



แนวทางการใช้มาตรฐาน HA

หลักสูตร CV003 การนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติ (Standard Implementation)
สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
กันยายน 2563



HA Standards

มาตรฐาน HA แสดงถึงองค์ประกอบสำคัญสำหรับสถานพยาบาลที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น

เคลื่อนไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ในการใช้มาตรฐาน

- เป็นฐานสำหรับการเปรียบเทียบ
- ใช้สำหรับการวัดคุณภาพเป็นหลัก



- เป็นข้อความที่แสดงอย่างชัดเจนถึงคุณภาพที่คาดหวัง
- ระบุคุณลักษณะของผลงานซึ่งนำไปสู่คุณภาพสูงสุดที่เป็นไปได้ในระบบ



HA ใช้การประเมินเพื่อส่งเสริมการพัฒนาระบบงานของโรงพยาบาลอย่างเป็นระบบ ท้าทายองค์กร ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กร มีการประเมินและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ I ภาพรวมของการบริหารองค์กร

Hospital Profile



ตอนที่ IV ผลลัพธ์

- IV-1 ผลด้านการดูแลสุขภาพ
- IV-2 ผลด้านการมุ่งเน้นผู้ป่วยและผู้รับผลงาน
- IV-3 ผลด้านกำลังคน
- IV-4 ผลด้านการนำ
- IV-5 ผลด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานสำคัญ
- IV-6 ผลด้านการเงิน

ตอนที่ II ระบบงานสำคัญของโรงพยาบาล

- II-1 การบริหารความเสี่ยง ความปลอดภัย และคุณภาพ
- II-2 การกำกับดูแลด้านวิชาชีพ
- II-3 สิ่งแวดล้อมในการดูแลผู้ป่วย
- II-4 การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ
- II-5 ระบบเวชระเบียน
- II-6 ระบบการจัดการด้านยา
- II-7 การตรวจทดสอบเพื่อการวินิจฉัยโรค
- II-8 การเฝ้าระวังโรคและภัยสุขภาพ
- II-9 การทำงานกับชุมชน

กระบวนการดูแลผู้ป่วย

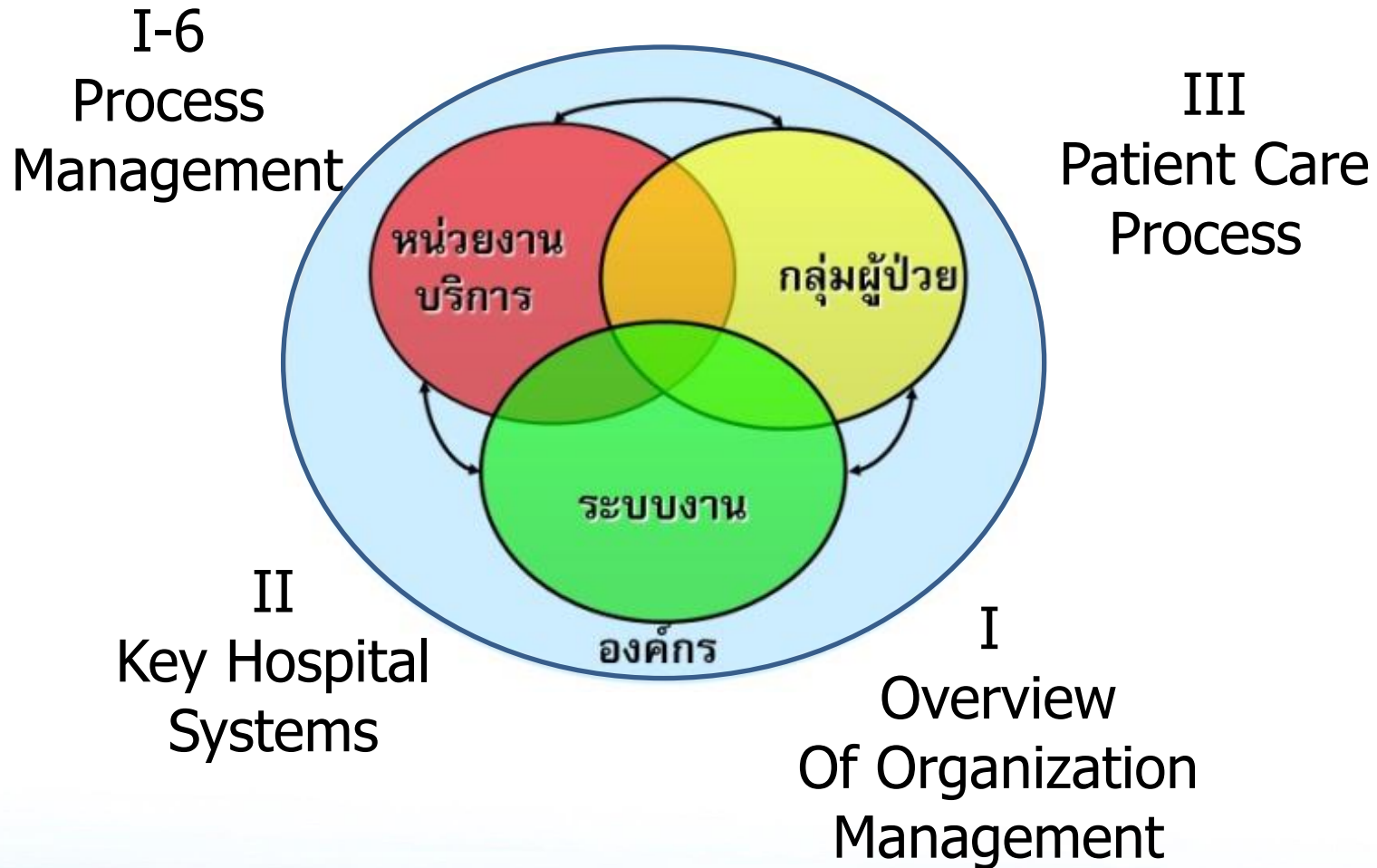
ตอนที่ III กระบวนการดูแลผู้ป่วย

- III-1 การเข้าถึงและเข้ารับบริการ
- III-2 การประเมินผู้ป่วย
- III-3 การวางแผน
- III-4 การดูแลผู้ป่วย
- III-5 การให้ข้อมูลและเสริมพลัง
- III-6 การดูแลต่อเนื่อง

มาตรฐาน HA กับ พื้นที่การพัฒนาทั้งองค์กร



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization)





โครงสร้างมาตรฐาน



ระดับของข้อกำหนด

Basic Requirement

I – 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

Overall Requirement

การกระทำของผู้นำระดับสูง ชี้นำและทำให้องค์กรยั่งยืน ผ่านวิสัยทัศน์และค่านิยม การสื่อสารที่ได้ผลกับบุคลากร การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อความสำเร็จและการกำหนดจุดเน้นที่การปฏิบัติ.

Multiple Requirement

ก. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และจรรยาบรรณ

(1) ผู้นำระดับสูงชี้นำองค์กรด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เป็นลายลักษณ์อักษร และถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ลงสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร.

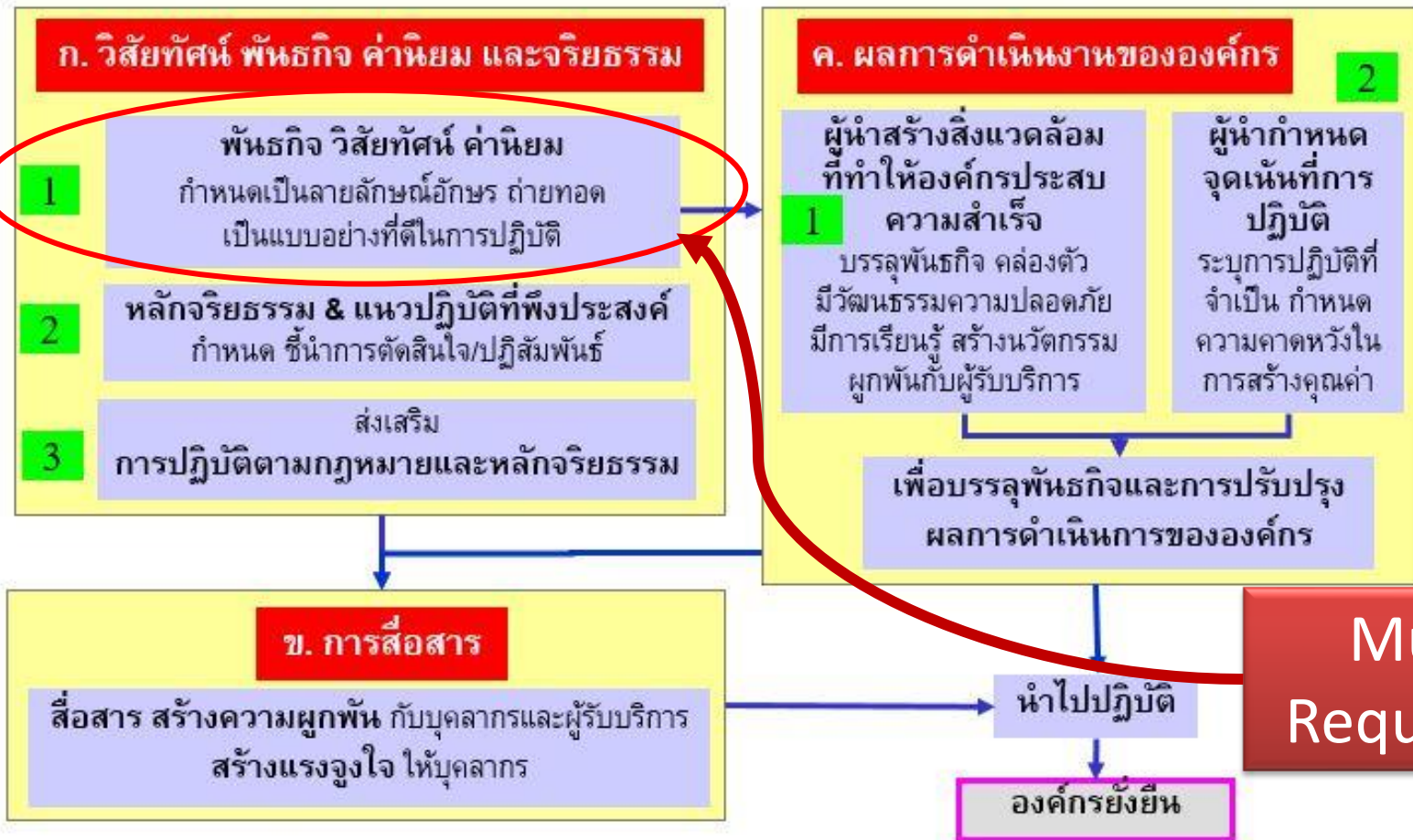
Basic Requirement



Overall Requirement

I – 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

การกระทำของผู้นำระดับสูง ชี้นำและทำให้องค์กรยั่งยืน ผ่านวิสัยทัศน์และค่านิยม การสื่อสาร ที่ได้ผลกับบุคลากร การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อความสำเร็จและการกำหนดจุดเน้นที่การปฏิบัติ.

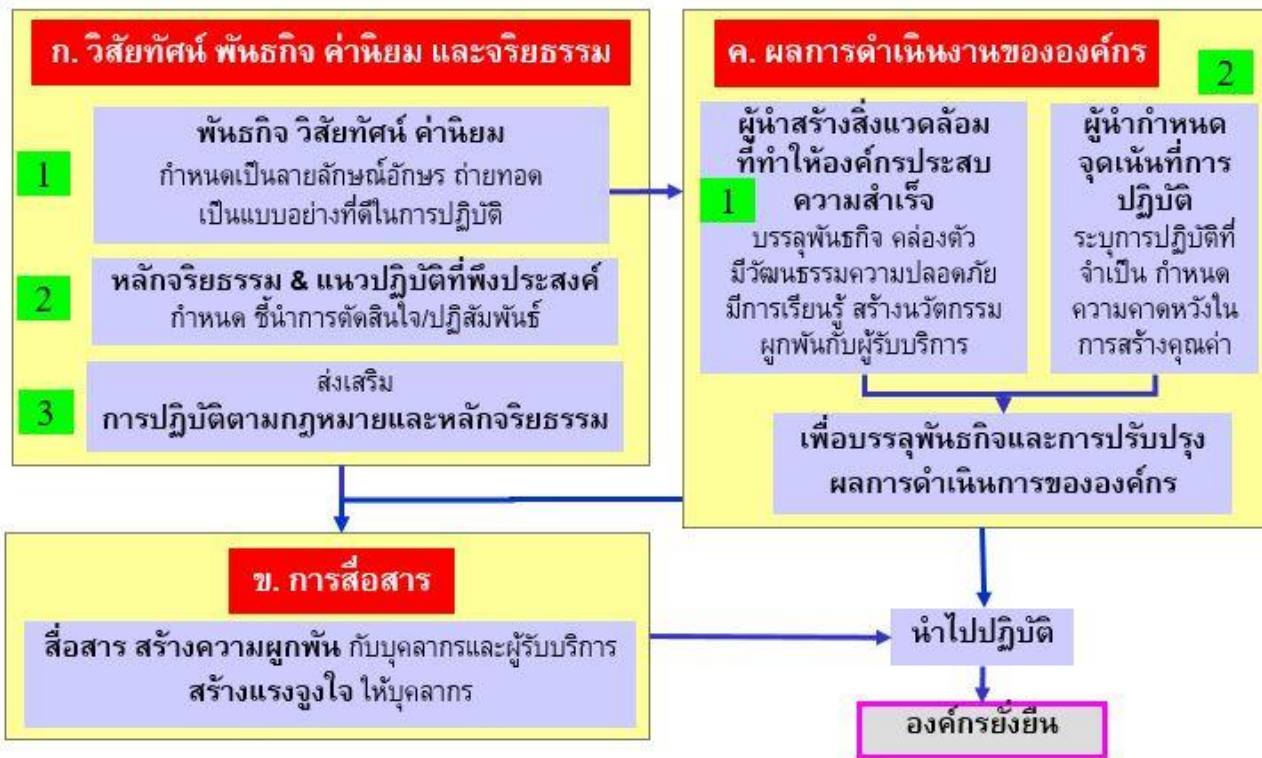


Multiple Requirement

Standard Chapter Framework

1- 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

การกระทำของผู้นำระดับสูง ซึ่งนำและทำให้องค์กรยั่งยืน ผ่านวิสัยทัศน์และค่านิยม การสื่อสาร ที่ได้ผลกับบุคลากร การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อความสำเร็จและการกำหนดจุดเน้นที่การปฏิบัติ.



ความมุ่งหมาย:

- เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของข้อกำหนดต่างๆ ไปจนถึงผลลัพธ์ที่คาดหวัง และ feed back loop

DO:

- ใช้ประกอบกับ text เพื่อดูความ สัมพันธ์และจดจำภาพใหญ่

- ใส่ใจกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง และ feed back loop ให้มาก

DON'T:

- อ่านแต่ข้อกำหนดที่เป็น text โดยไม่เข้าใจความเชื่อมโยง



SPA คือ อะไร

SPA		3 P
Standards	นำมาตรฐาน	Purpose
Practice	มาสู่การปฏิบัติ	Process
Assessment	ประเมินให้เห็นชัด	Performance

S P A (I – 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง)

S

ก. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และจริยธรรม

(1) ผู้นำระดับสูงชี้แจงนำองค์กรด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เป็นลายลักษณ์อักษร และถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ลงสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร.

P

กิจกรรมที่ควรดำเนินการ

- ผู้นำระดับสูงทำความเข้าใจความมุ่งหมายและการใช้ประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม
 - วิสัยทัศน์ คือภาพอนาคตหรือทิศทางที่องค์กรจะมุ่งไป สิ่งที่ตั้งใจจะเป็น สิ่งที่ต้องการให้ผู้อื่นรับรู้ (Where are we going?) มีไว้เพื่อสร้างความฝันและแรงบันดาลใจ
 - พันธกิจ คือการระบุเหตุผลที่มีการจัดตั้งองค์กร (Why does the organization exist?)
 - ค่านิยม คือหลักการชี้แนะและพฤติกรรมซึ่งเป็นที่คาดหวังว่าองค์กรและคนในองค์กรจะยึดถือในการปฏิบัติ
- ผู้นำระดับสูงทบทวนพันธกิจ วิสัยทัศน์ ขององค์กร
 - ทบทวนว่าพันธกิจจะระบุชัดเจนว่าองค์กรต้องทำอะไรให้กับชุมชนที่ให้บริการ ในลักษณะที่กระชับ
 - ตรวจสอบให้มั่นใจว่าวิสัยทัศน์นั้น จับใจ จำได้ ทำได้ เข้าใจ จุด ประกาย มีความหมายต่อทุกคน
- ผู้นำระดับสูงเทียบเคียงและเชื่อมโยงค่านิยมขององค์กรกับค่านิยมของ HA/HPH พยายามใช้ประโยชน์จากค่านิยมขององค์กร และครอบคลุมค่านิยมของ HA/HPH ที่สำคัญ ครบถ้วน
 - ทำงานประจำให้ดี มีอะไรให้คุยกัน ขยันทบทวน
 - เป้าหมายชัด วัดผลได้ ให้คุณค่า อย่ายึดติด

A

ประเด็นที่ควรตอบในแบบประเมินตนเองโดยสรุป

- การเทียบเคียงค่านิยมขององค์กรกับค่านิยมของ HA/HPH
- ตัวอย่างรูปธรรมของการปฏิบัติตามค่านิยมที่ใช้สื่อสารในองค์กร
- ตัวอย่างผลการดำเนินงานที่เป็นผลมาจากวิสัยทัศน์ ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติ
- ผลการประเมินการรับรู้ ความเข้าใจ และความมุ่งมั่นของบุคลากรในการนำวิสัยทัศน์และค่านิยมมาสู่การปฏิบัติ

SPA in Action



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization)



Standards

Practice

Assessment

What? : อะไรคือปัญหาเฉพาะในเรื่องนี้

How? : จะทำอย่างไรกับเรื่องนี้ดี

SPA in Action

SAR

ขอรับรอง HA

PDSA

SPA - in - ACTION

- เป็นตัวช่วยกระตุ้นการคุยเพื่อหาโอกาสพัฒนา
- ไม่เกี่ยวกับการทำรายงานประเมินตนเอง
- คุยเพื่อให้ชัดเจนว่าในมาตรฐานเรื่องนี้ เรายังมีปัญหา หรือโอกาสพัฒนาเรื่องอะไร กับผู้รับผลงาน/ผู้ป่วยกลุ่มไหน
- ตั้งคำถามเองก็ได้ ตอบไม่หมดก็ได้ ใช้เป็นแค่ตัวเสริม

S ก. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และจริยธรรม

Multiple Requirement

(1) ผู้นำระดับสูงซึ่งนำองค์กรด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เป็นลายลักษณ์อักษร และถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ลงสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร.

Act

คำถามเพื่อตรวจสอบตนเอง	ดำเนินการปรับปรุง
วิสัยทัศน์ของ รพ. คืออะไร	Top-down: ทบทวนในภาพใหญ่ว่าเส้นทางหลักๆ ที่จะไปสู่วิสัยทัศน์นั้นคืออะไร Bottom-up: ชักชวนให้แต่ละหน่วยงานพิจารณาว่าวิสัยทัศน์ดังกล่าวมีความหมายอย่างไรกับหน่วยงานของตน และหน่วยงานสามารถทำอะไรได้บ้าง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนสู่วิสัยทัศน์
ค่านิยมขององค์กรที่เห็นการปฏิบัติอย่างชัดเจนหรือปฏิบัติได้ดี มีอะไรบ้าง	ทบทวนและยกตัวอย่างเพื่อสื่อสารให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติในวงกว้าง
ค่านิยมขององค์กรที่ปฏิบัติได้ยากหรือยังไม่เห็นการปฏิบัติอย่างชัดเจน มีอะไรบ้าง	ผู้นำหาวิธีการแสดงตัวอย่างการปฏิบัติในค่านิยมเหล่านี้
ค่านิยมของ HA/HPH ข้อใดที่ไม่ปรากฏในค่านิยมขององค์กร	หาทางเชื่อมค่านิยมเหล่านี้กับค่านิยมขององค์กร และหาทางส่งเสริมให้มีการนำไปปฏิบัติ

การใช้มาตรฐานที่ก่อให้เกิดคุณค่า



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization)

- ทำความเข้าใจ **เป้าหมายและคำสำคัญ (Key words)** ของมาตรฐานให้กระจ่างชัด สำหรับข้อความหรือศัพท์ที่เข้าใจได้ยากหรือนึกถึงวิธีนำไปปฏิบัติไม่ออก จะมีคำอธิบายหรือตัวอย่างการปฏิบัติเขียนไว้ที่เชิงอรรถ (footnote)
- เห็นการใช้เพื่อการเรียนรู้และยกระดับผลการดำเนินงาน
- เห็น **ความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ** ในแต่ละระบบ และการเชื่อมโยงระหว่างระบบงานต่าง ๆ
- เห็นการนำมาตรฐานไป **เรียนรู้และทบทวนการปฏิบัติ** ในสถานการณ์จริง ในที่ทำงาน หรือที่ข้างเตียงผู้ป่วย
- เห็นการพัฒนาครอบคลุมทุกพื้นที่ (**ระบบงาน, กลุ่มผู้ป่วย, หน่วยงาน**) อย่างเชื่อมโยง
- ประยุกต์ใช้มาตรฐานอย่างเหมาะสม เช่น ประยุกต์ใช้มาตรฐานตอนที่ 1 กับระดับหน่วยงานด้วย ประยุกต์มาตรฐานว่าด้วยการจัดการกระบวนการในทุกเรื่อง
- เห็น **การทบทวนประเมินผลในระดับภาพรวม** และการบรรลุเป้าหมายของแต่ละระบบ



แนวทางการใช้มาตรฐาน HA

เป้าหมาย

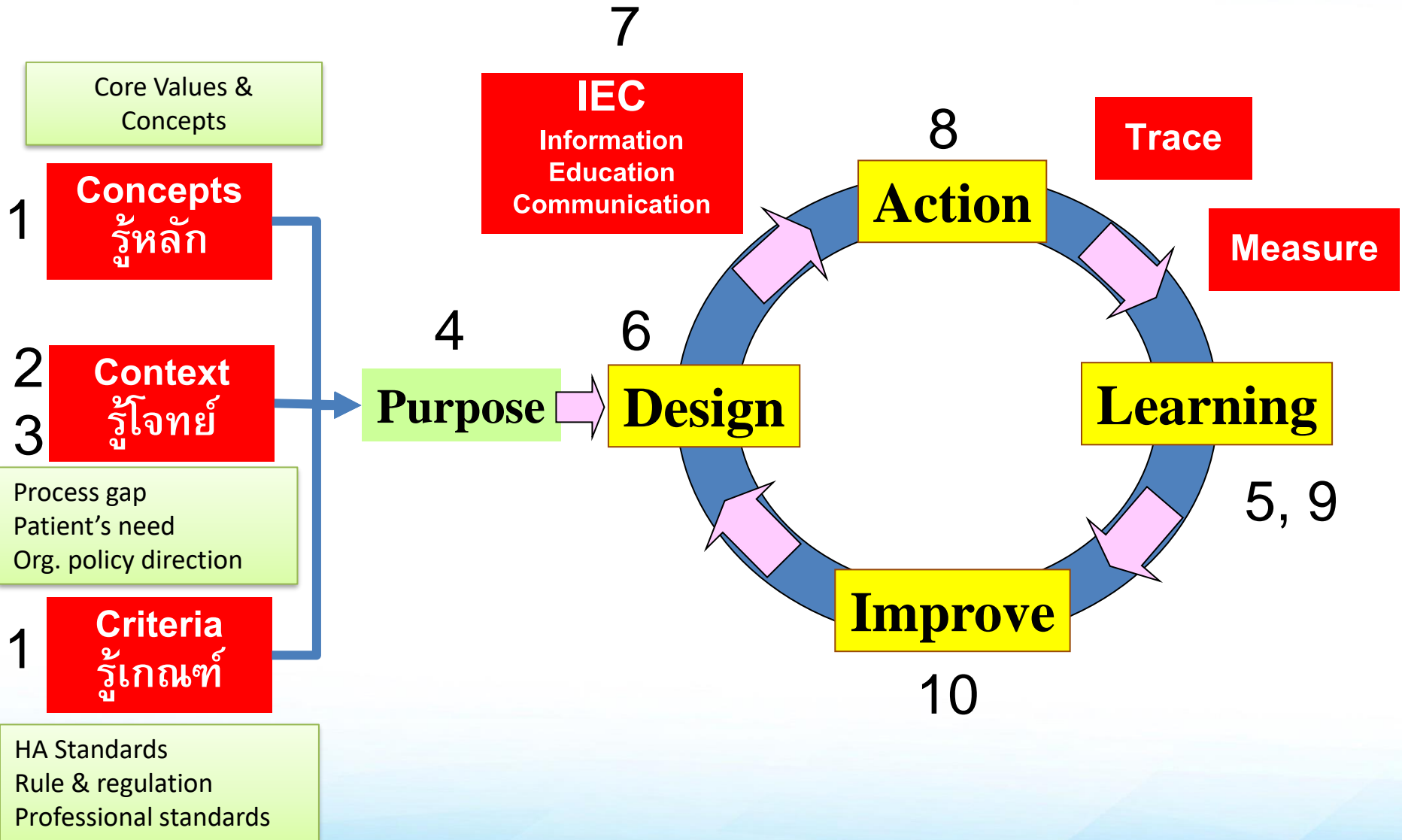
เป็นแนวทางในการออกแบบระบบงานที่เหมาะสม
ใช้ประเมินเพื่อหาโอกาสพัฒนา

สิ่งที่ต้องใช้ควบคู่กับมาตรฐาน

- 1) การพิจารณาบริบทขององค์กรและหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหา ความท้าทาย และความเสี่ยง ที่สำคัญ
- 2) การใช้ค่านิยมและแนวคิดหลัก (Core Values & Concepts) ของการพัฒนาคุณภาพและการสร้างเสริมสุขภาพ
- 3) วงล้อการพัฒนาคุณภาพและการเรียนรู้ (Plan-Do-Study-Act หรือ Design-Action-Learning-Improve หรือ Purpose-Process-Performance)
- 4) แนวทางการประเมินระดับการปฏิบัติตามมาตรฐาน (Scoring Guideline)



3C- PDSA/DALI กับการนำมาตรฐานไปปฏิบัติ



ประยุกต์ใช้ 3C-PDSA ในชีวิตจริง



- 1. ถอดรหัสมาตรฐาน** เป้าหมาย คุณค่า ใครได้ ใครทำ ต้องทำอะไร
- 2. รับรู้** รู้สถานการณ์จากของจริง จากคำพูดของผู้ป่วย
- 3. วิเคราะห์** เก็บข้อมูล ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หาความหมายจากข้อมูล จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำ
- 4. ตั้งเป้า** วาดภาพให้ชัดว่าอยากเห็นอะไร เปลี่ยน concept เป็นตัววัด
- 5. เผ่าดู** หา baseline ของตัววัดที่กำหนด แล้วติดตามต่อเนื่อง
- 6. ออกแบบ** ใช้แนวคิด human-centered design, human factor engineering ร่วมกับการจัดทำคู่มืออย่างง่าย มีมาตรฐานคู่กับยึดหยุ่น
- 7. สื่อสาร** ใช้ทุกรูปแบบเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ปฏิบัติรู้ในสิ่งที่ต้องรู้ ณ จุดปฏิบัติ
- 8. ปฏิบัติ** สนับสนุนและทำให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามระบบที่ออกแบบ
- 9. ติดตาม** มีผู้รับผิดชอบ เก็บข้อมูล ตามรอย เผ่าระวัง ประมวลผล
- 10. ปรับปรุง** ตามโอกาสที่พบ เพื่อบรรลุเป้าหมายและผลงานที่ดีขึ้น



Risk-based Thinking

คืออะไร

- ความเสี่ยง คือโอกาสที่จะไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด
- Risk-based thinking คือการจัดการความเสี่ยงและโอกาสในอนาคต

ทำไม

- เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของ รพ. ได้ตรงประเด็น
- เพื่อเป็นหลักประกันความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

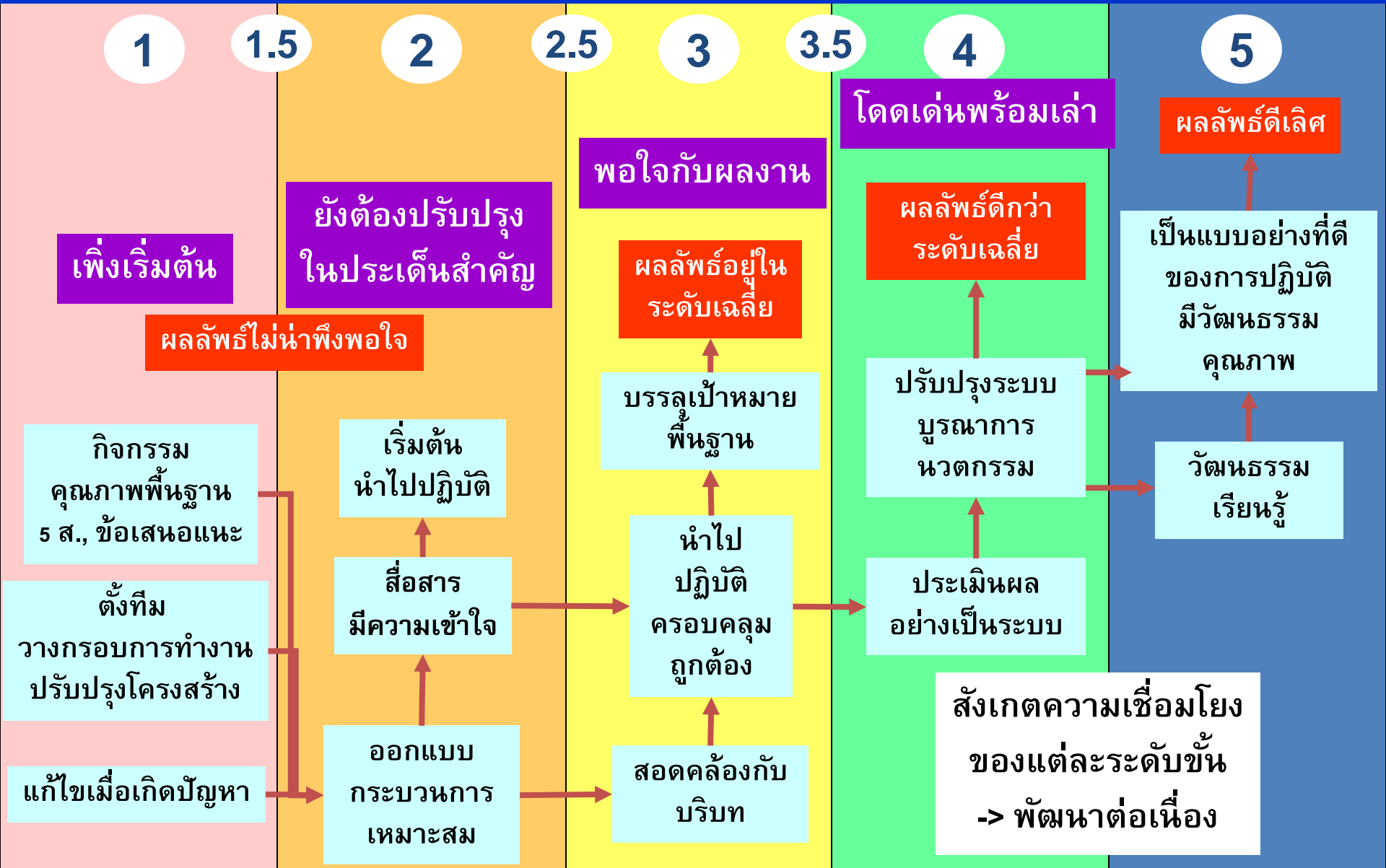
อย่างไร

- วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง
- วางแผนรับมือกับความเสี่ยง



การใช้ Scoring Guideline

Scoring Guideline: For Continuous Improvement to Excellence





สวยสุดยอด

Scoring



แนวโน้มจะสวย

สวย

สวยวันสวยคืน

อยากสวย

Role Model
All Areas
Systematic Evaluation & Improvement, Benchmarking
Most Key Areas
Systematic & Integrated
Early Systematic Evaluation & Improvement
Full Implementation [Met]
Many Key Areas
Partial Implementation [Partially Met]

Scoring Guideline



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization)

Score	Process	Result
1	เริ่มต้นปฏิบัติ Design & early implementation	มีการวัดผล Measure
2	มีการปฏิบัติได้บางส่วน Partial implementation	มีการวัดผลในตัววัดที่สำคัญ ตรง ประเด็น อย่างครบถ้วน Valid measures
3	มีการปฏิบัติที่ครอบคลุมและได้ผล Effective implementation	มีการใช้ประโยชน์จากตัววัด Get use of measures
4	มีการปรับปรุงกระบวนการต่อเนื่อง Continuous improvement	มีผลลัพธ์ในเกณฑ์ดี (สูงกว่าค่าเฉลี่ย) Good results (better than average)
5	มีกระบวนการที่เป็นแบบอย่างที่ดี Role model, good practices	มีผลลัพธ์ที่ดีมาก (25% สูงสุด) Very good results (top quartile)

แนวทางการให้คะแนน – ตอน I - III



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization)

Ref	Area	Score 1	Score 2	Score 3	Score 4	Score 5
I - III	ใช้กับ มาตรฐาน ทุกข้อ	เริ่มมีการนำ มาตรฐานไปปฏิบัติ เช่น มีการกำหนด โครงสร้างที่ เกี่ยวข้อง วางแผน วางแผนทางปฏิบัติ	แนวทางปฏิบัติที่ กำหนดมีความ เหมาะสมกับบริบท เริ่มมีการนำแนวทาง ไปสู่การปฏิบัติ ความ ครอบคลุมอาจจะยัง ไม่สมบูรณ์	มีการปฏิบัติตาม แนวทางที่กำหนดอย่าง ครอบคลุมและได้ผล บรรลุเป้าหมายของ มาตรฐาน	มีการประเมินและ ปรับปรุงกระบวนการ สำคัญ มีการเชื่อมโยง กับกระบวนการ/ ระบบงานที่เกี่ยวข้อง	เป็นแบบอย่างที่ดี มีการใช้นวัตกรรม ที่ส่งผลดี
I - 1.1 ก (1)(2)(3)	การชี้แจงองค์กร โดย ผู้นำระดับสูง			ผู้นำระดับสูงชี้นำ องค์กรด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม จริยธรรม (กำหนด สื่อสาร เป็นแบบอย่าง)	หัวหน้าหน่วยงานมี ความเข้าใจ นำไป ปฏิบัติ และถ่ายทอด ให้บุคลากรใน หน่วยงาน (มี passion ในวิสัยทัศน์ และใช้ค่านิยมของ รพ.และของ HA เป็น หลักในการตัดสินใจ) กำลังคนรับรู้การเป็น แบบอย่างและความ พยายามของผู้นำใน เรื่องค่านิยม	กำลังคนส่วนใหญ่ บอกได้ว่าตนมี บทบาทอย่างไรใน การปฏิบัติตามการ ชี้แจง เห็นการ เปลี่ยนแปลงเข้า ใกล้วิสัยทัศน์เป็น ลำดับ

แนวทางการให้คะแนน – ผลลัพธ์ (ตอน IV)



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization)

Ref	Area	Score 1	Score 2	Score 3	Score 4	Score 5
IV-4, I-1, I-2	ผลลัพธ์ ด้านการนำ			มีการวัดที่ตรงประเด็น ครบถ้วน และมีการใช้ ประโยชน์จากการ ติดตามตัววัด	ตัววัดสำคัญส่วนใหญ่อยู่ ในระดับที่ดีกว่าค่าเฉลี่ย หรือมีแนวโน้มดีขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง	ตัววัดสำคัญอยู่ใน ระดับ top quartile