



รายงานผลการประเมินคุณภาพองค์กรภายในคณะแพทยศาสตร์ ระดับภาควิชา ประจำปี 2565

ภาควิชาโสต ศอ นาสิกวิทยา

ตรวจประเมิน วันพฤหัสบดี ที่ 20 กันยายน 2565

รายนามผู้ตรวจประเมินทีม T

1. ผศ.นพ.ธวัชชัย	มันอ่ำ	หัวหน้าทีมผู้ตรวจประเมิน
2. ผศ.ดร.อริสา	บอนเนซซ์	ผู้ตรวจประเมิน
3. ศ.ดร.พญ.สุรีย์	เลขวรรณวิจิตร	ผู้ตรวจประเมิน
4. รศ.ดร.พีรพรรณ	โปธาเจริญ	ผู้ตรวจประเมิน
5. ผศ.พญ.กนกกาญจน์	เทพมาลัย	ผู้ตรวจประเมิน
6. อ.พญ.ขวัญนภัส	แสงสิน	ผู้สังเกตการณ์
7. นางณภัทร	มณีวงศ์	เลขานุการ

ส่วนที่ 1: ข้อคิดเห็นต่อบริบทและสถานการณ์ของภาควิชา

จากบริบท สถานการณ์การแข่งขัน และความเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ภาควิชาเผชิญ ทีมผู้ตรวจประเมิน มีความเห็นเพิ่มเติมในส่วนของโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งประเด็นเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของภาควิชาให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ลำดับที่	ประเด็น	ข้อคิดเห็น
โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา (เพิ่มเติม)		
1	การศึกษา การเพิ่มหลักสูตรการเรียนการสอน	ภาควิชาอาจพิจารณาการเพิ่มหลักสูตรการเรียนการสอน fellow โดยประเมินจากความต้องการของลูกค้ำ หรือความพร้อมในการเรียนการสอนของภาควิชา ซึ่งจะช่วยเพิ่มสมรรถนะในภาควิชา ดึงดูดผู้เรียนกลุ่มใหม่ สนับสนุนด้านการรักษาและด้านการวิจัย
2	การเปิดหลักสูตร	ภาควิชาอาจพิจารณาการเปิดหลักสูตร (ป เอกวิทยาศาสตร์ การแพทย์) Lifelong learning ซึ่งจะช่วยเพิ่มกลุ่มลูกค้ำและเพิ่มช่องทางในการเรียนการสอนให้ลูกค้ำ
3	การรักษาที่เป็นเลิศ	มีความเชี่ยวชาญในการรักษาโรคที่ซับซ้อน มีความพร้อมทั้งมีบุคลากรสนับสนุนด้านต่างๆ มีสหสาขาวิชาชีพที่ให้การรักษาร่วมกัน ทำให้สามารถพัฒนาการดูแลรักษาโรคอย่างมีมาตรฐานและเป็นเลิศ และมีการผลิตนวัตกรรม



4	การวิจัย	การมีผู้ช่วยวิจัยในภาควิชาเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมและกระตุ้นภาคให้มีการผลิตงานวิจัยเพิ่มและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และควรพัฒนาการทำวิจัยให้เป็นระบบเพื่อให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง
ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา		
1	ด้านการศึกษา	เนื่องจากทุนมาเรียนเฉพาะทางลดลง และสาธารณสุขเปิดการเรียนการสอนเอง ทำให้แพทย์ประจำบ้านที่มาสมัครลดจำนวนลง จนอาจส่งผลกระทบต่ออนาคตเรื่องภาระงาน และระยะยาวอาจส่งผลกระทบต่อพันธกิจด้านการบริการและการวิจัย
2	ด้านบุคลากร	มีบุคลากรเกษียณอายุ ยังไม่มีคนทดแทน อาจขาดช่วงในการจัดการความรู้ หากแผนการจัดการด้านบุคลากรยังไม่ชัดเจน จะส่งผลกระทบต่อพันธกิจของภาควิชา

ส่วนที่ 2: ผลการประเมินกระบวนการที่สำคัญของภาควิชา

หมวด 2: กลยุทธ์	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
2.1 การจัดทำกลยุทธ์: กำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของภาควิชา	
ภาควิชาเริ่มมีการจัดทำกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายตามทิศทางของMEDCMU	- ตัวชี้วัดของภาควิชาไม่ชัดเจนในบางหัวข้ออาจส่งผลต่อ การติดตามผลการดำเนินงาน และเป้าหมาย อาทิ จำนวนของงานวิจัยในQ1/Q2 > 70% ควรระบุเป้าหมายให้ชัดเจนเป็นจำนวน จะทำให้ชัดเจนและติดตามผลได้ง่ายกว่า
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ: การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของภาควิชาไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	
ภาควิชามีแนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์ผ่านระบบ PMS	- ภาควิชาไม่ชัดเจนในเรื่องการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ อาทิ ไม่มีชื่อผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจนอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและเป้าหมาย รวมถึงการวัดผลการดำเนินการ และการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการสำคัญของภาควิชา



2.3 แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนแผนกลยุทธ์ของภาควิชา

	<p>- ไม่ชัดเจนว่าภาควิชามีแนวทางการดำเนินการด้านแผนบุคลากร อาทิ ไม่มีแผนในอัตรากำลังของบุคลากรทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน รวมถึงแผนด้านเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในภาควิชา เพื่อเพื่อให้สอดคล้องกับภาระงานที่เพิ่มขึ้นและและหลักสูตรที่วางแผนเปิดเพิ่มในอนาคต</p>
--	--

หมวด 3: ลูกค้ำ

จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
3.1 การจำแนกลูกค้ำ	
<p>ภาควิชามีแนวทางในการจำแนกลูกค้ำลูกค้ำโดยยึดตามแนวทางของพันธกิจของภาควิชา ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการศึกษา ลูกค้ำ คือ แพทย์ประจำบ้าน <ul style="list-style-type: none"> -แพทย์ใช้ทุน, นักศึกษาแพทย์ - ด้านบริการ ลูกค้ำ คือ ผู้เข้ารับบริการ (ผู้ป่วย, ญาติผู้ป่วย) - ด้านวิจัย ลูกค้ำ คือ อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนในภาควิชา, บริษัทฯที่เป็นผู้สนับสนุนโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยา 	<p>ภาควิชาควรพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการรับฟังกลุ่มลูกค้ำและนำไปวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ อาทิ การเพิ่มหลักสูตรต่อยอด การปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง</p>
3.2 การรับฟังลูกค้ำ และการได้สารสนเทศจากลูกค้ำเพื่อให้ภาควิชานำไปใช้ได้	
<p>ภาควิชามีแนวทางการรับฟังกลุ่มลูกค้ำทุกกลุ่มได้ครอบคลุม ทุก segment มีผู้รับผิดชอบ และมีระยะเวลาชัดเจน</p>	<p>ภาควิชาควรมีกระบวนการวิเคราะห์ จัดการข้อมูลที่ได้มาอย่างเป็นระบบและการนำเอาข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์และควรเพิ่มช่องทางในการรับฟังลูกค้ำในอนาคต และ ลูกค้ำในกลุ่มวิจัยเพิ่มขึ้นเพื่อสนับสนุนความต้องการของกลุ่มลูกค้ำในแต่ละ segment ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>



3.3 ความผูกพันของลูกค้า: ประสบการณ์ และการจัดการความสัมพันธ์	
ภาควิชามีการสำรวจความพึงพอใจในการเรียนการสอน ของนักศึกษาแพทย์ และ ผู้ร่วมวิจัย	ภาควิชาควรเพิ่มแนวทางการดำเนินการในด้านการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ และการประเมินความผูกพันลูกค้าอย่าง เป็นรูปธรรม และเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ในแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ
3.4 การปฏิบัติที่เป็นธรรม – Fair Treatment	
<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชามีช่องทางในการรับฟังเสียงลูกค้า หลากหลายและจำเพาะกลับกลุ่ม - ภาควิชามีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ 	
3.5 การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาดของภาควิชา	
<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชามีการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้า มาทำการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อทำให้ ผลิตภัณฑ์ดีขึ้นและสอดคล้องกับ ความต้องการของลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาควรมีกระบวนการและระบบการเอาเสียงของลูกค้ามาวิเคราะห์และนำไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์แบบเป็นแผนงานหรือกลยุทธ์ระยะยาวอย่างเป็นระบบ รวมถึงเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าอื่นที่มีต่อผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นและสามารถต่อยอดและนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในอนาคต

หมวด 4: การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
4.1 การวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของภาควิชา	
<p>ภาควิชามีการกำหนดตัวชี้วัดที่และมีแนวทางการดำเนินการด้านการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานใน ทุกผลิตภัณฑ์โดยแบ่งตามระบบงานต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการศึกษา ได้แก่ น.ศ. แพทย์ แพทย์ - ประจำบ้าน – แพทย์ใช้ทุน - ด้านวิจัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตามข้อกำหนด 	<p>ตัวชี้วัดที่ภาควิชาทำการเลือกควรส่งผลต่อการดำเนินงานที่สำคัญในแต่ละผลิตภัณฑ์และทำการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ การมีตัวชี้วัดที่เหมาะสมและการทบทวนและติดตามอาจช่วยให้ภาควิชาสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันได้ดีขึ้น</p>



<p>/ กลยุทธ์ของคณะแพทยศาสตร์ เช่น ผลงานตีพิมพ์ ผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวน อาจารย์ จำนวน impact factor</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านบริการมีการกำหนดตัวชี้วัดให้ สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติเพื่อรองรับ AHA ของทางโรงพยาบาล และตัวชี้วัด สำคัญที่เป็นมาตรฐานในการรักษาพยาบาล โรคทางไสต ศอ นาสิก 	
<p>4.2 การจัดการความรู้ของภาควิชา</p>	
<p>ภาควิชา มีระบบจัดเก็บข้อมูล จัดการความรู้ได้ดี สามารถเข้าดูเพื่อหาความรู้และใช้ในการปฏิบัติได้ อาทิภาควิชาได้จัดข้อมูลที่จำเป็นต่อการเรียนการ สอนในกระบวนวิชาพ.คพ.316501 ไว้เป็นหมวดหมู่ ในเว็บไซต์ของ ภาควิชา เช่น คู่มือนักศึกษาแพทย์, เนื้อหาประกอบการเรียน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชา ยังไม่มีความชัดเจนถึงระบบการจัดการ ส่งต่อความรู้และประสบการณ์ในภาควิชา ที่อาจ ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายในอนาคต

<p>หมวด 5: บุคลากร</p>	
<p>จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)</p>	<p>โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)</p>
<p>5.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรของภาควิชา</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชา มีบุคลากรที่มีศักยภาพ และ ความ เชี่ยวชาญ เฉพาะทาง ทั้งฝ่ายวิชาการ และ ฝ่ายสนับสนุน 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชา ไม่มีความชัดเจนในเรื่องอัตรากำลัง ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่วางไว้
<p>5.2 บุคลากรใหม่: แนวทางในการสรรหา ว่าจ้างและดูแลบุคลากรใหม่</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชา เริ่มมีการวางแผนและมีระบบในการ จัดสรรอัตรการรับบุคลากรใหม่ และ ระเบียบของมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> - ยังไม่พบวิธีการดูแลบุคลากรใหม่อย่างเป็นระบบ อาจส่งผลถึงการลาออกของบุคลากรในอนาคต
<p>5.3 วัฒนธรรมองค์กร</p>	



<ul style="list-style-type: none"> - มีวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมบุคลากรให้มีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องของการทำงาน - มีการให้รางวัลแพทย์ประจำบ้าน และ แพทย์ใช้ทุน - มีการเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาควรสร้างกระบวนการที่ส่งเสริมอย่างเป็นระบบที่สามารถนำไปปฏิบัติการกระจายให้ครบทุกระดับเพื่อยกระดับวิชาให้มั่นใจว่าวัฒนธรรมของภาควิชาสนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยมของคณะ
5.4 การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของภาควิชา	
<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาควรระบุและอธิบายรายละเอียดในเรื่องการจัดการส่งเสริม สนับสนุน การเรียนรู้ และพัฒนาตนเองของบุคลากร ตามความถนัดและสายงานที่ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของภาควิชา เพื่อยกระดับเรื่องการเรียนรู้และความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรที่ และอาจรวมถึงโอกาสในการพัฒนาที่ตอบสนองสมรรถนะหลักของคณะฯ

หมวด 6: การปฏิบัติการ	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
6.1 กระบวนการทำงานที่สำคัญของภาควิชา	
<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชามีกระบวนการทำงานที่ดี จนสามารถพัฒนาถึงขั้นมีนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาควรพัฒนาระบบงานหรือผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่มีความหลากหลายและตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม รวมถึงควรมีการสร้างระบบหรือวางกระบวนการในการพัฒนางาน ทุกงานอย่างเป็นระบบ และควรเอาเสียงของนักศึกษา มา กำหนดผลิตภัณฑ์หรือสร้างผลิตภัณฑ์ให้มี ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศกว่าสถาบันอื่นๆ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของภาควิชาให้เทียบเคียงและสูงกว่าคู่แข่งในอนาคต



6.2 การจัดการโอกาสสร้างนวัตกรรม: แนวทางสร้างนวัตกรรม จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ของภาควิชา	
- ภาควิชามีการสร้างนวัตกรรมที่ต่อเนื่องและจดสิทธิบัตรได้อย่างต่อเนื่อง	- ภาควิชาควรมีแผนการต่อเนื่องในการต่อยอดเรื่องนวัตกรรม เพื่อจะเป็นประโยชน์ และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับภาควิชาอื่นๆ ในอนาคต และเพื่อยกระดับการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกรอบและแนวทางของแผนกลยุทธ์คณะฯ
6.3 ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัว	
	- ภาควิชาควรมีระบบหรือกระบวนการในการรับมือ สถานการณ์ที่เข้ามากระทบอย่างรวดเร็ว เนื่องจาก อาจจะทำให้มีผลกระทบ ต่อผลการดำเนินงานในอนาคต

หมวด 7: ผลลัพธ์ที่สำคัญของภาควิชา	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
7.1 ผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สำคัญของภาควิชา	
ภาควิชามีการเสนอผลลัพธ์บางส่วนตามที่กลยุทธ์ได้ตั้งไว้	- ภาควิชาควรมีการเสนอผลลัพธ์ให้ตรงตามที่กลยุทธ์ตั้งไว้ เพื่อจะได้สามารถติดตามระหว่างการทำงาน และควรมีการเก็บข้อมูลผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละปี เพื่อที่จะได้เห็นแนวโน้มสำคัญ และเห็นการเปลี่ยนแปลงได้ชัดเจนขึ้น เทียบกับคู่แข่งเทียบหรือภาควิชาอื่น



ส่วนที่ 3: แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของภาควิชา (Best Practice)

ภาควิชามีแนวทางการดำเนินงานที่โดดเด่น ส่งผลดีต่อภาควิชา และสามารถนำไปแลกเปลี่ยน แบ่งปันในระดับคณะ เพื่อส่งผลให้ภาควิชา และหน่วยงานอื่น เรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานต่อไป คือ

แนวทางการดำเนินงานในด้าน (เกณฑ์ TQA หมวด	
นวัตกรรม	
ชื่อกระบวนการ Best Practice	
แนวทางการดำเนินงานโดยสรุป	
สามารถพัฒนานวัตกรรมจากการปฏิบัติงานโดยเริ่มต้นจากการปัญหาในรักษาผู้ป่วยประจำวัน ทำให้มีการคิดนวัตกรรมขึ้นมาและต่อยอดไปจนถึงให้ผู้สนใจอื่นสามารถใช้ได้ โดยเป็นapplication ที่สามารถdownloadได้ในappleและandroid ภาควิชาเริ่มมีระบบในการสร้างนวัตกรรม และมีการเพิ่มขึ้นของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีการจดลิขสิทธิ์ทุกปีเช่นpediatric airway sizingในปี 2563, “CMU Ear”ในปี2563 , “อุปกรณ์วัดค่ามุมที่เปลี่ยนแปลงจากการเคลื่อนไหว”ในปี2564 และ “SPATA (Sleep Position Alarm Therapy Application)” ในปี2565 เป็นต้น	
ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาต่อยอด	
หากมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและได้รับการสนับสนุนจากคณะ ทั้งเรื่องทุนวิจัย การสนับสนุนด้านบุคลากร จะทำให้สามารถมีการพัฒนานวัตกรรมได้เพิ่มมากขึ้น และสามารถเป็นตัวอย่างและให้คำปรึกษาแก่ภาควิชาหรือส่วนงานอื่นๆ ได้	

ส่วนที่ 4: ปัญหา อุปสรรคสำคัญของภาควิชา และความต้องการในการรับการสนับสนุนจากคณะ

ประเด็นที่	รายละเอียด
ปัญหาและอุปสรรคในระดับคณะ เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1	จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่น้อยกว่าคู่แข่ง ภาระงานที่มาก
2	จำนวนห้องผ่าตัดที่น้อยทำให้ไม่สามารถเพิ่มหลักสูตรการเรียนการสอนได้



ปัญหาและอุปสรรคในระดับภาควิชา เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1.	
2.	
ความต้องการการสนับสนุนจากคณะ	
1.	การบรรจุบุคลากร
2.	การเพิ่มจำนวนแพทย์ใช้ทุนให้มากขึ้น
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ไปยังทีมบริหารคณะ	
1.	ต้องการให้คณะมีทีมหรือส่วนงานที่ช่วยเหลือในส่วนของการจัดงานระดับInternational หรือ การรับแพทย์จากต่างชาติ
2.	