

พัฒนาคุณภาพบริการทางการแพทย์: มุ่งที่ผลลัพธ์หรือมุ่งที่กระบวนการ

จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์*

ในยุคของวิกฤติ เศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เราจะพบว่าความต้องการของผู้มารับบริการทางการแพทย์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเช่นกัน แม้การฟ้องร้องคดีอันเกิดจากการบริการทางการแพทย์ในประเทศไทยยังไม่มีมากเหมือนในบางประเทศ แต่เสียงเรียกร้องจากประชาชน หรือ "ลูกค้า" ผู้รับบริการจากสถานพยาบาลทั้งของรัฐและเอกชนเกี่ยวกับปัญหาและข้อผิดพลาดในการดูแลรักษาพยาบาลมีให้เราคนในวงการได้ยินได้ฟังกันอยู่บ่อยครั้ง

การประกันคุณภาพ (Quality assurance) และการปรับปรุงคุณภาพ (Quality improvement) เป็นเรื่องที่มีผู้กล่าวถึงกันมากขึ้นในยุคนี้ ไม่เว้นแม้แต่ในวงการแพทย์และสาธารณสุข มีการกล่าวถึงกิจกรรมเพื่อปรับปรุงคุณภาพในวารสารทางการแพทย์ชั้นนำของโลกอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ผ่านมา เช่นใน New England Journal of Medicine และใน JAMA เป็นต้น ดังนั้นเรื่องนี้จึงน่าจะเป็นเรื่องที่สำคัญเกินกว่าที่แพทย์และบุคลากรทางการแพทย์อื่น ๆ จะหลีกเลี่ยงไปได้ในยุคโลกาภิวัตน์เช่นนี้

เราอาจมีความสับสนอยู่บ้างในแนวทางในการพัฒนาคุณภาพที่มีอยู่หลายแนวทาง นอกจากนั้นยังมีศัพท์ต่าง ๆ ที่ไม่คุ้นหูอยู่อีกหลายคำ เช่น QC, QA, TQM, CQI เป็นต้น หากเราได้ศึกษาติดตามโดยใกล้ชิดจะพบว่าแนวคิดการปรับปรุงคุณภาพบริการทางการแพทย์เมื่อพิจารณาในเชิงระบบ แท้จริงแล้วมีอยู่เพียง 2 แนวทางสำคัญเท่านั้น คือ แนวทางคุณภาพที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ต่อผู้ป่วย (Outcome orientation) และแนวทางคุณภาพ ที่มุ่งเน้นที่กระบวนการในการดูแลรักษาผู้ป่วย (Process orientation)

การพัฒนาคุณภาพที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ต่อผู้ป่วย เป็นเรื่องที่น่าสนใจได้ไม่ยาก เพราะผลลัพธ์คือผลที่เกิดขึ้นโดยตรงกับผู้ป่วย ผลลัพธ์ของบริการที่ดี เช่น ผู้ป่วยหายจากโรค สุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงขึ้น ไม่มีภาวะแทรกซ้อนจากการรักษา เป็นที่ปรารถนาของผู้รับบริการโดยทั่วไปอยู่แล้ว นโยบายพัฒนาคุณภาพโดยการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์เป็นตัวผลักดันการพัฒนาโดยผู้ให้บริการพัฒนาหนทางเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายเอง จึงได้รับความสนใจมานาน แนวทางการประกันคุณภาพในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในวงการอุตสาหกรรมในยุคก่อนจึงมักมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การประกันคุณภาพของสถานพยาบาลโดยใช้ผลลัพธ์ถูกนำมาใช้โดยองค์กรหลายแห่ง เช่น การใช้อัตราตายของผู้ป่วยในโรงพยาบาลเป็นตัววัดคุณภาพและกระตุ้นผ่านกลไกตลาดให้โรงพยาบาลปรับปรุงคุณภาพ ดังที่เคยมีผู้ปฏิบัติกันอยู่ในบางประเทศ

อย่างไรก็ตามการพัฒนาคุณภาพที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มักจะประสบปัญหาในทางปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มักไม่บ่งบอกถึงแนวทางการปฏิบัติในการปรับปรุงคุณภาพที่แน่นอน มีหลายครั้งที่ผลลัพธ์ของผู้ป่วยออกมาดี โดยไม่ได้เกี่ยวข้องกับบริการการรักษาพยาบาลที่ได้รับโดยตรง นอกจากนี้การมุ่งปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพียงเพื่อให้บรรลุสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการเท่านั้น มักเป็นเรื่องที่ไม่ยั่งยืน ไม่มีการพัฒนาต่อเนื่อง และขยายขอบเขตได้ยาก ทั้งนี้เพราะกลไกของบริการการดูแลรักษาพยาบาลมีส่วนเกี่ยวข้องกับทั้งระบบการทำงานและคนซึ่งมักถูกกระตุ้นให้พยายามปิดปัญหาและปกปิดความบกพร่องของตนที่มีต่อผลลัพธ์ ดังนั้นเมื่อไม่ได้ให้ความ

สำคัญกับปัจจัยทั้งสอง จึงไม่ทำให้เกิดความยั่งยืนของระดับคุณภาพที่ดี

แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพในระยะหลังจึงหันมาให้ความสำคัญกระบวนการมากขึ้น เราเชื่อว่าเมื่อเราให้บริการที่ดี โอกาสที่ผลลัพธ์จะออกมาดีย่อมสูงขึ้น ถึงแม้เราจะสังเกตได้ว่าผลลัพธ์ของการรักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นกับผู้ป่วยจะอยู่ที่สภาวะสุขภาพและความเจ็บป่วยของผู้ป่วยเองส่วนหนึ่ง ผลลัพธ์ของการรักษาพยาบาลนั้นยังแปรไปตามปัจจัยเกี่ยวกับ "คน" และ "กระบวนการ" หรือ "ระบบการทำงาน" ในการรักษาพยาบาลที่สลับซับซ้อนที่ผู้ป่วยได้รับด้วย การบริการที่ไม่ผิดพลาดต้องเกี่ยวข้องกับผู้คนและหน่วยงานในสถานพยาบาลมากมายหลายหน่วย ดังเช่น บริการผู้ป่วยใน จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับแพทย์พยาบาล เจ้าหน้าที่หอผู้ป่วย ระบบการรักษาพยาบาลและการทำงานในหอผู้ป่วย ฝ่ายเภสัชกรรม ห้องปฏิบัติการแผนกรังสีวิทยา แผนกแม่บ้าน หน่วยจ่ายกลาง หน่วยโภชนาการ และเวชระเบียน เป็นต้น ความผิดพลาด ความผันแปร และความไม่แน่นอนของกระบวนการที่เกินความจำเป็นในปัจจุบันตัวอย่างข้างต้นมักส่งผลในทางลบต่อผู้ป่วยผู้รับบริการ

ความซับซ้อนของปัจจัยเหล่านี้ทำให้การปรับปรุงคุณภาพจำเป็นต้องสร้างกระบวนการทำงานให้เป็นระบบ ร่วมกับการสร้างคน และวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพ พร้อมทั้งจะเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง เพราะปัญหาในระบบบริการที่มีคงไม่สามารถแก้ไขได้ทั้งหมด ในการแก้ปัญหาเพียงครั้งเดียวเรื่องเดียว นโยบายการพัฒนาคุณภาพโดยการปรับปรุงระบบการทำงานควบคู่กับการพัฒนาคนจึงเป็นแนวทางที่มีผู้นำมาใช้อย่างกว้างขวางในยุคปัจจุบัน ดังที่เราอาจมีประสบการณ์กับแนวคิด Total Quality Management (TQM) หรือ Hospital Accreditation (HA) ที่กำลังมีผู้นำมาปฏิบัติกันอย่างกว้างขวางเรื่อย ๆ ในระบบบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขของเรา

อย่างไรก็ตามเราพึงทราบว่าการพัฒนาคุณภาพที่มุ่งเน้นกระบวนการยังคงต้องอาศัยการประเมินผลลัพธ์ด้วยเช่นกัน การประเมินผลลัพธ์จะช่วยบอกเราว่าการปรับปรุงกระบวนการนั้นบรรลุผลที่เป็นรูปธรรมได้หรือไม่ ผลลัพธ์ของบริการยังคงเป็นเครื่องชี้ถึงสิ่งสุดท้ายที่เกิดขึ้นกับผู้ป่วย นั่นหมายถึงว่าสุขภาพและความพึงพอใจของผู้ป่วยยังคงเป็นเป้าหมายที่สำคัญของเรา

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าการพัฒนาคุณภาพสามารถมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือกระบวนการได้ทั้งสองแนวทาง แต่การพัฒนาคุณภาพที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการนั้น เป็นการเปิดโอกาสให้มีการปรับระบบการทำงานไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาคนและวัฒนธรรมองค์กร

ยังมีคำถามที่เกี่ยวข้องกับเรื่องคุณภาพตามมาอีกมากที่อาจมีผู้สนใจตั้งคำถาม เช่น มาตรฐานสำคัญหรือไม่ ทำไมต้องสนใจเรื่องความพึงพอใจ การปรับปรุงคุณภาพต้องปรับปรุงด้านอะไรบ้าง การปรับปรุงคุณภาพมีวิธีการใดบ้าง บทบาทของบุคลากรต่าง ๆ ในสถานพยาบาลในเรื่องกิจกรรมคุณภาพควรเป็นอย่างไร เรื่องค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับคุณภาพอย่างไร จะทำอย่างไรกับเรื่องประสิทธิภาพ ความเสมอภาคของบริการสำคัญอย่างไร เป็นต้น เราคงไม่ได้คำตอบทั้งหมดในโอกาสนี้เพียงโอกาสเดียว แต่อย่างน้อยในยุคนี้นี้คงไม่มีใครตั้งคำถามอีกว่าเราจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพหรือไม่หรือถามว่าจะทำบริการการรักษาพยาบาลให้ดีขึ้นเพื่อใคร

มหาตมะ คานธี รัฐบุรุษผู้ยิ่งใหญ่คนหนึ่งของโลก เคยกล่าวไว้ครั้งหนึ่งว่า "...ลูกคำคือแขกสำคัญที่สุดที่ได้มาเยือนเรา ณ สถานที่แห่งนี้ เขามีได้มาเพื่อฟังของเรา เราต่างหากที่ต้องฟังเขา เขามีใช้บุคคลที่ขัดจังหวะการทำงานของเรา หากแต่การรับใช้เขาคือเจตจำนงแห่งงานของเรา เขามีใช้บุคคลแปลกหน้า แต่เขาคือส่วนหนึ่งของสถานที่นี้ บริการจากพวกเรามิใช่การสงเคราะห์เขา เขาต่างหากที่กำลังสงเคราะห์พวกเราด้วยการยอมให้พวกเรา มีโอกาสบริการเขา...." คำกล่าวนี้น่าจะเป็นคำตอบที่ดี