



รายงานผลการประเมินคุณภาพองค์กรภายในคณะแพทยศาสตร์ ระดับภาควิชา ประจำปี 2565

ภาควิชาเวชศาสตร์ฟื้นฟู

ตรวจประเมิน วันพฤหัสบดี ที่ 16 กันยายน 2565

รายนามผู้ตรวจประเมินทีม P

1. รศ.นพ.ชัยวัฒน์	บำรุงกิจ	หัวหน้าทีมผู้ตรวจประเมิน
2. ผศ.นพ.สารนาถ	ออรพินท์	ผู้ตรวจประเมิน
3. ผศ.ดร.ธัญญลักษณ์	พิทักษ์	ผู้ตรวจประเมิน
4. ผศ.นพ.ปริบูรณ์	เซนธนากิจ	ผู้ตรวจประเมิน
5. อ.นพ.ธีรฉัตร	พรรณเชษฐ์	ผู้สังเกตการณ์
6. นางณภัทร	มณีวงศ์	เลขานุการ

ส่วนที่ 1: ข้อคิดเห็นต่อบริบทและสถานการณ์ของภาควิชา

จากบริบท สถานการณ์การแข่งขัน และความเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ภาควิชาเผชิญ ทีมผู้ตรวจประเมิน มีความเห็นเพิ่มเติมในส่วนของโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้านสำคัญ และความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งประเด็นเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของภาควิชาให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ลำดับที่	ประเด็น	ข้อคิดเห็น
โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา (เพิ่มเติม)		
1	กลุ่มลูกค้า	เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มลูกค้า (ผู้ป่วยนอกลดลง ผู้ป่วยในเพิ่มขึ้น) ภาควิชาอาจพิจารณาปรับฐานลูกค้าจากผู้ป่วยนอกเป็นผู้ป่วยใน และพิจารณาปรับแผนเพื่อพัฒนาการบริการผู้ป่วยในมากขึ้น
ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา (เพิ่มเติม)		
1	เป้าหมายและแผนกลยุทธ์	ภาควิชาอาจพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ เพื่อสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดด้านบุคลากร
2	การเรียนการสอน	ภาควิชาอาจเชื่อมโยง งานวิจัยและนวัตกรรมเข้ากับพันธกิจหลักด้านการเรียนการสอนให้เห็นภาพมากยิ่งขึ้น หรืออาจพิจารณาเพิ่มการสร้างนวัตกรรมด้านกระบวนการ (process innovation) เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น



ส่วนที่ 2: ผลการประเมินกระบวนการที่สำคัญของภาควิชา

หมวด 2: กลยุทธ์	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
2.1 การจัดทำกลยุทธ์: กำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของภาควิชา	
ภาควิชาสามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของภาควิชา และนำมาใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนภาควิชาได้เป็นอย่างดี	ภาควิชาอาจเพิ่มการวิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อภาควิชา
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ: การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของภาควิชาไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	
ภาควิชามีการส่งมอบและติดตามผ่าน OKR รายบุคคล โดยติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	ภาควิชามีแนวทางสอดคล้องไปในทางเดียวกัน อาจเพิ่มแนวทางว่าแผนกลยุทธ์สามารถตอบสนองต่อ threat (T) ของภาควิชาได้เหมาะสมหรือไม่ โดยอาจเพิ่มเติมแผนกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อ T ของภาควิชาเพื่อนำภาควิชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
2.3 แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนแผนกลยุทธ์ของภาควิชา	
ภาควิชามีการวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อให้แผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายได้	

หมวด 3: ลูกค้า	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
3.1 การจำแนกลูกค้า	
ภาควิชามีการจำแนกลูกค้าที่ชัดเจน	ภาควิชาอาจพิจารณาเพิ่มกลุ่มลูกค้าภายใน (PDSC) เป็นลูกค้าอีกกลุ่ม เพื่อเพิ่มโอกาสของภาควิชาในการเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ และทดแทนการลดลงของลูกค้าภายนอก
3.2 การรับฟังลูกค้า และการได้สารสนเทศจากลูกค้าเพื่อให้ภาควิชานำไปใช้ได้	
ภาควิชามีการรับฟังเสียงของลูกค้าด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีความถี่ที่เหมาะสม และมีการนำข้อมูลไปใช้เพื่อการพัฒนาต่อ	ภาควิชามีแนวทางในการรับฟังเสียงของลูกค้า อาจพิจารณาเพิ่มการรับฟังเสียงของลูกค้าภายในเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปพัฒนาการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ดียิ่งขึ้น
3.3 ความผูกพันของลูกค้า: ประสบการณ์ และการจัดการความสัมพันธ์	
ภาควิชามีการสื่อสารและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าด้วยวิธีการที่หลากหลายและคำนึงถึงหลัก PDPA	
3.4 การปฏิบัติที่เป็นธรรม – Fair Treatment	
ภาควิชามีนโยบายด้านการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมที่ชัดเจน มีการดำเนินการตามขั้นตอนที่ชัดเจนกรณีมีเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ	



3.5 การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาดของภาควิชา	
ภาควิชามีการนำข้อมูลจากเสียงของลูกค้ามาวิเคราะห์ และดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานที่สำคัญ	ภาควิชาพิจารณาแสดงหลักฐานการนำข้อมูลเสียงของลูกค้ามาปรับการดำเนินงานให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

หมวด 4: การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
4.1 การวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของภาควิชา	
ภาควิชามีวิธีกำหนดตัวชี้วัดตามเป้าหมายและกลยุทธ์ของภาค และมีการทบทวนติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และมีการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ	ภาควิชาอาจพิจารณาความถี่ในการติดตามตัวชี้วัดเพื่อสามารถนำมาปรับแผนการดำเนินงานได้ทันทั่วทั้งที่ และอาจพิจารณาเพิ่มเติมผลการติดตามตัวชี้วัดใน SAR
4.2 การจัดการความรู้ของภาควิชา	
ภาควิชามีการจัดการความรู้ และมีวิธีการนำความรู้ที่นำมาแลกเปลี่ยน เพื่อเป็นการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร	ภาควิชาอาจพิจารณาการถ่ายทอดความรู้ให้เป็นระบบมากขึ้น (มีการจัดกิจกรรมในช่วงใดของปี และทำต่อเนื่องทุกปี รวมถึงมีการวัดผลการจัดกิจกรรมนั้น)

หมวด 5: บุคลากร	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
5.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรของภาควิชา	
ภาควิชามีการประเมินทั้งจำนวน ขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ของภาคให้บรรลุเป้าหมายได้	ภาควิชาอาจแสดงวิธีการประเมินอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างขีดความสามารถกับกลยุทธ์ของภาควิชา
5.2 บุคลากรใหม่: แนวทางในการสรรหา ว่าจ้างและดูแลบุคลากรใหม่	
	ภาควิชาอาจพิจารณาการคัดเลือกบุคลากรแบบ active recruitment และอาจพิจารณาเพิ่มแนวทางการดูแลหรือพัฒนาบุคลากรใหม่ โดยเฉพาะการพัฒนาบัณฑิตกรรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของภาควิชาได้ดียิ่งขึ้น
5.3 วัฒนธรรมองค์กร	
ภาควิชามีการสื่อสารภายใน และสื่อสารสู่ภายนอกด้วยช่องทางที่หลากหลาย มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีการ positive reinforcement แก่บุคลากรทุกระดับ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในองค์กร	



5.4 การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของภาควิชา	
ภาควิชา มีแนวทางในการส่งเสริมการพัฒนาของบุคลากร	ภาควิชาอาจพิจารณาแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ของภาควิชา

หมวด 6: การปฏิบัติการ	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
6.1 กระบวนการทำงานที่สำคัญของภาควิชา	
ภาควิชา ระบุกระบวนการทำงานที่สำคัญ กรอบแนวคิด ตัวชี้วัด การติดตามผลครบถ้วนและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา	ภาควิชาอาจพิจารณาตัววัดผลอื่นที่ท้าทายมากขึ้น เช่น รางวัลต่าง ๆ, การผ่านเกณฑ์ข้อ Q ใน WFME ที่เพิ่มขึ้น, การสามารถในการแข่งขันในด้านการรับเข้าและคุณภาพเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เป็นต้น
6.2 การจัดการโอกาสสร้างนวัตกรรม: แนวทางสร้างนวัตกรรม จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ของภาควิชา	
ภาควิชา มีการสร้างโอกาสการพัฒนานวัตกรรมจนเป็นแนวปฏิบัติขององค์กร	ภาควิชาอาจพิจารณาเพิ่มการส่งเสริมนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน/หลักสูตร เพื่อตอบสนองพันธกิจหลักขององค์กร
6.3 ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัว	
ภาควิชา มีการประเมินสถานการณ์ และมีการปรับแผนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถทำตามแผนที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ภาควิชาอาจพิจารณาวิเคราะห์ผลกระทบจากการดำเนินงานที่ถูกปรับเปลี่ยนไป และพิจารณาความต่อเนื่องของการดำเนินงานเมื่อมีบุคลากรได้รับมอบหมายเป็นผู้บริหารหรือลาออก

หมวด 7: ผลลัพธ์ที่สำคัญของภาควิชา	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
7.1 ผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สำคัญของภาควิชา	
ภาควิชา มีผลลัพธ์ด้านการวิจัยที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับคู่แข่ง	ภาควิชาอาจพิจารณาแสดงผลลัพธ์อื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในช่วงเวลาที่ผ่านมา โดยอาจนำหลักฐานที่นำมาจัดลงเป็นการแสดงผลลัพธ์ โดยอาจแสดงเป็นแนวโน้ม แสดงเทียบกับคู่แข่ง และแสดงเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้



ส่วนที่ 3: แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของภาควิชา (Best Practice)

ภาควิชามีแนวทางการดำเนินงานที่โดดเด่น ส่งผลดีต่อภาควิชา และสามารถนำไปแลกเปลี่ยน แบ่งปันในระดับคณะ เพื่อส่งผลให้ภาควิชา และหน่วยงานอื่น เรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานต่อไป คือ

แนวทางการดำเนินงานในด้าน (เกณฑ์ TQA หมวด 6)
หมวด 6 การปฏิบัติการ
ชื่อกระบวนการ Best Practice
การสร้างทัศนคติในองค์กร และนวัตกรรมที่โดดเด่น
แนวทางการดำเนินงานโดยสรุป
ภาควิชาวางรากฐานด้านบุคลากรในภาคให้มีทัศนคติในการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายของภาควิชาที่ชัดเจนว่าจะเป็นภาควิชาแห่งนวัตกรรม และมีกระบวนการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนการหาความรู้เชิงหลักการเพิ่มเติมด้านนวัตกรรม การสร้างแนวความคิดอยากพัฒนาและสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมการหาแหล่งทุน ส่งเสริมให้เกิดคู่ความร่วมมือทางนวัตกรรม และสนับสนุนการนำผลงานออกไปแข่งขันเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการทำ positive reinforcement เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นนวัตกรรมของบุคลากรในภาควิชาอย่างยั่งยืนอีกด้วย
ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาต่อยอด
ภาควิชาอาจพิจารณาพัฒนานวัตกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจหลักเพิ่มเติม ได้แก่ process innovation ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการบริการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาในภาพรวม และส่งเสริมพันธกิจทุกด้านของภาควิชามากยิ่งขึ้น

**ส่วนที่ 4: ปัญหา อุปสรรคสำคัญของภาควิชา และความต้องการในการรับการสนับสนุนจากคณะ**

ประเด็นที่	รายละเอียด
ปัญหาและอุปสรรคในระดับคณะ เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1	สถานที่สำหรับจัดตั้ง Innovation Center for Rehabilitation
2	จำนวนบุคลากร โดยเฉพาะนักกายภาพและกิจกรรมบำบัดที่มีจำนวนไม่เพียงพอต่อภาระงาน
ปัญหาและอุปสรรคในระดับภาควิชา เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1.	-
ความต้องการการสนับสนุนจากคณะ	
1.	คณะฯ ติดตามโครงการ Innovation Center for Rehabilitation ที่ใช้เวลาในการดำเนินการเพื่ออนุมัติสร้างมากกว่า 2 ปีแล้ว
2.	ภาควิชาต้องการการสนับสนุนอย่างยิ่งในเรื่องของบุคลากร
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ไปยังทีมบริหารคณะ	
1.	การขอตำแหน่งนักกายภาพบำบัดและกิจกรรมบำบัดเพื่อตอบสนองต่อภาระงานที่มี
2.	การดูแลด้านสถานที่ตั้งหรือโครงสร้างของภาควิชาให้มีความปลอดภัย และน่าอยู่อาศัยสำหรับ ผู้ปฏิบัติงานและผู้ป่วย