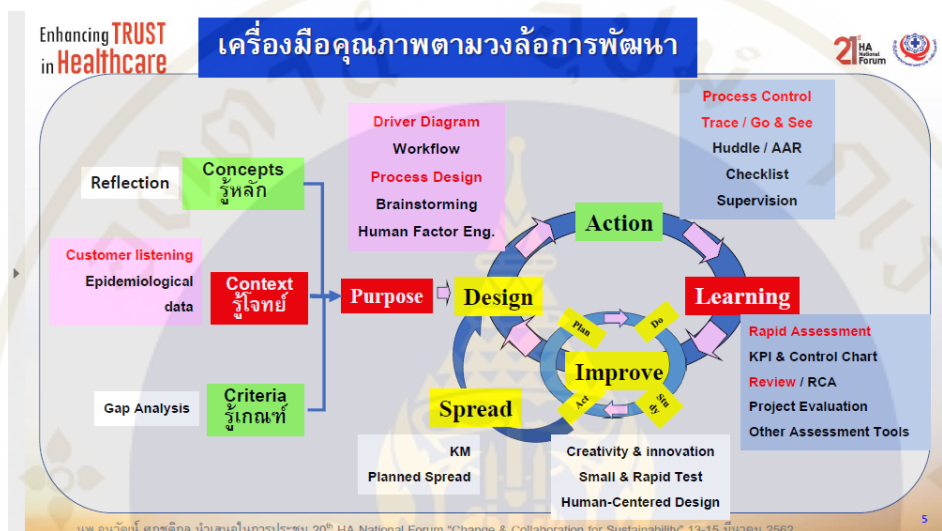
ซึ่งมีแนวทางในการตามรอย คือคิดถึงมาตรฐานของแต่ละที่ที่จะติดตาม เช่น การตามยาอันตราย ต้องดูการตรวจสอบคำสั่ง การตรวจสอบยา ถ้าไปที่ห้องฉุกเฉินต้องดูการบริการยา มีวิธีอย่างไร เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ ต้องคิดถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เป็นต้น

## 4. เครื่องมือสำหรับ Learning process

ใช้เครื่องมือ Rapid assessment, KPI & control chart, review/ RCA, project evaluation, other assessment tools เป็นต้น การทำ Rapid assessment เพื่อให้ได้ข้อมูลในการนำไปพัฒนาต่อ

คำถาม จำนวนต้องไม่มาก โดยคำนึงว่าตั้งคำถามอะไร ถามใคร ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ต้องตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนว่าต้องการประเด็นใดเพื่อนำมาใช้ประโยชน์

กำหนดตัวส่งสัญญาณหรือ trigger ไว้ก่อน เมื่อเกิด trigger จะส่งสัญญาณไปยังผู้เกี่ยวข้อง และเกิดกระบวนการทบทวน ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มหรือระดับการทบทวนได้ เช่น ผู้ป่วยเสียชีวิตด้วยสาเหตุใดต้องทบทวนภายในระยะเวลาเท่าใด เป็นต้น



ภาพที่ 2 เครื่องมือคุณภาพตามวงจรการพัฒนา

การพัฒนาคุณภาพเป็นสิ่งที่อยู่ในทุก ๆ ขั้นตอนของการพัฒนาในโรงพยาบาล โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความปลอดภัยของผู้ป่วยเป็นหลัก การใช้เครื่องมือคุณภาพต่าง ๆ ไม่ใช่เรื่องง่าย และไม่ใช่เรื่องยากที่จะเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ทุกโรงพยาบาลควรทำการฝึกฝน เพื่อเพิ่มความรู้ และความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ทุกเครื่องมือมีความสำคัญ เพื่อวิเคราะห์และวางแผนรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพต่อไป

