

คำบรรยายกลยุทธ์การขับเคลื่อน HRO

1	กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็น HRO
2	ในการขับเคลื่อน HRO ของรพ. จำเป็นอย่างยิ่งที่เราจะต้องเข้าใจลูกค้าของเราก่อน ซึ่งก็หมายถึง ทั้งผู้ป่วยและบุคลากรของเรา ลองมาดู clip นี้ว่า เราเข้าใจcustomers ของเราแบบนี้ไหม
3	Clip
4	หลังจากที่เราเกิดความเข้าใจในประเด็นดังกล่าวแล้ว ก็มาถึงจุดเริ่มที่จะผลักดัน กระบวนการ HRO ซึ่งมักจะเกิดคำถามว่า <ul style="list-style-type: none"> - เราจะกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็น HRO ได้อย่างไร - อะไรคือกุญแจสำคัญที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงเริ่มต้นได้
5	ในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อนำสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ <ul style="list-style-type: none"> - รู้ว่ากำลังจะต้องใช้ความพยายามในส่วนใดเป็นพิเศษ หรือ ลงทุนลงแรงในการรักษาด้านใดเป็นหลัก - นั่นคือมีการกำหนดกรอบให้คนในองค์กร คิด หรือรู้ว่าการปรับปรุงคุณภาพควรเริ่มหรือดำเนินการที่จุดใด
6	โดยวิสัยทัศน์ที่ถูกกำหนดจะต้องเน้นย้ำ <ol style="list-style-type: none"> 1. การเปลี่ยนแปลงในภาพใหญ่ขององค์กรที่เชื่อมโดยตรงกับ strategic plan 2. เป้าหมายของระบบคือ ผลลัพธ์ของกิจกรรมต่างๆต้องเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ และความผิดพลาดเป็นศูนย์ นั่นคือเราหวังผลให้เกิด มาตรฐานความเป็นเลิศ การตั้งเป้าหมายไว้เช่นนี้ก็เพื่อให้หลีกเลี่ยงการยอมรับความผิดพลาด 3. กระบวนการที่โปร่งใสในการแลกเปลี่ยนความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดกับลูกค้าทั้งภายนอกภายใน : เพื่อให้เกิดพื้นฐานของวัฒนธรรมการปรับปรุงเป็นเรื่องปกติ และมีการเล่าถึงเรื่องราวของบทเรียนที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการ <p>การทำให้เกิด extremely high standard ทำได้ง่ายโดยการให้ staff อภิปรายความล้มเหลวที่เกิดขึ้น และหาโอกาสในการพัฒนา เพราะความล้มเหลวไม่ควรที่จะได้รับการตีเตียน</p>
7	นอกจากกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว ต้องมีการระบอบุคลากรที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการวางแผนที่มากเกินไป การเริ่มก่อนที่บุคลากรจะเกิดความพร้อม หรือ Start before they were ready บวกกับ การวางเป้าหมายที่ท้าทาย จะทำให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเริ่มได้อย่างรวดเร็ว
8	ห้าองค์ประกอบดังกล่าวได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1. ภาวะความเป็นผู้นำ 2. ระบบสนับสนุนพื้นฐาน การประสานงานและข้อมูลแบบทั่วทั้งองค์กรและ alignment รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร 3. การใช้ตัววัด ติดตามที่เข้มงวด

	<p>4. ความโปร่งใส</p> <p>5. ความรับผิดชอบต่องาน</p>
9	<p>ภาวะความเป็นผู้นำ หมายถึง</p> <p>หัวหน้างานจะต้องเป็นเจ้าของกระบวนการในการสร้างสรรค์วัฒนธรรมของหน่วยงาน และทุกหัวหน้างานจะต้องประสานการปฏิบัติที่สอดคล้อง ทิศทางเดียวกัน</p> <p>รวมทั้งการทำงานเป็นทีม เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกที่แข่งขันกันในลักษณะที่มีผู้แพ้ ผู้ชนะ</p> <p>ทำลายกำแพงระหว่างหน่วยงานและวิชาชีพ</p> <p>และสามารถดึงแพทย์เข้ามาร่วมทำงานหรือมีบทบาทในการพัฒนางานคุณภาพได้มากขึ้น</p>
10	<p>ระบบสนับสนุนพื้นฐาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จะต้องมียุทธศาสตร์กลางที่พร้อม support ความต้องการของทีมพัฒนางาน ที่มีความเก่งในเรื่อง patient safety การใช้ evidence base care การวัดผลและวิเคราะห์ที่ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพ - มีผู้เชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์ข้อมูล(ระดับปริญญาโท) ด้าน บริการสุขภาพหรือคลินิก และเข้าใจเรื่องการใช้ตัววัดผล study design การทบทวนภายในและ การบริหารจัดการโครงการ - โดยสามารถประสานงานกับแพทย์ได้ดี - รวมทั้งจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณด้าน การ train staff การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ staff สามารถทำงานที่เป็น high priority quality improvement ได้ รวมถึงการทดสอบความเป็นไปได้ของ idea หรือ นวัตกรรมเพื่อการกระจายใช้ทั่วทั้งองค์กร
11	<p>การจัดสารสนเทศพื้นฐาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องมีการรวบรวมและติดตาม key clinical and efficiency measure ให้มีลักษณะที่ง่ายและมีประสิทธิภาพ - สามารถติดตามข้อมูลได้ในทุกระดับหน่วยงานและระบบ - ทำให้ ข้อมูลนั้นง่ายต่อการเข้าถึง โดยทีมพัฒนาคุณภาพ ทุกหน่วยงานเพื่อให้แต่ละหน่วยสามารถปรับปรุงและ รักษาผลลัพธ์ที่ดีได้อย่างต่อเนื่อง - เพื่อสนับสนุนให้เกิดวงจรการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ด้วยข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและถูกต้อง - สนับสนุนการใช้หลักวิทยาศาสตร์ที่เชื่อถือได้และมีการพัฒนา - รวมทั้งทำให้มีเวลาเพียงพอที่จะไปปรับปรุงคุณภาพงานโดยการฝังสิ่งนั้นไปในงานประจำ
12	<p>การวัดติดตามอย่างเข้มงวด</p> <p>ให้เริ่มที่กระบวนการเก็บข้อมูล โดยจะต้องรู้ว่า</p> <ul style="list-style-type: none"> - อะไรคือสิ่งที่เราต้องการรู้ - เราจะเริ่มการเก็บข้อมูลในกระบวนการทางคลินิกอย่างไร - สมควรหรือไม่ที่เราจะมีคนทำหน้าที่ผู้จัดการข้อมูลในระบบ - และใช้ข้อมูลที่เก็บมานี้เป็นการช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนางาน ด้วยวิธีที่ง่ายสำหรับบุคลากรต่างๆจะนำไปใช้
13	<p>ความโปร่งใส</p> <ul style="list-style-type: none"> - พบว่าถ้าเราไม่ทำให้ข้อมูลพร้อมนำเสนอให้กับ staff ทุกคน พวกเขาจะไม่สามารถทำให้เกิดวงจร

	<p>ของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รวมทั้งมีอิสระในการที่จะคิดสร้างสรรค์ภาพในการพัฒนางาน จะต้องทำให้พวกเขาสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ว่า อะไรที่เขาทำได้ดีอยู่แล้ว หรืออะไรที่เขาสามารถทำได้ดียิ่งขึ้น เมื่อข้อมูลได้มีการแบ่งปันกัน โอกาสที่จะสืบค้นหาสาเหตุเขาก็จะทำได้ง่ายขึ้น - การปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีความผิดพลาดขึ้นและถูกระบุออกมาอย่างชัด - ความโปร่งใสในที่นี้รวมถึง ที่มีต่อญาติและผู้ป่วยด้วย การแบ่งปันข้อมูลกับผู้ป่วยและญาติจะทำให้คำถามหรือความกังวลของญาติระหว่างการรักษาลดลงไป กฎเหล็กคือ ให้แน่ใจว่าทุกข้อมูลได้ถูกนำเสนอด้วยวิธีที่ทำให้เขาเข้าใจได้อย่างง่าย ๆ - และโรงพยาบาลจะต้องมีการเปิดเผยการให้ข้อมูลต่างๆที่สามารถเข้าใจได้ง่ายและใช้ง่ายด้วย
14	<p>ความรับผิดชอบและความสอดคล้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงของระบบ คนและหน่วยงานจะต้องมีการกระจายความรับผิดชอบและกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกัน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาวัฒนธรรมของความรับผิดชอบจะทำให้เราได้ข้อมูลที่ดีและทันเวลา และเจ้าหน้าที่เกิดการยอมรับในหน้าที่ที่ถูกกำหนดนี้ - ข้อมูลจะต้องมีการรายงานใน annual review
15	จบภาคแรก
16	บทเรียนของการพัฒนาคุณภาพ
17	การทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งสำคัญที่สุด
18	<p>การวางแผนยุทธศาสตร์การทำงานที่ดีตั้งแต่เริ่มต้น ถูกใช้ในการปฏิบัติงาน และมีการติดตามที่ชัดเจนในทุกหน่วยงาน เป็นสิ่งสำคัญ</p> <p>ทุกคนควรพูดในภาษาเดียวกัน</p> <p>สิ่งที่ต้องปฏิบัติทั้งหมดถูกรวมเป็นเนื้อเดียวกันในแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน จะทำให้งานต่อการทำจริง</p>
19	<p>การนำลงสู่การปฏิบัติ</p> <p>เป็นกุญแจสำคัญสำหรับจุดเริ่มต้นของความสำเร็จ</p>
20	<p>ตัวชี้วัด</p> <p>ช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยต้องถูกกำหนดอย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มแรก ด้วยความเข้าใจ</p>
21	ภาพรวมจบ