



มาตรฐานโรงพยาบาล และบริการสุขภาพ

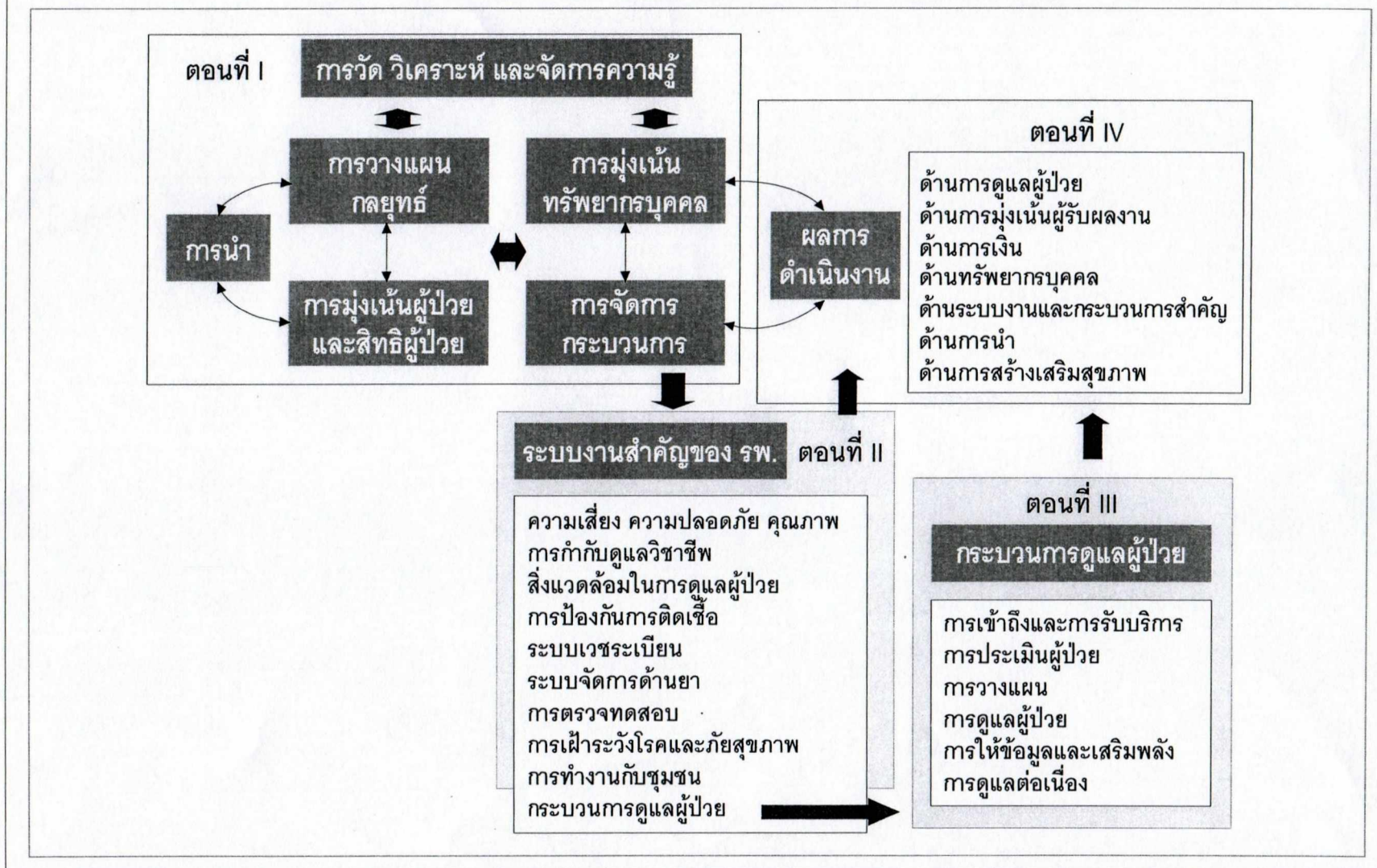
ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี

ปรับปรุง มกราคม 2558



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)

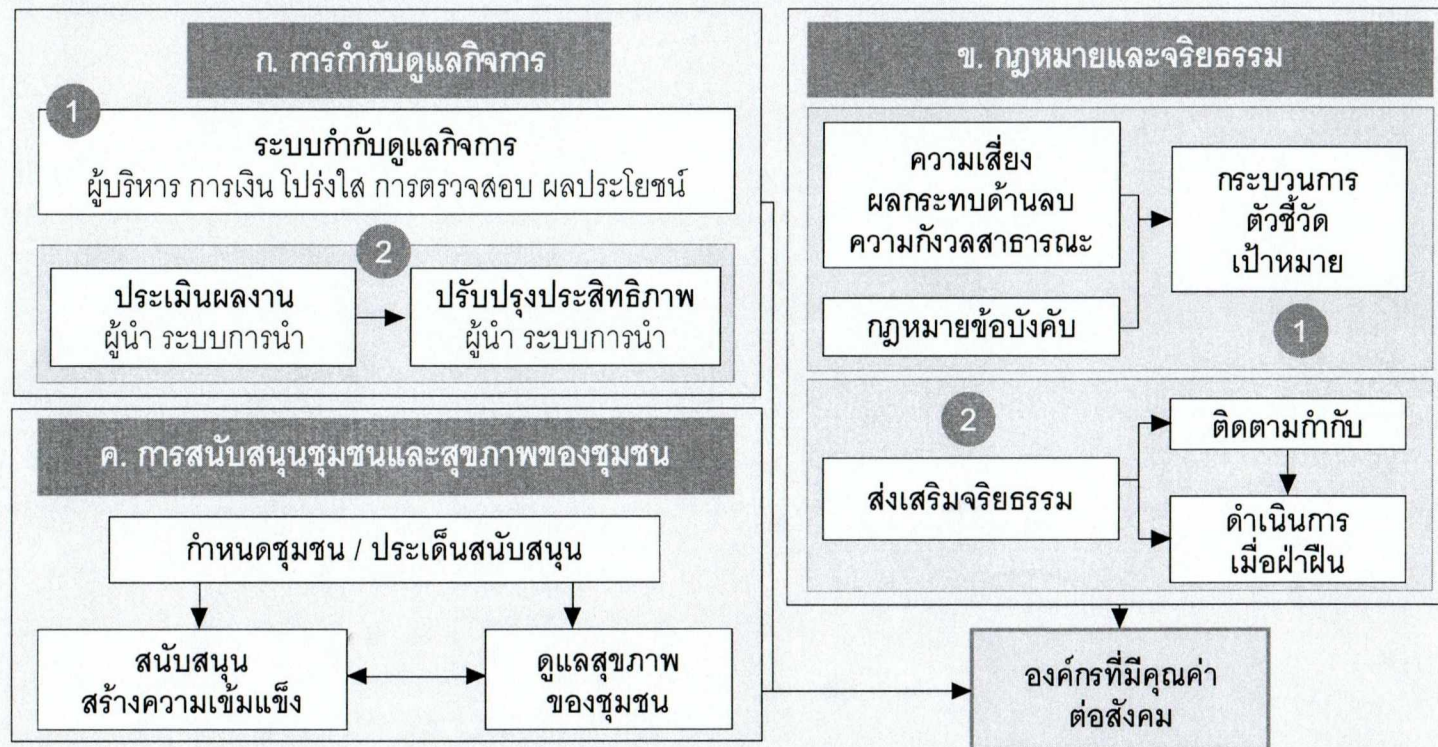
ตอนที่ I ภาพรวมของการบริหารองค์กร



ตอนที่ 1 ภาพรวมของการบริหารองค์กร

I-1.2 การกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Social Responsibility)

องค์กรแสดงถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนสนับสนุนต่อสุขภาพของชุมชน



ตอนที่ 1 ภาพรวมของการบริหารองค์กร

I-1.2 การกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม (LED.2)

องค์กรแสดงถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนสนับสนุนต่อสุขภาพของชุมชน.

ก. การกำกับดูแลกิจการ

- (1) องค์กรทบทวนและแสดงให้เห็นระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในด้านความรับผิดชอบต่อการทำของ ผู้บริหาร, ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน, ความโปร่งใสในการดำเนินงาน, การตรวจสอบที่เป็นอิสระทั้งภายใน และภายนอก, และการพิทักษ์ผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.
- (2) องค์กรประเมินผลงานของผู้นำทุกระดับ⁴. ผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนเหล่านี้ไปปรับปรุงประสิทธิผลของ ผู้นำแต่ละคน และประสิทธิผลของระบบการนำ⁵.

⁴ การประเมินผลงานของผู้นำ อาจใช้การทบทวนในกลุ่มผู้นำ, การประเมินผลงานของผู้บริหารอย่างเป็นทางการ, การสำรวจและรับเสียงสะท้อน จากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

⁵ ระบบการนำที่มีประสิทธิผล (an effective leadership system) คือระบบการนำที่คำนึงถึงความสามารถและความต้องการของบุคลากร / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น, มีการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานในระดับสูง, สร้างความภาคภูมิใจต่อองค์กรและการทำงานเป็นทีมเพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร, กระตุ้นและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม, จัดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมาย และหน้าที่, มีกลไกสำหรับผู้นำในการประเมินตนเอง รับข้อมูลป้อนกลับ และนำไปสู่การปรับปรุง

ตอนที่ I ภาพรวมของการบริหารองค์กร

ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

- (1) องค์กรระบุและคาดการณ์ถึงความเสี่ยง / ผลกระทบด้านลบต่อสังคม และความกังวลของสาธารณะ⁶ เนื่องจากบริการ / การดำเนินงานขององค์กร. องค์กรมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าว รวมถึงการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสິงแวดล้อม. มีการกำหนดกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายสำคัญ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย รวมทั้งลดความเสี่ยงหรือผลกระทบด้านลบเหล่านั้น.
- (2) องค์กรส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าจะมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในปฏิสัมพันธ์ทุกกรณี มีการติดตามกำกับ และดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนหลักจริยธรรม.

⁶ ความกังวลของสาธารณะ (public concerns) อาจรวมถึงความปลอดภัยของผู้ป่วย, ค่าใช้จ่าย, การเข้าถึงที่เท่าเทียมและทันกาล, สิ่งคุกคามใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น, และการจัดการกับของเสียจากการให้บริการทางการแพทย์ (medical waste)

ตอนที่ I ภาพรวมของการบริหารองค์กร

ค. การสนับสนุนชุมชนและสุขภาพของชุมชน^{7, 8}

องค์กรกำหนดชุมชนสำคัญและสิ่งที่จะให้การสนับสนุนแก่ชุมชน. องค์กรสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน⁹. องค์กรสนับสนุนสุขภาพของชุมชน¹⁰, ประสานงานและสร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ เพื่อจัดให้มีบริการที่ประสานกันและใช้ทรัพยากรร่วมกัน.

⁷ ในการประเมินตนเอง องค์กรสามารถอ้างอิงถึงคำตอบในมาตรฐานหมวดที่ II-9 การทำงานกับชุมชน ซึ่งจะมีโอกาสให้รายละเอียดได้มากขึ้น

⁸ **ชุมชน** (community) ในที่นี้ครอบคลุมทั้งชุมชนทางภูมิศาสตร์ที่โรงพยาบาลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ และชุมชนในลักษณะอื่นๆ เช่น กลุ่มบุคคลที่มาร่วมมีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน, ชุมชนตามสถานที่ตั้ง (setting), เครือข่ายบริการสุขภาพ เป็นต้น

⁹ **การสนับสนุนชุมชน** (community support) อาจรวมถึงความพยายามในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนท้องถิ่นในด้านการให้บริการ การศึกษา สุขอนามัย สิ่งแวดล้อม การส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น

¹⁰ **การสนับสนุนสุขภาพของชุมชน** (community health support) ได้แก่ การให้ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่จะมีผลต่อสุขภาพ, การช่วยให้สมาชิกในชุมชนพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นเพื่อสามารถรับผิดชอบและตัดสินใจเกี่ยวกับสุขภาพของตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อส่งเสริมให้เกิดชุมชนที่มีสุขภาพดี



SPA & Self Enquiry Part I

คู่มือการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติ

สำหรับ มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ

ฉบับเฉลิมพระเกียรติถวายเป็นราชสมบัติครบ 60 ปี

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)

SPA 1.2 การกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม (LED.2)

องค์กรแสดงถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนสนับสนุนต่อสุขภาพของชุมชน.

ก. การกำกับดูแลกิจการ

(1) องค์กรทบทวนและแสดงให้เห็นระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในด้านความรับผิดชอบต่อการกระทำของ ผู้บริหาร, ความรับผิดชอบด้านการเงิน, ความโปร่งใสในการดำเนินงาน, การตรวจสอบที่เป็นอิสระทั้งภายในและ ภายนอก, และการพิทักษ์ผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.

กิจกรรมที่ควรดำเนินการ

- ผู้นำระดับสูงทำความเข้าใจระบบการกำกับดูแลกิจการ (governance system) ในบริบทขององค์กร (หมายถึงระบบที่อยู่เหนือคณะผู้บริหาร) เช่น
 - คณะกรรมการโรงพยาบาลเอกชนหรือองค์การมหาชนที่มีอำนาจกำกับดูแลผู้บริหารโรงพยาบาล
 - ส่วนราชการต้นสังกัดของโรงพยาบาล รวมทั้งระบบการนิเทศงาน และการติดตามประเมินผลงาน ของโรงพยาบาลและผู้บริหาร
- ผู้นำระดับสูงทบทวนคุณค่าเพิ่มที่ได้จากการติดตามประเมินผลและข้อเสนอแนะของระบบการกำกับดูแล กิจการ (รวมถึงระบบตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก), ติดตามการนำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ
- ผู้นำระดับสูงวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อข้อครหาในเรื่องความไม่โปร่งใสในการตัดสินใจของผู้บริหาร และ ดำเนินการเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบกระบวนการตัดสินใจและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของผู้บริหาร
- ผู้นำระดับสูงทบทวนพันธสัญญาและระบบรายงานระหว่างผู้กำกับดูแลกิจการ กับผู้บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่ามี การรับรู้ผลการดำเนินงานสำคัญขององค์กรโดยผู้กำกับดูแลกิจการ และให้ข้อคิดเห็นป้อนกลับต่อผู้บริหาร
- ผู้นำระดับสูง อาจมอบหมายให้มีการสำรวจและรับเสียงสะท้อนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้บริหาร

ประเด็นที่ควรตอบในแบบประเมินตนเองโดยสรุป

- คุณค่าเพิ่มและการปรับปรุงระบบงานที่เป็นผลจากข้อเสนอแนะของระบบการกำกับดูแลกิจการ (รวมถึง ระบบตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก)

(2) องค์กรประเมินผลงานของผู้บริหารระดับ. ผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนเหล่านี้ไปปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้นำ แต่ละคน และประสิทธิผลของระบบการนำ.

กิจกรรมที่ควรดำเนินการ

- ผู้นำระดับสูง กำหนด competency ในด้านการบริหารจัดการ (managerial competency) นำมาใช้ในการประเมินและพัฒนาผู้นำระดับต่างๆ
- ผู้นำระดับสูง ทบทวนและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำขององค์กร ในประเด็นต่อไปนี้ โดยใช้การทบทวนภายในกลุ่มผู้นำ และการรับเสียงสะท้อนจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ด้วยวิธีการที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
 - การจัดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายและหน้าที่
 - การกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานและการเน้นย้ำค่านิยม
 - กลไกการตัดสินใจของผู้นำ การสื่อสารและนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ
 - การเลือกสรรและพัฒนาผู้นำ / ผู้บริหาร
 - ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำในสายงานต่างๆ

ประเด็นที่ควรตอบในแบบประเมินตนเองโดยสรุป

- การปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำที่เป็นผลมาจากการทบทวน
- Managerial competency ที่เป็นปัญหาร่วมของผู้นำระดับต่างๆ และการปรับปรุงที่เกิดขึ้น

ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

- (1) องค์กรระบุและคาดการณ์ถึงความเสี่ยง / ผลกระทบด้านลบต่อสังคม และความกังวลของสาธารณะ เนื่องจากบริการ / การดำเนินงานขององค์กร. องค์กรมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าว รวมถึงการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม. มีการกำหนดกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายสำคัญ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย รวมทั้งลดความเสี่ยงหรือผลกระทบด้านลบเหล่านั้น.

กิจกรรมที่ควรดำเนินการ

- ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการวิเคราะห์และคาดการณ์ในประเด็นสำคัญต่อไปนี้
 - กฎหมายและข้อบังคับที่องค์กรจะต้องปฏิบัติตาม และประเด็นที่ยังเป็นปัญหาขององค์กร
 - การคาดการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบด้านลบต่อสังคม ความกังวลของสาธารณะ อันเนื่องมาจากการดำเนินงานขององค์กร
 - ความกังวลของสาธารณะ ควรครอบคลุมเรื่องความปลอดภัยของผู้ป่วย การให้บริการอย่างเท่าเทียมกันตามข้อบ่งชี้ทางการแพทย์ เป็นอย่างน้อย
 - โอกาสในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (เช่น นโยบายในเรื่อง recycle, การลดปริมาณขยะ, การประหยัดพลังงาน, นโยบาย green environment)

- ผู้นำระดับสูงกำหนดมาตรการสำคัญเพื่อตอบสนองต่อการวิเคราะห์ดังกล่าว กำหนดเป้าหมาย และวิธีการประเมินการบรรลุเป้าหมาย (อาจจะใช้วิธีการประเมินเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพหรือร่วมกัน)

ประเด็นที่ควรตอบในแบบประเมินตนเองโดยสรุป

- การประเมินผลการบรรลุเป้าหมายในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ, ความเสี่ยง ผลกระทบด้านลบ และความกังวลของสาธารณะ, การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

(2) องค์กรส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าจะมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในปฏิสัมพันธ์ทุกกรณี มีการติดตามกำกับ และดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนหลักจริยธรรม.

กิจกรรมที่ควรดำเนินการ

- ผู้นำระดับสูงร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง ทำความเข้าใจในหลักจริยธรรมต่อไปนี้

Personal Ethics (Morality)	Professional Ethics
ห่วงใยในความผาสุกของผู้อื่น	เป็นกลาง ใช้เหตุผล (impartiality; objectivity)
เคารพใน autonomy ของผู้อื่น	เปิดเผยข้อเท็จจริง (openness; full disclosure)
ซื่อสัตย์ จริงใจ (trustworthiness & honesty)	รักษาความลับ (confidentiality)
เต็มใจปฏิบัติตามกฎหมาย	Due diligence / duty of care
มีใจเที่ยงธรรม (basic justice; being fair)	ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ
ปฏิเสธที่จะใช้โอกาสเอาเปรียบผู้อื่น	หลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อน
เมตตา กรุณา (benevolence: doing good)	
ป้องกันอันตราย	

- ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการวิเคราะห์โอกาสและลักษณะการเกิดปัญหาจริยธรรมในขั้นตอนต่างๆ ของการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านคลินิกและด้านอื่นๆ โดยอย่างน้อยพิจารณาประเด็นต่อไปนี้ และระบุเฉพาะประเด็นที่มีโอกาสเป็นปัญหาขององค์กร
 - การคิดค่าบริการ
 - การประชาสัมพันธ์
 - จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อผู้ประกอบวิชาชีพ
 - การตัดสินใจยุติการรักษา
 - การรับไว้/การส่งต่อ
 - การวิจัย
 - การรักษาผู้มีบุตรยาก

- การปลูกถ่ายอวัยวะ
- การกระทำโดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน
- ผู้ในระดับสูงมอบหมายให้กำหนดมาตรการป้องกันการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมตามหลักจริยธรรม จัดให้มีระบบติดตามกำกับ และการดำเนินการเมื่อมีการฝ่าฝืน
- ผู้ในระดับสูงมอบหมายให้มีการนำประเด็นที่ยากลำบากในการตัดสินใจเนื่องจากความไม่ลงตัวระหว่างมุมมองต่างๆ (เช่น การตัดสินใจการยุติการรักษา การเลือกช่วยชีวิตคนหนึ่งแต่ต้องสละโอกาสช่วยชีวิตอีกคนหนึ่ง) มาเรียนรู้ร่วมกัน

ประเด็นที่ควรตอบในแบบประเมินตนเองโดยสรุป

- ประเด็นจริยธรรมที่องค์กรให้ความสำคัญ มาตรการป้องกันการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม
- บทเรียนจากการทบทวนกรณีที่ยากลำบากในการตัดสินใจ

Self Enquiry 1.2 การกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม (LED.2)

องค์กรแสดงถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนสนับสนุนต่อสุขภาพของชุมชน.

การเตรียมตัวของผู้เยี่ยม

- ทำความเข้าใจ core values เรื่อง visionary leadership, community/social responsibility, professional ethics
- ทำความเข้าใจความหมายของระบบการกำกับดูแลกิจการ (governance system) ในบริบทของ รพ. (หมายถึงระบบที่อยู่เหนือคณะผู้บริหาร) เช่น
 - คณะกรรมการโรงพยาบาลเอกชนหรือองค์การมหาชนที่มีอำนาจกำกับดูแลผู้บริหารโรงพยาบาล
 - ส่วนราชการต้นสังกัดของโรงพยาบาล รวมทั้งระบบการนิเทศงาน และการติดตามประเมินผลงานของโรงพยาบาลและผู้บริหาร
- ศึกษาข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก
- ทำความเข้าใจความหมายของระบบการนำ
 - การจัดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายและหน้าที่
 - การกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานและการเน้นย้ำค่านิยม
 - กลไกการตัดสินใจของผู้นำ การสื่อสารและนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ
 - การเลือกสรรและพัฒนาผู้นำ / ผู้บริหาร
 - ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำในสายงานต่างๆ
- ทำความเข้าใจหลักจริยธรรมต่อไปนี้

Personal Ethics (Morality)	Professional Ethics
ห่วงใยในความผาสุกของผู้อื่น	เป็นกลาง ใช้เหตุผล (impartiality; objectivity)
เคารพใน autonomy ของผู้อื่น	เปิดเผยข้อเท็จจริง (openness; full disclosure)
ซื่อสัตย์ จริใจ (trustworthiness & honesty)	รักษาความลับ (confidentiality)
เต็มใจปฏิบัติตามกฎหมาย	Due diligence / duty of care
มีใจเที่ยงธรรม (basic justice; being fair)	ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ
ปฏิเสธที่จะใช้โอกาสเอาเปรียบผู้อื่น	หลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อน
เมตตากรุณา (benevolence: doing good)	
ป้องกันอันตราย	

- วิเคราะห์ประเด็นปัญหาจริยธรรมที่มีโอกาสเกิดขึ้นในบริบทของ รพ. โดยพิจารณาประเด็นต่อไปนี้เป็นจุดเริ่ม

- การคิดค่าบริการ, การประชาสัมพันธ์, จริยธรรมและความรับผิดชอบของผู้ประกอบวิชาชีพ, การตัดสินใจยุติการรักษา, การรับไว้/การส่งต่อ, การวิจัย, การรักษาผู้มีบุตรยาก, การปลูกถ่ายอวัยวะ, การกระทำโดยมีผลประโยชน์ทับซ้อน

กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์:

ผู้นำและผู้ปฏิบัติงาน

ประเด็นคำถาม

ระบบการตรวจสอบภายในและภายนอก

- ถามผู้รับผิดชอบงานการเงิน งานพัสดุว่า จากข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ทางหน่วยงานได้มีการตอบสนองอย่างไรบ้าง ข้อเสนอแนะและการตอบสนองดังกล่าวทำให้ระบบงานของ รพ.ดีขึ้นอย่างไร

ระบบการนำ

- ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความเห็นอย่างไรในประเด็นต่อไปนี้
 - การตัดสินใจของผู้นำในเรื่องที่มีความสำคัญ การใช้ความเห็นของผู้เกี่ยวข้องมาประกอบ
 - ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าหน่วยงานที่ต้องมีการประสานงานหรือทำงานร่วมกัน
 - การสื่อสารทิศทางนโยบายผ่านผู้นำระดับต่างๆ
 - การทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจทิศทางและเป้าหมายของ รพ.ที่ต้องการบรรลุ

ผลกระทบด้านลบ การปฏิบัติตามกฎหมาย การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

- หน่วยงานของผู้ถูกสัมภาษณ์มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าอย่างไร
- จากประเด็นผลกระทบด้านลบและความกังวลของสาธารณะที่ผู้นำให้ความสำคัญ ทางหน่วยงานของผู้ถูกสัมภาษณ์มีการดำเนินงานอย่างไรเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว
- จากประเด็นกฎหมายและข้อบังคับที่ผู้นำให้ความสำคัญ เกี่ยวข้องกับหน่วยงานใดบ้าง ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการดำเนินการอย่างไร

การปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม

- ขอให้เล่าถึงความเสี่ยงต่อการเกิดปัญหาจริยธรรม และแนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันปัญหา
- ขอให้เล่าถึงประสบการณ์ที่เป็นความยากลำบากในการตัดสินใจเนื่องจากความไม่ลงตัวของมุมมองต่างๆ (เช่น การตัดสินใจยุติการรักษา) และบทเรียนที่เกิดขึ้น

คู่มือการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติ

SPA (Part I) in Action

สำหรับมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี

I-1.2 การกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม (LED.2)

องค์กรแสดงถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ความรับผิดชอบต่อสาธารณะสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและมีส่วนสนับสนุนต่อสุขภาพของชุมชน.

ก. การกำกับดูแลกิจการ

- (1) องค์กรทบทวนและแสดงให้เห็นระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในด้านความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น, ความรับผิดชอบต่อพนักงาน, ความโปร่งใสในการดำเนินงาน, การตรวจสอบที่เป็นอิสระทั้งภายในและภายนอก, และการพิทักษ์ผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.

คำถามเพื่อตรวจสอบตนเอง	ดำเนินการปรับปรุง
กลไกกำกับดูแลการทำงานของผู้บริหารสูงสุดคืออะไร	ทบทวนให้เกิดความชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าการกำกับดูแลนั้นผ่านไปตามสายการบังคับบัญชาหลายชั้น ทำให้เกิดความชัดเจนในเรื่อง การทำสัญญาข้อตกลง การรายงานต่อผู้กำกับดูแล และการสนองตอบต่อรายงาน
อะไรคือความเสี่ยงต่อข้อครหาในเรื่องความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กรและการตัดสินใจของผู้บริหาร	วางมาตรการเพื่อให้เกิดความมั่นใจในความโปร่งใสสำหรับเรื่องเหล่านั้น
ข้อเสนอแนะสำคัญจากผลการตรวจสอบภายในในรอบปีที่ผ่านมาคืออะไรบ้าง	ทำให้มั่นใจว่ามีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างเหมาะสม
ข้อเสนอแนะสำคัญจากผลการตรวจสอบภายนอกคืออะไรบ้าง	ทำให้มั่นใจว่ามีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างเหมาะสม
อะไรคือผลประโยชน์ที่องค์กรต้องพิทักษ์ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ	วางมาตรการพิทักษ์ผลประโยชน์อย่างเหมาะสม
เสียงสะท้อนและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผู้บริหารมีอะไรบ้าง	ตอบสนองต่อเสียงสะท้อนดังกล่าวอย่างเหมาะสม

- (2) องค์กรประเมินผลงานของผู้นำทุกระดับ. ผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนเหล่านี้ไปปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละคน และประสิทธิภาพของระบบการนำ.

คำถามเพื่อตรวจสอบตนเอง	ดำเนินการปรับปรุง
Managerial competency ของผู้นำที่องค์กรให้ความสำคัญมีอะไรบ้าง	นำไปใช้ในการประเมินและปรับปรุง

คำถามเพื่อตรวจสอบตนเอง	ดำเนินการปรับปรุง
ผู้นำให้ความหมายของประสิทธิผลของระบบการนำว่าอย่างไร อะไรคือประเด็นสำคัญที่ผู้นำมุ่งเน้น	ทบทวนในกลุ่มผู้นำและรับเสียงสะท้อนจากบุคลากรต่อประเด็นต่างๆ ที่ผู้นำให้ความสำคัญ เพื่อนำมาสู่การปรับปรุง

ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

- (1) องค์กรระบุและคาดการณ์ถึงความเสี่ยง / ผลกระทบด้านลบต่อสังคม และความกังวลของสาธารณะ เนื่องมาจากบริการ/การดำเนินงานขององค์กร. องค์กรมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าว รวมถึงการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม. มีการกำหนดกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายสำคัญ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย รวมทั้งลดความเสี่ยงหรือผลกระทบด้านลบเหล่านั้น.

คำถามเพื่อตรวจสอบตนเอง	ดำเนินการปรับปรุง
อะไรคือความเสี่ยงหรือผลกระทบด้านลบสำคัญที่มีต่อสังคม จากการให้บริการของ รพ.	เตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าว โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
อะไรคือความกังวลของประชาชนหรือสาธารณชนต่อการให้บริการของ รพ.	เตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าว โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
ค่าใช้จ่ายด้านพลังงานของ รพ.ในแต่ละปีเป็นอย่างไร เพิ่มขึ้นในอัตราเท่าใด	วางมาตรการในการประหยัดพลังงานที่ได้ผล
การใช้ทรัพยากรใดที่มีโอกาสจะลดลงได้โดยไม่มีผลเสียต่อการบริการผู้ป่วย	ร่วมรณรงค์เพื่อลดการใช้ทรัพยากรดังกล่าว
รพ.ปล่อยของเสียหรือสร้างการรบกวนต่อสิ่งแวดล้อมอะไรบ้าง	ตรวจสอบผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด และปรับปรุง
มีข้อบังคับหรือกฎหมายอะไรที่ รพ.ยังไม่สามารถปฏิบัติตามได้ หรือยังไม่ได้ทบทวนว่ามีการปฏิบัติตามเพียงใด	ทบทวนและปรับปรุง

- (2) องค์กรส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าจะมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในปฏิสัมพันธ์ทุกกรณี มีการติดตามกำกับและดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนหลักจริยธรรม.

คำถามเพื่อตรวจสอบตนเอง	ดำเนินการปรับปรุง
รพ.มีความเสี่ยงด้านจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารอย่างไรในประเด็นต่อไปนี้ การคิดค่าบริการ การส่งตรวจโดยได้รับค่าตอบแทนพิเศษ	กำหนดนโยบายที่ชัดเจน จัดให้มีแนวทางป้องกัน ป้องปราม ติดตามกำกับ และดำเนินการอย่างเหมาะสมเมื่อมีการฝ่าฝืนหลักจริยธรรม

คำถามเพื่อตรวจสอบตนเอง	ดำเนินการปรับปรุง
การสั่งยาหรือสั่งการรักษาที่เกินความจำเป็น การ ประชาสัมพันธ์ การตัดสินใจรับไว้/ส่งต่อ	
รพ.จัดบริการที่มีความเสี่ยงต่อปัญหาจริยธรรม อะไรบ้างเช่นการรักษาผู้มีบุตรยากการปลูกถ่าย อวัยวะการผ่าตัดแปลงเพศ	วางแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและรัดกุมเพื่อป้องกัน ปัญหาดังกล่าว
กรณีที่ยากต่อการตัดสินใจของผู้ประกอบวิชาชีพ เนื่องจากความไม่ลงตัวของมุมมองต่างๆมี อะไรบ้าง (เช่นการตัดสินใจการยุติการรักษาการ เลือกช่วยชีวิตคนหนึ่งแต่ต้องสละโอกาสช่วยชีวิต อีกคนหนึ่ง)	จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ ในด้านนั้นๆ
จริยธรรมวิชาชีพต่อไปนี้เป็นโอกาส พัฒนา: การรักษาความลับ, การเปิดเผยข้อเท็จจริง , การหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อน, การยึดมั่นใน ความรับผิดชอบของวิชาชีพ	ส่งเสริมให้วิชาชีพจัดเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนเพื่อ ร่วมกันกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ดี



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

HA Scoring Guideline

www.ha.or.th



สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
เลขที่ 88/35 อาคารสุวภิมณฑ์ ชั้น 5 กระทรวงสาธารณสุข ซอย 6 ถนนวิภาวดี ต.ตลาดขวัญ อ.เมือง จ.นนทบุรี
โทรศัพท์ 02 832 9400 โทรสาร 02 832 9540



1.2 การกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม (LED.2)

องค์กรแสดงถึงระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และมี
ส่วนสนับสนุนต่อสุขภาพของชุมชน.

04 ระบบกำกับดูแล กิจการ การประเมิน ผู้นำ/ระบบการนำ	มีระบบการควบคุม ภายใน, มีโครงสร้างการ กำกับดูแล (governance)			มีระบบการตรวจสอบ จากภายนอก, มีระบบ รายงานต่อผู้กำกับดูแล กิจการ		มีระบบการกำกับดูแล กิจการที่ดี, มีระบบ ประเมินผู้นำและระบบ การนำ		มีการพัฒนาผู้นำและ ปรับปรุงระบบการนำ ตามผลการประเมิน		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี ความไว้วางใจต่อการ ทำงานของผู้บริหาร	
	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0	
05 ความรับผิดชอบต่อ ต่อสาธารณะและการ ดำเนินงานอย่างมี จริยธรรม	มีการวิเคราะห์ความ เสี่ยง ผลกระทบด้านลบ ความกังวลของ สาธารณะ การใช้ ทรัพยากร กฎหมายที่ เกี่ยวข้อง และปัญหา จริยธรรมที่สำคัญ ¹			มีแนวทาง กระบวนการ หรือมาตรการรองรับใน ประเด็นที่สำคัญ, มี ระบบติดตามกำกับและ ดำเนินการเมื่อมีการฝ่า ฝืนหลักจริยธรรม		มีการเตรียมการเชิงรุก หรือกำหนดกระบวนการ/ มาตรการที่เหมาะสมกับ ประเด็นที่วิเคราะห์ไว้ อย่างครบถ้วน		มีการกำหนดและ ติดตามตัวชี้วัดสำคัญ และตอบสนองอย่าง เหมาะสม, มีการนำ ประเด็นจริยธรรมที่ยาก ลำบากในการตัดสินใจ มาเรียนรู้ร่วมกัน		ปฏิบัติสูงกว่ามาตรฐาน ที่กฎหมายกำหนด, เป็น แบบอย่างของการ อนุรักษ์ทรัพยากรและ สิ่งแวดล้อม และการ ป้องกันผลกระทบด้าน ลบ	
	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0	
การสนับสนุนชุมชนและสุขภาพชุมชน (ประเมินใน II-9)											

¹ เช่น การรับ/ส่งต่อ การยุติการรักษา การรับผลประโยชน์จากการสังเคราะห์หรือการใช้ยา การคิดค่าบริการ ประชาสัมพันธ์ การปลุกแผ่ขวัญใจ การรักษาผู้มีบุตรยาก การ
ผ่าตัดแปลงเพศ