

เริ่ม BENCHMARKING วันนี้ สู่ความเป็นเลิศในวันหน้า

การออกแบบกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว และมีวิธีการวัดผลที่สะท้อนความก้าวหน้าของการดำเนินงานบนพื้นฐานของความเป็นไปได้ที่สมเหตุสมผล โดยกำหนดค่าเป้าหมายของผลลัพธ์ที่ท้าทายและเหมาะสมในแต่ละช่วงระยะ องค์กรที่กำหนดทิศทางสู่ความเป็นเลิศ ต้องมีความสามารถในการแข่งขันและยั่งยืน จำเป็นต้องใช้กระบวนการการเทียบเคียง (Benchmark) เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์กับหน่วยงานคู่เทียบภายในและองค์กรภายนอก เพื่อบ่งชี้ถึงความก้าวหน้าและสถานะของหน่วยงานเมื่อเทียบกับคู่แข่งที่เหมาะสม ซึ่งจะกระตุ้นให้องค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและเรียนรู้จากหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ส่งผลให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและก้าวกระโดด ทั้งนี้แนวทางการใช้ Benchmark เพื่อวัดผลและมุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน อาจแบ่งเป็นระยะเริ่มต้น ระยะกลาง และระยะยาว

01

ระยะเริ่มต้นของ Benchmark: ค้นหาวิธีการวัดผลที่สามารถสะท้อนถึงแนวโน้มความก้าวหน้าของการพัฒนาและระบบการจัดเก็บข้อมูล

เริ่มต้นด้วยการระบุหัวข้อการพัฒนาคุณภาพที่ยังพบปัญหาหรือต้องการปรับปรุง จากนั้นค้นหาวิธีการหรือตัวชี้วัดที่ต้องการวัดผลการเทียบเคียงเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพให้เป็นเลิศ โดยสามารถค้นหาข้อมูลได้จากหลายแหล่ง เช่น ผลการศึกษา งานวิจัย สถิติ หรือข้อมูลที่มีการเผยแพร่สาธารณะ เพื่อค้นหาแนวทางการวัดผลที่เหมาะสม สามารถบ่งบอกถึงศักยภาพของหน่วยงาน/องค์กร รวมทั้งกำหนดคู่เทียบทั้งภายในองค์กรและ/หรือองค์กรภายนอกที่มีลักษณะการทำงานคล้ายกัน กำหนดค่าเป้าหมายที่ท้าทายและวางแผนการจัดทำระบบการจัดเก็บข้อมูล การวิเคราะห์และรายงานผลต่อไป



เช่น หน่วยงานศึกษานิยามและรายละเอียดของตัวชี้วัด เรื่อง การวัดอัตราการเกิดแผลกดทับ จากโครงการเทียบเคียงผลลัพธ์ของสถาบันสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (Thailand Hospital Indicator Program : THIP) ได้แก่ อัตราการเกิดแผลกดทับในผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงและอัตราความชุกของแผลกดทับ และกำหนดคู่เทียบพร้อมตั้งค่าเป้าหมายที่ท้าทายให้สามารถพัฒนาและเทียบเคียงสถานะได้ จากนั้นวางแผนการจัดทำระบบการจัดเก็บและใช้ข้อมูลในการจัดทำโครงการ “ลดอัตราการเกิดแผลกดทับภายในหน่วยงาน” รวมทั้งแนวทางการติดตามผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง

02

ระยะกลางของ Benchmark: จัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล เทียบเคียงผลลัพธ์ ค้นหาโอกาสพัฒนาและวางแผนพัฒนากระบวนการทำงาน

จัดเก็บข้อมูลตามแผน วิเคราะห์และสรุปรายงานผล วิเคราะห์ผลลัพธ์เปรียบเทียบผลลัพธ์กับคู่เทียบเพื่อเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ค้นหาช่องว่างในกระบวนการและสาเหตุหรือรากของปัญหาที่ทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จัดทำโครงการเพื่อพัฒนา/ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมตามบริบทของหน่วยงาน/องค์กร ดังนั้นการเทียบเคียงผลลัพธ์จะทำให้เกิดโอกาสพัฒนาปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพของกระบวนการดำเนินงาน



เช่น หน่วยงานจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบผลลัพธ์อัตราการเกิดแผลกดทับกับหน่วยงานในโรงพยาบาลที่มีลักษณะผู้ป่วยคล้ายกัน เทียบเคียงแนวโน้มผลลัพธ์ จากนั้นค้นหาข้อแตกต่างในกระบวนการทำงานระหว่างหน่วยงานกับคู่เทียบ เรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำมาปรับใช้กับหน่วยงาน จัดทำแผนการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการติดตามผลลัพธ์เป็นระยะ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

03

ระยะยาวของ Benchmark: พัฒนาระบบการทำงานและเปรียบเทียบผลลัพธ์กับคู่เทียบอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

เมื่อพัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนเทียบเท่าหรือดีกว่าคู่เทียบ นั่นคือ มีความโดดเด่นเมื่อเทียบกับคู่เทียบ องค์กรควรสรุปปัจจัยความสำเร็จ ถอดบทเรียน เพื่อกำหนดเป็นกระบวนการทำงานที่เป็นมาตรฐานงานใหม่ ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และสรุปผลการพัฒนาคุณภาพเป็นเอกสารเผยแพร่ หรือส่งเสนอขอรับการพิจารณารางวัล หรือการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงการติดตาม รางวัลเลิศรัฐ เป็นต้น รวมทั้งนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) เพื่อเป็นแบบอย่างแก่หน่วยงานและองค์กรอื่นต่อไป หลังจากนั้นก็ค้นหาคู่เทียบใหม่ที่มีผลลัพธ์ดีกว่า เพื่อท้าทายให้มีการยกระดับคุณภาพอย่างไม่หยุดยั้ง จนกลายเป็นองค์กรที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ



เช่น หน่วยงานพัฒนาระบบการทำงานผ่านวงล้อแห่งการพัฒนา (COI) จนได้ผลลัพธ์อัตราการเกิดแผลกดทับลดลงอย่างต่อเนื่อง มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างชัดเจนเทียบกับคู่เทียบต่าง ๆ จัดทำเอกสารโครงการ “ลดอัตราการเกิดแผลกดทับภายในหน่วยงาน” นำส่งโครงการติดตาม ถอดความรู้เป็นเอกสาร และขยายผลแนวทางการพัฒนา แก่หน่วยงานอื่นในโรงพยาบาลและหน่วยงานภายนอกองค์กรที่สนใจ

จะเห็นได้ว่ากระบวนการ Benchmark สามารถนำมาใช้พัฒนาระบบการทำงานได้ในทุกระดับ สะท้อนถึงการวางเป้าหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศในวันหน้า ทำให้บุคลากรและหน่วยงานขององค์กรมีทิศทางในการพัฒนา งานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการทำงาน สามารถติดต่อได้ที่ งานบริหารทรัพยากรสุขภาพ
ตึกอำนวยการ ชั้น 1 โทร 98300 หรือ 98418 e-mail : sirirajum@mahidol.edu