

เกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ (Criteria for Nursing Performance Excellence)

ความเป็นมา

ในยุคแห่งศตวรรษที่ 21 กระแสแห่งโลกาภิวัตน์ที่หลั่งไหลข้ามทวีปและประเทศต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของโลก ทำให้ข่าวคราวความเคลื่อนไหวทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง ฯลฯ เป็นที่รับรู้โดยทั่วกันอย่างรวดเร็ว กระแสแห่งการพัฒนาของระบบคุณภาพ กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวและแข่งขันกันอย่างกว้างขวาง ทั้งในภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ

ระบบบริการสุขภาพ เป็นภาคส่วนที่ได้รับผลกระทบจากกระแสการพัฒนาของยุคโลกาภิวัตน์เป็นอย่างมาก เกิดการแข่งขันการพัฒนาคุณภาพบริการที่เป็นเลิศทั้งภาครัฐและเอกชน ด้วยความเชื่อที่ว่าสถานบริการสาธารณสุขที่อยู่ในลำดับต้น ๆ ของความศรัทธา และความนิยมจากประชาชน จะครองส่วนแบ่งตลาดด้านสุขภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง สถานการณ์การแข่งขันด้านการพัฒนาคุณภาพบริการนี้เกิดขึ้นในทุกภูมิภาคของโลก ซึ่งแน่นอนที่สุดว่ากลุ่มประเทศในซีกโลกตะวันตกย่อมก้าวล้ำหน้ากลุ่มประเทศในซีกโลกตะวันออกอย่างชัดเจน

อย่างไรก็ดี สถานการณ์ด้านการพัฒนาคุณภาพระบบบริการสุขภาพของซีกโลกตะวันตก ก็เป็นแนวทางให้กลุ่มประเทศในซีกโลกตะวันออกนำมาปรับใช้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาแบบก้าวกระโดด โดยที่ไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกหรือคิดค้นด้วยตนเอง วิธีการดังกล่าวเกิดขึ้นมานานกว่า 50 ปี โดยที่กลุ่มบุคลากรสาขาวิชาชีพทางการแพทย์และสาธารณสุข ยอมรับและดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการเช่นนี้ ก็คือ Benchmarking นั่นเอง เพียงแต่การทำ Benchmarking ในสมัยแรกนั้นเป็นการทำในลักษณะอย่างไม่เป็นทางการและไม่เป็นระบบ เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือดูงาน เป็นต้น ผลจากการศึกษาต่อหรือศึกษาดูงานได้ถูกนำมาปรับใช้ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพงานเป็นระยะ ๆ

Benchmarking จึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ให้ผลที่รวดเร็วก่อให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นใหม่ ๆ ในองค์กรหรือที่เรียกว่า Innovation ซึ่งทำให้มีการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลานั้น และสาเหตุที่องค์กรต่าง ๆ มีการทำ Benchmarking กันมากขึ้น เนื่องจากตระหนักว่าการปรับปรุงแบบ Continuous Improvement เพียงอย่างเดียว

สำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

อาจจะไม่เพียงพอที่จะทำให้องค์กรแข่งขันได้ การทำ Benchmarking ควบคู่ไปด้วย ทำให้องค์กรสามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกได้อย่างทันท่วงที

สำนักงานการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐเพียงหน่วยงานเดียว ของกระทรวงสาธารณสุข ที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ณ วันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2552 เล่มที่ 126 ตอนที่ 98 ก หน้า 36 ข้อ 9 ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์และมาตรฐานการพยาบาล เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลของสถานบริการสาธารณสุขทุกระดับ ในสังกัดของกระทรวงสาธารณสุข ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่เสมอ จึงได้นำระบบ Benchmarking มาใช้ในการกระตุ้นการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเทียบเคียงและเรียนรู้วิธีปฏิบัติจากผู้อื่น โดยกระทำอย่างเปิดเผยและมีระบบ เพื่อให้เกิดการแข่งขันกันพัฒนาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สามารถประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับบริบทของ องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลต่าง ๆ ใด ๆ หนึ่ง การเทียบเคียงคุณภาพการพยาบาลเพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ควรที่จะมีเกณฑ์การตัดสินที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สำนักงานการพยาบาล จึงได้ทำ **เกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ (Criteria for Nursing Performance Excellence)** ขึ้น โดยใช้กรอบแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award : TQA) ผสมกับขั้นตอนของ Evidence Based Nursing Practices เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาล และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการปฏิบัติและนวัตกรรมอย่างกว้างขวาง ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา Best Practices ทางการพยาบาล อันจะนำไปสู่คุณภาพบริการพยาบาลที่เป็นเลิศต่อไป

วัตถุประสงค์

เกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ เป็นเกณฑ์กลางที่สำนักงานการพยาบาลพัฒนาขึ้น เพื่อ

1. สนับสนุนให้องค์กรพยาบาลนำแนวทางของเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ไปใช้ในการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่ก่อให้เกิดคุณภาพบริการพยาบาล
2. กระตุ้นให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมด้านการพยาบาลอย่างกว้างขวาง
3. กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

4. เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างก้าวกระโดด

กลวิธีดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

การดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ คณะทำงานของสำนักการพยาบาล ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. วางแผนการดำเนินงานและจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับโครงการพัฒนาระบบ Benchmarking คุณภาพการพยาบาล ที่ได้รับอนุมัติจากสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
2. นำเสนอแนวคิดและแผนการดำเนินงานต่อที่ปรึกษา
3. ศึกษาสถานการณ์โดยภาพรวมจากโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และศึกษาดูงานการจัดระบบเทียบเคียงคุณภาพการพยาบาลและการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ (Nursing Best Practices) จากโรงพยาบาลของมหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
4. คณะทำงานของสำนักการพยาบาลกำหนดกรอบแนวคิด และร่างเกณฑ์การพิจารณา Nursing Best Practices นำเสนอต่อที่ปรึกษา
5. ประชุมระดมความคิดเห็นคณะทำงาน เพื่อพิจารณาร่างเกณฑ์การพิจารณา Nursing Best Practices และกำหนดแนวทางการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ โดยที่ปรึกษาร่วมประชุมกับคณะทำงาน
6. คณะทำงานของสำนักการพยาบาลปรับกรอบแนวคิดและใช้กรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มากำหนดเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และแนวทางการให้คะแนน (Scoring Guideline)
7. ยกร่างเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศนำเสนอที่ปรึกษา และปรับปรุงตามคำแนะนำของที่ปรึกษา
8. นำเสนอยกร่างเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ต่อสำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อขอความเห็นชอบในการนำเกณฑ์ TQA มาประยุกต์ใช้และเผยแพร่
9. นำเสนอยกร่างเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ประเมินเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และปรับแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

10. จัดพิมพ์และเผยแพร่ เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ โดยการประชุมวิชาการและจัดส่งให้สถานบริการสาธารณสุข รวมถึงเผยแพร่ใน Website ของสำนักงานพยาบาล

ประโยชน์ของเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

องค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล ที่นำเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานพัฒนา Nursing Best Practices จะได้รับประโยชน์โดยตรงหลายประการ คือ เป็นการกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการคิดค้น พัฒนานวัตกรรมด้านการปฏิบัติการพยาบาล ทำให้เกิดองค์ความรู้ด้านการพยาบาลที่หลากหลาย เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับวิธีการ/กระบวนการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นขั้นตอนสำคัญ (Critical Processes) ในแต่ละเรื่องที่ศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้บริการ

ในกรณีที่องค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล นำเกณฑ์ไปใช้แล้ว จัดทำรายงานการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ส่งมาขอรับการประเมินจากสำนักงานพยาบาล จะได้รับการตรวจประเมินด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และเมื่อผลการพิจารณาตัดสินผ่านเกณฑ์ตามระบบการให้คะแนน จะได้รับการตรวจเยี่ยม (Site Visit Assessment) จากคณะกรรมการและได้รับรายงานป้อนกลับ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการนำไปสู่แผนปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

นอกจากนี้ องค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล ที่ได้รับรางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ จะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ดังนี้

1. ได้รับการประกาศเกียรติคุณต่อหน้าสาธารณชนในแวดวงวิชาชีพการพยาบาล
2. ได้รับการเผยแพร่วิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศใน Website ของสำนักงานพยาบาล
3. เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรทางการพยาบาลเกิดการตื่นตัว และแลกเปลี่ยนการพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
4. เป็นแหล่งประโยชน์/แหล่งอ้างอิงที่มีความน่าเชื่อถือในแวดวงวิชาชีพการพยาบาลและสหสาขาวิชาชีพ

เงื่อนไข/ข้อตกลง ในกรณีที่ได้รับรางวัล

องค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล ที่ได้รับรางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ จะต้องดำเนินการตามเงื่อนไขที่สำนักงานพยาบาลกำหนดไว้ ดังนี้

1. ยินดีที่จะเปิดเผยและให้ข้อมูลสำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ เพื่อนำไปเผยแพร่ให้เกิดประโยชน์ต่อวิชาชีพ และบุคคลทั่วไป
2. พร้อมที่จะเป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศในเรื่องที่ได้รับรางวัล
3. ยินดีที่จะแนะนำวิธีการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ หรือทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาแก่องค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลอื่น เพื่อให้เกิดประโยชน์ในวงกว้างต่อผู้ให้บริการและประชาชนผู้ใช้บริการ

กรอบแนวคิด

เกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ กำหนดตามกรอบแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) และขั้นตอนของ Evidence Based Nursing Practices โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย โครงร่างองค์กรและหมวดการประเมิน 7 หมวด ได้แก่

- | | |
|--------|--|
| หมวด 1 | การนำองค์กร |
| หมวด 2 | การวางแผนเชิงกลยุทธ์ |
| หมวด 3 | การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด |
| หมวด 4 | การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ |
| หมวด 5 | การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล |
| หมวด 6 | การจัดการกระบวนการ |
| หมวด 7 | ผลลัพธ์ทางธุรกิจ |

สำหรับขั้นตอนของ Evidence Based Nursing Practices ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดปัญหาและทำปัญหาให้กระจ่าง
(Problem Identification & Problem Clarification)
- ขั้นตอนที่ 2 การแสวงหาหลักฐานที่เป็นการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
(Finding Best Evidence)
- ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และประเมินคุณค่าของหลักฐาน
(Analizing & Assessing Evidence Value)
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดผลลัพธ์ (Defining Outcomes)

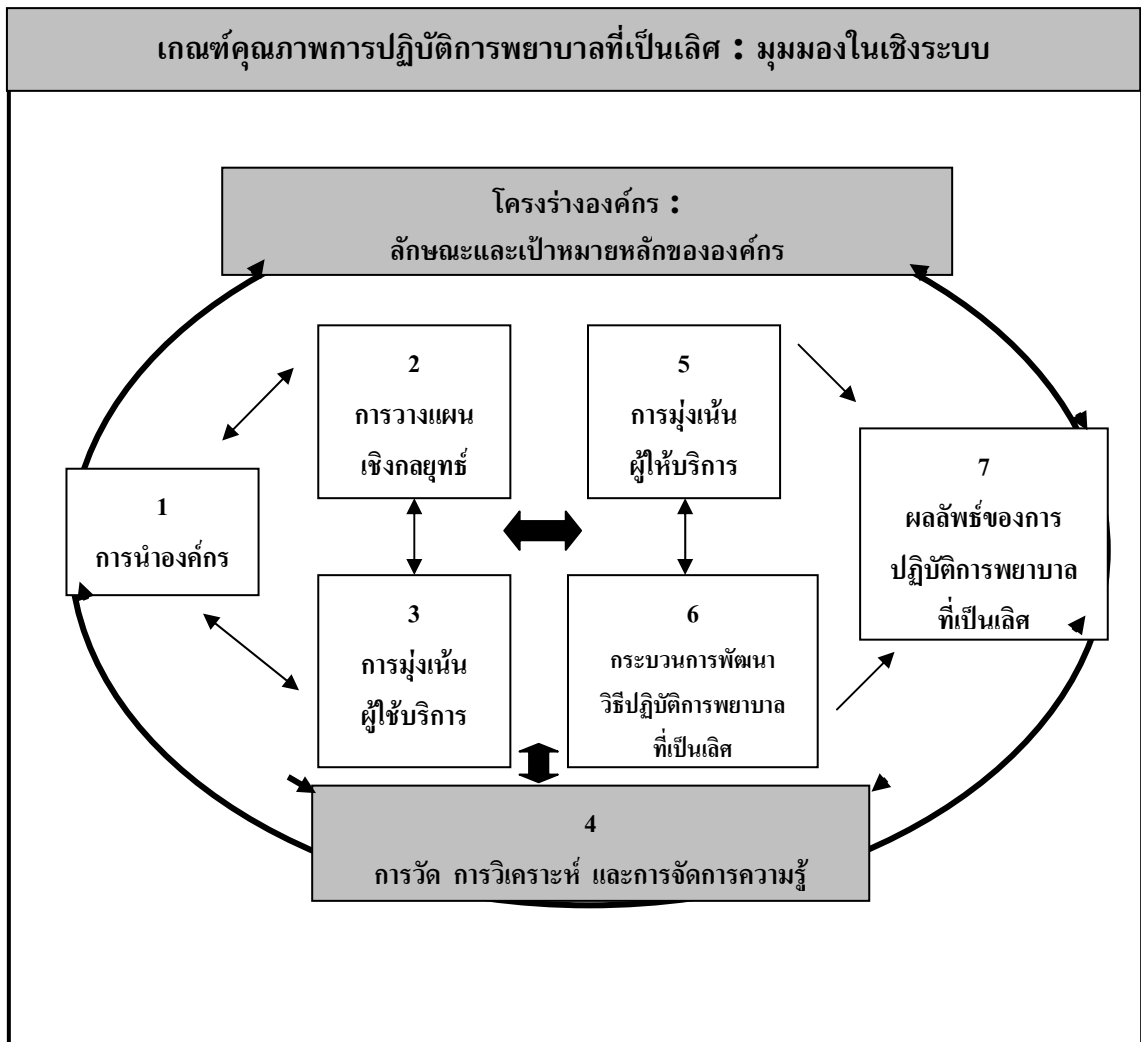
- ขั้นตอนที่ 5 การสร้างแนวปฏิบัติทางคลินิก
(Developing Clinical Practice Guideline)
- ขั้นตอนที่ 6 การปฏิบัติโดยใช้แนวปฏิบัติทางคลินิก
(Implementing Clinical Practice Guideline)
- ขั้นตอนที่ 7 การประเมินผลลัพธ์ (Outcome Evaluation)

เมื่อนำมาผนวกเข้าด้วยกัน จะสามารถวางกรอบการประเมินของเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ได้ดังตารางต่อไปนี้

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ขั้นตอนของ Evidence Based Nursing Practices						
	ขั้นตอน ที่ 1 การ กำหนด ปัญหา และทำ ปัญหา ให้ กระจ่าง	ขั้นตอน ที่ 2 การ แสวงหา หลักฐาน ที่เป็น การ ปฏิบัติที่ เป็นเลิศ	ขั้นตอน ที่ 3 การ วิเคราะห์ และ ประเมิน คุณค่า ของ หลักฐาน	ขั้นตอน ที่ 4 การ กำหนด ผลลัพธ์	ขั้นตอน ที่ 5 การ สร้าง แนว ปฏิบัติ ทาง คลินิก	ขั้นตอน ที่ 6 การ ปฏิบัติ โดยใช้ แนว ปฏิบัติ ทาง คลินิก	ขั้นตอน ที่ 7 การ ประเมิน ผลลัพธ์
โครงสร้างองค์กร	✓			✓			✓
หมวด 1 การนำองค์กร	✓			✓			✓
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	✓	✓		✓	✓	✓	✓
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด			✓	✓	✓	✓	✓
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		✓	✓				✓
หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล					✓	✓	
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ				✓	✓	✓	✓
หมวด 7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	✓			✓			✓

โครงสร้างเกณฑ์

จากตาราง Matrix ดังกล่าว นำไปสู่การกำหนดโครงสร้างเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 หมวด 20 หัวข้อ โดยแสดงความสัมพันธ์ในมุมมองเชิงระบบ ดังนี้



โครงสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

(Structure of Criteria for Nursing Performance Excellence)

เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดประกอบด้วยหัวข้อและประเด็นพิจารณา ดังนี้

หัวข้อ

เกณฑ์มีหัวข้อทั้งหมด 17 หัวข้อ และอีก 2 หัวข้อในโครงสร้างองค์กร แต่ละหัวข้อมีจุดมุ่งเน้นที่เฉพาะเจาะจง หัวข้อเหล่านี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ตามประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ

- บทนำ (โครงสร้างองค์กร) ถามเพื่อให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลระบุสภาพแวดล้อมขององค์กร/หน่วยงาน
- หัวข้อที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1-6) ถามเพื่อให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลระบุกระบวนการต่างๆ ขององค์กร/หน่วยงาน
- หัวข้อที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7) ถามเพื่อให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลรายงานผลลัพธ์ของ กระบวนการต่างๆ ขององค์กร/หน่วยงาน

ประเด็นพิจารณา

ในแต่ละหัวข้อมีประเด็นอย่างน้อยหนึ่งประเด็น (ใช้ตัวอักษร ก. ข. และ ค.)

ข้อกำหนด

ข้อกำหนดในเกณฑ์ แสดงด้วยคำถามหรือการให้อธิบายโดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ

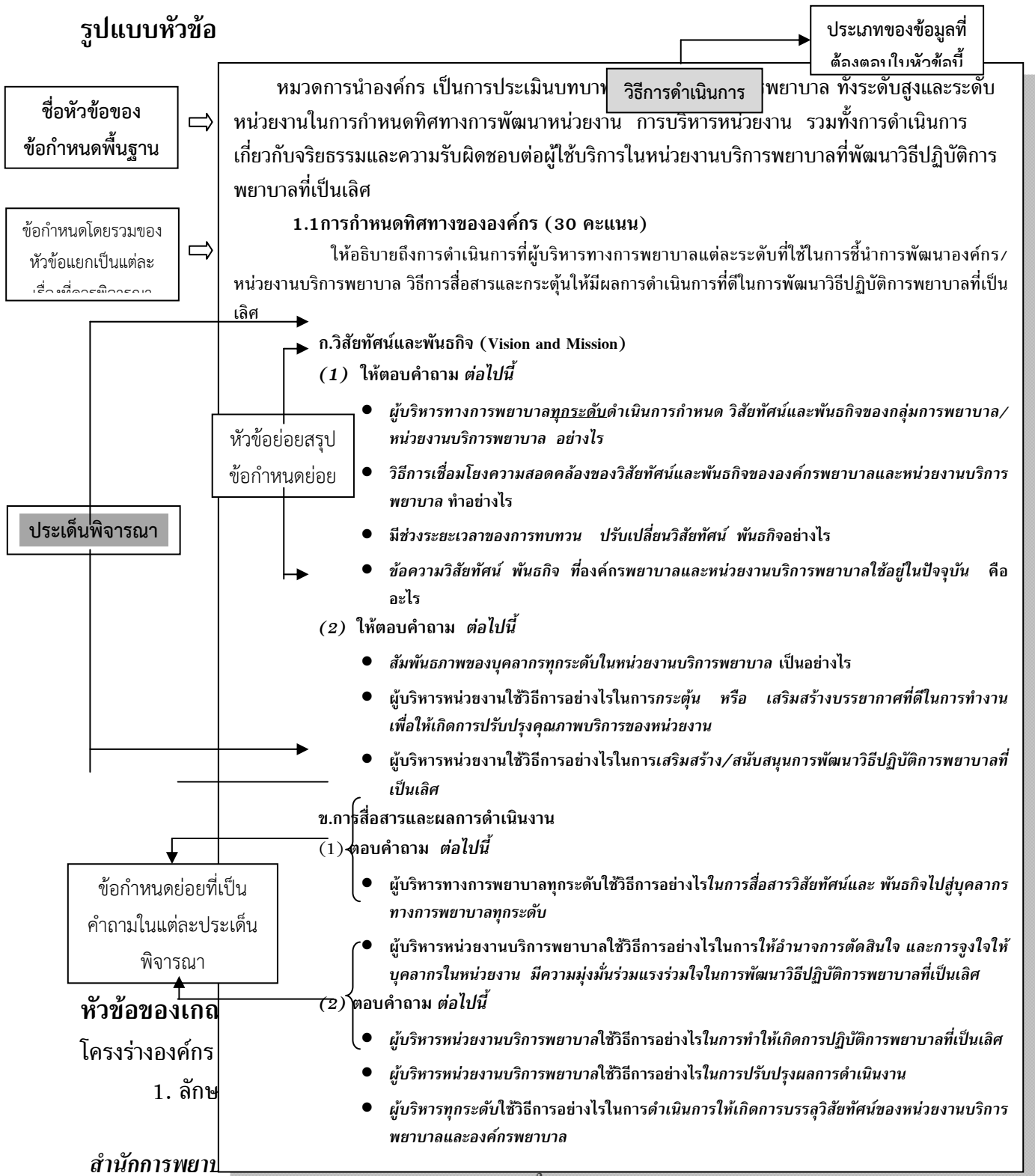
- ข้อกำหนดพื้นฐาน (Basic Requirements) แสดงในรูปแบบคำถามย่อยของหัวข้อ เช่น “องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศจากลูกค้า”
- ข้อกำหนดโดยรวม (Overall Requirements) เป็นหัวข้อในย่อหน้าแรกที่อยู่ได้กรอบ เช่น “ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรรับฟังลูกค้า และได้สารสนเทศด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน”

- ข้อกำหนดย่อย (Multiple Requirements) เป็นคำถามเดี่ยวๆ ในแต่ละประเด็นพิจารณา

อภิธานศัพท์

เป็นการอธิบายความหมายของศัพท์เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

รูปแบบหัวข้อ



2. เป้าหมายหลักขององค์กร

หมวดและหัวข้อต่าง ๆ	คะแนน
หมวด 1	การนำองค์กร 60
1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร	30
1.2 ความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ	30
หมวด 2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 60
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	30
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	30
หมวด 3	การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ 100
3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ	30
3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	40
3.3 การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ใช้บริการ	30
หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 80
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินงาน	40
4.2 การจัดการความรู้	40
หมวด 5	การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ 100
5.1 ความผูกพันของบุคลากร	50
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	50
หมวด 6	กระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ 200
6.1 การคัดเลือกปัญหาและการกำหนดเป้าหมาย	80
6.2 การสืบค้นและคัดสรรหลักฐานเชิงประจักษ์	60
6.3 การพัฒนาและดำเนินการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ	80

หมวด 7

ผลลัพธ์ของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ	400
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล	80
7.2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ	80
7.3 ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ	80
7.4 ผลลัพธ์ด้านผู้ให้บริการ	80
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเกื้อกูลองค์กรและสังคม	80

เกณฑ์รางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

(Criteria for Nursing Performance Excellence)

เริ่มต้นด้วยโครงสร้างองค์กร (Begin with the Organizational Profile)

ความสำคัญของการเริ่มต้นด้วยโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินองค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลด้วยตนเอง และในการเขียนรายงานเพื่อสมัครขอรับรางวัล โครงสร้างองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก:

- โครงสร้างองค์กรช่วยให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ข้อกำหนดและผลลัพธ์ของการดำเนินการที่สำคัญ
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลสามารถใช้โครงสร้างองค์กรเพื่อการประเมินตนเองในเบื้องต้น หากพบว่ามีสารสนเทศในประเด็นใดขัดแย้งกัน มีน้อย หรือไม่มีเลย ให้ใช้ประเด็นเหล่านี้ในการวางแผนปรับปรุง
- โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดบริบทในการตอบคำถามตามข้อกำหนดของเกณฑ์ในหมวด 1-7

โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร หมายถึง ภาพของ 1) ลักษณะองค์กร 2) สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน และ 3) ความท้าทายสำคัญที่องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลเผชิญอยู่

1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description): ลักษณะที่สำคัญขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลคืออะไร

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) **บริการหลัก (Service Offerings)** องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลมีบริการหลักอะไรบ้าง กลไกที่องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้ในการส่งมอบบริการคืออะไร

(2) **วิสัยทัศน์และพันธกิจ (VISION and MISSION)** เจตจำนง (PURPOSE) วิสัยทัศน์ (VISION) ค่านิยม (VALUES) และพันธกิจ (MISSION) ขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลที่ได้ประกาศไว้คืออะไร สมรรถนะหลักขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล (CORE COMPETENCIES) ที่กำหนดไว้ คืออะไรบ้าง และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล

(3) **ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)** ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร มีการจำแนกบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง อะไรคือข้อกำหนดด้านคุณวุฒิหรือใบอนุญาตฯ สำหรับกลุ่มและประเภทต่างๆ ของบุคลากร อะไรคือองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพันในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร บุคลากรและลักษณะงานขององค์กรมีความหลากหลายอย่างไร (WORKFORCE DIVERSITY and job DIVERSITY) อะไรคือข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล

(4) กฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Requirements) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับอะไรในด้านต่อไปนี้ 1) อาชีวอนามัยและความปลอดภัย 2) การรับรองคุณภาพ/มาตรฐาน (Accreditation, Certification)

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) โครงสร้างและระบบการกำกับดูแล (GOVERNANCE system) ขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลมีลักษณะอย่างไร

(2) ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (CUSTOMERS and STAKEHOLDERS) ขอบเขต/พื้นที่ของกลุ่มผู้ใช้บริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อบริการอย่างไร ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความแตกต่างกันอย่างไร

2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation):

สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลคืออะไรบ้าง

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย (KEY STRATEGIC CHALLENGES) และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC ADVANTAGES) และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ลำดับในการเทียบเคียงระดับคุณภาพ (Competitive/Benchmarking Position) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอยู่ที่ลำดับใดในการเทียบเคียง เมื่อเทียบเคียงกับสถานบริการสาธารณสุขในเขต/จังหวัด/พื้นที่ต่าง ๆ

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือมีอะไรบ้าง

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) แหล่งข้อมูลสำคัญที่นำมาใช้ในการเทียบเคียง สำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในระบบบริการสุขภาพมีอะไรบ้าง และมีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านการปฏิบัติการ/การจัดบริการพยาบาล ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และด้านบุคลากร มีอะไรบ้าง

ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ (Performance Improvement System)

ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ ซึ่งหมายรวมถึงกระบวนการประเมินผลและปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญขององค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล มีอะไรบ้าง

หมวด 1

การนำองค์กร

หมวดการนำองค์กร เป็นการประเมินบทบาทของผู้บริหารทางการพยาบาล ทั้งระดับสูงและระดับหน่วยงานในการกำหนดทิศทางการพัฒนาหน่วยงาน การบริหารหน่วยงาน รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อผู้ให้บริการในหน่วยงานบริการพยาบาลที่พัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร

ให้อธิบายถึงการดำเนินการที่ผู้บริหารทางการพยาบาลแต่ละระดับที่ใช้ในการชี้นำการพัฒนาองค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล วิธีการสื่อสารและกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดีในการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ก. วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission)

(1) ให้อธิบายคำตอบ ต่อไปนี้

- ผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับดำเนินการกำหนด วิสัยทัศน์และพันธกิจของกลุ่มการพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล อย่างไร
- วิธีการเชื่อมโยงความสอดคล้องของวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาล ทำอย่างไร
- มีช่วงระยะเวลาของการทบทวน ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจอย่างไร
- ข้อความวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่องค์กรพยาบาลและหน่วยงานบริการพยาบาลใช้อยู่ในปัจจุบัน คืออะไร

(2) ให้อธิบายคำตอบ ต่อไปนี้

- สัมพันธภาพของบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานบริการพยาบาล เป็นอย่างไร
- ผู้บริหารหน่วยงานใช้วิธีการอย่างไรในการกระตุ้น หรือ เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพบริการของหน่วยงาน
- ผู้บริหารหน่วยงานใช้วิธีการอย่างไรในการเสริมสร้าง/สนับสนุนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินงาน

(1) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- ผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับใช้วิธีการอย่างไรในการสื่อสารวิสัยทัศน์ และ พันธกิจไปสู่บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ
- ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการให้อำนาจการตัดสินใจ และการจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงาน มีความมุ่งมั่นร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาวิธีปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศ

(2) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน
- ผู้บริหารทุกระดับใช้วิธีการอย่างไรในการดำเนินการให้เกิดการบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงานบริการพยาบาลและองค์กรพยาบาล

1.2 ความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ

ให้อธิบายถึงการดำเนินงาน เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการของหน่วยงานบริการพยาบาลนั้น ๆ ทั้งในด้านความปลอดภัยจากความเสี่ยงต่าง ๆ การปรับปรุงพฤติกรรมบริการที่มีจริยธรรมและการรักษาจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากรผู้ให้บริการในระหว่างการดำเนินการพัฒนาวิธีปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศ

ก. การวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบ

(1) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นความเสี่ยงทุกด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิธีปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการของหน่วยงานบริการพยาบาลนั้น ๆ มีอะไรบ้าง

(2) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการกำหนดมาตรการเพื่อการป้องกัน/แก้ไขความเสี่ยงและผลกระทบดังกล่าว
- กระบวนการดำเนินงานเชิงรุก และความต่อเนื่องของระบบการเฝ้าระวังความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการ ในระหว่างการดำเนินการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ มีอะไรบ้าง

ข. จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

(1) ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการและกลไกอย่างไรในการเฝ้าระวัง ติดตามกำกับและประเมินผลในประเด็นเรื่องจริยธรรมและรักษาไว้ซึ่งจรรยาบรรณวิชาชีพ ในระหว่างการดำเนินการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

(2) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- ตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้ในการกำกับดูแลให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม มีอะไรบ้าง
- ผู้บริหารหน่วยงานบริการพยาบาลดำเนินการอย่างไรในกรณีที่มีพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

หมวด 2

การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการประเมินหน่วยงานบริการพยาบาล ในด้านการจัดทำกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ให้อธิบายถึงกระบวนการกำหนดแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สรุปลักษณะสำคัญของกลยุทธ์ที่สำคัญของหน่วยงานและเป้าหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศโดยสอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร

ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning Process)

(1) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- ผู้บริหารองค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์
- ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ มีอะไรบ้าง
- ผู้เกี่ยวข้องสำคัญในการร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยบุคคล/หน่วยงานใดบ้าง

(2) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่เชื่อมโยงสู่การพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของหน่วยงานบริการพยาบาลที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ มีอะไรบ้าง และเชื่อมโยงไปสู่แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมอะไรบ้าง

(2) ตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดและเป้าหมายหลักที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นอย่างไร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implement)

อธิบายถึงวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ระบุถึงการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plan) สรุปแผนปฏิบัติการ วิธีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deploy) และตัวชี้วัดที่สำคัญ (Indecator) ในการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของตัวชี้วัดเหล่านี้ โดยกรเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ (Comparisons)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ

(1) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องอย่างไร
- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย หน่วยงาน/ฝ่าย/บุคคลใดบ้าง
- ปัจจัยนำเข้า งบประมาณ และแหล่งที่มาของทรัพยากรที่สำคัญ ซึ่งครอบคลุมถึงกิจกรรมการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ตั้งแต่เริ่มต้นขั้นตอนแรกในการยกวาง ทดลองใช้ ประเมินผล ขยายผล จนกระทั่งถึงขั้นตอนของการเผยแพร่ผลการดำเนินงาน มีอะไรบ้าง จำนวนเท่าไร

(2) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการติดตามกำกับเพื่อให้มีความมั่นใจว่าผลการดำเนินการนี้จะมีที่ยั่งยืน
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ข. การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

(1) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศไปสู่บุคลากรของหน่วยงานบริการพยาบาล
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

(2) ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ มีอะไรบ้าง

หมวด 3

การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

หมวดการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ เป็นการประเมินหน่วยงานบริการพยาบาลในด้านการให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ใช้บริการ ในกระบวนการของการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ การยึดหลัก “ผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลางของการดูแล” การกำหนดความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและกระบวนการพิทักษ์สิทธิผู้ใช้บริการ

3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ

ให้อธิบายวิธีการจำแนกประเภท/กลุ่มผู้ใช้บริการของหน่วยงานบริการพยาบาลที่พัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และการหาความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ก. การจำแนกประเภทผู้ใช้บริการ

(1) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการจำแนกประเภท/กลุ่มผู้ใช้บริการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- เกณฑ์ต่างๆที่นำมาใช้ในการจำแนกประเภท/กลุ่มผู้ใช้บริการมีอะไรบ้าง
- เกณฑ์ดังกล่าวมีระดับความน่าเชื่อถืออย่างไร หรืออ้างอิงมาจากแหล่งใด

(2) หลังจากการใช้เกณฑ์ดังกล่าวในการจำแนกประเภท/กลุ่มผู้ใช้บริการ ผลลัพธ์เป็นอย่างไร (เช่น จำแนกออกเป็นกี่กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีจำนวนเท่าไร หรือมีคุณลักษณะอย่างไร)

ข. ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการสำรวจค้นหา รับฟังหรือเรียนรู้ถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการที่เกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ (ทั้งในอดีต ปัจจุบัน)

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้บริการในอนาคต

3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ให้อธิบายวิธีการที่หน่วยงานบริการพยาบาล/องค์กรพยาบาลใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริการที่เกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้บริการทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง

ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริการ

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์/สัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่าง หน่วยงานบริการพยาบาลกับผู้บริการที่เกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

(2) ตอบคำถาม ต่อไปนี้

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการ/กระบวนการอย่างไรในการติดตามเฝ้าระวังและประเมินสัมพันธภาพอย่างต่อเนื่อง
- วิธีการรับฟังและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้บริการประกอบด้วยอะไรบ้าง

ข. การประเมินความพึงพอใจของผู้บริการ

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้บริการในกระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ โดยจำแนกตามกลุ่มและประเภท ของผู้บริการให้ชัดเจน

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้บริการไปในการปรับปรุงคุณภาพบริการของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

3.3 การพิทักษ์สิทธิผู้บริการ

ให้อธิบายถึงวิธีการกำหนดกระบวนการในการพิทักษ์สิทธิผู้บริการ

ก. กระบวนการคุ้มครองสิทธิผู้ใช้บริการ

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการและขั้นตอนอย่างไรในการดำเนินงานเพื่อพิทักษ์สิทธิผู้ใช้บริการในระหว่างการดำเนินการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการควบคุมกำกับ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และมีกระบวนการแก้ไขอย่างไรในกรณีที่มีการละเมิดสิทธิผู้ป่วย/ผู้ใช้บริการ

หมวด 4

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินองค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลในด้านการรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ ตลอดจนการทบทวนผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิธีการปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศ

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินงาน

ให้อธิบายวิธีการในการวัด การวิเคราะห์ ทำให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศในทุกกระดับและทุกส่วนของหน่วยงานบริการพยาบาล

ก. การวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

(1) ตอบคำถาม *ต่อไปนี้*

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการ/กระบวนการอย่างไรในการกำหนด/เลือกข้อมูล รวบรวม วิเคราะห์ บูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศ
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการติดตามผลการดำเนินงานโดยรวมของหน่วยงานบริการพยาบาล

(2) ตอบคำถาม *ต่อไปนี้*

- ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ มีอะไรบ้าง
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการเลือกใช้อข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ

ข. การทบทวนผลการดำเนินงาน

(1) ตอบคำถาม *ต่อไปนี้*

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ผู้ที่มีส่วนร่วมหรือส่วนเกี่ยวข้องในการทบทวนผลการดำเนินงานประกอบด้วยหน่วยงาน/ฝ่าย/บุคคลใดบ้าง
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และอย่างก้าวกระโดด

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินงานไปใช้ในการถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญไว้

4.2 การจัดการความรู้

ให้อธิบายวิธีการในการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานบริการพยาบาล ให้เกิดการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ก. กระบวนการจัดการความรู้

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการและขั้นตอนอย่างไรในการดำเนินการในประเด็นสำคัญ ต่อไปนี้

- การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรทุกระดับ
- การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการของหน่วยงานบริการพยาบาลระหว่างผู้ให้บริการกับผู้ใช้บริการและบุคคลทั่วไป
- การค้นหาและการนำวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ (Nursing Best Practices) ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

หมวด 5

การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ

หมวดการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ เป็นการประเมินหน่วยงานบริการพยาบาลในด้านการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากรพยาบาล ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพันธกิจของหน่วยงาน กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยรวม รวมทั้งความสามารถขององค์กรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

ให้อธิบายวิธีการสร้างความผูกพัน พิจารณาความดีความชอบ ยกย่องชมเชย และให้รางวัลบุคลากรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี วิธีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีผลการดำเนินการที่ดีตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และวิธีการที่หน่วยงานใช้ในการประเมินความผูกพันของบุคลากร และนำผลการประเมินไปใช้เพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี

ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร

(1) ตอบคำถาม *ต่อไปนี้*

- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร
- องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยเหล่านี้สำหรับแต่ละกลุ่มบุคลากร (ที่แตกต่างกัน)

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้บุคลากรมีผลการดำเนินการที่ดี และมีแรงจูงใจเพื่อบรรลุสิ่งต่อไปนี้ ;

- ความร่วมมือ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและการแบ่งปันทักษะของบุคลากร ทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน หน่วยปฏิบัติการ รวมทั้งบุคลากรที่อยู่ต่างสถานที่กัน

- การถ่ายทอดสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพและการสื่อสารแบบสองทิศทางกับผู้บริหาร
- การตั้งเป้าประสงค์ระดับบุคคล การให้อำนาจในการตัดสินใจและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(3) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการ/กระบวนการ และขั้นตอนอย่างไรในเรื่องสำคัญ *ต่อไปนี*

- ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้ผลการดำเนินการที่ดี
- การสร้างความผูกพันของบุคลากร และตัวชี้วัดด้านความผูกพันของบุคลากร
- การพิจารณาความดีความชอบ การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจ
- การเสริมสร้างการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการและการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการ/กระบวนการ และขั้นตอนอย่างไรในการพัฒนาและระบบการเรียนรู้สำหรับบุคลากรของหน่วยงานเกี่ยวกับเรื่อง *ต่อไปนี*

- ความจำเป็นและความต้องการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งระบุโดยบุคลากร ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติ
- ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- การปรับปรุงผลการดำเนินการของหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนา การฝึกอบรม การสอนงานและการแนะนำอย่างใกล้ชิด รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

- การส่งเสริมให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในที่ทำงาน

ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

เรื่องต่อไปนี้

- (1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการ และขั้นตอนอย่างไรใน

- การประเมินความผูกพันของบุคลากร พร้อมทั้งรายการตัวชี้วัด ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ใช้ในการประเมินความผูกพัน
- การประเมินความพึงพอใจของบุคลากร
- ความแตกต่างของวิธีการและตัวชี้วัดเหล่านี้ ในแต่ละกลุ่มของบุคลากร

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการนำผลตรวจประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่สำคัญที่รายงานในหมวด 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุง

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ให้อธิบายวิธีการบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากรเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย การป้องกันภัยและการได้รับการสนับสนุน

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการและขั้นตอนอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งทักษะสมรรถนะ และกำลังคนที่องค์กรจำเป็นต้องมี

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการ และขั้นตอนอย่างไรในการบริหารและจัดบุคลากรเพื่อให้งานของหน่วยงานบรรลุผล เพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษของหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ เพื่อให้ผลดำเนินการดีเกินความคาดหวัง เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และเพื่อให้คลังตัวที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นของระบบบริการ

(3) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลใช้วิธีการ/กระบวนการ และขั้นตอนอย่างไร ในการทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัยและการป้องกันภัย รวมทั้งวิธีการปรับปรุงสถานที่ทำงานดังกล่าว

(2) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการหรือเป้าประสงค์ของการปรับปรุงของแต่ละปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานที่เหล่านี้ มีอะไรบ้าง

(3) ความแตกต่างที่สำคัญของปัจจัยเหล่านี้ และตัววัดผลดำเนินการหรือเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน มีอะไรบ้าง

(4) สวัสดิการที่ให้กับบุคลากร มีอะไรบ้าง องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนสวัสดิการตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย สวัสดิการที่แตกต่างในแต่ละกลุ่มบุคลากร

หมวด 6

กระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

หมวดกระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ เป็นการประเมินกระบวนการสำคัญที่ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการและเกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยหมายความถึงการสร้างและพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ การทดลองใช้และการปรับปรุงแก้ไขจนกระทั่งนำมาใช้เพื่อให้เกิด Nursing Best Practices ในเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้โดยดำเนินการตาม 7 ขั้นตอนของ Evidence Based Nursing Practices

6.1 การคัดเลือกปัญหาและการกำหนดเป้าหมาย

ให้อธิบายหลักการ แนวคิดในการคัดเลือกปัญหาที่มีความท้าทายและเป็นไปได้ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับปัญหาที่เลือกมาพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ก. การคัดเลือกปัญหา

(1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลมีวิธีการ และขั้นตอนอย่างไรในการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- การกำหนดแนวคิดและวิธีการในการคัดเลือกปัญหา
- การวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุและวิธีการที่ใช้ในการคัดเลือกปัญหา ความเป็นมาและความสำคัญของประเด็นปัญหาที่ศึกษา มูลเหตุ ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่ผ่านมา และเหตุผลความจำเป็นที่ศึกษา อันแสดงถึงกระบวนการคิดเชิงเหตุผล (Critical thinking) ในประเด็นหลักของแนวคิดและวิธีการในการคัดเลือกปัญหา
- วิธีการจำแนกปัญหา โดยเชื่อมโยงให้เห็นความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลมีวิธีการ และขั้นตอนอย่างไรในการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

- หลักการและเหตุผลที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในองค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาล
- เหตุผลที่คัดเลือกปัญหาดังกล่าวมาทำการศึกษาและพัฒนาเป็นวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศของหน่วยงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ข. การกำหนดเป้าหมาย

- (1) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้
 - การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย
 - การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับเรื่องที่กำลังดำเนินการพัฒนา โดยเป้าหมายควรเท่ากับหรือใกล้เคียงกับเกณฑ์มาตรฐานและดีกว่าผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา เป็นการแสดงให้เห็นแนวโน้มของการพัฒนา และเปรียบเทียบ ผลลัพธ์ที่ผ่านมาของตนเองกับหน่วยงานบริการพยาบาลอื่นและเกณฑ์มาตรฐาน
- (2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้
 - ความชัดเจนของเป้าหมายที่กำหนด โดยแสดงค่าเป้าหมายให้ครบถ้วน
 - ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จที่ต้องการจากการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และกำหนดตัววัดผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลลัพธ์หรือผลสำเร็จ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายของตัววัดผลลัพธ์เป็นเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพที่สามารถวัดได้

6.2 การสืบค้นและคัดสรรหลักฐานเชิงประจักษ์

ก. การสืบค้นหลักฐานเชิงประจักษ์

(1) ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- ลักษณะของหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสืบค้น

- คุณลักษณะของหลักฐานเชิงประจักษ์ ที่นำมาใช้ประกอบการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ซึ่งหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สืบค้นมานั้นควรเป็นเรื่องเดียวกันหรือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา เป็นวรรณกรรมที่ทันสมัย มีความเป็นปัจจุบัน

(2) แหล่งที่มาของหลักฐานเชิงประจักษ์ ให้แสดงถึงแหล่งที่มาของวรรณกรรมที่ทบทวนเพื่อสืบค้นหลักฐานเชิงประจักษ์ และความหลากหลายของแหล่งที่มาของ หลักฐานเชิงประจักษ์

ข. การคัดสรรหลักฐานเชิงประจักษ์

(1) ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่อง

ต่อไปนี้

- แนวทางการคัดสรรหลักฐานเชิงประจักษ์
- วิธีการและหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดสรรหลักฐานเชิงประจักษ์
- เกณฑ์สากลที่ใช้กำหนดระดับของหลักฐานเชิงประจักษ์ รวมถึงระบุระดับของหลักฐานเชิงประจักษ์ที่คัดสรร เพื่อแสดงให้เห็นความน่าเชื่อถือของหลักฐานเชิงประจักษ์

(2) องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลนำหลักฐานเชิงประจักษ์มาประยุกต์ใช้อย่างไรเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานบริการพยาบาลที่พัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

6.3 การพัฒนาและดำเนินงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ก. การพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

(1) ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่อง

ต่อไปนี้

- วิธีการยกร่างวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ขั้นตอนสำคัญ (Critical Processes) ที่ใช้ต้องดำเนินการในร่างวิธีปฏิบัติฯ

ต่อไปนี

(2) ห้องค้กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่อง

- วิธีการทดลองใช้วิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- วิธีการหรือกระบวนการที่ได้นำวิธีปฏิบัติไปประยุกต์ใช้ ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
- ช่วงระยะเวลาที่ทดลองใช้
- วิธีการวิเคราะห์และการประเมินผลการนำกร่างวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศไปใช้

ต่อไปนี

(3) ห้องค้กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่อง

- วิธีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- วิธีการหรือกระบวนการที่ใช้ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีปฏิบัติการที่เป็นเลิศ

ข. การดำเนินงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ต่อไปนี

(1) ห้องค้กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่อง

- วิธีการนำวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศที่เสร็จสมบูรณ์ไปใช้ในหน่วยงานบริการพยาบาลอื่นๆ การประกาศ ใช้การกำหนดขอบเขตการนำไปใช้ การจัดทำเอกสารคู่มือ/วิธีการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ เอกสารระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง (Procedure/Work Instruction)
- วิธีการให้ความรู้ การสร้างความตระหนักและการฝึกทักษะแก่ผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- งบประมาณที่ใช้ในการขยายผลการดำเนินงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลเป็นเลิศ

ต่อไปนี

(2) ห้องค้กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่อง

- วิธีการประเมินผลให้ครอบคลุมทั้งในกระบวนการนำวิธีปฏิบัติไปใช้ และการประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงาน
 - วิธีการติดตาม กำกับกับการปฏิบัติงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
 - การยอมรับของบุคลากรในการนำวิธีปฏิบัติไป
 - กระบวนการประเมินผลที่ครอบคลุมปัจจัยนำเข้า วิธีการประเมินผล และผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- (3) ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลอธิบายการดำเนินการในเรื่อง

ต่อไปนี้

- วิธีการเผยแพร่และจำนวนแหล่งที่เผยแพร่วิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ไปสู่หน่วยงานบริการพยาบาล/องค์กรพยาบาลของสถานบริการสาธารณสุขอื่น ๆ
- วิธีการส่งเสริม/สนับสนุนให้หน่วยงานบริการพยาบาลอื่น ๆ สามารถดำเนินการตามวิธีการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ แล้วเกิดผลการดำเนินงานที่ดี
- วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแวดวงวิชาชีพและสหสาขาวิชาชีพ

หมวด 7

ผลลัพธ์ของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

หมวดผลลัพธ์ของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ ผลลัพธ์ด้านผู้ให้บริการและผลลัพธ์ด้านการเกื้อกูลองค์กรและสังคม

7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล

สรุปผลการดำเนินการที่สำคัญด้านประสิทธิผลที่เกิดจากวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ รวมทั้งแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ก. ตัววัดหรือดัชนีที่แสดงถึงประสิทธิผลการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลรายงานอธิบายผลสำเร็จตามรายละเอียดของผลลัพธ์ที่ได้อย่างครบถ้วน พร้อมทั้งแสดงกราฟ หรือตารางที่สื่อความเข้าใจได้ชัดเจน ดังนี้

- ค่าของตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติพยาบาลที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามหมวด 1 และหมวด 6
- ค่าของตัววัดหรือดัชนีเหล่านั้นในแต่ละช่วงเวลา เพื่อแสดงให้เห็นแนวโน้มของผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ค่าสถิติเชิงเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลอื่น

7.2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ

สรุปผลการดำเนินการที่สำคัญด้านประสิทธิภาพของวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ โดยแสดงถึงผลลัพธ์เกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ การลดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ก. ตัววัดหรือดัชนีที่แสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลรายงานอธิบายผลสำเร็จตามรายละเอียดของผลลัพธ์ที่ได้อย่างครบถ้วน พร้อมทั้งแสดงกราฟ หรือตารางที่สื่อความเข้าใจได้ชัดเจน ดังนี้

- ค่าของตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามหมวด 6
- ค่าของตัววัดหรือดัชนีเหล่านั้นในแต่ละช่วงเวลา เพื่อแสดงให้เห็นแนวโน้มของผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ค่าสถิติเชิงเปรียบเทียบกับการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลอื่น

7.3 ผลลัพธ์ด้านผู้ให้บริการ

สรุปผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผู้ให้บริการ โดยแสดงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามกลุ่มผู้ให้บริการ รวมทั้งแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ก. ตัววัดหรือดัชนีที่แสดงถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้ให้บริการ

ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลรายงานอธิบายผลสำเร็จตามรายละเอียดของผลลัพธ์ที่ได้อย่างครบถ้วน พร้อมทั้งแสดงกราฟ หรือตารางที่สื่อความเข้าใจได้ชัดเจน ดังนี้

- ค่าของตัวชี้วัดด้านผู้ให้บริการของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามหมวด 3
- ค่าของตัววัดหรือดัชนีเหล่านั้นจำแนกตามกลุ่มผู้ให้บริการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อแสดงให้เห็นแนวโน้มของผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ค่าสถิติเชิงเปรียบเทียบกับการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลอื่น

7.4 ผลลัพธ์ด้านผู้ให้บริการ

สรุปผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผู้ให้บริการ โดยแสดงถึงผลลัพธ์ตามกลุ่มผู้ให้บริการ รวมถึงแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ก. ตัววัดหรือดัชนีที่แสดงผลที่เกิดขึ้นกับผู้ให้บริการ

ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลรายงานอธิบายผลสำเร็จตามรายละเอียดของผลลัพธ์ที่ได้ครบถ้วน พร้อมทั้งแสดงกราฟ หรือตารางที่สื่อความเข้าใจได้ชัดเจน ดังนี้

- ค่าของตัวชี้วัดด้านผู้ให้บริการของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามหมวด 5
- ค่าของตัววัดหรือดัชนีเหล่านั้นจำแนกตามกลุ่มผู้ให้บริการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อแสดงให้เห็นแนวโน้มของผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ค่าสถิติเชิงเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลอื่น

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเกื้อกูลองค์กรและสังคม

สรุปผลการดำเนินการที่สำคัญด้านการเกื้อกูลองค์กรและสังคม เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การเผยแพร่ การถ่ายทอดองค์ความรู้หรือการเป็นแหล่งศึกษาดูงานของวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศนั้น ๆ อย่างเฉพาะเจาะจง รวมทั้งแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ก. ตัววัดหรือดัชนีที่แสดงถึงการส่งเสริมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแวดวงวิชาชีพ

ให้องค์กร/หน่วยงานบริการพยาบาลรายงานอธิบายผลสำเร็จตามรายละเอียดของผลลัพธ์ที่ได้ครบถ้วน พร้อมทั้งแสดงกราฟ หรือตารางที่สื่อความเข้าใจได้ชัดเจน ดังนี้

- ค่าของตัวชี้วัดด้านการถือฤลองคักรและสังคคของการปฏิบัติพยาบาลที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลลัพัที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามหมวด 2 และหมวด 6
- ค่าของตัววัดหรือดัชนีเหล่านั้นในแต่ละช่วงเวลา เพื่อแสดงให้เห้นแนวโน้มของผลลัพั ที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติกรพยาบาลที่เป็นเลิศ
- ค่าสถิติเชิงเปรียบเทียบกับการดำเนินการงานขององคักรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลอื่น

คะแนนการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

โครงสร้างองค์กร				
1.	ลักษณะองค์กร			
2.	เป้าหมายหลักขององค์กร			
หมวดและหัวข้อต่าง ๆ		คะแนน		
หมวด 1	การนำองค์กร			60
1.1	การกำหนดทิศทางขององค์กร	30		
1.2	ความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ	30		
หมวด 2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์			60
2.1	การจัดทำกลยุทธ์	30		
2.2	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	30		
หมวด 3	การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ			100
3.1	ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ	30		
3.2	ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	40		
3.3	การพิทักษ์สิทธิผู้ใช้บริการ	30		
หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้			80
4.1	การวัด การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินงาน	40		
4.2	การจัดการความรู้	40		
หมวด 5	การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ			100
5.1	ความผูกพันของบุคลากร	50		
5.2	สภาพแวดล้อมของบุคลากร	50		
หมวด 6	กระบวนการพัฒนาวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ			200
6.1	การคัดเลือกปัญหาและการกำหนดเป้าหมาย	60		
6.2	การสืบค้นและคัดสรรหลักฐานเชิงประจักษ์	60		
6.3	การพัฒนาและดำเนินงานตามวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ	80		
หมวด 7	ผลลัพธ์ของการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ			400
7.1	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล	80		
7.2	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ	80		
7.2	ผลลัพธ์ด้านผู้ใช้บริการ	80		
7.4	ผลลัพธ์ด้านผู้ให้บริการ	80		
7.5	ผลลัพธ์ด้านการถือครององค์กรและสังคม	80		
คะแนนรวม				1,000

สำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

กระบวนการตรวจประเมิน

กระบวนการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ เพื่อค้นหา Nursing Performance Excellence แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 Independent Review

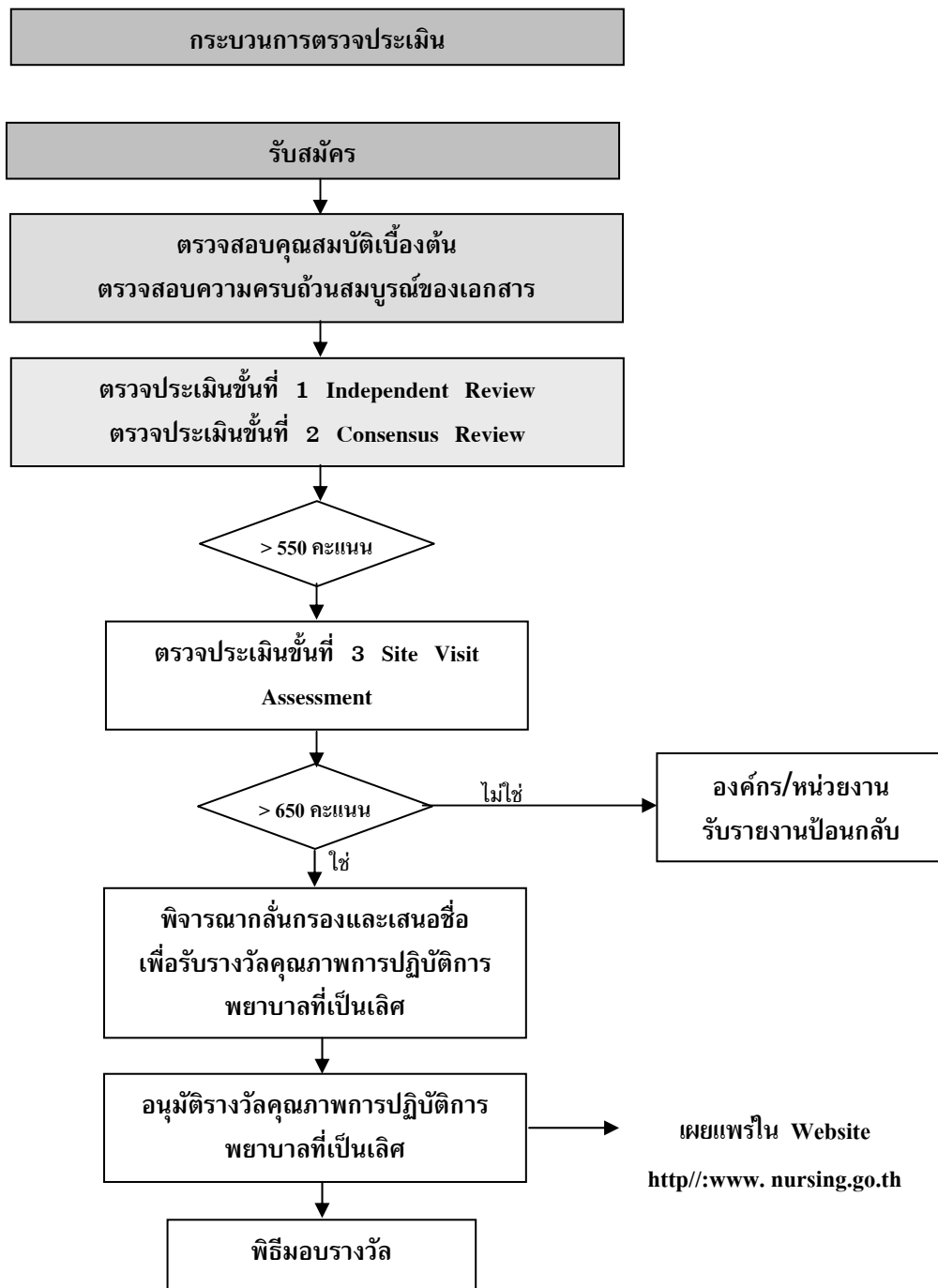
ขั้นที่ 2 Consensus Review

ขั้นที่ 3 Site Visit Assessment

ในการตรวจประเมินขั้นที่ 1 Independent Review ดำเนินการโดยคณะกรรมการ 3-5 ท่าน จะแยกกันตรวจประเมินรายงานวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ จากนั้นประชุมสรุปผลร่วมกันในการตรวจประเมินขั้นที่ 2 Consensus Review ว่า รายงานวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศสมควรได้รับคะแนนการตรวจประเมินในระดับใด หากคะแนนดังกล่าวผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ มากกว่า 550 คะแนน รายงานวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศเรื่องนั้น จะได้รับการคัดเลือกเพื่อรับการตรวจประเมิน ขั้นที่ 3 Site Visit Assessment

เมื่อเสร็จสิ้นการตรวจประเมินในทุกขั้นตอนแล้ว และได้คะแนนมากกว่า 650 คะแนน คณะกรรมการจะเสนอรายชื่อหน่วยงานบริการพยาบาล/องค์กรพยาบาล พร้อมทั้งวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศเรื่องนั้น ๆ ให้ได้รับรางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และเผยแพร่เป็น Nursing Best Practices ใน Website ของสำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ต่อไป (<http://www.nursing.go.th>)

สำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข



อภิธานศัพท์

อภิธานศัพท์ เป็นคำจำกัดความอย่างย่อของคำต่าง ๆ ในเกณฑ์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการจัดการผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

กระบวนการ (Process)

กระบวนการ หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานบริการพยาบาล โดยทั่วไป กระบวนการประกอบด้วย คน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค และวัสดุ มาทำงานร่วมกันตามขั้นตอนหรือการปฏิบัติที่กำหนดไว้ ในบางสถานการณ์ กระบวนการอาจต้องปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด โดยมีระเบียบปฏิบัติและข้อกำหนดที่เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งมีการวัดและขั้นตอนการควบคุมที่กำหนดไว้ชัดเจน

การวิเคราะห์ (Analysis)

การวิเคราะห์ หมายถึง การตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูล เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์มักเกี่ยวข้องกับการหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล

การให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)

การให้อำนาจในการตัดสินใจ หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติการแก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้อำนาจในการตัดสินใจกระทำโดยผู้ที่อยู่ใกล้หน้างานมากที่สุด ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับงานนั้น

การให้อำนาจในการตัดสินใจ มีจุดมุ่งหมายในการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ ตั้งแต่การติดต่อครั้งแรก ปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิต รวมทั้งปรับปรุงผลลัพธ์ของบริการพยาบาลของหน่วยงาน/องค์กรพยาบาล ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจจะต้องมีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสม ดังนั้นองค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล จึงต้องให้สารสนเทศที่ทันเหตุการณ์และมีประโยชน์

เกณฑ์ (Criteria)

เกณฑ์ หมายถึง ข้อกำหนดในภาพรวมเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติ วิธีการดำเนินงาน และวิธีปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินคุณภาพของสิ่งหนึ่งสิ่งใด

ขั้นตอนสำคัญ (Critical Process)

ขั้นตอนสำคัญ หมายถึง ขั้นตอนที่ขาดไม่ได้ จำเป็นที่จะต้องกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในการกำหนดกระบวนการปฏิบัติการพยาบาลเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งหากขาดขั้นตอนสำคัญดังกล่าว หรือการปฏิบัติที่ละเลยข้ามขั้นตอนสำคัญดังกล่าว จะทำให้ไม่สามารถควบคุมผลลัพธ์หรือผลการดำเนินงานให้เกิดผลดีตามความคาดหวังได้

ความผูกพันของบุคลากร

ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของบุคลากร ทั้งในด้านความรู้สึกและสติปัญญา เพื่อให้งาน พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุผล องค์กรที่มีระดับความผูกพันของบุคลากรสูงแสดงให้เห็นเด่นชัดด้วยสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลประโยชน์ของลูกค้าและความสำเร็จขององค์กร

ความสามารถพิเศษ (Core Competency)

ความสามารถพิเศษ หมายถึง เรื่องที่องค์กรมีความชำนาญที่สุด ความสามารถพิเศษขององค์กรเป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร ความสามารถพิเศษนี้ มักเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และจะสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนในการแข่งขัน

ความหลากหลาย (Diversity)

ความหลากหลาย หมายถึง ความแตกต่างของบุคคล สถานที่ สาขาวิชาชีพ แหล่งที่มา และแหล่งกำเนิด

ในเกณฑ์นี้ หมายถึง ความหลากหลายของแหล่งที่มาของหลักฐานเชิงประจักษ์ ได้แก่ แหล่งตีพิมพ์ สถาบันที่ทำการศึกษาวิจัย อาจค้นคว้ามาจากงานวิจัยของสถาบันการศึกษาหลาย ๆ แห่ง สถานบริการสาธารณสุขหลายแห่งหรือหลายระดับ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ตัววัดและดัชนี (Measure and Indicators)

ตัววัดและดัชนี หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลการดำเนินการของกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร พยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล รวมถึงบ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะการดำเนินการที่มีความสัมพันธ์กับเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ

ความแตกต่างระหว่างตัววัดและดัชนี ดัชนีจะมีความเฉพาะเจาะจงเป็นประเด็นชัดเจน และอาจมีดัชนีหลาย ๆ ตัว ประกอบกันในตัววัดด้านใดด้านหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ตัววัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicator : KPI)

ตัววัดผลการดำเนินงาน หมายถึง ตัวแปรหรือดัชนีที่ใช้ในการวัดหรือประเมินว่า ผลการดำเนินงานในด้าน/เรื่องต่าง ๆ ของหน่วยงาน/องค์กร เป็นเครื่องมือในการประเมินวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตรวจสอบความสำเร็จในด้าน/เรื่องต่าง ๆ

นวัตกรรม (Innovation)

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงบริการกระบวนการหรือประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้ให้บริการและผู้ให้บริการ นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่

นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการแบ่งปันความรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การประเมินผลและการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี แต่นวัตกรรมสามารถเกิดได้ในทุกกระบวนการที่สำคัญขององค์กร ซึ่งอาจได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดหรือการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลผลิต นวัตกรรม อาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานของโครงสร้างองค์กรให้บรรลุงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ประสิทธิผล (Effectiveness)

ประสิทธิผล หมายถึง ระดับความสามารถที่กระบวนการหรือตัววัดใด ๆ สามารถตอบสนองจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ การประเมินประสิทธิผล ต้องประเมินระดับความสามารถที่แนวทางนั้น มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกับความต้องการขององค์กรและการถ่ายทอด เพื่อนำแนวทางไปปฏิบัติหรือประเมินผลลัพธ์ของตัววัดที่ใช้

ประสิทธิภาพ (Efficiency)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลลัพธ์หรือค่าของการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) โดยที่ผลผลิตมีระดับสูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าลบด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าที่น้อย แสดงว่าผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งแสดงว่าองค์กรพยาบาล หรือหน่วยงานบริการพยาบาลนี้ทำงานมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย (Goals)

เป้าหมาย หมายถึง ระดับผลการดำเนินการที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จเป็นจุดหมายปลายทางที่ชี้แนะการปฏิบัติ เป้าหมายมักกำหนดเป็นเชิงปริมาณที่เป็นจุดหรือช่วงที่เป็นตัวเลข อาจเป็นการคาดการณ์จากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหรือข้อมูลเชิงแข่งขัน “เป้าหมายที่ท้าทาย” หมายถึง การปรับปรุงที่สำคัญหรือการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดในเรื่องที่สำคัญต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร

ผลการดำเนินการ (Performance)

ผลการดำเนินการ หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าหมาย มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมาและองค์กรอื่น ๆ

เกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ ครอบคลุมผลการดำเนินการ 5 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านประสิทธิผล
- (2) ด้านประสิทธิภาพ
- (3) ด้านผู้ใช้บริการ
- (4) ด้านผู้ให้บริการ
- (5) ด้านการเกื้อกูลองค์กรและสังคม

ผลลัพธ์ (Results)

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลรวมของผลผลิต และผลลัพธ์ขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล ที่ได้จากการดำเนินการตามข้อกำหนดของหัวข้อในเกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการ

พยาบาลที่เป็นเลิศ การประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาจากผลการดำเนินการในปัจจุบัน ผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งอัตราความครอบคลุมและความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลลัพธ์กับข้อกำหนดด้านผลลัพธ์กับข้อกำหนดด้านผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาล

ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูง (Senior Nursing Administrator)

ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูง หมายถึง พยาบาลวิชาชีพผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล ซึ่งบางสถาบัน/โรงพยาบาล อาจเรียกชื่อตำแหน่งแตกต่างกันไป เช่น รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจบริการวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล เป็นต้น โดยผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูงนี้ ทำหน้าที่อำนวยการ ควบคุม กำกับ ติดตามประเมินผลการจัดบริการพยาบาลของหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมดให้มีคุณภาพ

ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับหน่วยงาน (Head of Nursing Units)

ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับหน่วยงาน หมายถึง พยาบาลวิชาชีพผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูง ให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานบริการพยาบาล โดยรับผิดชอบในการอำนวยการ ติดตาม กำกับ และประเมินผลการจัดบริการพยาบาลในหน่วยงานของตนให้บรรลุผลการดำเนินการที่มีคุณภาพ

แผนปฏิบัติการ (Action Plans)

แผนปฏิบัติการ หมายถึง การปฏิบัติการที่เฉพาะเจาะจงซึ่งจะตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งรายละเอียดของผู้รับผิดชอบ ทรัพยากรที่ต้องใช้และช่วงเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ เมื่อมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าหมายอย่างชัดเจนแล้ว การจัดทำแผนปฏิบัติการถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน เพื่อให้มีความเข้าใจและถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ หมายถึง หน้าที่โดยรวมขององค์กร พันธกิจ เป็นการตอบคำถามว่า “องค์กรต้องการบรรลุอะไร” พันธกิจอาจกำหนดลูกค้า/ผู้ใช้บริการหรือตลาด/ชุมชนเป้าหมายที่องค์กรให้บริการ ความสามารถที่โดดเด่นขององค์กรหรือเทคโนโลยีที่องค์กรใช้

ระดับเทียบเคียง (Benchmarking)

ระดับเทียบเคียง หมายถึง กระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงถึงวิธีปฏิบัติการและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในหรือภายนอกระบบบริการสุขภาพ องค์กรเข้าร่วมการจัดระดับเทียบเคียง เพื่อให้เข้าใจถึงผลการดำเนินการระดับโลกในปัจจุบัน และเพื่อให้บรรลุผลการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด ระดับเทียบเคียงเป็นรูปแบบหนึ่งของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กรพยาบาล/หน่วยงานบริการพยาบาลหรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ประเด็นความสามารถในการแข่งขันและการได้เปรียบทางบริการ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นทั้งภายนอกและภายในองค์กร และเกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายที่สำคัญ กล่าวอย่างกว้าง ๆ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ สิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุเพื่อรักษาหรือทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน และทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีความยั่งยืนในระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กร และเป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรและปรับเปลี่ยนการจัดสรรทรัพยากร

วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพที่องค์กรต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์ อธิบายถึงทิศทางที่องค์กรจะมุ่งไป สิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นหรือภาพลักษณ์ที่องค์กรต้องการในอนาคต

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง วิธีปฏิบัติที่สามารถยืนยันด้วยหลักฐานหรือประจักษ์พยานได้ว่า เป็นประสิทธิผลหรือได้ผลดี (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) จริง โดยยืนยันด้วยตัววัดหรือดัชนีวัดผลลัพธ์ที่ดีด้วยวิธีการที่น่าเชื่อถือ ซึ่งคำว่า ดีที่สุด (Best) ของคำว่า Best Practices เป็นคำที่ให้ความหมายในเชิงเทียบเคียง ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเพียงอย่างเดียว ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และเป้าหมายหลักของแต่ละองค์กร

หน่วยงานบริการพยาบาล (Nursing Units)

หน่วยงานบริการพยาบาล หมายถึง หน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจหลักในการจัดบริการพยาบาลให้แก่ผู้ใช้บริการ อาจเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า หอผู้ป่วย (Wards) เช่น หอผู้ป่วยอายุรกรรม หอผู้ป่วยศัลยกรรม หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม และหอผู้ป่วยสูติ - นรีเวช เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ยังมีหน่วยงานที่ให้บริการพยาบาลแก่ผู้ใช้บริการที่มีใช้หอผู้ป่วย เช่น หน่วยงานผู้ป่วยนอก อุบัติเหตุและฉุกเฉิน ห้องผู้ป่วยหนัก ห้องผ่าตัดและห้องคลอด เป็นต้น

หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence Based)

หลักฐานเชิงประจักษ์ หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นข้อค้นพบ โดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งอาจได้จากงานวิจัยผสมผสานกับความชำนาญของผู้ปฏิบัติการทางคลินิกที่สามารถยืนยันผลลัพธ์ของการปฏิบัติ

องค์กรพยาบาล (Nursing Organization)

องค์กรพยาบาล หมายถึง ภาพรวมของหน่วยงานบริการพยาบาลทั้งหมดภายในโรงพยาบาล/สถาบัน/สถานบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ รวมทั้งบุคลากรทางการพยาบาล และบุคลากรอื่น ๆ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูง อาจเรียกชื่อตามโครงสร้างของแต่ละโรงพยาบาล/สถาบัน/สถานบริการสาธารณสุขแตกต่างกันไป เช่น กลุ่มการพยาบาล กลุ่มงานการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล งานบริการพยาบาล กลุ่มภารกิจบริการวิชาการ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- เทียนฉาย กิระนันท์. สังคมศาสตร์วิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- ประสิทธิ์ ต้นสุวรรณ บุญดี บุญญาภิจ. เกณฑ์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ “ฉบับกันเอง (มากขึ้น)””สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : บริษัทจิรวัดน์ เอ็กซ์เพรส จำกัด, 2548.
- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคนอื่น ๆ. การจัดการทางการพยาบาลสู่การเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทสุขุมวิทการพิมพ์ จำกัด, 2549.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : บริษัทวิชั่น พรินท์แอนด์มีเดีย จำกัด, 2550.
- สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 2552. สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ กรุงเทพฯ : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, 2552.
- สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติปี 2557 - 2558. สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ กรุงเทพฯ : บริษัท แกรนด์อาร์ต ครีเอทีฟ จำกัด, 2557.
- สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กรณีศึกษา Best Practices การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด Customer and market Focus. กรุงเทพฯ : บริษัท เรดเฟิร์น ครีเอชั่น จำกัด, 2546.
- สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กรณีศึกษา Best Practices การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Satisfaction and Relationships. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บริษัท เรดเฟิร์น ครีเอชั่น จำกัด, 2548.

สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กรณีศึกษา

Best Practices TQA Winner 2003 Thai Paper Company Limited.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทพัฒนาศ พรีนติ้งเซ็นเตอร์ จำกัด, 2549.

สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กรณีศึกษา

Best Practices TQC Winner 2004. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : บริษัท พงษ์วริน

การพิมพ์ จำกัด, 2549.

Baldrige National Quality Program. **Criteria for Performance Excellence 2006.**

National Institute of Standards and Technology. Technology Administration.
Department of Commerce.

Baldrige National Quality Program. **Health Care Criteria for Performance Excellence**

2006. National Institute of Standards and Technology. Technology
Administration. Department of Commerce.

The Joanna Briggs Institute. **The Joanna Briggs Institute for Evidence Based**

Nursing and Midwifery. Available at <http://www.joannabriggs.edu.au>.

University of York. **Center for Evidence – Based Nursing.** Available at

<http://www.york.ac.uk/healthsciences/centers/evidence/cemn.htm>.