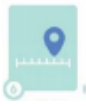
گام‌های ده‌گانه EPIQ مبتنی بر شواهد برای بهبود کیفیت

(Evidence - based Practice for Improvements in Quality)

کتاب‌کار کارآموز

اداره سلامت نوزادان

گام ها	ابزار	دستور عمل
 مشکل را تشخیص دهید	تکنیک ۵ "چرا" **5 Whys**	لیستی کوتاه از ۳ تا ۵ موردی که قصد بهبود آن‌ها را دارید، تهیه کنید و سپس یکی را انتخاب کنید. از تسهیل‌گر بخواهید با پرسش ۵ "چرا" محدوده مشکل را تا اندازه‌ای که قابل مدیریت باشد، کوچک کند.
 گروه خود را انتخاب کنید	تجزیه و تحلیل میدان عمل **Force field analysis**	اعضای گروه خود را متناسب با مشکلی که در گام اول تعیین کردید، انتخاب کنید. با استفاده از تجزیه و تحلیل میدان عمل، بپرسید عوامل پیش‌برنده و عوامل بازدارنده در برابر تغییر چه هستند. از این ابزار استفاده کنید تا اطمینان یابید که تیم شما کامل است.
 بحث و گفتگو کنید	نمودار تیغ ماهی **Fishbone**	از نمودار تیغ ماهی (Fishbone) برای شناسایی علل اصلی و ریشه‌ای احتمالی مشکلتان استفاده کنید. ۲ یا ۳ علتی که اعضای تیم شما فکر می‌کنند که قادر به حل آن هستند، مشخص کنید.
 اولویت‌بندی کنید	ابزار امکان سنجی	این ۲ یا ۳ علت اصلی و ریشه‌ای، موجب طراحی مداخلات عملی و امکان‌پذیر می‌شوند. از ابزار امکان‌سنجی (Feasibility tool) برای انتخاب عملی‌ترین و مفیدترین مداخله برای گروه‌تان استفاده کنید. به خاطر داشته باشید که شما می‌خواهید سریعاً به موفقیت برسید - بنابراین عاقلانه انتخاب کنید.
 مراحل فرایند را رسم کنید	نقشه فرایند **Process map**	نقشه فرایندی را که تمایل به بهبود آن دارید، همانطو که در حال حاضر اتفاق می‌افتد رسم کنید. ابتدا نقطه شروع و پایان را انتخاب کنید و سپس فاصله این دو نقطه را پر کنید. وقتی این کار را انجام دادید، از خودتان بپرسید چگونه می‌توانید فرایند را بهبود ببخشید و بر این اساس نقشه دوم را رسم کنید.
 شاخص‌ها را تعیین کنید	شاخص‌های **SMART**	حداقل یک شاخص فرایند (process indicator) و یک شاخص پیامد(outcome indicator) از نقشه فرایندتان انتخاب کنید. هر دو شاخص باید "SMART" باشند. شما ممکن است تمایل داشته باشید که یک یا چند شاخص تعدیل‌کننده (balancing indicator) انتخاب کنید.
 برای تغییر برنامه‌ریزی کنید	فرم هدف **EPIQ**	فرم هدف EPIQ را با درج عنوان مسئله به طور واضح و شفاف، هدف و شاخص‌ها تکمیل کنید. آمار و اعداد می‌توانند بعداً بر اساس بهترین مدارک موجود تکمیل شوند. فراموش نکنید که وسعت و ابعاد کیفیتی را که هدف خود قرار داده اید، تعیین کنید.
 مشارکت همکاران را جلب کنید	ابزار مشارکت	برای ابزار مشارکت، یک جدول بکشید و جایگاه گروه‌تان، خانواده‌ها، مدیران یا جامعه را از لحاظ آماده بودن، با مقیاس: بی‌اطلاع تا مطلع بودن، برنامه‌ریزی، عملکرد یا حفظ برنامه، توصیف کنید. درباره این که چگونه با استفاده از مدل سر، قلب و دست ها آن‌ها را درگیر خواهید کرد، توضیح دهید.
 تغییر را اجرا کنید	فرم تغییر **EPIQ**	فرم تغییر EPIQ را تکمیل کنید. (هدف‌گذاری- برنامه‌ریزی- انجام- مطالعه) شما نمی‌توانید اجرا (act) را کامل کنید مگر آن که برای تاریخ آن برنامه‌ریزی کنید.
 نتایج را به اشتراک بگذارید	نمودارها را به جریان بیندازید	برنامه‌ریزی کنید که چگونه نتایج را به گروه خود، مدیران، خانواده‌ها و سایرین ارائه می‌دهید.

تمرین ۱: گام ۱ (مشکل را تشخیص دهید)

لیستی از ۳ تا ۵ مشکلی که مایلید در محل خدمت خود یا جامعه روی آن کار کنید، تهیه کنید. یکی از این مشکل‌ها را که گروه می‌تواند روی آن کار کند، انتخاب کنید. فرد تسهیل‌گر به شما کمک خواهد کرد تا در مورد لیست تصمیم بگیرید و آن را تنظیم کنید:

با استفاده از ابزار ۵ "چرا" محدوده مشکل را کوچک کنید تا قابل مدیریت باشد. برای مثال: مرگ نوزاد ناشی از" هیپوترمی"، که یکی از راهکارهای آن مراقبت پوست با پوست مادر و نوزاد است، و حتی آگاه کردن مادران برای مهیا کردن کلاه و پتوی گرم قبل از مراجعه برای زایمان. برخی از ۵ (چراها) را ثبت کنید.

تمرین ۱: گام ۲ (گروه خود را انتخاب کنید)

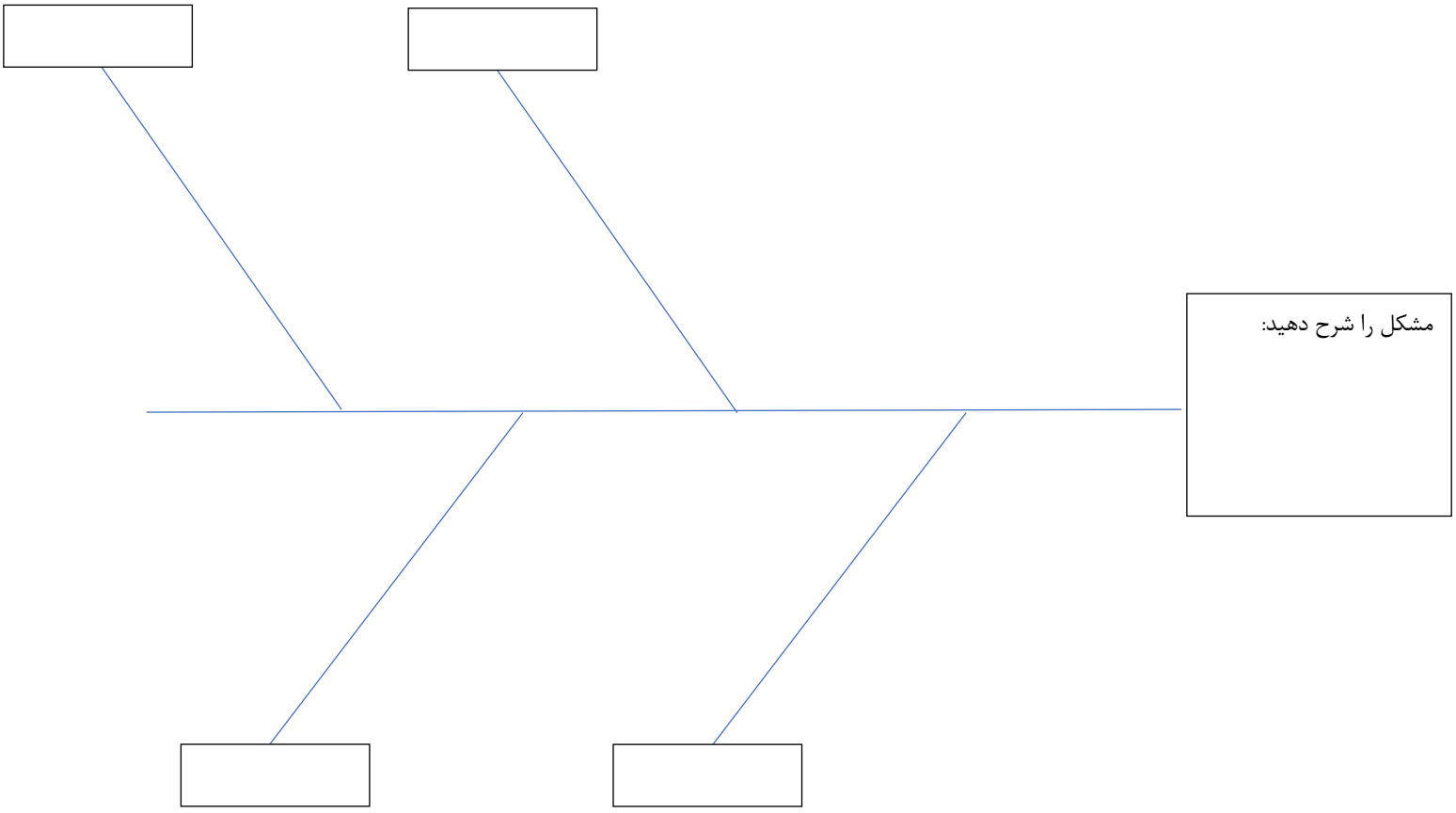
لیستی از ۶ تا ۸ نفر را که مایلید پیرامون این مشکل با آن‌ها همکاری کنید، تهیه کنید. مشخص کنید که دلیل اینکه باید در تیم شما قرار بگیرند چیست. مطمئن شوید که ذینفعان مهم و اصلی از محل کار خود و اجتماع (بیماران/ والدین، پزشکان تراز اول، متخصصین امور بهداشتی، مدیران و غیره) را در لیست خود آورده‌اید. به یاد داشته باشید که گروه شما به یک تسهیل‌گر (یا راهنما)، یک ثبت کننده وقایع و یک گزارشگر نیاز دارد:

با استفاده از تجزیه و تحلیل میدان عمل (force field analysis)، نیروهای پیش برنده و نیروهای بازدارنده در برابر مشکل خود را مشخص کنید. از پیکان‌های کوچک یا بزرگ برای نشان دادن اندازه نیروها استفاده کنید. لازم است عوامل مقاوم توسط گروه شما عنوان شوند- آیا به شخص دیگری نیاز دارید؟

تغییری که می‌خواهید ایجاد کنید، اینجا ثبت کنید	
نیروهای پیش برنده	نیروهای باز دارنده

تمرین ۱: گام ۳ بحث و گفتگو کنید (با استفاده از بارش افکار علل بروز مشکل را به دست آورید)

یک نمودار تیغ ماهی(Fishbone) بکشید. شرح مشکل را در راس نمودار (سر ماهی) بنویسید. هر تیغه (شاخه‌ها) باید یک علت/ حوزه مهم و اصلی مشکل مانند "افراد، مکان‌ها، سیاست ها یا شیوه کار" را نشان دهد. زیرشاخه های کوچک‌تر روی تیغه باید این که چرا حوزه مورد نظر ممکن است یک مسئله قلمداد شود را توضیح دهد و حتی زیر شاخه‌های کوچک‌تر باید نشان دهند نقش آن مورد در ایجاد مشکل چیست. با تسهیل‌گر خود، چند مورد را که در کنترل گروه‌تان هست، انتخاب کنید.



تمرین ۲: گام ۴ (یک اولویت انتخاب کنید)

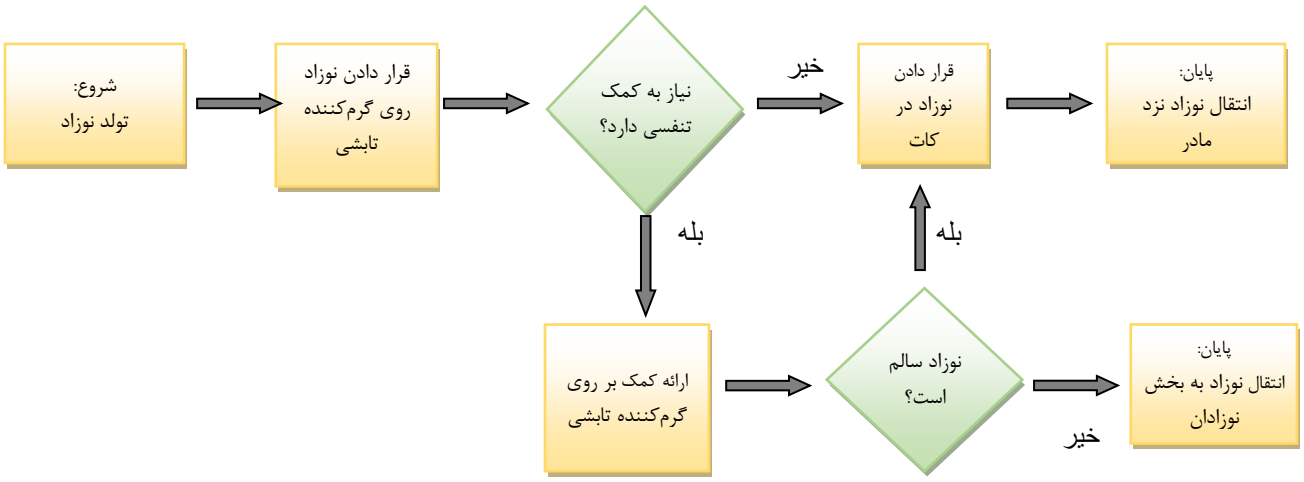
برای سنجش امکان پذیر بودن مداخلاتی که تعیین کرده اید، از نمودار امکان‌سنجی زیر استفاده کنید. امتیاز ۰ برای غیر ممکن و ۲ برای امکان پذیر. وقتی گروه‌تان می‌گوید شاید یا نمی‌تواند تصمیم بگیرد امتیاز ۱ بدهید. این ابزار وسیله‌ای برای بحث و گفت و گو است: امتیاز نهایی شاخصی قطعی برای تصمیم‌گیری (decision-making) نیست. شما ممکن است بخواهید در ابتدا موردی را که سریعاً به نتیجه می رسد، انتخاب کنید.

مداخلات پیشنهاد شده			
در کنترل شما است (در گروه شما باقی می‌ماند)؟			
تاثیر گذار است (تعداد زیادی از آن سود می‌برند)؟			
قابل مدیریت است (چه تعداد افراد چقدر وقت صرف می‌کنند)؟			
مقرون به صرفه است (بر حسب زمان، تلاش و پول)؟			
قابل سنجش است (منبع، زمان، مکان و روش، مناسب هستند)؟			
جمع امتیاز			

اولین انتخاب گروه شما چیست؟

تمرین ۲: گام ۵ (نقشه فرایند را رسم کنید)

نقشه فرایند کار را همان طور که اکنون اتفاق می افتد، رسم کنید (نه آن طوری که می‌خواهید اتفاق بیفتد!). همانطور که در زیر آمده است، برای نقطه شروع و پایان فرایند (مستطیل)، برای نقاط تصمیم‌گیری (لوزی) و برای اقدامات (مربع) را انتخاب کنید.



هنگامی که نقشه آنچه که در حال حاضر اتفاق می‌افتد را ترسیم کردید، برای تغییرات پیشنهاد دهید.

تمرین ۲: گام ۶ (شاخص‌ها را تعیین کنید)

با استفاده از نقشه فرایندی که تهیه کردید، پیامد اصلی و حداقل یک فرایند را که می تواند قابل اندازه‌گیری باشد، در نظر بگیرید. به خاطر داشته باشید که یک شاخص باید یک عدد، تعداد و یا نسبت در یک زمان معین باشد. خصوصیات یک شاخص خوب عبارتند از:

اختصاصی	Specific
قابل اندازه گیری	Measurable
دست یافتنی	Achievable
مرتبط	Relevant
محدود به زمان	Timely

حداقل یک شاخص فرایند تعیین کنید.

حداقل یک شاخص پیامد تعیین کنید.

چند شاخص تعدیل کننده تعیین کنید.

تمرین ۲: گام ۷ (هدف خود را توضیح دهید)

فرم هدف (شناسنامه پروژه)

عنوان پروژه: ----------

نام گروه: ---------- تاریخ پیشنهاد: ----------

رابط گروه: ---------- تاریخ شروعِ برنامه‌ریزی شده: ----------

شماره تلفن: ---------- تاریخ اتمامِ برنامه‌ریزی شده: ----------

در نظر دارید کدام شاخص‌ها را اندازه بگیرید (به گام ۶ رجوع کنید)؟

شاخص/ شاخص‌های پیامد: ----------

شاخص/ شاخص‌های فرایند: ----------

شاخص/ شاخص‌های تعدیل کننده (سایر): ----------

هدف جامع و کلی این تغییر را توضیح دهید (به متن زیر توجه کنید)

هدف ما افزایش/ کاهش/ بهبود/ ----------

تعداد/ درصد/ امتیاز/ ----------

از ----------

(پیامد بهبود می یابد)

به وسیله/ از ----------

تا ----------

حدود ---------- (ماه) ---------- (سال)

توضیح دهید چرا گروه شما این تغییر را انتخاب کرده است، چه اطلاعات زمینه‌ای دارید، و چه کسی از آن سود خواهد برد:

چه شواهد و مدرکی برای آن وجود دارد؟ ----------

چه اطلاعات محلی دارید؟ ----------

چرا این مسئله مهم است؟ ----------

تمرین ۳: گام ۸ (مشارکت همکاران را جلب کنید)

فهرستی از مهم‌ترین شرکا و ذینفعان تهیه کنید.

از جدول مشارکت استفاده کنید، بپرسید، فکر می‌کنید همکاران شما در چه مرحله ای از "مراحل تغییر" قرار گرفته اند. اگر فکر می‌کنید که همه اعضای گروه در آن مرحله هستند، امتیاز "+++" بدهید، "+" به این معنا است که فقط تعداد کمی از افراد گروه در آن مرحله هستند، و "++" به معنای حضور برخی از آن‌ها است. جای خالی به معنای غیر قابل تعیین بودن است.

ذینفعان				
بی اطلاع از این که مشکلی وجود دارد				
مطلع از مشکل موجود (در حال بحث)				
مایل به ایجاد تغییر				
درگیر شدن در ایجاد تغییر				
به دنبال تغییرات بیش‌تر				
مشارکت (سر، دست‌ها، یا قلب)؟				

بنویسید که چگونه مدل سر، دست‌ها یا قلب را برای هر گروه بیان خواهید کرد.

تمرین ۳: گام ۹ (تغییر را اجرا کنید)

فرم تغییر EPIQ را تا آن جایی که می‌توانید کامل کنید. ممکن است نتوانید تمام بخش مربوط به "مطالعه" و "عمل" را در این لحظه از زمان تکمیل کنید.

فرم تغییر

عنوان تغییر:---------- رابط اجرای تغییر:----------		تاریخ شروع : ---------- تاریخ تکمیل :----------	
	چه چیز؟	چه کسی؟	چه وقت؟
برنامه ریزی کنید	چه چیزی لازم است در محل وجود داشته باشد (پوستر، دوره آموزشی، غیره)؟	چه کسی لازم است درگیر شود (کارکنان، مدیران، غیره)؟	چه زمانی شروع خواهید کرد (تاریخ)؟
انجام دهید	چه کاری انجام خواهید داد؟ (تغییر)	چه کسی این کار را انجام خواهد داد؟	چه زمانی شروع می‌کنید؟ (تاریخ)
مطالعه کنید	چه شاخص‌هایی را اندازه‌گیری می‌کنید (و چگونه)؟	چه کسی شاخص‌ها را ارزیابی خواهد کرد؟	چه زمانی ارزیابی به پایان می‌رسد؟
اجرا کنید	سپس چه کاری انجام خواهید داد؟	چه کسی لازم است که از برنامه‌های شما مطلع شود؟	PDSA بعدی را چه زمانی انجام خواهید داد؟
روش به اشتراک گذاشتن نتایج: ---------- تاریخ پیش بینی شده: ----------			

تمرین ۳: گام های بعدی- گام ۱۰ (نتایج را به اشتراک بگذارید)

چگونه نتایج خود را با همکاران، شرکا و مدیران به اشتراک می‌گذارید؟
چگونه از آن چه در این کارگاه آموزشی یاد گرفته‌اید، استفاده می‌کنید تا دانش خود را به مرحله عمل درآورید؟
به همراه گروه خود فهرست زیر را مرور کنید:

وظیفه	یادداشت‌ها (چگونه، چه چیزی، چه زمانی، چه کسی)
در محل کار خود یا جامعه **یک گروه بهبود کیفیت** تشکیل دهید.	
هر ماه جلسه تشکیل دهید تا بتوانید پیرامون پیشرفت خود بحث کنید.	
به همراه گروه بهبود کیفیت ۱۰ مرحله یاد شده را دنبال کنید تا بتوانید برنامه خود را توسعه دهید.	
فرم هدف را با همکاران و مدیران خود به اشتراک بگذارید.	
فرم تغییر را کامل کنید (طرح خود را برای جلب مشارکت ذینفعان، ضمیمه آن کنید)	
مقدمات کار را فراهم کنید (مرحله به کارگرفتن)	
اولین PDSA خود را انجام دهید	
نتایج خود را مرور کنید و برای انجام PDSA بعدی برنامه‌ریزی کنید.	
موفقیت (موفقیت‌های) خود را با دیگران به اشتراک بگذارید.	

Acknowledgements

Flipchart editor – Dr. Khalid Aziz (University of Alberta)
Flipchart associate editors – Drs. Nalini Singhal (University of Calgary) & Doug McMillan (Dalhousie University)
Flipchart collaborators – Ismat Ali & Dr. Jenn Brenner (University of Calgary)
Flipchart graphic design – Nicole Geddes

MICare Editorial board – Sandesh Shivananda (University of British Columbia), Kim Dow (Queen's University), Vibhuti Shah (University of Toronto)
MICare Collaborators – Drs. Abhay Lodha (University of Calgary), Sheree Kuo (University of Hawaii) & Gerarda Cronin (University of Manitoba).
MICare Coordinators – Charlene Wong and Sukhy Mahl (Mt. Sinai Hospital)
MiCare CIHR team - Drs. Shoo K. Lee & Prakesh Shah (University of Toronto)
University of Alberta Faculty of Medicine – Michael Cenkner (Education Consultant)
Ethiopia-Canada MNCH Project staff – Abrham Getachew, Nebiyou Wondwosen & Samuel Muluye (St. Paul's Hospital Millennium Medical College); Amy Fowler & Janet Summerhayes (University of Alberta Division of Community Engagement)
Graphic design – Ashley Truong & Ryan Wayne (University of Alberta)
Past coordinators and collaborators back to the first EPIQ workshop in March 2003
Other partnerships – Alberta Health Services (Alberta Improvement Way)

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. To view a copy of this license, visit http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

Copyright EPIQ 2017