

## บทที่ 2

### มาตรฐานการบริหารการพยาบาล

มาตรฐานการบริหารการพยาบาล เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลในการบริหารจัดการองค์กรพยาบาลในภาพรวมและระดับหน่วยงานย่อย โดยผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับสามารถนำมาตรฐานการบริหารการพยาบาลฉบับนี้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการบริการพยาบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร ผู้บริหารทางการพยาบาลยังสามารถใช้มาตรฐานการบริหารการพยาบาลนี้เป็นเครื่องมือในการประเมินหน่วยงานตนเองเบื้องต้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ได้ในอนาคตอีกด้วย

มาตรฐานการบริหารการพยาบาลที่กำหนดนี้ ใช้กรอบแนวคิดของ 1) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2550 2) มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ พ.ศ.2549 ซึ่งกำหนดโดยสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล 3) มาตรฐานบริการพยาบาลและผดุงครรภ์ระดับตติยภูมิและระดับตติยภูมิ พ.ศ. 2548 ซึ่งกำหนดโดยสภาการพยาบาล 4) มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาลฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดโดยกองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข 5) ทฤษฎีระบบ และ 6) หลักการบริหารการพยาบาล

มาตรฐานการบริหารการพยาบาลนี้ ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ

#### 1. ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วย

##### 1.1 ลักษณะขององค์กรพยาบาล ได้แก่

- ก. ลักษณะพื้นฐานขององค์กรพยาบาล
- ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กรพยาบาล

##### 1.2 ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล ได้แก่

- ก. สภาพการแข่งขัน
- ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรพยาบาล

2. เนื้อหามาตรฐานการบริหารการพยาบาล จำนวน 7 หมวด ประกอบด้วย 14 มาตรฐาน ดังนี้

- หมวดที่ 1 การนำองค์กร ประกอบด้วย 2 มาตรฐาน ได้แก่  
มาตรฐานที่ 1 การนำองค์กร  
มาตรฐานที่ 2 ความรับผิดชอบต่อสังคม
- หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 2 มาตรฐาน ได้แก่  
มาตรฐานที่ 3 การจัดทำยุทธศาสตร์  
มาตรฐานที่ 4 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ
- หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 2 มาตรฐาน ได้แก่  
มาตรฐานที่ 5 ความรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
มาตรฐานที่ 6 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศและความรู้ ประกอบด้วย 2 มาตรฐาน ได้แก่  
มาตรฐานที่ 7 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล  
มาตรฐานที่ 8 การจัดการสารสนเทศและความรู้
- หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ได้แก่  
มาตรฐานที่ 9 ระบบการบริหารงานบุคคล  
มาตรฐานที่ 10 การเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรทางการพยาบาล  
มาตรฐานที่ 11 ความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรทางการพยาบาล

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย 2 มาตรฐาน ได้แก่  
มาตรฐานที่ 12 กระบวนการสร้างคุณค่าทางการพยาบาล  
มาตรฐานที่ 13 กระบวนการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ  
การพยาบาล

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วย  
1 มาตรฐาน ได้แก่  
มาตรฐานที่ 14 ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรพยาบาล

3. เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล ซึ่งเป็นผลลัพธ์  
ที่เกิดจากการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาล และมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาล  
ของแต่ละงาน ซึ่งจะวัดใน 4 มิติ ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการพยาบาล

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการพยาบาล

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

## ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล

ลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล คือ ภาพรวมขององค์กรพยาบาล ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญที่องค์กรพยาบาลเผชิญอยู่ รายละเอียดของลักษณะสำคัญขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ลักษณะขององค์กรพยาบาลซึ่งประกอบด้วย ลักษณะพื้นฐานขององค์กรพยาบาลและความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กรพยาบาล 2) ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล ซึ่งประกอบด้วย สภาพการแข่งขัน ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

### I. ลักษณะขององค์กรพยาบาล

องค์กรพยาบาล จะต้องอธิบายถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจขององค์กรพยาบาลและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้ให้บริการ ส่วนราชการอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนโดยรวม ดังนี้

#### ก. ลักษณะพื้นฐานขององค์กรพยาบาล

1. องค์กรพยาบาล หมายถึง ภาพรวมของหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมดภายในโรงพยาบาล/สถานบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ รวมทั้งบุคลากรทางการพยาบาลและบุคลากรอื่นๆ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูง ชื่อขององค์กรอาจเรียกตามโครงสร้างของแต่ละโรงพยาบาล/สถานบริการสาธารณสุขที่แตกต่างกันไป เช่น กลุ่มการพยาบาล กลุ่มงานการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล งานบริการพยาบาล กลุ่มภารกิจบริการวิชาการ เป็นต้น

2. องค์กรพยาบาล ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของวิชาชีพการพยาบาลในโรงพยาบาลรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน เพื่อธำรงไว้ซึ่งมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะด้านการพยาบาลแก่ผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาลและหรือคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล

3. ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรพยาบาล คือ หัวหน้าพยาบาลหรือเรียกชื่ออย่างอื่นตามตำแหน่งของหน่วยงาน เป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลที่ยังไม่หมดอายุ พร้อมทั้งมีความรู้ความสามารถในการบริหารการพยาบาลให้บรรลุตามพันธกิจและนโยบายที่กำหนด และเป็นกรรมการบริหารโรงพยาบาล

4. องค์กรพยาบาล กำหนดลักษณะพื้นฐานขององค์กร ที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

4.1 วัฒนธรรมขององค์กรพยาบาลที่ครอบคลุมหน่วยบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ

4.2 วิสัยทัศน์ขององค์กรพยาบาลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล

4.3 เป้าประสงค์หลักของการบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงพยาบาล

4.4 พันธกิจขององค์กรพยาบาลที่สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารและการจัดระบบบริการพยาบาลและกระบวนการพัฒนาขององค์กรพยาบาล

4.5 ค่านิยมขององค์กรพยาบาล (Value) ที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าในการให้บริการพยาบาลที่สำคัญตามบริบทของหน่วยงาน เช่น

4.5.1 ผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (Customer Focus)

4.5.2 การบริการที่เป็นเลิศและปลอดภัยต่อผู้ใช้บริการ (Excellence and Safety)

4.5.3 ความเป็นอิสระทางวิชาชีพ (Autonomy)

4.5.4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

4.5.5 คุณธรรมและจริยธรรมการให้บริการ (Integrity)

4.5.6 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

5. องค์กรพยาบาล กำหนดขอบเขตการบริหารบริการพยาบาลที่เป็นปัจจุบัน และครอบคลุมการบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ หรือตามบริบทของหน่วยงาน เช่น

5.1 การบริการพยาบาลผู้ป่วยนอก

5.2 การบริการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

5.3 การบริการพยาบาลผู้ป่วยใน

5.4 การบริการพยาบาลผู้ป่วยหนัก

- 5.5 การบริการพยาบาลทางสูติกรรม
- 5.6 การบริการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด
- 5.7 การบริการพยาบาลวิสัญญี
- 5.8 การบริการปรึกษาสุขภาพ
- 5.9 การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล
- 5.10 งานจ่ายกลาง
6. องค์กรพยาบาล กำหนดขอบเขตการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการบริการพยาบาล ในประเด็นต่อไปนี้
  - 6.1 การกำหนดนโยบายและทิศทางการจัดบริการพยาบาล
  - 6.2 การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการพยาบาล
  - 6.3 การจัดการและการพัฒนากำลังคนด้านการพยาบาล
  - 6.4 การจัดการทรัพยากรเกี่ยวกับ อุปกรณ์ เครื่องมือ สถานที่ และงบประมาณ
  - 6.5 การบริหารจัดการต้นทุนด้านการพยาบาล
  - 6.6 การติดตาม กำกับ และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล ตามมาตรฐานวิชาชีพ
  - 6.7 การจัดการความปลอดภัย
  - 6.8 การวิจัยและพัฒนาวิชาการพยาบาล
  - 6.9 การสนับสนุนการทำงานร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ
  - 6.10 การสนับสนุนการนำภูมิปัญญาไทยมาใช้
  - 6.11 การสร้างการมีส่วนร่วมกับองค์กรในชุมชนและสังคม
7. องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางและวิธีการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ใช้บริการที่ครอบคลุมการบริการพยาบาล ทั้งในโรงพยาบาลและการดูแลผู้ป่วยต่อเนื่องในชุมชน
8. องค์กรพยาบาล ระบุลักษณะโดยรวมของบุคลากรทางการพยาบาลตามความเป็นจริงในปัจจุบัน เพื่อให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรพยาบาล ตามประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้
  - 8.1 จำนวน ช่วงอายุ และวุฒิการศึกษา

8.2 ความหลากหลายของบุคลากรในสายงานและหน้าที่ เช่น ความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมและสายงานต่าง ๆ ซึ่งอาจจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

8.3 ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และอื่น ๆ เช่น บุคลากรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่โรคติดต่อ จำเป็นต้องได้รับการป้องกันและตรวจสุขภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

9. องค์กรพยาบาล ระบุทรัพยากรด้านการจัดการที่สำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยบริการพยาบาล ให้ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

9.1 อาคารและสถานที่

9.2 จุดที่ให้บริการ

9.3 เครื่องใช้สำนักงาน และเครื่องคอมพิวเตอร์

9.4 เครื่องมือทางการแพทย์

9.5 เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวก

9.6 ทรัพยากรด้านการจัดการอื่น ๆ ที่สำคัญของแต่ละแห่ง

10. องค์กรพยาบาล ดำเนินงานภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ ต่าง ๆ ซึ่งองค์กรพยาบาลใช้เป็นกฎระเบียบพิเศษและมีความสำคัญต่องานหลักขององค์กรพยาบาลและหน่วยบริการพยาบาล (ไม่รวมกฎระเบียบทั่วไปที่บังคับกับทุกส่วนราชการ) โดยครอบคลุมกฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ ได้แก่

10.1 พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2540

10.2 แนวทางปฏิบัติตามจรรยาบรรณและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากรทางการพยาบาล

10.3 แนวทางปฏิบัติด้านสิทธิผู้ป่วยสำหรับบุคลากรทางการพยาบาล

10.4 กฎระเบียบและข้อบังคับอื่น ๆ ที่สำคัญสำหรับการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของแต่ละแห่ง เช่น สิทธิของพยาบาลผู้ให้บริการ เป็นต้น

## ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กรพยาบาล

1. องค์กรพยาบาล กำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารการพยาบาล ซึ่งระบุหน่วยบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และสายการประสานงานที่เป็นปัจจุบัน

2. องค์กรพยาบาล ระบุหน่วยงานหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันตามกฎหมายเฉพาะเรื่อง หรือหน่วยงานส่วนกลางที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมทั้งกำหนดสิ่งที่องค์กรพยาบาลต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ ให้ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ชื่อหน่วยงานและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานที่องค์กรพยาบาลกำหนดร่วมกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น เช่น ความรวดเร็วและความถูกต้องในการปฏิบัติงาน การจัดการความเสี่ยง เป็นต้น

2.3 กลไกการสื่อสารระหว่างองค์กรพยาบาลกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่นเพื่อความร่วมมือในการปรับปรุงองค์กร เช่น การติดต่อระหว่างบุคคล การติดต่อทางอิเล็กทรอนิกส์ ทางโทรศัพท์ เป็นต้น

3. องค์กรพยาบาล กำหนดกลุ่มผู้ใช้บริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักให้ครบถ้วน ทั้งผู้ที่ได้รับผลกระทบทางบวกและทางลบ ทางตรงและทางอ้อม รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรพยาบาล

4. องค์กรพยาบาล กำหนดความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การได้รับบริการที่ตรงเวลาและรวดเร็ว การได้รับบริการที่สุภาพ การได้รับข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพที่ถูกต้อง เป็นต้น

5. องค์กรพยาบาล กำหนดกลไกการสื่อสารระหว่างองค์กรพยาบาลกับกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ทั้งการสื่อสารผ่านบุคคล ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านเอกสาร และอื่น ๆ

## II. ความท้าทายต่อองค์กรพยาบาล

องค์กรพยาบาล ระบุสภาพการแข่งขัน ความท้าทายที่สำคัญเชิงยุทธศาสตร์ ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรและหน่วยบริการพยาบาลในความรับผิดชอบ ดังนี้

### ก. สภาพการแข่งขัน

1. องค์กรพยาบาล กำหนดลักษณะของสภาพการแข่งขันของการบริการพยาบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้



1.1 สภาพการแข่งขันภายใน โดยการเปิดโอกาสให้หน่วยบริการพยาบาลอื่น ๆ ที่มีลักษณะการให้บริการชนิดเดียวกันแข่งขันกันในการพัฒนาคุณภาพและพฤติกรรมบริการเป็นการยกระดับคุณภาพบริการที่ให้แก่ประชาชน

1.2 สภาพการแข่งขันภายนอก โดยการกำหนดเป้าหมายการให้บริการพยาบาลขององค์กรพยาบาลสามารถแข่งขันในระดับที่กว้างขวางขึ้น เช่น ในระดับประเทศ และต่างประเทศ เป็นต้น

1.3 ความก้าวหน้าในการให้บริการพยาบาลเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่น โดยการกำหนดทั้งปริมาณ ประเภท และความหลากหลายของบริการ การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการ และความเข้มแข็งขององค์กรพยาบาล

1.4 จำนวนและประเภทของคู่แข่งที่สำคัญต่อองค์กรพยาบาล

1.5 ประเด็นสำคัญที่ต้องการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ รวมทั้งผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลในประเด็นดังกล่าว เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่นที่เป็นคู่แข่ง

2. องค์กรพยาบาล ระบุปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรพยาบาลประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นหรือประเทศอื่น เช่น คุณภาพบริการพยาบาลที่ดีกว่า ค่าบริการที่ถูกกว่า การให้บริการผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

3. องค์กรพยาบาล ระบุปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันขององค์กรพยาบาล เช่น นโยบายของรัฐบาล อัตราค่าจ้างพยาบาลของภาคเอกชนที่สูงกว่า เป็นต้น

4. องค์กรพยาบาล กำหนดแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ สำหรับกระบวนการทำงานโดยทั่วไปและเชิงการแข่งขันที่องค์กรพยาบาลมีอยู่แล้ว เช่น ข้อมูลการเทียบเคียงคุณภาพ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น ๆ เป็นต้น

5. องค์กรพยาบาล กำหนดแหล่งข้อมูลการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศภายในกลุ่มส่วนราชการด้วยกัน หรือกับองค์กรอื่น ๆ

6. องค์กรพยาบาล กำหนดแหล่งข้อมูลการเปรียบเทียบในเชิงแข่งขันในตลาดเดียวกัน (Comparisons) ซึ่งได้จากการเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่างองค์กรพยาบาลที่เป็นคู่แข่ง

7. องค์กรพยาบาล ระบุข้อจำกัดในการหาข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแข่งขันกับองค์กรพยาบาลอื่นๆ เช่น คู่แข่งไม่ยอมเปิดเผยข้อมูล เป็นต้น

**ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์**

1. องค์กรพยาบาล กำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) ซึ่งความท้าทายดังกล่าวไม่ใช่งานประจำที่มีมาตรฐานและขั้นตอนอยู่เดิม แต่เป็นความกดดันต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในอนาคตขององค์กรพยาบาล รวมถึงเป็นจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ส่วนใหญ่มาจากความกดดันจากภายนอก ด้วยการกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 ความท้าทายตามภารกิจ เช่น การบริการเชิงรุกในชุมชน การลดต้นทุนด้านการบริการพยาบาลแต่คงมีระดับคุณภาพที่ดี เป็นต้น

1.2 ความท้าทายด้านปฏิบัติการ เช่น การไม่เกิดแผลกดทับในผู้ป่วย การลดระยะเวลาารอคอย การประกันความเสี่ยง เป็นต้น

1.3 ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การธำรงรักษาบุคลากรทางการพยาบาล การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร เป็นต้น

**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรพยาบาล**

1. องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินระดับการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลด้วยการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพในระบบต่าง ๆ เช่น International Standardization Organization (ISO), Hospital Network Quality Award (HNQA), Thailand Quality Award (TQA), Public Sector Management Quality Award (PMQA), Nursing Quality Assurance (QA) เป็นต้น

2. องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักอย่างเป็นระบบ เช่น การวัดจากจุดคุ้มทุน การวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การลดค่าใช้จ่ายโดยยังคงรักษาระดับคุณภาพ เป็นต้น

3. องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เช่น แนวทางการจัดการความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management) การทบทวนผลการดำเนินงานที่มีปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น

## มาตรฐานการบริหารการพยาบาล

### หมวดที่ 1 การนำองค์กร

#### มาตรฐานที่ 1 การนำองค์กร

ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดทิศทางและขอบเขตการบริหารการพยาบาลชัดเจน มีการกำกับดูแลตนเองที่ดี มีการทบทวนผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรทางการพยาบาลทุกหน่วยงานและทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมรับผิดชอบกำหนดและนำไปปฏิบัติ

#### ก. การกำหนดทิศทางขององค์กรพยาบาล

##### แนวทางปฏิบัติ

1. ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรพยาบาล เป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง และวิธีการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรพยาบาลทั่วทั้งองค์กร

2. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลและมีสาระสำคัญที่แสดงถึงทิศทางการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลในอนาคต ทั้งด้านการบริหารจัดการและการบริการพยาบาล

3. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดพันธกิจขององค์กรที่มีความเป็นปัจจุบัน และสะท้อนให้เห็นถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

3.1 การบริหารการพยาบาลที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ โดยยึดค่านิยมหลักขององค์กรพยาบาล

3.2 การจัดระบบบริการพยาบาลและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล

3.3 กระบวนการพัฒนาตนเองขององค์กรพยาบาลและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาของโรงพยาบาล

3.4 การเกื้อกูลองค์กรในชุมชนและความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงการเกื้อกูลวิชาชีพการพยาบาล

4. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดผลการดำเนินงานขององค์กรโดยคำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจน รวมทั้งสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรพยาบาล

5. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดกลไกการสื่อสารสองทิศทาง(Two-ways Communication) เพื่อให้บุคลากรทางการพยาบาลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้รับทราบและเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง นำไปปฏิบัติได้ รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะสะท้อนกลับ

6. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้ออำนวยให้เกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ในระดับองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาล มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และผลการดำเนินงานที่คาดหวัง โดยบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนด
2. บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ รับรู้และเข้าใจพันธกิจและทิศทางขององค์กรพยาบาล
3. บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ ปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรพยาบาล

#### ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี

##### แนวทางปฏิบัติ

1. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล มีระบบการจัดการที่ก่อให้เกิดการควบคุมและตรวจสอบภายในองค์กรพยาบาล โดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหาร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานและปกป้องผลประโยชน์ของโรงพยาบาลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1.1 ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลให้เป็นไปตามกฎระเบียบของโรงพยาบาลและขององค์กรพยาบาล

1.2 ติดตาม กำกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการให้ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการบริหารการพยาบาล มาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาล และมาตรฐานการดูแลผู้ป่วยเฉพาะเรื่อง/เฉพาะทางของโรงพยาบาล

1.3 ควบคุมกำกับด้านการเงินและงบประมาณที่ได้รับ ให้มีการใช้จ่ายเป็นไปตามระเบียบ เกิดประโยชน์คุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

หน่วยบริการในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีการกำกับดูแลตนเองที่ดี ทั้งด้านการดำเนินงานขององค์กร ด้านการเงิน และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและของโรงพยาบาลให้เกิดธรรมาภิบาล

#### ค. การทบทวนผลการดำเนินงาน

##### แนวทางปฏิบัติ

1. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดระบบในการทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอและทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์ในทุกระดับ โดยครอบคลุมด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านความสำเร็จขององค์กร เช่น การใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าในทุกหน่วยบริการพยาบาล การใช้เวลาตามกรอบเวลา ผลผลิตและผลงานเชิงปริมาณและคุณภาพ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เป็นต้น

1.2 ความสามารถในการแข่งขัน เช่น การเทียบเคียงคุณภาพ (Benchmarking) ด้วยการเปรียบเทียบความสำเร็จการดำเนินงานของตนเองกับหน่วยงานอื่น ๆ

1.3 ความก้าวหน้าตามเป้าประสงค์ การปรับเปลี่ยนเป้าประสงค์และเป้าหมายตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปทั้งภายในและภายนอกองค์กรพยาบาล

1.4 ความสามารถขององค์กรพยาบาลในการตอบสนองต่อความต้องการและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ตามการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ตามสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป เป็นต้น

2. ผู้บริหารองค์กรพยาบาลร่วมกับบุคลากรทางการพยาบาล กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญครอบคลุมทั้งด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านคุณภาพการให้บริการพยาบาล ด้าน

ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาองค์กร ที่จะต้องมีการทบทวนเป็นประจำไว้ อย่างชัดเจน

3. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล กำหนดระบบการประเมินผลผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

4. ผู้บริหารองค์กรพยาบาล นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กรมา จัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องและก้าวกระโดด รวมทั้งใช้โอกาสดังกล่าวในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาลนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรทางการพยาบาล มีการทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ทั้งด้านการสำเร็จขององค์กร ความสามารถในการแข่งขัน ความก้าวหน้าตามเป้าประสงค์ และความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

2. บุคลากรทางการพยาบาล นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานและผลการประเมินตามตัวชี้วัด มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## มาตรฐานที่ 2

### ความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์กรพยาบาล แสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะทั้งกรณีที่มีการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคมและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ ด้วยการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างมีจริยธรรม และให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญที่อยู่ในความรับผิดชอบต่อของโรงพยาบาล

#### ก. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

##### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล กำหนดให้มีคณะกรรมการซึ่งมีบทบาทในการปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกรรมการมีหน้าที่อย่างอิสระในการหาข้อมูล วิเคราะห์ ทบทวน ตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

2. องค์กรพยาบาล เผื่อระวังและวิเคราะห์ความเสี่ยงและกรณีต่างๆ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งนำผลการเผื่อระวังความเสี่ยงไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่การปฏิบัติงานของหน่วยบริการพยาบาลได้สร้างผลกระทบและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ

3. องค์กรพยาบาล วางแผน ตั้งเป้าหมาย และกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามข้อกำหนด ลดความเสี่ยง และผลกระทบทางลบที่สร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ

4. องค์กรพยาบาล กำหนดกระบวนการปฏิบัติที่สำคัญ รวมทั้งกำหนดแนวทางการป้องกันและแก้ไขความเสี่ยง และกรณีต่างๆ ที่เป็นผลกระทบทางลบและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ อันเนื่องมาจากการดำเนินงานของหน่วยบริการพยาบาลไว้ล่วงหน้า

5. องค์กรพยาบาล ประเมินแนวโน้มของสภาวะการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบทางลบและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ อันเนื่องมาจากการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล และหน่วยบริการพยาบาล ทั้งเชิงรับและเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง ในประเด็นต่อไปนี้

5.1 ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

5.2 การปฏิบัติตามข้อกำหนดและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการสุขภาพ

5.2 ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการสุขภาพ

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรทางการพยาบาล มีการเผื่อระวังและวิเคราะห์ความเสี่ยงในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. บุคลากรทางการพยาบาล มีการปฏิบัติตามแนวทางป้องกันความเสี่ยงและแก้ไขความเสี่ยงและกรณีต่าง ๆ ที่เป็นผลกระทบและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะ

3. บุคลากรทางการพยาบาล ประเมินแนวโน้มของสภาวะการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบทางลบและสร้างความวิตกกังวลต่อสาธารณะทั้งเชิงรุกและเชิงรับอย่างต่อเนื่อง



**ข. การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม**

**แนวทางปฏิบัติ**

1. องค์กรพยาบาล ดำเนินงานด้านจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ ดังต่อไปนี้
  - 1.1 กำหนดแนวทางการปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากรทางการพยาบาล
  - 1.2 ติดตามตรวจสอบบุคลากรทางการพยาบาล ให้มีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด
  - 1.3 จัดการข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมของบุคลากรทางการพยาบาลอย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์
  - 1.4 นำผลการติดตามตรวจสอบและข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมของบุคลากรทางการพยาบาล มาพัฒนาพฤติกรรมบริการและการให้บริการสุขภาพอย่างต่อเนื่อง

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง**

1. บุคลากรทางการพยาบาล ปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
2. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับการพัฒนาพฤติกรรมบริการตามข้อร้องเรียน และผลการประเมินด้านจริยธรรม

**ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ**

**แนวทางปฏิบัติ**

1. องค์กรพยาบาล มีส่วนร่วมกับองค์กรในชุมชนและสังคม ด้วยการจัดกิจกรรม และการสนับสนุนชุมชนในเขตรับผิดชอบ เพื่อก่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน ด้วยการดำเนินการดังต่อไปนี้
  - 1.1 กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกชุมชนที่สำคัญเพื่อให้การสนับสนุนแก่ชุมชน
  - 1.2 กำหนดระบบและวิธีการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนในเขตรับผิดชอบเชิงรุก ทั้งด้านทรัพยากรและวิชาการที่จำเป็น

1.3 ประสานและสร้างความร่วมมือกับองค์กรในชุมชนและองค์กรอื่น ๆ เพื่อจัดให้มีบริการชุมชน ที่ประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน

1.4 ประเมินผลการให้การสนับสนุนองค์กรในชุมชนอย่างต่อเนื่องและ นำผลการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อกำหนดแนวทางในการให้การสนับสนุนแก่ชุมชน ตามความจำเป็น

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ชุมชนในเขตรับผิดชอบของโรงพยาบาล มีความเข้มแข็งและสามารถบริหารจัดการ ด้านสุขภาพภายในชุมชนได้เอง

### หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

#### มาตรฐานที่ 3

#### การจัดทำยุทธศาสตร์

องค์กรพยาบาล กำหนดกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการกำหนดผลการดำเนินการโดยรวมและความสำเร็จในอนาคต

#### ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

##### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล วางแผนยุทธศาสตร์ด้านการพยาบาล โดยการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.1 กำหนดแนวทางจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการพยาบาลโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการพยาบาล รวมทั้งนำข้อคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมาประกอบเป็นข้อมูล ในการวางแผน

1.2 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลที่ตอบสนอง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กรพยาบาล

1.3 กำหนดกิจกรรม เป้าประสงค์ระยะยาว ระยะสั้น กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนประจำปี และแผน 4 ปี รวมทั้งมีการระบุเหตุผลที่กำหนดกรอบเวลาดังกล่าวไว้ชัดเจน

1.4 ใช้รูปแบบต่างๆ เช่น SWOT Analysis ในการพยากรณ์ คาดคะเนทางเลือก และ/หรือแนวทางอื่นๆ ที่ทำให้มองเห็นภาพในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจและจัดสรรทรัพยากร

2. องค์กรพยาบาล วิเคราะห์ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้ มาใช้ประกอบในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 ปัญหาสาธารณสุขของพื้นที่

2.2 ความต้องการ ความคาดหวังทั้งระยะสั้นและระยะยาวของผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งของส่วนราชการหรือองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 สภาพการแข่งขันและความสามารถขององค์กรพยาบาลเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการและองค์กรอื่น ๆ ที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน รวมทั้งสถานภาพและความสามารถในการแข่งขันเชิงเปรียบเทียบ

2.4 นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และอื่น ๆ ที่มีผลต่อบริการและการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลทั้งในระดับประเทศและระดับโลก

2.5 ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆขององค์กรพยาบาลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.6 โอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับบริการพยาบาลหรือกิจกรรมที่สำคัญกว่าเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.7 ความเสี่ยงทางการเงิน สังคม จริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ

2.8 ลักษณะเฉพาะขององค์กรพยาบาลและของโรงพยาบาล รวมถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคขององค์กรพยาบาลและของโรงพยาบาล

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรทางการพยาบาล มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการพยาบาล

2. แผนยุทธศาสตร์ด้านการพยาบาลขององค์กรพยาบาล ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กรพยาบาลและของโรงพยาบาล

3. แผนยุทธศาสตร์ด้านการพยาบาลขององค์กรพยาบาล มีเป้าประสงค์ระยะสั้น และระยะยาวที่ตอบสนองต่อปัญหาสาธารณสุขของพื้นที่ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพการแข่งขัน นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ความเสี่ยงทางการเงิน สังคม จริยธรรม กฎหมาย และข้อบังคับ รวมทั้งลักษณะเฉพาะของโรงพยาบาล

## ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการพยาบาล มีลักษณะดังนี้

1.1 เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญทั้งระยะสั้น ระยะยาว ตัวชี้วัดสำคัญ และมีกรอบเวลาชัดเจน

1.2 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์สอดคล้องและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรพยาบาล และทำให้เกิดความสมดุลต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

1.3 ระบุการจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์ตามสภาพปัญหาและความต้องการเร่งด่วน

1.4 ระบุการจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์สอดคล้องกับความท้าทายขององค์กรพยาบาล ทั้งสภาพการแข่งขันภายใน สภาพการแข่งขันภายนอก ขนาด และการเจริญเติบโตของการให้บริการพยาบาล เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรพยาบาล ประกอบด้วย เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ตัวชี้วัดที่สำคัญ และกรอบเวลา

2. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรพยาบาล มีการจัดลำดับความสำคัญตามสภาพปัญหา ความต้องการเร่งด่วน ความท้าทายขององค์กรพยาบาล สภาพการ

แข่งขันภายใน    สภาพการแข่งขันภายนอก    และความก้าวหน้าของการพัฒนาคุณภาพบริการ  
พยาบาล

**มาตรฐานที่ 4**

**การถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ**

องค์กรพยาบาล แปลงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ มีการสรุปแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดหลักของผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง และมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตตามตัวชี้วัด

**ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ**

**แนวทางปฏิบัติ**

1. องค์กรพยาบาล จัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาลขององค์กรพยาบาลสอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
2. องค์กรพยาบาล จัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถนำแผนไปปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดและเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน
3. องค์กรพยาบาล ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องและทันเหตุการณ์กับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งด้านการให้บริการ ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. องค์กรพยาบาล กำหนดแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ครอบคลุมบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ
5. องค์กรพยาบาล กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพยาบาลที่สำคัญ สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนและครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพื่อใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผน
6. องค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการโดยรวมไว้ อย่างชัดเจนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน
7. องค์กรพยาบาล กำหนดกลไกการสื่อสารแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับอย่างทั่วถึง

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง**

1. แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาลขององค์กรพยาบาล สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

2. แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาลขององค์กรพยาบาล สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งด้านการให้บริการ ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพยาบาลที่สำคัญขององค์กรพยาบาล สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
4. บุคลากรทางการพยาบาล ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการขององค์กรพยาบาล

#### ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

##### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวไว้ล่วงหน้า ด้วยการใช้ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นเกณฑ์ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน และมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในส่วนที่พบว่ามีปัญหาอย่างทันเหตุการณ์
2. องค์กรพยาบาล ประเมินผลและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่คาดการณ์ไว้กับสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้
  - 2.1 เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้
  - 2.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
  - 2.3 ผลการดำเนินงานที่คาดหวังของคู่แข่ง
  - 2.4 เกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญขององค์กรพยาบาล

##### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. แผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาลขององค์กรพยาบาล มีการปรับเปลี่ยนตามสภาพปัญหาและเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
2. ผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล มีการนำไปเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานของคู่แข่ง และเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญ

### หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### มาตรฐานที่ 5

#### ความรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรพยาบาล เรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการคาดการณ์ความต้องการ/ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้บริการพยาบาลตอบสนองผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด

#### ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล เรียนรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการดำเนินการ ดังนี้

1.1 กำหนดกลุ่มผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และกลุ่มที่ต้องการมุ่งเน้นเพื่อให้บริการได้เฉพาะเจาะจงตามความต้องการ โดยการจำแนกตามลักษณะประชากร พฤติกรรมการใช้บริการ ปัญหาสุขภาพ หรือปัจจัยอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

1.2 กำหนดผู้ใช้บริการที่พึงมีหรืออาจจะมี/หรือเพิ่มขึ้นในอนาคตเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย กฎหมาย หรือข้อบังคับใหม่ เช่น กลุ่มประกันสังคม กลุ่มนักท่องเที่ยว เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการพัฒนาบุคลากร และการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องต่อไปในอนาคต

1.3 ใช้วิธีการที่หลากหลายในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลักๆ ของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เช่น การสอบถามความคิดเห็น การรับฟังข้อร้องเรียนทางตู้ไปรษณีย์และทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรืออื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาบริการใหม่ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1.4 ทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยวิธีที่หลากหลาย ทันสมัย และเหมาะสมกับผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่ม เพื่อนำข้อคิดเห็น



ดังกล่าวมาพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. กลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล ถูกจำแนกตามลักษณะประชากร พฤติกรรมการให้บริการ และปัจจัยอื่นๆ ตามบริบทของโรงพยาบาล
2. บุคลากรทางการพยาบาล ปรับปรุงกระบวนการทำงานและแผนปฏิบัติการตามข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### มาตรฐานที่ 6

#### ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรพยาบาล สร้างความสัมพันธ์และศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจและนำไปสู่การกล่าวถึงในทางที่ดี

#### ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล สร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความต้องการและปัญหาของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งผลต่อการมีภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรด้วยการดำเนินการดังนี้

1.1 กำหนดช่องทางต่างๆ ให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนได้อย่างสะดวก

1.2 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด แล้วดำเนินการแก้ไขและพัฒนาการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมบริการตามข้อร้องเรียนทันที เพื่อพัฒนาองค์กรพยาบาล ให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลง

1.3 กำหนดระบบการให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการและครอบครัวทั้งด้านสุขภาพและการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) รวมทั้งการแลกเปลี่ยนมุมมองทั้งด้านการเจ็บป่วย สุขภาพ การบริการแก่ผู้ใช้บริการและครอบครัว โดยการประสานความร่วมมือกับองค์กร

ภาครัฐและเอกชน เพื่อวางแผนการดูแลช่วยเหลือให้ผู้ป่วยและครอบครัว สามารถดูแลตนเองได้ในอนาคต

2. องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลที่ตระหนักถึงสิทธิผู้ป่วย และพิทักษ์สิทธิของผู้ป่วยในทุกกระบวนการดูแล โดยผู้ป่วยจะต้องได้รับการดูแลและพิทักษ์ตามสิทธิ ดังนี้

2.1 การพิทักษ์สิทธิตามคำประกาศสิทธิผู้ป่วยขององค์กรวิชาชีพ

2.2 การปกป้องจากการถูกทำร้ายร่างกาย

2.3 การดูแลด้วยการเคารพความเป็นส่วนตัว ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ค่านิยม และความเชื่อส่วนบุคคล

2.4 การดูแลระยะสุดท้ายของชีวิตด้วยความเคารพในสิทธิและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การตัดสินใจเกี่ยวกับการให้ การคงไว้ หรือการยุติบริการรักษาเพื่อยืดชีวิต เป็นไปอย่างสอดคล้องกับข้อบังคับหรือกฎหมาย ความเชื่อ และวัฒนธรรม ด้วยการมีส่วนร่วมของผู้ป่วยและครอบครัว

2.5 การพิทักษ์สิทธิเด็ก ผู้พิการ และผู้สูงอายุ ที่ช่วยเหลือตัวเองไม่ได้

3. องค์กรพยาบาล มีกระบวนการที่สนับสนุนหรือส่งเสริมให้เกิดการพิทักษ์สิทธิของผู้ป่วย ดังนี้

3.1 สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลได้รับการอบรมเกี่ยวกับบทบาทในการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง

3.2 สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลทุกคนมีความตระหนักและเคารพในสิทธิผู้ป่วย

3.3 ผู้ป่วยได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ที่เข้าใจง่ายและชัดเจน

3.4 องค์กรพยาบาลสนับสนุนการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยและครอบครัว ด้วยการมีส่วนร่วมและติดตามกระบวนการปฏิบัติตามสิทธิผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาล มีช่องทางรับข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็นที่หลากหลายและทั่วถึง เช่น ตู้รับข้อคิดเห็น เว็บไซต์ และอื่น ๆ ตามบริบทของโรงพยาบาล

2. การบริการพยาบาลและพฤติกรรมบริการของบุคลากรทางการพยาบาล ได้รับการปรับปรุงและแก้ไขตามข้อร้องเรียน/ข้อคิดเห็นของผู้ใช้บริการอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์

3. ผู้ใช้บริการและครอบครัว ได้รับข้อมูลและข่าวสารด้านสุขภาพ ตามสภาพปัญหาอย่างต่อเนื่อง

4. ผู้ป่วยได้รับการคุ้มครองสิทธิตามคำประกาศสิทธิผู้ป่วยขององค์การวิชาชีพพยาบาล

#### ข. การวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล มีระบบเฝ้าระวังและติดตามข้อมูลที่มีความเสี่ยงต่อภาพลักษณ์ที่ไม่ดีขององค์กร รวมทั้งมีระบบการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังต่อไปนี้

1.1 กำหนดระบบและเครื่องมือที่น่าเชื่อถือในการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

1.2 กำหนดระบบการติดตามข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน และข้อมูลอื่นๆ ที่เสี่ยงต่อภาพลักษณ์ที่ไม่ดีขององค์กรพยาบาลและของโรงพยาบาล ทั้งการติดตามอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

1.3 นำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและพัฒนาคุณภาพการให้บริการทันที รวมทั้งนำมาใช้พัฒนาระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น

1.4 กำหนดระบบการตอบกลับข้อมูลให้กับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบข้อมูลและการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

1.5 แสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากหน่วยงานหรือองค์กรที่เป็นเลิศในด้านการบริการที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาเปรียบเทียบกับองค์กรของตนเอง เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างก้าวกระโดด (Breakthrough Improvement)

1.6 พัฒนาระบบการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมกับผู้ให้บริการแต่ละกลุ่มและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาล มีผลการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นปัจจุบันและเชื่อถือได้
2. ข้อคิดเห็นด้านบริการพยาบาลที่ได้จากผู้ให้บริการ ได้รับการแก้ไขและตอบกลับตามระยะเวลาที่ประเมินและตามการร้องเรียน
3. ข้อคิดเห็นด้านบริการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลถูกนำไปเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลอย่างก้าวกระโดด

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศและความรู้

#### มาตรฐานที่ 7 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

องค์กรพยาบาล วัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรให้ครอบคลุม สอดคล้อง เชื่อมโยง และไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งมีการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศจากผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

#### ก. การวัดผลการดำเนินงาน

##### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล กำหนดระบบการวัดผลงานขององค์กร ดังนี้
  - 1.1 กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน และวิธีการคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรพยาบาล ทั้งด้านการบริหารจัดการและการบริการพยาบาล เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรพยาบาล

1.2 รวบรวมและเชื่อมโยงข้อมูลการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลให้ไปในทิศทางเดียวกัน

1.3 นำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้มาใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร และสนับสนุนให้เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาล (Innovation) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริการและคุณภาพบริการ รวมทั้งการเพิ่มมูลค่าการบริการพยาบาล

1.4 เลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ทั้งการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ (Benchmarking) และการเปรียบเทียบในเชิงแข่งขันกับองค์กรพยาบาลอื่น (Comparisons) มาใช้สนับสนุนการตัดสินใจขององค์กรตนเองและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด (Breakthrough Improvement)

1.5 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ให้มีความทันสมัย และมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว หรือสิ่งที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้า ทั้งที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรพยาบาล

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรทางการพยาบาล มีการปรับปรุงกระบวนการและคุณภาพบริการพยาบาล รวมทั้งการเพิ่มมูลค่าให้แก่การบริการพยาบาล

2. ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล ถูกนำไปเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศและมีการเปรียบเทียบเชิงแข่งขัน

3. องค์กรพยาบาล มีการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลแบบก้าวกระโดด

#### ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

##### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล วิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กร เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาใช้ทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กรและนำไปใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 กำหนดวิธีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อหาสาเหตุของปัญหา กำหนดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากรและทบทวนผลการดำเนินงาน วิธีการวิเคราะห์ประกอบด้วย

1.1.1 การตรวจประเมินแนวโน้มที่จะเกิดในอนาคต

1.1.2 การคาดการณ์ในระดับองค์กรและการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

1.1.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการเชื่อมโยงระหว่างเหตุ

และผล

1.2 กำหนดประเด็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลทุกประเภท ดังนี้

1.2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2.2 ข้อมูลด้านการเงินและการตลาด

1.2.3 ข้อมูลคุณภาพการพยาบาล

1.2.4 ข้อมูลด้านบุคลากรทางการพยาบาล

1.2.5 ข้อมูลการพัฒนางานองค์กร

1.2.6 ข้อมูลในการเปรียบเทียบเชิงการแข่งขัน

1.3 กำหนดช่วงเวลาและวิธีการสื่อสารผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. หน่วยงานในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีการทบทวนผลการดำเนินงานและวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

2. บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ รับทราบผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล ภายในระยะเวลาที่กำหนด

### มาตรฐานที่ 8

#### การจัดการสารสนเทศและความรู้

องค์กรพยาบาล จัดการสารสนเทศทางการพยาบาลให้พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา ทั้งภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งมีการจัดการความรู้ มีการวัดผลและประเมินผลการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

**ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ  
แนวทางปฏิบัติ**

1. องค์กรพยาบาล จัดระบบสารสนเทศทางการพยาบาลให้พร้อมใช้งานได้ทั้งภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน โดยการดำเนินการดังนี้

**1.1 กำหนดฐานข้อมูลที่จำเป็น (Minimum Data Set)  
ทางการพยาบาล**

ประกอบด้วย

1.1.1 ฐานข้อมูลด้านการบริหาร ได้แก่ การบริหารบุคคล ทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ การพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลและการประเมินผลการปฏิบัติงาน อัตราการ ลาออก โอนย้ายของบุคลากรทางการพยาบาล ค่าใช้จ่ายและงบประมาณ รวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ทางการพยาบาล

1.1.2 ฐานข้อมูลด้านบริการ ได้แก่ ปริมาณภาระงาน จำนวนผู้ป่วย และผู้ใช้บริการแต่ละประเภท ปัญหาสุขภาพที่พบบ่อย การบำบัดทางการพยาบาลหรือกิจกรรมการบริการพยาบาล

1.1.3 ฐานข้อมูลด้านผลลัพธ์การบริการพยาบาล ได้แก่ ข้อมูลตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลขององค์กรพยาบาล และจำแนกตามหน่วยงาน

1.2 กำหนดระบบบันทึกและจัดเก็บฐานข้อมูลทางการพยาบาลที่ครบถ้วน ไม่ซ้ำซ้อน เป็นหมวดหมู่

1.3 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหาร การจัดบริการ และการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

1.4 กำหนดระบบการรายงานและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศให้กับหน่วยบริการในความรับผิดชอบอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทันเวลา และรูปแบบที่ง่ายต่อการนำไปใช้

1.5 กำหนดกลไกการสื่อสารที่สามารถสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบ และเข้าใจตรงกัน เกี่ยวกับวิธีการจัดเก็บข้อมูลและการรายงานข้อมูล

2. องค์กรพยาบาล กำหนดแนวทางปฏิบัติที่จะทำให้เกิดระบบการจัดการสารสนเทศทางการพยาบาล มีลักษณะดังนี้

2.1 ครอบคลุม : เชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดเครือข่ายในการทำงาน ทำให้ได้ข้อมูลเชิงพลวัตที่ทันสมัย

2.2 รวดเร็ว : จัดระบบฐานข้อมูลที่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

2.3 ถูกต้อง : มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บและภายหลังการจัดเก็บ

2.4 ทันสมัย : พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลโดยปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัยพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทบทวนและการประชุมร่วมกับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้

2.5 เชื่อมโยงและบูรณาการ : มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน รวมถึงการติดตามตรวจสอบข้อมูลร่วมกัน

2.6 นำเชื่อถือ : มีการเปิดเผยข้อมูลให้บุคคลภายนอกรับทราบ มีการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยและน่าเชื่อถือสม่ำเสมอ

2.7 เข้าถึงได้ : มีระบบเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึง

2.8 ตรวจสอบได้ : มีระบบการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อมูลต่างๆ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.9 มีความปลอดภัยของข้อมูล : ป้องกันไม่ให้ข้อมูลถูกแก้ไข ทำลาย หรือนำไปใช้ในทางที่ไม่สมควร

2.10 การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูลและสารสนเทศของบุคลากรทางการพยาบาลและภาคีเครือข่าย : สร้างระบบการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ



3. องค์กรพยาบาล สนับสนุนให้ระบบสารสนเทศมีความคล่องตัว สะดวก และยืดหยุ่นต่อผู้ใช้ โดยการสนับสนุนด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ซอฟต์แวร์ (Software) ให้มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการให้บริการที่คุ้มค่า

3.2 ฮาร์ดแวร์ (Hardware) ให้มีสมรรถนะและจำนวนเพียงพอต่อการใช้งาน และอำนวยความสะดวกต่อผู้ใช้งาน

3.3 พีเพิลแวร์ (Peopleware) ให้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. องค์กรพยาบาล นำข้อมูลและสารสนเทศทางการพยาบาลไปใช้ในการบริหารจัดการ การปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงาน ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล พัฒนาด้านวิชาการและสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการพยาบาล รวมทั้งการสนับสนุนองค์กรชุมชนและสังคมที่เกี่ยวข้อง

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาล มีฐานข้อมูลที่จำเป็นทางการพยาบาล ทั้งด้านการบริหาร บริการ และผลลัพธ์การบริการพยาบาล
2. องค์กรพยาบาล มีการพัฒนาด้านการบริหาร การจัดการบริการ และการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัย
3. บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ ได้รับทราบข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้อง และทันเวลา
4. สารสนเทศขององค์กรพยาบาล มีความครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง และบูรณาการ น่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ ยืดหยุ่นต่อผู้ใช้ และบุคลากรทางการพยาบาลและภาคีเครือข่าย มีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูลและสารสนเทศ
5. องค์กรความรู้ใหม่และนวัตกรรมทางการพยาบาลขององค์กรพยาบาล เป็นผลมาจากการนำข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ประโยชน์

### ข. การจัดการความรู้

#### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล กำหนดวิสัยทัศน์ (Knowledge Vision) นโยบาย และ แผนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรพยาบาล เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี ในการสร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร และการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
3. องค์กรพยาบาล กำหนดทีมงานการจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่วางแผน ดำเนินการและจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ในองค์กร
4. องค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กร ทั้งด้านเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย ช่องทาง ระยะเวลา กิจกรรม และอื่น ๆ
5. องค์กรพยาบาล กำหนดกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ ทั้งประเด็นการค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้

เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้และการลองผิดลองถูกเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่

6. องค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการที่จะทำให้เกิดระบบการจัดการความรู้และความรู้ใหม่ ที่มีลักษณะ

6.1 ครอบคลุม : เชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเกิดเครือข่ายการทำงาน

6.2 รวดเร็ว : สามารถนำความรู้มาใช้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

6.3 ถูกต้อง : มีระบบการตรวจสอบความรู้ก่อนและหลังการจัดเก็บ

6.4 ทันสมัย : พัฒนาระบบการจัดการความรู้โดยปรับปรุงแก้ไขให้มีความทันสมัย พร้อมใช้ประโยชน์ มีการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานต่างๆ

6.5 เชื่อมโยง : มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงการติดตามตรวจสอบความรู้ร่วมกัน

6.6 นำเชื่อถือ : มีการเปิดเผยให้บุคคลภายนอกรับทราบ มีการปรับปรุงองค์ความรู้ให้มีความทันสมัยและน่าเชื่อถือ

6.7 เข้าถึงได้ : มีระบบเครือข่ายความรู้ เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึง

6.8 ตรวจสอบได้ : มีระบบการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความรู้ต่างๆ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

6.9 มีความปลอดภัย : ป้องกันไม่ให้ความรู้และข้อมูลถูกแก้ไข ทำลาย หรือนำไปใช้ในทางที่ไม่สมควร

6.10 การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ของบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับและภาคีเครือข่าย : สร้างระบบการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ

7. องค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล ระบบการจัดการความรู้ในประเด็นเกี่ยวกับทรัพยากรสนับสนุน กิจกรรมต่าง ๆ ผลผลิต และผลลัพธ์

8. องค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์ในการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลแก่บุคคลที่มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการสร้าง ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งวิธีการบูรณาการเข้ากับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. องค์กรพยาบาล มีแผนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
2. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับทราบระบบการจัดการความรู้ ทั้งในด้านเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย ช่องทาง ระยะเวลา กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ที่คาดหวัง
3. องค์กรพยาบาล มีกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
4. ระบบการจัดการความรู้ขององค์กรพยาบาล มีความครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง นำเชื่อถือ สามารถเข้าถึงได้ ตรวจสอบได้ บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับและภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการความรู้
5. บุคลากรทางการพยาบาลที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการความรู้ได้รับการยกย่องชมเชยและได้รับรางวัลตามผลงาน

#### หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

##### มาตรฐานที่ 9 ระบบการบริหารงานบุคคล

องค์กรพยาบาล กำหนดระบบการบริหารงานบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน และความก้าวหน้าในการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรทางการพยาบาล และองค์กรพยาบาลมีผลการดำเนินงานที่ดี

#### ก. การจัดระบบการบริหารงานบุคคล แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล จัดทำยุทธศาสตร์และแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม และสอดคล้องกับพันธกิจ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร และความต้องการกำลังคนในปัจจุบัน และอนาคต

2. องค์กรพยาบาล จัดระบบการบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาส ให้อำนาจการตัดสินใจ สร้างนวัตกรรม ก่อให้เกิด วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรทางการพยาบาล มีความ คล่องตัวในการทำงาน และสร้างความพึงพอใจในการทำงานด้วยการกำหนดกลวิธีต่อไปนี้

2.1 กลวิธีการบริหารงานเป็นแบบกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการ เสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) แก่บุคลากรทางการพยาบาล

2.2 กลวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลมีเอกสิทธิ์และอิสระใน การปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบภายใต้บรรยากาศการปฏิบัติงานที่ดี

2.3 กลวิธีสนับสนุนการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคลากรทางการพยาบาลกับ ทีมสหสาขาวิชาชีพ หรือหน่วยงานอื่น กลวิธีดังกล่าวประกอบด้วย

2.3.1 การนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาลให้ ถูกต้องตามมาตรฐานการปฏิบัติ

2.3.2 การกำหนดขั้นตอนการประสานบริการและนวัตกรรมต่าง ๆ ร่วมกันกับกลุ่มวิชาชีพการพยาบาลและวิชาชีพอื่น ๆ เพื่อความคล่องตัวในการทำงาน

2.3.3 การกำหนดกระบวนการแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องในการ บริหารและการบริการรักษาพยาบาลแบบมีส่วนร่วม ทั้งในทีมการพยาบาลและสหสาขาวิชาชีพ

2.3.4 การกำหนดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานหรือ ข้อเสนอแนะเพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วและมีหลักฐาน

2.3.5 การกำหนดระบบสนับสนุนที่เพียงพอต่อการส่งเสริมให้ พยาบาลวิชาชีพมีบทบาทในการร่วมแก้ไขปัญหาการจัดบริการ

3. องค์กรพยาบาล กำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารการพยาบาล และ สายการบังคับบัญชาในลักษณะแนวราบ (Flat Organization) หรือให้มีชั้นการบังคับ บัญชาน้อยที่สุด และเป็นปัจจุบัน ระบุหน่วยงานในความรับผิดชอบชัดเจน

4. องค์กรพยาบาล กำหนดกฎระเบียบต่างๆ โดยคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนและความต้องการพื้นฐานของบุคคลเพื่อให้บุคลากรทางการพยาบาลยอมรับ เคารพในกฎระเบียบและปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยมีข้อขัดแย้งน้อยที่สุด

5. องค์กรพยาบาล จัดทีมการพยาบาลในความรับผิดชอบให้มีความพร้อมในการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ ด้วยการจัดสรรอัตรากำลังอย่างเป็นระบบ เพียงพอ และสามารถให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งภาวะปกติและฉุกเฉิน ด้วยการดำเนินการดังนี้

5.1 ประเมินปริมาณภาระงาน (Work Load) ความเพียงพอของ อัตรากำลังหรือความต้องการบุคลากรทางการพยาบาลจำแนกตามหน่วยบริการในแต่ละปี

5.2 จัดและกระจายอัตรากำลังบุคลากรทางการพยาบาลให้ทุกหน่วย บริการมีความเพียงพอตามปริมาณภาระงาน โดยคิดสัดส่วนเทียบกับจำนวนอัตรากำลังทั้งหมดที่มี อยู่จริง

5.3 จัดประเภทบุคลากรทางการพยาบาลในแต่ละหน่วยบริการพยาบาล โดยคำนึงถึง

5.3.1 จำนวนผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการ ลักษณะของผู้ป่วยและความรุนแรง ตามเกณฑ์การจำแนกประเภทผู้ป่วย

5.3.2 คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของบุคลากรทางการพยาบาล

5.3.3 ความชำนาญของบุคลากรทางการพยาบาล

5.3.4 ภาวะความขาดแคลนของบุคลากรทางการพยาบาล

5.3.5 ลักษณะการให้บริการพยาบาลและลักษณะงานของแต่ละ

หน่วยบริการ

5.4 จัดอัตรากำลังขึ้นปฏิบัติงานในแต่ละรอบเวร มุ่งให้ผู้ป่วยได้รับการ บริการอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล โดยพิจารณาถึงสัดส่วนของบุคลากร ทางการพยาบาลแต่ละประเภทต่อจำนวนผู้ป่วยในการปฏิบัติงานแต่ละรอบเวร อย่างน้อยควรมี อัตรากำลังตามมาตรฐานบริการพยาบาลและผดุงครรภ์ระดับตติยภูมิและระดับตติยภูมิ พ.ศ. 2548 ของสภาการพยาบาล ดังนี้

ประเภท	ซึ่งโงงการพยาบาล ต่อวันนอน	สัดส่วน พยาบาลวิชาชีพ : ผู้ป่วย
ผู้ป่วยนอก		1 : 100
อุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน		1 : 10
<b>หอผู้ป่วยสามัญ</b>		
กุมารเวชกรรม	6	1 : 4
สูติกรรม	4	1 : 6
นรีเวชกรรม	4	1 : 6
อายุรกรรม	6	1 : 4
ศัลยกรรม/ศัลยกรรมกระดูก	4.8	1 : 5
ศัลยกรรมอุบัติเหตุ/ศัลยกรรมประสาท	6	1 : 4
จิตเวช	6	1 : 4
<b>หน่วยบำบัดเฉพาะ (ไตเทียม รังสีรักษาเคมีบำบัด)</b>	<b>3 ชั่วโมงต่อราย</b>	<b>1 : 2</b>
ห้องผ่าตัด		2 : 1
พยาบาลวิสัญญี		2 : 1
หอผู้ป่วยพิเศษ	6	1 : 4
หอผู้ป่วยหนัก (ผู้ใหญ่)	12	1 : 2
หอผู้ป่วยหนักโรคหัวใจ (ผู้ใหญ่)	16	1 : 1.5
หอผู้ป่วยหนัก (เด็ก)	16	1 : 1.5
ห้องคลอด		2 : 1
การบริการปรึกษาสุขภาพ	-	1 : 250 เพียง
การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล	-	1 : 200 เพียง

หมายเหตุ : ถ้าใช้พยาบาลเวชปฏิบัติตรวจรักษาที่ OPD ต้องใช้พยาบาล 1 คนต่อผู้ป่วย 30 คน



5.5 กำหนดอัตรากำลังพยาบาลต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของชั่วโมงการพยาบาลต่อวันนอนตามระดับความหนักเบาของผู้ป่วย (Acuity Level) ในโรงพยาบาล ดังนี้

ระดับของ โรงพยาบาล	ทุติยภูมิ		ตติยภูมิ	
	ระดับต้น Early Secondary	ระดับสูง Late Secondary	ทั่วไป Tertiary	เฉพาะทาง Excellent Center
IPD	3	4.5	6	6
ICU		12	12-16	16

5.6 Staff Mix อาจมี RN:Non RN ได้เป็น 100% :0  
80%:20%  
70%:30% 65%:35% หรือ 60%:40% ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนและความรุนแรงของผู้ป่วย ที่ต้องการพยาบาล

5.7 Skill Mix อาจต้องคำนึงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของ RN เช่น ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานพิเศษต่าง ๆ รวมทั้ง APN ซึ่งควรมีในบางพื้นที่

6. องค์กรพยาบาล สื่อสารการจัดระบบการบริหารงานบุคคล และแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กรพยาบาลอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

7. องค์กรพยาบาล นำเอาวัฒนธรรมและข้อคิดเห็นที่หลากหลายของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งข้อคิดเห็นของชุมชนที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการสร้างและปรับปรุงระบบการบริหารการพยาบาล เพื่อความคล่องตัวและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ให้บริการ

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง**

1. องค์กรพยาบาล มีแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับพันธกิจ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร และความต้องการกำลังคนในปัจจุบันและอนาคต

2. ทีมการพยาบาล มีความพร้อมให้บริการที่มีคุณภาพ ตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน

3. บุคลากรทางการพยาบาลทุกคน รับทราบถึงระบบบริหารงานบุคคลขององค์กรพยาบาล

**ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล  
แนวทางปฏิบัติ**

1. องค์กรพยาบาล กำหนดระบบการควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล ทั้งขณะและอยู่ระหว่างทดลองงาน การฝึกอบรม และการปฏิบัติงานจริง ดังนี้

1.1 ระบบควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลที่อยู่ระหว่างทดลองงาน และการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1.1.1 การกำหนดขอบเขตหน้าที่และข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน

1.1.2 ระบบการให้คำปรึกษา แนะนำ หรือสอนงาน

1.1.3 การประเมินความเหมาะสมของหน้าที่รับผิดชอบและภาระงานที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย

1.2 ระบบการควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานประจำของบุคลากรทางการพยาบาล ประกอบด้วย

1.2.1 การตรวจสอบความเหมาะสมของคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ

1.2.2 ระบบการให้คำปรึกษา แนะนำ หรือสอนงาน

1.2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานและความถูกต้องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2. องค์กรพยาบาล กำหนดระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ของบุคลากรทางการพยาบาลที่ครอบคลุมทั้งการบริหารค่าตอบแทน รางวัล และ สิ่งจูงใจ ซึ่งระบบการบริหารผลงานประกอบด้วย

2.1 การวางแผนเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติวิเคราะห์ ทำความเข้าใจ และตกลงร่วมกันเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ

2.2 การรวบรวมข้อมูล สังเกตการณ์ จัดทำเอกสารและบันทึกข้อมูล ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล ทั้งขณะและอยู่ระหว่างทดลองงาน การฝึกอบรม และการปฏิบัติงานจริง เพื่อใช้ประกอบในการประเมินผลงานของบุคลากรทางการพยาบาล

2.3 การกำหนดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้

2.3.1 กำหนดรูปแบบการประเมินผลแต่ละกลุ่มไว้ชัดเจน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยอาจจะเลือกรูปแบบการประเมินต่าง ๆ เช่น การประเมินโดยใช้ดุลยพินิจของผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชา) การประเมินโดยใช้การบันทึกพฤติกรรม การประเมินแบบหลายทางหรือจากบุคคลหลายกลุ่ม การประเมินแบบ 360 องศา เป็นต้น

2.3.2 กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลแต่ละกลุ่มไว้ชัดเจน

2.3.3 ประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติทั้งขณะอยู่ระหว่างทดลองงาน การฝึกอบรม และการปฏิบัติงานจริง โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อผู้ปฏิบัติได้รับทราบข้อดี ข้อด้อย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรพยาบาล

2.4 การวินิจฉัยผลการปฏิบัติงานและการสอนงาน โดยผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยผลการปฏิบัติงานตามสิ่งที่บรรลุผลสำเร็จใน 4 ด้าน คือ คุณภาพงาน ปริมาณงาน ทันท่วงตามเวลา กำหนด และการใช้ทรัพยากร

2.5 การสื่อสารผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่องตลอดปี โดยใช้กระบวนการสื่อสารแบบสองทาง

2.6 การกำหนดวิธีการยกย่องชมเชย การให้รางวัล และสิ่งจูงใจ แก่ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ทั้งวิธีการเลื่อนตำแหน่ง ให้เงินพิเศษ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นรายกลุ่มและรายบุคคล เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ ความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับการติดตามควบคุม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงาน ทั้งขณะและอยู่ระหว่างทดลองงาน การฝึกอบรม และการปฏิบัติงานจริงอย่างทั่วถึง
2. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับค่าตอบแทน รางวัล และสิ่งจูงใจ ตามผลการปฏิบัติงาน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
3. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับทราบผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของตน จากผู้บริหารแบบสองทาง

### ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในงาน

#### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล ร่วมกับฝ่ายบริหารงานบุคคล กำหนดระบบการจ้างงาน และความก้าวหน้าในงานของบุคลากรทางการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้
  - 1.1 กำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรทางการพยาบาล ทั้งด้านการศึกษา การอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ทักษะ ความรู้ และความสามารถพิเศษ รวมทั้งกำหนดสัญญาจ้างเกี่ยวกับ เงื่อนไข ระยะเวลา บทบาท และความรับผิดชอบต่อพันธกิจขององค์กรพยาบาล
  - 1.2 กำหนดกระบวนการที่มีประสิทธิผลในการสรรหาว่าจ้างและธำรงรักษา บุคลากรทางการพยาบาลใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดเห็นของบุคลากรและชุมชนที่ องค์กรพยาบาลตั้งอยู่
  - 1.3 รวบรวม ตรวจสอบ และประเมินคุณลักษณะของบุคลากรทางการ พยาบาลในด้านใบประกอบวิชาชีพ การศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์
  - 1.4 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานและการมอบหมายงาน ตามความรู้ ความสามารถของผู้ประกอบวิชาชีพและข้อกำหนดในกฎหมาย
  - 1.5 เก็บบันทึกประวัติและข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรทางการพยาบาลให้ สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน และเป็นความลับ
  - 1.6 ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อบรรลุผลดีทั้งผู้ใช้บริการและผู้รับผลประโยชน์

2. องค์กรพยาบาล กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (Job Specification) ของบุคลากรทางการพยาบาลไว้ชัดเจนทั้งตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล หัวหน้างาน การพยาบาลเฉพาะทาง หัวหน้าหน่วยงาน/หัวหน้าหอ และพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ

3. องค์กรพยาบาล กำหนดเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกพยาบาลวิชาชีพเพื่อดำรงตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลและผู้บริหารทางการพยาบาลแต่ละระดับไว้เป็นสายลักษณะอักษร โดยสอดคล้องกับกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติของกระทรวงสาธารณสุข

4. องค์กรพยาบาล กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของพยาบาลวิชาชีพแต่ละระดับ ประกอบด้วย

4.1 สรุปลักษณะงาน (Summary Position) เป็นคำบรรยาย ลักษณะงาน ตามภาระหน้าที่โดยย่อของตำแหน่งงานในแต่ละระดับที่ผู้ปฏิบัติต้องทำให้สำเร็จ

4.2 หน้าที่รับผิดชอบหลัก (Accountability) เป็นรายละเอียด หน้าที่ รับผิดชอบหลักที่ผู้ปฏิบัติต้องทำ เพื่อให้ภารกิจของหน่วยงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยด้านต่างๆ คือ ปฏิบัติการ/งานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การวางแผน การประสานงาน และบริการวิชาการ

5. องค์กรพยาบาล กำหนดมาตรฐานระดับความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นในงานของผู้บริหารทางการพยาบาล และพยาบาลวิชาชีพแต่ละระดับ

6. องค์กรพยาบาล กำหนดสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นของพยาบาล วิชาชีพระดับปฏิบัติการและระดับผู้บริหารทั้งด้านสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) และสมรรถนะด้านอื่น ๆ ตามความจำเป็นของหน่วยงาน

7. องค์กรพยาบาล สื่อสารหน้าที่ความรับผิดชอบและสมรรถนะให้บุคลากรทางการพยาบาลทุกคนรับทราบ เข้าใจ และถือปฏิบัติ

8. องค์กรพยาบาล นำสมรรถนะไปใช้ในการประเมินบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับเพื่อการพัฒนาบุคลากร

9. องค์กรพยาบาล กำหนดแผนและหลักเกณฑ์ในการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ของบุคลากรทางการพยาบาลเพื่อการพัฒนาบัณฑิตอาชีพของบุคลากร โดยดำเนินการ ดังนี้

9.1 วางแผนการเลื่อนตำแหน่งอย่างมีหลักการ ชัดเจน เป็นระบบ รอบคอบและรัดกุม โดยการดำเนินการต่อไปนี้

9.1.1 กำหนดนโยบายการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน ทั้งด้าน คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ และหลักเกณฑ์ในการเลื่อนบุคคลเข้าปฏิบัติงานใน ตำแหน่งนั้น ๆ

9.1.2 กำหนดขั้นตอนและแนวทางที่บุคคลจะได้รับการเลื่อน ตำแหน่งตามลำดับชั้นของงาน ความสามารถ และอาวุโส โดยกำหนดเป็นมาตรฐานไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับสมาชิกทุกคนที่มีโอกาสและไม่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งตามมาใน อนาคต

9.1.3 กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกและพิจารณาบุคคลที่ เหมาะสมโดยอาศัยข้อมูลจากประวัติของบุคลากร เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถ ความประพฤติ คุณลักษณะเฉพาะบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

9.1.4 พัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรสำหรับการ ปฏิบัติหน้าที่และเลื่อนตำแหน่งในอนาคต เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานใน ตำแหน่งที่สูงขึ้นในทันทีที่ได้รับการแต่งตั้ง ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่เสียจังหวะ

9.2 กำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ทั้ง หลักความสามารถ (Competence) หลักอาวุโสและประสบการณ์ (Seniority) และ หลักเกณฑ์อื่นๆ ตามความจำเป็นของหน่วยงาน

10. องค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลที่มา จากคนในท้องถิ่นนั้นๆ ให้มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ บุคลากรในท้องถิ่นได้พัฒนาท้องถิ่นของตน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรทางการพยาบาล มีส่วนร่วมในการคัดเลือกพยาบาลวิชาชีพ เพื่อดำรง ตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลและผู้บริหารทางการพยาบาล

2. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับทราบหน้าที่ความรับผิดชอบและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง
3. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างมีหลักการ ตามหลักความสามารถ หลักอาวุโสและประสบการณ์

**มาตรฐานที่ 10** การเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจบุคลากรทางการพยาบาล

องค์กรพยาบาล ค้นหาความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาบุคลากร สร้างแรงจูงใจ และพัฒนาความก้าวหน้าในงานของบุคลากรทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

**ก. การพัฒนาบุคลากร**

**แนวทางปฏิบัติ**

องค์กรพยาบาล กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรครอบคลุมผู้บริหารใหม่ ผู้ปฏิบัติงานใหม่ และในระหว่างประจำการ เกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาลทั่วไป การปฏิบัติการพยาบาลเฉพาะทาง และการบริหารการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดกระบวนการค้นหาความต้องการที่จำเป็น (Need Assessment) และสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากตัวบุคลากรและจากผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป

2. วางแผนพัฒนาบุคลากรโดยการนำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมมาใช้

3. กำหนดแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ ครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้

3.1 แผนการปฐมนิเทศผู้บริหารใหม่และบุคลากรทางการพยาบาลที่มาปฏิบัติงานใหม่

3.2 แผนการศึกษาต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว

3.3 แผนการฝึกอบรม/ประชุมวิชาการภายในและภายนอกโรงพยาบาล

3.4 แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

4. ปฐมนิเทศบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

4.1 นโยบาย ค่านิยม เจตคติต่อการทำงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ความคาดหวัง และระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานและโรงพยาบาล



- 4.2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำ
- 4.3 การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
- 4.4 การจัดการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
- 4.5 การพัฒนาคุณภาพและการประกันคุณภาพการพยาบาล
5. ส่งเสริมให้มีการอบรม/ฝึกทักษะแก่บุคลากรทางการพยาบาลระหว่าง  
ประจำการ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้เป็นประจำ
  - 5.1 การช่วยฟื้นคืนชีพ
  - 5.2 การซ้อมแผนปฏิบัติการเมื่อเกิดอุบัติเหตุหรืออุบัติภัยหมู่  
(Disaster Management)
  - 5.3 การพัฒนาคุณภาพการพยาบาล
  - 5.4 กฎหมาย/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน/การประกอบวิชาชีพ
  - 5.5 การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล
6. ส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรม  
บุคลากรมาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
7. ประเมินผลการศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร ครอบคลุมทั้งด้าน  
ระบบและกระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ เพื่อนำไปปรับปรุงการพัฒนากุศลการ

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. บุคลากรทางการพยาบาลทุกคน ได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและ  
ครอบคลุม
2. บุคลากรทางการพยาบาลใหม่ทุกคน ได้รับการปฐมนิเทศก่อนเข้าปฏิบัติงานทั้ง  
ระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ
3. บุคลากรทางการพยาบาลทุกคน ได้รับการฝึกทักษะในเรื่องดังต่อไปนี้เป็นประจำ
  - 3.1 การช่วยฟื้นคืนชีพ
  - 3.2 การซ้อมแผนปฏิบัติการเมื่อเกิดอุบัติเหตุหรืออุบัติภัยหมู่
  - 3.3 การพัฒนาคุณภาพการพยาบาล
  - 3.4 การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล

4. บุคลากรทางการพยาบาล นำความรู้และทักษะใหม่ที่ได้จากการศึกษาและอบรมไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน  
แนวทางปฏิบัติ

องค์กรพยาบาล สร้างแรงจูงใจและพัฒนาความก้าวหน้าในงานของบุคลากรทางการพยาบาล โดยกระตุ้นให้มีการพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ดังนี้

1. สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลเข้าร่วมประชุมวิชาการและฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ตรงตามตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ ทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้ในกลุ่มวิชาชีพและร่วมกับวิชาชีพอื่น เช่น การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการบริการของหน่วยงาน การตรวจเยี่ยมผู้ป่วยร่วมกัน การร่วมงานวิจัย การประชุมปรึกษาหารือ (Case Conference) การทบทวนในกลุ่มวิชาชีพ (Peer Review) การศึกษาด้วยตนเอง รวมทั้งการส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการพัฒนา Best Practice หรือการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล เป็นต้น

3. จัดให้มีการเสนอผลงานวิชาการประจำปีสำหรับบุคลากรทางการพยาบาล

4. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองของบุคลากรทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

5. ให้งานรางวัลและยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่น หรือผู้ที่ผลิตนวัตกรรมทางการพยาบาล หรือ Best Practice ทางพยาบาล รวมทั้งนำผลงานเด่นดังกล่าวมาใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบและให้ค่าตอบแทน

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

บุคลากรทางการพยาบาล มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความก้าวหน้าในงานและได้รับการกระตุ้นให้มีการพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

**มาตรฐานที่ 11** ความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรทางการพยาบาล

องค์กรพยาบาล จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ให้การสนับสนุน สร้างความผาสุกและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

**ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน**

**แนวทางปฏิบัติ**

องค์กรพยาบาล จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และความปลอดภัยในการทำงานแก่บุคลากรทางการพยาบาล ด้วยการดำเนินงานดังนี้

1. กำหนดระบบการดูแลสุขภาพบุคลากรทางการพยาบาลที่จำเป็นอย่างเหมาะสมในการทำงาน ทั้งด้านการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกัน และการปรับปรุงสภาพแวดล้อม โดยกำหนดให้มีสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลสุขภาพพื้นฐานของบุคลากรทางการพยาบาล ได้แก่ ข้อมูลการตรวจสุขภาพทั่วไป การได้รับภูมิคุ้มกัน การเจ็บป่วยทั่วไป การได้รับอุบัติเหตุ การเจ็บป่วยด้วยโรคติดเชื้อในอดีตหรือปัจจุบันซึ่งอาจจะทำให้เสี่ยงต่อการรับหรือแพร่กระจายโรคติดต่อ รวมทั้งพฤติกรรมสุขภาพ เพื่อศึกษาแนวโน้มของปัญหาและกำหนดแนวทางการป้องกันล่วงหน้า

1.2 ระบบการเฝ้าระวังบุคลากรกลุ่มเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

1.3 การตรวจสุขภาพบุคลากรทางการพยาบาลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินการเจ็บป่วยเนื่องมาจากการทำงาน รวมทั้งการติดเชื้อซึ่งอาจจะมีผลต่อการดูแลผู้ป่วย และบุคลากรอื่นๆ ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ

1.4 การให้ภูมิคุ้มกันโรคติดต่อแก่บุคลากรทางการพยาบาลอย่างเหมาะสม

1.5 การประเมินและดูแลบุคลากรทางการพยาบาลที่เจ็บป่วยหรือบาดเจ็บจากการทำงานอย่างเหมาะสม โดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติสำหรับการประเมินโอกาสแพร่กระจายเชื้อ ข้อบ่งชี้ในการจำกัดการปฏิบัติหน้าที่ และการดูแลบุคลากรที่สัมผัสเชื้อซึ่งครอบคลุมถึงการให้ภูมิคุ้มกันและการจำกัดการปฏิบัติงาน

1.6 การกำหนดนโยบายและมาตรการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาล เช่น การป้องกันอันตรายจากภาวะฉุกเฉิน สารเคมี

จุลชีพ กลไก ทำทาง และความปลอดภัยในการทำงาน

1.7 การส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลมีส่วนร่วมเรียนรู้ และตัดสินใจในการยกระดับสุขภาพกาย ใจ สังคมของตน

1.8 การส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลมีข้อตกลงร่วมกันในการเป็นแบบอย่าง พฤติกรรมสุขภาพที่ดี และแบบอย่างวัฒนธรรมองค์กรในการสร้างเสริมสุขภาพ

2. กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการจัดสภาพแวดล้อมและเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีและปลอดภัยให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและบ้านพัก โดยให้บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับมีส่วนร่วม

3. กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการทำให้สถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติเพื่อสามารถปฏิบัติได้ทันที

4. กำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดในด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานไว้อย่างชัดเจนและสามารถวัดได้

5. วัดและประเมินผลสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และความปลอดภัยในการทำงานและบ้านพักอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้

6. นำผลการประเมินสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และความปลอดภัยในการทำงานและบ้านพัก มาจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยให้ผูปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุง

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. หน่วยงานในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีสภาพแวดล้อม บรรยากาศที่ดี และมีความปลอดภัยในการทำงาน

2. บุคลากรทางการพยาบาล ได้รับการดูแลสุขภาพที่จำเป็นอย่างเหมาะสม ทั้งด้านการส่งเสริมสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน

#### ข. การให้การสนับสนุนและการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

### แนวทางปฏิบัติ

องค์กรพยาบาล สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลมีความผาสุก มีแรงจูงใจ และพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรทางการพยาบาล เกี่ยวกับปัจจัยต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ภูมิฐานะ บุคลิกภาพ ประสบการณ์ และความสนใจในงาน เป็นต้น

1.2 ด้านการทำงาน เช่น ความรู้และทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ สภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน ปริมาณงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

1.3 ด้านการจัดการ เช่น ความมั่นคงในงาน การแก้ปัญหาหรือทุกข์หรือปัญหาของบุคลากรทางการพยาบาล การให้อำนาจการตัดสินใจ การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้า เป็นต้น

2. กำหนดนโยบายและจัดให้มีสวัสดิการเพื่อสนับสนุนบุคลากรทั้งสวัสดิการตามกฎหมายและสวัสดิการอื่นๆ ได้แก่

2.1 สวัสดิการตามกฎหมาย เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่อยู่อาศัย ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

2.2 สวัสดิการพิเศษแก่บุคลากรทางการพยาบาลในกลุ่มที่ติดโรคติดต่อ อย่างเป็นรูปธรรม

2.3 สวัสดิการอื่น ๆ เช่น การบริการดูแลบุตรของบุคลากรในชั่วโมงการทำงาน การให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย การอนุญาตให้หยุดพิเศษ การจัดกิจกรรมสันทนาการ เป็นต้น

3. กำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อปกป้องสิทธิของพยาบาลในฐานะผู้ประกอบการวิชาชีพ ได้แก่

3.1 คำสั่งมอบหมายงานตามบทบาท/ขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบ

3.2 การจัดการเมื่อบุคลากรทางการพยาบาลได้รับการร้องเรียนหรือปฏิบัติงานผิดระเบียบ

3.3 การจัดการเมื่อมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล

3.4 การจัดการเมื่อบุคลากรทางการพยาบาลถูกดูหมิ่นศักดิ์ศรีหรือมีภัยคุกคาม

3.5 การปกป้องสิทธิพึงมีพึงได้ของบุคลากรทางการพยาบาล

4. กำหนดตัวชี้วัดความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรทางการพยาบาล เช่น อัตราการลาออก อัตราการโอนย้าย อัตราการหยุดงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณกุศล การร้องทุกข์/ร้องเรียน การกระจายอำนาจตัดสินใจ การรับรู้ข้อมูล ความเข้าใจของบุคลากรในบทบาทหน้าที่ของตน ผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ผลการสำรวจความพึงพอใจ เป็นต้น

5. ประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรทางการพยาบาล ตามตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

6. นำผลการประเมินความผาสุกและความพึงพอใจในการทำงานมาจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาความพึงพอใจและความผาสุก บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ทำงานมีส่วนร่วมพัฒนา

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

บุคลากรทางการพยาบาล มีความผาสุก มีแรงจูงใจ และพึงพอใจในการทำงาน

### หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

#### มาตรฐานที่ 12

#### กระบวนการสร้างคุณค่าทางการพยาบาล

องค์กรพยาบาล มีกระบวนการสร้างคุณค่าทางการพยาบาล ด้วยการกำหนด/ออกแบบกระบวนการหลัก มาตรฐาน/แนวทางปฏิบัติการ และวิธีการนำสู่การปฏิบัติ การติดตามควบคุมกำกับ ประเมินผลและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร



5. องค์กรพยาบาล กำหนดขอบเขตและแนวทางการปฏิบัติด้านการสร้างเสริมสุขภาพ (Health Promotion) ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

5.1 กำหนดขอบเขตการดำเนินงานด้านการสร้างเสริมสุขภาพ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

5.1.1 การกำหนดนโยบายการสร้างเสริมสุขภาพบุคลากรทางการพยาบาลผู้ใช้บริการ ทั้งในโรงพยาบาลและในชุมชน

5.1.2 การสร้างสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนการมีสุขภาพดี

5.1.3 การเพิ่มความเข้มแข็งและพลังอำนาจ (Empowerment) แก่

ผู้ใช้บริการ ครอบครัว และชุมชน

5.1.4 การพัฒนาทักษะส่วนบุคคลด้วยการให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และการเสริมทักษะในการดำเนินชีวิต

5.1.5 การปรับเปลี่ยนระบบบริการสุขภาพ เช่น การศึกษาวิจัยด้านสุขภาพให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนทัศนคติและการจัดการด้านสุขภาพ เป็นต้น

5.2 กำหนดกิจกรรมการพยาบาลที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของบุคคล โดยมุ่งเน้นปัญหาสุขภาพที่อาจเกิดขึ้น (Potential Health Problems) ด้วยการกำหนดกิจกรรมดังนี้

5.2.1 การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีความรับผิดชอบในการสร้างเสริมสุขภาพ (Health Responsibility)

5.2.2 การออกกำลังกาย (Physical Activity)

5.2.3 การดูแลด้านโภชนาการ (Nutrition)

5.2.4 การเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations)

5.2.5 การส่งเสริมพัฒนาการด้านจิตวิญญาณและความเชื่อ (Spiritual Growth)

5.2.6 การจัดการกับความเครียด (Stress Management)



### 5.2.7 การป้องกันโรค (Disease Protection)

5.3 กำหนดบทบาทของพยาบาลด้านการสร้างเสริมสุขภาพครอบคลุมบทบาทต่างๆ ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน (Role Model) การเป็นผู้สนับสนุน ผู้ให้ความรู้ ผู้เสริมสร้างพลังอำนาจหรือเสริมสร้างศักยภาพ เป็นที่ปรึกษา ผู้ประสานงาน ผู้ให้การดูแล ผู้ริเริ่ม ผู้ไกล่เกลี่ย ผู้ใช้งานวิจัย และผู้วิจัยรูปแบบการส่งเสริมสุขภาพ เป็นต้น

5.4 กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินการสร้างเสริมสุขภาพ ทั้งการประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) และประเมินผลสรุป (Summative Evaluation) โดยกำหนดประเด็นในการประเมินดังนี้

5.4.1 ด้านเวลา (Time Criterion)

5.4.2 ด้านการเงิน (Money Criterion)

5.4.3 ด้านประสิทธิผล (Effectiveness Criterion) :

ปริมาณ คุณภาพ

5.4.4 ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Client Satisfaction Criterion)

6. องค์กรพยาบาล กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติด้านการคุ้มครองภาวะสุขภาพ (Health Protection) ผู้ใช้บริการและบุคลากรทางการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้

6.1 กำหนดนโยบายด้านการคุ้มครองภาวะสุขภาพ 3 ด้าน ดังนี้

6.1.1 ด้านชีวภาพ ได้แก่ เชื้อโรค สารเคมี สารกัมมันตรังสี

6.1.2 ด้านกายภาพ ได้แก่ การจัดสิ่งแวดล้อมให้สะดวก สะอาด สวยงาม และปลอดภัย

6.1.3 ด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลมีปฏิสัมพันธ์กันในทางสร้างสรรค์ บริการด้วยหัวใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีด้านสุขภาพ

6.2 กำหนดขอบเขตของการปฏิบัติการพยาบาล เพื่อคุ้มครองภาวะสุขภาพของผู้ใช้บริการ ใน 2 ประเด็นหลักดังนี้

6.2.1 การควบคุมทางกฎหมาย การใช้มาตรการทางการเงิน นโยบาย หรือกฎระเบียบ ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติหรือจรรยาบรรณต่างๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อปกป้องสุขภาพประชาชนให้มีสุขภาพดี

6.2.2 การป้องกันโรคทั้ง 4 ระยะคือ

1) การป้องกันก่อนการเกิดโรค (Primary Prevention) เช่น การใช้อุปกรณ์ในการป้องกันอันตรายที่จะเกิดขณะทำงาน เป็นต้น

2) การป้องกันการลุกลามของกระบวนการเกิดโรค เช่น การตรวจหามะเร็งปากมดลูก เป็นต้น

3) การป้องกันภาวะแทรกซ้อนที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เช่น การป้องกันแผลกดทับในผู้ป่วยอัมพาต การป้องกันผู้ป่วยตกเตียง เป็นต้น

4) การป้องกันการเจ็บป่วยหรือภาวะที่ไม่ต้องการให้เกิดซ้ำอีก เช่น การป้องกันการเกิดอาการโรคหัวใจกำเริบอีก การป้องกันภาวะแทรกซ้อนผู้ป่วยขณะรอดตรวจที่อาจจะเกิดซ้ำหลังจากที่เคยเกิดแล้ว เป็นต้น

6.3 กำหนดกิจกรรมการพยาบาลที่มีเป้าหมายเพื่อคุ้มครองภาวะสุขภาพที่ครอบคลุมทั้งบุคคล ครอบครัว กลุ่มคน ชุมชน และสังคมที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยครอบคลุมใน 2 ประเด็น คือ

6.3.1 การอนุรักษ์และคุ้มครองสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาลและในชุมชน

6.3.2 มาตรการควบคุมสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาลและในชุมชน

7. องค์กรพยาบาล กำหนดกิจกรรมการพยาบาลสอดคล้องกับกระบวนการพยาบาล โดยมีเป้าหมายเพื่อการดำรงไว้ซึ่งภาวะสุขภาพดีของผู้ป่วย ในประเด็นต่อไปนี้

7.1 การรักษาพยาบาล (Curative Activities)

7.2 การป้องกันภาวะแทรกซ้อน (Restorative Activities)

7.3 การฟื้นฟูสภาพ (Rehabilitative Activities)

8. องค์กรพยาบาล กำหนดขอบเขตและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ข้อมูลทางด้านสุขภาพแก่ผู้ใช้บริการ (Health Information) ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 8.1 กำหนดขอบเขตของการให้ข้อมูลด้านสุขภาพในโรงพยาบาลในด้านต่างๆ ดังนี้
- 8.1.1 การสร้างเสริมสุขภาพ เช่น งานอนามัยแม่และเด็ก การวางแผนครอบครัว โภชนาการ และสุขภาพจิต เป็นต้น
  - 8.1.2 การป้องกันโรค เช่น การให้วัคซีน การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้องในการป้องกันโรค เป็นต้น
  - 8.1.3 การตรวจวินิจฉัยและการรักษาโรค เช่น การตรวจสุขภาพ การตรวจคัดกรอง เป็นต้น
  - 8.1.4 การฟื้นฟูสุขภาพ เช่น การฟื้นฟูสุขภาพมารดาหลังคลอด เป็นต้น
  - 8.1.5 การคุ้มครองภาวะสุขภาพ เช่น การป้องกันเชื้อโรค และสารเคมี เป็นต้น
  - 8.1.6 สิทธิประโยชน์ของผู้ใช้บริการ
- 8.2 กำหนดวิธีการให้ข้อมูลด้านสุขภาพในแต่ละกลุ่ม/วิธี ดังนี้
- 8.2.1 รายบุคคล
  - 8.2.2 รายกลุ่ม เช่น บรรยายหมู่ ฝึกปฏิบัติ สาธิต เป็นต้น
  - 8.2.3 มวลชน เช่น วิทยุกระจายเสียง แผ่นพับ เป็นต้น
- 8.3 กำหนดกิจกรรมการพยาบาลในการให้ข้อมูลด้านสุขภาพดังนี้
- 8.3.1 การประเมินความต้องการการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการ และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการการเรียนรู้
  - 8.3.2 การวางแผนการให้ข้อมูลด้านสุขภาพ
  - 8.3.3 การดำเนินการให้ข้อมูลและการส่งเสริมพฤติกรรมการเรียนรู้
  - 8.3.4 การประเมินผลทั้งผลการเรียนรู้และกระบวนการให้ข้อมูล
  - 8.3.5 การย้อนกลับสู่ขั้นตอนต่างๆ เพื่อการพัฒนา/ปรับปรุง

9. องค์กรพยาบาล กำหนดระบบและกลไกการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลเพื่อการประกันคุณภาพการพยาบาล (Nursing Quality Assurance) อย่างต่อเนื่องและด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการพยาบาล โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

9.1 กำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร

9.2 กำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

9.2.1 กำหนดมิติของคุณภาพการพยาบาลและ/หรือเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลที่ต้องเฝ้าระวัง

9.2.2 กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลของทีมนิเทศทางการพยาบาลและบุคลากรทางการพยาบาลระดับปฏิบัติการทุกระดับทั้งในประเด็นความรับผิดชอบของแต่ละคนและความรับผิดชอบร่วมกัน

9.2.3 กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการเฝ้าระวังคุณภาพและประสิทธิภาพการพยาบาล ตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล

9.2.4 กำหนดวิธีการประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

9.2.5 กำหนดวิธีการรายงานผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล การให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะ

9.3 ผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับ ติดตามสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำบุคลากรทางการพยาบาลให้มีการดำเนินการพัฒนา เพื่อประกันคุณภาพการพยาบาลของหน่วยบริการอย่างสม่ำเสมอ โดยให้การสนับสนุนในเรื่องต่อไปนี้

9.3.1 กำหนดกิจกรรมการประเมินตนเองเพื่อประเมินสถานการณ์ทางการพยาบาล ครอบคลุมการวิเคราะห์ระบบงานบริการ วิเคราะห์ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ หรือบุคคล/หน่วยงานที่ใช้บริการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

9.3.2 ติดตามเฝ้าระวังคุณภาพการพยาบาล ตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล

9.3.3 วิเคราะห์ ทบทวนหาข้อบกพร่องของกระบวนการดูแล/การให้บริการ โดยการติดตามผลการนำมาตรฐานการพยาบาล/มาตรฐานวิธีปฏิบัติไปใช้

9.3.4 กำหนดกิจกรรม หรือโครงการปรับปรุงคุณภาพบริการพยาบาล และประเมินผลสำเร็จของกิจกรรมหรือโครงการ

9.3.5 กำหนดระบบและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ให้กับหน่วยบริการพยาบาลอย่างทั่วถึง

9.4 วิเคราะห์ระบบบริการพยาบาลเพื่อประเมินสถานการณ์ทางการพยาบาล และติดตามเฝ้าระวังคุณภาพการพยาบาล เพื่อมุ่งรักษาคุณภาพบริการพยาบาล และพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยพิจารณาจากข้อมูลต่าง ๆ ต่อไปนี้

9.4.1 ผลการวิเคราะห์และทบทวนคุณภาพการพยาบาลของทุกหน่วยบริการพยาบาล

9.4.2 ผลการติดตามและทบทวนข้อมูลผลลัพธ์ด้านคุณภาพการพยาบาล ตามเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาล โดยทบทวนอุบัติการณ์ที่เป็นผลเสียหรือความเสี่ยงต่อผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการ และภาพพจน์ของวิชาชีพ

9.4.3 ผลการทบทวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9.5 กำหนดวิธีปฏิบัติในการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารการพยาบาลและการปฏิบัติการพยาบาล หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้

9.6 กำหนดวิธีการนำผลการปรับปรุงและพัฒนาระบบและกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยบริการพยาบาล มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล

10. ผู้บริหารทางการพยาบาล ดำเนินการและสนับสนุนหน่วยบริการพยาบาล ด้วยการดำเนินการดังนี้

10.1 สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำกระบวนการพยาบาลไปใช้ในการปฏิบัติ

10.2 สนับสนุนและส่งเสริมให้กำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาลและมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาลระดับหน่วยงาน ที่สอดคล้องกับมาตรฐานของวิชาชีพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ

10.3 สนับสนุนให้หน่วยบริการพยาบาล กำหนดเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลและดำเนินการเฝ้าระวังคุณภาพการพยาบาล

10.4 สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลแต่ละหน่วยบริการมีความรู้ ความสามารถ และให้บริการได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ในเรื่องต่อไปนี้

10.4.1 การใช้มาตรฐานการพยาบาล

10.4.2 การใช้กระบวนการพยาบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติการพยาบาล

10.4.3 การทำงานร่วมกันเป็นทีมและร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ

10.4.4 การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลเชิงวิชาชีพ

10.4.5 การพัฒนาทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูงเพื่อการดูแลผู้ป่วยเฉพาะทาง

11. องค์กรพยาบาล กำหนดระบบตรวจสอบและเฝ้าระวังการปฏิบัติการพยาบาลของแต่ละหน่วยบริการพยาบาล ในเรื่องต่อไปนี้

11.1 การสร้างสัมพันธภาพ การให้ข้อมูล และการพิทักษ์สิทธิของผู้ใช้บริการ

11.2 การป้องกันภาวะแทรกซ้อนของผู้ใช้บริการ

11.3 การบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการโดยใช้กระบวนการพยาบาล

11.4 การป้องกันความเสี่ยงและป้องกันการเกิดซ้ำของความเสี่ยงต่าง ๆ

11.5 การปฏิบัติการพยาบาลที่สอดคล้องตามหลักการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล

- 11.6 การส่งเสริมการดูแลตนเองของผู้ใช้บริการและครอบครัว
12. องค์กรพยาบาล กำหนดระบบนิเทศ สอนงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน โดยกำหนดสิ่งต่อไปนี้
  - 12.1 วัตถุประสงค์ แนวทางการนิเทศ และเครื่องมือการนิเทศ
  - 12.2 แผนการนิเทศที่ครอบคลุมทั้งการนิเทศงานปกติและการนิเทศเฉพาะเรื่อง/เฉพาะกิจ
  - 12.3 ศักยภาพและบทบาทของพยาบาลผู้นิเทศงาน
13. องค์กรพยาบาล กำหนดมาตรฐานการบันทึกและระบบการบันทึกรายงานการพยาบาล ที่ครอบคลุมกระบวนการพยาบาล เพื่อใช้ในการสื่อสารระหว่างทีมผู้ให้บริการและเกิดความต่อเนื่องในการรักษาพยาบาลและใช้เป็นหลักฐานทางกฎหมาย โดยกำหนดประเด็นการบันทึกทางการพยาบาลครอบคลุม ดังนี้
  - 13.1 การประเมินปัญหาและอาการ (Assessment) บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับภาวะสุขภาพ ความต้องการและปัญหาของผู้ใช้บริการ รวมทั้งความสามารถและข้อจำกัดของผู้ใช้บริการ
  - 13.2 การวินิจฉัยทางการพยาบาล (Nursing Diagnosis) บันทึกการวินิจฉัยทางการพยาบาลตามผลการประเมินอาการและปัญหา
  - 13.3 การวางแผนการพยาบาล (Nursing Care Plan) บันทึกแผนการพยาบาลตามปัญหาและความต้องการของผู้ใช้บริการ
  - 13.4 การปฏิบัติการพยาบาล (Implementation) บันทึกการให้บริการพยาบาล และการตอบสนองของผู้ใช้บริการ
  - 13.5 การประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล (Evaluation) บันทึกเกี่ยวกับสรุปการเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการ การย้ายหอผู้ป่วย การจำหน่าย การไม่สมัครใจรักษาพยาบาล ผลการพยาบาล และการประเมินความเข้าใจของผู้ใช้บริการต่อคำแนะนำหรือข้อมูลที่ได้รับ

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. หน่วยงานในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีกระบวนการหลักในการให้บริการพยาบาล ที่สอดคล้องกับลักษณะงานและความรับผิดชอบของหน่วยงาน
2. หน่วยงานในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีรูปแบบ/มาตรฐาน/ระบบ/และแนวทางปฏิบัติ ที่เอื้อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ



**มาตรฐานที่ 13** กระบวนการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

องค์กรพยาบาล มีกระบวนการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ด้วยการกำหนด/ออกแบบกระบวนการหลัก มาตรฐาน/แนวทางปฏิบัติ และวิธีการนำสู่การปฏิบัติ ติดตามควบคุม กำกับ ประเมินผลและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

**แนวทางปฏิบัติ**

1. องค์กรพยาบาล ออกแบบกระบวนการสนับสนุนด้วยการใช้ปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้มาประกอบในการออกแบบ
  - 1.1 องค์ความรู้ของบุคลากรทางการพยาบาลและเทคโนโลยีใหม่ ๆ
  - 1.2 ความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 1.3 ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลิตภาพ และการควบคุมค่าใช้จ่าย
  - 1.4 เป้าหมายและผลลัพธ์ของภารกิจต่าง ๆ
2. องค์กรพยาบาล กำหนดกระบวนการหลักในการสนับสนุนการพัฒนาระบบการให้บริการพยาบาลในภาพรวมแก่หน่วยงานในความรับผิดชอบ ครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้
  - 2.1 การศึกษาความต้องการการสนับสนุน
  - 2.2 การวางแผนให้การสนับสนุน
  - 2.3 การให้การสนับสนุน
  - 2.4 การประเมินผลให้การสนับสนุน
  - 2.5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการ
3. องค์กรพยาบาล จัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการสนับสนุน ด้วยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติหรือแนวทางสนับสนุน ในด้านต่าง ๆ ดังนี้
  - 3.1 การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการพยาบาล
  - 3.2 การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ

- 3.3 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
  - 3.4 การสนับสนุนการทำงานร่วมกันกับทีมสหสาขาวิชาชีพ
  - 3.5 การจัดหาอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม
  - 3.6 การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก
  - 3.7 การบริหารจัดการโครงการ
  - 3.8 การจัดการทรัพยากรบุคคล
  - 3.9 การจัดการสารสนเทศทางการพยาบาล
  - 3.10 การบริหารงานทั่วไป
  - 3.11 กฎหมายวิชาชีพ
4. องค์กรพยาบาล กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรเพื่อจัดการ ดังนี้
- 4.1 สำรวจความต้องการการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารและบริการพยาบาล อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และบันทึกข้อมูลการสำรวจไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
  - 4.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการการใช้ทรัพยากรมาใช้ในการวางแผน ด้านทรัพยากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องตามภาระงาน ความต้องการของผู้ป่วย และผู้ให้บริการ เพื่อความสะดวกและคล่องตัวในการให้บริการ
  - 4.3 จัดทำแผนงบประมาณ โดยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
  - 4.4 จัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และคุณภาพของบริการพยาบาล
  - 4.5 ควบคุมและ/หรือลดต้นทุนทางการพยาบาล ด้วยการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และควบคุมวัสดุสำนักงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่สิ้นเปลือง
  - 4.6 จัดทำรายงานค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนดไว้เป็นระยะ ๆ เช่น มีการบันทึกประวัติและค่าใช้จ่ายการซ่อมอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น
  - 4.7 ประเมินผลการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นและสรุปรายงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อนำเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนด้านทรัพยากรในปีต่อ ๆ ไป

5. องค์กรพยาบาล ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล  
ในภาพรวม ด้วยการดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1 ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการสนับสนุน ตามแนวทางการแก้ไขที่  
กำหนดร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพและฝ่ายบริหารของโรงพยาบาล

5.2 ประเมินผลการดำเนินการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่าง  
เป็นระบบ

5.3 นำข้อสรุปจากการประเมินผลการสนับสนุนการพัฒนามาเป็นพื้นฐานใน  
การปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ

5.4 สรุปรายงานผลการให้การสนับสนุนในประเด็นข้อบกพร่องของระบบ/  
กระบวนการที่ต้องการพัฒนาต่อเนื่องและความร่วมมือในการพัฒนา รวมทั้งวิธีการแก้ไขและ  
มาตรการที่ต้องดำเนินการแก่ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.5 นำผลการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกระบวนการสนับสนุนของหน่วย  
บริการต่าง ๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาคุณภาพการให้การสนับสนุนด้าน  
ต่าง ๆ

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1. หน่วยงานในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีกระบวนการหลักและระบบ  
บริหารทรัพยากรด้านการจัดการที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาล

2. หน่วยงานในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีข้อกำหนด/มาตรฐานการ  
ปฏิบัติ/แนวทางปฏิบัติของกระบวนการสนับสนุน ที่เอื้อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ตอบสนอง  
ต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ

3. หน่วยงานในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล มีการควบคุมและลดต้นทุน  
ทางการพยาบาล แต่ยังคงรักษาระดับคุณภาพของบริการ

#### หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรพยาบาล

มาตรฐานที่ 14

ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรพยาบาล

องค์กรพยาบาล กำหนดผลลัพธ์ของการดำเนินงานด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาองค์กร ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือแนวโน้มของความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรพยาบาลในภาพรวม

### แนวทางปฏิบัติ

1. องค์กรพยาบาล กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่น

2. องค์กรพยาบาล กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านคุณภาพการบริการพยาบาล ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่น ซึ่งครอบคลุมผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

2.1 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการกำหนดช่องทางให้ผู้ให้บริการ/ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการบริการพยาบาล

2.3 ความโปร่งใสในการให้บริการพยาบาล โดยการให้ข้อมูลการรักษาพยาบาล และให้ประชาชนร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

2.4 คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลตามตัวชี้วัดคุณภาพการพยาบาล

3. องค์กรพยาบาล กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่น ซึ่งครอบคลุมผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

3.1 การบริหารงบประมาณ

3.2 การประหยัดพลังงาน

3.3 การลดระยะเวลารอคอยหรือลดขั้นตอนการให้บริการ

3.4 การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย

4. องค์กรพยาบาล กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการพัฒนาองค์กร ทั้งในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับองค์กรพยาบาลอื่น ซึ่งครอบคลุมผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

4.1 การจัดการความรู้

4.2 การจัดการทุนด้านมนุษย์ และการบริหารงานบุคคล

4.3 การจัดการสารสนเทศ

4.4 การพัฒนากฎหมายและการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายด้านการ  
พยาบาล

4.5 การบริหารความเสี่ยง

4.6 การบริหารจัดการองค์กร

4.7 การสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาลและการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้

4.8 การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการ  
และ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงาน

4.9 การสนับสนุนชุมชนในความรับผิดชอบของโรงพยาบาล

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในภาพรวมขององค์กรพยาบาล

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
<b>มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ</b> 1. ร้อยละของตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์	$\geq 80\%$	1. จำนวนตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ $\frac{\text{จำนวนตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านเกณฑ์}}{\text{จำนวนตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ทั้งหมดขององค์กรพยาบาล}} \times 100$
2. ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่บรรลุตามเป้าหมาย	$\geq 80\%$	2. จำนวนแผนงาน/โครงการที่บรรลุตามเป้าหมาย $\frac{\text{จำนวนแผนงาน/โครงการที่บรรลุตามเป้าหมาย}}{\text{จำนวนแผนงาน/โครงการทั้งหมด}} \times 100$
<b>มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการพยาบาลในภาพรวม</b> 1. ความปลอดภัยของผู้ใช้บริการ		
1.1 จำนวนอุบัติการณ์การระบุดังกล่าว ผู้ใช้บริการผัดคน	0	1.1 ตรวจสอบจากเอกสารรายงานอุบัติการณ์
1.2 จำนวนอุบัติการณ์การรักษาพยาบาลผู้ป่วยผัดคน	0	1.2 ตรวจสอบจากเอกสารรายงานอุบัติการณ์
1.3 จำนวนอุบัติการณ์ความผิดพลาดในการบริหารยา (Drug Administration Error)	0	1.3 ตรวจสอบจากเอกสารรายงานอุบัติการณ์

1.4 จำนวนอุบัติการณ์ความผิดพลาดในการให้เลือด และ/หรือ ส่วนประกอบของเลือด	0	1.4 ตรวจสอบจากเอกสารรายงานอุบัติการณ์
--	---	---------------------------------------

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
1.5 อัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล (Incident Density Rate)	$X \pm 3S$ D*	1.5 จำนวนครั้งของการติดเชื้อในโรงพยาบาล $\frac{\text{จำนวนวันนอนรวมของผู้ป่วยที่เฝ้าระวังทั้งหมด}}{\text{จำนวนวันนอนรวมของผู้ป่วยที่เฝ้าระวังทั้งหมด}}$
1.6 ประสิทธิภาพการเฝ้าระวังการติดเชื้อในโรงพยาบาล	100%	1.6 จำนวนครั้งของการติดเชื้อในโรงพยาบาลที่พบจากการสำรวจความซุกที่ตรงกับข้อมูลจากการเฝ้าระวังในช่วงเวลาที่สำรวจ $\frac{\text{จำนวนครั้งของการติดเชื้อที่พบจากการสำรวจความซุกที่ทั้งหมดในช่วงเดียวกัน}}{\text{จำนวนครั้งของการติดเชื้อทั้งหมดในช่วงเดียวกัน}} \times 100$
1.7 อัตราการเกิดแผลกดทับของผู้ป่วยที่นอนรักษาในโรงพยาบาล	$X \pm 3S$ D*	1.7 จำนวนครั้งของการเกิดแผลกดทับระดับ 2-4 $\frac{\text{แผลกดทับระดับ 2-4}}{\text{จำนวนวันนอนรวมของผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงในหอผู้ป่วยที่ศึกษา}} \times 1,000$



<p>1.8 อัตราการติดเชื้อในทางเดินปัสสาวะจากการคาสายสวนปัสสาวะ</p>	<p><math>X \pm 3S</math> D*</p>	<p>1.8 จำนวนครั้งของการติดเชื้อในทางเดินปัสสาวะของผู้ป่วยที่คาสายสวนปัสสาวะ</p> $\frac{\text{จำนวนวันรวมที่ผู้ป่วยคาสายสวนปัสสาวะทั้งหมด}}{\text{จำนวนผู้ป่วยทั้งหมด}} \times 1,000$
--	-------------------------------------	--

\* ใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการเปรียบเทียบ เมื่อยังไม่มีค่ากลางของประเทศ

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
<p>1.9 จำนวนอุบัติการณ์การเกิดการพลัดตกหกล้มของผู้ป่วย</p>	<p>0</p>	<p>1.9 ตรวจสอบจากเอกสารรายงานอุบัติการณ์</p>
<p>1.10 จำนวนอุบัติการณ์ผู้ป่วยบาดเจ็บจากการจัดทำ การผูกยึด และการใช้อุปกรณ์/เครื่องมือ</p>	<p>0</p>	<p>1.10 ตรวจสอบจากเอกสารรายงานอุบัติการณ์</p>
<p>2. อัตราการกลับเข้ารับการรักษาซ้ำในโรงพยาบาล ภายใน 28 วัน โดยไม่ได้วางแผนล่วงหน้า</p>	<p>ลดลงปีละ 10%</p>	<p>2. จำนวนผู้ป่วยที่กลับเข้ารับการรักษาซ้ำด้วยโรค/อาการเดิมภายใน 28 วัน หลังจำหน่าย โดยไม่ได้วางแผนล่วงหน้า</p> $\frac{\text{จำนวนผู้ป่วยทั้งหมดในเดิวก่อนหน้านั้น}}{\text{จำนวนผู้ป่วยทั้งหมด}} \times 100$
<p>3. การร้องเรียนของผู้ใช้บริการ</p>		

3.1 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับ การละเมิดสิทธิของผู้ใช้บริการ	0	3.1 ตรวจสอบจากเอกสารข้อ ร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิด สิทธิของผู้ใช้บริการ
3.2 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับ พฤติกรรมบริการของบุคลากร ทางการพยาบาล	0	3.2 ตรวจสอบจากเอกสารข้อ ร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรม บริการของบุคลากรทางการ พยาบาล
3.3 ร้อยละของการแก้ไขและ/ หรือ ตอบกลับข้อร้องเรียนของ ผู้ให้บริการ	100%	3.3 จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับ  $\frac{\text{การแก้ไข/ตอบกลับ}}{\text{จำนวนข้อร้องเรียนทั้งหมด}}$
4. จำนวนช่องทางการรับข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็นจากผู้ให้บริการเพื่อการจัด บริการพยาบาล	$\geq 2$ ช่องทาง	4. ตรวจสอบจากหลักฐานที่ปรากฏ/ มีอยู่จริง

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ต่อบริการพยาบาลในภาพรวม	$\geq 85\%$	5. $\frac{\text{ผลรวมคะแนนความพึงพอใจ}}{\text{ผลรวมคะแนนเต็มของ}} \times 100$ แบบสอบถาม
6. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียต่อบริการพยาบาลในภาพรวม	$\geq 85\%$	6. $\frac{\text{ผลรวมคะแนนความพึงพอใจ}}{\text{ผลรวมคะแนนเต็ม}} \times 100$ ของแบบสอบถาม
<b>มิติที่ 3</b> ด้านประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติการพยาบาล		

รูปที่ 2 มาตรฐานการบริหารการพยาบาล

<p>1. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาล ดำเนินการคิดต้นทุนการบริการ พยาบาล</p>	<p>เพิ่มขึ้น ปีละ 10%</p>	<p>1. จำนวนหน่วยบริการพยาบาล ที่ดำเนินการคิดต้นทุน  <math display="block">\frac{\text{การบริการพยาบาล}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}} \times 100</math></p>
<p>2. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลที่มี ผลิตภาพ (Productivity) ได้ ตาม เกณฑ์มาตรฐาน</p>	<p><math>\geq 80\%</math></p>	<p>2. จำนวนหน่วยบริการพยาบาล ที่มีผลิตภาพ(Productivity)  <math display="block">\frac{\text{ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}} \times 100</math></p>
<p>3. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลที่มี ยา/เวชภัณฑ์/อุปกรณ์การแพทย์ หมดอายุ</p>	<p>0%</p>	<p>3. จำนวนหน่วยบริการพยาบาล ที่มียา/เวชภัณฑ์/อุปกรณ์ ทางการแพทย์หมดอายุ  <math display="block">\frac{\text{ทางการแพทย์หมดอายุ}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}}</math></p>

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
<p>4. ร้อยละของหน่วยบริการที่ให้บริการ ในลักษณะงานผู้ป่วยนอก ลดขั้นตอน และลดระยะเวลารอคอยของผู้ใช้บริการ ที่จุดคัดกรอง</p>	<p>100%</p>	<p>4. จำนวนหน่วยบริการที่ให้บริการ ลักษณะงานผู้ป่วยนอกที่ ลดขั้นตอนและลดระยะ เวลารอคอยที่จุดคัดกรอง <math display="block">\frac{\text{เวลารอคอยที่จุดคัดกรอง}}{\text{จำนวนหน่วยบริการลักษณะงานผู้ป่วยนอกทั้งหมด}} \times 100</math></p>
<p>5. ร้อยละของหน่วยบริการที่ปฏิบัติงาน ตามแนวทางหรือมาตรฐานวิธีปฏิบัติ</p>	<p>100%</p>	<p>5. จำนวนหน่วยบริการที่ปฏิบัติงาน ตามแนวทางหรือมาตรฐานวิธี</p>

ของหน่วยงาน		$\frac{\text{ปฏิบัติของหน่วยงาน}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}}$
<p>6. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลใช้กระบวนการพยาบาลในการให้บริการ</p>	100%	<p>6. จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่ใช้กระบวนการพยาบาล</p> $\frac{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่ใช้กระบวนการพยาบาล}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}} \times 100$
<p>7. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการพยาบาล</p>	100%	<p>7. จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่ดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการพยาบาล</p> $\frac{\text{คุณภาพการพยาบาล}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}} \times 100$

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
<p><b>มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรพยาบาล</b></p> <p>1. ร้อยละของบุคลากรทางการพยาบาลที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด</p> <p>2. ร้อยละของบุคลากรทางการพยาบาลแต่ละระดับในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาลได้รับการอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบระหว่างประจำการเฉลี่ยอย่างน้อย 10 วัน/คน/ปี</p> <p>3. ร้อยละของบุคลากรทางการพยาบาลแต่ละระดับได้รับการฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นพื้นฐานอย่างน้อย 1 ครั้ง/คน/ปี</p>	<p>≥ 80%</p> <p>100%</p> <p>100%</p>	<p>1. จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด <math>\times 100</math> จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลที่ได้รับการประเมินสมรรถนะทั้งหมด</p> <p>2. จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลแต่ละระดับที่ได้รับการอบรมเกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบระหว่างประจำการเฉลี่ยอย่างน้อย 10 วัน/คน/ปี <math>\times 100</math> จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลทั้งหมด</p> <p>3. จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลแต่ละระดับที่ได้รับการฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นพื้นฐานอย่างน้อย 1 ครั้ง/คน/ปี <math>\times 100</math> จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลทั้งหมด</p>

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
<p>4. ร้อยละของพยาบาลวิชาชีพในงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน งานผู้ป่วยหนัก และงานวิสัญญี ได้รับการฟื้นฟูทักษะ การช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูงอย่างน้อย 1 ครั้ง/คน/ปี</p>	100%	<p>4.จำนวนพยาบาลวิชาชีพ งานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน, งานผู้ป่วยหนัก,และงานวิสัญญี ที่ได้รับการฟื้นฟูทักษะการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูงอย่างน้อย 1 ครั้ง/คน/ปี</p> $\frac{1 \text{ ครั้ง/คน/ปี}}{\text{จำนวนพยาบาลวิชาชีพของงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินงานผู้ป่วยหนัก และงานวิสัญญีรวมทั้งหมด}} \times 100$
<p>5. จำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล</p>	0	<p>5.ตรวจสอบจากเอกสารรายงานอุบัติการณ์</p>
<p>6. ร้อยละความพึงพอใจในงาน/บรรยากาศการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาลในความรับผิดชอบขององค์กรพยาบาล</p>	$\geq 80\%$	<p>6.ผลรวมของคะแนนความพึงพอใจของบุคลากรทางการพยาบาล</p> $\frac{\text{ผลรวมคะแนนเต็มของแบบสอบถาม}}{\text{ผลรวมคะแนนเต็มของแบบสอบถาม}} \times 100$

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
7. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลมีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานที่เป็นปัจจุบัน	100%	7.จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่มีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานเป็นปัจจุบัน $\frac{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่มีฐานข้อมูลจำเป็นตามมาตรฐานเป็นปัจจุบัน}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}} \times 100$
8. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน	$\geq 80\%$	8.จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน $\frac{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}} \times 100$
9. จำนวนองค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลที่ผลิตโดยหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด	$\geq 2$ เรื่อง/ปี	9. หลักฐานขององค์ความรู้และ/หรือนวัตกรรมทางการพยาบาลที่มีอยู่จริง
10. ร้อยละของหน่วยบริการพยาบาลที่นำองค์ความรู้/วิจัย/เทคโนโลยีทางการพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริการ	$\geq 80\%$	10. จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่มีรายงานการสังเคราะห์องค์ความรู้ วิจัย/เทคโนโลยีทางการพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการพยาบาล $\frac{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลที่มีรายงานการสังเคราะห์องค์ความรู้ วิจัย/เทคโนโลยีทางการพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการพยาบาล}}{\text{จำนวนหน่วยบริการพยาบาลทั้งหมด}} \times 100$

--	--	--

ตัวชี้วัด	เกณฑ์	แหล่งข้อมูล/วิธีตรวจสอบ/วิธีคำนวณ
<p>11. ร้อยละของบุคลากรทางการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานจริยธรรมวิชาชีพ</p>	$\geq 80\%$	<p>11. จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานจริยธรรมวิชาชีพ</p> $\frac{\text{จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลทั้งหมดที่ได้รับการประเมิน}}{\text{จำนวนบุคลากรทางการพยาบาลทั้งหมดที่ได้รับการประเมิน}} \times 100$
<p>12. ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนในชุมชน ในเขตรับผิดชอบของโรงพยาบาลต่อการสนับสนุนขององค์กรพยาบาล</p>	$\geq 80\%$	<p>12. ผลรวมคะแนนความพึงพอใจของประชาชนในชุมชนในเขตรับผิดชอบของโรงพยาบาล</p> $\frac{\text{ผลรวมคะแนนเต็มของแบบสอบถาม}}{\text{ผลรวมคะแนนเต็มของแบบสอบถาม}} \times 100$



บรรณานุกรม

- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2542). มาตรฐานการพยาบาลใน  
โรงพยาบาล ปรับปรุงครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.  
ณรงควิทย์ แสนทอง. (2545). คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารผลงานยุคใหม่. กรุงเทพฯ  
: บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.  
ณรงควิทย์ แสนทอง. (2546). การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพฯ : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.  
ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ด  
ยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).  
ดวงใจ รัตนธัญญา. (2545). สุขศึกษา : หลักและกระบวนการเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ.  
กรุงเทพฯ : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.  
นิคม มูลเมือง. (2544). การส่งเสริมสุขภาพ. กรุงเทพฯ : คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
บูรพา.  
นิตยา ศรีญาณลักษณ์. (2545). การบริหารการพยาบาล. นนทบุรี : บริษัทประชุมช่าง  
จำกัด.  
รุจา ภูไพบูลย์ และเกียรติศรี สำราญเวชพร. (2542). พยาบาลสารสนเทศ. กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์นิติบรรณการ.  
วีณา จีระแพทย์. (2544). สารสนเทศทางการพยาบาลและทางสุขภาพ. กรุงเทพฯ : โรง  
พิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. (2548). มาตรฐานโรงพยาบาล ฉบับฉลอง  
สิริราชสมบัติ ครบ 60 ปี. นนทบุรี : สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.  
(อัดสำเนา).  
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2547). การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ :  
บริษัทจิรวัดน์เอ็กซ์เพรส จำกัด.

- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2549). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 2549**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- สภาการพยาบาล. (2548). **ประกาศสภาการพยาบาล เรื่อง มาตรฐานบริการการพยาบาล และการผดุงครรภ์ระดับตติยภูมิและระดับตติยภูมิ**. นนทบุรี : สภาการพยาบาล. (อัดสำเนา) สมชาย ภคภาสวโฒน์. (2537). **การบริหารกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : บริษัท Zenith Broadcasting จำกัด.
- สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. (2547). **ตัวชี้วัดคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล**. กรุงเทพฯ : บริษัท สามเจริญพานิชย์ จำกัด.
- สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. (2549). **หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพด้านการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล**. กรุงเทพฯ : บริษัท สามเจริญพานิชย์ จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**. กรุงเทพฯ : บริษัทวิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- อำนวยการ แสงสว่าง. (2548). **การบริหารบุคคล**. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดทิพย์วิสุทธ์.
- Cascio, W.F. (2003). **Managing human resources**. North America : The McGraw – Hill Companies.
- Hoeman, S.P. (1989). **Rehabilitation nursing**. St. Louis, Missouri : Mosby.
- Lack, R.W. (2001). **Safety, health, and asset protection**. Washington : Lewis Publishers.
- Maville, J.A., and Huerta, C.G. (2001). **Health promotion in nursing**. Columbia : Delmar.
- Murray, R., and Kijek, J.C. (1979). **Current perspectives in rehabilitation nursing**. London : The C.V. Mosby Company.