

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความพร้อมของพยาบาลสู่ความเป็นเลิศระดับสากลในองค์การพยาบาล โรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานครครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า จากตำรา แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร บทความ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบและแนวคิดในการวิจัย รวมทั้งวิเคราะห์บริบทของโรงพยาบาลและองค์การพยาบาลต่อการเตรียมความพร้อมพยาบาลสู่ ความเป็นเลิศระดับสากล โดยเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดของความเป็นเลิศขององค์การพยาบาลในระดับสากล
 - 1.1 ความหมาย และความสำคัญของความเป็นเลิศขององค์การ
 - 1.2 คุณลักษณะความเป็นเลิศขององค์การ
 - 1.3 ปัจจัยสู่ความเป็นเลิศขององค์การ
 - 1.4 แนวทางสู่ความเป็นเลิศระดับสากลขององค์การ
2. การเตรียมความพร้อมด้านบริการสาธารณสุขและบริการพยาบาลสู่ความเป็นสากล
 - 2.1 แนวคิดการเตรียมความพร้อม
 - 2.2 การเตรียมความพร้อมของสู่ความเป็นเลิศด้านบริการสุขภาพระดับสากล
 - 2.3 การเตรียมความพร้อมของสู่ความเป็นเลิศด้านบริการพยาบาลระดับสากล
3. การเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นเลิศระดับสากลของโรงพยาบาล และองค์การพยาบาลศึกษา
 - 3.1 การเตรียมความพร้อมของโรงพยาบาลสู่ความเป็นเลิศระดับสากล
 - 3.2 การเตรียมความพร้อมขององค์การพยาบาลสู่ความเป็นเลิศระดับสากล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดของความเป็นเลิศขององค์การพยาบาลในระดับสากล

1.1 ความหมาย และความสำคัญ ของความเป็นเลิศขององค์การ

1.1.1 ความหมายของความเป็นเลิศขององค์การการพยาบาล

ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของอริสโตเติล นักปรัชญากรีกโบราณผู้ที่มีอิทธิพลสูงที่สุดท่านหนึ่งในโลกตะวันตกด้วยผลงานเขียนหนังสือเกี่ยวกับฟิสิกส์ กวีนิพนธ์ สัตววิทยา การเมือง การปกครอง จริยศาสตร์ และ ชีววิทยา กล่าวว่า ความเป็นเลิศจะสำเร็จได้ต้องผ่านการฝึกอบรมและปฏิบัติจนเกิดความเคยชิน ไม่ใช่ปฏิบัติให้ถูกต้องเพียงเพื่อคุณธรรมหรือเพื่อความเป็นเลิศ แต่ที่เรามีมากกว่านั้นคือเราได้ทำหน้าที่อย่างถูกต้อง เราเป็นเลิศเพราะเราปฏิบัติเป็นอาชีวนั้นคือ ความเป็นเลิศ หมายถึง การทำหน้าที่อย่างถูกต้อง และปฏิบัติจนเป็นนิสัย (Aristotle อ้างใน Ulrich et al., 2007)

ความเป็นเลิศขององค์การ หมายถึง สถานะผลสำเร็จขององค์การที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์การที่ดีที่สุด ที่เหนือชั้นกว่าคู่แข่งอื่น หรือเป็นองค์การที่ได้เปรียบในการแข่งขันสามารถยึดครองตลาดในธุรกิจประเภทเดียวกันได้มากกว่าอย่างยั่งยืน (BNET Business Dictionary, 2000)

ความเป็นเลิศขององค์การ หมายถึง องค์การธุรกิจที่มีกระบวนการทำแผนที่ระบบองค์การ(Enterprise Process Mapping) เพื่อบูรณาการคุณภาพทั่วทั้งองค์การโดยการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จนสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพหรือบริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้า (Cobb, 2005)

ความเป็นเลิศขององค์การ หมายถึง องค์การที่มี 3 คุณลักษณะที่ยิ่งใหญ่ได้แก่ (1) องค์การที่ประสบผลสำเร็จทางการเงิน (2) องค์การที่ให้ความช่วยเหลือสังคม และ (3) เป็นองค์การที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าต่อการลงทุนระยะยาว (Kao, Kao, and Jing, 2006)

องค์กรที่เป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศ มีความสามารถทางการแข่งขันสูง มีการจัดการความรู้ที่ดีและบุคลากรในองค์กรเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2008)

องค์กรที่เป็นเลิศ ยังหมายถึง องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากล อาทิ รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ใน

ลิงค์โปร และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award) ในประเทศไทย (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2545, หน้า 61-64)

ความเป็นเลิศขององค์กร หมายถึง ศักยภาพขององค์กรในการจัดบริการที่เป็นเลิศ (best practice) โดยการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุดเท่าที่มีอยู่เป็นฐานคิด ในการพัฒนาคุณภาพ พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม และทำให้เกิดผลลัพธ์ทางสุขภาพที่ดีต่อผู้ให้บริการ รวมทั้งเกิดความคุ้มค่าด้านค่าใช้จ่าย นำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์กร (อรพันธ์ โตสิงค์, 2551)

ความเป็นเลิศทางการพยาบาล (Excellence in nursing services) หมายถึง กระบวนการปรับปรุงการปฏิบัติการพยาบาล ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เป็นการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานขึ้นไป ไร้ข้อผิดพลาด มีคุณภาพสูง คุ้มค่าคุ้มทุน ใช้ความรู้โดยใช้งานวิจัยเป็นฐานในการตัดสินใจการปฏิบัติการพยาบาล ส่งผลให้เพิ่มคุณภาพชีวิตและผู้ป่วยบริการมีความพึงพอใจ (ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่, 2551)

จากที่กล่าวมา สรุปว่า ความเป็นเลิศขององค์กรพยาบาลในที่นี้ หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจัดบริการการพยาบาลที่เป็นเลิศเหนือความคาดหวังของผู้ให้บริการ โดยการพัฒนาองค์ความรู้ คิดค้นนวัตกรรม และใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ในการพัฒนาคุณภาพและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการและองค์กร

1.1.2 ความสำคัญของความเป็นเลิศขององค์กร องค์กรที่เป็นเลิศหรือมีผลการดำเนินงานที่ดี (High Performing Organization) จะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ขององค์กรที่เชื่อมโยงกับการความต้องการ การคาดหวัง และสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ป่วย/ญาติ โรงพยาบาลเครือข่าย นักศึกษาวิชาชีพด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ตลอดจนสังคม สาธารณะและชุมชน (สิทธิศักดิ์ พฤษย์ปิติกุล, 2555) ความสำคัญต่อองค์กรคือทำให้องค์กรมีศักยภาพ มีความได้เปรียบในการแข่งขันและดำรงอยู่อย่างยั่งยืน เกิดความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร ความสำคัญต่อบุคลากรหรือผู้ให้บริการคือ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความปลอดภัย มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เกิดความภักดีต่อองค์กรและให้บริการที่เป็นเลิศ ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้ให้บริการคือได้รับบริการที่เยี่ยมยอด มีคุณภาพ มีความปลอดภัย เกิดความพึงพอใจเหนือความคาดหวัง และเกิดความผูกพัน

สรุปความเป็นเลิศขององค์กรพยาบาลมีความสำคัญในการสร้างคุณค่าให้กับผู้ให้บริการอย่างเหนือความคาดหวัง องค์กรพยาบาลประสบความสำเร็จตามพันธกิจ และเป้าหมาย มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคลากรพยาบาลมีคุณภาพชีวิตที่ดี

1.2 คุณลักษณะความเป็นเลิศขององค์กร ในมุมมองของ Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman Jr. (2003) ในหนังสือชื่อ In Search of Excellence กำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะความเป็นเลิศขององค์กรไว้ 8 ประการคือ

- 1) การมุ่งการกระทำ (A bias for action) การมุ่งเน้นปฏิบัติ ลงมือและร่วมทำงานทันทีโดยตรง ไม่ใช่แค่ส่งคำถามผ่านวงเวียนเพื่อพิจารณาหรือรายงานต่อคณะกรรมการ
 - 2) การใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer) ศึกษาความชอบหรือความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาทั้งด้านสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง
 - 3) การส่งเสริมความเป็นอิสระ และความเป็นเจ้าของ (Autonomy and Entrepreneurship) สร้างบริษัทลูกหรือสาขาย่อยให้พนักงานมีความเป็นเจ้าของร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือนำเอานวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้พวกเขาคิดอย่างอิสระและแข่งขันกัน
 - 4) การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน (Productivity through People) ให้พนักงานทุกคนตระหนักว่าความทุ่มเทของพวกเขาจะได้รับตอบแทนร่วมกันบนความสำเร็จของบริษัท
 - 5) การมุ่งที่ค่านิยม (Hand on Value driven) ตอกย้ำความสำคัญต่อปรัชญาการดำเนินการธุรกิจ วิสัยทัศน์ และการสร้างคุณค่า ถือเป็นแนวทางหลักในการดำเนินธุรกิจ
 - 6) การดำเนินธุรกิจที่เชี่ยวชาญ (Stick to the knitting) ทำธุรกิจที่บริษัทรู้ดีหรือตัวเองถนัดที่สุดเท่านั้น
 - 7) การมีโครงสร้างที่เรียบง่ายและมีที่ปรึกษาน้อยลง (Simple structure and Less consulted) การจัดโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน เรียบง่าย ไม่มีผู้บริหารหลายระดับ
 - 8) การเพิ่มงวดและผ่อนปรนในขณะเดียวกัน (Simultaneous) ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานทุ่มเทให้กับค่านิยมของบริษัท ในขณะเดียวกันก็ต้องอดกลั้นเมื่อเกิดปัญหาขึ้น
- นอกจากนี้ลักษณะขององค์กรที่มีผลการดำเนินการเป็นเลิศ (High Performance Organization: HPO) ตามเกณฑ์ของ Sentell (1994 อ้างในบุญใจ ศรีสถิตยัณรากร 2550) ซึ่งสอดคล้องกับของ Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman Jr. (1982) ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ

- 1) มุ่งเน้นลูกค้าและผลการดำเนินงาน (Customer Focus and Performance) การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้ให้บริการมีความจำเป็นในการดำเนินพันธกิจขององค์กรบริการสุขภาพ ทั้งนี้การให้การรักษายาบาลที่สนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทำให้เกิดความผูกพัน ทำให้เกิดประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร

2) การจัดการกระบวนการ (Process Management) การจัดการกระบวนการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร

3) ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับมีบทบาทและหน้าที่พัฒนาองค์การพยาบาลให้มีศักยภาพในการแข่งขัน และปรับเปลี่ยนองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาการ การพัฒนาองค์การให้ก้าวสู่องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ผู้บริหารการพยาบาลจึงต้องมีภาวะผู้นำ

4) ระบบและโครงสร้าง (System and Structure) ระบบและโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร หากองค์การพยาบาลมีการออกแบบโครงสร้างองค์การที่ดี มีลักษณะการกระจายอำนาจ มีระบบการสื่อสารและการประสานงานที่ดี ย่อมทำให้องค์การพยาบาลมีศักยภาพในการแข่งขัน นอกจากนี้โครงสร้างองค์การที่ดียังต้องมีความเป็นพลวัต โดยมีการปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและบริบทสังคมในแต่ละยุคสมัย

5) บุคลากรในองค์กร (People) บุคลากรในองค์กรเป็นลูกค้ำภายในองค์กรซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า หากบุคลากรพยาบาลได้รับการสร้างพลังอำนาจให้มีความรู้และมีทักษะการปฏิบัติงาน มีศิลปะและมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ย่อมทำให้บริการพยาบาลมีคุณภาพ

1.3 ปัจจัยสู่ความเป็นเลิศขององค์การในการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับข้าราชการ
ภายในสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ (กพร) เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2549 ณ ห้องประชุม ชั้น 5 สำนักงาน ก.พ.ร. ในหัวข้อ “องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง” โดย พสุ เดชะรินทร์ อาจารย์ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวว่าปัจจัยหลักในการสร้างองค์การสู่ความเป็นเลิศ (High Performance Organization: HPO) ประกอบด้วย (พสุ เดชะรินทร์ 2549)

- 1) การมียุทธศาสตร์ (Strategy) ที่ดี
- 2) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
- 3) ขีดสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
- 4) โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์
- 5) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์
- 6) ข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ
- 7) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เรื่องของตัวชี้วัด โดยเชื่อมโยงไปถึงผลตอบแทน แรงจูงใจ
- 8) ภาวะผู้นำ (Leadership)

1.4 แนวทางสู่ความเป็นเลิศระดับสากลขององค์การพยาบาล ในปี ค.ศ 1990, สภาการพยาบาลแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Academy of Nursing: AAN) เห็นชอบให้โปรแกรม Magnet (Magnet Recognition Program) เป็นที่ยอมรับทั่วประเทศ และกำหนดให้ ศูนย์รับรองคุณภาพการพยาบาลประเทศสหรัฐอเมริกา (American Nurses Credentialing Center: ANCC) รับผิดชอบในการพัฒนาและดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือสนับสนุนคุณภาพในด้านสภาพแวดล้อมที่ช่วยค้ำจุนการปฏิบัติงานของวิชาชีพ แสดงความเป็นเลิศในระบบบริการพยาบาลให้ผู้ป่วยและประชาชนรับทราบ และให้กลไกในการเผยแพร่ของ “best practices” ของระบบบริการพยาบาล ต่อมาในปี ค.ศ.1998 และ 2000 ได้ขยายโปรแกรมไปถึงองค์กรที่ดูแลด้านสุขภาพในระยะยาวและในระดับนานาชาติ และแรงผลักดันทำให้เกิดการดึงดูดทั้ง 14 (14 Forces of magnet) นั้นเป็นส่วนประกอบพื้นฐานที่จำเป็นหรือเปรียบเสมือน การสร้างแบบโครงสร้างที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางการพยาบาลและคุณภาพในการดูแล (วิภาดา คุณาวิศิตกุล, 2553)

จากการพิจารณาบริบทของฝ่ายการพยาบาลที่ศึกษา และกรอบแนวคิดความเป็นเลิศที่กล่าวมา ผู้วิจัยเลือกได้ใช้กรอบของศูนย์รับรองคุณภาพการพยาบาลประเทศสหรัฐอเมริกา (ANCC, 2013) ประกอบด้วย 14 ด้าน (14 Forces of magnet) มาเป็นกรอบในการวิจัยดังนี้

1) คุณภาพของภาวะผู้นำการพยาบาล (Quality of Nursing Leadership, Force #1) ผู้บริหารหรือผู้นำพยาบาลต้องมีภาวะผู้นำ โดยเป็นแบบอย่างที่ดี เข้มแข็ง กล้าเผชิญความเลวร้าย มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงาน มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การ มีความสามารถในการบริหารจัดการในงานที่รับผิดชอบ มีความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงานและผู้ป่วย เพื่อผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้ป่วย

2) โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure, Force #2) โครงสร้างองค์การพยาบาลต้องเป็นแบบแบนราบ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาอย่างคล่องตัว ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ มีการรายงานเป็นลำดับขั้นตอนตามสายงานบริหาร มีความยืดหยุ่นสามารถปรับได้ตามบริบทหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีตัวแทนที่มีอำนาจต่อรองจากฝ่ายการพยาบาลในโครงสร้างองค์การ/โรงพยาบาลอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

3) รูปแบบการบริหารจัดการ (Management Style, Force #3) องค์การและผู้นำการพยาบาลมีรูปแบบการบริหารจัดการ แบบสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศองค์การแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญกับความคิดเห็นและข้อมูลป้อนกลับจากสมาชิกทีมพยาบาลทุกระดับ มีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรในระดับต่ำกว่าสามารถเข้าถึงและพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาต่างๆกับผู้นำหรือหัวหน้าได้ง่าย

4) นโยบายและการจัดโปรแกรมสำหรับบุคลากร (Personnel Policies and Programs, Force

#4) เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่บุคลากรได้รับสามารถเทียบเคียงได้กับโรงพยาบาลอื่นๆ ในระดับเดียวกัน รูปแบบการจัดอัตรากำลังโครงสร้างและยืดหยุ่นเพื่อความปลอดภัยและการมีสุขภาพที่ดีแก่บุคลากร นโยบายด้านบุคลากรต้องกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดผลโดยตรงต่อการปฏิบัติการพยาบาล บุคลากรมีโอกาสดำเนินงานในวิชาชีพทั้งด้านสายบริหารและวิชาการทางคลินิก นโยบายต่างๆที่กำหนดต้องสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัวของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่การบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ

5) รูปแบบการดูแล (Professional Models of Care, Force #5) รูปแบบการดูแลมี

หลายประเภทที่ทำให้พยาบาล มีความสำนึกในหน้าที่และมีอิสระในการดูแลผู้ป่วย มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและการประสานงานการดูแล อาทิ การจัดการรายกรณี การพยาบาลยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง การดูแลแบบองค์รวม เป็นต้น ทำให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง รูปแบบต่างๆ ถูกนำไปใช้ตามความจำเป็นแก่ผู้ป่วยแต่ละประเภท และตามทักษะการดูแลของพยาบาล รวมทั้งมีทรัพยากรอย่างพอเพียงเพื่อผลลัพธ์ที่ดี

6) คุณภาพการดูแล (Quality of Care, Force #6) คุณภาพเป็นแรงผลักดันการ

พยาบาลและองค์การอย่างมีระบบ ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้นำการพยาบาลที่ต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในเชิงบวกในการทำงานเพื่อผลลัพธ์ที่ดีแก่ผู้ป่วย และพยาบาลตระหนักถึงการให้การดูแลผู้ป่วยด้วยคุณภาพการดูแลที่เป็นเลิศ

7) การพัฒนาคุณภาพ (Quality Improvement, Force #7) องค์การต้องมี โครงสร้างและ

กระบวนการประเมินคุณภาพ รวมทั้งมีโปรแกรมสำหรับการพัฒนาคุณภาพการดูแลและการให้บริการภายในองค์การ

8) แหล่งทรัพยากรและการให้คำปรึกษา (Consultation and Resources, Force

8) องค์การสุขภาพต้องจัดแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอ มีการให้คำปรึกษา สนับสนุนและให้โอกาสในการใช้ประโยชน์จากผู้เชี่ยวชาญ โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง มีการส่งเสริมวิชาชีพและสร้างความรู้จักให้แก่ชุมชน

9) ความเป็นอิสระของวิชาชีพ (Autonomy, Force # 9) พยาบาลเป็นวิชาชีพที่มี

อิสระในการประเมินและให้การพยาบาลที่เหมาะสมกับผู้ป่วยบนพื้นฐานของความรู้ ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะตามมาตรฐานในวิชาชีพ และได้รับการยอมรับจากทีมสหสาขาวิชาชีพและผู้เกี่ยวข้อง

10) องค์การสุขภาพและชุมชน (Community and the Healthcare Organization,

Force #10) องค์การต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์การสุขภาพ และระหว่างองค์การ

สุขภาพระดับต่างๆรวมทั้งองค์การอื่นในชุมชน เกิดเป็นพันธมิตรในการประสานความร่วมมือดูแลให้เกิดสุขภาพในชุมชนที่รับผิดชอบ

11) พยาบาลเป็นเสมือนครู (Nurses as Teachers, Force #11) พยาบาลวิชาชีพ ต้องมีบทบาทของความเป็นครู มีการให้สุศึกษาทั้งในองค์กรและชุมชน องค์กรพยาบาล สนับสนุนการศึกษาแก่นักศึกษาพยาบาลในหลักสูตรต่างๆ โดยมีสัญญาข้อผูกมัดต่อกัน มีโปรแกรมพัฒนาบุคลากรและโปรแกรมพี่เลี้ยงสำหรับนักศึกษาพยาบาลและพยาบาลทุกระดับทั้ง ที่จบใหม่หรือที่มีประสบการณ์แล้ว นอกจากนี้ยังมีโปรแกรมการสอน/ให้ความรู้ที่ตอบสนองความต้องการที่ หลากหลายแก่ผู้ป่วย

12) ภาพลักษณ์ของการพยาบาล (Image of nursing, Force #12) บุคลากรในทีม สุขภาพตระหนักและเห็นความสำคัญในงานบริการที่หลากหลายของพยาบาล วิชาชีพพยาบาลมีความสำคัญในด้านการดูแลสุขภาพผู้ป่วย และการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพจะมีอิทธิพลต่อ กระบวนการดูแลรักษาสุขภาพทั้งระบบ

13) สัมพันธภาพระหว่างวิชาชีพ (Interdisciplinary Relationships, Force #13) สัมพันธภาพระหว่างวิชาชีพ เกิดจากการประสานความร่วมมือร่วมใจในการทำงานทั้งภายใน องค์กรพยาบาลและระหว่างสาขาวิชาชีพในทีมสุขภาพเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ การเคารพซึ่งกันและกัน ต้องอยู่บนพื้นฐานของการได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จของผลลัพธ์ทางคลินิกของสมาชิกทุกคนใน ทีมสุขภาพ เมื่อมีข้อบ่งชี้ของความขัดแย้งหรือเกิดความขัดแย้งต้องมีการนำกลยุทธ์การจัดการความ ขัดแย้งมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

14) การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development, Force #14) องค์กรพยาบาล เห็นความสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพ และสนับสนุนการพัฒนาสู่การเป็นมืออาชีพ มีการจัด ปฐมนิเทศที่มีคุณภาพที่เน้นความก้าวหน้าในวิชาชีพ และฝึกอบรมหลักสูตรที่มีใบรับรองอย่างเป็นทางการ เช่น หลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นและพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ มีการจัดเตรียมบุคลากรและงบประมาณ อย่างเพียงพอในการพัฒนาโครงการอบรมต่างๆ สำหรับพยาบาล

อย่างไรก็ตาม ในปี ค.ศ.2008 แนวทางสู่ความเป็นเลิศระดับสากลขององค์กรพยาบาล ได้มีการปรับมาเป็น 5 องค์ประกอบ (5 components) (ANCC, 2013) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบครอบคลุมและ เทียบเคียงได้กับ 14 แรงดึงดูด (14 Force of magnet) ดังนี้

1) ภาวะผู้นำปรีวรรต/เชิงปฏิรูป (Transformational Leadership)

- Quality of Nursing Leadership (Force # 1) คุณภาพของภาวะผู้นำการ
 พยาบาล
 -Management Style (Force #3) รูปแบบการบริหารจัดการ
2) โครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจ (Structural Empowerment)
 -Organizational Structure (Force #2) โครงสร้างองค์การ
 -Personnel Policies and Programs (Force #4) นโยบายและการจัดโปรแกรม
 สำหรับบุคลากร
 -Community and the Healthcare Organization (Force #10) องค์การสุขภาพ
 และชุมชน
 -Image of Nursing (Force #12) ภาพลักษณ์ของการพยาบาล
 -Professional Development (Force #14) การพัฒนาวิชาชีพ
3) การปฏิบัติงานเชิงวิชาชีพ (Exemplary Professional Practice)
 -Professional Models of Care (Force #5) รูปแบบการดูแลเชิงวิชาชีพ
 -Consultation and Resources (Force #8) แหล่งทรัพยากรและการให้
 คำปรึกษา
 -Autonomy (Force #9) ความเป็นอิสระของวิชาชีพ
 -Nurses as Teachers (Force #11) องค์การสุขภาพและชุมชน
 -Interdisciplinary Relationships (Force #13) สัมพันธภาพระหว่างวิชาชีพ
4) การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ และนวัตกรรม (New Knowledge, Innovations & Improvements)
 -Quality Improvement (Force #7) การพัฒนาคุณภาพ
5) ผลลัพธ์ที่ชัดเจน (Empirical Outcomes)
 -Quality of Care (Force #6) คุณภาพการดูแล
 โดยสรุป พบว่า แนวคิดของความเป็นเลิศขององค์การ และแนวคิดของความ
 เป็นเลิศขององค์การ พยาบาลในระดับสากลมีการพัฒนาเรื่อยมา เพื่อรองรับภารกิจขององค์การและ
 เพื่อพัฒนาคุณภาพในการบริการ ซึ่งการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศระดับสากลได้ จำเป็นต้องมีการ
 เตรียมความพร้อมหลายด้าน โดยเฉพาะด้าน โครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการ การจัดบริการ
 และที่สำคัญคือบุคลากรที่ต้องร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เป็นต้น

2. การเตรียมความพร้อมด้านบริการสาธารณสุขและบริการพยาบาลสู่ความเป็นสากล

2.1 แนวคิดการเตรียมความพร้อม จากทฤษฎีการเรียนรู้ของธอร์นไดค์ (Thorndike, 1989) นักจิตวิทยาและนักการศึกษาชาวอเมริกัน เจ้าของทฤษฎีสัมพันธเชื่อมโยง (Connectionism Theory) กล่าวว่า การเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองซึ่งจะออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างหลายรูปแบบ จากการลองผิดลองถูก จนพบว่ารูปแบบที่ดีและเหมาะสมที่สุดจากการทดลองสรุปเป็นกฎการเรียนรู้ดังนี้

2.1.1 กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) หมายถึง สภาพความพร้อมหรือวุฒิภาวะของผู้เรียนทั้งทางร่างกาย อวัยวะต่างๆ ในการเรียนรู้และจิตใจ รวมทั้งพื้นฐานและประสบการณ์เดิม สภาพความพร้อมของหู ตา ปะสาทสมองกล้ามเนื้อ ประสบการณ์เดิมที่จะเชื่อมโยงกับความรู้ใหม่หรือสิ่งใหม่ ตลอดจนความสนใจ ความเข้าใจต่อสิ่งที่เห็น ถ้าผู้เรียนมีความพร้อมตามองค์ประกอบต่างๆ ดังกล่าว ก็จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้

2.1.2 กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) หมายถึง การที่ผู้เรียนได้ฝึกหัดหรือกระทำซ้ำๆ บ่อยๆ ย่อมจะทำให้เกิดความสมบูรณ์ถูกต้อง ซึ่งกฎนี้เป็นการเน้นความมั่นคงระหว่างการเชื่อมโยงและการตอบสนองที่ถูกต้องย่อมนำมาซึ่งความสมบูรณ์

2.1.3 กฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) กฎนี้เป็นผลทำให้เกิดความพอใจ กล่าวคือ เมื่ออินทรีย์ได้รับความพอใจ จะทำให้หรือสิ่งเชื่อมโยงแข็งแรงมั่นคง ในทางกลับกันหากอินทรีย์ได้รับความไม่พอใจ จะทำให้พันธะหรือสิ่งเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองอ่อนกำลังลง หรืออาจกล่าวได้ว่า หากอินทรีย์ได้รับความพอใจจากผลการทำกิจกรรม ก็จะเกิดผลดีกับการเรียนรู้ทำให้อินทรีย์อยากเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นอีก ในทางตรงข้ามหากอินทรีย์ได้รับผลที่ไม่พอใจก็จะทำให้ไม่อยากเรียนรู้หรือเบื่อหน่ายและเป็นผลเสียต่อการเรียนรู้

สรุป เมื่อบุคคลมีความพร้อมทางด้านร่างกาย สติปัญญาและอยู่ในสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยในการเรียนรู้ในเรื่องใด และมีการเตรียมตัวจนเกิดความพร้อม จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองกิจกรรมนั้นๆ ด้วยความพอใจและเกิดการต่อเนื่องในการเรียนรู้

2.2 การเตรียมความพร้อมของผู้ความเป็นเลิศด้านบริการสุขภาพระดับสากล

2.2.1 กระทรวงสาธารณสุข จากนโยบายการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาบริการพยาบาลภาครัฐของไทย ก้าวสู่ผู้นำอาเซียน 5 ยุทธศาสตร์ (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) สรุปสาระสำคัญ คือ

- 1) การปรับบทบาทและกระบวนการทัศน์ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านทัศนคติ ประสิทธิภาพการทำงาน เรียนรู้วัฒนธรรมการทำงานบริการพยาบาลในกลุ่มประเทศอาเซียน
- 2) การพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพยาบาล ด้านภาษา และทักษะการสื่อสารกับผู้ป่วย
- 3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนให้มีปริมาณ ประสิทธิภาพและคุณภาพ
- 4) การพัฒนาระบบบริการพยาบาลในสถานการณ์ฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ และโรคอุบัติใหม่/อุบัติซ้ำ และนวัตกรรมบริการพยาบาลในสถานการณ์ดังกล่าว และ
- 5) การยกระดับคุณภาพงานบริการพยาบาลสู่ความเป็นผู้นำ และเป็นศูนย์กลางด้านคุณภาพบริการพยาบาล (Medical Hub) ในระดับอาเซียน พัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้ระบบการแพทย์ทางไกล (Health Care Satellite) ครอบคลุมทุกพื้นที่ ตลอดจนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพระบบบริการพยาบาล

2.2.2 สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล ได้กำหนด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ของความเป็นเลิศระดับสากลของหน่วยงาน ดังนี้ในการสร้างความเป็นสากล (Internationalization) ตัวชี้วัด คือมีเครือข่าย ระดับนานาชาติ ที่มีความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมาย ≥ 5 สถาบันต่อ ปี และในด้านการให้บริการทางคลินิกที่เป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง (Excellent in clinical care) ตัวชี้วัด คือ มีค่าเฉลี่ยจำนวนวันที่ผู้ป่วยอยู่ในโรงพยาบาล (Length of stay) เป้าหมาย ≤ 6.5 วัน ส่วนอัตราการครองเตียง (Occupancy rate) เป้าหมาย $\geq 80\%$ (ที่มา: File_046-2 ยุทธศาสตร์ 51-54 pdf. ใน Folder_คณะฯ)

2.3 การเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นเลิศด้านบริการพยาบาลระดับสากล

2.3.1 การเตรียมความพร้อมของสภาการพยาบาล สภาการพยาบาลเป็นองค์กรหลักของวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์สภาการพยาบาล พ.ศ. 2555-2559 มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร และการพัฒนา นโยบายด้านการพยาบาลและการผดุงครรภ์และระบบสุขภาพ ที่เป็นมาตรฐานสากลดังนี้ (สภาการพยาบาล, 2555) ในที่นี้ขอกล่าวถึงกรอบยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องคือ

- กรอบยุทธศาสตร์ที่ 4** การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร ได้แก่
- ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
 - ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 เร่งรัดพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถ

ตอบสนองพันธกิจ สภาการพยาบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 4.3 เร่งรัดพัฒนาการประชาสัมพันธ์สภากาชาดในประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 4.4 เร่งรัดพัฒนากระบวนการดำเนินการทางด้านกฎหมาย และ

จริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4.5 พัฒนาระบบประกันคุณภาพของสภากาชาด

ยุทธศาสตร์ที่ 4.6 ส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตาม

แผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550 – 2559

กรอบยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนานโยบายด้านการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และระบบสุขภาพ ที่เป็นมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 5.1 เร่งรัดพัฒนาความร่วมมือกับองค์กรวิชาชีพระหว่างประเทศ เพื่อพัฒนา 38 ระบบบริการและสุขภาพที่เป็นมาตรฐานสากลและพัฒนาการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์

ยุทธศาสตร์ที่ 5.2 เร่งรัดการเสนอกฎหมายสำคัญ เพื่อพัฒนาการบริการสุขภาพและพัฒนา 39 การพยาบาล

บทบาทของสภากาชาด (วิจิตร ศรีสุพรรณ และคณะ, 2555) มีดังนี้

1) เป็นผู้แทนวิชาชีพในการประชุมระดับนานาชาติ ระดับชาติ จัดทำข้อเสนอต่อรัฐบาล

2) ทบทวน ปรับปรุงกฎระเบียบ เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายพยาบาลใน AC

3) กำหนดขั้นตอนในการประเมิน และการให้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครเข้ามาทำงานในประเทศ การพิจารณาให้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพชั่วคราว

4) สนับสนุนการทำวิจัยเกี่ยวกับ AC และผลกระทบต่อวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์

5) เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร รายงานวิจัยเกี่ยวกับ AC ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ

2.3.2 สมาคมพยาบาล สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย โดยวิจิตร ศรีสุพรรณ และคณะ (2555) กล่าวถึงมีการเตรียมความพร้อมของวิชาชีพการพยาบาล เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในวารสารวารสารสภากาชาด ปีที่ 27 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม-กันยายน 2555 มีใจความสรุปได้ดังนี้

ความท้าทายที่เกิดขึ้นกับวิชาชีพเมื่อก้าวสู่อาเซียน ซึ่งจะมีความต้องการด้านการรักษาพยาบาลมากขึ้นจากการเดินทางมารับการรักษาอันเนื่องมาจากคุณภาพและค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไป ประเทศไทยจึงเป็นศูนย์กลางของการแพทย์ (Medical Hub) นอกจากนั้นยังมีผู้รับบริการ

ที่เพิ่มขึ้นจากแรงงานต่างชาติและครอบครัว จึงต้องเร่งการผลิตพยาบาลให้เพียงพอและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้นอีกประมาณ 5 ล้านคนด้านการบริการพยาบาล ผู้ให้บริการยังต้องพัฒนาความสามารถในการสื่อสารทั้งภาษาอังกฤษและภาษาท้องถิ่น มีการกระจายพยาบาลให้ทั่วถึงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานพยาบาลทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และบริเวณชายแดน เพื่อให้บริการอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมมีมาตรฐาน บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และมีการพัฒนาทักษะเฉพาะทางอย่างพอเพียงด้านการศึกษาประเทศไทยมีศักยภาพที่จะเป็น Nursing Education Hub ที่มีศักยภาพที่จะรับนักศึกษาเพื่อผลิตพยาบาลวิชาชีพ และอาจารย์พยาบาลที่มีคุณภาพ คุณวุฒิ และประสบการณ์ที่เพียงพอต่อการเป็นอาจารย์และพยาบาลวิชาชีพสำหรับประเทศสมาชิก AC สภาการพยาบาล ในฐานะองค์กรที่เป็น Nursing Regulatory Authority จะทำหน้าที่ในการตรวจสอบประเมินการรับรองและการให้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพแก่ผู้ประสงค์จะเข้ามาประกอบวิชาชีพการพยาบาลในประเทศไทย และเป็นผู้แทนผู้ประกอบวิชาชีพในประเทศไทยเข้าร่วมประชุมและจัดทำข้อเสนอทั้งในระดับชาติและนานาชาติ รัฐบาลไม่ควรมีนโยบายไปดึงพยาบาลจากต่างประเทศจากที่ยังขาดแคลนพยาบาลมาทำงานในประเทศของตนทั้งนี้ เป็นไปตาม Code of International Recruitment on health personnel เพื่อจริยธรรมในการรับพยาบาลจากต่างประเทศเข้าทำงานในประเทศ รัฐบาลจะต้องมีนโยบายที่จะดึงดูดพยาบาลให้ทำงานในประเทศเพื่อป้องกันการขาดแคลน

2.3.3 สำนักการพยาบาล สำนักการพยาบาล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มียุทธศาสตร์การบริการพยาบาลเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน พ.ศ. 2556-2558 ดังนี้

วิสัยทัศน์ เป็นผู้นำด้านคุณภาพบริการพยาบาลในประชาคมอาเซียน (To be the Leader of High Quality of Nursing Services in ASEAN)

ยุทธศาสตร์ (สำนักการพยาบาล, 2556)

1) การสร้างความตระหนัก และความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจการเมือง และวัฒนธรรมที่ส่งผลกระทบต่อกรอบบทบาทและกระบวนการทำงาน บริการพยาบาลเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรพยาบาลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนทางการพยาบาลเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

4) การพัฒนาระบบบริการพยาบาลในสถานการณ์ฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ และโรคอุบัติใหม่/อุบัติซ้ำ เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

5) การยกระดับคุณภาพงานบริการพยาบาลสู่ความเป็นผู้นำในประชาคม

อาเซียน

2.3.4 กองการพยาบาล สำนักอนามัย กองการพยาบาล สำนักอนามัยได้มีการจัดประชุมวิชาการ เรื่อง “พยาบาลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” เมื่อวันที่ 30 – 31 กรกฎาคม 2555 ณ โรงแรมตะวันนา กรุงเทพมหานคร มีประเด็นการเตรียมความพร้อมของ (สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ, 2555) ดังนี้

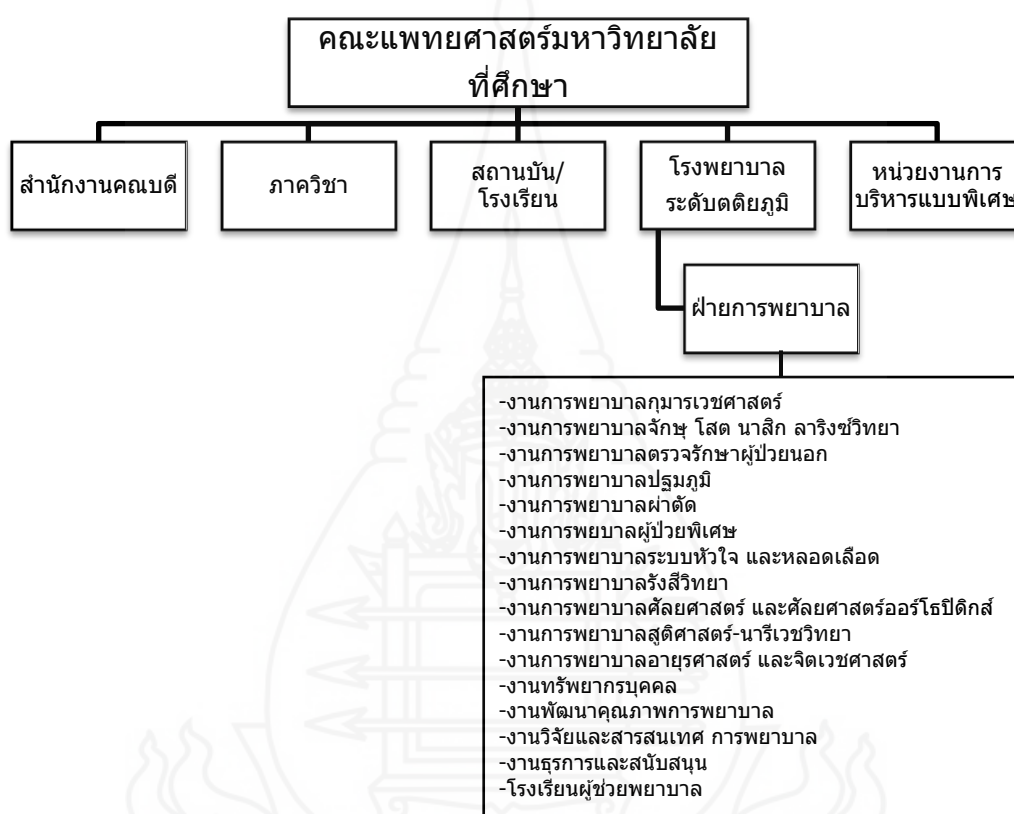
- 1) พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร/ผู้นำการพยาบาล พยาบาลชั้นสูง และผู้ที่ได้รับผิดชอบปฏิบัติงานด้านอาเซียนของหน่วยงาน
- 2) พัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การประสานระหว่างหน่วยงานระหว่างประเทศและในประเทศ
- 3) พัฒนามาตรฐานบริการพยาบาลให้มีมาตรฐานสากล เพื่อผู้ใช้บริการไทยอาเซียน และนานาชาติ
- 4) สร้างและจัดการความรู้ ด้านสุขภาพและบริการพยาบาลที่เหมาะสมกับประชาคมอาเซียน เพื่อมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพของประชาคม อาทิ ด้านการดูแลผู้สูงอายุ การอนามัยแม่และเด็ก การจัดการภัยพิบัติ การป้องกันโรค เป็นต้น

โดยสรุป เห็นได้ว่าปัจจุบันหน่วยงาน และองค์กรวิชาชีพที่รับผิดชอบดูแลด้านบริการสาธารณสุขและบริการพยาบาลมีการเตรียมความพร้อมทั้งสู่อเซียนและระดับสากล ซึ่งการเตรียมความพร้อมดังกล่าว หน่วยงานย่อยระดับโรงพยาบาลหรือฝ่ายการพยาบาล จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายของระดับชาติและหน่วยงานที่ดูแลด้วย

3. การเตรียมความพร้อมของพยาบาลสู่ความเป็นเลิศระดับสากลของโรงพยาบาลและ องค์การพยาบาลที่ศึกษา

3.1 การเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นเลิศระดับสากลของโรงพยาบาลที่ศึกษา

3.1.1 โครงสร้างของโรงพยาบาลที่ศึกษา



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างโรงพยาบาลและฝ่ายการพยาบาล พ.ศ. 2554

ที่มา: คณะแพทยศาสตร์ที่ศึกษา, 2554: 5

3.1.2 วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และการเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นเลิศระดับสากลของโรงพยาบาลที่ศึกษา เนื่องจากโรงพยาบาลและองค์กร/ฝ่ายพยาบาลที่ผู้วิจัยศึกษา อยู่ภายใต้สังกัดของคณะแพทยศาสตร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ จึงขอนำเสนอวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศระดับสากล ของคณะแพทยศาสตร์ดังกล่าว คณะแพทยศาสตร์ฯ ได้พัฒนาการให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล เพื่อก้าวไปสู่การเป็นศูนย์กลางการให้บริการวิชาการด้านสุขภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้และ

แหล่งฝึกอบรมทางวิชาชีพในระดับนานาชาติ (International training center) (คณะแพทยศาสตร์ ที่ศึกษา,2556) ตามนโยบายและการส่งเสริมของมหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงต้องพัฒนาความสามารถและ สมรรถนะของบุคลากรทุกภาคส่วนให้เหมาะสม สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์เพื่อก้าวสู่ ความเป็นเลิศระดับสากล ดังนี้ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “เป็นสถาบันทางการแพทย์ของแผ่นดิน มุ่งสู่ความเป็นเลิศระดับสากล”และกำหนดยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ.2555-2558ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ความเป็นเลิศด้านการศึกษา(Teaching and Learning Excellence)ความเป็นเลิศด้านวิจัยและวิชาการ (Research and Academic Excellence) ความเป็นเลิศด้านบริการทางการแพทย์ (Healthcare Service Excellence) องค์กรที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล(Organization Effectiveness and Good Governance) การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Strategic Human Capital and Learning Organization)และการสื่อสารองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Communications and Social Responsibility) โดยที่แต่ละยุทธศาสตร์ มีการกำหนดกลยุทธ์/การเตรียมความพร้อม ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นเลิศด้านการศึกษา (Teaching and Learning Excellence)

- 1) พัฒนาครูแพทย์เพื่อรองรับทักษะของศตวรรษที่ 21 (Develop Professional Faculty Staff for 21st Century Skills)
- 2) ขกระดับการศึกษาสู่มาตรฐานระดับสากล (Leverage Teaching and Learning to International Standards)
- 3) พัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลเพื่อการศึกษา (Develop Healthcare Network for Education)
- 4) พัฒนาเครือข่ายกับสถาบันทางการแพทย์นานาชาติ (Develop Networking with International Medical Institutes)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ความเป็นเลิศด้านวิจัยและวิชาการ (Research and Academic Excellence)

- 1) ส่งเสริมงานวิจัยมุ่งเป้าแบบสหสาขาวิชา (Enhance Multi-disciplinary Targeted Research)
- 2) เพิ่มงานวิจัยต่อยอดงานวิจัยพื้นฐานสู่คลินิก และประยุกต์สู่นโยบายระดับชาติ หรือสาธารณะ (Increase Translational Research and Research Translation to Public and National Policy)
- 3) บริหารการประชุมระดับนานาชาติ (Set up Academic Conference Team)

4) จัดตั้งระบบบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม (Set up Creative and Innovative Research)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ความเป็นเลิศด้านบริการทางการแพทย์ (Healthcare Service Excellence)

1) บริการระดับเหนือตติยภูมิด้วยมาตรฐานสากล (Provide Super Tertiary Healthcare with International Standards)

2) พัฒนาเครือข่ายด้านการบริการทางการแพทย์ (Develop Referral Network with Affiliated Hospitals)

3) จัดบริการโดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางและสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น (Provide Patient Center Service Designed and Hospitality Environment)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 องค์กรที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล (Organization Effectiveness and Good Governance)

1) บริหารรายได้และงบประมาณเพื่อความยั่งยืน (Optimize Revenue and Budgeting for Sustainability)

2) ตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ (Enhance Internal Audit)

3) เพิ่มประสิทธิภาพองค์กรด้วยสารสนเทศ (IT Enhances Organization Effectiveness)

4) ใช้กระบวนการหรือมาตรฐานสากล (Implement International Methodology and Standards)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Strategic Human Capital and Learning Organization)

1) ปลูกฝังวัฒนธรรมศิริราช (Internalize SIRIRAJ Culture)

2) ปรับเปลี่ยนระบบบุคลากรและเป็นระบบเชิงรุก (HR Transformation and Proactive HR System)

3) เสริมสร้างความสุขในที่ทำงานและความผูกพันองค์กร (Reinforce Happy Workplace and Staff Engagement)

4) เสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Enhance Learning Organization)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสื่อสารองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Communications and Social Responsibility)

1) ปลูกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการงาน (Embed CSR in Process)

2) สร้างและส่งเสริมการสื่อสารองค์กร (Build and Enhance Corporate Communications)

3.2 การเตรียมความพร้อมของฝ่ายการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศระดับสากล

3.2.1 วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และการเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นเลิศระดับสากลขององค์การพยาบาล/ฝ่ายการพยาบาล

วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรพยาบาลมุ่งสู่ความเป็นเลิศระดับสากล”

โดยมีเป้าหมายหลักของความเป็นเลิศขององค์กร ดังนี้

1) ให้บริการพยาบาลที่มีคุณค่าระดับสากล
2) ส่งเสริมและธำรงรักษาระบบการบริหารที่มีธรรมาภิบาล เพิ่มศักยภาพและสร้างสุขให้กับบุคลากร

3) พัฒนาองค์กรพยาบาลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4) สร้างและพัฒนาเครือข่ายขององค์การพยาบาลทั้งระดับประเทศและระดับสากล

แผนยุทธศาสตร์ฝ่ายการพยาบาลฯ พ.ศ. 2556-2560 มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริการการพยาบาลให้มีคุณภาพระดับสากล

กลยุทธ์/การเตรียมการพร้อม ได้แก่

1) สร้างระบบบริการพยาบาลระดับเหนือตติยภูมิด้วยมาตรฐานสากล
2) ใช้วัฒนธรรมองค์กรสร้างคุณค่าและศรัทธาต่อการบริการพยาบาล
3) เพิ่มประสิทธิภาพการดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4) สร้างระบบเครือข่ายด้าน Continuing care ด้วยมาตรฐานสากลในกลุ่มโรคที่มีความซับซ้อนและมีปัญหาทางสังคม

5) ให้การบริการพยาบาลด้วยจิตวิญญาณความเป็นมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลในด้านการบริหารจัดการบุคคล

กลยุทธ์/การเตรียมการพร้อม ได้แก่

1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กรพยาบาลโดยประยุกต์ใช้แนวคิด Magnet/TQA

2) เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารขององค์กร

3) พัฒนาระบบการสร้างผู้นำทางการพยาบาล

4) ชำรงรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ และสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

(Positive Work Environment)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศูนย์พยาบาลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์/การเตรียมการพร้อม ได้แก่

1) สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางการพยาบาลด้วยการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนานวัตกรรม และงานวิจัยที่สามารถใช้เป็นแหล่งอ้างอิง

2) พัฒนาระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการบริการและการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางการพยาบาลทั้งระดับประเทศ

และระดับสากล

กลยุทธ์/การเตรียมการพร้อม ได้แก่

1) สร้างและพัฒนาเครือข่ายระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อความเข้มแข็งทางการพยาบาล

2) ร่วมสร้างนวัตกรรมการผลิตพยาบาลกับสถาบันการศึกษา เพื่อให้ได้พยาบาลระดับพื้นฐาน และระดับผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพสูง

3) สร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนให้มีสุขภาพดีด้วยการพยาบาล

ผลลัพธ์ด้านผู้ป่วย

1) การติดเชื้อในโรงพยาบาล

2) การพลัดตก/หกล้ม และการบาดเจ็บที่เกิดจากการพลัดตก/หกล้ม

3) ความคลาดเคลื่อนทางยา

4) การเกิดแผลกดทับในโรงพยาบาล

5) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยรวม

6) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการบริการการพยาบาล

7) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้ความรู้ของพยาบาล

8) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการบรรเทาปวด

9) ผลลัพธ์การดูแลผู้ป่วยเฉพาะกลุ่มโรค (Area of excellence)

ผลลัพธ์ด้านพยาบาล

1) ระดับความผูกพันของพยาบาลต่อองค์กร

2) ระดับความพึงพอใจของพยาบาล

3) การลาออก โอน ย้าย ของบุคลากร

- 4) พยาบาลระดับปฏิบัติการที่ให้การดูแลโดยตรงที่มีประกาศนียบัตร
- 5) พยาบาลระดับบริหารที่มีประกาศนียบัตร
- 6) การบาดเจ็บที่เกิดกับบุคลากร
- 7) การรับรู้ของบุคลากรต่อวัฒนธรรมความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

- 8) การรับรู้ของบุคลากรต่อโครงการปฐมนิเทศ
- 9) การเตรียมความรู้ของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านองค์การ

- 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2) นวัตกรรม/งานวิจัยด้านบริการพยาบาล
- 3) บทบาทที่ดีพึงพิงในวารสารระดับชาติ และนานาชาติ
- 4) คลังความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางาน และการบริการพยาบาล
- 5) จำนวนพยาบาลที่ผู้ชำนาญการพิเศษ/ผู้เชี่ยวชาญ
- 6) ผลกระทบของโครงการที่มีต่อชุมชน

สรุป การเตรียมความพร้อมขององค์การพยาบาล/ฝ่ายพยาบาลที่ศึกษา พบว่ามีการทบทวนและปรับให้ทันสมัย วิสัยทัศน์ พันธกิจ มีเป้าหมายที่ชัดเจน และยังมีการประเมินผลลัพธ์ทางการพยาบาลที่ครอบคลุมด้านผู้ป่วย ด้านพยาบาล และด้านองค์การ โดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ในการเตรียมความพร้อมของคณะแพทยฯ/โรงพยาบาลที่สังกัดอีกด้วย

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกสร่า อัญชันบุตร และ อริย์วรรณ อ่วมธานี (2550) ศึกษาลักษณะของฝ่ายการพยาบาลที่เป็นเลิศในโรงพยาบาลตติยภูมิ พบว่าประกอบด้วย 4 หมวด ดังนี้ 1) ลักษณะทั่วไป มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการวางแผนกลยุทธ์ และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีบรรยากาศที่เอื้ออาทรและอบอุ่น และเน้นคุณภาพชีวิตของบุคลากร 2) ลักษณะการจัดการ ที่ให้อิสระ มีแผนพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ และการจัดการงบประมาณ 3) ลักษณะการบริการพยาบาลด้วยรูปแบบการดูแลที่หลากหลาย มีคุณภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 4) คุณลักษณะของบุคลากรที่มีทั้งสมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งของผู้นำองค์กรและผู้ปฏิบัติการ

สุภาณี คงชุม (2550) ศึกษาลักษณะโรงพยาบาลที่ดึงดูดใจพยาบาลวิชาชีพ พบว่า ลักษณะโรงพยาบาลที่ดึงดูดใจพยาบาลวิชาชีพ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารบุคลากร พยาบาล ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การจัดอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร การบริการจัดการค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ด้านการจัดการและพัฒนางานของพยาบาล/โรงพยาบาล ประกอบด้วย อาคารและสถานที่ โครงสร้างองค์การพยาบาล วัฒนธรรมองค์การ ความเป็นเลิศขององค์การ 3) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ 4) ด้านการปฏิบัติงานและการให้บริการเชิงวิชาชีพ 5) ด้านการบริหารขององค์การพยาบาล ประกอบด้วย 6) ด้านการสื่อสารในองค์การพยาบาล

อนงค์นาฏ บุญรัตน์ (2550) ศึกษาระดับความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและบทบาทการจัดการความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลในภาคใต้ สังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุขและได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลโดยสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) ในภาคใต้ พบว่าความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วย ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล 2) การสร้างแรงจูงใจเพื่อการสร้างสรรค์ 3) การเรียนรู้และการใช้จิตใต้สำนึก และบทบาทการจัดการความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วยครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ 1) บทบาทผู้ออกแบบ 2) บทบาทผู้สอน 3) บทบาทผู้อำนวยความสะดวก

อุษณีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2551) ศึกษาความเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจตามการรับรู้ของของ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่าด้านที่มีการรับรู้สูงสุดคือ ด้านการปฏิบัติงานและให้บริการเชิงวิชาชีพ ด้านที่มีการรับรู้ต่ำสุดคือ ด้านการบริหารบุคคล สำหรับข้อที่มีการรับรู้สูงสุดคือ ฝ่ายการพยาบาลมีนโยบายให้พยาบาลวิชาชีพให้บริการผู้ป่วยโดยคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ และข้อที่มีการรับรู้ต่ำสุดคือ พยาบาลวิชาชีพได้รับสวัสดิการต่างๆ อย่างเหมาะสมในเรื่องรายได้ เครื่องแบบ ที่พัก อาหาร การรักษาพยาบาล

พัชราวลัย เรืองศรีจันทร์ (2553) ศึกษาความเครียดของพยาบาลและความคิดเห็นต่อการเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจ (Magnet Hospital) ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับการเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจ ด้านการปฏิบัติงานเชิงวิชาชีพ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการสนับสนุนการทำงานของพยาบาล และด้านการจัดการบริหาร ค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความเครียดของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานและการประเมินผลมีความสัมพันธ์กับความเครียดของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

ยุพาพร คำสะไมล์ (2552) ศึกษาการวิเคราะห์ตัวประกอบลักษณะโรงพยาบาลที่ดึงดูดโรงพยาบาลวิชาชีพ พบว่าตัวประกอบลักษณะโรงพยาบาลที่ดึงดูดโรงพยาบาลวิชาชีพ มี 4 ตัวประกอบคือ 1) รูปแบบการบริหารจัดการ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีเอกลักษณ์ในวิชาชีพ 3) สภาพแวดล้อมของโรงพยาบาล 4) โครงสร้างองค์การพยาบาล

โสภา อิศระณรงค์พันธ์ และบุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2552) ศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าพยาบาลที่มีศักยภาพสูง โรงพยาบาลทั่วไป ประกอบด้วยสมรรถนะ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจในตนเอง การปฏิบัติงานที่ง่ายและท้าทาย 4) การทำงานเป็นทีม 5) การมีความคิดสร้างสรรค์ 6) การมีความรู้และทักษะที่ก้าวหน้าทางการสมัยใหม่ 7) การมีคุณธรรมจริยธรรม

ทวี ศิริวงศ์และคณะ (2556) กล่าวถึงการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์บริการทางการแพทย์ชั้นเลิศด้านโรคไตในระดับอาเซียน ว่า ได้มีการดำเนินการพัฒนาตามลำดับดังนี้ คือ 1) การพัฒนาด้านโครงสร้างโดยการจัดสร้างอาคารโรคไตเพื่อผู้ป่วยโรคไตได้รับบริการด้านการรักษาเพิ่มมากขึ้นอย่างบูรณาการ 2) การพัฒนาด้านกำลังคน ภายใต้อำนาจของอัตรานุเคราะห์ 3) การพัฒนาด้านเครือข่ายและภาษาอังกฤษ เมื่อเข้าสู่ AEC และการเป็นศูนย์กลางการฝึกอบรมและวิจัยระดับนานาชาติ ทักษะด้านการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสิ่งจำเป็น 4) การพัฒนาด้านระบบการทำงาน โดยเตรียมการประสานงานทั้งในองค์กรและเครือข่ายรวมทั้งบุคลากรสาขาอื่นๆที่สนับสนุน 5) การพัฒนาเครือข่ายในระดับอาเซียนโดยเข้าร่วมการประชุมวิชาการ และให้การฝึกอบรมแก่บุคลากรดังกล่าวโดยสรุป การพัฒนาสู่การเป็นศูนย์บริการทางการแพทย์ชั้นเลิศด้านโรคไตในระดับอาเซียนขององค์กรดังกล่าวเกิดขึ้นจากคุณภาพของบุคลากร การมีวิสัยทัศน์และมีแนวทางในการพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นไปได้ รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนจากระดับบริหาร

ในปี 2003 สมาคมพยาบาลวิกฤตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of Critical-Care Nurses, AACN) ได้พัฒนาการให้รางวัล Beacon Award แก่หน่วยผู้ป่วยวิกฤตที่มีมาตรฐานการดูแลเป็นเลิศทั้งต่อผู้ป่วยและครอบครัว ขณะเดียวกันก็มุ่งมั่นรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ตามคุณลักษณะ 6 ประการ (42 เกณฑ์) คุณลักษณะความเป็นเลิศ 6 ประการ ได้แก่ 1) การคัดเลือกและการธำรงรักษานุเคราะห์ 2) การให้การศึกษา การฝึกอบรมและการเป็นที่ปรึกษา/พี่เลี้ยง 3) การวิจัยและการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ 4) ผลลัพธ์ด้านผู้ป่วย 5) การสร้างและส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการรักษาดูแล 6) ภาวะผู้นำและจริยธรรมขององค์กร

และในปี 2005 AACN กล่าวถึง มาตรฐานการจัดตั้งและสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานของพยาบาล: แนวทางสู่ความเป็นเลิศมี 6 ประการคือ 1) ทักษะเชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร พยาบาลต้องมีทักษะการสื่อสารเชี่ยวชาญเท่าเทียมงานด้านวิกฤต 2) การร่วมมืออย่างจริงจัง

พยาบาลจะต้องมุ่งมั่นในการฝ่าฟันและสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง 3) การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ พยาบาลต้องมีฐานะเป็นทั้งผู้ร่วมงานที่มีคุณค่า มุ่งมั่น ในการกำหนดนโยบาย กำกับ ประเมินสถานการณ์งานในคลินิก และการเป็นผู้นำในองค์กรชั้นนำ 4) การจัดบุคลากรที่เหมาะสมบุคลากรที่มีสมรรถนะตรงกับความต้องการของผู้ป่วยวิกฤตเป็นหลักประกันการจัดบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การเป็นที่ยอมรับ พยาบาลต้องได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าขณะเดียวกันก็ต้องยอมรับและเห็นคุณค่าวิชาชีพอื่นด้วยเพื่อให้การทำงานในองค์กรบรรลุผลสำเร็จ 6) มีภาวะผู้นำอย่างแท้จริง ผู้นำทางการพยาบาลต้องตระหนักถึงความจำเป็นของการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานซึ่งยังผลสำเร็จทั้งต่อตนเองและผู้ร่วมงาน

Wolf and Greenhouse (2006) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงาน และระดับการพัฒนาของทีมบุคลากรในโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองความเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจของ The American Nurse Association เพื่อหาแนวทางในการทำให้โรงพยาบาลมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดึงดูดใจ และมีผลการปฏิบัติงานที่สูง (เป็นเลิศ) สำหรับพยาบาลพบว่า หน่วยงานที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานแบบต่อต้าน บุคลากรให้ความสำคัญต่อการรับรู้ความดึงดูดใจใน 3 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และสัมพันธภาพระหว่างทีมสหสาขาวิชาชีพ หน่วยงานที่มีสภาพแวดล้อมแบบตอบสนอง และแบบก้าวหน้า บุคลากรให้ความสำคัญต่อการรับรู้ความดึงดูดใจใน 6 ด้าน ได้แก่ นโยบายและแบบแผนด้านบุคลากร รูปแบบการดูแลเชิงวิชาชีพ คุณภาพการดูแล การเป็นที่ปรึกษาและแหล่งความรู้ ความมีเอกลักษณ์ในงาน และสัมพันธภาพระหว่างทีมสหสาขาวิชาชีพ

Urich et al. (2007) ศึกษาเปรียบเทียบคุณค่าของความเป็นเลิศของพยาบาลหน่วยวิกฤตในสภาพแวดล้อมการทำงาน ใน Beacon Units กับ Magnet Organizations (14 force of magnet) พบว่าไม่ว่าหน่วยงานหรือองค์กรที่ใช้แนวคิด AACN Beacon Award for Critical Care Excellence และหรือ The American Nurses Credentialing Center Magnet Recognition Program มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีกว่าและความพึงพอใจในงานของพยาบาลที่สูงกว่า ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้เคยเชื่อว่าก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่าสำหรับผู้ป่วย

สรุป จากการทบทวนเรื่องความพร้อมของพยาบาลสู่ความเป็นเลิศระดับสากล พบว่าส่วนใหญ่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจ แต่ยังไม่พบมีการทำวิจัยเกี่ยวกับความเป็นเลิศสู่สากลของพยาบาลในองค์กรพยาบาล มีแต่การศึกษาการรับรู้การเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจ การศึกษาเกี่ยวกับความเครียดของพยาบาลและความคิดเห็นต่อการเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจ และใช้แนวคิดของศูนย์รับรองคุณภาพการพยาบาลประเทศสหรัฐอเมริกา (American Nurse Credentialing Center: ANCC) มาบูรณาการ ซึ่งแนวคิด Magnet ดังกล่าว ฝ่ายการพยาบาลที่ผู้วิจัย

ศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กรพยาบาล ผู้วิจัยจึงเลือกใช้กรอบของศูนย์รับรองคุณภาพการพยาบาลประเทศสหรัฐอเมริกา (American Nurse Credentialing Center, ANCC, 2013) ประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแรงแม่เหล็ก 14 ประการ (14 Forces of magnet) มาเป็นกรอบในการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลที่ศึกษา

