

ในปี 2540 นพ.อนุวัฒน์ ศุภชติกุลและคณะได้สรุปรายงานการศึกษา โครงการวิจัยดำเนินงานพัฒนาคุณภาพบริการสุขภาพ (Quality Assurance of Hospital Services) โดยจัดทำเป็นหนังสือ ก้าวแรกของ TQM/CQI ที่สอดแทรกการให้ข้อมูลในเชิงปฏิบัติและปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพด้วยปรัชญา TQM/CQI ซึ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการและเน้นการตอบสนองของผู้รับผลงานอย่างต่อเนื่อง (อนุวัฒน์ ศุภชติกุล, 2542)

ผู้เขียนได้อ่านภาคผนวกแล้วคิดว่าน่าจะพอได้คำตอบบ้างว่า ทำไมจึงเกิดความพยายามจาก CQI สู่ R2R : ความหวังของการพัฒนาคุณภาพสู่ความปลอดภัยของผู้ป่วย จึงขอนำมาเล่าต่อให้ทราบดังนี้

“.....ตัวอย่างความผิดพลาดของการนำปรัชญา TQM/CQI มาปฏิบัติ

- มองว่า TQM/CQI เป็นอีกโครงการหนึ่งเหมือนโครงการอื่นๆ ไม่ได้มุ่งมั่นที่จะทำให้สอดแทรกเข้าไปอยู่ในวัฒนธรรมขององค์กรอย่างแท้จริง
- ไม่สามารถแสดงให้เห็นผลลัพธ์ในระยะสั้นได้
- ไม่ได้มุ่งเน้นผู้ป่วยและลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
- ไม่สามารถเชื่อมโยงกับแผนงานหลักของโรงพยาบาล และกับระบบบริหารปกติได้
- ระบบการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนตำแหน่ง ไม่ส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจและความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ
- กำหนดเป้าหมายไว้สูงหรือต่ำเกินไป
- วัฒนธรรมองค์กรยังอยู่ในลักษณะของการควบคุมหรือสั่งการ มีการเล่นการเมือง มีความคร่ำครึในการบริหารจัดการ
- การฝึกอบรมไม่เพียงพอหรือไม่เหมาะสม ไม่ได้เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง
- ไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาระบบงานหรือกระบวนการทำงาน
- วิธีการปรับปรุงหรือการแก้ปัญหาวนเวียนกับความคิดแบบเดิมๆ ไม่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เท่าที่ควร
- ไม่มีการเสริมพลังให้ผู้ปฏิบัติงาน (empowerment) อย่างแท้จริง
- ไม่เห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ไม่สามารถจูงใจให้เจ้าหน้าที่เห็นประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง
- ผู้บริหารระดับสูงไม่แสดงความมุ่งมั่นและทำเป็นตัวอย่างให้เห็น
- ละเลยความสำคัญของความรับผิดชอบของแต่ละคนในการปรับปรุง
- ใช้ข้อมูลน้อยเกินไป หรือในทางกลับกันมุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลมากเกินไป

- “ไม่สามารถแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของกระบวนการทั้งหมด และทำให้แต่ละคนเห็นว่าตัวเองยืนอยู่ตรงไหน.....”

ประเด็นต่างๆที่ผู้ศึกษาวิจัยกล่าวมานั้น หลายข้อได้ผ่านการปรับปรุงไปได้บ้างแล้ว และแม้ว่าผลการศึกษาจะผ่านมาสิบปีแล้วแต่ผู้เขียนเชื่อว่าบางประเด็นก็อาจจะยังคงมีปรากฏอยู่ และบางประเด็นก็สามารถเลือกใช้เครื่องมือใหม่ที่เรียกว่า R2R เข้าไปยกระดับการแก้ไขปัญหาได้เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องยอมรับ...แม้จะเป็นการวิจัยอย่างง่ายก็ตาม...

กฤษณา สำเร็จ

18 ก.พ. 52