

ถอดบทเรียนจากการประชุมวิชาการประจำปี HA National Forum ครั้งที่ 16

“จินตนาการสร้างสรรค์คุณภาพ (Imagination for Quality)”

เรื่อง "สารสนเทศกับการพัฒนางาน"

วันพุธที่ 11 มีนาคม 2558 เวลา 10.30-12.00 น.

ณ ศูนย์การประชุมอิมแพ็คฟอรัม เมืองทองธานี ห้อง A2-121

วิทยากร	1. พญ.ปฐมมา กิตติสุวรรณณ์	รพ.สวี่
	2. พญ.นงเยาว์ อัครเลิศแสง	สถานพยาบาล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	3. อ.เยาวลักษณ์ พนิตอังกูร	รพ.สวนสราญรมย์
	4. อ.โกเมธ นาควรรณกิจ	สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)

การใช้สารสนเทศที่ได้ผ่านการวิเคราะห์และประมวลผล ทั้งการตัดสินใจ การบริหารจัดการ การบริการ และการพัฒนาระบบงาน เมื่อสารสนเทศถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่องจะก่อให้เกิดองค์ความรู้มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบริหารจัดการที่ดี คือ ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงถึงกันและมีความพร้อมใช้ รวมทั้งการรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาและถ่ายทอดไปยังบุคลากรในองค์กร จะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการใช้สารสนเทศอย่างมาก

ในปัจจุบันมีหลายองค์กรที่พัฒนาวิธีการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดตัวอย่างขององค์กรที่ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศที่ดี ดังนี้

(1) โรงพยาบาลสวี่

เรื่องการปลดล็อกโรงพยาบาลด้วยโซ่อุปทานสุขภาพ

(unlocking the hospital by using healthcare logistics and supply chain)

มีการพัฒนาระบบงานขององค์กรด้วยการลดความสูญเปล่าจากการใช้ทรัพยากร (Lean) ทั้งระบบแบบปรับเปลี่ยนไปพร้อมกันตั้งแต่ต้นจนจบ (End to End Process) โดยใช้ Logistics เป็นเครื่องมือเรียกว่าโซ่อุปทาน (Supply Chain) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในทุกหน่วยงาน ทำร่วมกัน ทั้งระบบ มีเป้าหมายเน้นไปที่การดูแลรักษาผู้ป่วยให้มีความปลอดภัยและมีคุณภาพมากที่สุด โดยมีรายละเอียด ดังนี้



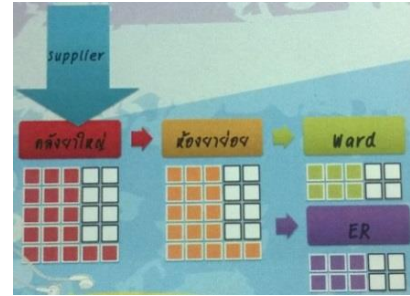
รูปที่ 1 เป้าหมายของโซ่อุปทานสุขภาพ

1. OPD

ศึกษาการไหลของผู้ป่วย (Patient flow) การไหลของวัสดุ (Material flow) และการไหลของสารสนเทศ (Information flow) เพิ่มการแลกเปลี่ยนและส่งต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

2. คลังยา

ภายในโรงพยาบาลดึงข้อมูลยาที่ใช้จากระบบ และเติมยาตามจำนวนที่ใช้จริง รวมทั้งบันทึกยอดใช้ใน Google Doc ให้โรงพยาบาลมองเห็น



รูปที่ 2 การเติมยาในระบบ

3. ยา ER

จัด 1 Item ต่อ 1 Bin และแสดงจำนวน Stock ที่ต้องการเติม มี Location ที่วางยาในชั้นวางชัดเจน



รูปที่ 3 การจัด Stock ยา

4. ผ้า

แสดงประเภทผ้าและจำนวนที่ต้องเติมแต่ละกอง เมื่อถึงเวลาเติมจะเห็นจำนวนที่เติมทันที ไม่ต้องนับ ร้อยอดชัดเจน



รูปที่ 4 การจัด Stock ผ้า

5. จ่ายกลาง

จัดเส้นทางขนส่งเป็นรอบใหญ่ แวะรับ-ส่งให้ทุกหน่วยงานที่ใช้ในรอบเดียว

6. เวชภัณฑ์ IPD

ออกแบบกล่องและชั้นวางเพื่อเก็บเวชภัณฑ์ สร้างนิสัยการหยิบใช้แบบ FIFO สะดวกใช้งาน ลด Error การหยิบตาม Expiry Date ไม่มีการใช้ยาและเวชภัณฑ์หมดอายุ

จากการดำเนินงานพบปัญหาและความท้าทายในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) และการลดความสูญเปล่าจากการใช้ทรัพยากร (Lean) เป็นช่วงๆ ไม่เชื่อมโยงกัน ทำให้หน่วยงานหนึ่งลดงาน แต่เพิ่มงานในอีกหน่วยงานหนึ่งแทน เมื่อดูทั้งระบบจะพบว่างานทั้งระบบเท่าเดิม การจัดการ Healthcare Logistics ในโรงพยาบาลจึงต้องทำแบบทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) คือ ทำหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกัน ปรับเปลี่ยนไปพร้อมกันตั้งแต่ต้นจนจบ (End of End Process)

(2) โรงพยาบาลสวนสราญรมย์

เรื่องการเปิดบ้านเล่าขานเรื่องดี ตลาดนัดเคลื่อนที่ ร่วมเรียนรู้สู่ปัญญา

จากการเริ่มต้นพัฒนาองค์กรปี 2548 ทำให้มีคลังความรู้มากมาย จึงพัฒนาต่อเนื่องโดยค้นหาความหมายที่แท้จริงขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ องค์กรที่คนรับรู้ว่า งาน ความสามารถ ตัวตน และเพื่อนร่วมงานมีคุณค่าต่อองค์กร และมีวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในปี 2555 จึงคิดค้นเครื่องมือที่ชื่อว่า KMDLH Model เพื่อเป็นแนวทางและกรอบในการทำงานสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาล โดยมีรายละเอียดดังนี้



รูปที่ 5 KMDLH Model

- K (Knowledge Management) การจัดการความรู้** การทำ KM ทำให้คนเก่งขึ้นเพราะต้องค้นคว้าหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งการทำ KM จะทำให้คนเห็นคุณค่าของตนเอง และผู้อื่น เกิดบรรยากาศของการแบ่งปัน เมื่อนำความรู้นั้นไปใช้ก็เกิดการพัฒนางานและพัฒนาองค์กรได้
- M (Mindfulness) สติ** การมีสติ รู้ตัว อยู่กับสิ่งปัจจุบัน ในการทำสิ่งต่างๆ ก็จะมีคุณภาพ ผิดพลาดน้อย และสภาพจิตดีมีคุณภาพ หากคนในองค์กรทำงานและใช้ชีวิตประจำวันด้วยสติ จะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น และองค์กร
- D (Dialogue) สุนทรียสนทนา** การอยู่ร่วมกันในองค์กร ถ้าเห็นคุณค่าของกันและกัน ในระหว่างการสนทนา/การทำงาน ต้องใช้หลักการฟังอย่างมาก ดังนั้นต้องทำให้คนในองค์กรนั้นใช้สติในการสนทนา และเป็นการสนทนาที่ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง
- L (Learning Area) การเปิดพื้นที่เรียนรู้ให้หลากหลายรูปแบบ** เมื่อสร้างคนเก่งและสร้างองค์ความรู้อย่างมากมาแล้ว คนเริ่มที่จะเห็นคุณค่าของตนเอง ต้องทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกิดบรรยากาศของการแบ่งปันและเรียนรู้ จึงต้องสร้างเวที หรือเปิดพื้นที่เรียนรู้ในองค์กร

- H (Human Mapping) แผนที่คนดี** คนสุข คนดี และคนเก่ง เป็นเครื่องมือที่ต้องการให้เกิดบรรยากาศของการค้นหา ซึ่ซม ยกย่อง ไม่เฉพาะแต่คนเก่งเท่านั้น ต้องการให้เกิดการค้นหา ซึ่ซม ทั้งคนดีและคนที่มีความสุขด้วย เพื่อจะเรียนรู้และก้าวเดินไปพร้อมกัน ยอมรับในความแตกต่าง อาจไม่เก่งมากแต่เป็นคนดีที่ทำให้คนอื่นมีความสุข เป็นคนที่แบ่งปัน ก็จะทำให้คนใน องค์กรเป็นได้ทั้งผู้ให้และผู้รับ

ในปัจจุบัน โรงพยาบาลสวนสราญรมย์มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และสร้างกิจกรรมต่างๆ เช่น “เปิดบ้านเล่าขานเรื่องดี ตลาดนัดเคลื่อนที่ ร่วมเรียนรู้สู่ปัญญา” เป็นการเปิดบ้านหรือเปิดหน่วยงาน เพื่อต้อนรับคณะกรรมการ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งที่หน่วยงานทำได้ดี จึงทำให้ค้นพบว่าการทำงานกิจกรรมโดยใช้เครื่องมือต่างๆ ได้มากกว่าการเรียนรู้ แต่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร บุคลากรมีความสุข และรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย

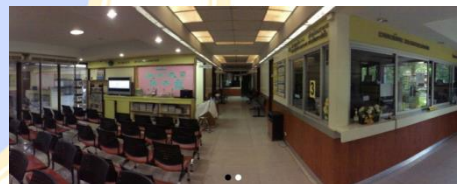


รูปที่ 6 กิจกรรมเปิดบ้านเล่าขานเรื่องดี

(3) สถานพยาบาล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เรื่อง Force Hand for Reality: ผลักดันการเขียนสู่จินตนาการที่เป็นจริง

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ตั้งหน่วยงานอนามัยขึ้นเมื่อ 30-40 ปีก่อน โดยเป็นห้องปฐมพยาบาลของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บริการแก่นิสิตนักศึกษาด้านการรักษาพยาบาลในเวลาเจ็บป่วย และปัจจุบันได้พัฒนาเป็นสถานพยาบาล ซึ่งสามารถเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล จากกระทรวงการคลัง เป็นสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลทางราชการต่อไป



รูปที่ 7 OPD สถานพยาบาล

จากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสถานพยาบาล จึงต้องพัฒนาและปรับปรุงระบบงานควบคู่ไปด้วย เพื่อให้เกิดงานทำงานและการบริการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในมาตรฐานการรักษาพยาบาล ความปลอดภัยจากกระบวนการรักษา และความพึงพอใจในการเข้ารับบริการ บุคลากรจึงเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน หากได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในทุกกระบวนการของสถานพยาบาล ดังนั้นจึงได้นำกลไกการประกันคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางให้เกิดการพัฒนาบุคลากรตรงตามสมรรถนะที่สำคัญและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous work improvement) โดยจะให้ความสำคัญ และมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาได้ระดับตามที่ระบุใน Job-competency mapping และส่งผลให้เกิดการปรับปรุงงานในระบบงานต่างๆ



รูปที่ 8 การพัฒนาระบบปรับปรุง

สถานพยาบาลได้วางแผนเพื่อการพัฒนากระบวนการปรับปรุงงาน ในปี พ.ศ. 2550-2556 โดยการดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

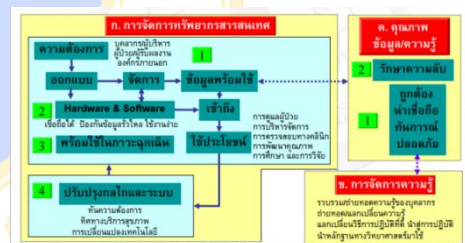
1. สร้างองค์ความรู้ การปรับปรุงงาน เพื่อประมวล แนวคิด เทคนิค การปรับปรุงงานเป็น ต้นทุนความรู้
2. สรรหาและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถ เพื่อสรรหาผู้ที่มีความสามารถในการเรียนรู้ เพื่อทำงานให้สถานพยาบาลในการพัฒนากิจกรรมปรับปรุงงานต่อไป
3. ปรับทัศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรทั้งหมด เพื่อการพัฒนาบุคลากรสถานพยาบาลให้มีสมรรถนะและต่อยอดความเข้าใจในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

จากการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะการปรับปรุงงานในระดับที่ดีตาม Job-competency mapping ทำให้เกิดการปรับปรุงงาน ซึ่งบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการตามลักษณะงาน ทำให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่มีคุณภาพ และสถานพยาบาลมีระบบบริหารจัดการที่ดีขึ้น

(4) สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)

เรื่อง สารสนเทศกับการพัฒนางาน

เป้าหมายหลักของมาตรฐานการใช้สารสนเทศ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ คือ การมีข้อมูล สารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็น มีคุณภาพ และพร้อมใช้งานสำหรับบุคลากร ผู้ป่วย ผู้รับผลงาน โดยองค์กรสร้างและจัดการสินทรัพย์ความรู้ของตนเองเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร



รูปที่ 9 การพัฒนาระบบปรับปรุงงาน

การจัดการทรัพยากรสารสนเทศมี

กระบวนการที่ควรให้ความสำคัญ เช่น สำรวจความต้องการและทบทวนความพร้อมใช้งานข้อมูลและสารสนเทศของคนในองค์กร มีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่เชื่อถือได้ ใช้งานง่าย และป้องกันข้อมูลรั่วไหล และควรมีมาตรการสำหรับวางแผนในการป้องกันความเสี่ยงเพื่อความพร้อมใช้ของข้อมูลและสารสนเทศในภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศ และทบทวนปรับปรุงเพื่อให้ทันความต้องการของผู้ใช้งานและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในปัจจุบัน

ผู้บันทึกและถอดบทเรียน นางสาวสุรีย์วรรณ วงศ์เลิศ

ผู้ตรวจสอบบทเรียน นางสาวสมใจ เนียมหอม