



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

The Faculty of Medicine Siriraj Hospital Knowledge Management

Link - Share - Learn

บทเรียนการประชุมงานมหกรรมคุณภาพ (Quality Fair) ประจำปี 2567

เรื่อง “Lesson Learned : Hospital Certification Standards :

ถอดบทเรียน มาตรฐานการรับรองสำหรับโรงพยาบาล”

วันพฤหัสบดีที่ 5 กันยายน 2567 เวลา 13.00-14.15 น.

ณ ห้องประชุมราชบัณฑิตาสิรินธร อาคารศรีสวรินทิรา ชั้น 1 และ

ถ่ายทอดสดผ่านระบบเน็ตเวิร์ค SiBN, IPTV, Facebook งานพัฒนาคุณภาพ

วิทยากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ศ. นพ.กฤตย์วิกรม ตุงศ์พิสิฐกุล

รองผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์

รศ. นพ.ธีระ กลลดาเรืองไกร

ผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก

ศ. ดร. นพ.ยงยุทธ ศิริวัฒนอักษร

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช

ดำเนินการอภิปราย โดย

รศ. พญ.อรอุมา ชัยวัฒน์ รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ศ. นพ.กฤตย์วิกรม ตุงศ์พิสิฐกุล รองผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ กล่าวว่า เป้าหมายของโรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ (SiPH) คือการให้บริการที่เทียบเท่าโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำ จุดสำคัญที่เน้นให้เกิดขึ้นในการดูแลผู้ป่วยคือ World class, Quality และ Tertiary care โดย SiPH ใช้มาตรฐาน Joint Commission International (JCI) ที่เป็นมาตรฐานของสหรัฐอเมริกา โดยเริ่มการรับรองครั้งแรกในปี 2013 และต่ออายุการรับรองทุก 3 ปี โดยครั้งล่าสุดคือปี 2023 การเยี่ยมชมสำรวจจะมีผู้เยี่ยมทั้งหมด 3 ท่าน โดยหัวหน้าทีม จะเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องการจัดการ เพราะปัจจุบัน JCI ให้ความสำคัญเรื่องการจัดการ โดยเฉพาะเรื่อง GLD (Governance, Leadership) ท่านต่อมาจะเป็นแพทย์ และท่านสุดท้ายจะตรวจประเมินเรื่องโรงพยาบาลและการดูแลผู้ป่วย โดยทางทีมของโรงพยาบาลจะเล่าเรื่องที่เป็น Key highlight service โดย SiPH นำเสนอเรื่อง Technology ต่าง ๆ เช่น Robotic surgery prostate, Automated Pharma Dispense, Automated Vital sign ซึ่งสามารถวัด และตรวจจับ Early warning ได้เมื่อพบสัญญาณที่ผิดปกติ และแจ้งทีมแพทย์ให้มาดูแลผู้ป่วยได้ทัน โดย JCT จะสำรวจในเรื่อง Patient centered standard และ Health care organization Management เป็นหลัก

โดยการเยี่ยมชมสำรวจ จะแบ่งเป็นระดับแดง (0) เหลือง (5) เขียว (10) โดยที่สีแดงคือจุดที่ผิดพลาดซ้ำ ๆ มากกว่า 50% คือเป็นสิ่งที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่ง SiPH ผ่านตามมาตรฐานมากกว่า 95% และมีส่วนน้อยคือ 5% ที่ต้องพัฒนาต่อไป โดยปัญหาที่พบเป็นเรื่อง Facilities หรืออาคารต่าง ๆ ต่อมาเป็นเรื่อง Medication



หรือยา นอกจากนี้ SiPH ยังมีการสำรวจผู้รับบริการเรื่องความชื่นชอบเรื่องต่าง ๆ ต่อ SiPH อันดับ 1 คือ การดูแลของทีมแพทย์ แต่เรื่องที่ต้องทำการปรับปรุงและพัฒนาคือเรื่องอาคารและที่จอดรถ

ศ. นพ.กฤตย์วิกรม คุรุรงค์พิสิฐกุล ได้ให้มุมมองว่า “มากกว่าคุณภาพ คือแพทย์ศิริราช” เพราะ SiPH เป็นส่วนหนึ่งของศิริราช คุณภาพการรักษาที่มาจากแพทย์ศิริราช นอกจากมุมมองเรื่องการรับรองมาตรฐาน คือการมีหมอที่อยากรักษาผู้ป่วยด้วยความมีใจและเต็มใจ

รศ. นพ.ธีระ กลลดาเรืองไกร เล่าถึงความเป็นมาของการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Healthcare Accreditation : HA) ของศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ตั้งแต่เริ่มแรกที่ได้เข้าไปรับผิดชอบงานโรงพยาบาลมีจุดแข็งคือ มีบุคลากรอายุน้อย และมาจากหลากหลายมหาวิทยาลัย มีความรู้หลากหลาย มีสถานที่กว้างขวาง และมีพื้นฐานรองรับระบบโรงพยาบาล ที่สำคัญคือ Lab IT Laundry Catering Finance ส่วนจุดอ่อนคือ ขาดทิศทางการองค์กร ขาดความเชื่อมั่น และความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการใช้บุคลากรที่ไม่เหมาะสมกับงาน ไม่มีรถขนส่งสาธารณะ ต้องปรับปรุงพื้นที่ขนาดใหญ่และใช้งบประมาณมาก และยังขาดระบบสำคัญ คือ แหล่งอาหารของบุคลากร ผู้ป่วยและญาติ นอกจากนี้ระบบสนับสนุนมีแนวโน้มจะล้าสมัยในอีก 10 ปีข้างหน้า ปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขในช่วงแรกมีหลายเรื่อง อาทิเช่น ภาระหนี้สะสมกว่า 150 ล้านบาท ประสิทธิภาพของบุคลากร เวลาเปิดทำการ การบริหารโดยมหาวิทยาลัย ไม่มีอาหารพอเพียงกับบุคลากร ผู้ป่วย ญาติ การใช้พื้นที่ให้เหมาะสมและคุ้มค่า และที่สำคัญคือต้องมีความพร้อมในการเยี่ยมชมสำรวจ HA ต่ออายุครั้งที่ 1 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2559 โดยมีเวลาเตรียมตัวเพียงแค่ 3 เดือนเท่านั้น

กลไกที่ใช้ในการแก้ปัญหา 3 ข้อคือ **Finance** (ขยัน ประหยัด อดทน) **Operation** (ผู้ป่วยต้องได้ถูก เร็ว ดี) และ **People** (ความรู้ วัฒนธรรมศิริราช)

ด้าน Finance (ระบบการเงิน) ศูนย์การแพทย์ฯ เรียนรู้ระบบการเงินจากคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล แยกระบบเรียกเก็บของแต่ละโรงพยาบาลออกจากกัน เพื่อให้ซับซ้อนน้อยลง ตัดระบบที่ไม่ถนัดออกให้เอกชนมาดำเนินการ ทำให้แก้หนี้ 150 ล้านบาทได้ใน 1 ปี ทั้งนี้ “ต้องรักษาให้สุดฝีมือ แล้วรายได้จะตามมาพร้อมศรัทธาบริจาค”

ด้าน Operation (ระบบปฏิบัติงาน) มีการแยกการทำงานของคณะต่าง ๆ ออกจากกัน แต่ทำงานร่วมกัน เกิดโรงพยาบาลทันตกรรมมหาจักรีสิรินธร ของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พัฒนาห้องปฏิบัติการของคณะเทคนิคการแพทย์ เพิ่มพื้นที่การบริการในอาคารให้คุ้มค่า และการบริการต้อง ถูก เร็ว ดี และสถานที่ทำงานของบุคลากรต้อง Bright and Light

ด้าน People (ระบบบุคลากร) ต้องเลือกคนให้ถูกกับงาน เชิญชวนให้ทุกคนมาเป็นส่วนหนึ่งของศิริราชทำงานกันเหมือนครอบครัว ทุกคนต้องเรียนรู้และแก้ไขในสิ่งที่ไม่ถูก สร้างอนาคต ดูแลผู้ป่วยแบบญาติ เป็นอาชีพที่ได้ทั้งเงินเดือน และได้บุญ



จากการดำเนินการเพื่อเตรียมรับรองการเยี่ยมสำรวจครั้งที่ 1 ปี 2559 ยังไม่ประสบความสำเร็จ เพราะไม่สามารถควบคุมมาตรฐานของโรงพยาบาลอื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในกำกับได้ และบุคลากรยังไม่พร้อม ทั้งความเข้าใจระบบ HA การปฏิบัติงาน และการเก็บข้อมูลตัวชี้วัด จากนั้นมีการแก้ปัญหาตามสาเหตุที่วิเคราะห์ได้ ทำให้ปีต่อมามีรายได้เพิ่มขึ้น จำนวนผู้ป่วยนอกเติบโตเฉลี่ย 11% ต่อปี และผู้ป่วยในเติบโตเฉลี่ย 20% ต่อปี เมื่อจัดการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นได้แล้ว จึงมีการประเมินและรับรองมาตรฐานต่าง ๆ ตามมา และในอนาคตจะมีการเพิ่มอาคารเพื่อรองรับผู้ป่วยได้มากขึ้นจาก 200 เตียงเป็น 400 เตียง

ศ. ดร. นพ.ยงยุทธ ศิริวัฒนอักษร กล่าวถึงบทเรียนที่ได้รับจากการเยี่ยมสำรวจการพัฒนากระบวนการคุณภาพขั้นก้าวหน้า (AHA) ว่าลักษณะเด่นของศิริราชคือ เป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ มีผู้ป่วยจำนวนมาก มีการดำเนินงานที่เทียบเคียงกับคู่เทียบ และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ผลการดำเนินงานในด้านสำคัญ ถูกกำหนดให้เทียบเคียงกับคู่เทียบระดับสากล โดยเฉพาะการดูแลผู้ป่วยกลุ่มสำคัญหรือ SiCOE ได้แก่ การผ่าตัดข้อผ่านกล้อง การผ่าตัดปลูกถ่ายตับ และศุนย์โรคหัวใจและหลอดเลือด และทุกศุนย์ได้รับการรับรอง DSC จาก สรพ. ตลอดจนการดูแลผู้ป่วยกลุ่ม ERAS และ SiCT Plus ก็มีผลลัพธ์การดูแลที่เทียบเคียงระดับสากลได้ในด้าน ผลการดำเนินงานของระบบงานสำคัญทุกระบบ ด้านการออกแบบกระบวนการสำคัญ มีการออกแบบตั้งแต่ระบบการนำ ระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวัดวิเคราะห์ การปรับปรุงผลงาน และการจัดการความรู้ ในส่วนของระบบความปลอดภัยของผู้ป่วยตาม Safety Goal มีการออกแบบระบบด้วยแนวคิด Ultrasafe และออกแบบระบบการดูแลผู้ป่วยใน SiCOE SET และ ERAS ที่มีผลลัพธ์เทียบเคียงนานาชาติได้ รวมถึงด้านการพัฒนาคุณภาพก็เป็นตัวกระตุ้นการขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่อง และในทุกพันธกิจมี Quality Journey ที่ดี เป็นองค์กรต้นแบบในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีการใช้เครื่องมือ Lean จัดการกระบวนการสำคัญจนได้รับรางวัล TQC Plus Process Improvement ในด้านการใช้นวัตกรรม และมีเป้าหมายในการมุ่งสู่ TQA ต่อไป ด้าน Core value ศิริราชมีค่านิยมหลักขององค์กร ที่ประสานกับค่านิยม HA ในการขับเคลื่อนการทำงาน

สิ่งที่ต้องพัฒนาปรับปรุงคือ ด้านการบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย รายงานอุบัติการณ์ที่เป็น Near miss ควรนำรายงานอุบัติการณ์ที่เป็น Potential to harm มาสู่การทบทวนด้วย เพื่อวางระบบความปลอดภัย การพัฒนาทักษะการประเมินความเสี่ยงเชิงรุกของบุคลากรหน้างาน ด้วยแนวคิด Risk based thinking ควรพิจารณาเร่งดำเนินการให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม ด้านการวัดวิเคราะห์และปรับปรุงผลงาน องค์กรควรทบทวนจุดอ่อน ของระบบการวัดวิเคราะห์ ด้านสิ่งแวดล้อม ศิริราชมีการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารอย่างต่อเนื่อง จึงอาจส่งผลต่อความปลอดภัยของผู้ป่วย รวมถึงห้องเก็บสารเคมีต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดอันตรายได้ นอกจากนี้ยังได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมเรื่อง การทำประโยชน์ให้กับสังคม (Social contribution) รวมทั้งการ



ส่งเสริมแนวคิด ESG ในการบริหารจัดการองค์กร ในด้านของบุคลากร ควรส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร
อย่างเป็นระบบ

ศิริราชตั้ง Mission ไว้ 4 ข้อ ดังนี้

Mission 1 ส่งมอบการดูแลรักษาสุขภาพที่มีมาตรฐานระดับสากล

Mission 2 เป็นโรงพยาบาลที่ทันสมัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนงานบริการ งานวิจัย
วิชาการอย่างยั่งยืน

Mission 3 เป็นโรงพยาบาลที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และเป็นแหล่งข้อมูลด้าน
เทคโนโลยี สารสนเทศ

Mission 4 สร้างองค์กรแห่งความผูกพันที่บุคลากรมีศักยภาพและทำงานด้วยใจ

ในอนาคตมีแผนการด้าน SDG โดยทำงานร่วมกันกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ และ SCG ซึ่งจะร่วมมือกันด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งการจัดการขยะ ระบบการถ่ายเทอากาศ
ต่าง ๆ รวมถึงมีโครงการติดตั้งแบบด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีโครงการยานนวัตกรรมศิริราช ที่
ร่วมมือกับองค์กรโดยรอบ ไม่ว่าจะเป็นกองทัพเรือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร สำนักงาน
นวัตกรรมแห่งชาติ สำนักงานกรุงเทพฯ ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากพี่น้องศิริราชทุกท่านในการทำให้
ทุกโครงการเกิดขึ้นจริง

รศ. พญ.อรอุมา ชัยวัฒน์ กล่าวว่า เมื่อไม่นานนี้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้ผ่าน
กระบวนการรับเยี่ยม ทำให้ได้มุมมองในการพัฒนางาน และการปรับปรุงในส่วนต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือ
ของทุกคนในองค์กร One Siriraj เพิ่มมากมาย ซึ่งคือวัฒนธรรมศิริราช ที่เชื่อมโยงบุคลากรเข้าด้วยกันและหวัง
ว่าในอนาคตจะเห็นความเป็น One Siriraj มากขึ้นภายใต้คำว่า ศิริราช



ผู้บันทึกบทเรียน นางสาวกิตติยาภรณ์ เต็มกระโทก

ผู้ตรวจทานบทเรียน นายเอกกนก พนาดำรง

Siriraj KM

Link - Share - Learn

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ตึกอำนวยการ ชั้น 1 เลขที่ 2 ถนนวังหลัง แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทร. 0 2419 9009 หรือ 0 2419 9750
Email : sirirajkm@gmail.com