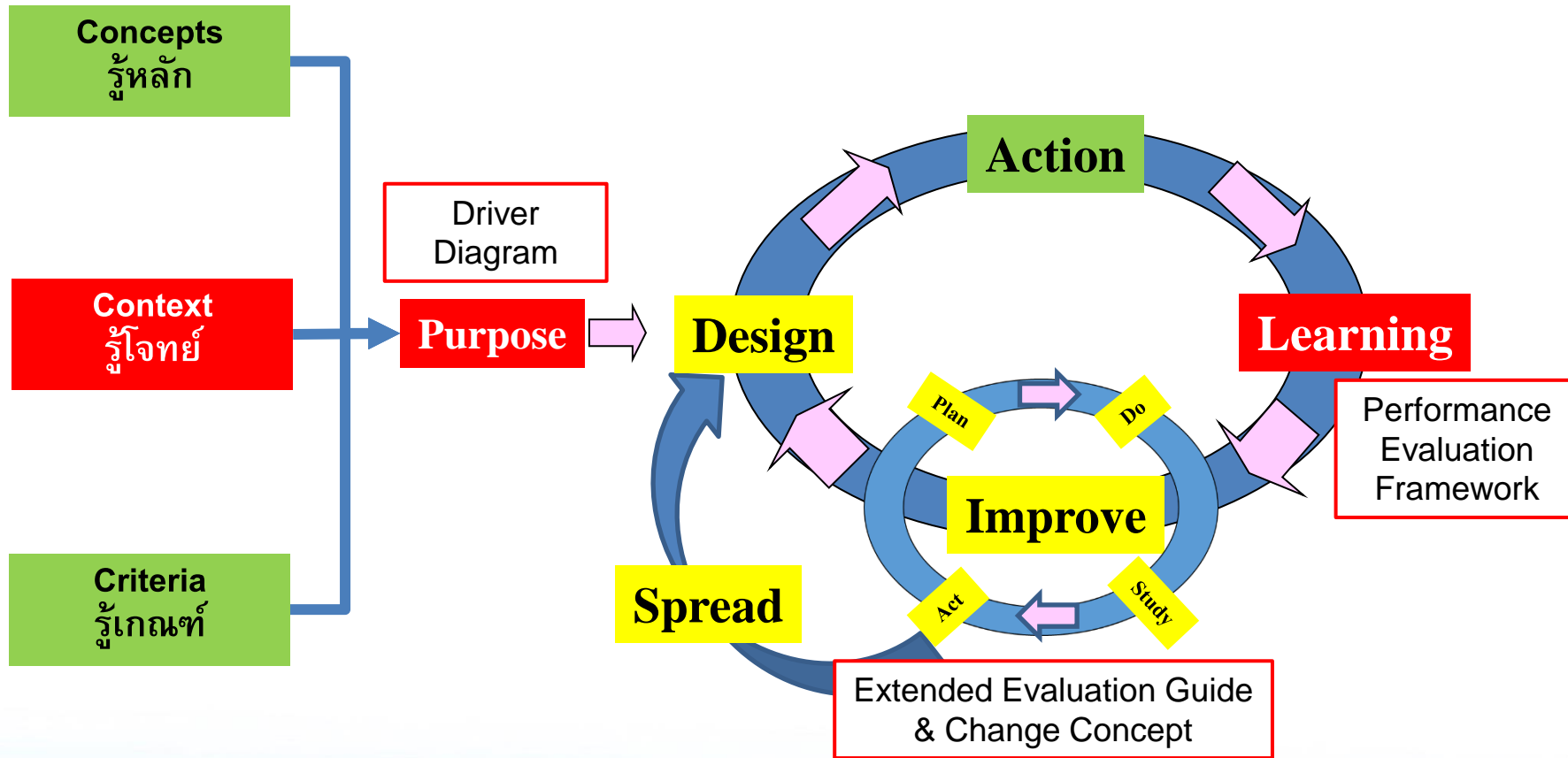




# A-HA Tools for มาตรฐานตอนที่ 2 และ 3

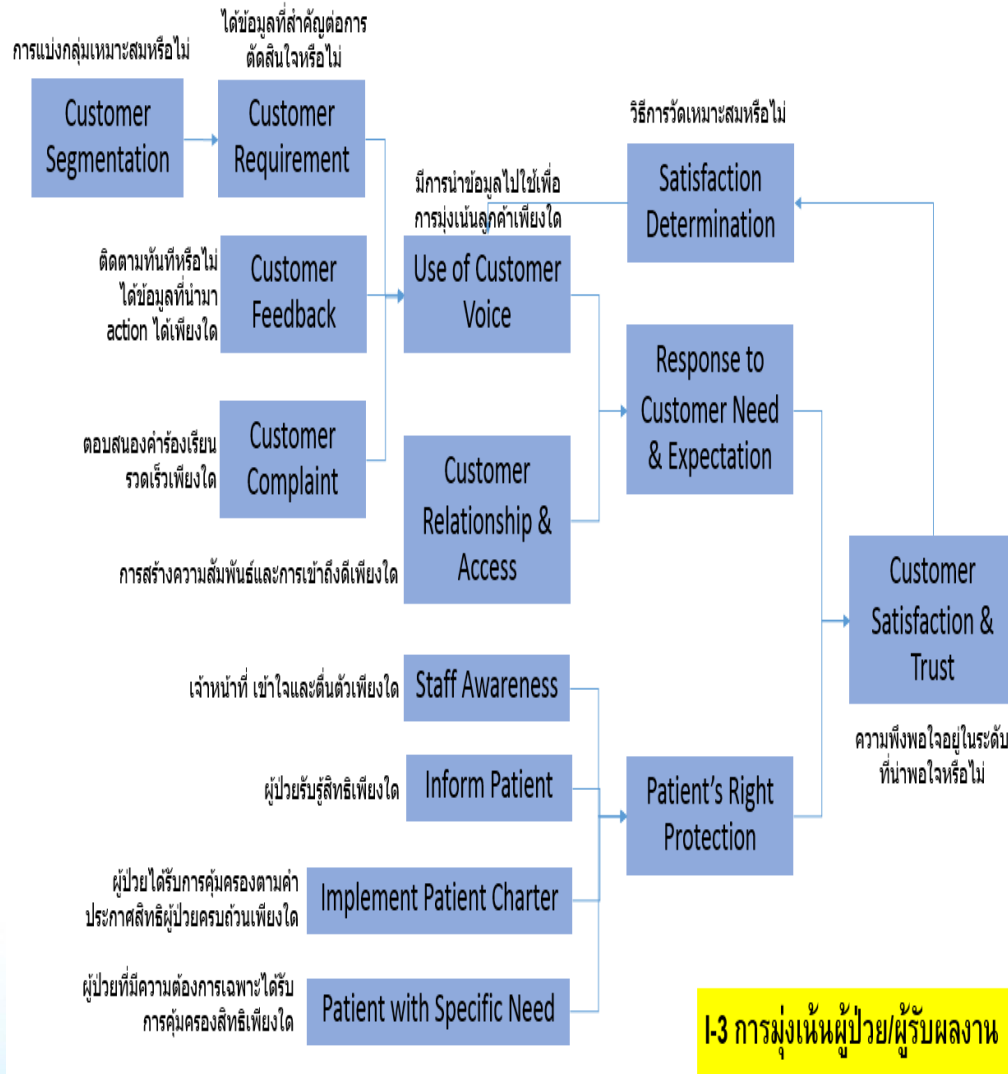


# Driver Diagram – PEF - EEG





# Performance Evaluation Framework



**ความมุ่งหมาย:**

- เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการประเมิน performance ของระบบงานต่างๆ

**DO:**

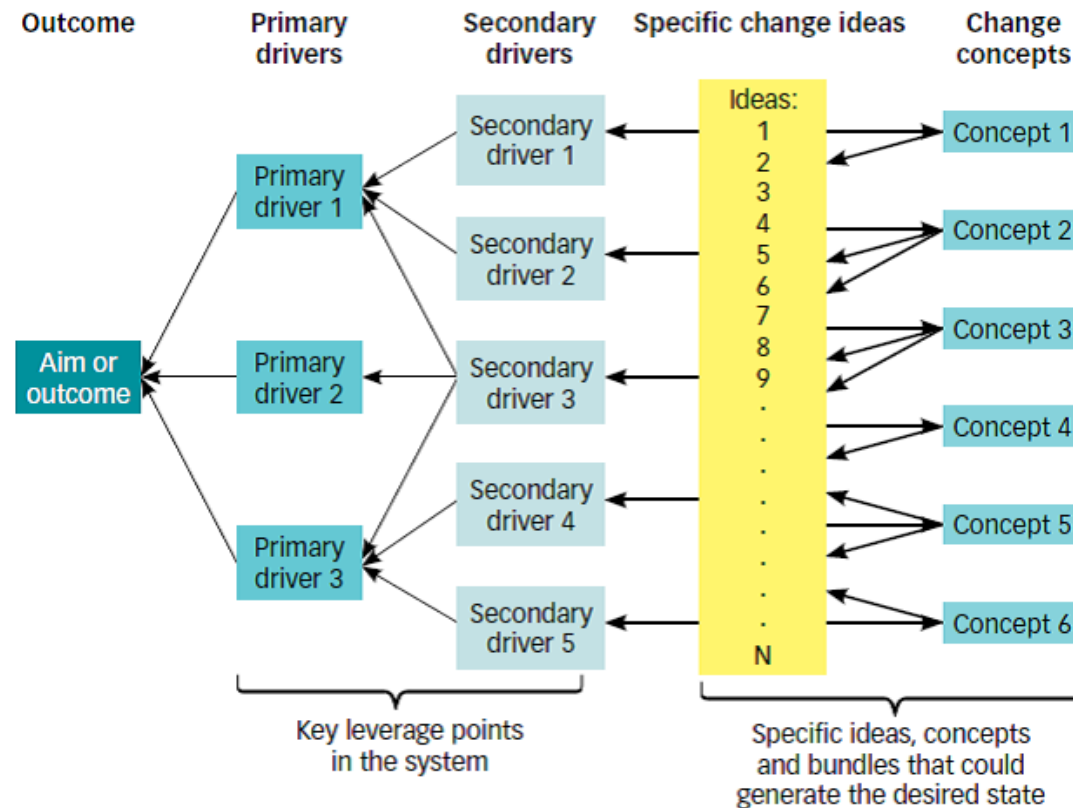
- ใช้ความรู้และผู้มีประสบการณ์ เกี่ยวกับการวิจัยมาออกแบบเก็บข้อมูล เพื่อตอบคำถาม
- สรุปข้อมูลสำคัญใน Powerpoint คำถามละ 1 แผ่น ถ้าเป็นไปได้ (เพื่อความกระชับ)
- ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันศึกษาผลการประเมินและวางแผนตอบสนอง

**DON'T:**

- ใช้เฉพาะข้อมูลที่มีเก็บไว้เดิมมาตอบคำถาม

# Driver Diagram & Design / Change Concept

## Conceptual view of a driver diagram / FIGURE 2



Why

What

How

### แนวคิดการออกแบบ/การเปลี่ยนแปลง

- Evidence-based/CPG
- Technology
- Organizational knowledge
- Value to patient/customer
- Agility/flexibility
- Safety/Risk-based thinking
- Quality dimension
- Consistency
- Simplicity
- Visual management
- **Human factor engineering**
- Human-centered design
- Humanized healthcare
- Lean thinking
- Manage variation
- Work environment



## Rapid Assessment

- เป้าหมายคือประเมินเพื่อหาโอกาสพัฒนา มุ่งได้ข้อมูลที่เขาไปใช้ประโยชน์ได้ในเวลาอันสั้น
- ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนว่าต้องการประเมินในประเด็นอะไร จะเอาไปใช้ประโยชน์อะไร
- สุ่มตัวอย่างน้อยที่สุดเท่าที่จะได้ข้อมูลที่ต้องการ
  - ในด้านโอกาสพัฒนา ถ้าถามแล้วไม่ได้ข้อมูลที่แตกต่างไปจากที่มีอยู่ก็หยุดได้
  - ในด้านผลลัพธ์ที่ดี อาจจะต้องการข้อมูลมากกว่าเพื่อยืนยัน
- ใช้คำถามน้อยข้อ ตรงประเด็น ใช้หลัก empathize ผสมผสานทั้งเชิงปรนัยและอัตนัย เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ





# เป้าหมาย -> แนวคิด -> ตัวชี้วัด

- ❑ เป้าหมายมีหลายระดับ
- ❑ ทำให้เป้าหมายสมบูรณ์ขึ้น (โดยพิจารณา Context, Criteria, Quality dimension)
- ❑ ค้นหาแนวคิดในเป้าหมาย
  - หา keyword ที่เป็นคำคุณศัพท์ ลักษณะคุณภาพ หรือมิติคุณภาพ
- ❑ จากแนวคิดสู่ตัววัด
  - วิเคราะห์ value stream ของเรื่องนั้นว่ามีตัววัดในแต่ละขั้นตอนอะไรบ้าง
  - นำมิติคุณภาพมากำหนดเป็นตัววัด
  - วิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อน (driver) ของเป้าหมายหรือแนวคิดนั้น
  - นำลักษณะคุณภาพของกระบวนการ (process requirement) มากำหนดเป็นตัววัด
- ❑ มองตัวเลขจากมุมต่าง ๆ
  - จำนวน
  - อัตราเมื่อเทียบกับฐานประชากร
  - อัตราที่สูงหรือต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
  - ระยะห่างของการเกิดเหตุการณ์



# Extended Evaluation Guide

## I-1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (LED.1)

ผู้นำระดับสูงชี้แจงองค์กรสื่อสารและส่งเสริมผลการดำเนินงานที่ดีให้ความมั่นใจในคุณภาพและความปลอดภัยในการดูแลผู้รับบริการ.

ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม

(1) ผู้นำระดับสูงกำหนดและจัดทำเอกสารที่แสดงพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม. ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ผ่านระบบการนำไปยังบุคลากรทุกคนและคู่พันธมิตรสำคัญ เพื่อนำไปปฏิบัติ. การปฏิบัติตามของผู้นำระดับสูงสะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร.

N	P	M	Extended Evaluation Guide
			<b>1.1ก(11) ผู้นำระดับสูงและผู้บริหารสูงสุด</b>
			111 องค์กรมีผู้บริหารสูงสุดซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ตามข้อกำหนด ทำหน้าที่บริหารงานประจำและทรัพยากรขององค์กร, ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายที่ผู้กำกับดูแลกิจการให้ความเห็นชอบ ตามกฎหมายและข้อบังคับ
			112 ผู้นำระดับสูง (ทั้งผู้นำที่เป็นทางการตามตำแหน่งหน้าที่ และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งได้รับการบ่งชี้) ร่วมกันมีบทบาทในการชี้แจงองค์กร
			<b>1.1ก(12) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม</b>
			121 ผู้นำระดับสูงร่วมกันกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อเป็นฐานในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
			122 ผู้นำระดับสูงร่วมกันกำหนด/ทบทวนพันธกิจขององค์กร
			123 ผู้นำระดับสูงร่วมกันกำหนด/ทบทวนค่านิยมขององค์กรที่สอดคล้องกับค่านิยมในมาตรฐาน HA/HPH และมีความหมายกับบุคลากร
			124 มีคำประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร
			<b>1.1ก(13) ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมสู่การปฏิบัติ</b>
			131 ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมสู่การปฏิบัติ ผ่านระบบการนำไปยังบุคลากรทุกส่วนงาน โดยมีตัวอย่างที่เป็นปรกรรมและเชื่อมโยงกับบทบาท

### ความมุ่งหมาย:

- ให้เห็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น
- เป็นเครื่องมือช่วยวางแผนพัฒนา

### DO:

- ประเมินหา gap แล้วนำไปพัฒนา
- ถ้าเห็นไม่ตรงกัน ให้แลกเปลี่ยนข้อคิดเพื่อหาโอกาสพัฒนาให้สมบูรณ์มากขึ้นแล้วค่อยกลับมาประเมินใหม่

### DON'T:

- ประเมินเพียงเพื่อพอใจว่าผ่าน หรือเพื่อพยายามคำนวณว่าได้ Met เท่าไร

N = Not met  
P = Partially met  
M = Met



# กิจกรรมกลุ่ม

1. เลือกมาตรฐานมา 1 เรื่อง
  - ศึกษา Performance Evaluation Framework (PEF)
  - เขียน Driver Diagram ของเรื่องนี้
  - วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายสำคัญหรือขั้นตอนสำคัญ
  - ออกแบบการประเมินด้วยแนวคิด rapid assessment
  - กำหนดตัววัดที่ควรติดตาม และเขียน Operational Definition
2. ศึกษา Extended Evaluation Guide
  - พิจารณาว่าประเด็นใดที่จะมีประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ โดยพิจารณาผลการประเมินจาก PEF ร่วมด้วย
3. ศึกษา Design / Change Concept
  - พิจารณาแนวคิดที่เป็นไปได้ในการ redesign ระบบ





## Putting Human Factors into Practice

- Avoid reliance on memory**
- Review & simplify process**
- Standardize common process**
- Use forcing functions and constraints**
- Use redundancies**
- Take advantage of habits and patterns**
- Promote effective team functioning**
- Simulation**
- Task analysis & workflow**
- Macroergonomics**



# Change Concepts for Advanced Clinic Access

## SHAPE DEMAND

### 1. Work down with backlog

- Gain immediate capacity
- Temporarily add appointment slots

### 2. Reduce demand (specialty care)

- Build service agreement between primary care and specialty care
- Extend interval for return appointment
- Reduce demand for physician visits by optimizing team roles
- Discharge patients to primary care from specialty care
- Create alternatives to traditional face-to-face interactions

## MATCH SUPPLY AND DEMAND

### 3. Understand supply and demand

- Know your demand
- Know your supply
- Consider doing today's work today
- Establish input equity for specialty clinics

### 4. Reduce appointment types

- Use a small number of appointment types
- Standardize appointment lengths

### 5. Plan for contingencies

- Manage demand variation proactively
- Develop flexible, multi-skilled staff
- Anticipate unusual but expect events



# Change Concepts for Advanced Clinic Access

## REDESIGN THE SYSTEM TO INCREASE SUPPLY

### 6. Manage the constraint

- Identify the constraint
- Drive unnecessary work away from the constraint

### 7. Optimize the care team

- Ensure all roles in practice are maximized to meet patient needs
- Use standardize protocols to optimize use of other providers
- Separate responsibilities for phone triage, patient flow, and paper flow

### 8. Synchronize patient, provider, and information

- Start the first AM and PM appointment on time
- Do patient registration by phone when confirming the patient appointment
- Check the chart to make sure it is complete, accurate, and present at appointment
- Use health prompts to anticipate full potential of today's need
- Make sure that rooming criteria include having the patient ready

### 9. Predict and anticipate patient need at time of appointment

- Use regular 'huddles' to anticipate and plan for contingencies
- Communicate among care delivery team throughout the day

### 10. Optimize rooms and equipment

- Use open rooming to maximize flexibility
- Standardize supplies in exam rooms and keep stocked at all times



## **IHI Improvement Guide (Change Concepts)**

- 1. Eliminate Waste**
- 2. Improve Work Flow**
- 3. Optimize Inventory**
- 4. Change the Work Environment**
- 5. Producer/Customer Interface**
- 6. Manage Time**
- 7. Focus on Variation**
- 8. Error Proofing**
- 9. Focus on the Product or Service**



# IHI Improvement Guide (Change Concepts)

## 1. Eliminate Waste (ขจัดความสูญเปล่า)

### ลดหรือขจัด:

สิ่งที่ไม่ใช้, สิ่งที่มีมากเกินไป, การบันทึกซ้ำซ้อน, การควบคุมระบบ, การจัดแบ่งประเภท (classification), การใช้ตัวคั่นกลาง (intermediaries), brand ที่หลากหลายในรายการเดียวกัน, ทางเลือกของ feature ต่าง ๆ

### การหมุนเวียน/ทดแทน:

เวียนกลับมาใช้ใหม่ (recycle), นำมาใช้ซ้ำ (reuse), ใช้สิ่งทดแทน(substitution)

### ปรับระดับ:

ปรับจำนวนให้สอดคล้องกับความต้องการ, ใช้การสุ่มตัวอย่าง, ปรับเป้าหมายหรือ set points, จัดบริการตาม peak of demand, ปรับระดับคงคลังให้เข้ากับ estimated demand





# IHI Improvement Guide (Change Concepts)

## 2. Improve Work Flow

ค้นหาและขจัดคอขวด, ทำงานคู่ขนานกัน, ขยับขั้นตอนให้เข้ามาใกล้กัน, เปลี่ยนลำดับขั้นตอน, ลดการส่งต่อ/เปลี่ยนความรับผิดชอบ, ใช้ระบบอัตโนมัติ (automation), ทำให้สอดคล้องเป็นจังหวะเดียวกัน (synchronize), ทำให้ workflow ราบรื่นขึ้น, ใช้ระบบดึง (pull systems), คนทำงานเสมือนอยู่ในระบบเดียวกัน, ใช้หน่วยประมวลผลหลายหน่วย, ใช้การตรวจสอบในระดับที่เหมาะสม, ใช้ผู้ประสานงาน, ทำข้อตกลงเรื่องความคาดหวัง, ทำงานร่วมกับผู้ส่งมอบ

## 3. Optimize Inventory (ปรับระดับคงคลัง)

ทำความเข้าใจว่ามี inventory อยู่ที่ไหนในระบบ, ใช้ระบบการดึง เช่น just-in-time



# IHI Improvement Guide (Change Concepts)

## 4. Change the Work Environment

ใช้การวัดผลงานที่เหมาะสม, มุ่งเน้นที่กระบวนการหลักและเป้าหมาย,  
เปิดโอกาสให้ผู้คนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่าย,  
ลงทุนทรัพยากรเพื่อการปรับปรุงให้มากขึ้น, จัดการฝึกรอบรวม,  
ใช้การฝึกรอบรวมคร่อมสายงาน, สร้างแนวร่วมและความสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์,  
แบ่งปันความเสี่ยง, ดูแลความต้องการพื้นฐาน,  
มุ่งเน้นผลที่จะเกิดขึ้นตามธรรมชาติและเป็นเหตุเป็นผล,  
ลดการบั่นทอนกำลังใจในระบบจ่ายค่าตอบแทน

## 5. Producer/Customer Interface

สร้างแนวร่วมและความสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์, รับฟังผู้ผลิต/ลูกค้า,  
โค้ชลูกค้าในการใช้ผลผลิต/บริการ, มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ลูกค้าได้



# IHI Improvement Guide (Change Concepts)

## 6. Manage Time

ลดเวลาในการคิดค้นผลิตภัณฑ์/บริการใหม่,  
ลดเวลารอคอยการเข้ารับบริการหรือการจัดส่งสินค้า,  
ลดรอบเวลาของทุกเรื่องในองค์กร,  
ลด setup & startup time, ขยายเวลาของผู้เชี่ยวชาญ

## 7. Focus on Variation

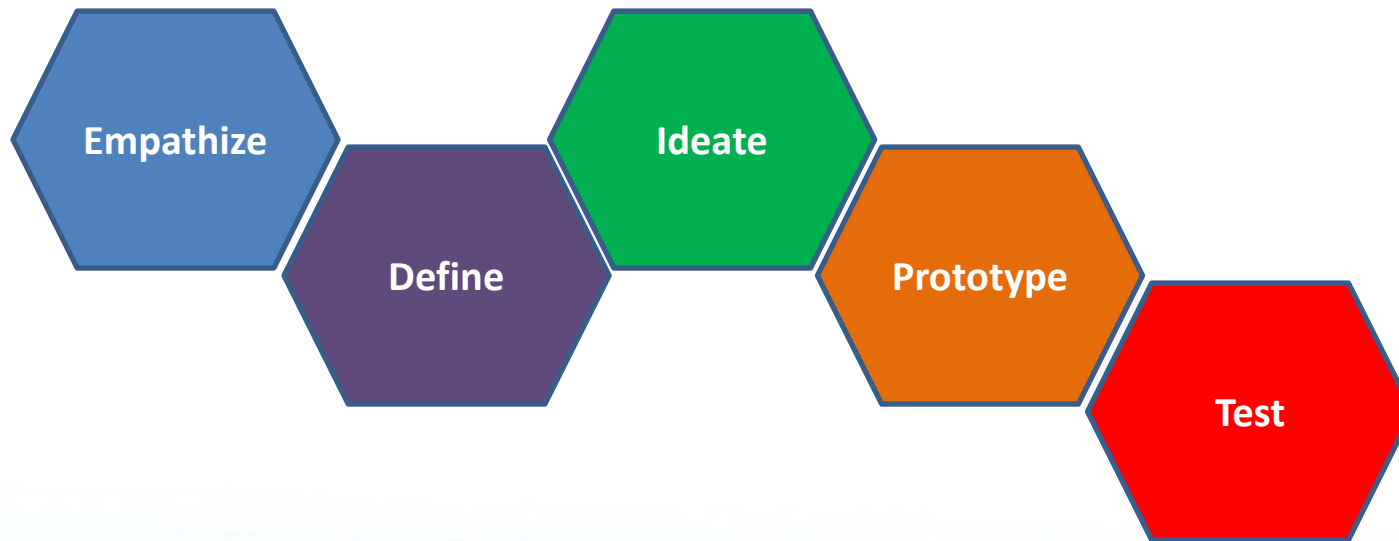
สร้างมาตรฐานในกระบวนการ, ศึกษาและลด variation,  
จัดทำ operational definition, ปรับปรุงการคาดการณ์,  
จัดทำแผนสำรองฉุกเฉิน (contingency plan), จัดกลุ่มผลิตภัณฑ์ตามเกรด,  
desensitize, ใช้ข้อความเตือน (reminder), ใช้ differentiation,  
ใช้ข้อจำกัด (constraint), ใช้ affordance, จัดการกับความไม่แน่นอน



# Human Centered Design

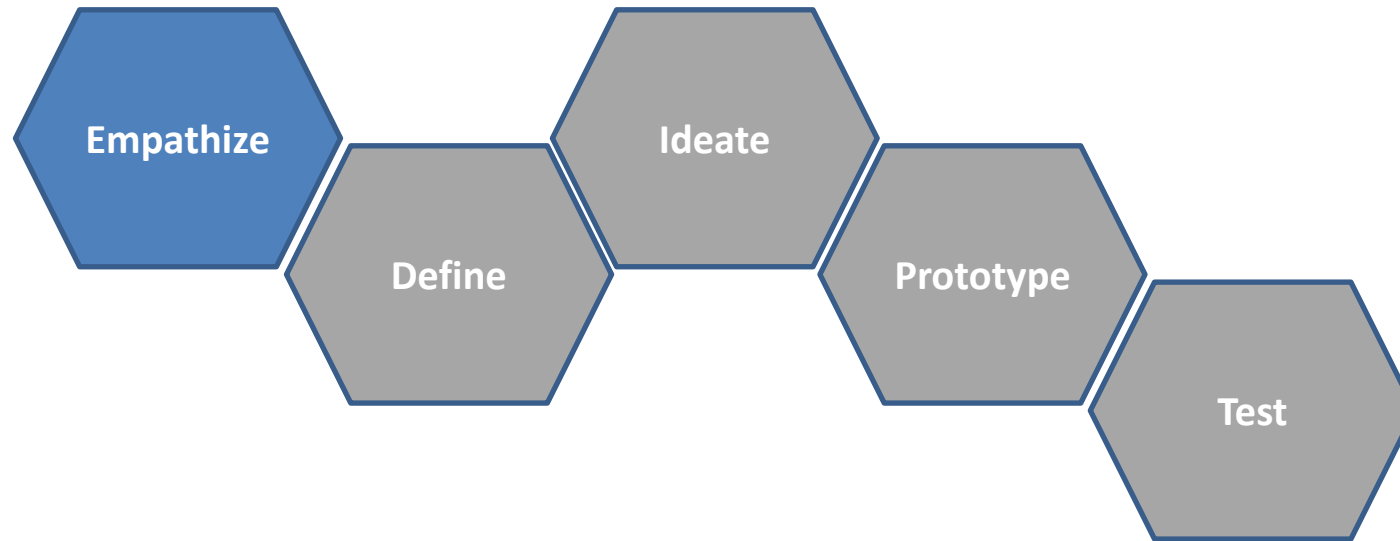
<http://dschool.stanford.edu/>

การออกแบบที่เน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง  
ทำความเข้าใจความต้องการอย่างลึกซึ้ง  
ใช้ความคิดสร้างสรรค์  
คิดค้นแบบมาทดสอบกับผู้ใช้และปรับจนใช้งานได้





# Mode Empathize

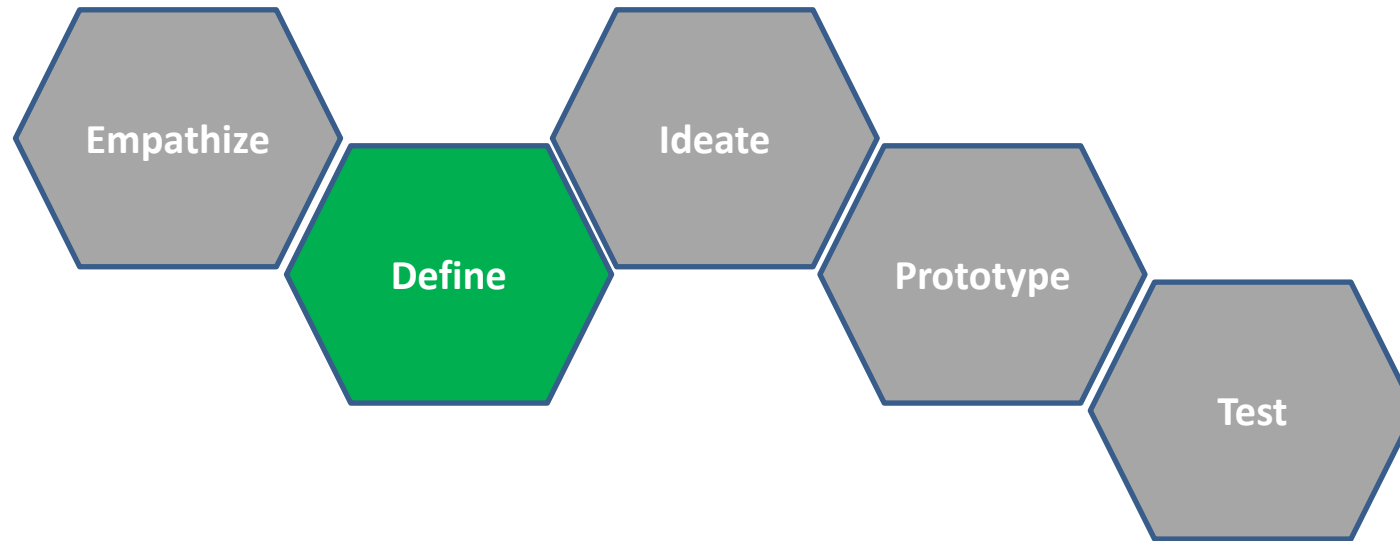


## Empathize

- รับรู้อารมณ์ร่วมกับผู้ใช้ผ่านการสังเกต มีปฏิสัมพันธ์ และร่วมรับประสบการณ์
- ค้นหา insight เพื่อนำมาสู่ innovative solution
- มองสิ่งต่าง ๆ ด้วยสายตาที่สดใหม่ – empathy & human centered



# Mode Define



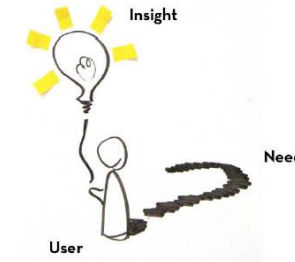
- ระบุให้ชัดเจนว่าปัญหาที่พยายามหาคำตอบคืออะไร (จุดเน้นและขอบเขต)
- เป็น unique design vision
- เป็นตัวสร้างแรงบันดาลใจและชี้้นำความพยายามสร้างนวัตกรรม
- เป็น Point of View (PoV) ของเรา
- เป็นเชื้อเพลิงสำหรับการระดมสมองด้วยประโยค “how might we...?”

## DEFINE: Point-of-View Madlib

**WHY:** เป็นการระบุ actionable problem statement

**HOW:**

- ใช้ข้อความในลักษณะนี้
  - [USER] ต้องการที่จะ [USER'S NEED] เนื่องจาก [SURPRISING INSIGHT]

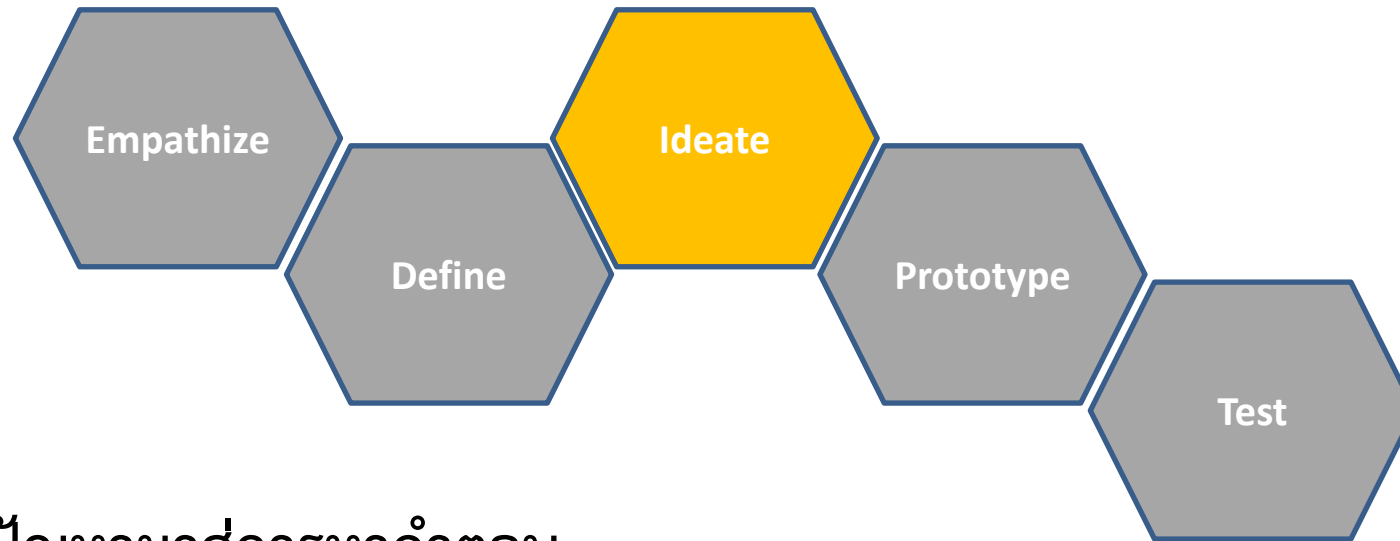


POV: Harried mother of three, rushing through the airport only to wait hours at the gate, **needs to** entertain her playful children **because** “annoying little brats” only irritate already frustrated fellow passengers.

-Care giver ซึ่งต้องดูแลผู้ป่วยติดเตียง **ต้องการที่จะ**ดูแลคุณภาพชีวิตของตนเองด้วย **เพราะ**ยังต้องดูแลผู้ป่วยอีกยาวนาน

-นักศึกษาแพทย์ปีหนึ่ง **ต้องการ**รักษาและให้คำแนะนำโรคง่าย ๆ เป็น **เนื่องจาก**เป็นความคาดหวังของครอบครัว

# Mode Ideate



- จากปัญหาไปสู่การหาคำตอบ
- สร้างคลังความคิดทั้งปริมาณและความหลากหลาย เพื่อเป็นฐานไปสู่การสร้างต้นแบบ (prototype)
- ก้าวไปให้ไกลกว่าคำตอบที่เห็นชัดเจน (obvious solution)

# IDEATE “How Might We” Questions



**WHY:** HMW เป็นคำถามสั้นๆ เพื่อเริ่มต้นระดมสมอง เป็น format เพื่อให้ guidelines for solution ที่ abstract แต่ actionable

**HOW:**

- เริ่มจาก POV, insight, หรือ problem statement สร้าง small actionable questions ที่ยังคงไว้ซึ่ง unique & specific perspective โดยเริ่มประโยคด้วย HMW “เราจะทำอะไรได้บ้างเพื่อที่จะ.....”

**Amp up the good:** HMW use the kids’ energy to entertain fellow passenger?

**Remove the bad:** HMW separate the kids from fellow passengers?

**Explore the opposite:** HMW make the wait the most exciting part of the trip?

**Question an assumption:** HMW entirely remove the wait time at the airport?

**Go after adjectives:** HMW we make the rush refreshing instead of harrying?

**ID unexpected resources:** HMW leverage free time of fellow passengers to share the load?

**Create an analogy from need or context:** HMW make the airport like a spa? Like a playground?

**Play against the challenge:** HMW make the airport a place that kids want to go?

**Change a status quo:** HMW make playful, loud kids less annoying?

**Break POV into pieces:** HMW entertain kids? HMW slow a mom down? HMW mollify delayed passengers?

# IDEATE “เราจะทำอะไรได้บ้างเพื่อ....”



**Amp up the good:** HMW อาจารย์ทางคลินิกได้สอนนักศึกษาปีหนึ่ง?

**Remove the bad:** HMW เปลี่ยน mindset ของการสนใจแต่เรื่องที่จะสอบ?

**Explore the opposite:** HMW เรียนรู้กายวิภาคโดยไม่ต้อง dissect?

**Question an assumption:** HMW สอนโดยไม่ต้องเขียนแผนการสอน?

**Go after adjectives:** HMW ทำให้การเรียนรู้เรื่องซับซ้อนเป็นเรื่องน่าสนุก?

**ID unexpected resources:** HMW ให้ครอบครัวและเพื่อนบ้านเป็นครูสอนนักศึกษา?

**Create an analogy from need or context:** HMW จะทำให้ห้องเรียนเป็น café ได้  
อย่างไร?

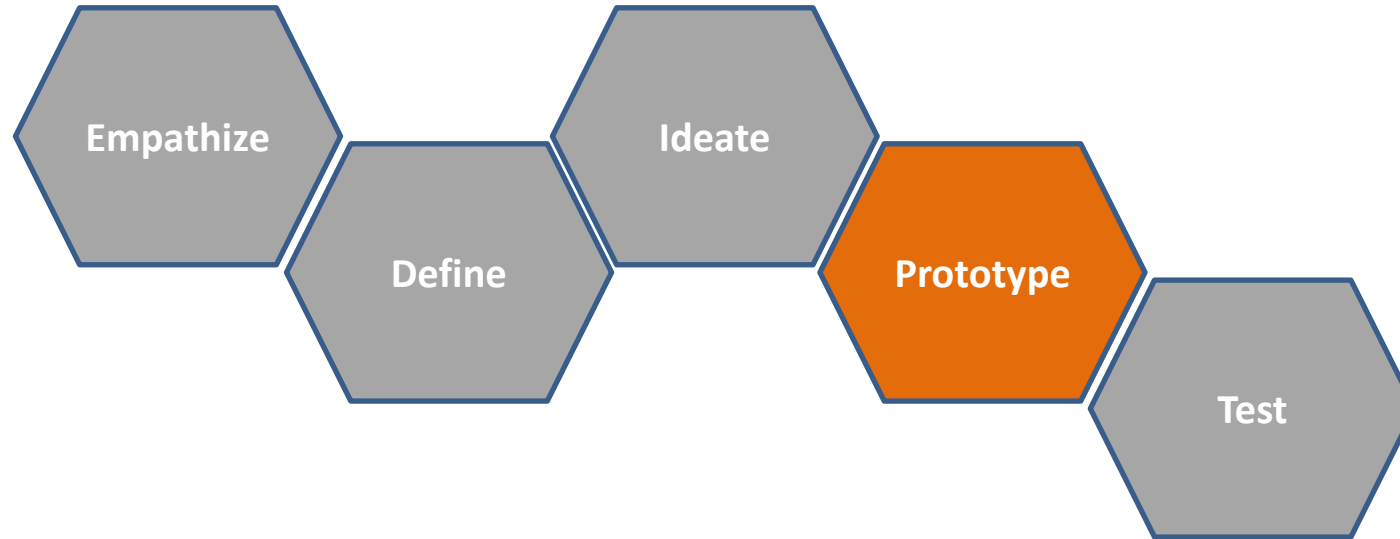
**Play against the challenge:** HMW จะทำให้นักศึกษาเข้าใจคนไข้แบบองค์รวมได้  
อย่างไร? จะเปลี่ยน mindset ของอาจารย์และนักศึกษาอย่างไร?

**Change a status quo:** HMW จะให้ reward ต่อความพยายามและการเรียนรู้?

**Break POV into pieces:** HMW?



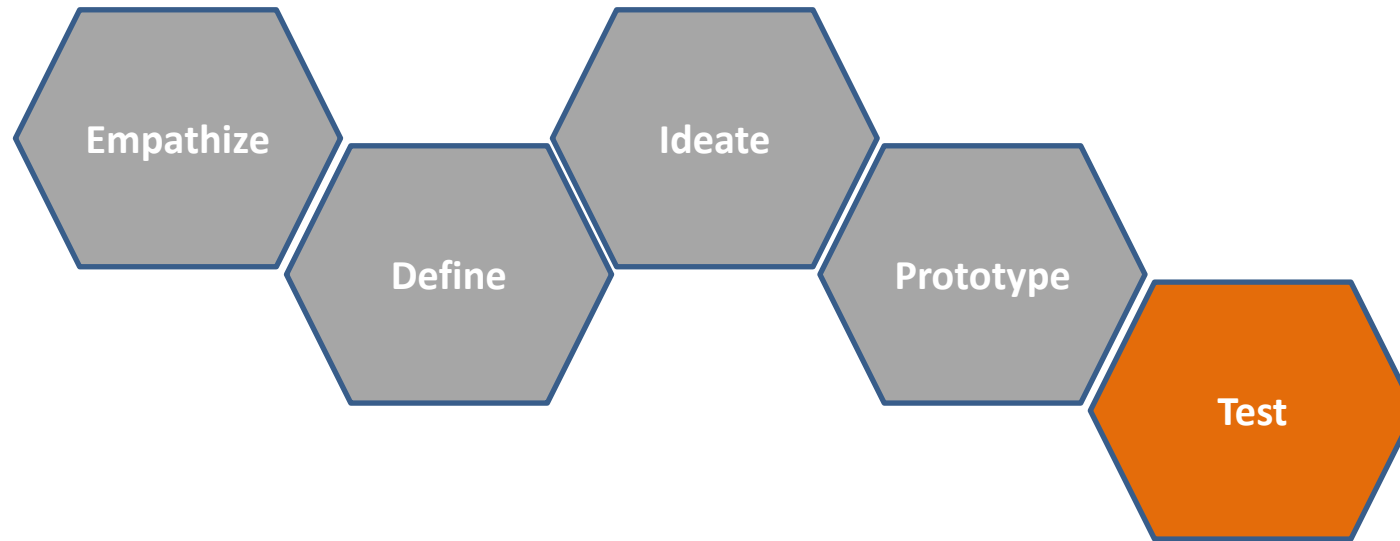
# Mode Prototype



- นำความคิดออกจากหัวมาสู่โลกภายนอก อะไรก็ได้ที่อยู่ในรูปแบบกายภาพ เช่น การติดกระดาษ post-it ที่ฝาผนัง, กิจกรรมบทบาทสมมติ, พื้นที่, สิ่งของ, interface, storyboard
- มีค่าเท่ากับแผนภาพที่จะทำให้เกิดความเข้าใจ ช่วยจัดความไม่ชัดเจน เป็นจุดเริ่มของการสนทนากับผู้ใช้ ซอยปัญหาให้ย่อยลงแล้วนำมาทดสอบ



# Mode Test



- เป็นโอกาสรับ feed back จากผู้ใช้
- ได้รับข้อมูลเพื่อนำไปสร้าง prototype ในรอบต่อไป
- ทำให้เรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใช้และเกิด unexpected insight
- เป็นการทดสอบและ refine Point of View (POV)