



สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
กองการพยาบาล

70 ปี
กองการพยาบาล

ชุดหนังสือ มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลในโรงพยาบาล

เล่มที่ 1

มาตรฐานและการประเมิน คุณภาพการบริหาร องค์กรพยาบาล



กองการพยาบาล
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล”

เล่มที่ 1 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

ISBN 978-616-11-5638-1

บรรณาธิการ

อัมราภัสร์	อรรถชัยวัจน์
อุไรพร	จันทะอุ่มเม้า
ขวัญนภา	ขวัญสถาพรกุล

เขียนและเรียบเรียง

อัมราภัสร์	อรรถชัยวัจน์
ธีรพร	สธิธรรักษ์

จัดพิมพ์โดย กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข

พิมพ์ครั้งที่ 1 เดือนธันวาคม พ.ศ. 2568

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ
National Library of Thailand Cataloging in Publication Data
ชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล”
เล่มที่ 1 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล.-
นนทบุรี:
กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2568
148 หน้า
1. มาตรฐานการพยาบาล 2. การประเมินคุณภาพการพยาบาล I. ชื่อเรื่อง
ISBN 978-616-11-5638-1

คำนำ

เป้าหมายหลักของการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ คือบริการมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ดังนั้นนโยบายด้านสุขภาพทุกยุคทุกสมัยจึงกำหนดให้โรงพยาบาลทุกระดับพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง บริการพยาบาลเป็นบริการหลักในโรงพยาบาลทุกระดับทั้งปฐมภูมิ ทุติยภูมิ ตติยภูมิ และตติยภูมิขั้นสูง เพื่อเป็นการมุ่งสู่เป้าหมายบริการพยาบาลในโรงพยาบาลที่มีคุณภาพ กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จึงได้กำหนดกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลขึ้น เพื่อให้โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขนำสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก คือ 1) กระบวนการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาล โดยมีมาตรฐานการพยาบาลเป็นเครื่องมือ 2) กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายใน โดยมีแบบประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในโรงพยาบาลเป็นเครื่องมือ และ 3) กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายนอก โดยมีการประเมินคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขเป็นเครื่องมือ กระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลและเครื่องมือที่กองการพยาบาลกำหนดขึ้น เพื่อให้พยาบาลปฏิบัติงานตามมาตรฐานการพยาบาล ประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในและภายนอกโรงพยาบาล เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

เครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาลนั้น กองการพยาบาลได้กำหนดมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 และมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มาตรฐานสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลฉบับล่าสุดกำหนดใน ปี พ.ศ. 2551 ซึ่งมีเนื้อหามาตรฐานของแต่ละหน่วยงานบริการพยาบาลในโรงพยาบาลรวมเป็นเล่มเดียวกัน สำหรับแบบประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลภายในโรงพยาบาล กองการพยาบาลได้พัฒนาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ฉบับล่าสุดปี พ.ศ. 2554 เป็นเอกสารแยกเล่มกันในแต่ละหน่วยงานบริการพยาบาล ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทด้านสุขภาพ และความสะดวกในการนำสู่การปฏิบัติ ในโอกาสครบรอบ 70 ปีกองการพยาบาลนี้ กองการพยาบาลจึงได้ปรับปรุงมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล เพื่อเป็นเครื่องมือในกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาล กระบวนการหลักที่ 1 และ 2 ดังกล่าว จัดทำในเล่มเดียวกันสำหรับแต่ละหน่วยงานบริการพยาบาล พัฒนาเป็นชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล” ประกอบด้วยหนังสือ 11 เล่ม ดังนี้

- เล่มที่ 1 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
- เล่มที่ 2 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยนอก
- เล่มที่ 3 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
- เล่มที่ 4 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยใน
- เล่มที่ 5 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยหนัก
- เล่มที่ 6 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลฝากครรภ์
- เล่มที่ 7 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้คลอด

เล่มที่ 8 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด

เล่มที่ 9 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลวิสัญญี

เล่มที่ 10 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล

เล่มที่ 11 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ

หนังสือมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลของแต่ละหน่วยงานบริการพยาบาล 11 เล่มนี้ แต่ละเล่มใช้เป็นเครื่องมือในการประกันคุณภาพการพยาบาล เนื้อหาสำคัญประกอบด้วย 3 บท โดยบทที่ 1 เป็นบทนำ บทที่ 2 กล่าวถึงมาตรฐานการบริการพยาบาลและการนำสู่การปฏิบัติ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาลตามกระบวนการหลักที่ 1 ของการประกันคุณภาพการพยาบาล ส่วนเนื้อหาในบทที่ 3 เป็นการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลและการนำสู่การปฏิบัติ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในตามกระบวนการหลักที่ 2 ของการประกันคุณภาพการพยาบาล

กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ขอขอบคุณคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลองค์กรพยาบาลของโรงพยาบาลที่ร่วมให้ข้อคิดเห็น ประชาพิจารณ์ และนำไปทดลองใช้ รวมถึงนักวิชาการพยาบาล กองการพยาบาล ที่ได้ร่วมกันบูรณาการเนื้อหา และตรวจสอบคุณภาพของเอกสารในการนำสู่การปฏิบัติ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล” นี้ จะเป็นประโยชน์แก่พยาบาลวิชาชีพในการใช้เป็นแนวทางการประกันคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในโรงพยาบาล พัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ก้าวสู่การประเมินคุณภาพการพยาบาลภายนอกสู่ความเป็นเลิศได้อันจะเกิดประโยชน์ต่อประชาชนผู้ใช้บริการต่อไป

กองการพยาบาล

ธันวาคม 2568

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
- ความเป็นมา	1
- วัตถุประสงค์ของการพัฒนามาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาล ในโรงพยาบาล	5
- แนวคิดการพัฒนามาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาล ในโรงพยาบาล	5
▪ แนวคิดด้านระบบบริการสุขภาพ	6
▪ แนวคิดด้านการพยาบาล	13
▪ แนวคิดด้านสิทธิผู้ป่วย	17
▪ แนวคิดด้านการประกันคุณภาพการบริการด้านสุขภาพ	21
- กรอบแนวคิดมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	32
- โครงสร้างมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	33
- ข้อตกลงเบื้องต้นมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	34
บทที่ 2 มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลและการนำสู่การปฏิบัติ	39
- มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล	39
▪ ส่วนที่ 1 : ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล	41
▪ ส่วนที่ 2 : มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล	46
▪ ส่วนที่ 3 : เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล	76
- การนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ	95
▪ กระบวนการนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ	95
▪ การขับเคลื่อนมาตรฐานการบริการพยาบาลของหน่วยงานบริการ พยาบาลสู่การปฏิบัติ	97
บทที่ 3 การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลและการนำสู่การปฏิบัติ	101
- การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	101
▪ มิติและข้อบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	102

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
▪ โครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	108
ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มติกระบวนกร	108
ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์	113
- การนำการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ	118
▪ การเตรียมความพร้อมก่อนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	118
▪ การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	119
▪ การรายงานผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	134
▪ การนำผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลไปใช้	135
บรรณานุกรม	143
ภาคผนวก:	146
แบบฟอร์มการให้คะแนนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	

สารบัญญัตินี้

ตารางที่	หน้า	
1-1	หน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน จำแนกตามการนำชุดหนังสือมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลไปใช้	35
2-1	มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล	39
2-2	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล 6 มิติ	76
2-3	หน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน จำแนกตามการนำเล่มหนังสือมาตรฐานและการประเมินคุณภาพบริการพยาบาลในโรงพยาบาลไปใช้	99
3-1	ข้อบ่งชี้และประเด็นสำคัญของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ	103
3-2	ข้อบ่งชี้และประเด็นสำคัญของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์	106
3-3	เกณฑ์ รายการประเมิน และการให้คะแนนตามข้อบ่งชี้ของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ	108
3-4	เกณฑ์ รายการประเมิน และการให้คะแนนตามข้อบ่งชี้ของแบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์	113
3-5	ระบบการให้คะแนนการประเมินคุณภาพและระดับของการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล	123
3-6	ตัวอย่างกรณีที่ 1 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติกระบวนการ	126
3-7	ตัวอย่างกรณีที่ 2 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติกระบวนการ	127
3-8	ตัวอย่างกรณีที่ 1 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติผลลัพธ์	128
3-9	ตัวอย่างกรณีที่ 2 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติผลลัพธ์	129
3-10	คำอธิบายระดับคุณภาพของผลการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล	131

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
3-11	การรายงานผลการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาล	135
3-13	ตัวอย่างการรวบรวมคะแนนข้อประเมินและรายการประเมินมิติกระบวนการ ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ	137
3-15	ตัวอย่างการรวบรวมคะแนนข้อประเมินและรายการประเมินมิติผลลัพธ์ ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์	138

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1-1 การยกระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพ (SAP)	8
1-2 ภาพรวมมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ	22
1-3 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	23
1-4 กระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาล	27
1-5 กระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล	28
1-6 กรอบแนวคิดมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	32
3-1 การนำผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลไปใช้	136

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมา

ในสถานการณ์ปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงของภาวะสุขภาพ ปัญหาสุขภาพ และความต้องการการดูแลสุขภาพของประชาชน ระบบบริการสุขภาพของประเทศจึงได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นระบบบริการสุขภาพจึงต้องมีการปรับตัวให้ทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยียกระดับประสิทธิภาพของระบบบริการให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านสุขภาพ ความต้องการ และความคาดหวังของสังคมและประชาชน ไปพร้อมๆ กับการพัฒนาความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงระบบบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเดิมแบ่งระดับสถานบริการเป็นบริการระดับปฐมภูมิหรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (Primary care) บริการระดับทุติยภูมิหรือโรงพยาบาลชุมชน (Secondary care: ระดับ F3, F2, F1, M2) และบริการระดับตติยภูมิหรือโรงพยาบาลศูนย์/ทั่วไป (Tertiary care: ระดับ M1, S, A) โดยเชื่อมโยงระหว่างระดับด้วยระบบส่งต่อ (Referral system) (กระทรวงสาธารณสุข, 2559) มีการปรับยกระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพเป็นระดับโรงพยาบาลชุมชนมาตรฐาน (Standard Hospital: S) ระดับโรงพยาบาลทั่วไป (Academy Hospital: A) และโรงพยาบาลศูนย์ (Premium Hospital: P) เพื่อให้สามารถจัดบริการตามแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) ในสาขาจำเป็น สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาของบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข ในระบบบริการสุขภาพ ผดุงไว้ซึ่งมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการบริการสุขภาพ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2568)

พ.ศ. 2549 ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงของระบบคุณภาพบริการเพื่อให้มีการพัฒนาก้าวไปสู่ความเป็นสากลมากขึ้น โดยได้รับอิทธิพลจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งมีสถาบันด้านการรับรองคุณภาพการบริการในประเทศไทยนำแนวคิดดังกล่าวมาบูรณาการใช้ในมาตรฐาน ได้แก่ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2550 โดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี พ.ศ. 2549 โดยสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation และ Health Promoting Hospital) เพื่อให้องค์กรด้านบริการต่างๆ รวมถึงสถานบริการสาธารณสุขทุกระดับได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างสมบูรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) การมีเกณฑ์คุณภาพใหม่ๆ ใช้ในการพัฒนาและประเมินคุณภาพการบริการของสถานบริการสาธารณสุข รวมถึงองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการแพทย์ ส่งผลให้มีวิวัฒนาการที่พัฒนาอย่างก้าวกระโดดและมีการนำมาสนับสนุนในการจัดบริการสุขภาพ อีกทั้ง

สถานการณ์การเกิดโรคต่างๆ และโรคอุบัติใหม่ที่เกิดโดยไม่คาดคิด การบริการพยาบาลตามมาตรฐานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต้องดำเนินการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และมีการดำเนินงานให้ทันต่อการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลในระดับสากล ปี พ.ศ. 2550 กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้ปรับปรุงมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) และจัดพิมพ์เผยแพร่ โดยมุ่งหวังให้พยาบาลที่ปฏิบัติงานการพยาบาลในสถานบริการสาธารณสุขทั่วทั้งประเทศนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) แต่ปัจจุบันสถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไปมาก ทั้งโครงสร้างของประชากรในการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อัตราการเกิดโรคไม่ติดต่อเรื้อรังสูงขึ้นอย่างรวดเร็วจากวิถีการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลง ประชาชนมีภาวะเครียดและซึมเศร้ามากขึ้น และการเกิดการระบาดอย่างรุนแรงของโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ ร่วมกับความเจริญทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทางการแพทย์ในระบบบริการสุขภาพ ปี พ.ศ. 2560 กระทรวงสาธารณสุขจึงได้กำหนดและประกาศยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข ระยะ 20 ปีสู่การปฏิบัติ โดยพัฒนาความเป็นเลิศ 4 ด้าน คือ 1) Prevention & Promotion Excellence (ส่งเสริมสุขภาพและความป้องกันโรคเป็นเลิศ) 2) Service Excellence (บริการเป็นเลิศ) 3) People Excellence (บุคลากรเป็นเลิศ) และ 4) Governance Excellence (บริหารจัดการเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล) พร้อมทั้งกำหนดแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ ภายใต้ยุทธศาสตร์บริการเป็นเลิศเพื่อปรับเปลี่ยนการบริการสุขภาพให้สามารถตอบสนองเป้าหมายสูงสุดของระบบบริการสุขภาพและการดูแลสุขภาพประชาชน คือ ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2561)

ระบบบริการพยาบาลเป็นระบบบริการสุขภาพหนึ่งที่มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุขของประเทศ ขับเคลื่อนโดยวิชาชีพการพยาบาลผ่านแผนปฏิบัติการด้านการบริการพยาบาลระดับประเทศมาตลอดระยะเวลา 70 ปีที่มีการก่อตั้งกองการพยาบาล มีการพัฒนามาตรฐานการพยาบาลมากกว่า 2 ทศวรรษเพื่อให้บุคลากรพยาบาลได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ โดยกองการพยาบาล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐเพียงหน่วยงานเดียวที่มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกา ในการกำหนด พัฒนามาตรฐานการพยาบาล พัฒนาคุณภาพทางเทคนิควิชาการพยาบาล ตลอดจนติดตาม กำกับ สนับสนุนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลของสถานบริการสาธารณสุขทั้งภาครัฐและเอกชนให้ได้มาตรฐาน (กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2564)

การบริการพยาบาลที่เป็นเลิศเป็นการบริการที่จัดให้กับประชาชน โดยมีลักษณะสำคัญที่แสดงถึงคุณภาพการบริการพยาบาล คือ มีความครบถ้วนของการปฏิบัติตามมาตรฐานการพยาบาล ร่วมกับการใช้เทคนิคทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการการพยาบาลของประชาชนได้อย่างครบถ้วน สร้างความพึงพอใจ และสนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ที่เกินกว่าค่าเป้าหมายในด้าน

ความปลอดภัยของผู้ป่วย ด้านการพิทักษ์สิทธิผู้ใช้บริการ ด้านบุคลากรทางการแพทย์ ด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผลของระบบและกระบวนการภายในองค์กรพยาบาล ดังนั้นมาตรฐานการพยาบาลจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ แนวทางการประเมิน และแนวทางการประกันคุณภาพความเป็นเลิศของบริการพยาบาล (สำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2554) ทั้งนี้มาตรฐานการพยาบาลต้องได้รับการพัฒนาจากองค์ความรู้ทางวิชาการที่น่าเชื่อถือ สอดคล้องกับบริบทโครงสร้างหน่วยบริการพยาบาลในประเทศไทย และอยู่ภายใต้ขอบเขตพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของประเทศไทยเช่นเดียวกัน

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เห็นความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล ได้ประยุกต์แนวคิดการประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement: CQI) มาใช้พัฒนาคุณภาพงานบริการพยาบาล กำหนดเป็นกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลขึ้น เพื่อให้โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขนำสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการหลักที่ 1 กระบวนการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาล โดยมีมาตรฐานการพยาบาลเป็นเครื่องมือ กระบวนการหลักที่ 2 กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายใน โดยมีแบบประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในโรงพยาบาลเป็นเครื่องมือ และกระบวนการหลักที่ 3 กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายนอก โดยมีแบบประเมินคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขเป็นเครื่องมือ กระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลและเครื่องมือที่กองการพยาบาลกำหนดขึ้น สามารถสนับสนุนให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการพยาบาลปฏิบัติงานตามมาตรฐานการพยาบาล ประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในและภายนอกโรงพยาบาล เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง (กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2566)

ด้วยกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลดังกล่าว กองการพยาบาลได้จัดทำมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการหลักที่ 1 ของการประกันคุณภาพการพยาบาล และปรับปรุงให้มาตรฐานสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีความทันสมัยขององค์ความรู้มาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้พัฒนากลไกการติดตาม สนับสนุนการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติ ณ สถานบริการสาธารณสุขทุกระดับทั่วประเทศ โดยมีการพัฒนาและเผยแพร่สู่การปฏิบัติครั้งแรก ในปี พ.ศ. 2528 และมีการปรับปรุงแก้ไขในปี พ.ศ. 2535 ต่อมาเมื่อสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขได้ทำการศึกษาวิจัยนำร่อง โครงการ Hospital Accreditation โดยก่อตั้งสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เผยแพร่มาตรฐานโรงพยาบาลฉบับปีกาญจนาภิเษก ในปี พ.ศ. 2538 พร้อมทั้งเผยแพร่แนวคิดกระบวนการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลตามกรอบแนวทางของ Hospital Accreditation ในปี พ.ศ. 2540 ตลอดจนเป็นนโยบายสนับสนุนจากกระทรวงสาธารณสุขในการพัฒนาคุณภาพการบริการของสถานบริการสาธารณสุขทุกระดับ กองการพยาบาลจึงได้ปรับปรุงเนื้อหามาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลและมาตรฐานการพยาบาลในชุมชนให้สอดคล้องกับแนวคิดของระบบการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเพื่อมิให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน และเพื่อให้สามารถบูรณาการแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลให้ได้

มาตรฐานตามกรอบของ Hospital Accreditation และได้พิมพ์เผยแพร่มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 ในปี พ.ศ. 2542 พร้อมกันนี้ได้พัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลของสถานบริการสาธารณสุขทุกระดับให้ได้มาตรฐาน โดยใช้รูปแบบการประกันคุณภาพการพยาบาล (QA Unit-Based: 10 Steps Model) ของ The Joint Commission on Accreditation of Hospitals ต่อมาได้ปรับปรุงมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และจัดพิมพ์เผยแพร่ในปี พ.ศ. 2551 เนื้อหาภายในเล่มประกอบด้วยมาตรฐานการพยาบาลขององค์กรพยาบาลและของหน่วยงานบริการพยาบาลจัดทำในเล่มเดียวกัน (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการหลักที่ 2 ของการประกันคุณภาพการพยาบาล กองการพยาบาลได้พัฒนาแบบประเมินคุณภาพการพยาบาลตั้งแต่ปี พ.ศ.2545 ฉบับล่าสุดปี พ.ศ. 2554 เป็นเอกสารแยกเล่มกันในแต่ละหน่วยงานบริการพยาบาลและองค์กรพยาบาล (สำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2554)

ดังนั้น เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สิ่งแวดล้อมในปัจจุบันและสอดคล้องกับการพัฒนาระบบคุณภาพที่ตอบสนองต่อนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข ตลอดจนความสะดวกในการนำสู่การปฏิบัติของหน่วยงานบริการพยาบาล กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จึงได้ปรับปรุงมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล และจัดทำเนื้อหารวมไว้ในเล่มเดียวกันของแต่ละงานบริการพยาบาล 11 งาน เป็นชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล” เพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลและพยาบาลผู้ปฏิบัติได้ใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลตามกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาล กระบวนการหลักที่ 1 และกระบวนการหลักที่ 2 ดังกล่าว เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้ใช้บริการและประชาชน ชุดหนังสือประกอบด้วยหนังสือ 11 เล่ม ดังนี้

- เล่มที่ 1 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
- เล่มที่ 2 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยนอก
- เล่มที่ 3 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
- เล่มที่ 4 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยใน
- เล่มที่ 5 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยหนัก
- เล่มที่ 6 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลฝากครรภ์
- เล่มที่ 7 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้คลอด
- เล่มที่ 8 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด
- เล่มที่ 9 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลวิสัญญี
- เล่มที่ 10 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล
- เล่มที่ 11 มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนามาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล

1. เพื่อให้องค์กรพยาบาลใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพงานบริการพยาบาล และใช้แบบประเมินเป็นแนวทางในการประเมิน ติดตาม กำกับ พร้อมทั้งให้คำปรึกษากับหน่วยงานบริการพยาบาลในการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลให้ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน และยกระดับคุณภาพไปสู่ความเป็นเลิศ
2. เพื่อให้หน่วยงานบริการพยาบาลใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน และใช้แบบประเมินเป็นเครื่องมือในการประเมินตนเองและประเมินข้ามหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยกระดับคุณภาพไปสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดการพัฒนามาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล

มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล ฉบับกองการพยาบาล ครบรอบ 70 ปี ปรับปรุงขึ้นจากหนังสือมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3) (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) และหนังสือการประกันคุณภาพการพยาบาล: การประเมินคุณภาพการบริการพยาบาล (สำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2554) ร่วมกับเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ของการพัฒนาระบบคุณภาพในปัจจุบันและที่คาดการณ์ในอนาคต 10 ปีข้างหน้า อันจะตอบสนองต่อนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในการมุ่งเน้นการบริการที่เป็นเลิศ ก้าวทันกับความก้าวหน้าขององค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยใช้แนวคิดและหลักการที่สำคัญในการจัดทำมาตรฐานและระบบประกันคุณภาพการพยาบาลฉบับนี้ ดังนี้

1. แนวคิดด้านระบบบริการสุขภาพ ได้แก่
 - 1.1 ระบบบริการสุขภาพ
 - 1.2 การยกระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพ (SAP)
 - 1.3 แผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan)
 - 1.4 โครงสร้างหน่วยงานและการจัดบริการด้านการพยาบาล
2. แนวคิดด้านการพยาบาล
 - 2.1 พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์
 - 2.2 มาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล
 - 2.3 หลักการบริหารและบริการพยาบาล กระบวนการพยาบาล และการพยาบาลองค์รวม
3. แนวคิดด้านสิทธิผู้ป่วย
 - 3.1 การพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย
 - 3.2 ความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล

4. แนวคิดด้านการประกันคุณภาพการบริการด้านสุขภาพ

- 4.1 มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพฉบับที่ 5
- 4.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562
- 4.3 แนวคิดการประกันคุณภาพการพยาบาล

1. แนวคิดด้านระบบบริการสุขภาพ เป็นการสังเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับหน่วยบริการสาธารณสุข ได้แก่ ระบบบริการ การจัดการบริการด้านการแพทย์ โครงสร้างหน่วยงานและการจัดบริการด้านการพยาบาล

1.1 ระบบบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุขแบ่งระดับสถานบริการในสังกัดตามระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศ (Geographic Information System : GIS) โดยให้บริการผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน ครอบคลุม การส่งเสริม การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสมรรถภาพ เป็นบริการระดับปฐมภูมิ (Primary care) บริการระดับทุติยภูมิ (Secondary care) และบริการระดับตติยภูมิ (Tertiary care) ซึ่งแต่ละระดับมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกันและเชื่อมโยงระหว่างระดับด้วยระบบส่งต่อ (Referral system) (กระทรวงสาธารณสุข, 2559) ดังนี้

1.1.1 ระดับปฐมภูมิ ประกอบด้วย โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีแพทย์หมุนเวียนปฏิบัติงาน และมีพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานประจำ และศูนย์การแพทย์ชุมชนเมือง มีประชากรในความรับผิดชอบไม่เกิน 30,000 คนต่อแห่ง มีขีดความสามารถด้านเวชปฏิบัติทั่วไป ตรวจรักษาผู้ป่วยนอก ทันตกรรม เภสัชกรรม ชันสูตรโรค กายภาพบำบัดหรือกิจกรรมบำบัด การแพทย์แผนไทยหรือแพทย์ทางเลือก เวชปฏิบัติครอบครัว และงานพัฒนาสุขภาพชุมชน บุคลากรประจำศูนย์ ได้แก่ แพทย์เวชปฏิบัติทั่วไปหรือแพทย์เวชปฏิบัติครอบครัว ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ นักเทคนิคการแพทย์ นักกายภาพบำบัดหรือนักกิจกรรมบำบัด นักวิชาการสาธารณสุข เป็นต้น

1.1.2 ระดับทุติยภูมิ ประกอบด้วย โรงพยาบาลชุมชน ซึ่งมีทั้งแผนกผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน 10 -120 เตียง มีแพทย์เวชปฏิบัติทั่วไปและ/หรือแพทย์เวชศาสตร์ครอบครัว และมีแพทย์เฉพาะทางบางสาขาในโรงพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ (90 – 120 เตียง) รวมถึงบุคลากรสายวิชาชีพอื่นๆ ได้แก่ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ นักเทคนิคการแพทย์ นักกายภาพบำบัดหรือนักกิจกรรมบำบัด นักวิชาการสาธารณสุข เป็นต้น

1.1.3 ระดับตติยภูมิ ประกอบด้วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งมีทั้งแผนกผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน >120 เตียง มีหน่วยบริการรับรักษา/รับส่งต่อผู้ป่วยมีปัญหายุ่งยากซับซ้อน หัตถการห้องผ่าตัด และตรวจรักษาด้วยเครื่องมือพิเศษ มีแพทย์เฉพาะทางทุกสาขา และบุคลากรสายวิชาชีพอื่นๆ ได้แก่ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ นักเทคนิคการแพทย์ นักกายภาพบำบัดหรือนักกิจกรรมบำบัด นักวิชาการสาธารณสุข เป็นต้น

1.2 การยกระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข มีนโยบายยกระดับศักยภาพระบบบริการสาธารณสุขไทยให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชนและความพร้อมของพื้นที่

เพื่อเพิ่มการเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพ มาตรฐาน ตอบสนองแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของสังคม ประชากร และเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งเทคโนโลยีทางการแพทย์ กองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จึงได้กำหนดนิยามการยกระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพ (SAP) โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน, 2568) ดังนี้

1.2.1 ระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพโรงพยาบาลชุมชน แบ่งเป็น

1) ระดับโรงพยาบาลชุมชนมาตรฐาน (Standard Hospital: S) เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ รับส่งต่อผู้ป่วยในระดับอำเภอ มีการจัดบริการเวชศาสตร์ครอบครัว การแพทย์ฉุกเฉิน และการบริการสาขาพื้นฐานหลักที่จำเป็นรองรับปัญหาของชุมชนตามบริบทของพื้นที่ ได้แก่ อายุรกรรม กุมารเวชกรรม บริการเวชกรรมฉุกเฉิน ตามความจำเป็น รวมทั้งการดูแลระยะเปลี่ยนผ่านผู้ป่วยกึ่งเฉียบพลัน (Intermediate Care) และสนับสนุนเครือข่ายบริการปฐมภูมิของแต่ละอำเภอ มีการกิจด้านการเรียนการสอนด้านการดูแลปฐมภูมิ และงานวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับจังหวัด

2) ระดับโรงพยาบาลชุมชนพลัส (Standard plus Hospital: S+) เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่มีขีดความสามารถบางสาขาถึงระดับโรงพยาบาลทั่วไป แต่ปัจจัยพื้นฐานยังไม่ครบที่จะเป็นระดับโรงพยาบาลทั่วไปทั้งหมด มีขีดความสามารถรองรับผู้ป่วยที่ยุ่ยากซับซ้อนระดับเชี่ยวชาญเฉพาะบางสาขา เช่น การมี semi ICU รองรับผู้ป่วยใส่ท่อช่วยหายใจ มีบริการสูติ - นรีเวชกรรม ศัลยกรรมหรือสาขาอื่นที่จำเป็นตามความต้องการทางด้านสุขภาพของประชาชนหรือบริบทของพื้นที่ มีการกิจด้านการเรียนการสอนด้านการดูแลปฐมภูมิ การดูแลแพทย์เพิ่มพูนทักษะและงานวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับจังหวัดถึงระดับเขตสุขภาพ

1.2.2 ระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพโรงพยาบาลทั่วไป แบ่งเป็น

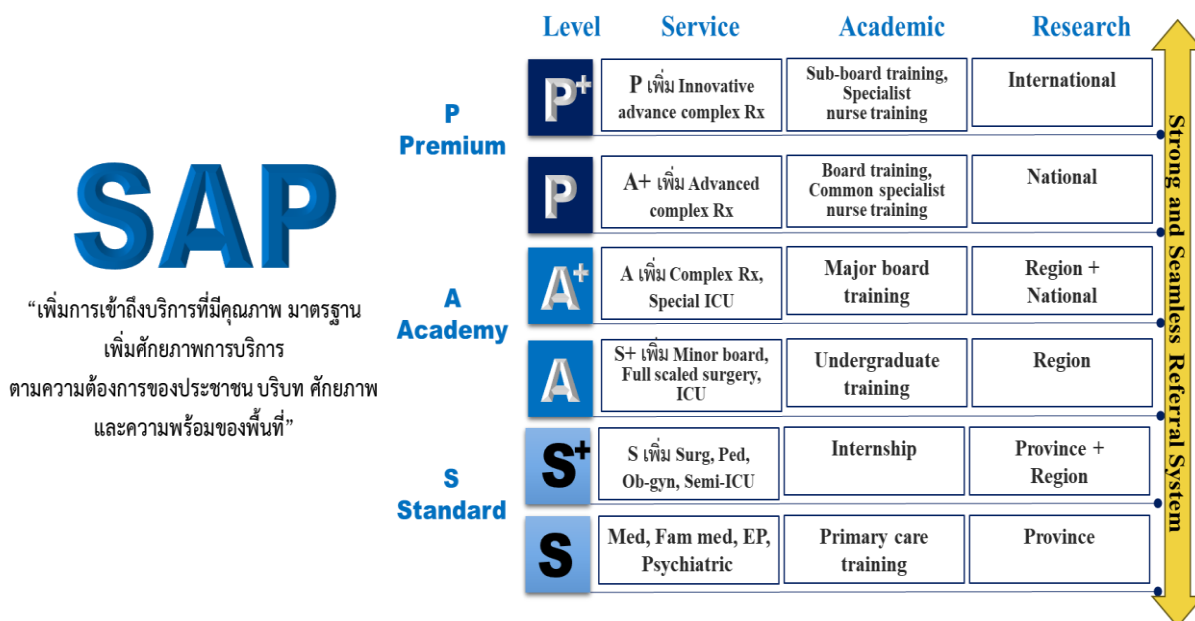
1) ระดับโรงพยาบาลทั่วไป (Academy Hospital: A) เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ รับส่งต่อผู้ป่วย ที่ซับซ้อนมากขึ้น มีขีดความสามารถรองรับผู้ป่วยที่ยุ่ยากซับซ้อนระดับเชี่ยวชาญเฉพาะ มีการจัดบริการโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญทั้งสาขาหลัก สาขารอง ครบทุกสาขา และสาขาย่อยบางสาขา สามารถรองรับผู้ป่วยส่งต่อจากหน่วยบริการตติยภูมิภายในจังหวัด โดยมีอย่างน้อย 1 แห่งต่อจังหวัด มีห้องผ่าตัดมาตรฐาน มีบริการวิสัญญี บริการห้อง ICU และมีบริการสาขารอง เช่น บริการคลินิกจักษุ หู คอ จมูก มีการกิจด้านแพทยศาสตร์ศึกษาของแพทยศาสตร์บัณฑิต และงานวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับเขต

2) โรงพยาบาลทั่วไปพลัส (Academy plus Hospital: A+) เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ รับส่งต่อผู้ป่วยที่ซับซ้อนระดับสูงบางสาขา แต่การบริการยังไม่ครบที่จะเป็นระดับโรงพยาบาลศูนย์ มีขีดความสามารถรองรับผู้ป่วยที่ต้องการการรักษาที่ยุ่ยากซับซ้อนระดับเชี่ยวชาญและเทคโนโลยีขั้นสูงและมีราคาแพงบางอย่าง มีการจัดบริการโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญทั้งสาขาหลัก สาขารอง และสาขาย่อยครบทุกสาขาตามความจำเป็น บริการห้อง ICU เฉพาะทาง มีการกิจด้านแพทยศาสตร์ศึกษาของแพทยศาสตร์บัณฑิตระดับการศึกษาต่อเนื่องผู้เชี่ยวชาญสาขาหลัก

1.2.3 ระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพโรงพยาบาลศูนย์ แบ่งเป็น

1) โรงพยาบาลศูนย์ (Premium Hospital: P) เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิระดับสูง ครอบคลุมทุกเขตสุขภาพ ชีตความสามารถรองรับผู้ป่วยที่ต้องการการรักษาที่ยุ่ยากซับซ้อนระดับเชี่ยวชาญและเทคโนโลยีขั้นสูงและมีราคาแพง (Advance & Sophisticate Technology) มีการจัดบริการโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญทั้งสาขาหลัก สาขารอง และสาขาย่อยครบทุกสาขาตามความจำเป็น ทั้งนี้โรงพยาบาลระดับ P บางแห่งถูกกำหนดเป็นศูนย์เชี่ยวชาญใน 5 สาขา (สาขาโรคหัวใจ สาขาโรคมะเร็ง สาขาอุบัติเหตุและฉุกเฉิน สาขาทารกแรกเกิด สาขาการรับบริจาคและปลูกถ่ายอวัยวะที่ไม่ซับซ้อน เช่น ปลูกถ่ายกระจกตา) สามารถรองรับผู้ป่วยส่งต่อจากระดับตติยภูมิภายในเขตสุขภาพเดียวกันและเขตใกล้เคียง มีภารกิจด้านแพทยศาสตร์ศึกษาของแพทย์ประจำบ้านเฉพาะทาง การอบรมพยาบาลเฉพาะทาง และงานวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับประเทศ

2) โรงพยาบาลศูนย์พลัส (Premium plus Hospital: P+) เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิระดับสูงมาก ครอบคลุมบางเขตสุขภาพที่มีความพร้อม ชีตความสามารถรองรับผู้ป่วยที่ต้องการการรักษาที่ยุ่ยากมาก ความซับซ้อนระดับเชี่ยวชาญและเทคโนโลยีขั้นสูงและมีราคาแพง (Advance & Sophisticate Technology) มีการจัดบริการโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญทั้งสาขาหลัก สาขารอง และสาขาย่อยทุกสาขา เช่น การผ่าตัดที่ยุ่ยากซับซ้อนใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมากการผ่าตัดปลูกถ่ายอวัยวะ การผ่าตัดโดยใช้หุ่นยนต์การผ่าตัดเส้นเลือดใหญ่หัวใจ การรักษาด้วยวิธีผ่านสายสวนหลอดเลือดสมอง มีภารกิจด้านแพทยศาสตร์ศึกษาของแพทย์ประจำบ้านเฉพาะทางต่อยอด การอบรมพยาบาลเฉพาะทางที่ซับซ้อน และงานวิจัยทางการแพทย์และสาธารณสุขในระดับนานาชาติ



แผนภาพที่ 1-1 การยกระดับศักยภาพระบบบริการสุขภาพ (SAP)

ที่มา: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน (2568)

1.3 แผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) กระทรวงสาธารณสุขมีแนวคิดพัฒนาระบบบริการสุขภาพเพื่อให้การจัดบริการเป็นไปตามศักยภาพของสถานบริการสาธารณสุข บริบทปัญหาสุขภาพในพื้นที่ และสามารถส่งต่อได้ภายในเขตสุขภาพ ลดระยะเวลารอคอยและความแออัด สามารถตอบสนองต่อปัญหาสุขภาพของผู้ป่วยได้รวดเร็ว โดยในปี พ.ศ. 2568 ตามคำสั่งกระทรวงสาธารณสุขที่ 2140/2567 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สั่ง ณ วันที่ 20 ธันวาคม 2567 มีการขยายงานระบบบริการสุขภาพเฉพาะด้านเป็น 23 สาขา ครอบคลุม 13 เขตสุขภาพ (กองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2567)

1.3.1 สาขาเชี่ยวชาญระดับสูง มี 5 สาขา ได้แก่ 1) สาขาโรคหัวใจ มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยโรคหัวใจทุกกลุ่มวัย ผู้ป่วยทั่วไปและวิกฤติ ทั้งกลุ่มผ่าตัด ศัลยกรรม และอายุรกรรม 2) สาขาโรคมะเร็ง มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยโรคมะเร็งทุกกลุ่มวัย ผู้ป่วยทั่วไปและวิกฤติ ทั้งกลุ่มผ่าตัด ศัลยกรรม และอายุรกรรม พัฒนาศูนย์วินิจฉัยและรักษา หน่วยเคมีบำบัด และหน่วยรังสีรักษา 3) สาขาอุบัติเหตุและฉุกเฉิน มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยฉุกเฉินและช่องทางด่วน ผู้ป่วยอุบัติเหตุและบาดเจ็บ ผู้ป่วย ศัลยกรรมประสาท ผู้ป่วยไฟไหม้น้ำร้อนลวก และศูนย์ประสานงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน 4) สาขาทารกแรกเกิด มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วย Cooling System ทารกวิกฤติ และศัลยกรรมทารกและเด็ก และ 5) สาขาการรับบริจาคและการปลูกถ่ายอวัยวะ มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยบริจาคและปลูกถ่ายอวัยวะ พัฒนา Donor hospital, Transplant center และ Harvesting team

1.3.2 สาขาบริการหลัก 12 สาขา ได้แก่ 1) สาขาสุขภาพจิตและสารเสพติด มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยโรคทางจิตเวชและผลจากการใช้สารเสพติดทุกกลุ่มวัย ผู้ป่วยวิกฤติและการรักษาระยะยาวในแผนกผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน 2) สาขาตา มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยโรคทางตาทุกกลุ่มวัย ผู้ป่วยทั่วไปและวิกฤติ ทั้งกลุ่มผ่าตัด ศัลยกรรม อายุรกรรม และบริการแว่นสายตา 3) สาขาอายุรกรรม มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยทางอายุรกรรม ทั้งกลุ่มทั่วไปและวิกฤติ 4) สาขา ศัลยกรรม มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยผ่าตัด และกลุ่มผู้ป่วยทางศัลยกรรม ทั้งกลุ่มทั่วไปและวิกฤติ 5) สาขาไต มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยโรคไตทุกกลุ่มวัย ทั้งระยะเฉียบพลันและเรื้อรัง พัฒนาหน่วยบำบัดทดแทนไต และหน่วยไตเทียม 6) สาขาแม่และเด็ก มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยเด็กทั่วไปและวิกฤติ ทั้งด้านศัลยกรรมและอายุรกรรม 7) สาขา ออร์โธปิดิกส์ มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยกระดูกและข้อทั่วไปและวิกฤติ ทั้งกลุ่มผ่าตัด ศัลยกรรม และอายุรกรรม 8) สาขาสุขภาพช่องปาก มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการดูแลสุขภาพช่องปากตามสิทธิประโยชน์ และพัฒนาศูนย์ความเชี่ยวชาญ 9) สาขาชีวภิบาล มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการจัดตั้งสถานชีวภิบาล/ ภูมิชีวภิบาล ตามแนวทาง/มาตรฐาน และให้บริการตามมาตรฐานการจัดบริการ 10) สาขาระบบทางเดินปัสสาวะ มีแผนพัฒนาระบบบริการ

สุขภาพเกี่ยวกับการเพิ่มการเข้าถึงการรักษาโรคระบบทางเดินปัสสาวะ 11) สาขาวัณโรค มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการเพิ่มการเข้าถึงระบบบริการสุขภาพของผู้ติดเชื้อวัณโรคและผู้ป่วยวัณโรค และ 12) สาขาโรคหลอดเลือดสมอง มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการเพิ่มการเข้าถึงบริการมาตรฐานการได้รับยาละลายลิ่มเลือด ลดอัตราการตายโรคหลอดเลือดสมองในโรงพยาบาล

1.3.3 สาขาบริการพื้นฐาน มี 6 สาขา ได้แก่ 1) สาขาปฐมภูมิและสุขภาพอำเภอ มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพตามพรบ.สุขภาพปฐมภูมิ พ.ศ. 2562 2) สาขาโรคไม่ติดต่อ มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง คลินิก NCD ระบบ Stroke fast track และการบริการสายสวนหลอดเลือดสมอง 3) สาขา Intermediate care & Palliative care มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยที่ได้รับการประเมินและให้ความเห็นจากแพทย์ว่าเป็นกลุ่มผู้ป่วยระยะกลาง ผู้ป่วยประคับประคอง และผู้ป่วยระยะสุดท้าย รวมถึงพัฒนาศูนย์ฟื้นฟูและระบบการดูแลต่อเนื่องในชุมชน 4) สาขาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ผสมผสาน มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยที่จำเป็นต้องใช้การแพทย์แผนไทยในการดูแลรักษา รวมถึงพัฒนาหน่วยบริการในโรงพยาบาลและในหน่วยปฐมภูมิ 5) สาขาทันตกรรมทางการแพทย์ มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการบริการกลุ่มผู้ป่วยที่จำเป็นต้องใช้ทันตกรรมทางการแพทย์ และ 6) สาขา RDU-AMR มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพเกี่ยวกับการใช้ยาปฏิชีวนะเพื่อการรักษา การสร้างความรอบรู้ในการใช้ยาให้กับประชาชน และพัฒนาประสิทธิภาพการวินิจฉัยโรคจากเชื้อดื้อยา

1.4 โครงสร้างหน่วยงานและการจัดบริการด้านการพยาบาล เป็นโครงสร้างและบริการในความรับผิดชอบตามหนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ 0208.02/ว 784 ลงวันที่ 30 มกราคม 2568 เรื่อง คู่มือโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. 2565 – 2569) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งหน่วยบริการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขแบ่งเป็นโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน สำหรับการจัดบริการพยาบาลของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลหรือกลุ่มงานการพยาบาลภายใต้โครงสร้าง แบ่งตามระดับโรงพยาบาลเป็น 2 กลุ่ม (กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2568) ดังนี้

1.4.1 โรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไป กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล กำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ในการบริหารการพยาบาล จัดระบบการพยาบาลเฉพาะแต่ละสาขา พัฒนาและประกันคุณภาพการพยาบาล นิเทศ กำกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย 17 กลุ่มงาน ดังนี้

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน** ให้บริการพยาบาลผู้ป่วยที่บาดเจ็บหรือผู้ป่วยที่เจ็บป่วยฉุกเฉินรุนแรงทุกสาขา ที่อยู่ในภาวะวิกฤติ อันตรายต่อชีวิต ทุกกลุ่มโรค ประเมินอาการ สัญญาณชีพ ช่วยชีวิตเร่งด่วน ป้องกันภาวะแทรกซ้อน จัดการข้อมูลด้านนิติเวช สอน ฝึกอบรม พัฒนาและวิจัย

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยนอก** ให้บริการพยาบาลผู้ป่วยทุกสาขาในการตรวจวินิจฉัยและการบำบัดรักษา จัดคลินิกเฉพาะโรค คลินิกโรคติดต่อ โรคเรื้อรัง วิเคราะห์คัดกรอง คลินิกให้คำปรึกษาแนะนำส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันภาวะแทรกซ้อน ส่งต่อดูแลต่อเนื่อง สอน ฝึกอบรม พัฒนาและวิจัย

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยหนัก** ให้การพยาบาลแบบองค์รวม ช่วยเหลือดูแลผู้ป่วยหนักมากที่อยู่ในภาวะวิกฤติ อันตรายต่อชีวิต ในกลุ่มโรคเสี่ยงรุนแรงทางด้านอายุรกรรม ศัลยกรรม กุมารเวชกรรม และสูติ-นรีเวช ซึ่งเกี่ยวข้องกับระบบหัวใจ หลอดเลือด สมอง ไต และระบบหายใจ ป้องกันการสูญเสียหน้าที่ของอวัยวะสำคัญ บำบัดรักษา โดยใช้เทคโนโลยีเครื่องมือพิเศษ

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้คลอด** ให้การพยาบาลหญิงตั้งครรภ์ ประเมินอาการ ฝ้าระวังตั้งแต่ระยะรอคลอด ทำคลอดในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉินทางสูติศาสตร์ เช่น ครรภ์เป็นพิษ คลอดทำกัน คลอดยาก ตกเลือดก่อนและหลังคลอด ส่งเสริมสุขภาพ ดูแลมารดาและทารกแบบองค์รวม ศึกษา พัฒนา วิจัย อบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยห้องผ่าตัด** จัดระบบการพยาบาลและช่วยผ่าตัดผู้ป่วยทุกสาขา ทั้งในผู้ป่วยฉุกเฉิน วิกฤติ ทุกโรคทางศัลยกรรม ป้องกันความเสี่ยง ภาวะแทรกซ้อนจากการผ่าตัด ใช้อุปกรณ์ เครื่องมือพิเศษ ฟื้นฟูสภาพผู้ป่วยหลังผ่าตัด ศึกษา วิจัย ฝึกทักษะเฉพาะทาง

- **กลุ่มงานการพยาบาลวิสัญญี** ให้ยาระงับความรู้สึกในผู้ป่วยผ่าตัดทุกสาขา ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติที่มีพยาธิสภาพที่รุนแรงในระบบสำคัญ อาทิ หัวใจและหลอดเลือด สมอง ระบบหายใจ ป้องกันอันตราย ภาวะแทรกซ้อน จากการผ่าตัดและการได้รับยาระงับความรู้สึก จัดการบรรเทาความปวดหลังผ่าตัด ฟื้นฟูสภาพผู้ป่วย ฝ้าระวังสัญญาณชีพ ศึกษา วิจัย

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยอายุรกรรม** ให้การพยาบาลแบบองค์รวมในผู้ป่วยที่เจ็บป่วยทางอายุรกรรมทุกระบบในระยะเฉียบพลัน มีภาวะแทรกซ้อนครอบคลุมโรคติดเชื้อ โรคระบบ และโรคเรื้อรัง ที่มีความรุนแรงทางพยาธิสภาพ ส่งเสริมสุขภาพ จัดระบบการจัดการรายกรณีและรายโรค ศึกษา วิจัย ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยศัลยกรรม** ให้การพยาบาลผู้ป่วยโรคทางศัลยกรรมทุกระบบ อาทิ ศัลยกรรมช่องท้อง ทรวงอก ศัลยกรรมประสาท ผู้ป่วยไฟไหม้น้ำร้อนลวก ช่วยทำหัตถการเคมีบำบัด ดูแล ช่วยเหลือผู้ป่วยวิกฤติฉุกเฉิน ป้องกันภาวะแทรกซ้อน ฟื้นฟูสภาพ ลดความพิการ ส่งเสริมสุขภาพ จัดระบบการจัดการรายกรณีและรายโรค ศึกษา วิจัย ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยสูติ-นรีเวช** ให้การพยาบาลผู้ป่วยโรคทางสูติศาสตร์ นรีเวชกรรมทุกระดับความรุนแรง ดูแลมารดา ทารกหลังผ่าตัด หลังคลอด ส่งเสริมสุขภาพ ฟื้นฟูสภาพ ให้ภูมิคุ้มกันทารก คัดกรอง ป้องกันโรคติดเชื้อ โรคทางพันธุกรรม วางแผนครอบครัว ศึกษา วิจัย ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลจิตเวช** ให้การพยาบาล วินิจฉัยโรคจิตทั่วไป ได้แก่ โรคจิต ผู้ใช้สารเสพติด โรควิตกกังวล โรคซึมเศร้า ปัญญาอ่อน โรคระบบประสาท ฆ่าตัวตาย และบำบัดทางจิต เช่น ให้คำปรึกษา คลายเครียด ส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ฟื้นฟูปรับพฤติกรรม ดูแลผู้ป่วยจิตเวชที่รับไว้รักษา ศึกษา วิจัย ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยกุมารเวชกรรม** ให้การพยาบาลผู้ป่วยโรคเด็กทางอายุรกรรมและศัลยกรรมทุกระบบ เด็กแรกเกิด ทั้งในภาวะเฉียบพลัน วิกฤติ เรื้อรัง ผิดปกติด้านพัฒนาการ

โรคติดเชื้อ โรคระบาดรุนแรง พิจารณาแต่กำเนิด ส่งเสริมป้องกัน ให้ความรู้ด้านสุขภาพเพื่อการดูแลตนเอง
ศึกษา วิจัย ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์** ให้การพยาบาลผู้ป่วยโรคกระดูกและข้อ
กล้ามเนื้อ เส้นเอ็น และเส้นประสาทในระยะเฉียบพลัน และได้รับการผ่าตัด ฟันฟูสภาพ ลดภาวะแทรกซ้อน
ลดความพิการ ศึกษา วิจัย สอน ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยโสต ศอ นาสิก จักษุ** ให้การพยาบาลผู้ป่วยโรคหู คอ
จมูก ตา ที่ได้รับการผ่าตัด หรือเคมีบำบัดรวมทั้งฟื้นฟูสภาพ ป้องกันภาวะแทรกซ้อน ลดความพิการ
ส่งเสริมสุขภาพ ศึกษา วิจัย สอน ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลด้านการควบคุมและป้องกันการติดเชื้อ** จัดระบบ กำหนด
มาตรฐาน การควบคุมและป้องกันการติดเชื้อ การแพร่กระจายเชื้อโรคในทุกหน่วยงาน การบำบัดน้ำเสีย
วิเคราะห์สอบสวนโรค เฝ้าระวังการเกิดโรคระบาด ควบคุมงานจ่ายกลาง ศึกษา วิจัย สอน ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ** ให้การพยาบาลผู้ป่วยที่ได้รับการตรวจ
รักษาและ/หรือบำบัดรักษาด้วยเครื่องมือพิเศษ งานตรวจหัวใจและหลอดเลือด งานตรวจส่องกล้อง งานตรวจ
คลื่นสมอง งานรักษาบำบัดไตเทียม เคมีบำบัดป้องกันภาวะแทรกซ้อน ศึกษา วิจัย สอน ฝึกอบรม

- **กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาการพยาบาล** วางระบบเพื่อพัฒนาบริการพยาบาล
ในทุกมิติ ทั้งด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสุขภาพ โดยใช้องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และ
ศาสตร์ทางการพยาบาล เพื่อให้การดูแลสุขภาพและการพยาบาลผู้ป่วยมีประสิทธิภาพ และก้าวหน้าทันสมัย

- **กลุ่มงานการพยาบาลการรับบริจาค ปลูกถ่ายอวัยวะและเนื้อเยื่อ** ให้บริการ
พยาบาลเกี่ยวกับการรับบริจาค การปลูกถ่ายอวัยวะและเนื้อเยื่อ โดยการวิเคราะห์ คัดกรอง ให้คำแนะนำ
ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันภาวะแทรกซ้อน รวมทั้งการเฝ้าระวัง ตั้งแต่การแสดงเจตจำนงการบริการอวัยวะ
การพยาบาลก่อน ระหว่าง และหลังการผ่าตัด/ปลูกถ่ายอวัยวะ เพื่อป้องกันการสูญเสียหน้าที่ของอวัยวะ
สำคัญของผู้บริจาคและผู้ป่วยที่ได้รับการปลูกถ่าย ศึกษา วิจัย สอน ฝึกอบรม

1.4.2 โรงพยาบาลชุมชน กลุ่มงานการพยาบาล วิเคราะห์ กำหนดทิศทาง นโยบาย และ
ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการพยาบาล จัดระบบการพยาบาล ระบบประกัน
คุณภาพด้านการพยาบาล ประกอบด้วย 8 งาน ดังนี้

- **งานการพยาบาลผู้ป่วยนอก** ให้การพยาบาลผู้ป่วยนอกหรือผู้ใช้บริการสุขภาพ
ที่มารับบริการทุกมิติ ให้การพยาบาลผู้ป่วย ผู้ใช้บริการที่ไม่ต้องพักรักษาตัวในโรงพยาบาล ด้วยการคัดกรอง
การปฐมพยาบาล การตรวจพิเศษ การให้คำปรึกษาและสุขภาพจิต งานตรวจสุขภาพ งานคลินิกพิเศษ งานโรคเรื้อรัง
ศูนย์รับผู้ป่วย งานการส่งต่อ และการบริการหน่วยปฐมพยาบาล

- **งานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉินและนิติเวช** ให้การพยาบาลผู้ป่วย
อุบัติเหตุฉุกเฉิน การพยาบาลเพื่อช่วยชีวิต แก้ไขภาวะวิกฤตที่คุกคามชีวิต

- **งานการพยาบาลผู้ป่วยใน** ให้การพยาบาลผู้ป่วยในทุกประเภททุกสาขาบริการ

- **งานการพยาบาลผู้ป่วยหนัก** ให้การพยาบาลผู้ป่วยในที่อยู่ในภาวะวิกฤตหรือมีแนวโน้มเข้าสู่ระยะวิกฤต ต้องได้รับการรักษาพยาบาลอย่างใกล้ชิด การใช้เครื่องมือช่วยชีวิต การเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด การส่งเสริมงานการพยาบาลผู้ป่วยระยะสุดท้าย

- **งานการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด** ให้การพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัดเพื่อบำบัดรักษา หรือผ่าตัดส่งตรวจเพื่อการวินิจฉัยรักษา ติดตามผลการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัดและวินิจฉัย พัฒนาคุณภาพการพยาบาล ทั้งก่อนผ่าตัด ขณะผ่าตัด และหลังผ่าตัด

- **งานวิสัญญีพยาบาล** ให้การพยาบาลผู้ป่วยที่ต้องได้รับยาระงับความรู้สึก การใช้เทคโนโลยีในการระงับความรู้สึก การดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิด เพื่อควบคุม คงไว้ซึ่งสัญญาณชีพและความปลอดภัยในชีวิตผู้ป่วย

- **งานการพยาบาลหน่วยควบคุมการติดเชื้อและงานจ่ายกลาง** ประกอบด้วยงานการพยาบาลควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล งานจ่ายกลาง และงานศูนย์เครื่องมือแพทย์

- **งานการพยาบาลผู้คลอด** ให้การพยาบาลผู้คลอด การพยาบาลในระยะตั้งครรภ์ ระยะรอคลอด ระยะคลอด และการพยาบาลทารกแรกเกิด

- **งานวิจัยและพัฒนา** วางระบบเพื่อพัฒนาบริการพยาบาลในทุกมิติทั้งด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสุขภาพ โดยใช้องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และศาสตร์ทางการพยาบาล เพื่อให้การดูแลสุขภาพและการพยาบาลผู้ป่วยมีประสิทธิภาพและมีความก้าวหน้าทันสมัย

สรุปจากแนวคิดด้านการบริการ ประเด็นสำคัญนำไปใช้ในการกำหนดหน่วยบริการพยาบาล และขอบเขตบริการพยาบาลที่จำเป็นต้องมีการปฏิบัติตามมาตรฐานการพยาบาลและใช้กระบวนการพยาบาล

2. แนวคิดด้านการพยาบาล เป็นการสังเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล ได้แก่ พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ มาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล หลักการบริหารการพยาบาล หลักการบริการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล มิติการพยาบาล และการพยาบาลองค์รวม

2.1 พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดย พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540 (สภาการพยาบาล, 2540) อธิบายถึง “วิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์” หมายถึง วิชาชีพเกี่ยวกับการพยาบาลและการผดุงครรภ์

2.1.1 การพยาบาลเป็นการกระทำต่อมนุษย์เกี่ยวกับ การดูแลและการช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วย การฟื้นฟูสุขภาพ การป้องกันโรค และการส่งเสริมสุขภาพ ในการประกอบวิชาชีพการพยาบาลนั้น พยาบาลต้องปฏิบัติหน้าที่การพยาบาลต่อบุคคล ครอบครัว และชุมชน โดยการกระทำต่อไปนี้ 1) การสอน การแนะนำ การให้คำปรึกษาและการแก้ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย 2) การกระทำต่อร่างกายและจิตใจของบุคคล รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อม เพื่อการแก้ปัญหาความเจ็บป่วย การบรรเทาอาการของโรค การลุกลามของโรค และการฟื้นฟูสุขภาพ 3) การกระทำตามวิธีที่กำหนดไว้ในการรักษาโรคเบื้องต้น และการให้ภูมิคุ้มกันโรค

และ 4) ช่วยเหลือแพทย์กระทำการรักษาโรค ทั้งนี้ โดยอาศัยหลักวิทยาศาสตร์และศิลปะการพยาบาล ในการประเมินสภาพ การวินิจฉัยปัญหา การวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินผล

2.1.2 การผดุงครรภ์เป็นการกระทำเกี่ยวกับการดูแลและการช่วยเหลือหญิงมีครรภ์ หญิงหลังคลอด และทารกแรกเกิด รวมถึงการตรวจ การทำคลอด การส่งเสริมสุขภาพและป้องกัน ความผิดปกติในระยะตั้งครรภ์ ระยะคลอด และระยะหลังคลอด ในการประกอบวิชาชีพการผดุงครรภ์นั้น พยาบาลต้องปฏิบัติหน้าที่การผดุงครรภ์ต่อหญิงมีครรภ์ หญิงหลังคลอด ทารกแรกเกิดและครอบครัว โดยการกระทำต่อไปนี้ 1) การสอน การแนะนำ การให้คำปรึกษาและการแก้ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย 2) การกระทำต่อร่างกายและจิตใจของหญิงมีครรภ์ หญิงหลังคลอดและทารกแรกเกิด เพื่อป้องกัน ความผิดปกติในระยะตั้งครรภ์ ระยะคลอด และระยะหลังคลอด 3) การตรวจ การทำคลอด และการวางแผน ครอบครัว และ 4) ช่วยเหลือแพทย์กระทำการรักษาโรค ทั้งนี้ โดยอาศัยหลักวิทยาศาสตร์และศิลปะ การผดุงครรภ์ในการประเมินสภาพ การวินิจฉัยปัญหา การวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินผล

2.2 มาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการรักษาจริยธรรมแห่งวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2550 กำหนดให้ผู้ประกอบ วิชาชีพการพยาบาล ผู้ประกอบวิชาชีพการผดุงครรภ์ และผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ต้องรักษามาตรฐานของการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามที่สภาการพยาบาลประกาศ ซึ่งในปี พ.ศ. 2548 สภาการพยาบาลได้กำหนดและประกาศมาตรฐานบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับทุติยภูมิและระดับตติยภูมิในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2548 (สภาการพยาบาล, 2548) ขึ้น และได้มีการปรับปรุงใหม่ในปี พ.ศ. 2562 โดยกำหนดและประกาศมาตรฐานการพยาบาล พ.ศ. 2562 และมาตรฐานการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562 ในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 18 เมษายน 2562 (สภาการพยาบาล, 2562) ให้เป็นมาตรฐานหลักของการบริการพยาบาล ทั้งที่เป็นบริการในชุมชนและในสถานบริการ ด้านการสาธารณสุข เพื่อให้หน่วยงานนำไปใช้ในการสร้างมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับ แต่ละ หน่วยงาน ซึ่งจะนำไปสู่การบริการพยาบาลที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ดังนี้

2.2.1 มาตรฐานการพยาบาล พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย 3 หมวด ได้แก่ 1) มาตรฐาน เชิงโครงสร้างหมวดที่ 1 การบริหารองค์กรพยาบาล เป็นแนวทางการกำหนดระบบการจัดองค์กรเพื่อ การบริหารองค์กรพยาบาล การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดระบบงาน และกระบวนการ ให้บริการการพยาบาลและระบบการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล 2) มาตรฐานเชิงกระบวนการหมวดที่ 2 การปฏิบัติกรพยาบาล เป็นแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลที่มีเป้าหมายหลักเพื่อให้ผู้ใช้บริการมีภาวะ สุขภาพที่ดีที่สุดตามศักยภาพของบุคคล/ครอบครัว/ชุมชน ได้รับการประเมินและแก้ไขปัญหาสุขภาพและ ปัญหาที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นด้านสุขภาพ โดยผู้ประกอบวิชาชีพ การพยาบาลต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาล และ 3) มาตรฐานเชิงผลลัพธ์หมวดที่ 3 ผลลัพธ์การพยาบาล เป็นแนวทางการกำหนดผลลัพธ์และการบริหารจัดการผลลัพธ์การพยาบาล โดย องค์กรพยาบาลต้องพิจารณากำหนด ตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs) ที่สะท้อน ผลลัพธ์การบริหารองค์กรพยาบาล บริหารทรัพยากร การวางระบบงาน กระบวนการให้บริการ ระบบการพัฒนา

คุณภาพการพยาบาลและการปฏิบัติการพยาบาล มีการวัด/ประเมินและการบริหารจัดการผลลัพธ์ให้บรรลุเป้าหมาย

2.2.2 มาตรฐานการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย 3 หมวด ได้แก่ 1) มาตรฐานเชิงโครงสร้าง หมวดที่ 1 โครงสร้างและการบริหารงานการผดุงครรภ์ (Midwifery Structure and Administration) ประกอบด้วย การบริหารงานการผดุงครรภ์ ทรัพยากรและสิ่งสนับสนุน การบริการการผดุงครรภ์ และการพัฒนาคุณภาพการผดุงครรภ์ 2) มาตรฐานเชิงกระบวนการ หมวดที่ 2 การปฏิบัติการผดุงครรภ์ (Midwifery Practices) ประกอบด้วย การปฏิบัติการผดุงครรภ์ทั่วไป การดูแลก่อนและระหว่างการตั้งครรภ์ การดูแลในระยะคลอด การดูแลหลังคลอด ปฏิบัติการผดุงครรภ์เพื่อรักษาชีวิต การรักษาสีติผู้ใช้บริการ การผดุงครรภ์ จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ การพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติการผดุงครรภ์ การจัดการการดูแลต่อเนื่อง และการบันทึกและรายงานการผดุงครรภ์ และ 3) มาตรฐานเชิงผลลัพธ์ หมวดที่ 3 ผลลัพธ์การผดุงครรภ์ (Midwifery Outcome Standards) ประกอบด้วย การกำหนดตัวชี้วัดที่มีความไวต่อการผดุงครรภ์ และการบริหารจัดการผลลัพธ์การผดุงครรภ์

2.3 หลักการบริหารและบริการพยาบาล กระบวนการพยาบาล และการพยาบาลองค์รวม
 การบริการพยาบาลตามขอบเขตวิชาชีพด้านการพยาบาลที่มีเป้าหมายมุ่งเน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลางนั้นมีหลักการสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ

2.3.1 หลักการบริหารการพยาบาล การบริหารการพยาบาลเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดระบบงาน และการจัดการระบบคุณภาพการพยาบาล ดังนั้นในการบริหารงานการพยาบาลขององค์กรพยาบาลหรือหน่วยบริการพยาบาล ผู้บริหารต้องใช้ความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อนำไปออกแบบกระบวนการบริหารจัดการดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารการพยาบาลประกอบด้วย การกำหนดทิศทางองค์กร การวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์งานการพยาบาล การนิเทศงานการพยาบาล การบริหารทรัพยากรบุคคลทางการพยาบาล การบริหารต้นทุนการพยาบาลและการจัดการทางการเงิน การบริหารความเสี่ยงทางการพยาบาล การบริหารความเสี่ยงด้านจรรยาบรรณ จริยธรรม และกฎหมายวิชาชีพ การเจรจาต่อรอง และการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล (สำนักการพยาบาล, 2551)

2.3.2 กระบวนการพยาบาล (Nursing process) กระบวนการพยาบาลเป็นแนวคิดเชิงระบบ อาศัยหลักการทางวิทยาศาสตร์ในการคิด วิเคราะห์ ในทุกขั้นตอนของกระบวนการ ช่วยให้พยาบาลสามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม สามารถออกแบบให้กิจกรรมตอบสนองต่อปัญหาสุขภาพได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา เป็นปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ปฏิบัติการของพยาบาล และกิจกรรมการพยาบาลที่ได้วางแผนไว้ให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการการพยาบาลของผู้ใช้บริการ ส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรเทาปัญหาสุขภาพ ป้องกันความเสี่ยงสุขภาพ และผู้ป่วยปลอดภัย กระบวนการพยาบาล (ฟาริดา อิบราฮิม, 2541; Yura et al., 1979) ประกอบด้วย

1) การประเมินสุขภาพ โดยพยาบาลรวบรวมข้อมูลภาวะสุขภาพและความต้องการจากการตรวจร่างกาย การศึกษารายงานประวัติสุขภาพ การซักถามและการสังเกต

2) การกำหนดข้อวินิจฉัยการพยาบาล โดยพยาบาลนำข้อมูลการประเมินสุขภาพมาวิเคราะห์ กำหนดเป็นปัญหาสุขภาพและสาเหตุ ทั้งปัญหาที่กำลังคุกคามสุขภาพและอาจเกิดขึ้นหากไม่ได้รับการพยาบาล

3) การวางแผนการพยาบาล โดยพยาบาลนำข้อวินิจฉัยการพยาบาลมาจัดลำดับความสำคัญ กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง และกิจกรรมการพยาบาล จัดทำเป็นแผนการพยาบาล

4) การปฏิบัติการพยาบาล โดยพยาบาลปฏิบัติตามแผนการพยาบาลที่กำหนดไว้ ครอบคลุมกิจกรรมการช่วยเหลือในชีวิตประจำวัน กิจกรรมการพยาบาลในการบำบัดรักษาเพื่อบรรเทาอาการและการเจ็บป่วย กิจกรรมการพยาบาลในการติดตามและเฝ้าระวังเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ คุ้มครองป้องกันอันตรายหรือภาวะแทรกซ้อนที่อาจเกิดขึ้น กิจกรรมการสอนทางสุขภาพเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะ การปฏิบัติตามแผนการรักษา การดูแลจัดการสุขภาพตนเองของผู้ใช้บริการ และกิจกรรมการวางแผนจำหน่ายเพื่อให้ผู้ใช้บริการยังคงได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจดูแลโดยบุคลากรทางการพยาบาลหรือการดูแลจัดการสุขภาพตนเอง

5) การประเมินผล โดยพยาบาลประเมินสุขภาพที่สอดคล้องกับแผนการพยาบาล เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของภาวะสุขภาพ และนำไปสู่การวางแผนให้การพยาบาลอย่างต่อเนื่องจนกว่าปัญหาสุขภาพหรือความเสี่ยงจะหมดไป

ทั้งนี้ หลังสิ้นสุดการปฏิบัติตามกระบวนการพยาบาลแล้ว พยาบาลต้องบันทึกการปฏิบัติลงในบันทึกทางการพยาบาลอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจน เพื่อให้การบันทึกสามารถส่งต่อข้อมูลที่มีคุณภาพ สามารถใช้ในการวางแผนการดูแลของทีมสุขภาพ ทีมการพยาบาล และใช้เป็นหลักฐานทางกฎหมาย

2.3.3 การพยาบาลองค์รวม (Holistic Nursing) แนวคิดการพยาบาลองค์รวมเชื่อว่าการเจ็บป่วยไม่ใช่เป็นความผิดปกติเฉพาะร่างกายเท่านั้น ทุกระบบของสุขภาพจะองค์รวม ได้แก่ กาย จิตใจ และอารมณ์ จิตวิญญาณ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่มีความสัมพันธ์กันจะได้รับผลกระทบไปด้วย ดังนั้น กิจกรรมการพยาบาลองค์รวมจึงควรคำนึงถึง (สำนักการพยาบาล, 2551) ดังนี้

1) เป็นการพยาบาลที่มองคนทั้งคน และถือว่าบุคคลเป็นหน่วยเดียวที่มีการผสมผสานระหว่างร่างกาย จิตวิญญาณ อารมณ์ และสังคม ออกมาเป็นหนึ่ง เพราะฉะนั้นจะไม่มีคำว่าผู้ป่วยทางกายหรือผู้ป่วยทางจิต

2) บุคคลเป็นระบบเปิดและเป็นระบบย่อยของระบบอื่น เช่น ครอบครัวหรือชุมชน เป็นต้น เป็นระบบย่อยในระบบเปิด มนุษย์จะแสวงหาความเป็นระบบระเบียบให้ตนเองมากขึ้น นั่นคือ มนุษย์มีความสามารถที่จะแสวงหาความรู้ สร้างปัญญา และแนวคิดของตนเองที่จะเลือกกลยุทธ์ในการจัดการแก้ไขเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต คนที่มีสุขภาพดี คือ คนที่รู้จักตนเองเป็นอย่างดี รู้ว่าตนเองจะก้าวไปทางใด รู้จักจัดระบบระเบียบของตนเอง และมีเป้าหมายในชีวิต จะรักษาสุขภาพให้ดี

3) แรงผลักดันให้เลือกปฏิบัติกิจกรรมที่ส่งผลต่อเจตคติ ค่านิยม การรับรู้ และความเชื่อ จะมีผลต่อภาวะสุขภาพ และเป็นปัจจัยที่สามารถทำให้บุคคลมีความเปลี่ยนแปลงในภาวะสุขภาพได้

4) การมีสุขภาพและความผาสุกอันสูงสุด ต้องใช้ทรัพยากรจากแหล่งประโยชน์ ทั้งภายในและภายนอกของตัวบุคคล ซึ่งบุคคลจะต้องแสวงหา หรือต้องมีการจัดสรรให้เหมาะสม

5) ใช้แนวคิดของสุขภาพแบบองค์รวมเป็นพื้นฐานการดูแลคนเจ็บป่วยและครอบครัว

6) การพยาบาลมุ่งช่วยเหลือบุคคล ให้พัฒนาความสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง เพื่อความผาสุกและเพื่อสุขภาพของชีวิต

สรุปจากแนวคิดด้านการพยาบาล ประเด็นสำคัญนำไปใช้ในการระบุข้อกำหนดของมาตรฐานการพยาบาลในแต่ละหน่วยบริการพยาบาล ครอบคลุมทั้งมาตรฐานการบริหารการพยาบาล มาตรฐานการบริการพยาบาล และมาตรฐานผลลัพธ์การพยาบาล

3. แนวคิดด้านสิทธิผู้ป่วย จากแนวคิดบุคคลมีสิทธิที่จะตัดสินใจในเรื่องส่วนตัวต่างๆ ด้วยตัวเอง และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 28 ระบุว่า บุคคลย่อมอ้างศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ หรือใช้สิทธิและเสรีภาพของตนได้เท่าที่ไม่ละเมิดสิทธิและเสรีภาพของบุคคลอื่นๆ ดังนั้น การปฏิบัติใดอันมีผลกระทบต่อการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ซึ่งรวมถึงการดูแลผู้ป่วยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ จึงจำเป็นต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องและเหมาะสม ประเทศไทยได้กำหนดแนวทางที่เกี่ยวข้องกับสิทธิส่วนบุคคลไว้ ดังนี้

3.1 การพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย

การพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยได้รับการบัญญัติขึ้นในหลายๆประเทศรวมถึงประเทศไทย ภายใต้แนวคิดและความเชื่อในสิทธิมนุษยชน ในขณะที่ผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้อ่อนแอทางด้านร่างกายและ/หรือจิตใจ อาจไม่สามารถตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้วยตนเองได้เต็มศักยภาพ บุคลากรผู้ประกอบวิชาชีพจึงต้องเป็นผู้ดำเนินการพิทักษ์สิทธิที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพของผู้ป่วยทุกคนอย่างครบถ้วนและเท่าเทียม การบัญญัติสิทธิของผู้ป่วยในประเทศไทยไม่ได้ระบุไว้เป็นกฎหมายโดยตรง แต่สามารถอ้างอิงถึงกฎหมายบางฉบับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรา 31 ระบุว่า บุคคลย่อมมีสิทธิและเสรีภาพในชีวิตและร่างกาย ในส่วนของประมวลกฎหมายอาญา กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 สรุปประเด็นสิทธิที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สิทธิในการตัดสินใจที่จะรับหรือเลือกบริการทางการแพทย์ สิทธิส่วนตัวและสิทธิในครอบครัว สิทธิที่จะได้รับบริการทางสุขภาพที่มีมาตรฐาน สิทธิที่จะรับการบอกกล่าวหรือสิทธิที่จะรู้ สิทธิที่จะได้รับความปลอดภัย สิทธิที่จะได้รับการชดเชยความเสียหาย และสิทธิที่จะได้รับการปกปิดเรื่องราวไว้เป็นความลับ (กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2541)

สภาวิชาชีพ ประกอบด้วย แพทยสภา สภาการพยาบาล สภาเภสัชกรรม ทันตแพทยสภา และคณะกรรมการควบคุมการประกอบโรคศิลปะ ร่วมกันประกาศสิทธิของผู้ป่วยไว้ 10 ข้อ ซึ่งแต่ละข้อมีแนวคิดสำคัญที่ผู้ประกอบวิชาชีพควรให้ความตระหนัก ดังนี้

3.1.1 สิทธิผู้ป่วยข้อที่ 1 ผู้ป่วยทุกคนมีสิทธิพื้นฐานที่จะได้รับบริการด้านสุขภาพตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงการตัดสินใจให้การดูแลผู้ป่วยเป็นรายๆ ตามความเหมาะสม และรู้สิทธิอันพึงมีพึงได้ของผู้ใช้บริการ

3.1.2 สิทธิผู้ป่วยข้อที่ 2 ผู้ป่วยมีสิทธิที่จะได้รับบริการจากผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพ โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ เนื่องจากความแตกต่างด้านฐานะ เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา สังคม ลัทธิการเมือง เพศ อายุ และลักษณะของความเจ็บป่วย ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงความเท่าเทียมของผู้ใช้บริการ ความสุภาพอ่อนโยนระหว่างให้บริการ การเคารพในความเชื่อ และละเว้นการปฏิบัติที่มีอคติ

3.1.3 ผู้ป่วยที่ขอรับบริการด้านสุขภาพ มีสิทธิที่จะได้รับทราบข้อมูลอย่างเพียงพอและเข้าใจชัดเจนจากผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพ เพื่อให้ผู้ป่วยสามารถเลือกตัดสินใจในการยินยอม หรือไม่ยินยอมให้ผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพปฏิบัติต่อตน เว้นแต่เป็นการช่วยเหลือรีบด่วนหรือจำเป็น ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงความครบถ้วนของข้อมูลจำเป็นที่ต้องให้แก่ผู้ใช้บริการ การเปิดโอกาสให้ซักถาม การทวนสอบความเข้าใจ และต้องให้ข้อมูลก่อนการปฏิบัติกับผู้ใช้บริการเสมอ เว้นแต่เป็นการช่วยเหลือรีบด่วนหรือจำเป็น

3.1.4 ผู้ป่วยที่อยู่ในภาวะเสี่ยงอันตรายถึงชีวิต มีสิทธิที่จะได้รับความช่วยเหลือรีบด่วนจากผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพโดยทันทีตามความจำเป็นแก่กรณี โดยไม่คำนึงว่าผู้ป่วยจะร้องขอความช่วยเหลือหรือไม่ ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงคุณค่าของมนุษย์ ตัดสินใจให้การช่วยเหลือทันทีเมื่อพบผู้ป่วยในภาวะฉุกเฉินและตนอยู่ในฐานะที่จะช่วยได้

3.1.5 ผู้ป่วยมีสิทธิที่จะได้รับทราบชื่อ สกุล และประเภทของผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพ ที่เป็นผู้ให้บริการแก่ตน ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงความถูกต้องและความชัดเจนในการมองเห็นชื่อ สกุล ตำแหน่ง และคุณวุฒิของผู้ให้การดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วย

3.1.6 ผู้ป่วยมีสิทธิที่จะขอความเห็นจากผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพอื่นที่มีได้เป็นผู้ให้บริการแก่ตน และมีสิทธิในการขอเปลี่ยนผู้ให้บริการและสถานบริการได้ ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงการช่วยเหลือประสานและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับผู้ให้หรือสถานบริการที่รับดูแลต่อ

3.1.7 ผู้ป่วยมีสิทธิที่จะได้รับการปกปิดข้อมูลเกี่ยวกับตนเองจากผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพโดยเคร่งครัด เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากผู้ป่วยหรือการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงการใช้ข้อมูลผู้ป่วยเพื่อการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น และไม่มีการเปิดเผยหรือให้ข้อมูลผู้ป่วยกับผู้อื่น ทั้งในรูปแบบการสนทนาหรือเอกสาร

3.1.8 ผู้ป่วยมีสิทธิที่จะได้รับข้อมูลอย่างครบถ้วนในการตัดสินใจเข้าร่วมหรือถอนตัวจากการเป็นผู้ถูกทดลองในการวิจัยของผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพ ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงระเบียบปฏิบัติในการขอความยินยอมเข้าร่วมการวิจัย ความครบถ้วนของการให้ข้อมูลกระบวนการวิจัยและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้เข้าร่วมวิจัย

3.1.9 ผู้ป่วยมีสิทธิที่จะได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเฉพาะของตนที่ปรากฏในเวชระเบียนเมื่อร้องขอ ทั้งนี้ข้อมูลดังกล่าวต้องไม่เป็นการละเมิดสิทธิส่วนตัวของบุคคลอื่น ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงการจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการขอข้อมูลในเวชระเบียนอย่างชัดเจน ครอบคลุมผู้มีสิทธิขอ ผู้อนุญาต และข้อมูลที่อนุญาต

3.1.10 บิดา มารดา หรือผู้แทนโดยชอบธรรมอาจใช้สิทธิแทนผู้ป่วยที่เป็นเด็ก อายุไม่เกินสิบแปดปีบริบูรณ์ ผู้บกพร่องทางกายและจิต ซึ่งไม่สามารถใช้สิทธิด้วยตนเองได้ ผู้ประกอบวิชาชีพควรตระหนักถึงการวิเคราะห์และตัดสินใจระบุผู้แทนโดยชอบธรรมที่ถูกต้อง

สรุปจากแนวคิดด้านการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย ประเด็นสำคัญนำไปใช้ในการกำหนดแนวปฏิบัติทั้งในส่วนของมาตรฐานการบริหารการพยาบาล มาตรฐานการบริการพยาบาล และมาตรฐานผลลัพธ์การพยาบาล

3.2 ความปลอดภัยของข้อมูล

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้จัดทำและแจ้งเวียนหนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ 0212/ว 12420 ลงวันที่ 17 พฤษภาคม 2566 เรื่อง แนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 3 ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 เพื่อให้หน่วยงานภายในสังกัดและในกำกับของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขถือปฏิบัติและนำไปจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามภารกิจ พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามแนวทางอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่งานบริการพยาบาลควรทราบและนำไปจัดทำแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ดังนี้

3.2.1 ข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้รับการคุ้มครอง ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรในหน่วยงาน ครอบคลุมทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และผู้มาสมัครงาน ฝึกงาน และทดลองปฏิบัติงาน ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้มาติดต่องาน และข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข ทั้งผู้ให้บริการในหน่วยบริการนอกหน่วยบริการ และใช้บริการทางดิจิทัล

3.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลอย่างจำกัด โดยเก็บรวบรวมข้อมูล “เท่าที่จำเป็น” สำหรับการให้บริการ และมีมาตรการรักษาความปลอดภัย ป้องกันการสูญหาย เข้าถึง ใช้เปลี่ยนแปลง แก้ไข หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลโดยมิชอบ

3.2.3 วัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวม ใช้ เปิดเผย ข้อมูลส่วนบุคคล โดยบันทึกวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคล ในขณะที่มีการรวบรวมและจัดเก็บ และหากมีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ ต้องจัดทำบันทึกแก้ไขเพิ่มเติมไว้เป็นหลักฐาน

3.2.4 การกำกับดูแลการเก็บรวบรวม ใช้และการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล โดยไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลหากไม่มีฐานการประมวลผลข้อมูลโดยชอบด้วยกฎหมาย แต่อาจเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล ภายใต้หลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด หรือมีการร้องขอให้เปิดเผยข้อมูลโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลส่วนบุคคลไว้ในระบบประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing)

3.2.5 การใช้และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล โดยการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้บริการสุขภาพแก่ประชาชน การดูแลป้องกันโรคและภัยสุขภาพ หรือการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล รายละเอียดตามเอกสารแจ้งการประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล สำหรับกรณีที่ใช้หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลนั้นไม่ได้เป็นการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในการให้บริการด้านสุขภาพแก่เจ้าของข้อมูล

ส่วนบุคคล จำเป็นต้องมีการทำข้อตกลงในการใช้หรือเปิดเผยข้อมูล หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ต้องการดำเนินการหรือร่วมมือกับโครงการที่มีการใช้หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล ให้แจ้งขอความเห็นชอบในการดำเนินการมายังผู้บริหารข้อมูลระดับสูง (CDO) ประจำสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

3.2.6 ข้อมูลที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก โดยการให้ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคคลอื่นใด นอกเหนือจากตนเอง เช่น คู่สมรส บุตร บิดา มารดา บุคคลในครอบครัว ผู้รับผลประโยชน์ บุคคลที่สามารถติดต่อได้ในกรณีฉุกเฉิน เป็นต้น ให้ถือว่าผู้ให้ข้อมูลรับรองว่าตนเองมีอำนาจที่จะให้ข้อมูลส่วนบุคคล และมีหน้าที่แจ้งให้บุคคลดังกล่าวทราบ

3.2.7 ระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูล โดยสามารถเก็บข้อมูลได้ตามระยะเวลาวัตถุประสงค์ของการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ ตามที่กฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด หรือเจ้าของข้อมูลยังให้ความยินยอมในการรักษาข้อมูล เมื่อสิ้นสุดระยะเวลา ต้องดำเนินการลบหรือทำลายข้อมูล หรือทำให้ข้อมูลไม่สามารถระบุตัวตนได้

3.2.8 การรักษาความมั่นคงปลอดภัย โดยป้องกันการสูญหาย เข้าถึง ใช้ เปลี่ยนแปลง แก้ไข หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลโดยมิชอบ ประกอบด้วย การดำเนินการตามมาตรการป้องกันด้านการบริหารจัดการ (administrative safeguard) เช่น ออกระเบียบ วิธีปฏิบัติ การกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล การอบรมเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เป็นต้น มาตรการป้องกันด้านเทคนิค (technical safeguard) เช่น การตรวจสอบย้อนหลังเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูล บริหารจัดการตามระดับสิทธิการใช้งาน ระบบสำรองและกู้คืนข้อมูล ตรวจสอบเว็บไซต์และระบบออนไลน์ เป็นต้น และมาตรการป้องกันทางกายภาพ (physical safeguard) ในเรื่องการเข้าถึงหรือควบคุมการใช้งานข้อมูลส่วนบุคคล (access control) เช่น ควบคุมการเข้าถึงอุปกรณ์ในการจัดเก็บและประมวลผล กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใช้งาน การตรวจสอบผู้รับจ้างดูแลข้อมูลจากภายนอก เป็นต้น

3.2.9 การลบหรือทำลายข้อมูลส่วนบุคคล โดยดำเนินการลบหรือทำลายตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2548, (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร 0203/ว 162 ลงวันที่ 11 สิงหาคม 2524 รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3.2.10 การมีส่วนร่วมของเจ้าของข้อมูล โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลจะเก็บจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลโดยตรงเท่านั้น และต้อง “ขอความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลก่อนหรือระหว่างเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคล” เว้นแต่การเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้รับยกเว้นตามที่กฎหมายกำหนด หากจำเป็นต้อง “เก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลจากแหล่งอื่น” ต้องแจ้งเหตุผลความจำเป็นนั้นให้เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลทราบ และขอความยินยอมในเวลาตามที่กำหนด เว้นแต่การเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้รับยกเว้นตามที่กฎหมายกำหนด

3.2.11 สิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล โดยเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลมีสิทธิในการดำเนินการ ดังนี้ เพิกถอนความยินยอม เข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล โอนข้อมูลส่วนบุคคล คัดค้านการประมวลผล

ข้อมูลส่วนบุคคล การลบข้อมูลส่วนบุคคล แก้ไขข้อมูลส่วนบุคคล และร้องเรียนต่อคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลหรือสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล หากมีการไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ทั้งนี้การใช้สิทธิดังกล่าวอยู่ภายใต้เงื่อนไขตามที่กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง กำหนด

3.2.12 การแจ้งการประมวลผลหรือมอบหมายให้ประมวลผล โดยดำเนินการ ดังนี้ ตรวจสอบมาตรการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลก่อนทำสัญญาจ้าง ระบุวัตถุประสงค์ วิธีการเก็บข้อมูล การแจ้งเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล การใช้ การส่งและโอนข้อมูล และการกำจัดข้อมูลในสัญญาจ้าง ลงนามในสัญญาทั้งผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้าง ควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ในระหว่างการจ้างงาน และควบคุมให้ผู้รับประมวลผลทำลายข้อมูลตามกำหนด

3.2.13 แนวทางการปฏิบัติเมื่อมีเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล โดยเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล หมายถึง การที่ข้อมูลส่วนบุคคลถูกทำลาย สูญหาย แก้ไขเปลี่ยนแปลง เปิดเผยหรือเข้าถึง ส่งต่อ เก็บรักษา หรือถูกประมวลผลอย่างอื่น ไม่ว่าจะเกิดจากการทำอันมิชอบด้วยกฎหมายหรือโดยอุบัติเหตุ หากมีเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลในหน่วยงานให้แจ้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล แจ้งแก่เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล และ/หรือสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามที่กฎหมายกำหนดโดยเร็วที่สุด รวมทั้งออกมาตรการเยียวยาเหตุการณ์ละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลแก่เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล สำหรับแบบฟอร์มบันทึกการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล ต้องประกอบด้วย วันเวลา ข้อมูล ที่บ่งชี้ถึงเหตุการณ์ละเมิดข้อมูล จำนวนรายการของข้อมูลที่ถูกละเมิด/รั่วไหลหรือจำนวนของผู้ที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบ ประเภทของข้อมูลที่รั่วไหล แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือเยียวยาผู้ที่ได้รับผลกระทบ และช่องทางการติดต่อผู้ที่รับผิดชอบ เรื่องการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

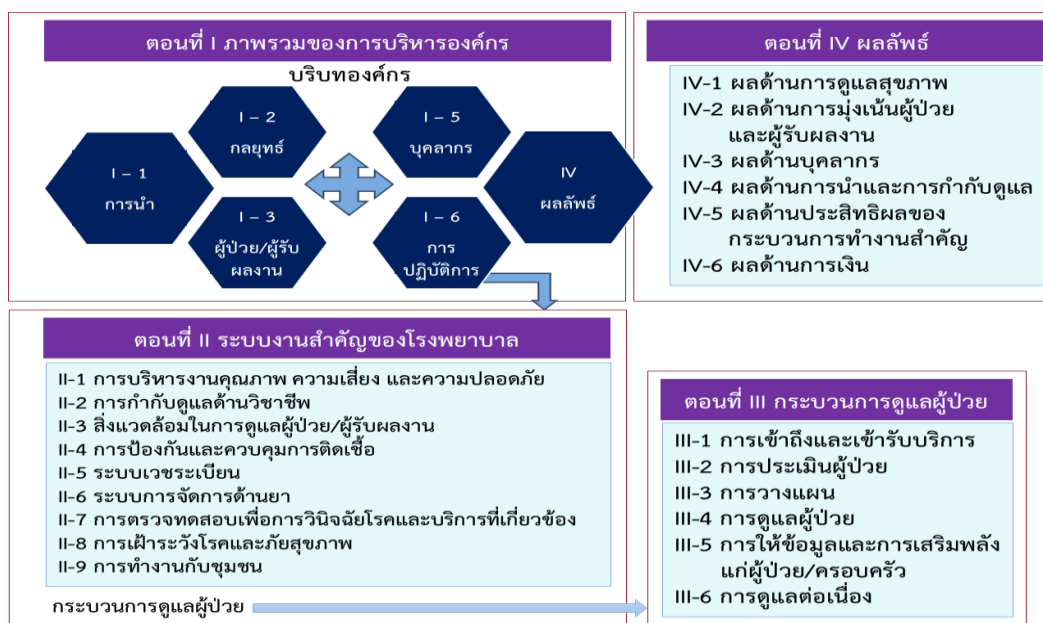
3.2.14 การขอความยินยอมและการถอนความยินยอม โดยการขอความยินยอมจะต้องกระทำอย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ สามารถดำเนินการได้ทั้งในรูปแบบหนังสือหรือผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การขอความยินยอมสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การยินยอมจากการเลือกยินยอม การขอความยินยอมในรูปแบบวาจา เป็นต้น สำหรับการใช้สิทธิถอนความยินยอมผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลจะต้องจัดให้มีช่องทางที่เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลสามารถใช้สิทธิกระทำได้ง่ายในระดับเดียวกับการให้ความยินยอม

3.2.15 การตรวจสอบและปรับปรุงระบบบริหารจัดการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและผู้ประสานงานเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของหน่วยงาน

สรุปจากแนวคิดความปลอดภัยของข้อมูล หน่วยงานบริการพยาบาลจำเป็นต้องศึกษาและนำไปจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกับการจัดเก็บ รวบรวม และใช้สารสนเทศทางการพยาบาล

4. แนวคิดด้านการประกันคุณภาพการบริการด้านสุขภาพ เป็นการสังเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับหลักการ กระบวนการ และการประเมินคุณภาพการบริการด้านสุขภาพ ได้แก่ มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพฉบับที่ 5 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และการประกันคุณภาพการพยาบาล

4.1 มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพฉบับที่ 5 สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (2564) จัดทำมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพฉบับที่ 5 ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ของโรคและประเทศ โดยนำมาตรฐานต่างประเทศและหลักการพัฒนามาตรฐานขององค์กรในระดับสากล The International Society for Quality in Health Care External Evaluation Association (ISQua EEA) มาเป็นแนวทาง การพัฒนามาตรฐานอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม การใช้มาตรฐานมีเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบระบบงานที่เหมาะสม และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จนองค์กรสามารถแสดงผลการดำเนินงานในระดับที่เป็นที่ยอมรับ มีระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี และเห็นโอกาสพัฒนาไปสู่ระดับที่เป็นเลิศ มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพฉบับที่ 5 ใช้สำหรับการพัฒนาและการประเมินโรงพยาบาลทั้งองค์กร ซึ่งสามารถใช้ได้กับโรงพยาบาลทุกระดับ เนื้อหาในมาตรฐานแบ่งเป็น 4 ตอน ดังแผนภาพที่ 1-2 ประกอบด้วย



แผนภาพที่ 1-2 ภาพรวมมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ

ที่มา: สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (2564)

4.1.1 มาตรฐานตอนที่ I ประกอบด้วย มาตรฐานบทที่ I-1 ถึง I-6 ครอบคลุมการบริหารองค์กร ได้แก่ การนำองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การคำนึงถึงผู้ป่วยและผู้รับผลงาน การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ บุคลากร และการปฏิบัติการ

4.1.2 มาตรฐานตอนที่ II ประกอบด้วย มาตรฐานตอนที่ II-1 ถึง II-9 ครอบคลุมระบบงานที่สำคัญของโรงพยาบาล ได้แก่ การบริหารคุณภาพ ความเสี่ยงและความปลอดภัย การกำกับดูแลด้านวิชาชีพ สิ่งแวดล้อมในการดูแลผู้ป่วย การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ ระบบเวชระเบียน ระบบการจัดการด้านยา การตรวจทดสอบเพื่อการวินิจฉัยโรค การเฝ้าระวังโรคและภัยสุขภาพ และการทำงานกับชุมชน

4.1.3 มาตรฐานตอนที่ III ประกอบด้วย มาตรฐานตอนที่ III-1 ถึง III-6 ครอบคลุม กระบวนการดูแลผู้ป่วย ได้แก่ การเข้าถึงและเข้ารับบริการ การประเมินผู้ป่วย การวางแผน การดูแลผู้ป่วย การให้ข้อมูลและการเสริมพลัง และการดูแลต่อเนื่อง

4.1.4 มาตรฐานตอนที่ II ประกอบด้วย มาตรฐานตอนที่ IV-1 ถึง IV-6 ครอบคลุม ผลลัพธ์ด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการดูแลสุขภาพ การมุ่งเน้นผู้ป่วยและผู้รับผลงาน บุคลากร การนำและการกำกับดูแล ประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานสำคัญ และด้านการเงิน

4.2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 (Public Sector Management Quality Award: PMQA)

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถนำไปปรับใช้ได้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้การส่งมอบผลผลิตและบริการดีขึ้น ปรับปรุงผลการดำเนินการด้านอื่น ๆ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยทำให้เกิดความสอดคล้องกันของแผน กระบวนการ การตัดสินใจ บุคลากร การปฏิบัติการและผลลัพธ์ การนำเกณฑ์นี้ไปใช้จะช่วยให้ส่วนราชการสามารถประเมินองค์การตนเองได้อย่างรอบด้าน โดยตระหนักถึงคุณค่าที่ส่งมอบแก่ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562) ซึ่งลักษณะสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมุ่งเน้นผลลัพธ์ สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกัน และสนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์องค์ประกอบของแนวคิด ดังแผนภาพที่ 1-3 รายละเอียดมีดังนี้



**แผนภาพที่ 1-3 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562)**

4.2.1 เกณฑ์ PMQA เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบทุกภาคส่วนของระบบบริหารงาน การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ และผลลัพธ์ ของส่วนราชการใน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์การ 2) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) ด้านผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) ด้านบุคลากร 6) ด้านการปฏิบัติการ และ 7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน

4.2.2 มิติการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การให้คะแนนเป็นรูปแบบของการประเมินระดับพัฒนาการของการดำเนินการของ ส่วนราชการ ตามแนวทางของ PMQA และเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่องค์กรเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา ผลการประเมินต่อการตอบข้อกำหนดในแต่ละหัวข้อจึงขึ้นกับส่วนราชการและหน่วยงานกำกับในการ นำไปใช้ประโยชน์ ในการประเมินระดับพัฒนาตามแนวทางการดำเนินการของส่วนราชการ ให้ประเมิน ใน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์ โดยพิจารณาสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับข้อกำหนด

1) การประเมินมิติกระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง วิธีการที่ส่วนราชการใช้และปรับปรุง เพื่อตอบสนอง ข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ รายงานป้อนกลับจะสะท้อนถึงจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา สำหรับเกณฑ์ การให้คะแนนหัวข้อต่างๆ เป็นภาพรวม ซึ่งมีพื้นฐานจากผลการดำเนินการโดยรวม ดังนี้

A (Approach) – “แนวทาง” อธิบายวิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆภายใต้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการ ของส่วนราชการ ความมีประสิทธิผลของการใช้วิธีการเหล่านั้น และระดับของการที่แนวทางนั้นถูกนำไปใช้ เข้าได้บนพื้นฐานของการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ)

D (Deployment) – “การนำสู่การปฏิบัติ” อธิบายความครอบคลุมและทั่วถึง ของการใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อส่วนราชการ การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา และการใช้แนวทางในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

L (Learning) – “การเรียนรู้และปรับปรุง” อธิบายการปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น ผ่านวงจรของการประเมินและการปรับปรุง การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางอย่างก้าวกระโดด โดยการใช้นวัตกรรม การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นและนวัตกรรมกับหน่วยงานและ กระบวนการอื่น ๆที่เกี่ยวข้องภายในส่วนราชการ

I (Integration) – “การบูรณาการ” อธิบายความครอบคลุมและทั่วถึงของ แนวทางที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและ ข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกัน ทั้งระหว่างกระบวนการ และหน่วยงานต่างๆของส่วนราชการ แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์

การเรียนรู้ และการปฏิบัติ มีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงานเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์กร

ในการประเมินให้คะแนนหัวข้อในมิติกระบวนการ ต้องคำนึงว่าแนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้ และบูรณาการ มีความเชื่อมโยงกัน การอธิบายเกี่ยวกับแนวทางต้องระบุถึงการนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของหัวข้อและของส่วนราชการ เมื่อกระบวนการมีพัฒนาการมากขึ้นคำอธิบายควรครอบคลุมถึงวัฏจักรของการเรียนรู้ (ไปจนถึงการสร้างนวัตกรรม) ทั้งนี้รวมถึงการบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่นๆ

2) การประเมินมิติผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการของส่วนราชการ ในการบรรลุตามข้อกำหนด เกณฑ์การให้คะแนนในมิติผลลัพธ์เป็นภาพรวมซึ่งมีพื้นฐานจากผลการดำเนินการโดยรวม ดังนี้

Le (Level) – “ระดับ” แสดงระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยใช้มาตรการวัดที่สื่อถึงความหมายที่มีนัยสำคัญ

T (Trends) – “แนวโน้ม” แสดงอัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการหรือผลการดำเนินการที่ต่อเนื่อง (เช่น ความลาดชันของจุดที่แสดงข้อมูลบนแกนของเวลา) และความครอบคลุมของผลการดำเนินการ (เช่น ความครอบคลุมของการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันบทเรียนอย่างกว้างขวาง)

C (Comparisons) – “การเปรียบเทียบ” แสดงผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยเทียบกับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เช่น เปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และผลการดำเนินการของส่วนราชการเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียงหรือกับองค์กรชั้นนำ

I (Integration) – “การบูรณาการ” แสดงความครอบคลุมและทั่วถึงของตัววัดต่างๆ (จำแนกประเภท) ด้านผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผลผลิตและบริการกระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กรและหัวข้อที่อยู่ในหมวดกระบวนการ ผลลัพธ์รวมถึงตัวชี้วัดที่เชื่อถือได้สำหรับผลการดำเนินการที่เชื่อถือได้ และผลลัพธ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ของส่วนราชการ

ในการประเมินให้คะแนนหัวข้อหมวดผลลัพธ์ควรดูข้อมูลผลการดำเนินการที่มีระดับแนวโน้มการเปรียบเทียบที่เหมาะสมสำหรับตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญ ตลอดจนดูความเชื่อมโยงกับความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการนอกจากนี้ยังควรแสดงข้อมูลให้ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ของการดำเนินการทั้งหมดซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงผลของการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงและผลการเรียนรู้ระดับองค์กร หากกระบวนการปรับปรุงได้ถูกนำไปถ่ายทอดและเผยแพร่อย่างกว้างขวางแล้วผลลัพธ์ที่ดีจะต้องเกิดขึ้น

4.2.3 การแปลผลระดับการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับของการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมี 4 ระดับ ดังต่อไปนี้

1) ระดับการพัฒนา 0 – 25 % ตั้งรับปัญหา หมายถึง การปฏิบัติการต่าง ๆ มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้าขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

2) ระดับการพัฒนา 30 – 45 % แนวทางที่เริ่มเป็นระบบ หมายถึง ส่วนราชการเพิ่งเริ่มต้นการปฏิบัติการต่าง ๆ ด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผลมีการปรับปรุงและเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในส่วนราชการมีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

3) ระดับการพัฒนา 50 – 65 % แนวทางสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน หมายถึง การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันการเรียนรู้และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในส่วนราชการกระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของส่วนราชการ

4) ระดับการพัฒนา 70 – 100 % แนวทางที่มีการบูรณาการ หมายถึง การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ มีการวิเคราะห์การสร้างนวัตกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์ที่สำคัญเชิงยุทธศาสตร์และของการปฏิบัติการ

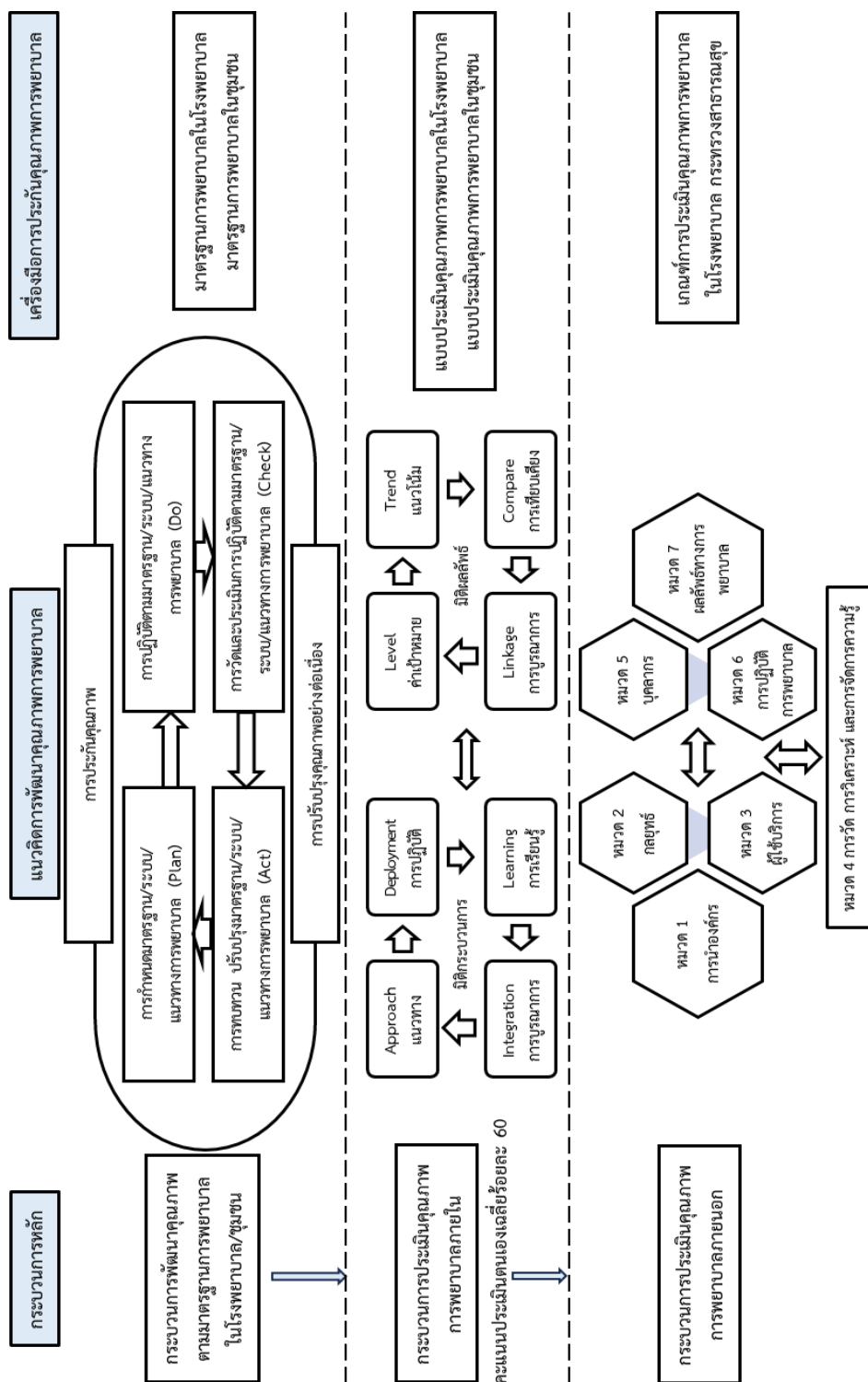
4.3 แนวคิดการประกันคุณภาพการพยาบาล

การประกันคุณภาพการบริการ เป็นการรับรองของผู้ให้บริการต่อผู้ใช้บริการว่าจะได้รับบริการที่มีคุณภาพตามความคาดหวังและเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพในทุกครั้งที่รับบริการ (Gronroos, 1984; Parasuraman et al., 1988) หลักการประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพงาน ซึ่งแนวคิดดั้งเดิมจากต่างประเทศไม่ได้หมายรวมถึงการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นวงการพัฒนาคุณภาพงานจึงเปลี่ยนจากแนวคิดการประกันคุณภาพ มาใช้แนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement: CQI) สำหรับประเทศไทย การประกันคุณภาพการพยาบาลที่พัฒนาโดยกองการพยาบาล ได้ประยุกต์ร่วมกันทั้งแนวคิดการประกันคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4.3.1 กระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาล

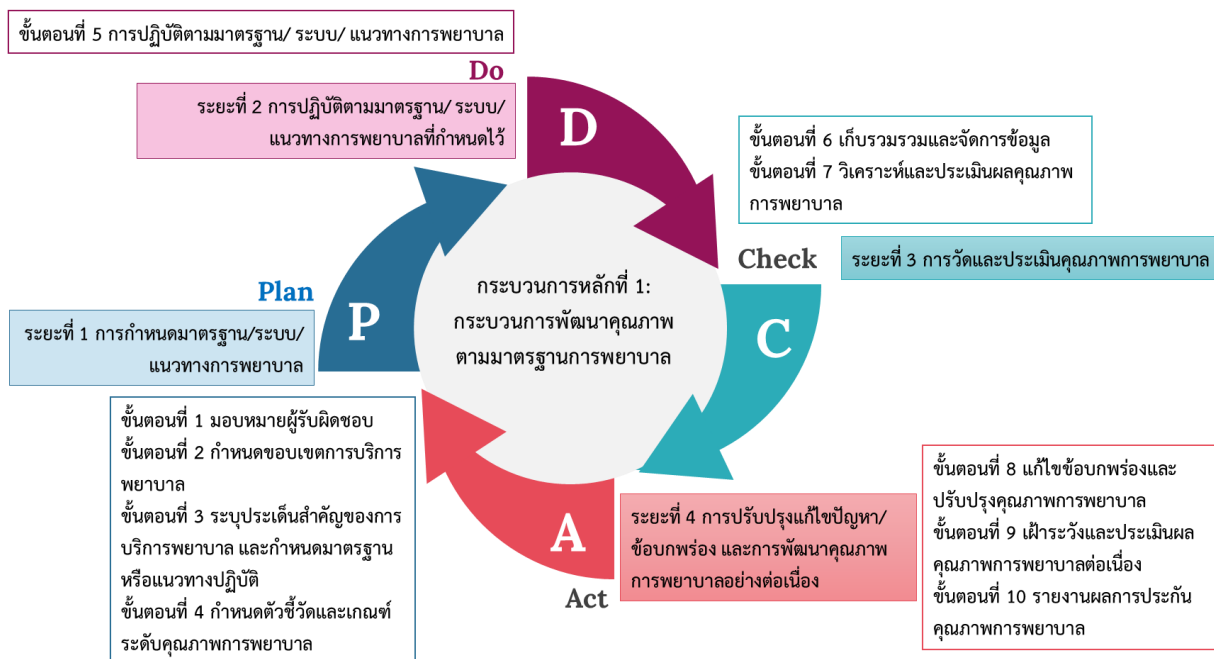
กระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างมีแบบแผนและมีกิจกรรมที่เป็นขั้นตอน ต่อเนื่อง เป็นระบบในการวัดและประเมินคุณภาพการพยาบาล โดยบุคลากรที่อยู่ภายในหน่วยงาน/สถานบริการสาธารณสุขนั้น ทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการ และผลลัพธ์ เพื่อให้เป็นหลักประกันว่า หน่วยงานบริการพยาบาลและผู้ปฏิบัติการพยาบาลมีการปฏิบัติหรือจัดบริการพยาบาลตามมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ มีการแก้ไขข้อบกพร่องและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อรักษาไว้ซึ่งระดับคุณภาพตามที่วิชาชีพ/องค์กรหรือหน่วยงานคาดหวัง (กองการพยาบาล, 2543) กระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาลสามารถดำเนินการได้ทั้งงานการพยาบาลในโรงพยาบาล

งานการพยาบาลในชุมชน และระดับหน่วยบริการพยาบาล ประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก คือ 1) กระบวนการหลักที่ 1: กระบวนการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาล 2) กระบวนการหลักที่ 2: กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายใน และ 3) กระบวนการหลักที่ 3: กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายนอก ดังแผนภาพที่ 1-4 (กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2566) รายละเอียดมีดังนี้



แผนภาพที่ 1-4 กระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาล
ที่มา: กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2566)

1) กระบวนการหลักที่ 1: กระบวนการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาล เป็นกระบวนการที่ใช้ข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นเครื่องมือในการจัดทำแนวทางปฏิบัติการพยาบาลและควบคุมกำกับให้การปฏิบัติการพยาบาลมีคุณภาพ ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ผ่านกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง โดยนำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพตามวงล้อของ Deming cycle ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) วางแผน (Plan) 2) ปฏิบัติ (Do) 3) ประเมิน (Check) และ 4) ปรับปรุง (Act) ดังแผนภาพที่ 1-5



แผนภาพที่ 1-5 กระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

การพัฒนาคุณภาพตามวงล้อของ Deming cycle 4 ขั้นตอน บูรณาการกับขั้นตอนการประกันคุณภาพการพยาบาล 10 ขั้นตอน (QA Unit-Based: 10 Steps Model) ของ The Joint Commission on Accreditation of Hospitals (กองการพยาบาล, 2543) แบ่งเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การกำหนดมาตรฐาน/ระบบ/แนวทางพยาบาล (Plan) ระยะที่ 2 การปฏิบัติตามมาตรฐาน/ระบบ/แนวทาง การพยาบาล (Do) ระยะที่ 3 การวัดและประเมินการปฏิบัติการพยาบาล (Check) และระยะที่ 4 การทบทวน ปรับปรุง แก้ไขปัญหาข้อบกพร่องของมาตรฐาน/ระบบ/แนวทาง การพยาบาล (Act) ซึ่งกระบวนการจะดำเนินไปจนกระทั่งกิจกรรมการพยาบาลและแนวปฏิบัติการพยาบาลนั้นๆ เป็นไปตามมาตรฐาน เกิดผลลัพธ์ที่ดี และประกันคุณภาพการพยาบาลได้ ดังนั้น กระบวนการประกันคุณภาพในกระบวนการหลักนี้จึงเป็นการประกันคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาล รายละเอียดการดำเนินการแต่ละระยะ มีดังนี้

ระยะที่ 1 การกำหนดมาตรฐาน/ระบบ/แนวทางการพยาบาล (Plan) เป็นระยะของการกำหนดประเด็นสำคัญที่ต้องการประกันคุณภาพ ได้แก่ กำหนดมาตรฐานหรือระบบหรือแนวทางการปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการพยาบาล และกำหนดผู้รับผิดชอบ ขั้นตอนที่ 1 – 4 คือ

ขั้นตอนที่ 1 มอบหมายผู้รับผิดชอบ โดยมอบหมายให้พยาบาลผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบกำหนดมาตรฐานหรือแนวทางปฏิบัติ วิธิตัด ประเมิน และปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขอบเขตการบริการพยาบาล โดยสามารถกำหนดได้ตามลักษณะผู้ป่วย/ผู้ใช้สิทธิของหน่วยงาน เช่น กลุ่มผู้ป่วยตามการวินิจฉัยโรค ตามปัญหาความต้องการการพยาบาล และการจำแนกประเภทผู้ป่วย กำหนดตามสถานที่และเวลาที่ให้บริการ หรืออาจกำหนดตามระบบการดูแล

ขั้นตอนที่ 3 ระบุประเด็นสำคัญของการบริการพยาบาล และกำหนดมาตรฐานหรือแนวทางปฏิบัติ โดยการระบุเรื่องที่ต้องการประกันหรือปรับปรุงคุณภาพจากเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง (High risk) เรื่องที่มีปริมาณการปฏิบัติจำนวนมาก (High volume) เรื่องที่มีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหา (Problem prone) เรื่องที่มีค่าใช้จ่ายสูง (High cost) จากนั้นกำหนดมาตรฐาน/แนวทางปฏิบัติ/ระบบงาน และนำสู่การปฏิบัติ โดยสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง ทั้งนี้การพัฒนามาตรฐาน/แนวทางปฏิบัติ/ระบบงานต้องยึดตามหลักการทางวิชาการ องค์กรความรู้ที่เกี่ยวข้อง และทันสมัย

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์ระดับคุณภาพการพยาบาล โดยสามารถเลือกจากเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลของงานตามหนังสือมาตรฐานการพยาบาล ซึ่งได้กำหนดระดับคุณภาพที่ยอมรับได้ไว้แล้ว หรือหน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดเพิ่มเติม ซึ่งคณะกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพระดับที่ยอมรับได้ และควรสูงกว่าผลการพัฒนาในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความท้าทายและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ระยะที่ 2 การปฏิบัติตามมาตรฐาน/ระบบ/แนวทางการพยาบาลที่กำหนดไว้ (Do) เป็นระยะของการปฏิบัติตามมาตรฐานการพยาบาล ระบบ และแนวทางการปฏิบัติพยาบาลที่กำหนดไว้ในระยะที่ 1

ขั้นตอนที่ 5 การปฏิบัติตามมาตรฐาน/ระบบ/แนวทางการพยาบาล โดยดำเนินการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลตามมาตรฐาน/ระบบ/แนวปฏิบัติการพยาบาลที่กำหนดไว้

ระยะที่ 3 การวัดและประเมินคุณภาพการพยาบาล (Check) เป็นระยะของการประเมินผลการปฏิบัติงานการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง โดยต้องเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ เที่ยงตรง มีเป้าหมาย เพื่อค้นหาโอกาสในการพัฒนางานไม่ใช่ตรวจสอบจับผิดข้อบกพร่อง

ขั้นตอนที่ 6 เก็บรวบรวมและจัดการข้อมูล โดยคณะทำงานประกันคุณภาพการพยาบาล (QA Nurse) ประสานงานกับคณะทำงานสารสนเทศทางการพยาบาล (IT Nurse) ทั้งนี้ต้องจำแนกข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวม แหล่งที่มาของข้อมูล ประเภทของการรวบรวมข้อมูล (แบบปัจจุบันและแบบย้อนหลัง ทั้งที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวม จำนวนกลุ่มเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบในการรวบรวมและจัดการข้อมูล

ขั้นตอนที่ 7 วิเคราะห์และประเมินผลคุณภาพการพยาบาล โดยวิเคราะห์หาสาเหตุของการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล เพื่อนำไปสู่การวางแผน ป้องกัน และแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ การวิเคราะห์อาจใช้วิธีการทางสถิติ หรืออาจวิเคราะห์จากกราฟต่อเนื่องเพื่อดูระดับของปัญหาในแต่ละช่วงเวลา

ระยะที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขปัญหา/ข้อบกพร่อง และการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง (Act) เป็นระยะของการกำหนดแผนการปรับปรุงงานและปฏิบัติตามแผน เพื่อแก้ไขปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจมีการกำหนดเป็นมาตรฐาน แนวทางปฏิบัติ หรือระบบงานขึ้นมาใหม่

ขั้นตอนที่ 8 แก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล โดยคณะกรรมการและคณะทำงานประกันคุณภาพการพยาบาลต้องร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดเป้าหมายและแนวทางในการแก้ไขปัญหา ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพ ทั้งนี้เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอาจใช้เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพที่กำหนดในขั้นตอนที่ 4 และ 5

ขั้นตอนที่ 9 เฝ้าระวังและประเมินผลคุณภาพการพยาบาลต่อเนื่อง โดยกำหนดระบบการเฝ้าระวัง วิเคราะห์ข้อมูลจากสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดปัญหาเพื่อรายงานสรุปผลการเฝ้าระวังและประเมินคุณภาพ ซึ่งขั้นตอนนี้คณะทำงานประกันคุณภาพการพยาบาล มีบทบาทในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลร่วมกับคณะทำงานสารสนเทศทางการพยาบาล

ขั้นตอนที่ 10 รายงานผลการประกันคุณภาพการพยาบาล โดยคณะทำงานประกันคุณภาพการพยาบาลเสนอการรายงานให้กับคณะกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลทุก 6 เดือน (เดือนมิถุนายนและเดือนธันวาคม) ซึ่งคณะกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาลต้องร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล ให้ข้อเสนอแนะและร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนางานให้กับคณะทำงานระดับหน่วยงานเพื่อพัฒนาต่อเนื่อง ทั้งนี้ต้องมีการรายงานผลการประกันคุณภาพการพยาบาลในการประชุมคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลและกองการพยาบาลด้วย

2) กระบวนการหลักที่ 2: กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายใน เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานบริการพยาบาลในองค์กร โดยประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในหรือประเมินตนเองขององค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาล เพื่อนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาลและในชุมชน เกณฑ์การประเมินครอบคลุมสองมิติ ได้แก่ มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์ มิติกระบวนการ ประเมินด้วย 4 ข้อบ่งชี้ ได้แก่ การมีแนวทาง (Approach) การปฏิบัติตามแนวทาง (Deployment) การเรียนรู้ปรับปรุงแนวทาง (Learning) และการบูรณาการแนวทางกับภารกิจหลัก (Integration) ส่วนมิติผลลัพธ์ ประเมินด้วย 4 ข้อบ่งชี้ ได้แก่ การบรรลุเป้าหมาย (Level) การมีแนวโน้มที่ดี (Trend) การเทียบเคียงที่ดีกว่า (Compare) และการบูรณาการผลลัพธ์กับภารกิจหลัก (Linkage) ดังนั้น กระบวนการหลักนี้จึงเป็นการประกันคุณภาพระดับองค์กรพยาบาลหรือหน่วยงาน

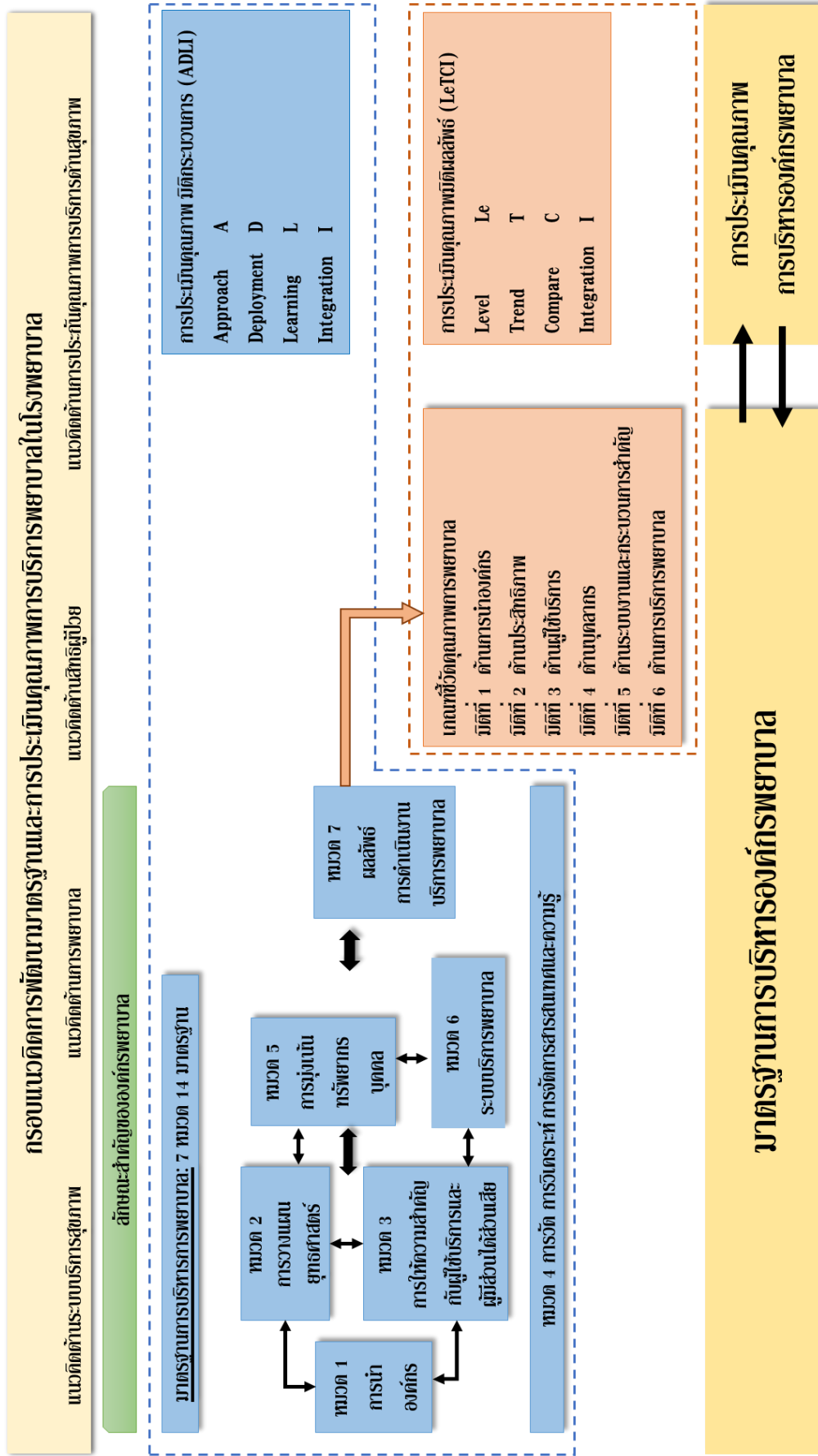
3) กระบวนการหลักที่ 3: กระบวนการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายนอก

เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพระดับองค์กรพยาบาล และประเมินคุณภาพจากองค์กรภายนอก โดยองค์กรพยาบาลสนับสนุน ติดตาม ควบคุมกำกับให้หน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมดมีการพัฒนาและมีผลการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในโดยรวมของมิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 หรือองค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาลทุกหน่วยมีการจัดบริการพยาบาลครบถ้วน หรือดีกว่าข้อกำหนดของมาตรฐาน จึงขอรับการประเมินจากกองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นคุณภาพของทั้งระบบหรือกระบวนการสำคัญขององค์กร เกณฑ์การประเมินคุณภาพการพยาบาลภายนอก ครอบคลุม 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ผู้ให้บริการ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 การปฏิบัติการพยาบาล และหมวด 7 ผลลัพธ์ทางการพยาบาล ดังนั้น กระบวนการหลักนี้จึงเป็นการประกันเพื่อรับรองคุณภาพการพยาบาลระดับองค์กร

สรุปจากแนวคิดด้านการประกันคุณภาพการบริการด้านสุขภาพ ประเด็นสำคัญนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการพยาบาลขององค์กรพยาบาลและหน่วยบริการพยาบาล

กรอบแนวคิดมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

จากแนวคิดทั้งหมด บูรณาการเป็นกรอบแนวคิดของมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล โดยบูรณาการแนวคิดการบริหารการพยาบาลเข้ากับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เป็นหลักสำหรับมาตรฐานการบริหารการพยาบาล เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่มาจากระบบคุณภาพระดับนานาชาติ ได้รับการยอมรับมาแล้วทั่วโลกว่าสามารถนำไปปรับใช้ เพื่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้ทั้งองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจบริการ การทหาร การศึกษา การแพทย์และสาธารณสุข ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงองค์กรประเภทที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Non-profit Organization) ดังนั้น การบริหารองค์กรพยาบาลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรที่เป็นเลิศ จึงสามารถประยุกต์เกณฑ์ดังกล่าวมาเป็นกรอบการดำเนินงานได้เช่นกัน สำหรับหมวด 6 ระบบบริการพยาบาล เป็นการบูรณาการ 4 แนวคิดหลักคือ แนวคิดด้านระบบบริการสุขภาพ แนวคิดด้านการพยาบาล แนวคิดด้านสิทธิผู้ป่วย และแนวคิดด้านการประกันคุณภาพการบริการด้านสุขภาพ เพื่อสร้างให้เกิดกระบวนการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ซึ่งมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพในหมวด 7 ดังแผนภาพที่ 1-6



แผนภาพที่ 1-6 กรอบแนวคิดมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการองค์กรพยาบาล

โครงสร้างมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

โครงสร้างมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลฉบับนี้ ประกอบด้วย

1. ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล รายละเอียดอยู่ในบทที่ 2 ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

- 1.1 ลักษณะขององค์กรพยาบาล
- 1.2 ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล

2. มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล รายละเอียดอยู่ในบทที่ 2 เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารหรือทีมบริหารองค์กรพยาบาล ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์กรและบริหารจัดการบริการพยาบาลให้มีความคล่องตัว ดำเนินการครบถ้วนตามข้อกำหนดมาตรฐาน ผู้ใช้บริการเข้าถึงได้อย่างเป็นธรรม และตอบสนองความคาดหวังได้อย่างเหมาะสม เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามบริบทขององค์กรที่เป็นเลิศสาระสำคัญประกอบด้วย 7 หมวด 14 มาตรฐาน คือ

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

- มาตรฐานที่ 1 การนำองค์กร
- มาตรฐานที่ 2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

หมวดที่ 2 การวางแผนยุทธศาสตร์

- มาตรฐานที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์
- มาตรฐานที่ 4 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- มาตรฐานที่ 5 ความรู้เกี่ยวกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- มาตรฐานที่ 6 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศและความรู้

- มาตรฐานที่ 7 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
- มาตรฐานที่ 8 การจัดการสารสนเทศและความรู้

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

- มาตรฐานที่ 9 ระบบการบริหารงานบุคคล
- มาตรฐานที่ 10 การเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรทางการพยาบาล
- มาตรฐานที่ 11 ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรทางการพยาบาล

หมวดที่ 6 ระบบบริการพยาบาล

- มาตรฐานที่ 12 การจัดระบบบริการพยาบาล
- มาตรฐานที่ 13 กระบวนการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานบริการพยาบาล

- มาตรฐานที่ 14 ผลลัพธ์การดำเนินงานบริการพยาบาล

3. เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล รายละเอียดอยู่ในบทที่ 2 เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารหรือทีมบริหารองค์กรพยาบาล ใช้ในการรวบรวม วิเคราะห์ และแสดงผลลัพธ์ขององค์กรพยาบาล เพื่อการประเมินตนเองและเฝ้าระวังคุณภาพการพยาบาล สารระสำคัญประกอบด้วย 6 มิติ คือ

- มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร
- มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ
- มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ
- มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร
- มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ
- มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการบริการพยาบาล

4. การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล รายละเอียดอยู่ในบทที่ 3 เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารหรือทีมบริหารองค์กรพยาบาล ใช้ในการประเมินตนเอง ครอบคลุมกระบวนการและผลลัพธ์ ตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล เพื่อการทบทวนปรับปรุงคุณภาพองค์กรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง และประกันคุณภาพได้ สารระสำคัญประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

- 1) การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ
- 2) การประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์

ข้อตกลงเบื้องต้นมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

ในการกำหนดมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีข้อตกลงเบื้องต้น ดังนี้

1. กำหนดเป็นมาตรฐานระดับสถาบัน เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานการพยาบาลระดับโรงพยาบาลต่อไป โดยมีเนื้อหาที่กำหนดเป็นที่ยอมรับของผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และพยาบาลระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ

2. เนื้อหาของบทที่ 2 มาตรฐานและการนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาลในกระบวนการหลักที่ 1 ของการประกันคุณภาพการพยาบาล ส่วนเนื้อหาในบทที่ 3 เป็นการประเมินคุณภาพและการนำการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในตามกระบวนการหลักที่ 2 ของการประกันคุณภาพการพยาบาล

3. กำหนดขอบเขตของเนื้อหาครอบคลุมมาตรฐานและการประเมินคุณภาพงานบริหารองค์กรพยาบาลของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลหรือกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ทั่วไป แม่ข่าย และชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข สำหรับโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงอื่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทโครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล โดยหากเรียกชื่อกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลหรือกลุ่มงานการพยาบาลเป็นชื่ออื่นให้เทียบเคียงจากลักษณะงานบริหารองค์กรพยาบาลของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลหรือกลุ่มงานการพยาบาลที่ระบุไว้

4. ชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล” นี้ ประกอบด้วยหนังสือ 11 เล่ม สำหรับหน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ ทั่วไป และชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข หัวหน้าพยาบาลและผู้บริหารการพยาบาลมอบหมายให้หน่วยงานบริการพยาบาลดำเนินการนำมาตรฐานและการประเมินคุณภาพสู่การปฏิบัติตามโครงสร้างและลักษณะงานของหน่วยงานบริการพยาบาล ตามตารางที่ 1-1

ตารางที่ 1-1 หน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน จำแนกตามการนำชุดหนังสือมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลไปใช้

เล่มที่	ชุดหนังสือมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล	หน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์/ทั่วไป	หน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลชุมชน
1	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์การพยาบาล	คณะกรรมการบริหารการพยาบาล	คณะกรรมการบริหารการพยาบาล
2	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยนอก	- กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยนอก - งานการพยาบาลผู้ป่วยไม่พักค้าง ได้แก่ งานบริการปรึกษาด้านสุขภาพ คลินิกเฉพาะทาง อื่นๆเช่น คลินิกจิตเวช คลินิกอาชีวเวชกรรม คลินิกพยาบาล (เช่น คลินิกการพยาบาล ประคับประคอง คลินิกนมแม่)	- งานการพยาบาลผู้ป่วยนอก - งานการพยาบาลผู้ป่วยไม่พักค้าง เช่น งานบริการปรึกษาด้านสุขภาพ คลินิกพยาบาล คลินิกการพยาบาล ประคับประคอง
3	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	- กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	- งานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุ ฉุกเฉิน และนิติเวช
4	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยใน	- กลุ่มงานการพยาบาลอายุรกรรม - กลุ่มงานการพยาบาลศัลยกรรม - กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยออโรโธปิดิกส์	- งานการพยาบาลผู้ป่วยใน - งานอื่นที่มีผู้ป่วยพักค้างนอกเหนือจากงานการพยาบาลผู้ป่วยหนัก

เล่มที่	ชุดหนังสือมาตรฐานและ การประเมินคุณภาพการบริการ พยาบาลในโรงพยาบาล	หน่วยงานบริการพยาบาล ของโรงพยาบาลศูนย์/ทั่วไป	หน่วยงานบริการ พยาบาลของ โรงพยาบาลชุมชน
		<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วย สูติ-นรีเวช - กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วย กุมารเวชกรรม - กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วย โสต ศอ นาสิก จักษุ - งานอื่นที่มีผู้ป่วยพักค้าง นอกเหนือจากงานการพยาบาล ผู้ป่วยหนัก 	
5	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลผู้ป่วยหนัก	- กลุ่มงานการพยาบาล ผู้ป่วยหนัก	- งานการพยาบาล ผู้ป่วยหนัก (ถ้ามี)
6	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลฝากครรภ์	- งานการพยาบาลฝากครรภ์	- งานการพยาบาล ฝากครรภ์
7	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลผู้คลอด	- กลุ่มงานการพยาบาลผู้คลอด	- งานการพยาบาล ผู้คลอด (ถ้ามี)
8	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด	- กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วย ผ่าตัด	- งานการพยาบาล ผู้ป่วยผ่าตัดและวิสัญญี พยาบาล (ถ้ามี)
9	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลวิสัญญี	- กลุ่มงานการพยาบาลวิสัญญี	- งานการพยาบาล ผู้ป่วยผ่าตัดและวิสัญญี พยาบาล (ถ้ามี)
10	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลป้องกันและ ควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล	- กลุ่มงานการพยาบาล ด้านการควบคุมและป้องกัน การติดเชื้อ	- งานการพยาบาล หน่วยควบคุมการติด เชื้อและงานจ่ายกลาง
11	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ	- กลุ่มงานการพยาบาลตรวจ รักษาพิเศษ	- คลินิกตา (ถ้ามี) - หน่วยไตเทียม (ถ้ามี)

ในบทนี้ กล่าวถึงความเป็นมาในการจัดทำมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาล ในโรงพยาบาลของกองการพยาบาล วัตถุประสงค์ของชุดหนังสือที่มุ่งหวังให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการพยาบาล ของหน่วยงานบริการพยาบาลในโรงพยาบาลนำไปพัฒนางานตามมาตรฐานและมีการประเมินคุณภาพ การพยาบาลของหน่วยงานภายในโรงพยาบาล กล่าวถึงแนวคิดที่ใช้ในการพัฒนามาตรฐานและการประเมิน คุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล ซึ่งใช้แนวคิด 4 แนวคิด ได้แก่ แนวคิดด้านระบบบริการสุขภาพ แนวคิดด้านการพยาบาล แนวคิดด้านสิทธิผู้ป่วย และแนวคิดด้านการประกันคุณภาพการบริการด้านสุขภาพ รวมทั้งกล่าวถึงกรอบแนวคิดมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการองค์กรพยาบาล โครงสร้าง มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการองค์กรพยาบาล และข้อตกลงเบื้องต้นมาตรฐานและการ ประเมินคุณภาพการบริการองค์กรพยาบาล เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของหนังสือฉบับนี้ สำหรับมาตรฐาน การบริการองค์กรพยาบาลและการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติ จะกล่าวถึงในบทต่อไป

บทที่ 2

มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลและการนำสู่การปฏิบัติ

การบริหารการพยาบาล เป็นการบริหารจัดการคน และทรัพยากรทางการพยาบาลทั้งหมด โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการ ตั้งแต่การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) และอื่นๆ มาบูรณาการพร้อมกับการประยุกต์หลักแห่งองค์ความรู้ และทฤษฎีต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งผู้บริหารการพยาบาลนอกจากจะใช้ความรู้ด้านบริหารแล้ว ยังต้องใช้ประสบการณ์ ทักษะ ความรู้เชิงวิชาชีพ ภาวะผู้นำ ความสามารถพิเศษ ตลอดจนบุคลิกเฉพาะตัว ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับคน หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานนั้น ๆ สำเร็จบรรลุเป้าหมาย ผู้ใช้บริการมีความปลอดภัย มีสุขภาพที่ดี บุคลากรมีความสุข ก้าวหน้า ส่งผลให้สังคมมีความสุขด้วย

มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล

มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลฉบับนี้ รายละเอียดของเนื้อหาบูรณาการจากมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล (ปรับปรุงครั้งที่ 2) พิมพ์ครั้งที่ 3 (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วน คือ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ
 - 1.1 ลักษณะขององค์กรพยาบาล
 - 1.2 ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล
2. มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล ประกอบด้วย 7 หมวด 14 มาตรฐาน คือ
 - หมวดที่ 1 การนำองค์กร
 - มาตรฐานที่ 1 การนำองค์กร
 - มาตรฐานที่ 2 ความรับผิดชอบต่อสังคม
 - หมวดที่ 2 การวางแผนยุทธศาสตร์
 - มาตรฐานที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์
 - มาตรฐานที่ 4 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
 - หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - มาตรฐานที่ 5 ความรู้เกี่ยวกับผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - มาตรฐานที่ 6 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศและความรู้
 - มาตรฐานที่ 7 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
 - มาตรฐานที่ 8 การจัดการสารสนเทศและความรู้

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

มาตรฐานที่ 9 ระบบการบริหารงานบุคคล

มาตรฐานที่ 10 การเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรพยาบาล

มาตรฐานที่ 11 ความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาล

หมวดที่ 6 ระบบบริการพยาบาล

มาตรฐานที่ 12 การจัดระบบบริการพยาบาล

มาตรฐานที่ 13 ระบบสนับสนุนการจัดระบบบริการพยาบาล

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

มาตรฐานที่ 14 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

3. เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วย 6 มิติ คือ

มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ

มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ

มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ

มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการบริการพยาบาล

ส่วนที่ 1 : ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล

ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล คือ ภาพรวมขององค์กรพยาบาล ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงถึงการดำเนินงานและความท้าทายที่สำคัญที่องค์กรพยาบาลเผชิญอยู่ ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ ดังนั้นควรมีการปรับปรุงเนื้อหาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาลประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

- 1) ลักษณะขององค์กรพยาบาล
- 2) ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล

รายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะขององค์กรพยาบาล จะต้องอธิบายถึงสภาพหรือลักษณะโดยรวมขององค์กรพยาบาล รวมถึงความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้ให้บริการ ส่วนราชการอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนโดยรวม ดังนี้

1.1 องค์กรพยาบาล หมายถึง ภาพรวมของหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมดภายในโรงพยาบาล/สถานบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ รวมทั้งบุคลากรพยาบาลและบุคลากรอื่นๆ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารการพยาบาลระดับสูง ชื่อขององค์กรอาจเรียกตามโครงสร้างของแต่ละโรงพยาบาล/สถานบริการสาธารณสุขที่แตกต่างกันไป เช่น กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล กลุ่มภารกิจบริการวิชาการ กลุ่มงานการพยาบาล กลุ่มการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล งานบริการพยาบาล เป็นต้น

1.2 องค์กรพยาบาล ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของวิชาชีพการพยาบาลในโรงพยาบาล รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน เพื่อธำรงไว้ซึ่งมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะด้านการพยาบาลแก่ผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาล และหรือคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล

1.3 ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรพยาบาล คือ หัวหน้าพยาบาลหรือเรียกชื่ออย่างอื่นตามตำแหน่งของหน่วยงาน เป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลที่ยังไม่หมดอายุ พร้อมทั้งมีความรู้ความสามารถในการบริหารการพยาบาลให้บรรลุตามพันธกิจและนโยบายที่กำหนด และเป็นกรรมการบริหารโรงพยาบาล

1.4 องค์กรพยาบาล กำหนดลักษณะพื้นฐานขององค์กรที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1.4.1 วัฒนธรรมองค์กรพยาบาลที่ครอบคลุมหน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ

1.4.2 วิสัยทัศน์ขององค์กรพยาบาลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล

1.4.3 เป้าประสงค์หลักของการบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรพยาบาลและโรงพยาบาล

1.4.4 พันธกิจขององค์กรพยาบาลที่สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารและการจัดระบบบริการพยาบาลและกระบวนการพัฒนาขององค์กรพยาบาล

1.3.4 ค่านิยมขององค์กรพยาบาล (Value) ที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าในการให้บริการพยาบาลที่สำคัญตามบริบทขององค์กรพยาบาล เช่น

- ผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (Customer Focus)
- การบริการที่ปลอดภัย (Safety)
- การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- คุณธรรมและจริยธรรมการให้บริการ (Integrity)
- ความโปร่งใส (Transparency)
- ความเป็นอิสระทางวิชาชีพ (Autonomy)
- การเป็นผู้นำ (Leadership)
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
- การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Innovation and Digital Technology)

1.5 องค์กรพยาบาล กำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารการพยาบาล ซึ่งระบุหน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และสายการประสานงานที่เป็นปัจจุบัน

1.6 องค์กรพยาบาล กำหนดขอบเขตการบริหารการพยาบาลที่เป็นปัจจุบัน และครอบคลุมการบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ หรือตามบริบทของหน่วยงาน เช่น

1.6.1 การบริการพยาบาลผู้ป่วยนอกและการบริการพยาบาลให้ปรึกษาสุขภาพ

1.6.2 การบริการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

1.6.3 การบริการพยาบาลผู้ป่วยใน

1.6.4 การบริการพยาบาลผู้ป่วยหนัก

1.6.5 การบริการพยาบาลฝากครรภ์และการบริการพยาบาลผู้คลอด

1.6.6 การบริการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด

1.6.7 การบริการพยาบาลวิสัญญี

1.6.8 การบริการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ

1.6.9 การบริการพยาบาลป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลและงานจ่ายกลาง

1.7 องค์กรพยาบาล กำหนดขอบเขตการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการบริการพยาบาล ในประเด็นต่อไปนี้

1.7.1 การกำหนดนโยบายและทิศทางการจัดบริการพยาบาล รวมทั้งการเป็นแหล่งเรียนรู้ แหล่งฝึกอบรม และแหล่งผลิตบุคลากรทางการพยาบาล

1.7.2 การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

1.7.3 การจัดการและการพัฒนากำลังคนด้านการพยาบาล

1.7.4 การจัดการทรัพยากรเกี่ยวกับ อุปกรณ์ เครื่องมือ สถานที่ และงบประมาณ

1.7.5 การบริหารจัดการต้นทุนด้านการพยาบาล

1.7.6 การติดตาม กำกับ และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล ที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล ตามมาตรฐานวิชาชีพ

1.7.7 การจัดการความปลอดภัยครอบคลุมทั้งผู้ป่วย บุคลากร สิ่งแวดล้อม และข้อมูล

1.7.8 การวิจัยและพัฒนาวิชาการพยาบาล

1.7.9 การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.7.10 การสนับสนุนการทำงานร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ

1.7.11 การสนับสนุนการนำภูมิปัญญาไทยมาใช้

1.7.12 การสร้างการมีส่วนร่วมกับองค์กรในชุมชนและสังคม

1.7.13 การประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรพยาบาล

1.8 องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางและวิธีการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ใช้บริการที่ครอบคลุมการบริการพยาบาล ทั้งในโรงพยาบาลและการดูแลผู้ป่วยต่อเนื่องในชุมชน

1.9 องค์กรพยาบาล ระบุลักษณะโดยรวมของบุคลากรทางการพยาบาลตามความเป็นจริง ในปัจจุบัน เพื่อให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรพยาบาล ในประเด็นต่อไปนี้

1.9.1 จำนวน ช่วงอายุ วุฒิการศึกษา วุฒิบัตรความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง วุฒิบัตรรับรองวิทยฐานะ

1.9.2 ความหลากหลายของบุคลากรในสายงานและหน้าที่ ซึ่งอาจจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น ความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม การใช้ภาษา ความรู้ความสามารถ เป็นต้น

1.9.3 ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และอื่นๆ เช่น ปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงด้านกายภาพ เคมี ชีวภาพ เป็นต้น จำเป็นต้องได้รับการป้องกันและตรวจสุขภาพอย่างต่อเนื่อง

1.10 องค์กรพยาบาล ระบุทรัพยากรด้านการจัดการที่สำคัญ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานบริการพยาบาล ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ อาคารและสถานที่ จุดให้บริการ อุปกรณ์/เครื่องใช้สำนักงานและเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือทางการแพทย์ เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวก และทรัพยากรด้านการจัดการอื่น ๆ ที่สำคัญ ตามบริบทและศักยภาพการจัดการบริการพยาบาลขององค์กรพยาบาล

1.11 องค์กรพยาบาล ดำเนินงานภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญต่างๆ ซึ่งองค์กรพยาบาลใช้เป็นกฎระเบียบพิเศษและมีความสำคัญต่องานหลักขององค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาล (ไม่รวมกฎระเบียบทั่วไปที่บังคับใช้ในทุกส่วนราชการ) โดยครอบคลุมกฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ ได้แก่

1.11.1 พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540

1.11.2 แนวทางปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากรทางการพยาบาล

1.11.3 แนวทางปฏิบัติด้านสิทธิผู้ป่วยสำหรับบุคลากรทางการพยาบาล

1.11.4 แนวทางการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (Personal Data Protection Act: PDPA)

1.11.5 กฎระเบียบและข้อบังคับอื่นๆ ที่สำคัญสำหรับการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามบริบทขององค์กรพยาบาล เช่น สิทธิของพยาบาลผู้ให้บริการ ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยข้อจำกัดและเงื่อนไขในการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ประกาศสภาการพยาบาล เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการพยาบาล ระเบียบการแต่งกายของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการพยาบาล และการผดุงครรภ์ เป็นต้น

1.12 องค์กรพยาบาล กำหนดกลุ่มผู้ใช้บริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักให้ครบถ้วน ทั้งผู้ที่ได้รับผลกระทบทางบวกและทางลบ ทางตรงและทางอ้อม รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรพยาบาล

1.13 องค์กรพยาบาล กำหนดความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การได้รับบริการที่ตรงเวลาและรวดเร็ว การได้รับบริการที่สุภาพ การได้รับข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพที่ถูกต้อง เป็นต้น

1.14 องค์กรพยาบาล กำหนดกลไกการสื่อสารระหว่างองค์กรพยาบาลกับกลุ่มผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ทั้งการสื่อสารผ่านบุคคล ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านเอกสาร และอื่น ๆ

2. ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล เป็นการกำหนดลักษณะสภาพการแข่งขัน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ความท้าทายที่สำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ ดังนี้

2.1 องค์กรพยาบาล วิเคราะห์บริบทและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง กำหนดลักษณะสภาพการแข่งขันของการบริการพยาบาล ในประเด็นต่อไปนี้

2.1.1 สภาพการแข่งขันภายใน โดยการเปิดโอกาสให้หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ ที่มีลักษณะการให้บริการชนิดเดียวกันแข่งขันกันในการพัฒนาคุณภาพและพฤติกรรมบริการ เป็นการยกระดับคุณภาพบริการที่ให้แก่ประชาชน

2.1.2 สภาพการแข่งขันภายนอก โดยการกำหนดเป้าหมายการให้บริการพยาบาลขององค์กรพยาบาลสามารถแข่งขันในระดับที่กว้างขวางขึ้น เช่น ในระดับจังหวัด เขตสุขภาพ ภูมิภาค ในประเทศ และต่างประเทศ เป็นต้น

2.1.3 ความก้าวหน้าในการให้บริการพยาบาลเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่น โดยการกำหนดทั้งปริมาณ ประเภท และความหลากหลายของบริการ การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการ และความเข้มแข็งขององค์กรพยาบาล

2.1.4 จำนวนและประเภทของคู่แข่งที่สำคัญต่อองค์กรพยาบาล

2.1.5 ประเด็นสำคัญที่ต้องการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ รวมทั้งผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลในประเด็นดังกล่าว เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่นที่เป็นคู่แข่ง

2.2 องค์กรพยาบาล วิเคราะห์องค์กร อำนาจหน้าที่ และการขับเคลื่อนองค์กร ระบุปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรพยาบาลประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นหรือประเทศอื่น ในประเด็นต่อไปนี้

2.2.1 การบริการที่แสดงคุณค่าและมีความแตกต่าง เช่น คุณภาพบริการพยาบาลที่ดีกว่า ค่าบริการที่ถูกกว่า การให้บริการผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

2.2.2 ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันขององค์กรพยาบาล เช่น นโยบายของรัฐบาล อัตราค่าจ้างพยาบาลของภาคเอกชนที่สูงกว่า เป็นต้น

2.2.3 การมีแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ สำหรับกระบวนการทำงานโดยทั่วไป และเชิงการแข่งขันที่องค์กรพยาบาลมีอยู่แล้วหรือในองค์กรที่เป็นเลิศ เช่น ข้อมูลการเทียบเคียงคุณภาพ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น ๆ เป็นต้น

2.3 องค์กรพยาบาล วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและส่งผลกระทบต่อ กำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) ซึ่งความท้าทายดังกล่าวไม่ใช่งานประจำที่มีมาตรฐานและขั้นตอนที่มีอยู่เดิม แต่เป็นความกดดันต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในอนาคตขององค์กรพยาบาล รวมถึงเป็นจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ส่วนใหญ่มาจากความกดดันจากภายนอก ในประเด็นต่อไปนี้

2.3.1 ความท้าทายตามภารกิจ เช่น การบริการเชิงรุกในชุมชน การลดต้นทุนด้านการบริการพยาบาลแต่คงระดับคุณภาพที่ดี เป็นต้น

2.3.2 ความท้าทายด้านปฏิบัติการ เช่น การไม่เกิดแผลกดทับในผู้ป่วย การลดระยะเวลารอคอย การประกันความเสี่ยง เป็นต้น

2.3.3 ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การจ้างรักษาบุคลากรพยาบาล การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร เป็นต้น

2.4 องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงผลการดำเนินงานในประเด็นสำคัญขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

2.4.1 แนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพในระบบต่าง ๆ เช่น International Standardization Organization (ISO), Hospital Network Quality Award (HNQA), Thailand Quality Award (TQA), Healthcare Accreditation (HA), Public Sector Management Quality Award (PMQA), Nursing Quality Assurance (QA) เป็นต้น

2.4.1 การประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักอย่างเป็นระบบ เช่น การกำหนด การนิเทศติดตามกำกับ การจัดบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง การกำหนดผลลัพธ์ทางการพยาบาลที่เป็นปัจจุบันและตอบสนองต่อเป้าหมายของหน่วยงาน การวัดจากจุดคุ้มทุน การวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การลดค่าใช้จ่ายโดยยังคงรักษาระดับคุณภาพ เป็นต้น

2.4.3 แนวทางการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เช่น แนวทางการจัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management) การทบทวนผลการดำเนินงานที่มีปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 : มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล

มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารสูงสุดและทีมบริหารขององค์กรพยาบาล ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามบริบทขององค์กร ซึ่งมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลนี้ รายละเอียดของเนื้อหาบูรณาการจากมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล (ปรับปรุงครั้งที่ 2) พิมพ์ครั้งที่ 3 (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) ประกอบด้วย 7 หมวด 14 มาตรฐาน ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล

หมวด	มาตรฐาน
หมวดที่ 1 การนำองค์กร	มาตรฐานที่ 1 การนำองค์กร มาตรฐานที่ 2 ความรับผิดชอบต่อสังคม
หมวดที่ 2 การวางแผนยุทธศาสตร์	มาตรฐานที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรฐานที่ 4 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มาตรฐานที่ 5 ความรู้เกี่ยวกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาตรฐานที่ 6 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศและความรู้	มาตรฐานที่ 7 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน มาตรฐานที่ 8 การจัดการสารสนเทศและความรู้
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	มาตรฐานที่ 9 ระบบการบริหารงานบุคคล มาตรฐานที่ 10 การเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรพยาบาล มาตรฐานที่ 11 ความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาล
หมวดที่ 6 ระบบบริการพยาบาล	มาตรฐานที่ 12 การจัดระบบบริการพยาบาล มาตรฐานที่ 13 ระบบสนับสนุนการจัดระบบบริการพยาบาล
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานบริการพยาบาล	มาตรฐานที่ 14 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการนำองค์กร ครอบคลุมประเด็นการกำหนดขอบเขตการบริหาร การกำหนดทิศทางและเป้าประสงค์การบริหารการพยาบาลที่ชัดเจน การสื่อสารกับบุคลากร การกำกับดูแลองค์กรที่ดี การประพฤติตามกฎหมายและจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยการสร้างสภาพแวดล้อม สร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินงานที่ดี แสดงถึงการเป็นองค์กรพยาบาลคุณภาพที่ยั่งยืน

มาตรฐานที่ 1 การนำองค์กร

ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลเป็นผู้นำในการวิเคราะห์งานการพยาบาลโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานบริการพยาบาล และร่วมเป็นทีมการบริหารขององค์กรพยาบาล ในการกำหนดทิศทางและเป้าประสงค์การบริหารการพยาบาลที่ชัดเจน การสื่อสารกับบุคลากร การกำกับดูแลองค์กรที่ดี การประพฤติตามกฎหมายและจริยธรรม และการทบทวนผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางปฏิบัติ

1. ผู้บริหารองค์กรพยาบาลเป็นผู้นำในการวิเคราะห์องค์กร ครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลและบุคลากรทุกระดับ
2. ผู้บริหารสูงสุดและทีมบริหารขององค์กรพยาบาลกำหนดขอบเขตการบริหาร ทิศทางและเป้าประสงค์การบริหารการพยาบาล การสื่อสารกับบุคลากร การกำกับดูแลองค์กรที่ดี การประพฤติตามกฎหมายและจริยธรรม และการทบทวนผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดย
 - 2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรพยาบาลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลและมีสาระสำคัญที่แสดงถึงทิศทางการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ครอบคลุมพันธกิจหลักด้านการบริหารการพยาบาล ด้านการบริการพยาบาล และด้านวิชาการพยาบาล
 - 2.2 กำหนดพันธกิจขององค์กรพยาบาลที่เป็นปัจจุบัน ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กรพยาบาล การสร้างวิจัยและนวัตกรรมทางการพยาบาล
 - 2.3 กำหนดผลการดำเนินงานที่ตอบสนองทิศทางขององค์กรพยาบาล ครอบคลุมภารกิจหลักและพันธกิจในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ โดยคำนึงถึงความต้องการและผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
 - 2.4 กำหนดกลไกการสื่อสารสองทิศทาง (Two-ways Communication) ขององค์กรพยาบาล เพื่อให้บุคลากรพยาบาลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้รับทราบและเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง และนำไปปฏิบัติได้ รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะสะท้อนกลับองค์กรพยาบาล ให้การยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลแก่บุคคลที่มีพฤติกรรมพึงประสงค์และเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 2.6 กำหนดวิธีการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม พร้อมกับส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม

2.7 กำหนดระบบการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good governance) และมาตรฐานวิชาชีพขององค์กรพยาบาล และดำเนินการตามระบบที่กำหนดในหน่วยงานบริการพยาบาล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยควบคุมกำกับด้านการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล ด้านการเงิน และงบประมาณที่ได้รับ ให้มีการใช้จ่ายเป็นไปตามระเบียบ เกิดประโยชน์คุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ

2.8 กำหนดระบบการทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล ครอบคลุมความสำเร็จ ความสามารถในการแข่งขัน ความก้าวหน้าตามเป้าประสงค์ สมรรถนะหลักขององค์กรพยาบาล การตอบสนองต่อความต้องการและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างสม่ำเสมอ และทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์ทุกระดับ ระบบการทบทวนประกอบด้วย

2.8.1 ตัวชี้วัดที่สำคัญครอบคลุมทั้งด้านการนำองค์กร ด้านประสิทธิภาพ ด้านผู้ให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ และด้านการบริการพยาบาล

2.8.2 การประเมินผลผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงประสิทธิผลในการบริหารการพยาบาล

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาลมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และผลการดำเนินงานที่คาดหวังขององค์กรพยาบาล

2. บุคลากรพยาบาลทุกระดับ รับรู้ทิศทางและเป้าประสงค์ขององค์กรพยาบาล ร่วมกันเข้าใจ ความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงของทิศทางองค์กรพยาบาลกับภารกิจหลักของหน่วยงานบริการพยาบาลและปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานบริการพยาบาล

3. องค์กรพยาบาลมีระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี ทั้งด้านการดำเนินงานของหน่วยงานบริการพยาบาล ด้านการเงิน และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงพยาบาลให้เกิดธรรมาภิบาล

4. องค์กรพยาบาลมีการทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ทั้งด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ความสำเร็จ ความสามารถในการแข่งขัน และความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

5. องค์กรพยาบาลนำผลการทบทวนผลการดำเนินงานและผลการประเมินตามตัวชี้วัดมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้บริหารองค์กรพยาบาลเป็นผู้นำโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลและบุคลากรทุกระดับ ในการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ทั้งกรณีที่มีการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคมและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ ด้วยการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างมีจริยธรรม และให้การสนับสนุนต่อชุมชนสำคัญที่อยู่ในความรับผิดชอบของโรงพยาบาล

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาลดำเนินงานด้านแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดย

1.1 กำหนดให้มีคณะกรรมการซึ่งมีบทบาทในการปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคณะกรรมการมีหน้าที่อย่างอิสระในการรวบรวม วิเคราะห์ ทบทวน ตรวจสอบ และติดตามข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

1.2 ประเมินแนวโน้มการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาล ครอบคลุมด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ การปฏิบัติตามข้อกำหนดและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการสุขภาพทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งประเด็นจริยธรรมที่ยากต่อการตัดสินใจ (Dilemma) ที่อาจมีผลกระทบทางลบและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ ทั้งเชิงรับและเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง

1.3 วางแผน ตั้งเป้าหมาย กำหนดกระบวนการปฏิบัติ ตัวชี้วัดสำคัญ และนำสู่การปฏิบัติ เพื่อให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนด ลดความเสี่ยง และผลกระทบทางลบที่สร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ

1.4 เฝ้าระวังและวิเคราะห์ความเสี่ยงกรณีที่มีการปฏิบัติสร้างผลกระทบและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งนำผลการเฝ้าระวังไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

1.5 สื่อสารแนวทางปฏิบัติตามที่องค์กรพยาบาลกำหนด ให้มีการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันในหน่วยงานบริการพยาบาล พร้อมทั้งติดตาม กำกับ ประเมินผล และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. องค์กรพยาบาลดำเนินงานด้านมาตรฐานวิชาชีพ โดย

2.1 กำหนดแนวทางและติดตามกำกับ การปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากรพยาบาล รวมทั้งประเด็นจริยธรรมที่ยากต่อการตัดสินใจ (Dilemma)

2.2 กำหนดแนวทางการจัดการข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมของบุคลากรพยาบาลอย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์

2.3 กำหนดแนวทางการนำข้อมูลการดำเนินงานด้านจริยธรรมมาพัฒนาการให้บริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

2.4 สื่อสารแนวทางปฏิบัติตามที่องค์กรพยาบาลกำหนด ให้มีการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันในหน่วยงานบริการพยาบาล พร้อมทั้งติดตามกำกับ ประเมินผล และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. องค์กรพยาบาลดำเนินงานด้านการสนับสนุนต่อชุมชนและสังคมเพื่อให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง โดย

3.1 กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกชุมชนที่สำคัญเพื่อให้การสนับสนุนแก่ชุมชน

3.2 กำหนดระบบและวิธีการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งเชิงรุกแก่ชุมชนในเขตรับผิดชอบ ทั้งด้านทรัพยากรและวิชาการที่จำเป็น

3.3 ประสานและสร้างความร่วมมือกับองค์กรในชุมชนและองค์กรอื่นๆ เพื่อจัดให้มีบริการชุมชนที่มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน

3.4 ประเมินผลการให้การสนับสนุนองค์กรในชุมชนอย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาปรับปรุงแนวทางในการให้การสนับสนุนแก่ชุมชนเพื่อให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรพยาบาลรับรู้ เข้าใจ และปฏิบัติตามแนวทางด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะที่องค์กรพยาบาลกำหนด
2. บุคลากรพยาบาลรับรู้ เข้าใจ และปฏิบัติตามแนวทางด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่องค์กรพยาบาลกำหนด
3. บุคลากรพยาบาลรับรู้ เข้าใจ และเข้าร่วมกิจกรรมสนับสนุนชุมชนตามแนวทางที่องค์กรพยาบาลกำหนด
4. ชุมชนในเขตรับผิดชอบของโรงพยาบาล มีความเข้มแข็งและสามารถบริหารจัดการด้านสุขภาพภายในชุมชนได้เอง

หมวดที่ 2 การวางแผนยุทธศาสตร์

องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ครอบคลุมประเด็นการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาล และสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานบริการพยาบาล เพื่อให้บุคลากรพยาบาลทุกระดับในหน่วยงานบริการพยาบาลมีส่วนร่วมในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ทั้งด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล การพัฒนาบุคลากรพยาบาล และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ กระบวนการ และทรัพยากร ที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กรพยาบาลตามบริบทของหน่วยงานบริการพยาบาล

มาตรฐานที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์

องค์กรพยาบาลกำหนดกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการบริการพยาบาลที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กรพยาบาล โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลและบุคลากรพยาบาลทุกระดับ

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาลดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้ประกอบในการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้
 - 1.1 ลักษณะเฉพาะ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคขององค์กรพยาบาลงานบริการพยาบาล และโรงพยาบาล
 - 1.2 ปัญหาสาธารณสุขสำคัญหรือ 10 อันดับแรกของพื้นที่ เช่น อัตราการป่วย/ตายด้วยโรคหรือความผิดปกติของภาวะสุขภาพ สถานการณ์การระบาด พฤติกรรมสุขภาพ การคุกคามสุขภาพจากปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
 - 1.3 ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งของส่วนราชการหรือองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

1.4 สภาพการแข่งขันและความสามารถขององค์กรพยาบาลเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการและองค์กรอื่น ๆ ที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน

1.5 นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจสังคม และอื่น ๆ ที่มีผลต่อบริการและการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลทั้งในระดับประเทศและระดับโลก

1.6 ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กรพยาบาลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับนโยบายและระบบสุขภาพที่มีการปรับเปลี่ยน

1.7 ความเสี่ยงทางการเงิน สังคม จริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับและด้านอื่น ๆ

2. องค์กรพยาบาลดำเนินการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพยาบาลโดยมีส่วนร่วมของผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลและบุคลากรพยาบาลทุกระดับ รวมทั้งนำข้อคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมาประกอบเป็นข้อมูลในการวางแผน โดย

2.1 กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพยาบาลในด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล การพัฒนาบุคลากรพยาบาล และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ กระบวนการ และทรัพยากร ตามกรอบเวลาที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย ปัญหาสาธารณสุขของพื้นที่ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บริบทความท้าทาย สภาพการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

2.2 กำหนดกิจกรรม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ตัวชี้วัดสำคัญ ตัวชี้วัดเทียบเคียง กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนประจำปี และแผนระยะยาว ตามกรอบเวลาของวิสัยทัศน์ รวมทั้งมีการระบุเหตุผลที่กำหนดกรอบเวลาดังกล่าวไว้ชัดเจน

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรพยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพยาบาล
2. แผนยุทธศาสตร์การพยาบาลที่สำคัญ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล การพัฒนาบุคลากรพยาบาล และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ กระบวนการ และทรัพยากร โดยมีเป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ตัวชี้วัดที่สำคัญ และกรอบเวลาที่ชัดเจน

มาตรฐานที่ 4 การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

องค์กรพยาบาลสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานบริการพยาบาล และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการขององค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาล และตัวชี้วัดหลักของผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตตามตัวชี้วัด

แนวทางปฏิบัติ

องค์กรพยาบาลแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดย

1. จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล การพัฒนาบุคลากรพยาบาล และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ กระบวนการ และทรัพยากร ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรพยาบาล และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งด้านการบริหารงาน การให้บริการพยาบาล ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านบริการพยาบาลที่สำคัญและตัวชี้วัดเทียบเคียง สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ และครอบคลุมปัญหาและความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. กำหนดวิธีการวัดและติดตามผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการโดยรวมอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

4. กำหนดกลไกการสื่อสารแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากรพยาบาลทุกระดับอย่างทั่วถึง

5. กำหนดวิธีการประเมินผล และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่คาดการณ์กับเป้าหมายที่กำหนด ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และผลการดำเนินงานที่คาดหวังของคู่แข่ง เพื่อปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพ ทันกับการเปลี่ยนแปลง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล การพัฒนาบุคลากรพยาบาล และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ กระบวนการ และทรัพยากรของหน่วยงานบริการพยาบาล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรพยาบาล และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งด้านการบริหารงาน การให้บริการพยาบาล ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. แผนปฏิบัติการมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพปัญหาและเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. ผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลมีการแสดงการเปรียบเทียบ ครอบคลุมเป้าประสงค์ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานของคู่แข่ง และเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญ

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรพยาบาลเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจ เพื่อพัฒนางานบริการพยาบาลให้ตอบสนองความต้องการของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มาตรฐานที่ 5 ความรู้เกี่ยวกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรพยาบาลเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการคาดการณ์ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บริการพยาบาลตอบสนองผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด

แนวทางปฏิบัติ

ผู้บริหารองค์กรพยาบาลและบุคลากรพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาล ดำเนินการด้านการเรียนรู้และตอบสนองความคาดหวังของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง โดย

1. กำหนดกลุ่มผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และกลุ่มที่ต้องการมุ่งเน้น เพื่อให้บริการพยาบาลสอดคล้องกับความต้องการของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญแต่ละกลุ่ม โดยการจำแนกตามลักษณะประชากร พฤติกรรมการใช้บริการ ปัญหาสุขภาพ หรือปัจจัยอื่นตามความเหมาะสม

2. กำหนดผู้ให้บริการที่พึงมี อาจจะมี หรือเพิ่มขึ้นในอนาคต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย กฎหมาย หรือข้อบังคับใหม่ เช่น กลุ่มประกันสังคม กลุ่มนักท่องเที่ยว เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลมาประกอบ การพัฒนาบุคลากร และการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องต่อไปในอนาคต

3. กำหนดข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการเรียนรู้ วางแผน และสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

4. กำหนดวิธีการที่หลากหลายในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลักของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เช่น การสอบถามความคิดเห็น การรับฟังข้อร้องเรียน ทางกล่องรับความคิดเห็นหรือทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือช่องทางการรับฟังอื่น ๆ เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาบริการใหม่ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

5. วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำผลมาทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยวิธีที่หลากหลาย ทันสมัย และเหมาะสมกับผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่ม ร่วมกับการพัฒนาคุณภาพงานบริการพยาบาลให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. กลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในความรับผิดชอบของงานองค์กรพยาบาล ได้รับการจำแนกตามลักษณะประชากร พฤติกรรมการใช้บริการ และปัจจัยอื่นๆ ตามบริบทของโรงพยาบาล

2. บุคลากรพยาบาลปรับปรุงกระบวนการทำงานและแผนปฏิบัติการตามข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มาตรฐานที่ 6 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรพยาบาลสร้างความสัมพันธ์และศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความต้องการและปัญหาของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

แนวทางปฏิบัติ

องค์กรพยาบาลดำเนินการด้านการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย

1. กำหนดช่องทางต่างๆ ให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนได้อย่างสะดวก รวบรวมและวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ดำเนินการแก้ไขการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมบริการตามข้อร้องเรียนทันที เพื่อพัฒนางานบริการพยาบาลให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลง

2. กำหนดระบบเฝ้าระวังและติดตามข้อมูลที่มีความเสี่ยงต่อภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของหน่วยงานบริการพยาบาล รวมทั้งมีระบบการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังต่อไปนี้

2.1 กำหนดระบบและเครื่องมือที่น่าเชื่อถือในการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มและทันสมัยอยู่เสมอ

2.2 กำหนดระบบการติดตามข้อคิดเห็น ข้อร้องเรียน และข้อมูลอื่นๆ ที่เสี่ยงต่อภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของหน่วยงานบริการพยาบาล องค์กรพยาบาล และโรงพยาบาล ทั้งการติดตามอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2.3 นำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียน และข้อคิดเห็นของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลทันที รวมทั้งนำมาใช้พัฒนาระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น

2.4 กำหนดระบบการตอบกลับข้อมูลให้กับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบข้อมูลการปรับปรุงตามข้อคิดเห็น

2.5 แสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานหรือองค์กรที่เป็นเลิศด้านการบริการพยาบาลและด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างก้าวกระโดด (Breakthrough Improvement)

3. กำหนดระบบการให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการและครอบครัว ทั้งด้านสุขภาพ และการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) รวมทั้งการแลกเปลี่ยนมุมมองด้านการเจ็บป่วย สุขภาพ และการบริการแก่ผู้ใช้บริการและครอบครัว โดยการประสานความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อวางแผนการดูแลช่วยเหลือให้ผู้ป่วยและครอบครัวสามารถดูแลตนเองได้ในอนาคต

4. กำหนดแนวทางการปฏิบัติกรพยาบาลที่ตระหนักถึงสิทธิผู้ป่วย และพิทักษ์สิทธิของผู้ป่วยทุกระดับการดูแล โดยผู้ป่วยจะต้องได้รับการดูแลและพิทักษ์ตามสิทธิ ดังนี้

4.1 การพิทักษ์สิทธิกลุ่มผู้ป่วยทั่วไป ได้แก่

4.1.1 การสื่อสารคำประกาศสิทธิผู้ป่วยขององค์กรวิชาชีพและข้อพึงปฏิบัติของผู้ป่วย

4.1.2 การพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยตามคำประกาศสิทธิผู้ป่วยขององค์กรวิชาชีพ

4.1.3 การดูแลด้วยการเคารพความเป็นส่วนตัว ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ค่านิยม

และความเชื่อส่วนบุคคล

4.2 การพิทักษ์สิทธิกลุ่มผู้ป่วยเฉพาะ ได้แก่

4.2.1 การกำหนดกลุ่มผู้ป่วยเฉพาะ เช่น เด็ก ผู้พิการ ผู้สูงอายุ กลุ่มเปราะบาง ผู้ป่วยระยะสุดท้าย ผู้ที่ช่วยเหลือตัวเองไม่ได้หรือมีภาวะพึ่งพิง เป็นต้น

4.2.2 การปกป้องกลุ่มผู้ป่วยเฉพาะจากการถูกทำร้ายร่างกายและจิตใจ

4.2.3 การดูแลระยะสุดท้ายของชีวิตด้วยความเคารพในสิทธิและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ การคงไว้ หรือการยุติการรักษาเพื่อยืดชีวิต เป็นไปอย่างสอดคล้องกับข้อบังคับหรือกฎหมาย ความเชื่อ และวัฒนธรรม ด้วยการมีส่วนร่วมของผู้ป่วยและครอบครัว

4.3 การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการตามกฎหมาย และแนวทางปฏิบัติของกระทรวงสาธารณสุข

5. กำหนดกระบวนการที่สนับสนุนหรือส่งเสริมให้เกิดการพิทักษ์สิทธิของผู้ป่วย ดังนี้

5.1 สนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมเกี่ยวกับบทบาทในการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลอย่างต่อเนื่อง

5.2 สนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลทุกคนมีความตระหนักและเคารพในสิทธิผู้ป่วย

5.3 ผู้ป่วยได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ที่เข้าใจง่ายและชัดเจน

5.4 สนับสนุนการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยและครอบครัว ด้วยการมีส่วนร่วมและติดตามการปฏิบัติในการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาลมีช่องทางรับข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็นที่หลากหลายและทั่วถึง เช่น กล่องรับข้อคิดเห็น เว็บไซต์ และอื่น ๆ ตามบริบทขององค์กรพยาบาลและโรงพยาบาล

2. องค์กรพยาบาลมีผลการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นปัจจุบันและเชื่อถือได้

3. การบริการพยาบาลและพฤติกรรมบริการของบุคลากรพยาบาลได้รับการปรับปรุงและแก้ไขตามข้อร้องเรียนและข้อคิดเห็นของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์

4. ผู้ใช้บริการและครอบครัวได้รับข้อมูลและข่าวสารด้านสุขภาพตามสภาพปัญหาอย่างต่อเนื่อง

5. ผู้ใช้บริการและครอบครัวได้รับการคุ้มครองสิทธิตามคำประกาศสิทธิผู้ป่วยขององค์กรวิชาชีพพยาบาลและกฎหมายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศและความรู้

องค์กรพยาบาลมีการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานครอบคลุมงานตามภารกิจหลักและงานตามพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ มีการจัดการสารสนเทศทางการพยาบาลให้พร้อมใช้งาน มีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปใช้จัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 7 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

องค์กรพยาบาลวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานให้ครอบคลุม สอดคล้อง เชื่อมโยง และไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งมีการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

แนวทางปฏิบัติ

องค์กรพยาบาลดำเนินการด้านการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน โดย

1. กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน และวิธีการคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรพยาบาล ทั้งด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติการพยาบาล เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรพยาบาล

2. เลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ทั้งการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ (Benchmarking) และการเปรียบเทียบในเชิงแข่งขันกับองค์กรพยาบาลอื่น (Comparisons) มาใช้

สนับสนุนการตัดสินใจในองค์กรพยาบาลและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด (Breakthrough Improvement)

3. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาใช้ทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กรและนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.1 กำหนดวิธีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อหาสาเหตุของปัญหา กำหนดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร และทบทวนผลการดำเนินงาน

3.2 กำหนดประเด็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทุกประเภท ดังนี้

3.2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2.2 ข้อมูลด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ ประสิทธิภาพ และต้นทุนบริการ

3.2.3 ข้อมูลคุณภาพการพยาบาล

3.2.4 ข้อมูลด้านบุคลากรพยาบาล

3.2.5 ข้อมูลการนำและการพัฒนาองค์กร

3.2.6 ข้อมูลในการเปรียบเทียบเชิงการแข่งขัน

3.3 กำหนดช่วงเวลาและวิธีการสื่อสารผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลแก่บุคลากรพยาบาลทุกระดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเชิงการบริหารและเชิงคลินิกอย่างมีประสิทธิภาพ

4. นำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจและสนับสนุนให้เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาล (Innovation) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริการพยาบาล คุณภาพบริการพยาบาล และเพิ่มมูลค่าการบริการพยาบาล

5. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการวัดผลการดำเนินงานให้มีความทันสมัย และมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว หรือสิ่งที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้า ทั้งที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงานบริการพยาบาล

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. กระบวนการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความครอบคลุมและเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกันกับภารกิจหลักขององค์กรพยาบาลและพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ และมีการทบทวนปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการวัดและวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง

2. มีการทบทวนปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศผลการดำเนินงานของหน่วยงานบริการพยาบาลให้มีความทันสมัย น่าเชื่อถือ อย่างต่อเนื่อง

3. ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล สามารถนำไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงการบริหารและเชิงคลินิก การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาล การปรับปรุงกระบวนการบริการพยาบาล คุณภาพบริการพยาบาล และการเพิ่มมูลค่าการบริการพยาบาล

4. ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานบริการพยาบาลสามารถนำไปเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศและมีการเปรียบเทียบเชิงแข่งขัน

มาตรฐานที่ 8 การจัดการสารสนเทศและความรู้

องค์กรพยาบาลจัดการสารสนเทศทางการพยาบาลให้พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา ทั้งภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งมีการจัดการความรู้ มีการวัดผลและประเมินผลการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบสารสนเทศทางการพยาบาลให้พร้อมใช้งานได้ทั้งภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน โดย

1.1 กำหนดชุดข้อมูลพื้นฐานทางการพยาบาล (Nursing Minimum Data Set: NMDS) ประกอบด้วย

1.1.1 ฐานข้อมูลด้านการบริหาร ได้แก่ การบริหารบุคคล การพัฒนาบุคลากรพยาบาล การประเมินผลการปฏิบัติงาน อัตราการลาออก โอนย้ายของบุคลากรพยาบาล ทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ ค่าใช้จ่ายและงบประมาณ รวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ทางการพยาบาล

1.1.2 ฐานข้อมูลด้านการบริการ ได้แก่ ปริมาณภาระงาน จำนวนผู้ป่วย และผู้ใช้บริการแต่ละประเภท ข้อวินิจฉัยทางการพยาบาล (Nursing Diagnosis) การบำบัดทางการพยาบาล หรือกิจกรรมการพยาบาล (Nursing Intervention)

1.1.3 ฐานข้อมูลด้านผลลัพธ์การบริการพยาบาล ได้แก่ ข้อมูลตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพของงานบริการพยาบาล และจำแนกตามหน่วยงานบริการพยาบาล

1.2 กำหนดระบบบันทึกและจัดเก็บฐานข้อมูลสารสนเทศทางการพยาบาลที่ครบถ้วน เป็นหมวดหมู่ ไม่ซ้ำซ้อน

1.3 วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลและสารสนเทศทางการพยาบาลเพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหาร การจัดบริการ และการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

1.4 กำหนดระบบการรายงานและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศทางการพยาบาลอย่างถูกต้องเหมาะสม ทันเวลา และรูปแบบง่ายต่อการนำไปใช้

1.5 กำหนดกลไกการสื่อสารที่สามารถสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบและเข้าใจตรงกัน เกี่ยวกับวิธีการจัดเก็บข้อมูลและการรายงานข้อมูล

2. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดทำระบบการจัดการสารสนเทศทางการพยาบาลให้มีคุณลักษณะที่ดีและสอดคล้องกับนโยบายความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act: PDPA) ดังนี้

2.1 คุณลักษณะสารสนเทศที่ดี ประกอบด้วย

2.1.1 ครอบคลุม: เชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดเครือข่ายในการทำงาน ทำให้ได้ข้อมูลเชิงพลวัตที่ทันสมัย

2.1.2 รวดเร็ว: จัดระบบฐานข้อมูลที่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ถูกต้อง: มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บและภายหลังการจัดเก็บ

2.1.4 ทันสมัย: พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลโดยปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์ ใช้ในการทำวิจัย และใช้ประจุมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้

2.1.5 เชื่อมโยงและบูรณาการ: มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน รวมถึงการติดตามตรวจสอบข้อมูลร่วมกัน

2.1.6 น่าเชื่อถือ: ข้อมูลมีการตรวจสอบตลอดเวลา และมีความถูกต้อง มีการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยและน่าเชื่อถือสม่ำเสมอ

2.1.7 เข้าถึงได้: มีระบบเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความสะดวกรวดเร็ว และเข้าถึง

2.1.8 ตรวจสอบได้: มีระบบการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อมูลต่างๆ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.1.9 มีความปลอดภัยของข้อมูล: มีการกำหนดความปลอดภัยของข้อมูลและระบบชั้นของข้อมูลในการเข้าถึง รวมถึงป้องกันไม่ให้ข้อมูลถูกแก้ไข ทำลาย หรือนำไปใช้ในทางที่ไม่สมควร

2.2 ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) ประกอบด้วย

2.2.1 การควบคุมการเข้าถึงระบบโดยกำหนดสิทธิการเข้าถึงตามหน้าที่และความจำเป็น ใช้ระบบยืนยันตัวตนที่ปลอดภัย ระบุสิทธิหน้าที่เมื่อบุคคลออกจากงานหรือเปลี่ยนตำแหน่ง

2.2.2 การป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์โดยติดตั้งและอัปเดต (Update) โปรแกรมป้องกันไวรัสและมัลแวร์ (Malware) เข้ารหัสข้อมูลสุภาพที่มีความอ่อนไหว (Data Encryption) ติดตั้งไฟร์วอลล์ (Firewall) และระบบตรวจจับการบุกรุก และสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

2.2.3 การตรวจสอบและติดตามระบบโดยบันทึกการเข้าใช้งานระบบทุกครั้ง (Audit Log) ตรวจสอบกิจกรรมที่ผิดปกติหรือน่าสงสัย และประเมินช่องโหว่ของระบบและแก้ไขโดยเร็ว

2.2.4 การรับมือเหตุการณ์ไม่ปลอดภัยของข้อมูลโดยจัดตั้งทีมรับมือเหตุการณ์ไซเบอร์ กำหนดแผนรับมือและฟื้นฟูระบบ (Incident Response & Recovery Plan) อบรมและซ้อมแผนรับมือเป็นประจำร่วมกับทีมสารสนเทศโรงพยาบาล

2.2.5 การสร้างความตระหนักรู้โดยอบรมบุคลากรเรื่องความปลอดภัยไซเบอร์ให้กับบุคลากรทางการแพทย์

2.3 การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act (PDPA) Compliance) ประกอบด้วย

2.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลเฉพาะที่จำเป็นต่อการรักษาพยาบาล ได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลอย่างชัดแจ้ง (Explicit Consent) แจ้งวัตถุประสงค์การใช้ข้อมูล ให้ทราบก่อนเก็บ และจัดทำแบบฟอร์มความยินยอมที่ครบถ้วนตามกฎหมาย

2.3.2 การใช้และเปิดเผยข้อมูล โดยใช้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่แจ้งไว้เท่านั้น เปิดเผยเฉพาะแก่บุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง การใช้เพื่อการวิจัยต้องผ่านคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย และจัดทำข้อตกลงการรักษาความลับกับหน่วยงานภายนอก (ถ้ามีการโอนข้อมูล)

2.3.3 การรักษาความปลอดภัยข้อมูล โดยกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัย ด้านเทคนิค ด้านบริหารจัดการ และด้านกายภาพ ควบคุมการเข้าถึงข้อมูลอย่างเข้มงวด เข้ารหัสข้อมูล สุภาพที่มีความอ่อนไหว และทำลายข้อมูลอย่างปลอดภัยเมื่อหมดความจำเป็น

2.3.4 การจัดเก็บรักษา โดยเก็บรักษาเฉพาะระยะเวลาที่กฎหมาย กำหนด (ไม่น้อยกว่า 5 ปี) และทำลายข้อมูลที่หมดความจำเป็นอย่างปลอดภัย

2.3.5 สิทธิของเจ้าของข้อมูล โดยอำนวยความสะดวกให้เจ้าของข้อมูลใช้สิทธิ ตามกฎหมาย

2.3.6 การแจ้งเหตุการณั้ละเมิดข้อมูล โดยกรณีเกิดการละเมิดข้อมูลให้แจ้ง ผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับผลกระทบโดยเร็ว จัดทำรายงานและมาตรการแก้ไขป้องกัน

2.4 การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศของบุคลากรพยาบาล และภาคีเครือข่าย: สร้างระบบการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และ รัฐวิสาหกิจ

3. องค์กรพยาบาลดำเนินการสนับสนุนให้ระบบสารสนเทศมีความคล่องตัว สะดวก และ ยืดหยุ่นต่อผู้ใช้ โดยสนับสนุน

3.1 ซอฟต์แวร์ (Software) ให้มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของ ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการให้บริการที่คุ้มค่า

3.2 ฮาร์ดแวร์ (Hardware) ให้มีประสิทธิภาพและจำนวนเพียงพอต่อการใช้งาน และ อำนวยความสะดวกต่อผู้ใช้งาน

3.3 ฟีเพิลแวร์ (Peopleware) ให้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการใช้ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. องค์กรพยาบาลนำข้อมูลและสารสนเทศทางการพยาบาลไปใช้ในการบริหารจัดการ ปรับปรุงคุณภาพขององค์กร พัฒนาด้านวิชาการและสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการพยาบาล และสนับสนุน องค์กรชุมชนและสังคมที่เกี่ยวข้อง

5. องค์กรพยาบาลดำเนินการด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ โดย

5.1 กำหนดทีมงานการจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่วางแผนดำเนินการและจัดกิจกรรม การจัดการความรู้ในองค์กรพยาบาล

5.2 กระบวนการจัดการความรู้ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรพยาบาลทุกระดับ และภาคีเครือข่าย ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquis) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) และการเรียนรู้ (Learning)

5.3 สื่อสารและถ่ายทอดความรู้เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และการจัดการความรู้ภายในองค์กรพยาบาล ทั้งด้านเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย ช่องทาง ระยะเวลา กิจกรรม และอื่น ๆ

5.4 วัดและประเมินผลระบบการจัดการความรู้ในประเด็นเกี่ยวกับทรัพยากรสนับสนุน กิจกรรมต่าง ๆ ผลผลิต และผลลัพธ์

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาลมีฐานข้อมูลที่จำเป็นทางการพยาบาล ทั้งด้านการบริหาร การบริการ และผลลัพธ์ขององค์กรพยาบาล
2. มีการพัฒนาด้านการบริหาร การจัดการบริการ และการพัฒนาคุณภาพองค์กรพยาบาล โดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัย
3. ระบบสารสนเทศทางการพยาบาลมีความสมบูรณ์ครอบคลุม มีความถูกต้องแม่นยำและน่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและทันสมัย มีการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง
4. ระบบสารสนเทศทางการพยาบาลมีคุณลักษณะที่ดี มีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) และมีการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act: PDPA)
5. มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมทางการพยาบาล โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลและสารสนเทศ
6. ระบบการจัดการความรู้ขององค์กรพยาบาล มีความครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ บุคลากรพยาบาลทุกระดับและภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

องค์กรพยาบาลกำหนดระบบบริหารงานบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ ความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนางานบริการพยาบาลที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรพยาบาล

มาตรฐานที่ 9 ระบบการบริหารงานบุคคล

องค์กรพยาบาลกำหนดระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารค่าตอบแทน ระบบการจ้างงานและความก้าวหน้าในงาน ที่เอื้อให้บุคลากรพยาบาลและองค์กรพยาบาลมีผลการดำเนินงานที่ดี

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบการบริหารงานบุคคลที่เปิดโอกาสและให้อำนาจการตัดสินใจ มีความคล่องตัวในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรพยาบาล โดย

1.1 กำหนดกลวิธีการบริหารงานบุคคลให้มีลักษณะดังนี้

1.1.1 กลวิธีการบริหารงานเป็นแบบกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) แก่บุคลากรพยาบาล

1.1.2 กลวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลมีเอกลีขีและอิสระในการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบภายใต้บรรยากาศการปฏิบัติงานที่ดี

1.1.3 กลวิธีการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคลากรพยาบาลกับทีมสหสาขาวิชาชีพ หรือหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย

1) การนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาลให้ถูกต้องตามมาตรฐานการปฏิบัติ

2) การกำหนดขั้นตอนการประสานบริการและนวัตกรรมต่างๆ ร่วมกับกลุ่มวิชาชีพการพยาบาลและวิชาชีพอื่น ๆ เพื่อความคล่องตัวในการทำงาน

3) การกำหนดกระบวนการแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องในการบริหารและการบริการรักษาพยาบาลแบบมีส่วนร่วม ทั้งในทีมการพยาบาลและสหสาขาวิชาชีพ

4) การกำหนดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานหรือข้อเสนอแนะเพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วและมีหลักฐาน

5) การกำหนดระบบสนับสนุนที่เพียงพอต่อการส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพมีบทบาทในการร่วมแก้ไขปัญหาการจัดบริการ

1.1.4 กลวิธีการสื่อสารการจัดระบบการบริหารงานบุคคล และแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กรพยาบาลอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

1.1.5 กลวิธีการนำวัฒนธรรมและข้อคิดเห็นที่หลากหลายของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งข้อคิดเห็นของชุมชนที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการสร้างและปรับปรุงระบบการบริหารการพยาบาล เพื่อความคล่องตัวและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ให้บริการ

1.2 กำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารการพยาบาลและสายการบังคับบัญชาในลักษณะแนวราบ (Flat Organization) หรือให้มีชั้นการบังคับบัญชาน้อยที่สุด และเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งระบุหน่วยงานในความรับผิดชอบชัดเจน

1.3 กำหนดกฎระเบียบต่างๆ โดยคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนและความต้องการพื้นฐานของบุคคลเพื่อให้บุคลากรพยาบาลยอมรับ เคารพในกฎระเบียบ และปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยมีข้อขัดแย้งน้อยที่สุด

1.4. จัดทีมการพยาบาลในความรับผิดชอบให้มีความพร้อมในการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ ด้วยการจัดสรรอัตรากำลังอย่างเป็นระบบ เพียงพอ ทั้งภาวะปกติและฉุกเฉิน ด้วยการดำเนินงานดังนี้

1.4.1 วิเคราะห์ปริมาณภาระงาน (Work Load) ประเมินความเพียงพอของอัตรากำลังหรือความต้องการบุคลากรพยาบาลในแต่ละปี

1.4.2 จัดและกระจายอัตรากำลังบุคลากรพยาบาลให้มีความเพียงพอตามปริมาณภาระงาน โดยคิดสัดส่วนเทียบกับจำนวนอัตรากำลังทั้งหมดที่มีอยู่จริง

1.4.3 จัดประเภทบุคลากรพยาบาลในแต่ละหน่วยงานบริการพยาบาล โดยคำนึงถึง

- 1) จำนวนผู้ใช้บริการ ลักษณะและความรุนแรงตามเกณฑ์การจำแนกประเภทผู้ป่วย
- 2) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของบุคลากรพยาบาล
- 3) ความชำนาญของบุคลากรพยาบาล
- 4) ภาวะความขาดแคลนของบุคลากรพยาบาล
- 5) ลักษณะงานและการให้บริการพยาบาล

1.4.4 จัดอัตรากำลังขึ้นปฏิบัติงานในแต่ละรอบเวร มุ่งให้ผู้ป่วยได้รับการบริการอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล โดยพิจารณาถึงสัดส่วนของบุคลากรพยาบาลแต่ละประเภทต่อจำนวนผู้ใช้บริการในการปฏิบัติงานแต่ละรอบเวร อย่างน้อยควรมีอัตรากำลังตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่เป็นปัจจุบัน ดังนี้

1) กำหนดอัตรากำลังพยาบาลโดยยึดค่าเฉลี่ยของชั่วโมงการพยาบาลต่อวันนอนตามระดับความหนักเบาของผู้ป่วย (Acuity Level) ในโรงพยาบาล และสัดส่วนของพยาบาลผู้มีประสบการณ์ในแต่ละเวรตามบริบทและความซับซ้อนและความรุนแรงของผู้ป่วย

2) กำหนด Staff Mix ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนและความรุนแรงของผู้ป่วยที่ต้องการพยาบาล อาจมี RN: Non-RN ได้เป็น 100%: 0, 80%: 20%, 70%: 30%, 65%: 35%, หรือ 60%: 40%

3) กำหนด Skill Mix ขึ้นกับลักษณะของผู้ป่วยในแต่ละงานและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพยาบาล เช่น ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานพิเศษต่าง ๆ รวมทั้ง APN ซึ่งควรมีในบางพื้นที่

1.5 สื่อสารการจัดระบบการบริหารงานบุคคล และแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กรพยาบาลอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

1.6 นำเอาวัฒนธรรมและข้อคิดเห็นที่หลากหลายของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งข้อคิดเห็นของชุมชนที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการสร้างและปรับปรุงระบบบริหารการพยาบาล เพื่อความคล่องตัวและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้บริการ

2. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาลอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างสัมฤทธิ์ผลและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ดังนี้

2.1 จัดระบบการควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล ทั้งในระหว่างการทดลองงาน การฝึกอบรม และการปฏิบัติงานจริง

2.2 จัดระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ของบุคลากรพยาบาล ที่ครอบคลุมทั้งการบริหารค่าตอบแทน รางวัล และ สิ่งจูงใจ

2.3 วางแผนเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติวิเคราะห์ ทำความเข้าใจ และตกลงร่วมกันเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ รวมถึงสมรรถนะที่ใช้ในการประเมินบุคลากรทุกระดับ

2.4 ดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล โดย

2.4.1 กำหนดรูปแบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล ที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน อาจเลือกรูปแบบการประเมินต่าง ๆ เช่น การประเมินโดยใช้ดุลยพินิจของผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชา) การประเมินโดยใช้การบันทึกพฤติกรรม การประเมินแบบหลายทางหรือจากบุคคล หลายกลุ่ม การประเมินแบบ 360 องศา เป็นต้น

2.4.2 ให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้รับทราบข้อดี ข้อด้อย เพื่อนำไปสู่ การวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล พัฒนางาน และพัฒนาหน่วยงานบริการพยาบาล

2.4.3 สื่อสารผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรพยาบาลเป็นระยะ โดยใช้กระบวนการ สื่อสารแบบสองทาง

2.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการยกย่องชมเชย การให้รางวัล และสิ่งจูงใจ แก่ผู้ที่มีผล การปฏิบัติงานดี ทั้งวิธีการเลื่อนตำแหน่ง ให้เงินพิเศษ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นรายกลุ่ม และรายบุคคล เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการ ทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ขององค์กรและความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบการจ้างงาน และความก้าวหน้าในงานของบุคลากร พยาบาล โดย

3.1 ดำเนินการสรรหา ว่าจ้าง และธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลใหม่ที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดเห็นของบุคลากรและชุมชนที่องค์กรพยาบาลตั้งอยู่

3.2 ดำเนินการตามเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกพยาบาลวิชาชีพเพื่อดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารการพยาบาลแต่ละระดับไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยสอดคล้องกับกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติ ของกระทรวงสาธารณสุข

3.3 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง (Job Description) และคุณสมบัติ เฉพาะตำแหน่ง (Job Specification) ของบุคลากรพยาบาลไว้ชัดเจน ทั้งตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล หัวหน้างานการพยาบาลเฉพาะทาง หัวหน้างาน/หัวหน้าหอ และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ

3.4 ดำเนินการกำหนดและประเมินสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นของพยาบาล วิชาชีพระดับผู้ปฏิบัติและระดับผู้บริหาร ทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำ กลุ่มงาน (Functional Competency) และสมรรถนะเฉพาะงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานบริการ พยาบาล (Specific Competency)

3.5 พัฒนาบุคลากรพยาบาลตามแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรพยาบาล แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และแผนพัฒนาคนเก่ง (Talent Management) ที่สอดคล้องกับทิศทางและสมรรถนะหลักขององค์กรและโรงพยาบาล และสอดคล้องกับผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคล

3.6 ดำเนินการตามแผนและหลักเกณฑ์ในการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ของบุคลากรพยาบาลเพื่อการพัฒนาบันไดอาชีพ (Career Ladder) ของบุคลากร โดย

3.6.1 กำหนดนโยบายและวางแผนการเลื่อนตำแหน่งอย่างมีหลักการชัดเจน เป็นระบบ รอบคอบและรัดกุม ทั้งด้านคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์

3.6.2 กำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งและหลักเกณฑ์การเลื่อนบุคคล เข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ โดยคำนึงถึงเกณฑ์ความสามารถ (Competence) ระดับอาวุโสและประสบการณ์ทำงาน และหลักเกณฑ์อื่นๆ ตามความจำเป็นของหน่วยงานบริการพยาบาล

3.6.3 ดำเนินการตามขั้นตอนและแนวทางการเลื่อนตำแหน่งตามลำดับขั้นของงาน ความสามารถ และระดับอาวุโส เพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับสมาชิกทุกคนที่มีโอกาส และไม่ก่อให้เกิดปัญหา ความขัดแย้งตามมาในอนาคตที่บุคคลจะได้รับ

3.6.4 ดำเนินการคัดเลือกและพิจารณาบุคคลที่เหมาะสมโดยอาศัยข้อมูลจาก ประวัติของบุคลากร เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถ ความประพฤติ คุณลักษณะเฉพาะบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.6.5 พัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติหน้าที่และเลื่อนตำแหน่งในอนาคต เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นในทันทีที่ได้รับการแต่งตั้ง ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาลมีแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับพันธกิจ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร และความต้องการกำลังคนในปัจจุบันและอนาคต

2. ทีมการพยาบาลมีความพร้อมให้บริการที่มีคุณภาพ ทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน

3. บุคลากรพยาบาลได้รับการติดตาม ควบคุม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงาน ทั้งในระหว่าง ทดลองงาน การฝึกอบรม และการปฏิบัติงานจริงอย่างทั่วถึง

4. บุคลากรพยาบาลรับทราบหน้าที่ความรับผิดชอบ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และ ผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง ด้วยการสื่อสารแบบสองทาง

5. บุคลากรพยาบาลได้รับค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจตามผลการปฏิบัติงาน และเป็นมาตรฐาน เดียวกัน

6. บุคลากรพยาบาลได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างมีหลักการ ตามหลักความสามารถ ระดับอาวุโส และประสบการณ์ทำงาน

มาตรฐานที่ 10 การเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรพยาบาล

องค์กรพยาบาลค้นหาความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาบุคลากร สร้างแรงจูงใจและพัฒนาความก้าวหน้าในงานของบุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาลดำเนินการพัฒนาบุคลากรครอบคลุมผู้บริหารใหม่ ผู้ปฏิบัติงานใหม่ และในระหว่างประจำการ ในประเด็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาลทั่วไป การปฏิบัติ การพยาบาลเฉพาะทาง และการบริหารการพยาบาล โดย

1.1 กำหนดกระบวนการค้นหาความต้องการที่จำเป็น (Need Assessment) และสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากตัวบุคลากรและจากผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป

1.2 วางแผนพัฒนาบุคลากรโดยการนำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมมาใช้กำหนดแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรพยาบาลทุกระดับ

1.3 วางแผนการปฐมนิเทศผู้บริหารใหม่และบุคลากรทางการพยาบาลที่มาปฏิบัติงานใหม่ โดยครอบคลุมในเรื่อง

1.3.1 นโยบาย ค่านิยม เจตคติต่อการทำงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ความคาดหวัง และระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานและโรงพยาบาล

1.3.2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำ

1.3.3 การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

1.3.4 การจัดการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

1.3.5 การพัฒนาคุณภาพและการประกันคุณภาพการพยาบาล

1.4 วางแผนการศึกษาต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว สอดรับกับทิศทางของโรงพยาบาลและสมรรถนะหลักขององค์กรพยาบาล

1.5 วางแผนการฝึกอบรม/ประชุมวิชาการภายในและภายนอกโรงพยาบาล

1.6 วางแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

1.7 ส่งเสริมให้มีการอบรม/ฝึกทักษะแก่บุคลากรพยาบาลระหว่างประจำการ ทั้งรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เกี่ยวกับ

1.7.1 การช่วยฟื้นคืนชีพ

1.7.2 การซ้อมแผนปฏิบัติการเมื่อเกิดอุบัติเหตุหรืออุบัติภัยหมู่ (Disaster Management)

1.7.3 การพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

1.7.4 กฎหมาย/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน/การประกอบวิชาชีพ

1.7.5 การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล

1.7.6 การใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนางาน

1.8 ส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรมาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

1.9 ประเมินผลการศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร ครอบคลุมทั้งด้านระบบ กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ เพื่อนำไปปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร

2. องค์กรพยาบาลสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความก้าวหน้าในงานของบุคลากรพยาบาล โดย

2.1 กระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลมีการพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

2.2 สนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลเข้าร่วมประชุมวิชาการและฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ตรงตามตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ ทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2.3 ส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้ในกลุ่มวิชาชีพและร่วมกับวิชาชีพอื่น เช่น การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการบริการของหน่วยงาน การตรวจเยี่ยมผู้ป่วยร่วมกัน การร่วมงานวิจัย การประชุมปรึกษารายกรณี (Case Conference) การทบทวนในกลุ่มวิชาชีพ (Peer Review) การศึกษาด้วยตนเอง (Self-study) รวมทั้งการส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการพัฒนาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หรือการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล เป็นต้น

2.4 จัดให้มีการเสนอผลงานวิชาการประจำปีสำหรับบุคลากรพยาบาล

2.5 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองของบุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

2.6 ให้รางวัลและยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่น หรือผู้ที่ผลิตนวัตกรรมทางการพยาบาล หรือแนวปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ (Nursing Best Practice)

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรพยาบาลทุกคนได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและครอบคลุม
2. บุคลากรพยาบาลใหม่ทุกคนได้รับการปฐมนิเทศก่อนเข้าปฏิบัติงานทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ
3. บุคลากรพยาบาลนำความรู้และทักษะใหม่ที่ได้จากการศึกษาและอบรมไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
4. บุคลากรพยาบาลมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความก้าวหน้าในงาน และได้รับการกระตุ้นให้มีการพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

มาตรฐานที่ 11 ความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาล

องค์กรพยาบาลจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ให้การสนับสนุน และสร้างความผาสุกและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาลร่วมกันดำเนินการจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และความปลอดภัยในการทำงาน โดย

1.1 กำหนดระบบการดูแลสุขภาพบุคลากรพยาบาลที่จำเป็นอย่างเหมาะสม ครอบคลุมสภาพแวดล้อมด้านการส่งเสริมสุขอนามัย และด้านความปลอดภัยในการทำงาน ประกอบด้วย

1.1.1 ข้อมูลสุขภาพพื้นฐานของบุคลากรพยาบาล ได้แก่ ข้อมูลการตรวจสุขภาพทั่วไป การได้รับภูมิคุ้มกัน การเจ็บป่วยทั่วไป การได้รับอุบัติเหตุ การเจ็บป่วยด้วยโรคติดต่อในอดีตหรือปัจจุบันซึ่งอาจจะทำให้เสี่ยงต่อการรับหรือแพร่กระจายโรคติดต่อ รวมทั้งพฤติกรรมสุขภาพ เพื่อใช้ประกอบการประเมิน วิเคราะห์แนวโน้มของปัญหาและกำหนดแนวทางการป้องกันล่วงหน้า

1.1.2 ระบบการเฝ้าระวังสุขภาพบุคลากรพยาบาลกลุ่มเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

1.1.3 การตรวจสุขภาพบุคลากรพยาบาลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ เพื่อค้นหาการเจ็บป่วยจากการทำงาน และการติดเชื้อที่มีผลต่อการดูแลสุขภาพและบุคลากรอื่นๆ

1.1.4 การให้ภูมิคุ้มกันโรคติดต่อแก่บุคลากรพยาบาลอย่างเหมาะสม

1.1.5 การประเมินและดูแลสุขภาพบุคลากรที่เจ็บป่วยหรือบาดเจ็บจากการทำงานอย่างเหมาะสม โดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติสำหรับการประเมินโอกาสแพร่กระจายเชื้อ ข้อบ่งชี้ในการจำกัดการปฏิบัติหน้าที่ และการดูแลสุขภาพที่สัมผัสเชื้อ ซึ่งครอบคลุมถึงการให้ภูมิคุ้มกันและการจำกัดการปฏิบัติงาน

1.1.6 การกำหนดนโยบายและมาตรการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรพยาบาล เช่น การป้องกันอันตรายจากภาวะฉุกเฉิน สารเคมี จุลชีพ กลไก ท่าทาง และความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลมีส่วนร่วมเรียนรู้ และตัดสินใจในการยกระดับสุขภาพกาย ใจ สังคมของตน

1.1.7 การส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลมีข้อตกลงร่วมกันในการเป็นแบบอย่างพฤติกรรมสุขภาพที่ดี และแบบอย่างวัฒนธรรมองค์กรในการสร้างเสริมสุขภาพ

1.2 จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย และเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดี ทั้งในหน่วยงานบริการพยาบาลและที่บ้านพักของบุคลากรพยาบาล

1.3 ดำเนินการให้สถานที่ทำงานมีความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ เพื่อสามารถตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติได้ทันที

1.4 กำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดในด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานอย่างชัดเจนและสามารถวัดได้

1.5 วัดและประเมินผลสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และความปลอดภัยในการทำงาน และบ้านพักอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้

1.6 นำผลการประเมินสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และความปลอดภัยในการทำงาน และบ้านพัก มาจัดลำดับความสำคัญ พร้อมทั้งพัฒนาหรือปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2. องค์กรพยาบาลดำเนินการให้บุคลากรพยาบาลทุกระดับมีความผาสุก มีแรงจูงใจ และพึงพอใจในการทำงาน โดย

2.1 วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรพยาบาล ปัจจัยประกอบด้วย

2.1.1 ปัจจัยด้านบุคคล เช่น เพศ อายุ ภูมิสำเนา บุคลิกภาพ ประสบการณ์ และความสนใจในงาน เป็นต้น

2.1.2 ปัจจัยด้านการทำงาน เช่น ความรู้และทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ สภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

2.1.3 ปัจจัยด้านการจัดการ เช่น ความมั่นคงในงาน การแก้ปัญหาหรืออุปสรรคหรือปัญหาของบุคลากรพยาบาล การให้อำนาจการตัดสินใจ การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้า เป็นต้น

2.2 กำหนดนโยบายและจัดให้มีสวัสดิการเพื่อสนับสนุนบุคลากร ทั้งสวัสดิการตามกฎหมายและสวัสดิการอื่นๆ ได้แก่

2.2.1 สวัสดิการตามกฎหมาย เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่อยู่อาศัย ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

2.2.2 สวัสดิการพิเศษแก่บุคลากรพยาบาลในกลุ่มเกิดอุบัติเหตุ ติดเชื้อ หรือเจ็บป่วยจากการทำงาน อย่างเป็นทางการ

2.2.3 สวัสดิการอื่น ๆ เช่น การบริการดูแลบุตรของบุคลากรในชั่วโมงการทำงาน การให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย การอนุญาตให้หยุดพิเศษ การจัดกิจกรรมสันทนาการ เป็นต้น

2.3 กำหนดนโยบายและจัดให้มีการปกป้องสิทธิของพยาบาลในฐานะผู้ประกอบการวิชาชีพ ดังนี้

2.3.1 การจัดทำคำสั่งมอบหมายงานตามบทบาท/ขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบ

2.3.2 การจัดการเมื่อบุคลากรพยาบาลได้รับการร้องเรียนหรือปฏิบัติงานผิดระเบียบ

2.3.3 การจัดการเมื่อมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล

2.3.4 การจัดการเมื่อบุคลากรพยาบาลถูกดูหมิ่นศักดิ์ศรีหรือมีภัยคุกคาม

2.3.5 การปกป้องสิทธิพึงมีพึงได้ของบุคลากรพยาบาล

2.4 กำหนดแนวทางการประเมินบรรยากาศองค์กร ความผาสุก ความพึงพอใจ ความผูกพัน และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรพยาบาล ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เช่น อัตราการโอนย้ายลาออก อัตราการหยุดงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรม การร้องทุกข์/ร้องเรียน การกระจายอำนาจตัดสินใจ การรับรู้ข้อมูล ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ ผลสำรวจความคิดเห็น/ความพึงพอใจ เป็นต้น

2.5 ประเมินบรรยากาศองค์กร ความผาสุก ความพึงพอใจ ความผูกพัน และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรพยาบาลตามตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.6 นำผลการประเมินบรรยากาศองค์กร ความผาสุก ความพึงพอใจ ความผูกพัน และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรพยาบาลมาจัดลำดับความสำคัญ พร้อมทั้งพัฒนาหรือปรับปรุงความพึงพอใจ ความผาสุก บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. งานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลมีประสิทธิภาพแวดล้อม บรรยากาศที่ดี และมีความปลอดภัยในการทำงาน
2. บุคลากรพยาบาลได้รับการดูแลสุขภาพที่จำเป็นอย่างเหมาะสม ทั้งด้านการส่งเสริม สุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน
3. บุคลากรพยาบาลมีความผูกพันต่อองค์กร และมีความผาสุก มีแรงจูงใจ และมีความพึงพอใจในการทำงาน

หมวด 6 ระบบบริการพยาบาล

องค์กรพยาบาลออกแบบ จัดการ และปรับปรุงระบบบริการพยาบาล และระบบสนับสนุนการจัดระบบบริการพยาบาล เพื่อส่งมอบการบริการพยาบาลที่สร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และงานบริการพยาบาลประสบความสำเร็จและยั่งยืน

มาตรฐานที่ 12 การจัดระบบบริการพยาบาล

องค์กรพยาบาล กำหนดระบบบริการพยาบาลที่สร้างคุณค่าเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล และสร้างนวัตกรรมเพื่ออนาคต เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลและส่งมอบคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล ดำเนินการจัดระบบบริการพยาบาล โดย
 - 1.1 กำหนดนโยบายการออกแบบระบบบริการพยาบาลโดยใช้กระบวนการหลักในการให้บริการพยาบาลของทุกหน่วยงานบริการพยาบาล ครอบคลุมขั้นตอนต่างๆ ดังนี้
 - 1.1.1 ระยะก่อนรับบริการพยาบาล
 - 1.1.2 ระหว่างรับบริการพยาบาล
 - 1.1.3 ระยะหลังรับบริการและการดูแลต่อเนื่อง
 - 1.2 กำหนดนโยบายการนำกระบวนการพยาบาลมาใช้ออกแบบระบบและกระบวนการจัดบริการพยาบาลในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการหลัก ครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการพยาบาล ดังนี้
 - 1.2.1 การประเมินสภาพผู้ใช้บริการ
 - 1.2.2 การวินิจฉัยทางการพยาบาล
 - 1.2.3 การวางแผนการพยาบาล
 - 1.2.4 การปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล
 - 1.2.5 การประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล
 - 1.2.6 การบันทึกทางการพยาบาล

2. องค์กรพยาบาล กำหนดนโยบายให้การปฏิบัติพยาบาลสอดคล้องกับหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ ครอบคลุมมิติการพยาบาล และให้การพยาบาลอย่างเป็นองค์รวม ตอบสนองความต้องการการพยาบาลของผู้ใช้บริการในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

2.1 การพยาบาลอย่างเป็นองค์รวม ครอบคลุมด้านร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ สังคม และสิ่งแวดล้อม และมิติการพยาบาล ร่วมกับการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาความต้องการการพยาบาล ตามการคุกคามภาวะสุขภาพ/ชีวิต และการธำรงภาวะสุขภาพ ได้แก่ การจัดการกับปัญหาคุกคาม การคุ้มครองภาวะสุขภาพ การสร้างเสริมสุขภาพ และการให้ข้อมูลและความรู้ด้านสุขภาพ

2.2 การจัดการกับปัญหาที่คุกคามภาวะสุขภาพ ได้แก่ การช่วยฟื้นคืนชีพ การจัดการอาการรบกวน การให้ยาตามแผนการรักษาเพื่อจัดการกับพยาธิสภาพของโรค ภาวะแทรกซ้อน หรือภาวะผิดปกติอื่นๆ การฟื้นฟูสภาพและความสามารถ การใช้เทคนิคผ่อนคลายหรือการจัดการกับความเครียด (Stress Management) การมีส่วนร่วมตัดสินใจหรือวางแผนการดูแลของครอบครัว เป็นต้น

2.3 การคุ้มครองภาวะสุขภาพ เพื่อป้องกันความเสี่ยง อันตราย หรือภาวะแทรกซ้อนต่างๆที่อาจเกิดขึ้น โดยใช้องค์ความรู้ทางการพยาบาลร่วมกับกฎหมาย กฎระเบียบ จริยธรรมและจรรยาบรรณ ในการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล ได้แก่ การป้องกันความเสี่ยงและภาวะแทรกซ้อนจากโรคหรือการเจ็บป่วย การป้องกันความเสี่ยงจากยาหรือหัตถการรักษายาพยาบาล การป้องกันความเสี่ยงจากสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาล เช่น เชื้อโรค สารเคมี สารกัมมันตรังสี เป็นต้น การป้องกันความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุและอันตรายจากบุคคลอื่น การคุ้มครองตามสิทธิผู้ป่วย และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

2.4 การสร้างเสริมสุขภาพ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพให้เหมาะสมกับภาวะสุขภาพ เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อการสร้างเสริมสุขภาพ (Health Responsibility) การออกกำลังกาย (Physical Activity) การดูแลด้านโภชนาการ (Nutrition) การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) การส่งเสริมด้านจิตวิญญาณและความเชื่อ (Spiritual Growth) และการป้องกันโรค (Disease Protection) การจัดการสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนการมีสุขภาพดี เป็นต้น

2.5 การให้ข้อมูลและความรู้ด้านสุขภาพ เพื่อสร้างความรอบรู้และพลังอำนาจ (Empowerment) พัฒนาทักษะส่วนบุคคลในการดำเนินชีวิต และส่งเสริมการจัดการสุขภาพตนเองที่เหมาะสมกับภาวะสุขภาพ ได้แก่ การให้ข้อมูล เช่น ข้อมูลภาวะสุขภาพ การเจ็บป่วย ผลการตรวจ แผนการรักษา ความก้าวหน้าของการดูแลรักษา สิทธิประโยชน์ของผู้ใช้บริการ เป็นต้น และการให้ความรู้ด้านสุขภาพ เช่น การให้คำแนะนำการจัดการสุขภาพตนเองตามภาวะสุขภาพ การให้คำแนะนำการป้องกันความเสี่ยง การให้คำแนะนำการเฝ้าระวังภาวะสุขภาพและความเสี่ยง เป็นต้น โดยกำหนดรูปแบบหรือวิธีการให้ข้อมูลและความรู้ด้านสุขภาพที่หลากหลาย ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงได้ตามความพร้อม ได้แก่ การให้ข้อมูลโดยตรงผ่านการสอนรายบุคคลและรายกลุ่ม การให้ข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารหรือแผ่นพับ การสื่อสารทางโทรศัพท์ การพยาบาลทางไกลผ่านวิดีโอคอล (Tele-nursing) เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านเว็บไซต์ (website) QR Code หรือสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) อื่นๆ เป็นต้น

3. องค์กรพยาบาลกำหนดมาตรฐานการบันทึกและระบบการบันทึกที่รายงานการพยาบาล ทั้งระยะก่อนรับบริการพยาบาล ระหว่างรับบริการพยาบาล ระยะหลังรับบริการและการดูแลต่อเนื่อง ในรูปแบบกระดาษหรืออิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ ให้มีการบันทึกข้อมูลกระบวนการพยาบาลครบถ้วน (Complete) สอดคล้องกับปัญหาความต้องการการพยาบาล (Correct) กระชับ (Concise) และมีความชัดเจน (Clear) เพื่อใช้ในการสื่อสารระหว่างทีมผู้ให้บริการและมีความต่อเนื่องของการรักษาพยาบาล รวมถึงใช้เป็นหลักฐานทางกฎหมาย โดยกำหนดประเด็นการบันทึกทางการพยาบาลในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

3.1 การประเมินสภาพผู้ให้บริการ (Assessment) บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับภาวะสุขภาพ ความต้องการและปัญหาของผู้ให้บริการ รวมทั้งความสามารถและข้อจำกัดของผู้ให้บริการ

3.2 การวินิจฉัยทางการพยาบาล (Nursing Diagnosis) บันทึกข้อวินิจฉัยทางการพยาบาล ตามผลการประเมินอาการและปัญหา

3.3 การวางแผนการพยาบาล (Nursing Care Plan) บันทึกแผนการพยาบาลตามปัญหา และความต้องการของผู้ให้บริการ

3.4 การปฏิบัติการพยาบาล (Implementation) บันทึกกิจกรรมการปฏิบัติการพยาบาล ที่ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของผู้ให้บริการ

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล (Evaluation) บันทึกการเปลี่ยนแปลงของ ปัญหาและความต้องการของผู้ให้บริการ และการประเมินความเข้าใจของผู้ให้บริการต่อคำแนะนำหรือ ข้อมูลที่ได้รับ

4. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบและกลไกการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลเพื่อการ ประกันคุณภาพการพยาบาล (Nursing Quality Assurance) อย่างต่อเนื่อง โดย

4.1 กำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร

4.2 กำหนดแผนปฏิบัติการหรือแผนพัฒนาคุณภาพงานการพยาบาลที่ตอบสนอง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 กำหนดเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลที่ต้องเฝ้าระวัง

4.2.2 กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ของทีมบริหารการพยาบาลและบุคลากรพยาบาลระดับปฏิบัติการทุกระดับ ทั้งในประเด็นความรับผิดชอบ ของแต่ละคนและความรับผิดชอบร่วมกัน

4.2.3 กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการเฝ้าระวัง คุณภาพและประสิทธิภาพการพยาบาลตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล

4.2.4 กำหนดวิธีการประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

4.2.5 กำหนดวิธีการรายงานผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการพยาบาล การให้ คำแนะนำ และข้อเสนอแนะ

4.3 ติดตามสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำบุคลากรพยาบาลให้มีการดำเนินงานพัฒนา เพื่อประกันคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ โดยให้การสนับสนุนในเรื่องต่อไปนี้

4.3.1 กำหนดกิจกรรมการประเมินตนเองเพื่อประเมินสถานการณ์ทางการพยาบาล ครอบคลุมการวิเคราะห์ระบบงานบริการ วิเคราะห์ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ หรือบุคคล/หน่วยงานที่ใช้บริการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.3.2 ติดตามเฝ้าระวังคุณภาพการพยาบาลตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล

4.2.3 วิเคราะห์ ทบทวน หาข้อบกพร่องของกระบวนการดูแลและการให้บริการ โดยการติดตามผลการนำมาตรฐานการพยาบาลหรือมาตรฐานวิธีปฏิบัติไปใช้

4.3.4 กำหนดกิจกรรมหรือโครงการปรับปรุงคุณภาพบริการพยาบาลและประเมินผลสำเร็จของกิจกรรมหรือโครงการ

4.3.5 กำหนดระบบและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลให้กับหน่วยงานบริการพยาบาลอย่างทั่วถึง

4.4 วิเคราะห์ระบบบริการพยาบาลเพื่อประเมินสถานการณ์ทางการพยาบาล และติดตามเฝ้าระวังคุณภาพการพยาบาล เพื่อมุ่งจรรงรักษาคุณภาพบริการพยาบาล และพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยพิจารณาจากข้อมูลต่าง ๆ ต่อไปนี้

4.4.1 ผลการวิเคราะห์และทบทวนคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาล

4.4.2 ผลการติดตามและทบทวนข้อมูลผลลัพธ์ด้านคุณภาพการพยาบาลตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล โดยทบทวนอุบัติการณ์ที่เป็นผลเสียหรือความเสี่ยงต่อผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการ และภาพลักษณ์ของวิชาชีพ

4.4.3 ผลการทบทวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.5 กำหนดวิธีปฏิบัติในการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารการพยาบาลและการปฏิบัติ การพยาบาล หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้

4.6 กำหนดวิธีการนำผลการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานบริการพยาบาลมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในและระหว่างหน่วยงานบริการพยาบาล ทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล เพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล

4.7 กำหนดระบบตรวจสอบและเฝ้าระวังการปฏิบัติการพยาบาลในเรื่องต่อไปนี้

4.7.1 การสร้างสัมพันธภาพ การให้ข้อมูล และการพิทักษ์สิทธิของผู้ใช้บริการ

4.7.2 การป้องกันภาวะแทรกซ้อนของผู้ใช้บริการ

4.7.3 การบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยใช้กระบวนการพยาบาล

4.7.4 การป้องกันความเสี่ยงและป้องกันการเกิดซ้ำของความเสี่ยงต่าง ๆ

4.7.5 การปฏิบัติการพยาบาลตามหลักการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล

4.7.6 การส่งเสริมการดูแลตนเองของผู้ใช้บริการและครอบครัว

4.8 กำหนดระบบนิเทศ สอนงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน โดยกำหนดประเด็นต่างๆ ดังนี้

4.8.1 วัตถุประสงค์ แนวทางการนิเทศ และเครื่องมือการนิเทศ

4.8.2 แผนการนิเทศงานปกติและแผนการนิเทศเฉพาะเรื่อง/เฉพาะกิจ

4.8.3 ศักยภาพและบทบาทของพยาบาลผู้นิเทศงาน

5. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบการสร้างหรือการนำนวัตกรรมทางการพยาบาลมาใช้พัฒนายกระดับคุณภาพบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ในระบบบริการพยาบาล

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลมีกระบวนการหลักในการให้บริการพยาบาลที่สอดคล้องกับลักษณะงานและความรับผิดชอบของหน่วยงาน

2. หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลมีรูปแบบ/มาตรฐาน/ระบบ/และแนวทางปฏิบัติที่เอื้อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ

3. หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลมีระบบการสร้างหรือการนำนวัตกรรมทางการพยาบาลมาใช้พัฒนายกระดับคุณภาพบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 13 ระบบสนับสนุนการจัดระบบบริการพยาบาล

องค์กรพยาบาลกำหนดระบบสนับสนุนการจัดบริการพยาบาลและการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ด้วยการออกแบบกระบวนการสนับสนุนและวิธีการนำสู่การปฏิบัติ และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การจัดบริการพยาบาลและการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลมีประสิทธิภาพ

แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการและครอบครัว โดย

1.1 ออกแบบและดูแลให้สถานที่ให้บริการมีความปลอดภัย และอำนวยความสะดวกกับผู้ใช้บริการ

1.2 เตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดยมีแผนและซ้อมแผนอุบัติภัยตามข้อกำหนดอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรพยาบาลมีความพร้อมในการรับอุบัติเหตุ อุบัติภัยที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

2. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบการควบคุมต้นทุนในการจัดบริการพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ โดย

2.1 กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรเพื่อการจัดการ โดยการสำรวจความต้องการการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหาร การบริการพยาบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บันทึกข้อมูลสำรวจเป็นลายลักษณ์อักษร

2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจวางแผนด้านทรัพยากร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องตามภาระงาน ความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ เพื่อความสะดวกและคล่องตัวในการ ให้บริการพยาบาล พร้อมทั้งจัดทำแผนงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.3 จัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และคุณภาพของบริการ พยาบาล

2.4 ควบคุมหรือลดต้นทุนทางการพยาบาล ด้วยการบำรุงรักษาอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุสำนักงาน และวัสดุสิ้นเปลือง กำหนดวิธีการบำรุงรักษาและป้องกันการเสียหาย ป้องกันความผิดพลาดของการให้บริการ และลดขั้นตอนการทำงานซ้ำให้น้อยที่สุด โดยมีวิธีการ ตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ และสร้างความสมดุล ระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.5 จัดทำรายงานค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนดไว้เป็น ระยะๆ เช่น มีการบันทึกประวัติและค่าใช้จ่ายการซ่อมอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น

2.6 ประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นและสรุปรายงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนด้านทรัพยากรในปีต่อไป

3. องค์กรพยาบาลดำเนินการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ บริการพยาบาล โดย

3.1 กำหนด ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ที่รองรับการดำเนินงานของหน่วยงานบริการพยาบาล

3.2 กำหนดผู้รับผิดชอบบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศทางการพยาบาล

3.3 กำหนดระบบกำกับติดตามเพื่อให้สามารถนำข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ ในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. องค์กรพยาบาลกำหนดแนวทางการประสานงานระหว่างหน่วยงานเพื่อส่งเสริมให้ เกิดความคล่องตัวในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาล

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาลมีการจัดระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ สิ่งแวดล้อม มีความปลอดภัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการพยาบาล

2. องค์กรพยาบาลมีการจัดระบบการควบคุมต้นทุนการจัดบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรพยาบาล ครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการพยาบาล

3. องค์กรพยาบาลมีการจัดระบบสารสนเทศที่ครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัย ปลอดภัย และ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล ครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการพยาบาล

4. องค์กรพยาบาลมีข้อกำหนด/แนวทางการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เอื้อให้ การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ลดความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุการฉ้อโกงความคลาดเคลื่อนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการ พยาบาล

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

องค์กรพยาบาลกำหนดผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล ครอบคลุมด้านการนำองค์กร ด้านประสิทธิภาพ ด้านผู้ให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ และด้านการบริการพยาบาล

มาตรฐานที่ 14 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

องค์กรพยาบาลกำหนดผลลัพธ์การดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรพยาบาล ครอบคลุมด้านการนำองค์กร ด้านประสิทธิภาพ ด้านผู้ให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ และด้านการบริการพยาบาล ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ แนวโน้มของความสำเร็จ และดีกว่าคู่แข่ง

แนวทางปฏิบัติ

องค์กรพยาบาลกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรพยาบาลและแสดงผลลัพธ์ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย เปรียบเทียบกับหน่วยงานบริการพยาบาลอื่น และแสดงแนวโน้มย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปีจนถึงปัจจุบัน โดย

1. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การพัฒนา กฎหมายและการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายด้านการพยาบาล การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาลและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้
2. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การประหยัดพลังงาน การลดระยะเวลารอคอยหรือลดขั้นตอนการให้บริการ และการจัดทำต้นทุนต่อหน่วย
3. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านผู้ให้บริการ ได้แก่ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน
4. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดการทุนด้านมนุษย์ การบริหารงานบุคคล และสมรรถนะบุคลากร
5. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ ได้แก่ การจัดการความรู้ การจัดการสารสนเทศ และการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกระบวนการพยาบาล
6. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านบริการพยาบาล ได้แก่ ความปลอดภัยของผู้รับบริการ และผลลัพธ์จากการปฏิบัติตามมาตรฐานการพยาบาล

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

องค์กรพยาบาลแสดงการบรรลุค่าเป้าหมาย การมีแนวโน้มที่ดี และการดีกว่าคู่แข่งของตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงาน ครอบคลุมด้านการนำองค์กร ด้านประสิทธิภาพ ด้านผู้ให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ และด้านการบริการพยาบาล

ส่วนที่ 3 : เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาลเป็นผลของการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล โดยตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดที่มีความจำเพาะระดับมาตรฐานการพยาบาล (Sensitivity nursing standard indicators) เท่านั้น องค์กรพยาบาลสามารถกำหนดตัวชี้วัดตามความเชี่ยวชาญหรือบริบทการจัดบริการพยาบาลได้เพิ่มเติม เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล 6 มิติ ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 แสดงเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล 6 มิติ

มิติการประเมิน	ตัวชี้วัด
มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> ร้อยละของตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่บรรลุเป้าหมาย ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายใน ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ ร้อยละโครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญบรรลุเป้าหมาย
มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีผลิตภาพตามเกณฑ์ (Nursing Productivity) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการดำเนินการคิดต้นทุนการบริการพยาบาล ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาลเฉลี่ยต่อคนต่อสัปดาห์ตามเกณฑ์ ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการจัดการอุบัติเหตุ/ความเสี่ยงทางการพยาบาลทันเวลาตามที่กำหนด
มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ	<ol style="list-style-type: none"> ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรพยาบาล ร้อยละความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการ

มิติการประเมิน	ตัวชี้วัด
	<ol style="list-style-type: none"> 5. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการกลุ่มเฉพาะ 6. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับพฤติกรรมบริการบุคลากรพยาบาล 7. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล 8. ร้อยละของการแก้ไขและ/หรือการตอบกลับข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ
มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรพยาบาล 2. ร้อยละความพึงพอใจในงานและบรรยากาศองค์กรของบุคลากรพยาบาล 3. ร้อยละการสูญเสียบุคลากรพยาบาล 4. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลมีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะเฉพาะตามเกณฑ์ที่กำหนด 5. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูงอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี 6. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี 7. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปีและตามความเสี่ยงจากการทำงาน 8. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานได้รับการดูแลตามแนวทางการดูแลรักษา 9. จำนวนบุคลากรพยาบาลที่ถูกทำร้ายร่างกายและ/หรือจิตใจในโรงพยาบาล
มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการบันทึกทางการพยาบาลตามเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล 2. ร้อยละของอุบัติการณ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินได้รับการจัดการตามกระบวนการที่กำหนด 3. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล

มิติการประเมิน	ตัวชี้วัด
	4. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการพัฒนาองค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลด้วยการจัดการความรู้และนำไปใช้ตามเกณฑ์ 5. จำนวนอุบัติการณ์ความไม่พร้อมต่อการช่วยชีวิตฉุกเฉิน
มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการบริการพยาบาล	1. อัตราการเกิดอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยโดยไม่ได้คาดการณ์ 2. อัตราการกลับเข้ารับรักษาซ้ำในโรงพยาบาลภายใน 28 วันโดยไม่ได้วางแผน 3. อัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล 4. อัตราการติดเชื้อตำแหน่งสำคัญในโรงพยาบาล 5. ร้อยละของความคลาดเคลื่อนจากการบริหารยา/สารน้ำมีความรุนแรงระดับ E-I 6. ร้อยละของความคลาดเคลื่อนจากการให้เลือดมีความรุนแรงระดับ E-I 7. ร้อยละของการระบุตัวผู้ป่วยผิดคน 8. ร้อยละของการพลัดตกหกล้มมีความรุนแรงระดับ E-I 9. อัตราการเกิดแผลกดทับในโรงพยาบาล 10. อัตราการเกิดการบาดเจ็บจากการจัดท่า ผูกยึด หรือการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ

รายละเอียดนิยาม ค่าเป้าหมาย และสูตรคำนวณ มีดังนี้

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล
มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

ชื่อตัวชี้วัด	1. ร้อยละของตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่บรรลุเป้าหมาย
นิยาม	- ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ หมายถึง ตัวชี้วัดองค์กรพยาบาลที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ - ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่บรรลุเป้าหมาย หมายถึง ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่มีผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมายที่องค์กรพยาบาลกำหนด
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่บรรลุเป้าหมาย B = จำนวนตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	2. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายใน
นิยาม	- หน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายใน หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายในที่มีคะแนนความเสี่ยงลดลง” ผ่านค่าเป้าหมาย - โครงการ หมายถึง โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานบริการพยาบาล - กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมการบริหารจัดการหน่วยงานบริการพยาบาล เช่น การจ่ายค่าเวรภัยตึก การจ่ายค่าเวรนอกเวลาราชการ การจัดซื้อวัสดุ/อุปกรณ์ เป็นต้น - โครงการ/กิจกรรมดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายใน หมายถึง โครงการหรือกิจกรรมที่นำเข้ากระบวนการวิเคราะห์และควบคุมความเสี่ยงตามกระบวนการควบคุมภายใน (แบบ ปค. 5) - โครงการ/กิจกรรมดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายในที่มีคะแนนความเสี่ยงลดลง หมายถึง โครงการ/กิจกรรมดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายในที่มีคะแนนความเสี่ยงหลังดำเนินการควบคุมความเสี่ยง (แบบติดตาม ปค.5)
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายใน B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	3. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ
นิยาม	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่มีผลการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพผ่านเกณฑ์ที่กำหนด” ผ่านค่าเป้าหมาย - บุคลากรพยาบาล หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานบริการพยาบาล - การประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ หมายถึง การประเมินตนเองหรือโดยผู้บังคับบัญชาของพยาบาลวิชาชีพโดยใช้แบบประเมินพฤติกรรมด้านจริยธรรมของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามเกณฑ์ของจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจัดทำโดยสภาการพยาบาล - บุคลากรพยาบาลที่มีผลการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพผ่านเกณฑ์ที่กำหนด หมายถึง บุคลากรพยาบาลที่มีคะแนนผลการประเมินทุกรายข้ออยู่ระหว่าง 3 – 5 คะแนน (ปานกลาง – มากที่สุด)
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ</p> <p>B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด</p>

ชื่อตัวชี้วัด	4. ร้อยละโครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญบรรลุเป้าหมาย
นิยาม	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญ หมายถึง โครงการที่ดำเนินการโดยองค์กรพยาบาลและหรือหน่วยงานบริการพยาบาล มีวัตถุประสงค์และกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิต หรือสร้างประโยชน์ โดยชุมชนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม และมีเป้าหมายชุมชนเข้มแข็ง สามารถดำเนินกิจกรรมดังกล่าวต่อเนื่องได้ด้วยตนเองและยั่งยืน - โครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญบรรลุเป้าหมาย หมายถึง โครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญดำเนินการได้ตามแผนและผลิต/ผลลัพธ์บรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80

สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนโครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญที่บรรลุเป้าหมาย B = จำนวนโครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญทั้งหมด
-----------	---

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล
มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ

ชื่อตัวชี้วัด	1. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลที่มีผลิตภาพตามเกณฑ์ (Nursing Productivity)
นิยาม	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยบริการพยาบาลที่มีผลิตภาพตามเกณฑ์ หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลใน ความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ผลิตภาพของงานการพยาบาล” ผ่านค่า เป้าหมาย - ผลิตภาพของงานการพยาบาล หมายถึง ร้อยละของสัดส่วนระหว่างจำนวนชั่วโมง ความต้องการการพยาบาลกับจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติการพยาบาล โดยวิเคราะห์เป็น รายปี (รายงานผลลัพธ์การบริหารจัดการกำลังคน) - พยาบาล หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานการพยาบาล โดยนับรวมผู้ปฏิบัติงาน หลัก และผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น - จำนวนชั่วโมงความต้องการการพยาบาล หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้ใช้บริการพยาบาล ได้รับการปฏิบัติการพยาบาลเพื่อจัดการกับภาวะสุขภาพระหว่างการเข้ารับบริการ - ชั่วโมงการปฏิบัติการพยาบาลของพยาบาล หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน การพยาบาลต่อ 1 วันทำการ สำหรับผู้ปฏิบัติงานประจำ กำหนดเป็น 7 ชั่วโมงต่อคน และ สำหรับผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น ให้นับจำนวนชั่วโมงที่ขึ้นปฏิบัติงานจริง
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีผลิตภาพตามเกณฑ์ B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	2. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการดำเนินการคิดต้นทุนการบริการพยาบาล
นิยาม	- การดำเนินการคิดต้นทุนการบริการพยาบาล หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลจัดทำรายงานค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ด้านการพยาบาล วัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่สนับสนุนงานการพยาบาล ค่าใช้จ่ายการซ่อมอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้โดยบุคลากรพยาบาล การดูแลสุขภาพบุคลากรพยาบาล เป็นต้น และสรุปรายงานประเดือน/ปีไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการดำเนินการคิดต้นทุนการบริการพยาบาล B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	3. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาลเฉลี่ยต่อคนต่อสัปดาห์ตามเกณฑ์
นิยาม	- หน่วยงานบริการพยาบาลที่มีจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาลเฉลี่ยต่อคนต่อสัปดาห์ตามเกณฑ์ หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่มีจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาลเฉลี่ยมากกว่า 60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์” ผ่านค่าเป้าหมาย - คน หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานดูแลผู้ใช้บริการโดยตรง (Direct care) - การปฏิบัติงานการพยาบาล หมายถึง การปฏิบัติงานบริการพยาบาลกับผู้ใช้บริการพยาบาลโดยตรง - จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาล หมายถึง นับรวมจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาลของพยาบาลแต่ละคนในปีที่รายงาน
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาลเฉลี่ยต่อคนต่อสัปดาห์ตามเกณฑ์ B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	4. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลที่มีการจัดการอุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาลทันเวลาตามที่กำหนด
นิยาม	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยบริการพยาบาลที่มีการจัดการอุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาลทันเวลาตามที่กำหนด หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ร้อยละของอุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาลได้รับการจัดการทันเวลาตามที่กำหนด” ผ่านค่าเป้าหมาย - อุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาล หมายถึง เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาลที่อาจหรือส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการ และองค์กร ตามที่องค์กรพยาบาลกำหนด - อุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาลได้รับการจัดการทันเวลาตามที่กำหนด หมายถึง อุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาลที่มีการดำเนินการจัดการ/แก้ไขตามแนวทางปฏิบัติการพยาบาลและเสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนด
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่มีการจัดการอุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาลทันเวลาตามที่กำหนด</p> <p>B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด</p>

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล

มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ

ชื่อตัวชี้วัด	1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล
นิยาม	- ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล หมายถึง คะแนนความคิดเห็นของผู้ใช้บริการจากแบบประเมินความพึงพอใจต่อบริการพยาบาลที่องค์กรพยาบาลกำหนด
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาลจากแบบสอบถามทั้งหมด</p> <p>B = คะแนนเต็มรวมของแบบสอบถามทั้งหมด</p>

ชื่อตัวชี้วัด	2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรพยาบาล
นิยาม	- ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรพยาบาล หมายถึง คะแนนความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแบบประเมินความพึงพอใจต่อองค์กรพยาบาลที่องค์กรพยาบาลกำหนด
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรพยาบาลจากแบบสอบถามทั้งหมด B = คะแนนเต็มรวมของแบบสอบถามทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	3. ร้อยละความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล
นิยาม	- ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล หมายถึง ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นไม่พึงพอใจต่อบริการพยาบาล (ไม่นับรวมบริการของสหวิชาชีพหรือบริการที่จัดโดยโรงพยาบาล) โดยเลือกตอบไม่พึงพอใจในข้อ/รายการที่ระบุในแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจตามท้องที่องค์กรพยาบาลกำหนด
ค่าเป้าหมาย	น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 15
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนข้อ/รายการตามแบบประเมินความพึงพอใจต่อบริการพยาบาลที่องค์กรพยาบาลกำหนดและผู้ใช้บริการให้ความเห็นไม่พึงพอใจจากแบบสอบถามทั้งหมด B = จำนวนข้อ/รายการตามแบบประเมินความพึงพอใจต่อบริการพยาบาลที่องค์กรพยาบาลกำหนดทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	4. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการ
นิยาม	- ข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการ หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนจากช่องทางต่างๆ ที่องค์กรพยาบาลกำหนด โดยผู้บริการให้ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติของพยาบาลหรือหน่วยงานบริการพยาบาลที่ไม่เป็นไปตามคำประกาศสิทธิผู้ป่วย
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	นับจำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการ

ชื่อตัวชี้วัด	5. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการกลุ่มเฉพาะ
นิยาม	- ข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการกลุ่มเฉพาะ หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนจากช่องทางต่างๆ ที่องค์กรพยาบาลกำหนด โดยผู้ใช้บริการให้ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติของพยาบาลหรือหน่วยงานบริการพยาบาลที่ไม่เป็นไปตามคำประกาศสิทธิผู้ป่วยกลุ่มเฉพาะ
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	นับจำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการกลุ่มเฉพาะ

ชื่อตัวชี้วัด	6. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับพฤติกรรมบริการบุคลากรพยาบาล
นิยาม	- ข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับพฤติกรรมบริการบุคลากรพยาบาล หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนจากช่องทางต่างๆ ที่องค์กรพยาบาลกำหนด โดยผู้ใช้บริการให้ความเห็นแสดงความไม่พึงพอใจต่อพฤติกรรมบริการของบุคลากรพยาบาล
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	นับจำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับพฤติกรรมบริการบุคลากรพยาบาล

ชื่อตัวชี้วัด	7. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล
นิยาม	- ข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนจากช่องทางต่างๆ ที่องค์กรพยาบาลกำหนด โดยผู้ใช้บริการให้ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติของพยาบาลหรือหน่วยงานบริการพยาบาลที่ไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	นับจำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล

ชื่อตัวชี้วัด	8. ร้อยละของการแก้ไขและ/หรือการตอบกลับข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ
นิยาม	- ข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนที่แสดงความไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติของพยาบาลหรือหน่วยงานบริการพยาบาลจากช่องทางต่างๆ ที่องค์กรพยาบาลกำหนด - การแก้ไขและ/หรือการตอบกลับข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ หมายถึง การดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติการจัดการและตอบกลับข้อร้องเรียนครบถ้วน
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80

สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขและ/หรือการตอบกลับ B = จำนวนข้อร้องเรียนทั้งหมด
-----------	--

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล
มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ชื่อตัวชี้วัด	1. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรพยาบาล
นิยาม	- ความผูกพันของบุคลากรพยาบาล หมายถึง คะแนนความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพจากแบบประเมินความผูกพันองค์กรที่องค์กรพยาบาลกำหนด
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = คะแนนความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลจากแบบประเมินความผูกพันองค์กรของแบบประเมินทั้งหมด B = คะแนนเต็มรวมของแบบประเมินทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	2. ร้อยละความพึงพอใจในงานและบรรยากาศองค์กรของบุคลากรพยาบาล
นิยาม	- ความพึงพอใจในงานและบรรยากาศองค์กรของบุคลากรพยาบาล หมายถึง คะแนนความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพจากแบบประเมินความพึงพอใจในงานและบรรยากาศองค์กรที่องค์กรพยาบาลกำหนด
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = คะแนนความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลจากแบบประเมินความพึงพอใจในงานและบรรยากาศองค์กรของแบบประเมินทั้งหมด B = คะแนนเต็มรวมของแบบประเมินทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	3. ร้อยละการสูญเสียบุคลากรพยาบาล
นิยาม	- การสูญเสียบุคลากรพยาบาล หมายถึง การโอน ย้าย ลาออก เกษียณ และเสียชีวิต ของบุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล
ค่าเป้าหมาย	น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 1
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนการสูญเสียบุคลากรพยาบาลทั้งปี ณ วันที่ 30 กันยายน B = จำนวนบุคลากรพยาบาลทั้งหมด ณ วันที่ 30 กันยายน

ชื่อตัวชี้วัด	4. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่มีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะเฉพาะตามเกณฑ์ที่กำหนด
นิยาม	- สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะเฉพาะตามเกณฑ์ที่กำหนด หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่มีผลการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional competency) ที่องค์กรพยาบาลกำหนด และสมรรถนะเฉพาะ (Specific competency) ที่หน่วยงานบริการพยาบาลกำหนดอยู่ในระดับที่คาดหวังหรือสูงกว่า
ค่าเป้าหมาย	ร้อยละ 100
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนบุคลากรพยาบาลที่มีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะเฉพาะตามเกณฑ์ที่กำหนด B = จำนวนบุคลากรพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	5. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูงอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี
นิยาม	- บุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูง หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่เข้าอบรมฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูงซึ่งจัดขึ้นภายใน (In-house training) หรือหน่วยงานภายนอก
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนบุคลากรพยาบาลที่ได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูงอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี B = จำนวนบุคลากรพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	6. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี
นิยาม	- บุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่เข้าอบรมฟื้นฟูทักษะการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลซึ่งจัดขึ้นภายใน (In-house training)
ค่าเป้าหมาย	ร้อยละ 100
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนบุคลากรพยาบาลที่ได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี B = จำนวนบุคลากรพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	7. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปีและตามความเสี่ยงจากการทำงาน
นิยาม	- บุคลากรพยาบาลที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปีและตามความเสี่ยงจากการทำงาน หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ตรวจสอบสุขภาพประจำปีตามเกณฑ์และตรวจสอบสุขภาพที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากการทำงาน เช่น ความยืดหยุ่นของกล้ามเนื้อ การมองเห็น การได้ยิน เป็นต้น ตามความเสี่ยงที่งานการพยาบาลอาชีพอนามัยกำหนด
ค่าเป้าหมาย	ร้อยละ 100
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนบุคลากรพยาบาลที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปีและตามความเสี่ยงจากการทำงาน B = จำนวนบุคลากรพยาบาลทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	8. ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานได้รับการดูแลตามแนวทางการดูแลรักษา
นิยาม	- บุคลากรพยาบาลที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่มีผลการตรวจสอบสุขภาพอยู่ในกลุ่มป่วย และพยาบาลวิชาชีพที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน
ค่าเป้าหมาย	ร้อยละ 100
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนบุคลากรพยาบาลที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานและได้รับการดูแลตามแนวทางการดูแลรักษา B = จำนวนบุคลากรพยาบาลที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	9. จำนวนบุคลากรพยาบาลที่ถูกทำร้ายร่างกายและ/หรือจิตใจในโรงพยาบาล
นิยาม	- บุคลากรพยาบาลที่ถูกทำร้ายร่างกายและ/หรือจิตใจในโรงพยาบาล หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ถูกทำร้าย ทำให้เกิดการบาดเจ็บที่ร่างกาย ปวด ฟกช้ำ หรือมีบาดแผล รวมถึงการทำร้ายจิตใจด้วยวาจา กิริยาท่าทาง ส่งผลให้เกิดความรู้สึกอึดอัด เครียด อับอาย ทั้งจากบุคคลในและนอกโรงพยาบาล โดยเหตุการณ์เกิดขึ้นภายในโรงพยาบาล เช่น ในแผนกต่างๆของโรงพยาบาล ทางเดิน ที่จอดรถ หอพัก เป็นต้น
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	นับจำนวนบุคลากรพยาบาลที่ถูกทำร้ายร่างกายและ/หรือจิตใจในโรงพยาบาล

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล
มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ

ชื่อตัวชี้วัด	1. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการบันทึกทางการพยาบาลตามเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล
นิยาม	<p>- หน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการบันทึกทางการพยาบาลตามเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ร้อยละของการบันทึกทางการพยาบาลตามเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล” ผ่านค่าเป้าหมาย</p> <p>- บันทึกทางการพยาบาล หมายถึง แบบฟอร์มที่ใช้บันทึกกิจกรรมการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลและแนวทางปฏิบัติที่หน่วยงานบริการพยาบาลกำหนด</p> <p>หมายเหตุ การประเมินใช้รูปแบบสุ่มบันทึกทางการพยาบาลจากเวชระเบียนผู้ใช้บริการหลังจำหน่าย โดยสุ่มอย่างน้อย 5 แพ้ม (ผู้ใช้บริการ 5 คน) ต่อสัปดาห์</p>
ค่าเป้าหมาย	ร้อยละ 100
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการบันทึกทางการพยาบาลตามเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล</p> <p>B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด</p>

ชื่อตัวชี้วัด	2. ร้อยละของอุบัติการณ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินได้รับการจัดการตามกระบวนการที่กำหนด
นิยาม	<p>- อุบัติการณ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน หมายถึง ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินที่องค์กรพยาบาลกำหนดขึ้นตามการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดการ ทั้งเชิงป้องกันและตอบสนองเมื่อเกิดเหตุ เช่น อัคคีภัย อุทกภัย แผ่นดินไหว ไฟฟ้าดับ โรคระบาด เป็นต้น</p>
ค่าเป้าหมาย	ร้อยละ 100
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติการณ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินที่ได้รับการจัดการตามกระบวนการที่กำหนด</p> <p>B = จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติการณ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินทั้งหมด</p>

ชื่อตัวชี้วัด	3. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล
นิยาม	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานบริการพยาบาลที่มีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ร้อยละของฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลที่นำมาใช้ประโยชน์ทางการพยาบาล” ผ่านค่าเป้าหมาย - ฐานข้อมูลจำเป็น หมายถึง ฐานข้อมูลและสารสนเทศทางการพยาบาลตามที่ระบุไว้ในมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล อาจจัดทำในรูปแบบกระดาษหรืออิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ และมีการนำมาใช้ประโยชน์ เช่น วิเคราะห์จัดทำแผนพัฒนาการพยาบาล พัฒนางานวิจัย/นวัตกรรมทางการพยาบาล ตัดสินใจทางการบริหารการพยาบาล เป็นต้น
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล</p> <p>B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด</p>

ชื่อตัวชี้วัด	4. ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการพัฒนาองค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลด้วยการจัดการความรู้และนำไปใช้ตามเกณฑ์
นิยาม	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการพัฒนาองค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลด้วยการจัดการความรู้และนำไปใช้ตามเกณฑ์ หมายถึง หน่วยงานบริการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลที่ตัวชี้วัด “ร้อยละขององค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลที่พัฒนาด้วยการจัดการความรู้และนำไปใช้” ผ่านค่าเป้าหมาย - องค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาล หมายถึง แนวทางปฏิบัติการพยาบาลและนวัตกรรมทางการพยาบาล ที่ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน และในขั้นตอนของการสร้างความรู้ พัฒนาโดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา การใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ หรือการวิเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้อง - นำไปใช้ หมายถึง การเผยแพร่องค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง
ค่าเป้าหมาย	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80

สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = หน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการพัฒนาองค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลด้วยการจัดการความรู้และนำไปใช้ตามเกณฑ์ B = จำนวนหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมด
-----------	--

ชื่อตัวชี้วัด	5. จำนวนอุบัติการณ์ความไม่พร้อมต่อการช่วยชีวิตฉุกเฉิน
นิยาม	- ความไม่พร้อมต่อการช่วยชีวิตฉุกเฉิน หมายถึง ความไม่พร้อมของทีม สถานที่ อุปกรณ์ หรือยา สำหรับการช่วยฟื้นคืนชีพผู้ป่วยที่มีภาวะคุกคามชีวิต จำเป็นต้องมีการจัดการหรือจัดหาในขณะเกิดเหตุ
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	นับจำนวนอุบัติการณ์ความไม่พร้อมต่อการช่วยชีวิตฉุกเฉิน

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล

มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการบริการพยาบาล

ชื่อตัวชี้วัด	1. อัตราการเกิดอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยโดยไม่ได้คาดการณ์
นิยาม	- การเกิดอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยโดยไม่ได้คาดการณ์ (Unplanned ICU/ Unexpected Death) หมายถึง ผู้ใช้บริการมีอาการเปลี่ยนแปลงไปในทางทรุดลงจนมีภาวะวิกฤตหรือเสียชีวิตโดยไม่มีแผนการเฝ้าระวังที่เหมาะสมตามภาวะสุขภาพหรือไม่มีมีการตรวจพบสัญญาณเตือนก่อนเข้าสู่ภาวะวิกฤต (Early warning sign)
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนผู้ใช้บริการที่เกิดอาการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ได้วางแผน B = จำนวนผู้ใช้บริการทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	2. อัตราการกลับเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลภายใน 28 วันโดยไม่ได้วางแผน
นิยาม	- การกลับมารักษาซ้ำภายใน 28 วัน หมายถึง ผู้ป่วยกลับมารักษาซ้ำที่หอผู้ป่วยในภายใน 28 วันหลังจำหน่าย เนื่องจากโรคเดิม อาการไม่ดีขึ้นหรือทรุดลงจากสาเหตุที่ป้องกันได้หรือความเสี่ยงที่ไม่ได้วางแผนและให้คำแนะนำก่อนจำหน่าย
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนผู้ป่วยจำหน่ายกลับบ้านที่กลับมารักษาซ้ำในโรงพยาบาลภายใน 28 วัน B = จำนวนผู้ป่วยจำหน่ายกลับบ้านในเดือนก่อนหน้าทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	3. อัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล
นิยาม	- การติดเชื้อในโรงพยาบาล หมายถึง การติดเชื้อในตำแหน่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นหลังรับผู้ป่วยไว้ในโรงพยาบาลหรือใส่อุปกรณ์ 48 ชั่วโมงขึ้นไป - กลุ่มเสี่ยงต่อการติดเชื้อในโรงพยาบาล หมายถึง ผู้ป่วยที่พักรักษาในโรงพยาบาลหรือใส่อุปกรณ์ 48 ชั่วโมงขึ้นไป
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 1000)/B$ A = จำนวนครั้งของการติดเชื้อในโรงพยาบาล (ทุกตำแหน่ง) B = จำนวนวันนอนรวมของผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	4. อัตราการติดเชื้อตำแหน่งสำคัญในโรงพยาบาล หมายเหตุ แยกรายตำแหน่งการติดเชื้อตามบริบทของโรงพยาบาล อาจมีมากกว่า 1 ตัวชี้วัด
นิยาม	- การติดเชื้อในโรงพยาบาล หมายถึง การติดเชื้อในตำแหน่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นหลังรับผู้ป่วยไว้ในโรงพยาบาลหรือใส่อุปกรณ์ 48 ชั่วโมงขึ้นไป - กลุ่มเสี่ยงต่อการติดเชื้อในโรงพยาบาล หมายถึง ผู้ป่วยที่พักรักษาในโรงพยาบาลหรือใส่อุปกรณ์ 48 ชั่วโมงขึ้นไป
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0 ต่อ 1000 วันนอน/วันใส่อุปกรณ์ หรือตามบริบทของหน่วยงานบริการพยาบาล
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 1000)/B$ A = จำนวนครั้งของการติดเชื้อในโรงพยาบาล (ระบุตำแหน่ง) B = จำนวนวันนอนหรือวันใส่อุปกรณ์ของผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงทั้งหมด (ระบุอุปกรณ์)

ชื่อตัวชี้วัด	5. ร้อยละของความคลาดเคลื่อนจากการบริหารยา/สารน้ำที่มีความรุนแรงระดับ E-I
นิยาม	- ความคลาดเคลื่อนจากการบริหารยา/สารน้ำ หมายถึง การบริหารยาไม่ถูกต้องตามหลัก 10Rs ได้แก่ (1) ให้ยาถูกชนิด (Right drug/medication) (2) ให้ยาผู้ป่วยถูกคน (Right patient) (3) ให้ยาถูกขนาด (Right dose) (4) ให้ยาถูกทาง (Right route) (5) ให้ยาถูกเวลา (Right time and frequency) (6) บันทึกการให้ยาถูกต้อง (Right documentation) (7) สิทธิที่ผู้ป่วยจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับยาและสิทธิในการปฏิเสธยา (Right to refuse) (8) ตรวจสอบประวัติการแพ้ยาและทำการประเมินถูกต้อง (Right history and assessment) (9) การตรวจสอบปฏิกิริยาระหว่างกันของยาและการประเมินถูกต้อง (Right drug – Drug interaction and evaluation) (10) การให้ความรู้เรื่องยาและข้อมูลถูกต้อง (Right to education and information) - ความรุนแรงระดับ E-I หมายถึง ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้ป่วยในระดับต้องได้รับการรักษาจากความคลาดเคลื่อนของการบริหารยา

คำเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนครั้งของการเกิดความคลาดเคลื่อนจากการบริหารยา/สารน้ำที่มีความรุนแรงระดับ E-I B = จำนวนครั้งของการเกิดความคลาดเคลื่อนจากการบริหารยา/สารน้ำทั้งหมด (ระดับ A - I)

ชื่อตัวชี้วัด	6. ร้อยละของความคลาดเคลื่อนจากการให้เลือดมีความรุนแรงระดับ E-I
นิยาม	- ความคลาดเคลื่อนจากการให้เลือด หมายถึง การให้เลือดผิดคน ผิดถุงเลือด ผิดหมู่เลือด ผิดชนิดของเลือด
คำเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนครั้งของการเกิดความคลาดเคลื่อนจากการให้เลือดที่มีความรุนแรงระดับ E-I B = จำนวนครั้งของการเกิดความคลาดเคลื่อนจากการให้เลือดทั้งหมด (ระดับ A - I)

ชื่อตัวชี้วัด	7. ร้อยละของการระบุตัวผู้ป่วยผิดคน
นิยาม	- การระบุตัวผู้ป่วยผิดคน หมายถึง ตัวผู้ป่วยกับเวชระเบียนหรือใบสั่งการรักษาไม่ตรงกัน การปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลหรือการปฏิบัติตามแผนการรักษาไม่ตรงกับผู้ป่วย
คำเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนผู้ป่วยที่ระบุตัวผิด B = จำนวนผู้ป่วยทั้งหมด

ชื่อตัวชี้วัด	8. ร้อยละของการพลัดตกหกล้มมีความรุนแรงระดับ E-I
นิยาม	- การพลัดตกหกล้ม หมายถึง การพลัดตกหกล้มในระหว่างรับการรักษาในหน่วยงานบริการพยาบาล จุดให้บริการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานบริการพยาบาล ห้องน้ำ ระหว่างเคลื่อนย้าย
คำเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	สูตร $(A * 100)/B$ A = จำนวนครั้งของการพลัดตกหกล้มที่มีความรุนแรงระดับ E-I B = จำนวนครั้งของการพลัดตกหกล้มทั้งหมด (ระดับ A - I)

ชื่อตัวชี้วัด	9. อัตราการเกิดแผลกดทับในโรงพยาบาล
นิยาม	<ul style="list-style-type: none"> - แผลกดทับ หมายถึง แผลที่เกิดขึ้นบริเวณร่างกายผู้ป่วย ซึ่งเป็นผลกระทบจากการนอนนาน หรือมีการกดทับบริเวณที่เกิดแผลด้วยการจัดท่า หรืออุปกรณ์เป็นเวลานาน - กลุ่มเสี่ยงต่อการเกิดแผลกดทับ หมายถึง ผู้ป่วยที่มีคะแนน Braden score น้อยกว่าหรือเท่ากับ 16 คะแนน - แผลกดทับใหม่ หมายถึง แผลกดทับระดับที่ 2 – 4 เกิดขึ้นในระหว่างพักรักษาในโรงพยาบาล
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0 หรือตามบริบทของหน่วยงานบริการพยาบาล
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = จำนวนแผลกดทับใหม่ทั้งหมด</p> <p>B = จำนวนผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงทั้งหมด</p>

ชื่อตัวชี้วัด	10. อัตราการเกิดการบาดเจ็บจากการจัดท่า ผูกยึด หรือการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ
นิยาม	- การบาดเจ็บจากการจัดท่า ผูกยึด หรือการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ หมายถึง การปวด ฟกช้ำ มีแผล บริเวณร่างกายผู้ป่วย ซึ่งเป็นผลกระทบจากการจัดท่า ผูก ยึด และใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ หรือวัสดุทางการแพทย์เพื่อตรวจ รักษาพยาบาล หรือทำหัตถการ
ค่าเป้าหมาย	เท่ากับ 0
สูตรคำนวณ	<p>สูตร $(A * 100)/B$</p> <p>A = จำนวนผู้ป่วยที่มีการบาดเจ็บจากการจัดท่า ผูกยึด หรือการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือ</p> <p>B = จำนวนผู้ป่วยที่มีการจัดท่า ผูกยึด หรือการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือทั้งหมด</p>

การนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ

มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลที่กล่าวถึงในบทนี้ เป็นมาตรฐานระดับสถาบัน กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชนกำหนดมาตรฐานการพยาบาลระดับโรงพยาบาลและระดับองค์กรพยาบาล ซึ่งโครงสร้างของเนื้อหามาตรฐานประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วน คือ ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล และเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล โดยขั้นตอนที่ผู้บริหารและทีมการบริหารองค์กรพยาบาลสามารถนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติมี 2 ส่วนคือ

1. กระบวนการนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ
 2. การขับเคลื่อนมาตรฐานการบริการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติ
- รายละเอียดมีดังนี้

1. กระบวนการนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ

รายละเอียดมีดังนี้

1.1 ศึกษาแนวทางการนำโครงสร้างของเนื้อหามาตรฐานทั้ง 3 ส่วนสู่การปฏิบัติ
ประกอบด้วย

1.1.1 ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล เป็นเนื้อหาที่แสดงลักษณะสำคัญที่สะท้อนความเป็นองค์กรพยาบาล

แนวทางการนำลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ โดยคณะกรรมการบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาลใช้เป็นแนวทางในการกำหนดลักษณะสำคัญขององค์กร ได้แก่ ลักษณะพื้นฐาน ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกหน่วยงาน ความท้าทายต่องาน ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยบูรณาการให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กรพยาบาล จัดทำเป็นเอกสาร ดำเนินการเพื่อการทำความเข้าใจให้ตรงกันและสื่อสารให้กับบุคลากรพยาบาลทุกระดับ พร้อมทั้งปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่องทุกปี

1.1.2 ส่วนที่ 2 มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นเครื่องมือสำหรับคณะกรรมการบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาลนำไปใช้ในการบริหารองค์กรพยาบาล เนื้อหาของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1) หัวข้อมาตรฐาน เป็นข้อความที่แสดงถึงองค์ประกอบหรือประเด็นสำคัญของการบริหารการพยาบาลที่จำเป็นต้องดำเนินการให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับวิชาชีพการพยาบาล

2) ข้อความมาตรฐาน เป็นข้อความที่แสดงถึงข้อกำหนดสำคัญของมาตรฐาน หมายถึง องค์กรพยาบาลจำเป็นต้องมีการดำเนินงานตามข้อกำหนดสำคัญอย่างครบถ้วน จึงแสดงถึงการบริหารองค์กรพยาบาลมีมาตรฐานสอดคล้องกับวิชาชีพการพยาบาล

3) **แนวทางปฏิบัติ** เป็นข้อความที่แสดงกิจกรรมที่จำเป็นต้องปฏิบัติตามบริบทของแต่ละองค์กร เพื่อให้้องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานครอบคลุมข้อกำหนดสำคัญของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล

4) **ผลลัพธ์ที่คาดหวัง** เป็นข้อความที่แสดงถึงผลที่ควรเกิดขึ้นกับองค์กรพยาบาล งานการพยาบาล ผู้ให้บริการ และผู้ใช้บริการ หลังจากดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนด ซึ่งแสดงถึงการมีมาตรฐานตามข้อกำหนดสำคัญของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล

แนวทางการนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ โดยคณะกรรมการบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาลใช้เป็นแนวทางในการจัดโครงสร้างองค์กร โดยวิเคราะห์ส่วนขาดของหัวข้อมาตรฐาน ข้อความมาตรฐาน และแนวทางปฏิบัติการบริหารองค์กรพยาบาล จัดทำหรือปรับปรุงแนวทางปฏิบัติการบริหารองค์กรพยาบาลตามบริบทของแต่ละองค์กร บูรณาการให้สอดคล้องกับพันธกิจและภารกิจหลักขององค์กรพยาบาล นำแนวทางปฏิบัติการบริหารองค์กรพยาบาลที่จัดทำหรือปรับปรุงสู่การปฏิบัติ ทบทวนและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติการบริหารองค์กรพยาบาลอย่างต่อเนื่องทุกปี พร้อมทั้งศึกษาผลลัพธ์ที่คาดหวังนำมาพิจารณาเลือกกำหนดและประเมินผลลัพธ์ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความคาดหวังของการบริหารองค์กรพยาบาล

1.1.2 **เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล** เป็นเครื่องมือสำหรับคณะกรรมการบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาลใช้ในการสะท้อนผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล

แนวทางการนำเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ โดยวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนาคุณภาพการพยาบาล และตัวชี้วัดผลลัพธ์ตามมาตรฐานการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาลที่ดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์และนำมาใช้พัฒนางานบริการพยาบาลในปัจจุบัน พร้อมทั้งวิเคราะห์หาส่วนขาดที่ต้องการพัฒนา โดยศึกษาจากเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล พิจารณาปรับปรุง/ กำหนดเพิ่มตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนางานและครอบคลุมผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้านที่กำหนดในมาตรฐานนี้

1.2 **ดำเนินการตามกระบวนการนำโครงสร้างของเนื้อหามาตรฐานทั้ง 3 ส่วนสู่การปฏิบัติ** โดยผู้บริหารและทีมการบริหารองค์กรพยาบาลดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 ดำเนินการตามกระบวนการหลักที่ 1 ของการประกันคุณภาพการพยาบาล ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นเครื่องมือในการจัดทำแนวทางปฏิบัติการบริหารองค์กรพยาบาลและควบคุมกำกับให้การบริหารองค์กรพยาบาลในแต่ละแนวทางปฏิบัติมีคุณภาพ ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ผ่านกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง โดยนำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพตามวงล้อของ Deming cycle ซึ่งประกอบด้วย 4 ระยะเวลา 10 ขั้นตอน (รายละเอียดกล่าวไว้ในบทที่ 1) ดังนี้

1) ทบทวนบริบทและภารกิจหลักขององค์กรพยาบาล กำหนดระบบและกระบวนการบริหารการพยาบาลที่จำเป็นสำหรับการบริหารและขับเคลื่อนองค์กรพยาบาล โดยวิเคราะห์ร่วมกับข้อกำหนดของมาตรฐาน

2) นำผลการวิเคราะห์มากำหนดลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางปฏิบัติในการบริหารการพยาบาล และกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาลทั้ง 6 ด้าน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติ

3) จัดทำเอกสารลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล แนวทางปฏิบัติในการบริหารการพยาบาล และตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาลทั้ง 6 ด้านเป็นลายลักษณ์อักษรตามแนวทางการนำโครงสร้างของเนื้อหามาตรฐานทั้ง 3 ส่วนสู่การปฏิบัติ โดยการมีส่วนร่วมในการจัดทำของคณะกรรมการหรือทีมบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาล สามารถจัดทำในรูปแบบกระดาษหรือไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ และแนวทางปฏิบัติอาจเป็นประกาศ นโยบาย คู่มือ หรือวิธีปฏิบัติการบริหารงาน หรือวิธีปฏิบัติการพยาบาล (Approach: A)

1.2.2 สื่อสารลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล แนวทางปฏิบัติในการบริหารการพยาบาล และตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาลทั้ง 6 ด้านให้มีความเข้าใจตรงกันของบุคลากรพยาบาลทุกคนและนำแนวทางปฏิบัติทั้งหมดที่จัดทำไว้ไปปฏิบัติจริง ครอบคลุมกิจกรรมการบริหารการพยาบาล (Deployment: D)

1.2.3 ทบทวนแนวทางปฏิบัติและประเมินการปฏิบัติตามแนวทางเพื่อวิเคราะห์ส่วนขาดหรือไม่ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน (Learning: L) ดังนี้

1) ส่วนขาดของลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล โดยพิจารณาลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาลที่มาตรฐานกำหนดกับลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาลที่องค์กรพยาบาลกำหนดขึ้นในปัจจุบัน

2) ส่วนขาดของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล โดยพิจารณาแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลกับแนวทางปฏิบัติในการบริหารองค์กรพยาบาลที่หน่วยงานบริการพยาบาลกำหนดขึ้นในปัจจุบัน

3) ส่วนขาดของเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล โดยพิจารณาตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาลที่มาตรฐานกำหนดกับตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และผลลัพธ์ที่องค์กรพยาบาลกำหนดขึ้นและแสดงผลลัพธ์ในปัจจุบัน

4) นำผลการวิเคราะห์ส่วนขาดที่ได้มาวางแผนพัฒนางาน โดยกำหนดเป็นกิจกรรมในแผนพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล กิจกรรมการนำแนวทางปฏิบัติที่กำหนดสู่การปฏิบัติ กิจกรรมการติดตามผลการนำแนวทางไปปฏิบัติ และกิจกรรมการปรับปรุงแนวทางปฏิบัติให้ครบถ้วนตามข้อกำหนดสำคัญของมาตรฐาน เพื่อบูรณาการเชื่อมโยงให้แนวทางปฏิบัติสอดคล้องกับบริบทและสมรรถนะหลักหรือขอบเขตการบริหารขององค์กรพยาบาล สหวิชาชีพ และโรงพยาบาล (Integration: I)

หมายเหตุ ข้อพึงระวัง ในการนำมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติ ซึ่งจัดทำในรูปแบบประกาศ นโยบาย คู่มือ หรือแนวทางปฏิบัติ นั้น ไม่ใช่เป็นการคัดลอกเนื้อหาจากหนังสือมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลที่กองการพยาบาลกำหนดและถ่ายทอดไปยังผู้ปฏิบัติ แต่เป็นแนวทางที่ปรับให้สามารถปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับบริบทขององค์กรพยาบาล

1.3 ติดตามการดำเนินงานตามกระบวนการนำโครงสร้างของเนื้อหามาตรฐานทั้ง 3 ส่วนสู่การปฏิบัติ โดย

1.3.1 ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนด โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการดำเนินการตามกิจกรรมการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

1.3.2 ติดตามการดำเนินงานตามกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล กิจกรรมการนำแนวทางปฏิบัติที่กำหนดสู่การปฏิบัติ กิจกรรมการติดตามผลการนำแนวทางไปปฏิบัติ และกิจกรรมการปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ ที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการพยาบาลทั้งแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว ในแต่ละปี

1.4 สรุปผลการดำเนินงานตามกระบวนการนำโครงสร้างของเนื้อหามาตรฐานทั้ง 3 ส่วนสู่การปฏิบัติ

สรุปผลการดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ทั้งแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว ในแต่ละปี ควบคู่ไปกับการสรุปผลดำเนินการตามกิจกรรมการประเมินคุณภาพการพยาบาลทุกปี เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลให้เป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาลหรือยกระดับสู่ความเป็นเลิศทางการพยาบาลต่อไป

การขับเคลื่อนมาตรฐานการบริการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติ

คณะกรรมการบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาล นอกจากจะนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติแล้ว ยังต้องขับเคลื่อนการนำมาตรฐานการบริการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลในโรงพยาบาลอีกด้วย ชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล” ที่กองการพยาบาลกำหนดขึ้นนี้ เพื่อให้องค์กรพยาบาลโดยคณะกรรมการบริหารการพยาบาล ขับเคลื่อนมาตรฐานการบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติอย่างครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้

1. ประชุมคณะกรรมการบริหารการพยาบาลของโรงพยาบาล เพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการ การขับเคลื่อนมาตรฐานการพยาบาลสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกหน่วยบริการพยาบาล ประกอบด้วย กิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การประชุมพยาบาลที่เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการพยาบาล การนิเทศกำกับติดตามโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาล (QA) การทำแผนการปรับปรุง/พัฒนาแนวปฏิบัติ (ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ของหน่วยบริการพยาบาล)

2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนมาตรฐานและการประเมินคุณภาพบริการพยาบาลในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติ (ควรเป็นชุดเดียวกันในการนำมาตรฐานและการประเมินสู่การปฏิบัติ)

โดยคณะกรรมการมาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างการจัดหน่วยบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ (รพศ.) โรงพยาบาลทั่วไป (รพท.) และโรงพยาบาลชุมชน (รพช.) ในการนำมาตรฐานการพยาบาลไปใช้สำหรับหน่วยงานบริการพยาบาลที่นำมาตราฐานและการประเมินคุณภาพบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติ มีรายละเอียดตามตารางที่ 2-3

3. ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนมาตรฐานและการประเมินคุณภาพบริการพยาบาลในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติ เพื่อทำความเข้าใจกับมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล ที่กำหนดในบทที่ 2 ของชุดหนังสือ ทั้ง 11 เล่ม

4. คณะกรรมการขับเคลื่อนที่มาจากหน่วยบริการพยาบาลวิเคราะห์ส่วนต่างของมาตรฐานกับสิ่งที่เกิดขึ้น และจัดทำแผนของหน่วยงานบริการพยาบาล และรวบรวมเป็นแผนขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนา/ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ กิจกรรมการนำแนวทางปฏิบัติไปใช้ กิจกรรมการทบทวนและบูรณาการแนวทางปฏิบัติ เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 2-3 หน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน จำแนกตามการนำเล่มหนังสือมาตรฐานและการประเมินคุณภาพบริการพยาบาลในโรงพยาบาลไปใช้

เล่มที่	หนังสือมาตรฐานและการประเมิน	หน่วยงานบริการพยาบาล ของ รพศ./ รพท.	หน่วยงานบริการพยาบาล ของ รพช.
1	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล	- คณะกรรมการบริหารการพยาบาล	- คณะกรรมการบริหารการพยาบาล
2	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยนอก	- กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยนอก - งานการพยาบาลผู้ป่วยไม่พักค้าง ได้แก่ งานบริการ - ศึกษาด้านสุขภาพ คลินิก เฉพาะทางอื่นๆ เช่น คลินิก จิตเวช คลินิกอาชีวเวชกรรม คลินิกการพยาบาลระดับ ประคอง คลินิกนมแม่ เป็นต้น	- งานการพยาบาลผู้ป่วยนอก - งานการพยาบาลผู้ป่วยไม่ พักค้าง ได้แก่ งานบริการ - ศึกษาด้านสุขภาพ คลินิก เฉพาะทางอื่นๆ เช่น คลินิก จิตเวช คลินิกอาชีวเวชกรรม คลินิกการพยาบาลระดับ ประคอง คลินิกนมแม่ เป็นต้น
3	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	- กลุ่มงานการพยาบาล ผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	- งานการพยาบาลผู้ป่วย อุบัติเหตุ ฉุกเฉิน และ นิติเวช
4	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลผู้ป่วยใน	กลุ่มงานการพยาบาล - ผู้ป่วยอายุรกรรม - ผู้ป่วยศัลยกรรม	- งานการพยาบาลผู้ป่วยใน

เล่มที่	หนังสือมาตรฐานและการประเมิน	หน่วยงานบริการพยาบาล ของ รพศ./ รพท.	หน่วยงานบริการพยาบาล ของ รพช.
		- ผู้ป่วยออโรโรติกส์ - ผู้ป่วยสูติ-นรีเวช - ผู้ป่วยกุมารเวชกรรม - ผู้ป่วยโสต ศอ นาสิก จักษุ - งานอื่นที่มีผู้ป่วยพักค้าง นอกเหนือจากงานการ พยาบาลผู้ป่วยหนัก	- งานอื่นที่มีผู้ป่วยพักค้าง นอกเหนือจากงานการ พยาบาลผู้ป่วยหนัก
5	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลผู้ป่วยหนัก	- กลุ่มงานการพยาบาล ผู้ป่วยหนัก	- งานการพยาบาล ผู้ป่วยหนัก (ถ้ามี)
6	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลฝากครรภ์	- งานการพยาบาลฝาก ครรภ์	- งานการพยาบาลฝาก ครรภ์
7	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลผู้คลอด	- กลุ่มงานการพยาบาลผู้ คลอด	- งานการพยาบาลผู้คลอด (ถ้ามี)
8	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด	- กลุ่มงานการพยาบาล ผู้ป่วยผ่าตัด	- งานการพยาบาลผู้ป่วย ผ่าตัดและวิสัญญีพยาบาล (ถ้ามี)
9	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลวิสัญญี	- กลุ่มงานการพยาบาล วิสัญญี	- งานการพยาบาลผู้ป่วย ผ่าตัดและวิสัญญีพยาบาล (ถ้ามี)
10	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลป้องกันและ ควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล	- กลุ่มงานการพยาบาลด้าน การควบคุมและป้องกันการ ติดเชื้อ	- งานการพยาบาลหน่วย ควบคุมการติดเชื้อและงาน จ่ายกลาง
11	มาตรฐานและการประเมินคุณภาพ การบริการพยาบาลตรวจรักษาพิเศษ	- กลุ่มงานการพยาบาล ตรวจรักษาพิเศษ	- งานการพยาบาลไตเทียม หรืออื่นๆ (ถ้ามี)

5. ติดตาม กำกับ สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาคูณภาพการพยาบาล

6. สรุปและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาคูณภาพการพยาบาลต่อคณะกรรมการบริหาร
การพยาบาล เพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่องต่อไป

ในบทนี้ กล่าวถึงลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล และ
เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล พร้อมทั้งการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติใน
โรงพยาบาลทุกระดับ สำหรับการประเมินคุณภาพการพยาบาลตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล
และการนำการประเมินคุณภาพสู่การปฏิบัติ จะกล่าวถึงในบทต่อไป

บทที่ 3

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลและการนำสู่การปฏิบัติ

มาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลเป็นข้อกำหนดทางวิชาการที่สำคัญ ใช้ประกอบการปฏิบัติงานเชิงวิชาชีพการพยาบาล และประกอบการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลให้สามารถตอบสนองต่อพันธกิจและอำนาจหน้าที่หรือขอบเขตการบริหารขององค์กรพยาบาล สำหรับการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล โดยการประเมินตนเองขององค์กรพยาบาล เป็นเครื่องมือสำคัญในการสะท้อนผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน รวมถึงองค์กรพยาบาลพร้อมที่จะปรับปรุงงานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลไปใช้กำหนดแนวทางและนำสู่การปฏิบัติพร้อมทั้งพัฒนา ประเมิน และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นกระบวนการสำคัญ ผู้ใช้นำไปใช้ได้ถูกต้อง เกิดผลลัพธ์ที่ดีกับสุขภาพของผู้ใช้บริการพยาบาล เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับการบริหารองค์กรพยาบาลและโรงพยาบาลได้อย่างเหมาะสม

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลเป็นการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในซึ่งเป็นกระบวนการหลักที่ 2 ของกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาล สำหรับแบบประเมิน สร้างขึ้นโดยใช้ข้อกำหนดสำคัญตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นกรอบในการกำหนดรายการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล และประยุกต์แนวคิดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เป็นกรอบในการกำหนดข้อบ่งชี้ของการวัดและการประเมิน การให้คะแนน และการแปลผลระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ดังนั้น ข้อบ่งชี้ของการวัดและการประเมินคุณภาพภายในองค์กรพยาบาล จึงมีหลักการเช่นเดียวกับแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award: TQA) และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลมีประเด็นสำคัญที่องค์กรพยาบาลต้องศึกษาทำความเข้าใจก่อนนำสู่การปฏิบัติเพื่อการประเมินและปรับปรุงคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล 2 ประเด็น คือ

1. มิติและข้อบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
2. โครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

มิติและข้อบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ประกอบด้วย การประเมินมิติกระบวนการ และการประเมินมิติผลลัพธ์ ซึ่งข้อบ่งชี้ของแต่ละมิติการประเมิน มีรายละเอียดมีดังนี้

1. มิติกระบวนการ

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลมิติกระบวนการ เป็นการประเมินคุณภาพการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล จึงนำข้อกำหนดของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล มากำหนดเป็นข้อรายการประเมินในแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล แบ่งเป็น ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ ประกอบด้วย 4 ข้อบ่งชี้ของการวัด ดังนี้

1.1 Approach (A) หมายถึง มีระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลตามข้อกำหนดของมาตรฐานครบถ้วน เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ซ้ำได้ ตอบสนองต่อข้อกำหนดของมาตรฐานและอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ โดยประเมินจากการมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ มีวิธีการปฏิบัติที่มุ่งการบรรลุผลขององค์กร มีผู้รับผิดชอบ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ และวิธีการติดตามประเมินผล

1.2 Deployment (D) หมายถึง มีการถ่ายทอดและปฏิบัติตามระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลอย่างทั่วถึงในองค์กรพยาบาล เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานและการคาดหวัง ซึ่งการปฏิบัตินั้นพยาบาลที่เกี่ยวข้องทุกคนต้องปฏิบัติตามแนวทางอย่างจริงจังทุกขั้นตอนหรือปฏิบัติกับผู้ใช้บริการทุกคนและทุกครั้งที่ให้บริการพยาบาล โดยประเมินจากบันทึกการสังเกต บันทึกทางการพยาบาล รายงานผลการดำเนินงาน และรายงานอุบัติการณ์/ความเสี่ยง

1.3 Learning (L) หมายถึง มีการนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปทบทวนปรับปรุง แก้ไขอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อให้แนวทางสามารถสนับสนุน ยกย่องแนวโน้มผลการดำเนินงานตามมาตรฐานและที่คาดหวัง ซึ่งการทบทวนนั้นมีการนำวงจรการประเมินและการปรับปรุงมาใช้ มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด มีการนำกระบวนการจัดการความรู้มาพัฒนานวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ในระดับหน่วยงาน/องค์กร ทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล โดยประเมินจากบันทึกรายงานประเด็นและผลการทบทวน รวมถึงแนวโน้มผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

1.4 Integration (I) หมายถึง ระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลมีความสอดคล้อง (Aligned) กับผลลัพธ์ที่คาดหวัง และเชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์อย่างครบถ้วน ทั้งในระดับองค์กรพยาบาล สหวิชาชีพ และโรงพยาบาล เพื่อแสดงถึงกระบวนการดำเนินงานมีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งความสอดคล้องนั้นเป็นการบูรณาการแนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ และระบบการปรับปรุงให้ตอบสนองต่อเป้าประสงค์โดยรวมขององค์กร โดยประเมินจากความเชื่อมโยงของผลลัพธ์กับทิศทางและการดำเนินงาน

รายละเอียดคะแนนและประเด็นสำคัญของข้อบ่งชี้การประเมินแต่ละระดับคะแนนมิติกระบวนการ แสดงดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ข้อบ่งชี้และประเด็นสำคัญของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ

ข้อบ่งชี้	ระดับคะแนน	ประเด็นสำคัญ
Approach (A)	0	หมายถึง ไม่มีระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลตามข้อกำหนดของมาตรฐาน
	1	หมายถึง มีระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลตามข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นส่วนน้อย (อย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนข้อกำหนด)
	2	หมายถึง มีระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลตามข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นส่วนใหญ่ (อย่างน้อย 2 ใน 3 ของจำนวนข้อกำหนด)
	3	หมายถึง มีระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลตามข้อกำหนดของมาตรฐานอย่างครบถ้วน
	4	หมายถึง มีการนำหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence base) หรือนวัตกรรมมากำหนดเป็นระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลที่มากกว่าข้อกำหนดของมาตรฐาน
	5	หมายถึง เป็นระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และเป็นแหล่งอ้างอิงของการนำไปเรียนรู้ขององค์กรพยาบาลอื่นทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล
Deployment (D)	0	หมายถึง ไม่มีการถ่ายทอดและปฏิบัติตามระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาล
	1	หมายถึง มีการถ่ายทอดและปฏิบัติตามระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลเป็นส่วนน้อย (อย่างน้อย 1 ใน 3 ของข้อกำหนดที่ระบุไว้ในแนวทางปฏิบัติ)
	2	หมายถึง มีการถ่ายทอดและปฏิบัติตามระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลเป็นส่วนใหญ่ (อย่างน้อย 2 ใน 3 ของข้อกำหนดที่ระบุไว้ในแนวทางปฏิบัติ)
	3	หมายถึง มีการถ่ายทอดและปฏิบัติตามระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลอย่างทั่วถึงในองค์กรพยาบาล (ทั้งหมดของข้อกำหนดที่ระบุไว้ในแนวทางปฏิบัติ)
	4	หมายถึง มีหน่วยงานอื่นในโรงพยาบาลนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปใช้
	5	หมายถึง มีหน่วยงานอื่นในจังหวัดหรือเขตนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปใช้

ข้อบ่งชี้	ระดับคะแนน	ประเด็นสำคัญ
Learning (L)	0	หมายถึง ไม่มีการนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปทบทวนปรับปรุง แก้ไข
	1	หมายถึง มีการนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปทบทวนปรับปรุง แก้ไขเป็นระยะ แต่ไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง
	2	หมายถึง มีการนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปทบทวนปรับปรุง แก้ไขอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
	3	หมายถึง มีการนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปทบทวนปรับปรุง แก้ไขอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ร่วมกับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรพยาบาล
	4	หมายถึง มีการนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปทบทวนปรับปรุง แก้ไขอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ร่วมกับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายในโรงพยาบาล
	5	หมายถึง มีการนำระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไปทบทวนปรับปรุง แก้ไขอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ร่วมกับมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นในระดับจังหวัดและเขตสุขภาพ
Integration (I)	0	หมายถึง ระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลไม่สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐานและไม่เชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาล
	1	หมายถึง ระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐาน
	2	หมายถึง ระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐานและเชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาลเป็นส่วนใหญ่ (อย่างน้อย 2 ใน 3 ของแผนงานที่เกี่ยวข้องซึ่งระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์)
	3	หมายถึง ระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐานและเชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาลอย่างครบถ้วน
	4	หมายถึง ระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐานและเชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาลและสหวิชาชีพอย่างครบถ้วน

ข้อบ่งชี้	ระดับคะแนน	ประเด็นสำคัญ
	5	หมายถึง ระบบหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐานและเชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาล สหวิชาชีพ และโรงพยาบาลอย่างครบถ้วน

2. มิติผลลัพธ์

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลมิติผลลัพธ์ เป็นการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล จึงนำตัวชี้วัดสำคัญของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลมากำหนดเป็นข้อรายการประเมินในแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ แบ่งเป็น 6 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านผู้ให้บริการ มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ และมิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการบริการพยาบาล ซึ่งการประเมินมิติผลลัพธ์ ประกอบด้วย 4 ข้อบ่งชี้ของการวัด ดังนี้

2.1 Performance Level (Le) หมายถึง มีการแสดงผลการดำเนินงานปีปัจจุบันทั้ง 6 มิติเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่องค์กรพยาบาลกำหนด โดยประเมินจากร้อยละของตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานดีกว่าค่าเป้าหมาย

2.2 Trend (T) หมายถึง มีการแสดงแนวโน้มของผลการดำเนินงานปีปัจจุบันทั้ง 6 มิติเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมาอย่างน้อย 3 ปี โดยประเมินจากร้อยละของตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกันอย่างน้อย 3 ปี

2.3 Comparison (C) หมายถึง มีการแสดงผลการดำเนินงานปีปัจจุบันทั้ง 6 มิติเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานปีปัจจุบันขององค์กรพยาบาลที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม โดยประเมินจากร้อยละของตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานดีกว่าคู่เทียบ

2.4 Integration (I) หมายถึง มีการแสดงผลการดำเนินงานปีปัจจุบันทั้ง 6 มิติเปรียบเทียบกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการขององค์กรพยาบาล โดยประเมินจากร้อยละของตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบันที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร

รายละเอียดคะแนนและประเด็นสำคัญของข้อบ่งชี้การประเมินแต่ละระดับคะแนนมิติผลลัพธ์ แสดงดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 ข้อบ่งชี้และประเด็นสำคัญของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์

ข้อบ่งชี้	ระดับ คะแนน	ประเด็นสำคัญ
Performance Level (Le)	0	หมายถึง ไม่มีตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด
	1	หมายถึง ร้อยละ 0 – 20 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด
	2	หมายถึง ร้อยละ 21 – 40 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด
	3	หมายถึง ร้อยละ 41 – 60 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด
	4	หมายถึง ร้อยละ 61 – 80 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด
	5	หมายถึง ร้อยละ 81 – 100 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด
Trend (T)	0	หมายถึง ไม่มีตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน
	1	หมายถึง ร้อยละ 0 – 20 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน
	2	หมายถึง ร้อยละ 21 – 40 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน
	3	หมายถึง ร้อยละ 41 – 60 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน
	4	หมายถึง ร้อยละ 61 – 80 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน
	5	หมายถึง ร้อยละ 81 – 100 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน
Comparison (C)	0	หมายถึง ไม่มีตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าคู่เทียบ
	1	หมายถึง ร้อยละ 0 – 20 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าคู่เทียบ

ข้อบ่งชี้	ระดับ คะแนน	ประเด็นสำคัญ
	2	หมายถึง ร้อยละ 21 - 40 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่า คู่เทียบ
	3	หมายถึง ร้อยละ 41 - 60 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบัน ดีกว่าคู่เทียบ
	4	หมายถึง ร้อยละ 61 - 80 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่า คู่เทียบ
	5	หมายถึง ร้อยละ 81 - 100 ของตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานปีปัจจุบัน ดีกว่าคู่เทียบ
Integration (I)	0	หมายถึง ไม่มีตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผน ยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบันที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญ ขององค์กร
	1	หมายถึง ร้อยละ 0 - 20 ของตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบันที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญ ขององค์กร
	2	หมายถึง ร้อยละ 21 - 40 ของตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบันที่ระบุไว้ใน ลักษณะสำคัญขององค์กร
	3	หมายถึง ร้อยละ 41 - 60 ของตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบันที่ระบุไว้ใน ลักษณะสำคัญขององค์กร
	4	หมายถึง ร้อยละ 61 - 80 ของตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบันที่ระบุไว้ใน ลักษณะสำคัญขององค์กร
	5	หมายถึง ร้อยละ 81 - 100 ของตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบันที่ระบุไว้ใน ลักษณะสำคัญขององค์กร

โครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพการพยาบาล ภายใน ซึ่งเป็นกระบวนการหลักที่ 2 ของกระบวนการประกันคุณภาพการพยาบาล องค์กรพยาบาลใช้ในการประเมินตนเอง เพื่อทราบถึงคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล และสะท้อนผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ มีจำนวน 14 ข้อ และส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ มีจำนวน 6 ข้อ ทั้งนี้ ในการประเมินและให้คะแนน ผู้ประเมินดำเนินการประเมินตนเองในภาพรวมขององค์กรพยาบาล โครงสร้างของแบบประเมินทั้ง 2 ส่วน มีดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ

แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ มีจำนวน 14 ข้อ ซึ่งในแต่ละข้อแสดงรายละเอียดของรายการประเมิน ข้อกำหนดของมาตรฐานที่ครอบคลุมมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลหมวด 1 - 7 หรือมาตรฐานที่ 1 - 14 และข้อบ่งชี้การประเมินที่ต้องให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ข้างต้น ดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 เกณฑ์ รายการประเมิน และการให้คะแนนตามข้อบ่งชี้ของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อบ่งชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
1	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการนำองค์กร ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์งานการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาล 2) การกำหนดขอบเขตการบริหาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมายการดำเนินงาน และกลไกการสื่อสารขององค์กรพยาบาล 3) การกำหนดระบบการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรขององค์กรพยาบาล	A						
		D						
		L						
		I						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อบ่งชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน						รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	5	
2	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) การแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ</p> <p>2) การดำเนินงานด้านมาตรฐานวิชาชีพ</p> <p>3) การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม</p>	A							
		D							
		L							
		I							
3	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ องค์กรพยาบาล ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน</p> <p>2) การกำหนดและวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาล</p> <p>3) การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดสำคัญ</p>	A							
		D							
		L							
		I							
4	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) การจัดทำ การติดตาม การทบทวน และการปรับปรุงแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลและการพัฒนาบุคลากร</p> <p>2) การสื่อสารแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากรพยาบาลทุกระดับ</p> <p>3) การกำหนดการวัด การคาดการณ์ผลการดำเนินการ และการเทียบเคียงผลการดำเนินงานด้านการพยาบาลที่สำคัญ</p>	A							
		D							
		L							
		I							
5	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) การกำหนดกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ กลุ่มที่ต้องการมุ่งเน้น และกลุ่มผู้ใช้บริการที่พึงมี อาจจะมีหรือมีเพิ่มขึ้นในอนาคต</p>	A							
		D							
		L							
		I							

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อบ่งชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
	<p>2) การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม</p> <p>3) ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ การวิเคราะห์ การนำข้อมูลไปเรียนรู้และตอบสนองความต้องการ เพื่อการพัฒนาคุณภาพองค์กรพยาบาล</p>							
6	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) การกำหนดช่องทาง/วิธีการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียน การรวบรวม การวิเคราะห์ การจัดการ การตอบกลับข้อร้องเรียน และระบบการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ</p> <p>2) ระบบการเฝ้าระวังความเสี่ยงและการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร</p> <p>3) ระบบการให้ข้อมูลและการพิทักษ์สิทธิกลุ่มผู้ใช้บริการ</p>	A						
		D						
		L						
		I						
7	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) การคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ และการเลือกสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>2) การเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ และการสื่อสารผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดสำคัญ</p> <p>3) การนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ และการปรับปรุงสารสนเทศให้ทันสมัย น่าเชื่อถือ</p>	A						
		D						
		L						
		I						
8	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการจัดการสารสนเทศและความรู้ ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) กำหนดชุดข้อมูลพื้นฐานทางการพยาบาล การบันทึก การจัดเก็บ การรายงาน การเข้าถึงอย่างปลอดภัย และการนำไปใช้ประโยชน์</p>	A						
		D						
		L						
		I						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
	2) การจัดระบบสารสนเทศทางการพยาบาลที่มีคุณลักษณะที่ดีทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน สอดรับกับนโยบายความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 3) การใช้กระบวนการจัดการความรู้ในการสนับสนุนการบริหาร การบริการ วิชาการ และการพัฒนาคุณภาพพยาบาล							
9	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านระบบการบริหารงานบุคคล ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้ 1) การกำหนดกลวิธีการบริหารงานบุคคล และการบริหารอัตรากำลังบุคลากรพยาบาล 2) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรพยาบาล 3) ระบบการจ้างงาน การธำรงรักษา การประเมินสมรรถนะที่จำเป็น และการสืบทอดตำแหน่ง	A						
		D						
		L						
		I						
10	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรพยาบาล ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้ 1) การพัฒนาบุคลากรใหม่และระหว่างประจำการ 2) การสร้างแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร 3) การพัฒนาความก้าวหน้าในงาน	A						
		D						
		L						
		I						
11	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาล ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้ 1) การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และความปลอดภัยในการทำงาน 2) การสนับสนุนความผาสุก แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และการปกป้องสิทธิในฐานะผู้ประกอบการวิชาชีพ 3) การสนับสนุนสวัสดิการ ระบบการดูแลสุขภาพบุคลากรพยาบาล และอาชีวอนามัยในการทำงาน	A						
		D						
		L						
		I						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
12	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการจัดระบบบริการพยาบาล ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) ระบบบริการพยาบาลตามกระบวนการหลักของการจัดบริการพยาบาล และการใช้กระบวนการพยาบาลในการให้บริการพยาบาลและบันทึกทางการพยาบาล</p> <p>2) การพยาบาลตอบสนองต่อปัญหาความต้องการของผู้ใช้บริการและการพยาบาลองค์กรรวม</p> <p>3) การสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล และกลไกการพัฒนา และการประกันคุณภาพการพยาบาล</p>	A						
		D						
		L						
		I						
13	<p>องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการจัดระบบสนับสนุนการจัดบริการพยาบาลและการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) ระบบบริหารจัดการความเสี่ยง และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน</p> <p>2) จัดระบบการควบคุมต้นทุนในการจัดบริการพยาบาล</p> <p>3) จัดระบบสารสนเทศทางการพยาบาล</p>	A						
		D						
		L						
		I						
14	<p>องค์กรพยาบาลแสดงผลลัพธ์การดำเนินงานบริการพยาบาลที่สะท้อนความสำเร็จในภาพรวม ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้</p> <p>1) การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ด้านประสิทธิภาพ ด้านผู้ให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านระบบงาน และกระบวนการสำคัญ และด้านการบริการพยาบาล</p> <p>2) การแสดงค่าเป้าหมาย ผลการดำเนินงานปัจจุบัน แนวโน้ม และค่าเทียบเคียง</p> <p>3) การทบทวนผลลัพธ์การดำเนินงานบริการพยาบาล</p>	A						
		D						
		L						
		I						

ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์

แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ มีจำนวน 6 ข้อ ซึ่งในแต่ละข้อแสดงรายละเอียดของรายการประเมิน ข้อกำหนดของมาตรฐานที่ครอบคลุมเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล 6 มิติ และข้อบ่งชี้การประเมินที่ต้องให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ข้างต้น ดังตารางที่ 3-4

ตารางที่ 3-4 เกณฑ์ รายการประเมิน และการให้คะแนนตามข้อบ่งชี้ของแบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อบ่งชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
1	<p>เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ดังนี้</p> <p>1) ร้อยละของตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่บรรลุเป้าหมาย</p> <p>2) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายใน</p> <p>3) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ</p> <p>4) ร้อยละโครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญบรรลุเป้าหมาย</p> <p>หมายเหตุ สามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านการนำองค์กร</p>	Le						
		T						
		C						
		I						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
2	<p>เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ดังนี้</p> <p>1) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีผลผลิตภาพตามเกณฑ์ (Nursing Productivity)</p> <p>2) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการดำเนินการคิดต้นทุนการบริการพยาบาล</p> <p>3) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานการพยาบาลเฉลี่ยต่อคนต่อสัปดาห์ตามเกณฑ์</p> <p>4) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการจัดการอุบัติการณ์/ความเสี่ยงทางการพยาบาลทันเวลาตามที่กำหนด</p> <p>หมายเหตุ สามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านประสิทธิภาพ</p>	Le						
		T						
		C						
		I						
3	<p>เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ ดังนี้</p> <p>1) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล</p> <p>2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรพยาบาล</p> <p>3) ร้อยละความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการพยาบาล</p> <p>4) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการ</p> <p>5) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสิทธิหรือการละเมิดสิทธิผู้ใช้บริการกลุ่มเฉพาะ</p> <p>6) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับพฤติกรรมบริการบุคลากรพยาบาล</p> <p>7) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล</p>	Le						
		T						
		C						
		I						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
	8) ร้อยละของการแก้ไขและ/หรือการตอบกลับข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ หมายเหตุ สามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านผู้ให้บริการ							
4	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ดังนี้ 1) ร้อยละความผูกพันของบุคลากรพยาบาล 2) ร้อยละความพึงพอใจในงานและบรรยากาศองค์กรของบุคลากรพยาบาล 3) ร้อยละการสูญเสียบุคลากรพยาบาล 4) ร้อยละของบุคลากรพยาบาลมีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะเฉพาะตามเกณฑ์ที่กำหนด 5) ร้อยละของบุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูงอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี 6) ร้อยละของบุคลากรพยาบาลได้รับการอบรมฟื้นฟูทักษะการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาลอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี 7) ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปีและตามความเสี่ยงจากการทำงาน 8) ร้อยละของบุคลากรพยาบาลที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานได้รับการดูแลตามแนวทางการดูแลรักษา 9) จำนวนบุคลากรพยาบาลที่ถูกทำร้ายร่างกายและ/หรือจิตใจในโรงพยาบาล หมายเหตุ สามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านบุคลากร	Le T C I						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงชี้การประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
5	<p>เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ ดังนี้</p> <p>1) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการบันทึกทางการพยาบาลตามเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล</p> <p>2) ร้อยละของอุบัติการณ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินได้รับการจัดการตามกระบวนการที่กำหนด</p> <p>3) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล</p> <p>4) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่มีการพัฒนาองค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลด้วยการจัดการความรู้และนำไปใช้ตามเกณฑ์</p> <p>5) จำนวนอุบัติการณ์ความไม่พร้อมต่อการช่วยชีวิตฉุกเฉิน</p> <p>หมายเหตุ สามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านระบบงานและกระบวนการสำคัญ</p>	Le						
		T						
		C						
		I						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อบังคับการประเมิน	คะแนนการประเมิน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4	
6	<p>เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการบริการพยาบาล ดังนี้</p> <p>1) อัตราการเกิดอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยโดยไม่ได้คาดการณ์</p> <p>2) อัตราการกลับเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลภายใน 28 วัน โดยไม่ได้วางแผน</p> <p>3) อัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล</p> <p>4) อัตราการติดเชื้อตำแหน่งสำคัญในโรงพยาบาล</p> <p>5) ร้อยละของความคลาดเคลื่อนจากการบริหารยา/สารน้ำมีความรุนแรงระดับ E-I</p> <p>6) ร้อยละของความคลาดเคลื่อนจากการให้เลือดมีความรุนแรงระดับ E-I</p> <p>7) ร้อยละของการระบุตัวผู้ป่วยผิดคน</p> <p>8) ร้อยละของการปลัดตกหกล้มมีความรุนแรงระดับ E-I</p> <p>9) อัตราการเกิดแผลกดทับในโรงพยาบาล</p> <p>10) อัตราการเกิดการบาดเจ็บจากการจัดท่า ผูกยึด หรือการใช้ อุปกรณ์และเครื่องมือ</p> <p>หมายเหตุ สามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านการบริการพยาบาล</p>	Le						
		T						
		C						
		I						

การนำการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นกลไกการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ที่ดำเนินการต่อจากการนำมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติตามที่กล่าวถึงในบทที่ 2 แล้ว และเป็นการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในโรงพยาบาล มีเป้าหมายเพื่อเรียนรู้ระดับของคุณภาพบริการพยาบาลและโอกาสพัฒนาที่สามารถนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง การนำการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การเตรียมความพร้อมก่อนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
2. การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
3. การรายงานผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
4. การนำผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลไปใช้
5. การขับเคลื่อนการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติ

1. การเตรียมความพร้อมก่อนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลเป็นการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในหรือการประเมินตนเอง เพื่อให้สามารถค้นหาส่วนขาด จัดทำแผนพัฒนา ปรับปรุง และประเมินผลความสำเร็จของแผนได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องเชื่อมโยงกับบริบทหรือสมรรถนะหลักองค์กร ประเด็นสำคัญที่องค์กรพยาบาลต้องมีการเตรียมความพร้อมก่อนการประเมิน คือ

1.1 การเตรียมความพร้อมผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล มีดังนี้

ผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล มีบทบาทสำคัญในการรวบรวมข้อมูลจากหลักฐานข้อเท็จจริงต่าง ๆ สะท้อนผลการปฏิบัติงาน โดยการให้ข้อมูล และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ทั้งนี้ผู้ประเมินคุณภาพฯ ต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารองค์กรพยาบาล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำ มีทักษะในการสื่อสารที่ดี และสามารถเสริมพลังอำนาจให้แก่ทีมการบริหารและผู้ปฏิบัติงาน ผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ประกอบด้วย

1.1.1 ทีมประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) ขององค์กรพยาบาล หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาล รับผิดชอบนิเทศ ติดตาม กำกับ การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล ในกลุ่มภารกิจ/กลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการบริหารหรือทีมการบริหาร มีหน้าที่ยืนยันผลการประเมินตนเองของหน่วยงานบริการพยาบาล และค้นหาโอกาสพัฒนา เพื่อจัดทำแผนหรือแนวทางสนับสนุนการปรับปรุงการบริการพยาบาลให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

1.1.2 ทีมประกันคุณภาพระดับจังหวัด/เขตสุขภาพ (Quality Assurance: QA) หมายถึง กรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพ รับผิดชอบการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพองค์กรพยาบาลที่อยู่ภายในจังหวัดหรือเขตสุขภาพ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้เป็น

คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพ มีหน้าที่ยืนยันผลการประเมินตนเองขององค์กรพยาบาล และค้นหาโอกาสพัฒนา เพื่อจัดทำแผนหรือแนวทางสนับสนุนการปรับปรุงการบริหารองค์กรพยาบาลให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

1.1.2 ผู้ประสานงานประเมินคุณภาพ หมายถึง เลขานุการคณะกรรมการ QA และ/หรือ คณะทำงานสารสนเทศทางการพยาบาลขององค์กรพยาบาล มีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือจัดระบบการประเมิน รวบรวม วิเคราะห์ผล รายงานผล และนำผลมาวางแผนการพัฒนาต่อเนื่อง

1.2 การเตรียมความพร้อมการใช้เครื่องมือการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล มีดังนี้

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล ดังนั้นข้อกำหนดสำคัญในแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลจึงสร้างขึ้นตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล และกรอบการประเมินและระบบการให้คะแนนคุณภาพการบริการพยาบาลใช้กรอบแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award : TQA) และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

ผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลต้องศึกษาทำความเข้าใจเครื่องมือการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลก่อนการนำแบบประเมินไปใช้ โดยศึกษามิติและข้อบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล และโครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล เพื่อให้การประเมินมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และผลการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนา ปรับปรุง และยกระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลได้สอดคล้องกับบริบทและเป้าประสงค์ที่องค์กรคาดหวัง แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ จำนวน 14 ข้อ โดยระบบการประเมินเป็นไปตามข้อบ่งชี้มิติกระบวนการ ประกอบด้วย 4 ข้อบ่งชี้ของการวัดและการประเมิน ได้แก่ Approach (A), Deployment (D), Learning (L), และ Integration (I)

ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ จำนวน 6 ข้อ โดยระบบการประเมินเป็นไปตามข้อบ่งชี้มิติผลลัพธ์ ประกอบด้วย 4 ข้อบ่งชี้ของการวัดและการประเมิน ได้แก่ Performance Level (Le), Trend (T), Comparison (C), และ Integration (I)

2. การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลเป็นการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในแบ่งเป็น การประเมินตนเองขององค์กรพยาบาล ประเมินโดยทีมประกันคุณภาพขององค์กร เพื่อยืนยันผลการประเมินตนเองขององค์กรพยาบาล โดยผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลต้องดำเนินการเกี่ยวกับ

- 2.1 การรวบรวมข้อมูลคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
 - 2.2 การให้คะแนนคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
 - 2.3 การแปลผลระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
- โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเด็น ดังนี้

2.1 การรวบรวมข้อมูลคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

การประเมินเพื่อรวบรวมข้อมูลคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นกระบวนการรวบรวมหลักฐานต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้คะแนนคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล มีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ประเด็น คือ แหล่งข้อมูลหรือหลักฐานแสดงการพัฒนาคุณภาพ วิธีการประเมิน และวิธีการรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 แหล่งข้อมูลหรือหลักฐานแสดงคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence based) และนำสู่การตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาปรับปรุงคุณภาพนั้น ผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลต้องเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่สำคัญและน่าเชื่อถือ แบ่งเป็น

1) การประเมินข้อบ่งชี้มิติกระบวนการ สามารถรวบรวมหลักฐานได้จากแหล่งข้อมูล ดังนี้

- การประเมินข้อบ่งชี้ Approach: A เป็นการค้นหาหลักฐานเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งในรูปแบบกระดาษหรืออิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ เพื่อแสดงว่าองค์กรพยาบาลมีระบบหรือแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐานหรือมากกว่าที่มาตรฐานกำหนด ซึ่งผู้ประเมินสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากเอกสาร ได้แก่ นโยบาย กฎระเบียบปฏิบัติ คู่มือ แนวทางการปฏิบัติการพยาบาล แผนการพัฒนาระบบการพยาบาล ผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล และรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรพยาบาล

- การประเมินข้อบ่งชี้ Deployment: D เป็นการค้นหาหลักฐานการปฏิบัติจากบุคลากรพยาบาลในองค์กรพยาบาล โดยการประเมินการปฏิบัติตามระบบหรือแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลที่จัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Approach: A) ซึ่งผู้ประเมินสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากการสังเกต การปฏิบัติ การซักถามหรือสัมภาษณ์วิธีการปฏิบัติ การประชุมปรึกษารายกรณี (Case conference) หรือรวบรวมจากเอกสารการบันทึกการปฏิบัติ ได้แก่ รายงานสรุปผลการดำเนินงาน รายงานการประชุม รายงานการดูแลผู้ป่วย และบันทึกทางการพยาบาล

- การประเมินข้อบ่งชี้ Learning: L เป็นการค้นหาหลักฐานแสดงความรวดเร็วและความสม่ำเสมอของการทบทวนระบบหรือแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลที่จัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Approach: A) และการปฏิบัติตามระบบหรือแนวทาง (Deployment: D) เพื่อแสดงว่าระบบหรือแนวทางที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีความทันสมัย เหมาะสมกับการจัดการหรือแก้ไขปัญหาในปัจจุบันได้ ซึ่งผู้ประเมินสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากการสอบถามหน่วยอื่นที่เกี่ยวข้องและทีมสหสาขาวิชาชีพอื่น ๆ

ที่ร่วมเป็นทีมในการดูแลผู้ป่วย และจากเอกสาร ได้แก่ แนวทางฉบับปัจจุบัน รายงานการทบทวนอุบัติการณ์ และรายงานการทบทวนระบบหรือแนวทางปฏิบัติ

- การประเมินข้อบ่งชี้ Integration: I เป็นการค้นหาหลักฐานแสดงความสอดคล้องของระบบหรือแนวทางปฏิบัติที่จัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Approach: A) และใช้ในการปฏิบัติ (Deployment: D) กับภารกิจหลักหรือขอบเขตบริการพยาบาลและผลลัพธ์ที่คาดหวัง เชื่อมโยงไปยังสมรรถนะหลักและทิศทางขององค์กรพยาบาล ซึ่งผู้ประเมินสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากการเชื่อมโยงระหว่างเอกสารระบบหรือแนวทางปฏิบัติกับภารกิจหลัก ตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล ทิศทางขององค์กรพยาบาล สหวิชาชีพ และโรงพยาบาล รวมถึงการสอบถามผู้ป่วย ผู้ให้บริการ และญาติผู้ป่วยเกี่ยวกับบริการพยาบาลที่ได้รับ

2) การประเมินข้อบ่งชี้มีผลลัพธ์ สามารถรวบรวมหลักฐานได้จากแหล่งข้อมูล เอกสารรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาล ดังนี้

- การประเมินข้อบ่งชี้ Performance Level (Le) เป็นการค้นหาหลักฐานเอกสารรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาลที่แสดงทั้งข้อมูลค่าเป้าหมายและผลลัพธ์ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทั้ง 6 มิติ นับจำนวนตัวชี้วัดในแต่ละมิติที่มีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายปีปัจจุบัน และคำนวณเป็นร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดในมิตินั้นๆ

- การประเมินข้อบ่งชี้ Trend (T) เป็นการค้นหาหลักฐานเอกสารรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาลที่แสดงข้อมูลผลลัพธ์ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทั้ง 6 มิติในปีปัจจุบันและย้อนหลังไปอย่างน้อย 3 ปี นับจำนวนตัวชี้วัดในแต่ละมิติที่มีแนวโน้มดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกันอย่างน้อย 3 ปี (อาจมีผลดีหรือไม่ดีกว่าค่าเป้าหมายปีปัจจุบันได้) และคำนวณเป็นร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดในมิตินั้นๆ

- การประเมินข้อบ่งชี้ Comparison (C) เป็นการค้นหาหลักฐานเอกสารรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาลที่แสดงข้อมูลผลลัพธ์ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทั้ง 6 มิติในปีปัจจุบันและข้อมูลผลลัพธ์ตัวชี้วัดในปีเดียวกันของคู่เทียบ (คู่เทียบจากภายในหรือภายนอกโรงพยาบาล ได้ขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดและแหล่งคู่เทียบที่กำหนดสำหรับตัวชี้วัด) นับจำนวนตัวชี้วัดในแต่ละมิติที่มีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าผลการดำเนินงานในปีเดียวกันของคู่เทียบ (อาจมีผลดีหรือไม่ดีกว่าค่าเป้าหมายปีปัจจุบันได้) และคำนวณเป็นร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดในมิตินั้นๆ

- การประเมินข้อบ่งชี้ Integration (I) เป็นการค้นหาหลักฐานเอกสารรายงานผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพยาบาลที่แสดงข้อมูลผลลัพธ์ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ทั้ง 6 มิติในปีปัจจุบันและข้อมูลผลลัพธ์ที่คาดหวังที่ระบุไว้ในภารกิจหลัก ระบบหรือแนวทางปฏิบัติ และแผนปฏิบัติการ (Action plan) ในปีเดียวกันขององค์กรพยาบาล อาจรวมถึงผลลัพธ์ที่คาดหวังที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาล นับจำนวนตัวชี้วัดในแต่ละมิติที่มีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันและเป็นตัวชี้วัดที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการขององค์กรพยาบาลปีปัจจุบัน (อาจมีผลดีหรือไม่ดีกว่าค่าเป้าหมายปีปัจจุบันได้) และคำนวณเป็นร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดในมิตินั้นๆ

2.1.2 วิธีการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

ผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลต้องประเมินตามสภาพความเป็นจริง ไม่มีอคติ หรือลำเอียง และต้องมีการตัดสินใจให้คะแนนการประเมินตามเกณฑ์ โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

2.1.3 วิธีการรวบรวมข้อมูลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

วิธีการรวบรวมเพื่อให้ได้ข้อมูลเพียงพอ ครบถ้วน และเหมาะสมกับแหล่งของข้อมูล มี 3 วิธีการ ดังนี้

1) การทบทวนและวิเคราะห์เอกสาร โดยผู้ประเมินคุณภาพฯ ทบทวนและวิเคราะห์เอกสาร ประเมินความสมบูรณ์และความสอดคล้องเชื่อมโยงกันของเอกสารต่าง ๆ ระบบและกลไกการดำเนินงาน ทั้งนี้เอกสาร เช่น แนวทางปฏิบัติการพยาบาล คู่มือการปฏิบัติงาน รายงานการประชุม รายงานการทบทวน เวชระเบียน บันทึกทางการพยาบาล เป็นต้น

2) การสัมภาษณ์หรือการสนทนากับบุคลากรพยาบาลและผู้เกี่ยวข้อง โดยผู้ประเมินคุณภาพฯ ต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ตั้งคำถามที่ก่อให้เกิดการค้นหาปัญหา การสะท้อนข้อคิดเห็น และโอกาสของการพัฒนา ห้ามใช้คำถามที่ก่อให้เกิดความอึดอัดและความขัดแย้ง การฟังโดยฟังอย่างตั้งใจ ไม่อคติหรือตีความ การให้กำลังใจ และการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างเหมาะสม คำถามควรเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรพยาบาล เช่น ความเข้าใจองค์กร การใช้องค์ความรู้ทางการพยาบาล และการนำมาตราฐานการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ เป็นต้น

3) การสังเกตการปฏิบัติการพยาบาลของบุคลากรพยาบาลและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เช่น การนิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล การบริหารอัตรากำลัง การทบทวนผลการดำเนินงาน การใช้ข้อมูลสารสนเทศในสถานการณ์ต่างๆ การตรวจสอบความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้ป่วย บรรยากาศในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ผู้ประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลต้องเชื่อมโยงผลจากการทบทวนและวิเคราะห์เอกสารจากการสัมภาษณ์หรือการสนทนาและจากการสังเกต เพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับความสมบูรณ์ น่าเชื่อถือ

2.2 การให้คะแนนคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award : TQA) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล ดังนั้นระบบการให้คะแนนคุณภาพและระดับของการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลจึงเป็นการพิจารณาให้คะแนนตามการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล 2 มิติการประเมิน

2.2.1 ระบบการให้คะแนนคุณภาพและระดับของการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล ดังนี้

1) **มิติกระบวนการ** คือ การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล ประกอบด้วย 4 ข้อบ่งชี้ของการวัดและการประเมิน ได้แก่ Approach (A), Deployment (D), Learning (L), และ Integration (I) โดยมีระบบการให้คะแนนคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลตามโครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ จำนวน 14 ข้อๆ ละ 5 คะแนน รวมเป็น 70 คะแนน

2) **มิติผลลัพธ์** คือ การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล ซึ่งนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลภาพรวม ประกอบด้วย 4 ข้อบ่งชี้ของการวัดและการประเมิน ได้แก่ Performance Level (Le), Trend (T), Comparison (C), และ Integration (I) โดยมีระบบการให้คะแนนคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลตามโครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ จำนวน 6 ข้อๆ ละ 5 คะแนน รวมเป็น 30 คะแนน

ดังนั้น แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล มีคะแนนรวมทั้งสิ้น 100 คะแนน ระบบการให้คะแนนคุณภาพ 0 – 5 คะแนน ระดับของการพัฒนาคุณภาพ ได้แก่ No Evidence, Beginning, Basically Effectiveness, Mature, Advance, และ Role Model และการพิจารณาให้คะแนนคุณภาพการบริการพยาบาลทั้ง 2 มิติการประเมิน ดังตารางที่ 3-5

ตารางที่ 3-5 ระบบการให้คะแนนการประเมินคุณภาพและระดับของการพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

มิติการประเมิน	คะแนน	ระดับการพัฒนา	แนวทางการพิจารณา
กระบวนการ	0	No Evidence	ไม่มีการดำเนินการ A, D, L, I ตามข้อกำหนดของมาตรฐาน/ไม่มีหลักฐาน
	1	Beginning	มีการดำเนินการ A, D, L, I ตามข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นส่วนน้อย (น้อยกว่าครึ่งหนึ่ง)
	2	Basically Effectiveness	มีการดำเนินการ A, D, L, I ตามข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นส่วนใหญ่ (มากกว่าครึ่งหนึ่ง)
	3	Mature	มีการดำเนินการ A, D, L, I ตามข้อกำหนดของมาตรฐานอย่างครบถ้วน
	4	Advance	มีการดำเนินการ A, D, L, I อย่างเป็นระบบ เพิ่มมากกว่าข้อกำหนดของมาตรฐาน

มิติการประเมิน	คะแนน	ระดับการพัฒนา	แนวทางการพิจารณา
	5	Role Model	มีการดำเนินการ A, D, L, I อย่างเป็นระบบ เพิ่มมากกว่าข้อกำหนดของมาตรฐาน และ เป็นแนวทางที่พิสูจน์ได้ว่านำสู่ความเป็นเลิศ
ผลลัพธ์	0	No Evidence	ไม่มีรายงานข้อมูล/ตัวชี้วัดที่แสดง Le, T, C, I ที่ดี
	1	Beginning	มีรายงานข้อมูล/ตัวชี้วัดที่แสดง Le, T, C, I ที่ดี ร้อยละ 1 - 20
	2	Basically Effectiveness	มีรายงานข้อมูล/ตัวชี้วัดที่แสดง Le, T, C, I ที่ดี ร้อยละ 21 - 40
	3	Mature	มีรายงานข้อมูล/ตัวชี้วัดที่แสดง Le, T, C, I ที่ดี ร้อยละ 41 - 60
	4	Advance	มีรายงานข้อมูล/ตัวชี้วัดที่แสดง Le, T, C, I ที่ดี ร้อยละ 61 - 80
	5	Role Model	มีรายงานข้อมูล/ตัวชี้วัดที่แสดง Le, T, C, I ที่ดี ร้อยละ 81 - 100

2.2.2 การพิจารณาให้คะแนนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ดำเนินการดังนี้

1) ขั้นตอนที่ 1 การพิจารณาให้คะแนน

- การพิจารณาให้คะแนนมิติกระบวนการ โดยพิจารณาให้คะแนน A, D, L, I ซึ่งแต่ละข้อบ่งชี้จะมีค่าคะแนนเท่ากับ 0 – 5 คะแนน การพิจารณาขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานตามรายการประเมินแต่ละข้อ การให้คะแนนเริ่มประเมินข้อรายการประเมินแต่ละข้อบ่งชี้ โดยเริ่มที่ A ก่อนเป็นอันดับแรก หาก A = 0 คะแนน ไม่ต้องประเมิน D, L, I ต่อ ดังนั้น สรุปได้ว่าประเด็นพิจารณาใดที่ A = 0 คะแนน ผลการประเมินข้อนั้นจะได้เท่ากับ 0 คะแนนทั้งข้อ แต่หากผลการประเมิน A ได้คะแนน ≥ 1 คะแนน ให้ประเมิน D, L, I ต่อจนครบทุกรายการ ในกรณี A เท่ากับ 0 แสดงการไม่มีระบบหรือแนวทางปฏิบัติตามข้อกำหนดของมาตรฐาน จึงมีผลให้ D, L, I ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานตามไปด้วย

- การพิจารณาให้คะแนนมิติผลลัพธ์ โดยพิจารณาให้คะแนน Le, T, C, I ซึ่งแต่ละข้อบ่งชี้จะมีค่าคะแนนเท่ากับ 0 – 5 คะแนน การพิจารณาขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ตามตัวชี้วัด/เป้าหมายที่กำหนด การให้คะแนนเริ่มประเมินข้อรายการตามมิติของผลลัพธ์แต่ละข้อบ่งชี้ โดยเริ่มที่ Le ก่อนเป็นอันดับแรก หาก Le = 0 คะแนน ไม่ต้องประเมิน T, C, I ต่อ ดังนั้น สรุปได้ว่าประเด็นพิจารณาใดที่ Le = 0 คะแนน ผลการประเมินข้อนั้นจะได้เท่ากับ 0 คะแนนทั้งข้อ แต่หาก Le ได้คะแนน ≥ 1 คะแนน ให้ประเมิน T, C, I ต่อจนครบทุกรายการ ในกรณี Le เท่ากับ 0 แสดงผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กรพยาบาลปัจจุบัน

ที่ไม่ดี ไม่เชื่อมโยงการบรรลุทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการขององค์กรพยาบาล จึงมีผลให้ T, C, Li ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ข้อบังคับที่ตามไปด้วย

2) ขั้นตอนที่ 2 การคำนวณคะแนน

การคำนวณคะแนนจากการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล จำเป็นต้องคำนวณทั้งแบบรายข้อและภาพรวม เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ โดยนำไปเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) สำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ทั้งระดับแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล และก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

• การคำนวณรายข้อ

ทุกข้อประเมินและรายการประเมินในมิติกระบวนการ ซึ่งพิจารณาให้คะแนนโดยใช้ A, D, L, I และในมิติผลลัพธ์ ซึ่งพิจารณาให้คะแนนโดยใช้ Le, T, C, I จะมีคะแนน = 0 – 5 คะแนน ให้คิดคะแนนเป็นรายข้อ โดยนำคะแนนของ A, D, L, I หรือ Le, T, C, Li ที่ได้มาบวกรวมกันแล้วหารด้วย 4 นำผลลัพธ์จากการคำนวณที่ได้มาพิจารณาให้คะแนน โดย

1) หากผลลัพธ์จากการคำนวณ \leq คะแนน A หรือ Le ให้ใช้ผลลัพธ์เป็นคะแนนของข้อนั้นๆ

2) หากผลลัพธ์จากการคำนวณ $>$ คะแนน A หรือ Le ให้ใช้คะแนน A หรือ Le เป็นคะแนนของข้อนั้นๆ

ตัวอย่างการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และการคิดคะแนนมิติกระบวนการ รายละเอียดดังนี้

กรณีที่ 1 ส่วนที่ 1 ข้อ 1 องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการนำองค์กร ซึ่งมีข้อกำหนดของมาตรฐาน จำนวน 3 วงเล็บย่อย ผลการประเมิน ได้คะแนนดังตารางที่ 3-6

ตารางที่ 3-6 ตัวอย่างกรณีที่ 1 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติกระบวนการ

ข้อบ่งชี้	การพิจารณาให้คะแนน	คะแนนที่ได้
Approach (A)	องค์กรพยาบาล มีแนวทางปฏิบัติการพยาบาลในการนำองค์กร ตามข้อกำหนดของมาตรฐานครบถ้วน ทั้ง 3 วงเล็บย่อย	3
Deployment (D)	องค์กรพยาบาล มีการนำแนวทางปฏิบัติ การพยาบาลในการนำองค์กร ไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ (อย่างน้อย 2 ใน 3 ของจำนวนพยาบาลที่เกี่ยวข้องหรือจำนวนครั้งที่ต้องให้บริการพยาบาล)	2
Learning (L)	องค์กรพยาบาล มีการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขแนวทางและการปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลในการนำองค์กร เป็นระยะ แต่ไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง	1
Integration (I)	แนวทางการปฏิบัติการพยาบาลในการนำองค์กร สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐาน แต่ยังไม่เชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาล	1
รวม		7
หารด้วย 4		1.7 หรือ 2
คะแนนที่ได้		2

วิธีการคิดคะแนนของข้อนี้ คือ

$$1) \text{ นำคะแนนที่ได้มารวมกัน} = 3 + 2 + 1 + 1 = 7$$

$$2) \text{ นำผลคะแนนจาก 1) มาหารด้วย 4} = 7/4 = 1.7$$

3) นำผลการคำนวณจาก 2) มาพิจารณาสรุปคะแนน ผลคะแนนที่คำนวณได้ของข้อนี้ = 1.7 ปัดเป็นจำนวนเต็ม = 2 คะแนน ซึ่งไม่มากกว่าคะแนนของ A ที่มีค่า = 3 ดังนั้นให้ใช้ค่าคะแนนที่ได้จากการคำนวณ คือ เท่ากับ 2 คะแนน อธิบายได้ว่า แม้ว่าแนวทางปฏิบัติจะครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน แต่การนำสู่การปฏิบัติไม่ครบถ้วนตามที่แนวทางกำหนด การทบทวนไม่สม่ำเสมอ และยังไม่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรพยาบาล

กรณีที่ 2 ส่วนที่ 1 ข้อ 1 องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการนำองค์กร ซึ่งมีข้อกำหนดของมาตรฐาน จำนวน 3 วงเล็บย่อย ผลการประเมิน ได้คะแนนดังตารางที่ 3-7

ตารางที่ 3-7 ตัวอย่างกรณีที่ 2 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติกระบวนการ

ข้อบ่งชี้	การพิจารณาให้คะแนน	คะแนนที่ได้
Approach (A)	องค์กรพยาบาล มีแนวทางปฏิบัติการพยาบาลในการนำองค์กร ตามข้อกำหนดของมาตรฐาน 2 ใน 3 วงเล็บย่อย	2
Deployment (D)	องค์กรพยาบาล มีการนำแนวทางปฏิบัติ การพยาบาลในการนำองค์กร ไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงในองค์กรพยาบาล (ปฏิบัติตามข้อกำหนดของมาตรฐานหรือแนวทางมากกว่าครึ่งหนึ่งแต่ยังไม่ครบถ้วนทั้งหมด)	3
Learning (L)	องค์กรพยาบาล มีการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขแนวทางและการปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลในการนำองค์กร อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ร่วมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรพยาบาล	3
Integration (I)	แนวทางการปฏิบัติการพยาบาลในการนำองค์กร สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐานและเชื่อมโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาลและสหวิชาชีพอย่างครบถ้วน	4
รวม		12
หารด้วย 4		3
คะแนนที่ได้		2

วิธีการคิดคะแนนของข้อนี้ คือ

$$1) \text{ นำคะแนนที่ได้มารวมกัน} = 2 + 3 + 3 + 4 = 12$$

$$2) \text{ นำผลคะแนนจาก 1) มาหารด้วย 4} = 12/4 = 3$$

3) นำผลการคำนวณจาก 2) มาพิจารณาสรุปคะแนน ผลคะแนนที่คำนวณได้ของข้อนี้ = 3 ซึ่งมากกว่าคะแนนของ A ที่มีค่า = 2 ดังนั้นให้ใช้ค่าคะแนนของ A คือ เท่ากับ 2 คะแนน อธิบายได้ว่า แม้ว่าการนำสู่การปฏิบัติจะครบถ้วน การทบทวนจะสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับทิศทางขององค์กรพยาบาล แต่แนวทางปฏิบัติที่นำไปปฏิบัติ ทบทวน หรือเชื่อมโยงกับองค์กรพยาบาลยังไม่ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน

ตัวอย่างการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และการคิดคะแนนมิติผลลัพธ์ รายละเอียดดังนี้

กรณีที่ 1 ส่วนที่ 2 ข้อ 1 เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ซึ่งมี 4 ตัวชี้วัด (องค์กรพยาบาลสามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านการนำองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการ) ผลการประเมินได้คะแนนดังตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3-8 ตัวอย่างกรณีที่ 1 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติผลลัพธ์

ข้อบ่งชี้	การพิจารณาให้คะแนน	คะแนนที่ได้
Performance Level (Le)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรปีปัจจุบัน ดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ร้อยละ 61 – 80 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 3 ใน 4 ตัวชี้วัด	4
Trend (T)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรดีขึ้นต่อเนื่อง ติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน ร้อยละ 61 – 80 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 3 ใน 4 ตัวชี้วัด	4
Comparison (C)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรปีปัจจุบัน ดีกว่าคู่แข่ง ร้อยละ 21 - 40 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 1 ใน 4 ตัวชี้วัด	2
Integration (I)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรปีปัจจุบัน สอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบัน ร้อยละ 21 - 40 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 1 ใน 4 ตัวชี้วัด	2
รวม		12
หารด้วย 4		3
คะแนนที่ได้		3

วิธีการคิดคะแนนของข้อนี้ คือ

- 1) นำคะแนนที่ได้มารวมกัน = $4 + 4 + 2 + 2 = 12$
- 2) นำผลคะแนนจาก 1) หารด้วย 4 = $12/4 = 3$
- 3) นำผลการคำนวณจาก 2) มาพิจารณาสรุปคะแนน ผลคะแนนที่คำนวณได้ของข้อนี้ = 3 ซึ่งไม่มากกว่าคะแนนของ Le ที่มีค่า = 4 ดังนั้นให้ใช้ค่าคะแนนที่ได้จากการคำนวณ คือ เท่ากับ 3

คะแนน อธิบายได้ว่า แม้ว่าผลการดำเนินงานจะดีกว่าค่าเป้าหมายและดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่เป็นตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการเป็นส่วนน้อย (น้อยกว่าร้อยละ 50)

กรณีที่ 2 ส่วนที่ 2 ข้อ 1 เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ซึ่งมี 4 ตัวชี้วัด (องค์กรพยาบาลสามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านการนำองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการ) ผลการประเมินได้คะแนนดังตารางที่ 3-9

ตารางที่ 3-9 ตัวอย่างกรณีที่ 2 ของการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และคะแนนที่ได้: มิติผลลัพธ์

ข้อบ่งชี้	การพิจารณาให้คะแนน	คะแนนที่ได้
Performance Level (Le)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรปีปัจจุบัน ดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด ร้อยละ 21 - 40 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 1 ใน 4 ตัวชี้วัด	2
Trend (T)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรดีขึ้นต่อเนื่อง ติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบัน ร้อยละ 61 - 80 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 3 ใน 4 ตัวชี้วัด	4
Comparison (C)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรปีปัจจุบัน ดีกว่าคู่แข่ง ร้อยละ 21 - 40 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 1 ใน 4 ตัวชี้วัด	2
Integration (I)	องค์กรพยาบาล มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรปีปัจจุบัน สอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปีปัจจุบัน ร้อยละ 61 - 80 ของตัวชี้วัดทั้งหมด หรือ 3 ใน 4 ตัวชี้วัด	4
รวม		12
หารด้วย 4		3
คะแนนที่ได้		2

วิธีการคิดคะแนนของข้อนี้ คือ

$$1) \text{ นำคะแนนที่ได้มารวมกัน} = 2 + 4 + 2 + 4 = 12$$

$$2) \text{ นำผลคะแนนจาก 1) มาหารด้วย 4} = 12/4 = 3$$

3) นำผลการคำนวณจาก 2) มาพิจารณาสรุปคะแนน ผลคะแนนที่คำนวณได้ของข้อนี้ = 3 ซึ่งมากกว่าคะแนนของ Le ที่มีค่า = 2 ดังนั้นให้ใช้ค่าคะแนนของ Le คือ เท่ากับ 2 คะแนน อธิบายได้ว่า แม้ว่าเป็นตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการ และมี

ผลการดำเนินงานส่วนใหญ่ (มากกว่าร้อยละ 50) ดีขึ้นต่อเนื่อง แต่ตัวชี้วัดที่ดีกว่าค่าเป้าหมายมีเป็นส่วนน้อย (น้อยกว่าร้อยละ 50) แสดงถึงผลการดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปประเด็นสำคัญ แม้ว่าการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และการคิดคะแนนมิติกระบวนการจะมุ่งเน้นที่ Approach (A) และการพิจารณาให้คะแนนรายข้อ สูตรคำนวณ และการคิดคะแนนมิติผลลัพธ์จะมุ่งเน้นที่ Performance Level (Le) แต่ข้อบ่งชี้อื่นๆ จะใช้ในการวิเคราะห์ร่วมเพื่อกำหนดประเด็นการเรียนรู้ การพัฒนา และการยกระดับคุณภาพการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศ

● การคำนวณคะแนนภาพรวม

การคำนวณคะแนนภาพรวมของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นการแสดงภาพรวมผลการประเมินขององค์กรพยาบาล โดยองค์กรพยาบาลดำเนินการคิดคะแนนภาพรวม ดังนี้

1) รวมคะแนนทุกข้อรายการประเมิน หลังจากคิดคะแนนรายข้อเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยต้องไม่ลืมนำคะแนนข้อที่ได้ 0 คะแนน มาบวกรวมกันเป็นคะแนนของแบบประเมินทั้งหมด แล้วเทียบบัญญัติไตรยางค์เป็นค่าร้อยละตามสูตร ทั้งนี้คะแนนเต็มของการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลทั้งหมด เท่ากับ 100 คะแนน ดังนี้

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{คะแนนที่ได้}}{\text{คะแนนเต็มของแบบประเมินคุณภาพฯ (160 คะแนน)}} \times 100$$

2) แปลผลลักษณะและสถานการณ์การพัฒนาคุณภาพขององค์กรพยาบาล โดยนำค่าร้อยละที่คำนวณได้ ไปเทียบกับคำอธิบายลักษณะของระดับการพัฒนาคุณภาพ องค์กรพยาบาล ดังรายละเอียดในหัวข้อ “การแปลผลระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล”

2.3 การแปลผลระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

หลังจากองค์กรพยาบาลประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล คำนวณคะแนนรายข้อ และคำนวณคะแนนภาพรวม องค์กรพยาบาลเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำร้อยละของคะแนนภาพรวมที่ได้ เทียบกับคำอธิบายผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ดังแสดงในตารางที่ 3-10

ตารางที่ 3-10 คำอธิบายระดับคุณภาพของผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

ร้อยละ	ระดับ	ผลการประเมินองค์กรพยาบาล
0 – 30.00	Beginning	<p>กระบวนการ: องค์กรพยาบาลอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนาและการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานเบื้องต้น ซึ่งการนำสู่การปฏิบัติยังล่าช้า และยังไม่เห็นความก้าวหน้าของการพัฒนา ความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพยังคงเป็นกระบวนการผสมผสานระหว่างการแก้ปัญหาและการเริ่มต้นพัฒนาคุณภาพทั่วไป</p> <p>ผลลัพธ์: มีการรายงานผลการพัฒนาในบางเรื่องที่สำคัญที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์กรพยาบาลแต่ยังไม่เห็นแนวโน้มและไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ</p>
30.01 – 40.00	Basically Effectiveness	<p>กระบวนการ: องค์กรพยาบาลแสดงถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติที่ตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญตามมาตรฐาน แต่ในบางพื้นที่/บางส่วนขององค์กรพยาบาลยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการนำสู่การปฏิบัติ องค์กรพยาบาลได้พัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพโดยทั่วไปให้มีความก้าวหน้าจากเดิม</p> <p>ผลลัพธ์: มีการรายงานผลการพัฒนาในหลายพื้นที่/ส่วนสำคัญขององค์กรพยาบาลตามมาตรฐานและภารกิจขององค์กรพยาบาล ผลงานบางเรื่องอยู่ในระดับดี เริ่มมีข้อมูลเปรียบเทียบ และเริ่มมีแนวโน้มในทางที่ดีขึ้น</p>
40.01 – 50.00	Mature	<p>กระบวนการ: องค์กรพยาบาลแสดงถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติที่ตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญตามมาตรฐานเป็นส่วนใหญ่ และดำเนินการอย่างเป็นระบบ ถึงแม้ในบางพื้นที่/บางส่วนขององค์กรพยาบาลจะยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการนำสู่การปฏิบัติ กระบวนการสำคัญอยู่ในระยะเริ่มต้นที่จะเป็นการประเมินและพัฒนาอย่างเป็นระบบ</p> <p>ผลลัพธ์: มีรายงานผลการดำเนินการซึ่งมีผลลัพธ์ที่ดีในหลายงานการพยาบาลสำคัญที่จะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามภารกิจขององค์กรพยาบาล มีข้อมูลผลการดำเนินการในเรื่องที่สำคัญ มีแนวโน้มที่ดีขึ้น และมีการเปรียบเทียบ</p>
50.01 – 60.00	Mature	<p>กระบวนการ: องค์กรพยาบาลแสดงถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติที่ตอบสนองข้อกำหนดตามมาตรฐานอย่างครบถ้วน และดำเนินการอย่างเป็นระบบ แต่การนำสู่การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่/บางส่วนขององค์กรพยาบาล มีการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการหลักสำคัญให้ดีขึ้น สามารถบรรลุ/ตอบสนองความต้องการขององค์กรพยาบาล</p>

ร้อยละ	ระดับ	ผลการประเมินองค์กรพยาบาล
		ผลลัพธ์: มีรายงานผลการดำเนินการที่ดีขึ้น โดยเฉพาะผลลัพธ์ด้าน ผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และกระบวนการหลักตาม มาตรฐานและมีผลการดำเนินการที่ดีกว่าค่าเปรียบเทียบ โดยไม่มี แนวโน้มในเชิงลบ
60.01 – 70.00	Advanced	กระบวนการ: องค์กรพยาบาลแสดงถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติที่ ตอบสนองข้อกำหนดตามมาตรฐานอย่างครบถ้วน และดำเนินการอย่าง เป็นระบบ นำสู่การปฏิบัติได้อย่างดี ตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ ทั้งหมดตามมาตรฐาน มีกระบวนการประเมินผลการดำเนินการตาม หลักฐานที่เป็นจริงอย่างเป็นระบบ และเกิดการเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงเกิดนวัตกรรม ซึ่งส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพของกระบวนการหลักสำคัญของการดำเนินการ ผลลัพธ์: มีรายงานผลการดำเนินการที่ดีขึ้น โดยเฉพาะผลลัพธ์ด้าน ผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และกระบวนการหลักตาม มาตรฐานและแสดงถึงการเป็นองค์กรที่เข้มแข็ง มีความโดดเด่นใน เชิงเปรียบเทียบและเทียบเคียงคุณภาพ มีการรายงานผลลัพธ์ที่มี แนวโน้มที่ดีและ/หรือผลงานที่ดีในงานการพยาบาลสำคัญเป็นส่วนใหญ่
70.01 – 80.00	Advanced	กระบวนการ: องค์กรพยาบาลแสดงถึงการปฏิบัติตามประเด็นสำคัญที่ กำหนดเพิ่มขึ้น (มากกว่าที่กำหนดไว้ในมาตรฐาน) ซึ่งบ่งบอกได้จาก การวัดและประเมิน การนำสู่การปฏิบัติที่ดี และหลักฐานเชิงประจักษ์ ด้านนวัตกรรมในองค์กรพยาบาลเป็นส่วนใหญ่ มีการเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงนวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนการบริหารการพยาบาลที่เป็น เลิศ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการและการบูรณาการ การปฏิบัติตามมาตรฐานและความต้องการขององค์กรพยาบาลเป็นที่ ประจักษ์ ผลลัพธ์: มีรายงานผลการดำเนินการที่ดีขึ้น โดยเฉพาะผลลัพธ์ด้าน ผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และกระบวนการหลักตาม มาตรฐาน เช่นเดียวกับผลลัพธ์ของแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ที่กำหนด ผลงานขององค์กรพยาบาลที่สำคัญส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น สอดคล้องกับมาตรฐานและการบรรลุผลตามภารกิจและพันธกิจของ องค์กรพยาบาล และได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำในการทำงานที่เป็น ระบบในบางพื้นที่/บางส่วนขององค์กรพยาบาล
80.01 – 90.00	Role Model	กระบวนการ: องค์กรพยาบาลแสดงถึงการปฏิบัติตามประเด็นสำคัญที่ กำหนดเพิ่มขึ้น (มากกว่าที่กำหนดไว้ในมาตรฐาน) รวมถึงนวัตกรรม การ นำสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ การวัดและประเมินผลในระดับดีถึงดีเลิศใน งานการพยาบาลส่วนใหญ่ มีหลักฐานเชิงประจักษ์ของการบูรณาการ มี

ร้อยละ	ระดับ	ผลการประเมินองค์กรพยาบาล
		<p>การใช้การวิเคราะห์/การเรียนรู้องค์กร และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นกลยุทธ์หลักในการจัดการ</p> <p>ผลลัพธ์: มีรายงานผลการดำเนินการที่ดีขึ้น โดยเฉพาะผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่ รวมถึงการวางแผนในอนาคต ผลลัพธ์แสดงถึงผลงานขององค์กรพยาบาลในระดับดีเลิศ เช่นเดียวกับองค์กรระดับจังหวัดและระดับเขตสุขภาพ และการเป็นผู้นำในการทำงานที่เป็นระบบ ผลลัพธ์แสดงแนวโน้มที่ดีอย่างยั่งยืนในงานการพยาบาลสำคัญส่วนใหญ่ ตามมาตรฐานและการบรรลุผลตามภารกิจและพันธกิจขององค์กรพยาบาล</p>
90.01 – 100.00	Role Model	<p>กระบวนการ: องค์กรพยาบาลแสดงถึงการดำเนินการที่เหนือกว่ามาตรฐานอย่างโดดเด่นโดยมีจุดเน้นที่นวัตกรรม การนำสู่การปฏิบัติอย่างเต็มที่ และแสดงถึงการวัดและประเมินผลที่เป็นเลิศและยั่งยืน มีการบูรณาการการพัฒนาตามความต้องการของโรงพยาบาล การวิเคราะห์องค์กรพยาบาล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่นวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศอย่างกว้างขวาง</p> <p>ผลลัพธ์: มีรายงานผลการดำเนินการที่ดีขึ้น แสดงผลลัพธ์อย่างครบถ้วนทั้งด้านผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญส่วนใหญ่ กระบวนการหลัก/กระบวนการสำคัญตามมาตรฐาน แผนปฏิบัติการต่างๆ ที่กำหนด รวมถึงการวางแผนในอนาคต ผลลัพธ์แสดงถึงผลงานขององค์กรพยาบาลในระดับดีเลิศ เช่นเดียวกับองค์กรระดับชาติและระดับโลก ผลลัพธ์แสดงแนวโน้มที่ดีอย่างยั่งยืนในทุกงานการพยาบาลสำคัญตามมาตรฐานและการบรรลุผลตามภารกิจและพันธกิจขององค์กรพยาบาล</p>

หลังจากองค์กรพยาบาล แปลผลค่าร้อยละของคะแนนที่ได้ตามตารางที่ 3-7 ซึ่งจะอธิบายลักษณะของระดับการพัฒนาคุณภาพขององค์กรพยาบาล หากพบว่าไม่ตรงกับลักษณะการพัฒนาขององค์กรพยาบาล แสดงว่า อาจเกิดความคลาดเคลื่อนในขั้นตอนการประเมินและให้คะแนนรายการประเมิน ซึ่งสามารถคลาดเคลื่อนได้ในทุกข้อบ่งชี้ ทั้งการประเมินมิติกระบวนการด้วยข้อบ่งชี้ A, D, L, และ I และประเมินมิติผลลัพธ์ด้วยข้อบ่งชี้ Le, T, C, และ I ดังนั้น ขอให้ผู้รับผิดชอบทบทวนทำความเข้าใจรายการประเมินทุกข้อรายการซ้ำ และอาจจำเป็นต้องประเมินใหม่ทุกรายการประเมิน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ขององค์กรพยาบาลในการนำผลการประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในไปใช้พัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลอย่างต่อเนื่องต่อไป

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล โดยใช้แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล เป็นการพัฒนาคุณภาพงานบริหารการพยาบาลให้สมบูรณ์ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล ผลการประเมินของรายการประเมินส่วนใหญ่จะมีคะแนนเท่ากับ 3 และคะแนนโดยภาพรวมจะอยู่ในช่วงร้อยละ 41 – 60 หรือระดับคุณภาพ Mature หากมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สามารถต่อยอดการพัฒนากระบวนการดำเนินการที่เหนือเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งพัฒนาผลลัพธ์การดำเนินการให้มีแนวโน้มที่ดีขึ้น ๆ จนกระทั่งก้าวไปเป็นผู้นำในกลุ่มเทียบเคียง ซึ่งผลการประเมินจะเพิ่มขึ้นไปสู่ระดับคุณภาพ Advance และระดับ Role Model ได้ในที่สุด

3. การรายงานผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

องค์กรพยาบาลควรจัดทำแผนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลให้ชัดเจน และควรดำเนินการประเมินคุณภาพอย่างน้อยปีละ 1 - 2 ครั้ง โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการพยาบาลหรือคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล/คณะกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาล และส่งรายงานสรุปผลการประเมิน ดังนี้

3.1 องค์กรพยาบาลรวบรวมผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล โดยรายงานผลการประเมินทั้งรายข้อประเมินและคะแนนภาพรวมขององค์กรพยาบาล พร้อมทั้งแผนงาน/โครงการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลนำข้อมูลไปประกอบการวางแผนสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพขององค์กรพยาบาลต่อไป

3.2 องค์กรพยาบาลส่งสรุปผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลของทุกหน่วยงานบริการพยาบาลไปยังกองการพยาบาล โดยรายงานผลการประเมินทั้งรายข้อประเมินและคะแนนภาพรวมขององค์กรพยาบาล เพื่อการสนับสนุนการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ และใช้เป็นข้อมูลสถานการณ์การพัฒนาคุณภาพการพยาบาลของประเทศ รวมทั้งเพื่อการพัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์บริการพยาบาลในอนาคต

ข้อมูลและความถี่ของการรายงาน ดังแสดงในตารางที่ 3-11

ตารางที่ 3-11 การรายงานผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

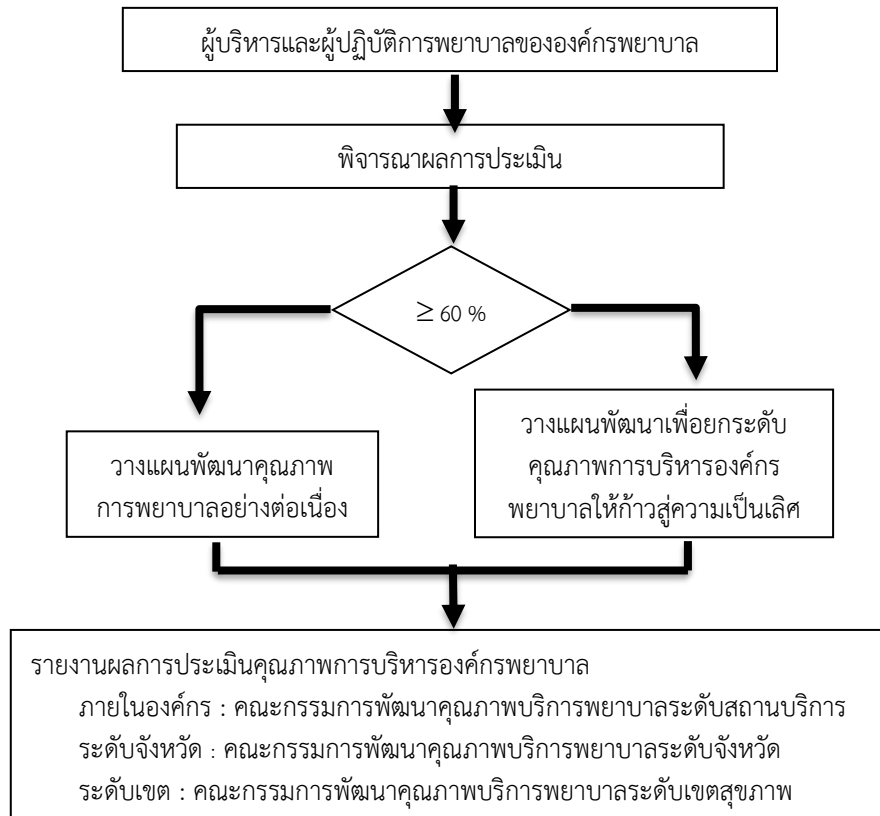
ระดับการรายงาน	ข้อมูลที่รายงาน	ระยะเวลา/ความถี่
ภายในองค์กร - องค์กรพยาบาลรายงานผลการประเมินไปยังคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลระดับสถานบริการ/จังหวัด	1. คะแนนผลการประเมินรายข้อประเมิน 2. คะแนนรวมของแบบประเมินแต่ละส่วน 3. ร้อยละของคะแนนภาพรวมองค์กรพยาบาล 4. แผนพัฒนาคุณภาพองค์กรพยาบาล	ปีละ 1-2 ครั้ง - ครั้งที่ 1 เดือนมีนาคม - ครั้งที่ 2 เดือนกันยายน
ภายนอกองค์กร - ระดับเขตสุขภาพ: คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลระดับเขตสุขภาพ	1. คะแนนรวมของแบบประเมินแต่ละส่วน 2. ร้อยละของคะแนนภาพรวมองค์กรพยาบาล 3. ความต้องการการสนับสนุนจากคณะกรรมการระดับเขตสุขภาพ	ปีละ 1 ครั้ง - ระหว่างเดือนกันยายน (รายงานผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ผ่านมา)
- ส่วนกลาง: กองการพยาบาล	1. คะแนนรวมของแบบประเมินแต่ละส่วน 2. ร้อยละของคะแนนภาพรวมองค์กรพยาบาล 3. ความต้องการการสนับสนุนจากส่วนกลาง	ปีละ 1 ครั้ง - ระหว่างเดือนพฤศจิกายน (รายงานผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ผ่านมา)

4. การนำผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลไปใช้

การประกันคุณภาพองค์กรพยาบาล เป็นกระบวนการที่ผู้นำสูงสุดขององค์กรพยาบาลและคณะกรรมการบริหารการพยาบาลเป็นผู้พัฒนางานและประเมินผลการพัฒนาด้วยตนเอง ดังนั้นหลังจากองค์กรพยาบาลประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลตามมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลเรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพิจารณาผลการประเมิน พร้อมทั้งทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเพื่อการปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาลให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ในอนาคต การนำผลการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลไปใช้ประโยชน์ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังแสดงในแผนภาพที่ 3-1 ได้แก่

4.1 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

4.2 การวางแผนพัฒนาระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลก้าวสู่ความเป็นเลิศ
รายละเอียดมีดังนี้



แผนภาพที่ 3-1 การนำผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลไปใช้

4.1 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

การวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเสริมสร้างระบบ/กระบวนการดำเนินงานให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ และเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาล โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

4.1.1 รวบรวมคะแนนรายข้อบ่งชี้และคะแนนรวมของทุกข้อประเมินและรายการประเมินตามแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ ประเมินข้อบ่งชี้ A (Approach), D (Deployment), L (Learning) และ I (Integration) ดังตัวอย่างในตารางที่ 3-8 สำหรับส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ ประเมินข้อบ่งชี้ Le (Performance Level), T (Trend), C (Comparison) และ I (Integration) ดังตัวอย่างในตารางที่ 3-12

ตารางที่ 3-12 ตัวอย่างการรวบรวมคะแนนข้อประเมินและรายการประเมินมิติกระบวนการ ส่วนที่ 1
แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ

ข้อ	รายการประเมิน	ประเมินตนเอง					ทีมประเมินภายใน				
		A	D	L	I	รายชื่อ	A	D	L	I	รายชื่อ
1	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการนำองค์กร ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์งานการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาล 2) การกำหนดขอบเขตการบริหารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมาย การดำเนินงาน และกลไกการสื่อสารขององค์กรพยาบาล 3) การกำหนดระบบการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรขององค์กรพยาบาล	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2

จากตารางที่ 3-12 ตัวอย่างการรวบรวมคะแนนข้อประเมินและรายการประเมินมิติกระบวนการ ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ จากการประเมินตนเองได้คะแนนรายชื่อที่ 1 เท่ากับ 2 อธิบายได้ว่าผลลัพธ์จากการคำนวณ “น้อยกว่า” คะแนน A จึงใช้ผลลัพธ์เป็นคะแนนของข้อนั้นๆ โดยแต่ละข้อบ่งชี้อธิบายได้ดังนี้

A = 3 หมายถึง องค์กรพยาบาล “มีแนวทางปฏิบัติการบริหารการพยาบาลในการนำองค์กรตามข้อกำหนดของมาตรฐานอย่างครบถ้วน”

D = 2 หมายถึง องค์กรพยาบาล “มีการถ่ายทอดและปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติการบริหารการพยาบาลในการนำองค์กรเป็นส่วนใหญ่”

L = 2 หมายถึง องค์กรพยาบาล “มีการนำแนวทางปฏิบัติการบริหารการพยาบาลในการนำองค์กรไปทบทวน ปรับปรุง แก้ไข อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง”

I = 2 หมายถึง “แนวทางปฏิบัติการบริหารการพยาบาลในการนำองค์กร” ขององค์กรพยาบาล “สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังตามมาตรฐานและเชื่อมโยงไปสู่ภารกิจหลักขององค์กรพยาบาล เป็นส่วนใหญ่”

ในขณะที่ทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพมีความเห็นไม่ตรงกัน โดยประเมินพบความแตกต่างที่ข้อบ่งชี้ A ได้คะแนนรายชื่อที่ 1 เท่ากับ 2 อธิบายได้ว่าผลลัพธ์จากการคำนวณ “เท่ากับ” คะแนน A จึงใช้ผลลัพธ์เป็นคะแนนของข้อนั้นๆ โดยแต่ละข้อบ่งชี้ อธิบายได้ดังนี้

D, L, I = 2 พบเช่นเดียวกับองค์กรพยาบาลประเมินตนเอง

A = 2 พบแตกต่างกับองค์กรพยาบาลประเมินตนเอง โดยพบว่า องค์กรพยาบาล “มีแนวทางปฏิบัติการบริหารการพยาบาลในการนำองค์กรตามข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นส่วนใหญ่”

แม้คะแนนรายชื่อที่ 1 เท่ากับ 2 ซึ่งตรงกันระหว่างองค์กรพยาบาลประเมินตนเองและทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพ แต่ควรนำความแตกต่างของการประเมินแต่ละข้อบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุง หากพบว่าผลการประเมินตนเองขององค์กรพยาบาลและทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพมีคะแนนรายชื่อหรือรายชื่อแตกต่างกัน ให้ทบทวนการให้คะแนนใหม่อย่างไม่มีอคติ ทั้งนี้ หากทบทวนแล้วพบว่าคะแนนเป็นไปตามการประเมินของทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพ หรือหมายถึงข้อบ่งชี้ A = 2 องค์กรพยาบาลต้องปรับปรุง “แนวทางปฏิบัติการบริหารการพยาบาลในการนำองค์กร” ให้ครบถ้วนตามข้อกำหนดของมาตรฐาน

ตารางที่ 3.13 ตัวอย่างการรวบรวมคะแนนข้อประเมินและรายการประเมินมิติผลลัพธ์ ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์

ข้อ	รายการประเมิน	ประเมินตนเอง					ทีมประเมินภายใน				
		Le	C	T	I	รายชื่อ	Le	C	T	I	รายชื่อ
1	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ดังนี้ 1) ร้อยละของตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่บรรลุเป้าหมาย 2) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินการตามกระบวนการควบคุมภายใน 3) ร้อยละของหน่วยงานบริการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ชี้วัดการประเมินจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ	5	2	2	5	4	5	2	2	5	4

ข้อ	รายการประเมิน	ประเมินตนเอง					ทีมประเมินภายใน				
		Le	C	T	I	รายชื่อ	Le	C	T	I	รายชื่อ
	4) ร้อยละโครงการสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญบรรลุเป้าหมาย หมายเหตุ สามารถเพิ่มตัวชี้วัดอื่น ๆ ด้านการนำองค์กร										

จากตารางที่ 3-13 ตัวอย่างการรวบรวมคะแนนข้อประเมินและรายการประเมินมิติผลลัพธ์ ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ ที่ได้จากการประเมินตนเองและทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพไม่แตกต่างกัน ได้คะแนนรายชื่อ 1 เท่ากับ 4 อธิบายได้ว่าผลลัพธ์จากการคำนวณ “น้อยกว่า” คะแนน Le จึงใช้ผลลัพธ์เป็นคะแนนของข้อนั้นๆ โดยแต่ละข้อบ่งชี้อธิบายได้ดังนี้

Le = 5 หมายถึง เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร “มีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดร้อยละ 80 – 100”

T = 2 หมายถึง เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร “มีผลการดำเนินงานดีขึ้นต่อเนื่องติดต่อกัน 3 ปีจนถึงปีปัจจุบันร้อยละ 21 – 40”

C = 2 หมายถึง เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร “มีผลการดำเนินงานปีปัจจุบันดีกว่าคู่เทียบร้อยละ 21 – 40”

I = 5 หมายถึง เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร “มีความสอดคล้องกับทิศทาง พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการปัจจุบันที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กรร้อยละ 80 – 100”

หากพบว่าผลการประเมินตนเองขององค์กรพยาบาลและทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพมีคะแนนแตกต่างกัน ให้ทบทวนการให้คะแนนใหม่อย่างไม่มีอคติ ทั้งนี้ หากทบทวนแล้วพบว่าคะแนนเป็นไปตามการประเมินของทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพ องค์กรพยาบาลต้องมีการดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติการพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด และดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน หากพบว่าผลการประเมินตนเองขององค์กรพยาบาลและทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับจังหวัด/เขตสุขภาพมีคะแนนไม่แตกต่างกัน องค์กรพยาบาลต้องดำเนินการยกระดับคุณภาพการพยาบาล ปรับตัวชี้วัด และดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนบรรลุผลลัพธ์ที่คาดหวัง สามารถประกันคุณภาพการพยาบาลได้

4.1.2 จัดลำดับความสำคัญ โดยนำรายการประเมินที่รวบรวมได้ทั้งหมดจากการประเมินตามข้อ 4.1.1 มาจัดลำดับความสำคัญ สำหรับมิติกระบวนการให้พิจารณารายการประเมินที่ A (Approach) และมิติผลลัพธ์ให้พิจารณารายการประเมินที่ Le (Performance Level) ไม่มีคะแนนหรือมีคะแนนไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ให้กำหนดความสำคัญไว้เป็นลำดับต้นๆ

4.1.3 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการพยาบาล โดยนำข้อและรายการประเมินที่จัดลำดับความสำคัญไว้แล้วในข้อ 4.1.2 เป็นปัจจัยนำเข้าของการกำหนดแผนงาน/โครงการพัฒนาคุณภาพองค์กรพยาบาล พร้อมทั้งกำหนดกิจกรรมการพัฒนาให้สอดคล้องกับกรอบเวลาที่เป็นไปได้

4.1.4 บรรจุแผนงาน/โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลในแผนปฏิบัติการประจำปี (ซึ่งอาจใช้เวลามากกว่า 1 ปี) กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาให้ผ่านการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล

4.1.5 มอบหมายผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการพัฒนาตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด โดยมีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลระดับสถานบริการติดตาม กำกับ และสนับสนุนการพัฒนาให้มีความต่อเนื่อง และมีประสิทธิผล

4.2 การวางแผนพัฒนาระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

การวางแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์กรพยาบาลมีการพัฒนาคุณภาพให้เป็นองค์กรชั้นนำที่สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่องค์กรพยาบาลอื่นๆ ทั้งในระดับจังหวัด ระดับเขต ระดับภูมิภาค รวมถึงระดับประเทศ สำหรับองค์กรพยาบาลที่มีคะแนนผลการประเมินในภาพรวมมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 ควรพิจารณาให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาคุณภาพการพยาบาลเพื่อยกระดับคุณภาพการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศต่อไป โดยดำเนินการดังนี้

4.2.1 องค์กรพยาบาลพิจารณารายละเอียดของทุก ๆ ข้อและรายการประเมิน เพื่อนำมาวางแผนกำหนดกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลให้เหนือกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ทั้งมิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์

4.2.2 ทุก ๆ ข้อและรายการประเมินในมิติกระบวนการ ให้มุ่งเน้นการพัฒนาในเชิงลึกในส่วนของ A (Approach) ให้เกิดกระบวนการทำงานที่เป็นระบบที่มีประสิทธิผล (Systematic Approach) และนำสู่การปฏิบัติทุกพื้นที่ คือ D (Deployment) ที่ครอบคลุมทั้งแนวกว้างและแนวลึก

4.2.3 ทุก ๆ ข้อและรายการประเมินในมิติกระบวนการ ให้เพิ่มกิจกรรมของ L (Learning) โดยมุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการกระบวนการขององค์กรพยาบาล และเชื่อมโยงให้เห็น I (Integration) ที่สอดคล้องและตอบสนองการดำเนินงานในทุกกระบวนการทั้งระบบ เกิดการบูรณาการมาตรฐานการบริหารองค์กรพยาบาลทั่วทั้งองค์กรและสอดคล้องกับทิศทางของโรงพยาบาล

4.2.4 ทุก ๆ ข้อและรายการประเมินในมิติผลลัพธ์ ให้มุ่งเน้นการติดตามกำกับผลลัพธ์การบริหารองค์กรพยาบาลที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ องค์กรพยาบาล และสถานบริการ

สุขภาพนั้น ๆ (I : Integration) บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายตามภารกิจหลักและพันธกิจขององค์กรพยาบาล (Le : Performance Level) มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่มีแนวโน้มที่เป็นเชิงนิเสธหรือไม่ชัดเจน (T : Trend) และมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าค่าเปรียบเทียบที่เหมาะสม (C : Comparison)

5. การขับเคลื่อนการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติ

คณะกรรมการบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาลนอกจากจะนำการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติแล้ว ยังต้องขับเคลื่อนการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลของหน่วยงานการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติอีกด้วย ชุดหนังสือ “มาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล” ที่กองการพยาบาลกำหนดขึ้นนี้ เพื่อให้้องค์กรพยาบาลโดยคณะกรรมการบริหารการพยาบาลขับเคลื่อนการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลภายในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติอย่างครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้

5.1 ประชุมคณะกรรมการบริหารการพยาบาลขององค์กรพยาบาล เพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการการขับเคลื่อนการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลภายในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกหน่วยงานบริการพยาบาล ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การประชุมพยาบาลที่เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาล การนิเทศกำกับติดตามโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพการพยาบาล (QA) การประเมินตนเองของหน่วยงานบริการพยาบาล และการประเมินโดยทีมประกันคุณภาพขององค์กรพยาบาล

5.2 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติ (ควรเป็นชุดเดียวกันในการนำมาตราฐานและการประเมินสู่การปฏิบัติ) โดยคณะกรรมการมาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างการจัดหน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ (รพศ.) โรงพยาบาลทั่วไป (รพท.) และโรงพยาบาลชุมชน (รพช.) ในการนำการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลไปใช้ โดยครอบคลุมผู้รับผิดชอบการประเมินตนเองของหน่วยงานบริการพยาบาล และการประเมินโดยทีมประกันคุณภาพขององค์กรพยาบาล สำหรับหน่วยงานบริการพยาบาลที่นำมาตราฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติ มีรายละเอียดตามที่ได้กล่าวแล้วในบทที่ 2 ตารางที่ 2-2

5.3 ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลสู่การปฏิบัติ เพื่อทำความเข้าใจกับแบบประเมินคุณภาพการบริการพยาบาลในโรงพยาบาล ที่กำหนดในบทที่ 3 ของชุดหนังสือ ทั้ง 11 เล่ม

5.4 คณะกรรมการขับเคลื่อนฯ ที่มาจากหน่วยงานบริการพยาบาลประเมินตนเองของหน่วยงานบริการพยาบาลตามแบบประเมินของหน่วยงาน

5.5 คณะกรรมการขับเคลื่อนฯ ที่มาจากทีมประกันคุณภาพขององค์กรพยาบาลประเมินหน่วยงานบริการพยาบาลตามแบบประเมินของหน่วยงาน เพื่อยืนยันผลการประเมินตนเองของหน่วยงานบริการพยาบาล

5.6 วิเคราะห์ส่วนต่างของผลการประเมินระหว่างผลการประเมินตนเองของหน่วยงานบริการพยาบาล กับผลการประเมินโดยทีมประกันคุณภาพขององค์กรพยาบาล และจัดทำแผนของหน่วยงานบริการพยาบาล และรวบรวมเป็นแผนขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนา/ ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ กิจกรรมการนำแนวทางปฏิบัติไปใช้ กิจกรรมการทบทวนและบูรณาการแนวทางปฏิบัติ เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.7 ติดตาม กำกับ สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

5.8 สรุปและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลต่อคณะกรรมการบริหารการพยาบาล เพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่องต่อไป

การประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลและการประเมินคุณภาพการพยาบาลของทุกหน่วยงานบริการพยาบาล จะเกิดประโยชน์สูงสุดได้นั้น ผู้ประเมินจะต้องดำเนินการอย่างเป็นกลาง เปิดใจกว้าง ไม่อคติ ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างตนเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และยึดเป้าหมายเพื่อการพัฒนา เนื่องจากผลการประเมินเป็นองค์ประกอบหรือประเด็นสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรและหน่วยงานบริการพยาบาลมีการพัฒนาระดับคุณภาพการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้ประชาชน ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความประทับใจในบริการพยาบาลที่ได้รับ สร้างความภาคภูมิใจแก่บุคลากรพยาบาล อันแสดงถึงคุณค่าของวิชาชีพพยาบาลที่มีต่อสังคมและประเทศชาติ

บทนี้กล่าวถึงการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ซึ่งประเด็นสำคัญที่ผู้ประเมินต้องทำความเข้าใจ ประกอบด้วย มิติและข้อบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล และโครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล นอกจากนี้ยังกล่าวถึงกระบวนการนำการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมผู้ประเมินและเครื่องมือประเมินก่อนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ขั้นตอนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ครอบคลุมการพิจารณาคะแนนรายข้อและโดยรวมของข้อบ่งชี้การประเมินที่ระบุไว้ในแบบประเมินทั้ง 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ และส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์ การรายงานผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลภายในองค์กรพยาบาลและมายังกองการพยาบาล การนำผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลไปใช้ปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่องและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และการขับเคลื่อนการประเมินคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลสู่การปฏิบัติโดยองค์กรพยาบาล

บรรณานุกรม

- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. (2560, 14 มิถุนายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, 134 (ตอน 64 ก), 8.
- กระทรวงการคลัง. (2561). หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.3/ว 105 ลงวันที่ 5 ตุลาคม 2561 เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561. กระทรวงการคลัง.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2559) *แผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) พ.ศ. 2561 - 2565*. ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กลุ่มงานอัตรากำลัง กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2568). หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ.0208.02/ว 784 ลงวันที่ 30 มกราคม 2568 เรื่อง คู่มือโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. 2565 - 2569) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. (2541). *แนวทางการดำเนินงานเพื่อพิทักษ์สิทธิของผู้ป่วย: สำหรับพยาบาล*. โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2562). *การประเมินคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข*. สี่ตะพาน.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. (2566). *การประกันคุณภาพการพยาบาล: การประเมินคุณภาพการพยาบาลอาชีวอนามัย*. เทพเพ็ญวานิชย์.
- กองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2567). คำสั่งกระทรวงสาธารณสุข ที่ 2140/2567 ลงวันที่ 20 ธันวาคม 2567 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service plan) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ. 2560 - 2579) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2561)*. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข. (2568). *SAP ทศวรรษแห่งการยกระดับระบบบริการสาธารณสุขไทย*. รัปพิมพ์.
- จรงค์ หงส์งาม. (2562). *การวางแผนยุทธศาสตร์ภาครัฐด้วยเครื่องมือ Balanced scorecard*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิตภินันท์ ศรีจักรโคตร. (2567). *การบริหารการพยาบาลและภาวะผู้นำ: จากแนวคิดสู่การประยุกต์ใช้ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นราธิป อธิธาธร. (2565). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- นันท์รัตน์ ศรีวีชิราภรณ์. (2565). *รูปแบบการบริหารจัดการระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาล*. https://www.don.go.th/wp-content/uploads/2021/02/Master_Artical_NQIS-model.pdf
- บดินทร์ วิจารณ์. (2551). *ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้*. วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประกาศสภาการพยาบาล เรื่อง มาตรฐานบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ระดับทุติยภูมิและระดับ
ตติยภูมิ. (2548, 3 พฤศจิกายน). *ราชกิจจานุเบกษา*, 122 (ตอนที่ 94 ง), 42 -45.
- ประกาศสภาการพยาบาล เรื่อง มาตรฐานการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562. (2562, 18 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*,
136 (ตอนพิเศษ 97 ง), 37 - 46.
- ประกาศสภาการพยาบาล เรื่อง มาตรฐานการพยาบาล พ.ศ. 2562. (2562, 18 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*,
136 (ตอนพิเศษ 97 ง), 30 - 36.
- พรศิริ พันธสี. (2568). *กระบวนการพยาบาล & แบบแผนสุขภาพ: การประยุกต์ใช้ทางคลินิก (Nursing
Process & Functional Health Pattern (พิมพ์ครั้งที่ 34). พิมพ์อักษร.*
- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562. (2562, 27 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, 136
(ตอนที่ 69 ก), 52 - 95.
- พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ
วิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540. (2540, 23 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*,
114 (ตอนที่ 75 ก) 1-7.
- ฟาริดา อิบราฮิม. (2541). *กระบวนการพยาบาล*. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ล่อ สิงห์โชติสุขแพทย์. (2565). *การบริหารทางการพยาบาล แนวคิดสู่การประยุกต์ใช้*. นีโอดีจिटอล.
- ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง สาขาพยาบาลศาสตร์ สภาการพยาบาล. (2552). *บทความวิชาการ การศึกษา
ต่อเนืองสาขาพยาบาลศาสตร์ เล่มที่ 8 การบริหารการพยาบาล*. ศิริยอดการพิมพ์.
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน). (2561). *เป้าหมายความปลอดภัยของผู้ป่วย ของ
ประเทศไทย พ.ศ. 2561 Patient Safety Goals: SIMPLE Thailand 2018*. เฟมัส แอนด์
ซัคเซสฟูล.
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน). (2561). *เป้าหมายความปลอดภัยของประชาชน
พ.ศ. 2567 People Safety Goals: SIMPLE Thailand 2024*. สหมิตรพรีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน). (2564). *มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ
ฉบับที่ 5*. ก.การพิมพ์เทียนทอง.
- สภาการพยาบาล. (2551). *แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติการพยาบาลตามจรรยาบรรณวิชาชีพ (ฉบับ
ปรับปรุง) (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. จุดทอง.
- สภาการพยาบาล. (2567). *คู่มือส่งเสริมจริยธรรมสำหรับองค์การพยาบาล: กลไกและการปฏิบัติ ฉบับ
ปรับปรุงครั้งที่ 2 พ.ศ. 2567*. จุดทอง.
- สภาการพยาบาล. (2568). *พฤติกรรมจริยธรรม: สมรรถนะจำเป็นสำหรับพยาบาลวิชาชีพ*. สำนักพิมพ์สื่อ
ตะวัน.
- สำนักการพยาบาล. (2551). *หลักสูตรการบริหารการพยาบาลแนวใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. องค์การรับส่ง
สินค้าและพัสดุภัณฑ์
- สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. (2551). *มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล
(ปรับปรุงครั้งที่ 2) (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. สามเจริญพาณิชย์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2554). *การประกันคุณภาพการพยาบาล: การประเมินคุณภาพการบริหารการพยาบาล*. สามเจริญพาณิชย์.
- สำนักงานพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. (2556). *แนวทางการจัดระบบสารสนเทศทางการพยาบาลในโรงพยาบาล*. เทพเพ็ญวานิสย์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)*. พรีเมียร์ โพร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 Public Sector Management Quality Award*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2565). หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ 0212/ว 9043 ลงวันที่ 26 เมษายน 2565 เรื่อง ประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2565. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2566). หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ 0212/ว 12420 ลงวันที่ 17 พฤษภาคม 2566 เรื่อง แนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 3. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2566). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2567 – 2568 TQA Criteria for Performance Excellence Framework 2567 – 2568*. โรงพิมพ์ตะวันออก.
- อรันันท์ หาญยุทธ. (2565). *กระบวนการพยาบาล: ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ธนอรุณการพิมพ์.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18(4), 36-44.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Taylor, M. J., McNicholas, C., Nicolay, C., Darzi, A., Bell, D., & Reed, J. E. (2014). Systematic review of the application of the plan-do-study-act method to improve quality in healthcare. *BMJ quality & safety*, 23(4), 290–298.
- Yura, H., Mary, B., & HOGAN, R. (1979). The nursing process: assessing, planning, implementing, evaluating. *AJN The American Journal of Nursing*, 79(4), 765.

ภาคผนวก

แบบฟอร์มการให้คะแนนการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล
 โรงพยาบาล.....จังหวัด.....

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงการประเมิน	คะแนนการประเมินตนเอง					รวมคะแนนรายข้อ	ทีมประเมินคุณภาพภายใน					รวมคะแนนรายข้อ
			0	1	2	3	4		5	0	1	2	3	
ส่วนที่ 1 แบบประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติกระบวนการ														
1	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการนำองค์กร	A												
		D												
		L												
		I												
2	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม	A												
		D												
		L												
		I												
3	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กรพยาบาล	A												
		D												
		L												
		I												
4	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	A												
		D												
		L												
		I												
5	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	A												
		D												
		L												
		I												
6	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	A												
		D												
		L												
		I												
7	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน	A												
		D												
		L												
		I												
8	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการจัดการสารสนเทศและความรู้	A												
		D												
		L												
		I												

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงชี้การประเมิน	คะแนน การประเมินตนเอง					รวมคะแนนรายข้อ	ทีมประเมินคุณภาพ ภายใน					รวมคะแนนรายข้อ	
			0	1	2	3	4		5	0	1	2	3		4
9	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านระบบการบริหารงานบุคคล	A													
		D													
		L													
		I													
10	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรพยาบาล	A													
		D													
		L													
		I													
11	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาล	A													
		D													
		L													
		I													
12	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการจัดระบบบริการพยาบาล	A													
		D													
		L													
		I													
13	องค์กรพยาบาลมีการดำเนินงานด้านการจัดระบบสนับสนุนการจัดบริการพยาบาลและการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล	A													
		D													
		L													
		I													
14	องค์กรพยาบาลแสดงผลลัพธ์การดำเนินงานบริการพยาบาลที่สะท้อนความสำเร็จในภาพรวม	A													
		D													
		L													
		I													
รวมคะแนนส่วนที่ 1			จากการประเมินตนเอง						จากทีมประเมินคุณภาพภายนอกองค์กร						

ข้อ	รายการประเมินและข้อกำหนด	ข้อพึงชี้การประเมิน	คะแนน การประเมินตนเอง					รวมคะแนนรายข้อ	ทีมประเมินคุณภาพ ภายใน					รวมคะแนนรายข้อ	
			0	1	2	3	4		5	0	1	2	3		4
ส่วนที่ 2 แบบประเมินผลลัพธ์คุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล: มิติผลลัพธ์															
1	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	Le													
		T													
		C													
		I													
2	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ	Le													
		T													
		C													
		I													
3	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ	Le													
		T													
		C													
		I													
4	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	Le													
		T													
		C													
		I													
5	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านระบบงาน และกระบวนการสำคัญ	Le													
		T													
		C													
		I													
6	เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการบริการพยาบาล	Le													
		T													
		C													
		I													
รวมคะแนนส่วนที่ 2			จากการประเมินตนเอง						จากทีมประเมินคุณภาพภายนอกองค์กร						
รวมคะแนนส่วนที่ 1 และ 2			จากการประเมินตนเอง						จากทีมประเมินคุณภาพภายนอกองค์กร						

สรุปคะแนนรวม =คะแนน

ร้อยละของผลการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาล =

หมายเหตุ

1. คะแนนเต็มของการประเมินคุณภาพการบริหารองค์กรพยาบาลทั้งฉบับ เท่ากับ 100 คะแนน
2. สูตรคำนวณ

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{คะแนนที่ได้}}{\text{คะแนนเต็มของแบบประเมินคุณภาพฯ (160 คะแนน)}} \times 100$$



สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
กองการพยาบาล

70 ปี
กองการพยาบาล

กองการพยาบาล

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

อาคาร 4 ชั้น 4 ตึกกรมการแพทย์

กระทรวงสาธารณสุข อ.เมือง จ.นนทบุรี

www.don.go.th

TEL. 02-5906260

