



รายงานผลการประเมินคุณภาพองค์กรภายในคณะแพทยศาสตร์ ระดับภาควิชา ประจำปี 2565

ภาควิชาออร์โทปิดิกส์

ตรวจประเมิน วันพฤหัสบดี ที่ 12 กันยายน 2565

รายนามผู้ตรวจประเมินทีม U

- | | | |
|-------------------|--------------|--------------------------|
| 1. ผศ.ดร.นพ.บวร | วิทยชำนาญกุล | หัวหน้าทีมผู้ตรวจประเมิน |
| 2. รศ.นพ.สุรินทร์ | จิรนิรัมย์ | ผู้ตรวจประเมิน |
| 3. ผศ.ดร.นริศรา | ไล่เลิศ | ผู้ตรวจประเมิน |
| 4. คุณวีรชาติ | ชูฤทธิ์ | ผู้ตรวจประเมิน |
| 5. อ.นพ.นนทกร | อันตระกูล | ผู้สังเกตการณ์ |
| 6. น.ส.วรัญตรี | คำฝั้น | เลขานุการ |

ส่วนที่ 1: ข้อคิดเห็นต่อบริบทและสถานการณ์ของภาควิชา

จากบริบท สถานการณ์การแข่งขัน และความเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ภาควิชาเผชิญ ทีมผู้ตรวจประเมินมีความเห็นเพิ่มเติมในส่วนของโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้านสำคัญ และความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งประเด็นเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของภาควิชาให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ลำดับที่	ประเด็น	ข้อคิดเห็น
โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา (เพิ่มเติม)		
1	ภาควิชามีโอกาสสำรวจความผูกพันของกลุ่มผู้เรียน และคาดว่าภาควิชาจะมีระดับความผูกพันที่ดีด้วย	-
2	ภาควิชามีการรวมกลุ่มกันของหัวหน้าภาควิชา 8 สถาบันซึ่งได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายในการเปรียบเทียบกับคู่แข่งข้อมูลด้านอื่นๆ มากขึ้น เช่น ด้านการศึกษา ด้านบริการวิชาการ อาจทำให้ภาควิชาสามารถเปลี่ยนแปลงระดับการแข่งขันที่ดียิ่งขึ้น	-
ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา (เพิ่มเติม)		
1	ภาควิชาไม่ได้วัดผลลัพธ์ เช่น สัมฤทธิ์ทางด้านการศึกษาของนักศึกษาแพทย์หรือผลสัมฤทธิ์ของแพทย์ประจำบ้านในวิชาออร์โธปิดิกส์อย่างชัดเจน	-
2	มีจำนวนบุคลากรที่มีจำนวนน้อยถึงแม้ทุกคนจะทุ่มเททำงาน แต่หากเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในอัตรากำลังของบุคลากร อาจทำให้เกิดผลกับพันธกิจต่างๆ ได้	-



ส่วนที่ 2: ผลการประเมินกระบวนการที่สำคัญของภาควิชา

หมวด 2: กลยุทธ์	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
2.1 การจัดทำกลยุทธ์: กำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของภาควิชา	
ภาควิชาได้วิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ด้านการทำวิจัยอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล เช่น จัดระบบการนำวิจัยที่ตกค้างไม่ได้ตีพิมพ์ดำเนินการต่อจนส่งตีพิมพ์ได้	-
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ: การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของภาควิชาไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	
ภาควิชาได้วางแผนกลยุทธ์ของภาควิชาอย่างเป็นระบบ ดังแสดงในตาราง 2.2 โดยมีการระบุตัวชี้วัดที่สำคัญเป้าหมายคาดการณ์ ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของคณะฯ และกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	-
2.3 แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนแผนกลยุทธ์ของภาควิชา	
-	-

หมวด 3: ลูกค้ำ	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
3.1 การจำแนกลูกค้ำ	
-	ภาควิชาควรจำแนกลูกค้ำให้ครอบคลุมกับกลุ่มลูกค้ำที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาควิชา เช่น แพทย์ทั่วไป ผู้ใช้ทุนวิจัย ผู้ใช้ผลงานวิชาการ ฯลฯ เพื่อนำข้อมูลไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ สนับสนุนความต้องการของกลุ่มลูกค้ำในแต่ละ segment ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3.2 การรับฟังลูกค้ำ และการได้สารสนเทศจากลูกค้ำเพื่อให้ภาควิชานำไปใช้ได้	
ภาควิชามีการนำเสียงของลูกค้ำไปปรับปรุงกระบวนการบริการ เช่น ผู้ป่วย Hip Fx มีการจัดการให้เกิดการผ่าตัดที่เร็วขึ้น การจัดการปัญหาค่าใช้จ่าย มีการให้ข้อมูลกับผู้ป่วยอย่างเป็นระบบ	-
3.3 ความผูกพันของลูกค้ำ: ประสบการณ์ และการจัดการความสัมพันธ์	
-	ภาควิชาควรกำหนดแนวทางและวิธีการในการสำรวจหรือประเมินความผูกพันและความไม่พึง



	พอใจของลูกค้าในแต่ละส่วนอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ในแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ
3.4 การปฏิบัติที่เป็นธรรม – Fair Treatment	
-	-
3.5 การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาดของภาควิชา	
-	-

หมวด 4: การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
4.1 การวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของภาควิชา	
ภาควิชามีความชัดเจนในการวัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ โดยมีตัววัดที่สำคัญ กระบวนการติดตามและการปรับปรุง ความถี่ในการติดตามและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	
4.2 การจัดการความรู้ของภาควิชา	
ภาควิชามีแนวปฏิบัติที่ดีซึ่งเริ่มมีระบบถ่ายทอดความรู้ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น นำระบบจาก DSC ACL Injury ที่ได้รับการรับรองเป็นต้นแบบ และถ่ายทอดให้ทีมอื่นอย่างเป็นระบบ นับเป็นการจัดการความรู้การถ่ายทอดการปฏิบัติที่ดีต่อไป	เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบตามกรอบและแนวทางของกลยุทธ์คณะฯ และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันภาควิชาควาระบบแนวทางการถ่ายทอดองค์ความรู้จากหน่วยที่ประสบความสำเร็จที่มีแนวปฏิบัติที่ดีไปสู่หน่วยอื่น เช่น ในส่วนของการศึกษา และด้านวิจัย

หมวด 5: บุคลากร	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
5.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรของภาควิชา	
ภาควิชามีการวางแผนล่วงหน้าในการบรรจุอาจารย์เพื่อทดแทนในตำแหน่งที่มีความต้องการและกำลังจะเกษียณอายุ โดยมีแผนที่ชัดเจนเพื่อตอบสนองพันธกิจและนโยบายของภาควิชา การวางแผนด้านขีดความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นระบบจะทำให้ภาควิชาบรรลุวิสัยทัศน์ของภาควิชาได้	<ul style="list-style-type: none"> - อัตรากำลังของบุคลากรในภาควิชาที่มีจำนวนจำกัด ควรบรรจุอาจารย์และบุคลากรอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้มีการทำงานโดยเต็มกำลังความสามารถและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล - อาจารย์ในภาควิชาที่มีตำแหน่งบริหารจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถทำภาระงานต่าง ๆ ได้ไม่เพียงพอ ส่งผลทำให้อาจารย์ท่านอื่นที่ไม่มีตำแหน่งได้รับภาระงานเพิ่มขึ้น - ภาควิชาไม่ได้กำหนดปัจจัยความผูกพันของบุคลากรอย่างชัดเจน ซึ่งมีผลต่อการสร้างผลงานต่อภาควิชา และเฝ้าระวังการลาออก



5.2 บุคลากรใหม่: แนวทางในการสรรหา ว่าจ้างและดูแลบุคลากรใหม่	
	<p>ภาควิชาไม่มีแผนชัดเจนในการเตรียมพร้อมสำหรับบุคลากรที่เข้าใหม่ที่จะต้องมีการเตรียมตัวเข้ากับสภาพงานขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร สิ่งที่ต้ององค์กรต้องการให้พนักงานใหม่ปฏิบัติอย่างชัดเจน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้เกิดกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคต มีความสอดคล้องกัน ช่วยให้เกิดกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ภาควิชาควรกำหนดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ</p>
5.3 วัฒนธรรมองค์กร	
	<p>ภาควิชาไม่ได้มีระบบชัดเจนที่แสดงให้เห็นถึงการสร้างค่านิยม และแนวปฏิบัติในองค์กร สำหรับบุคลากรในส่วนต่างๆ เพื่อให้ภาควิชามีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยยะสำคัญ และ วิธีการทำงานของบุคลากรในภาควิชาให้เป็นไปตามทิศทางเดียวกัน การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยรักษาบุคลากรเก่าและดึงดูดบุคลากรใหม่ๆที่มีความรู้และความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และนำไปสู่ความสำเร็จ</p>
5.4 การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของภาควิชา	
<p>ภาควิชาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอความต้องการในการพัฒนาตนเองซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของภาควิชา</p>	<p>ภาควิชาไม่ชัดเจนว่ามีการประเมินผลการปฏิบัติการของบุคลากรอย่างไรในแต่ละระดับอย่างเป็นระบบ ซึ่งผลประเมินการปฏิบัติการณ์นี้จะนำไปสู่ การให้รางวัล การชมเชย การขึ้นเงินเดือนได้ชัดเจนขึ้น เพื่อให้การจัดสรรและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรที่ครอบคลุม การดำเนินการดังกล่าวจะส่งเสริมต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของภาควิชาอย่างต่อเนื่อง</p>



หมวด 6: การปฏิบัติการ	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
6.1 กระบวนการทำงานที่สำคัญของภาควิชา	
ภาควิชามีกระบวนการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ ดังแสดงในตารางที่ 6.1 โดยระบุแนวคิดในการออกแบบ ข้อกำหนดตัววัดผลการดำเนินการ กระบวนการติดตาม อย่างไรก็ตาม แผนกระบวนการนี้เป็นการพัฒนายังไม่ใช้กระบวนการที่สำคัญที่ภาคทำอยู่เป็นประจำ	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาไม่ได้แสดงถึงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เช่น กระบวนการการดูแลผู้ป่วย นศพ. แพทย์ประจำบ้าน - ภาควิชาควรนำข้อมูลที่ได้จาก VOC VOS มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการการทำงานที่สำคัญในภาควิชา
6.2 การจัดการโอกาสสร้างนวัตกรรม: แนวทางสร้างนวัตกรรม จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ของภาควิชา	
-	-
6.3 ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัว	
ภาควิชามีการปรับตัวทั้งด้านการศึกษาและบริการทางการแพทย์ที่ดีในช่วงโควิด-19 รวมถึงมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงอื่นๆ ทำให้เกิดการเก็บข้อมูลในระบบคลาวด์เพื่อเป็นการสำรองข้อมูล หากมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบนี้ในสถานการณ์อื่นๆ อีกจะทำให้ภาควิชาฯ สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและสามารถฟื้นตัวในภาวะวิกฤตได้ดีกว่าคู่แข่ง	-

หมวด 7: ผลลัพธ์ที่สำคัญของภาควิชา	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
7.1 ผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สำคัญของภาควิชา	
<ul style="list-style-type: none"> - ผลลัพธ์ด้านการวิจัยของภาควิชาอยู่ในระดับดีเลิศ มีแนวโน้มดีขึ้นเรื่อยๆ และเหนือกว่าสถาบันคู่แข่งทุกสถาบัน - ผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนปริญญาและบัณฑิตศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีเลิศ 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาไม่ได้ระบุคู่แข่งระดับสากลไว้อย่างชัดเจน เช่น สถาบันอื่นๆ ในเอเชีย หรือระดับโลก การระบุคู่แข่งระดับสากลอาจทำให้ ภาควิชาบรรลุวิสัยทัศน์ - ภาควิชาควรมีผลลัพธ์ที่แสดงในหมวดนี้ยังไม่สัมพันธ์กับกระบวนการของหมวดอื่นๆ ซึ่งได้ระบุไว้ว่ามีผลลัพธ์ในหลายส่วน - ผลการประเมินความพึงพอใจของแพทย์ประจำบ้านอยู่ในเกณฑ์เกือบดีเป็นส่วนใหญ่ ภาควิชาควรหาสาเหตุและตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจที่ดีขึ้น



Key Theme: Strength

1. ภาควิชาสร้าง DSC ACL มีระบบการดูแลผู้ป่วยอย่างเป็นระบบและใช้กระบวนการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ทำให้เกิดการดูแลผู้ป่วยที่ประสบความสำเร็จและมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ไปอย่าง PCT อื่นต่อไป นอกจากนี้ยังมีการทำงานที่มุ่งเน้นลูกค้าทั้งด้านระยะเวลา ค่าใช้จ่าย ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีการบูรณาการความรู้ไปยังหน่วยงานอื่นๆ และเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ
2. ภาควิชามีผลการวิจัยที่ประสบความสำเร็จและดีกว่าคู่แข่งบคลากรที่ภาควิชาใช้เกิดจากการพิจารณาความเสี่ยงและความคุ้มค่าโดยรอบด้าน ทำให้เกิดกระบวนการในการจัดการวิจัยที่มีประสิทธิผลที่ดี

Key Theme: OFI

1. ภาควิชามีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีทำให้ผู้เรียนเกิดความผูกพันกับภาควิชาและทำให้ภาควิชามีอัตลักษณ์เฉพาะตัว อย่างไรก็ตามแล้วแต่ภาควิชาไม่สามารถอธิบายได้ว่าวัฒนธรรมดังกล่าวคืออะไรบ้าง การระบุคุณค่าของหน่วยงานอาจทำให้ภาควิชาส่งต่อคุณค่าได้อย่างยั่งยืน
2. ภาควิชา ขาดบุคลากรที่มีความจำเป็นต่อการทำพันธกิจต่างๆ ของภาควิชา อาจารย์ครึ่งหนึ่งของภาควิชาได้รับภาระการบริหารคณะฯ ทำให้ภาควิชาขาดบุคลากร การมีกลยุทธ์ในการเพิ่มบุคลากรของภาควิชาอาจทำให้ภาควิชาประสบความสำเร็จ เชิงวิสัยทัศน์ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 3: แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของภาควิชา (Best Practice)

ภาควิชามีแนวทางการดำเนินงานที่โดดเด่น ส่งผลดีต่อภาควิชา และสามารถนำไปแลกเปลี่ยน แบ่งปันในระดับคณะ เพื่อส่งผลให้ภาควิชา และหน่วยงานอื่น เรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานต่อไป คือ

แนวทางการดำเนินงานในด้าน (เกณฑ์ TQA หมวด 2)
หมวด 2 กลยุทธ์
ชื่อกระบวนการ Best Practice
การเพิ่มการตีพิมพ์วิจัยให้มากขึ้น
แนวทางการดำเนินงานโดยสรุป
ภาควิชามีการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบทำให้ได้กระบวนการที่มีประสิทธิผลในการเพิ่มการวิจัยให้กับภาควิชาและแสดงจากผลสำเร็จเพราะภาควิชามีการตีพิมพ์ที่มากขึ้นเรื่อยๆ และเหนือกว่าคู่แข่งทั้งหมด
ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาต่อยอด
หากภาควิชามีการดำเนินอย่างเป็นระบบแบบนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ภาควิชาสามารถจัดการ การวิจัยได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งภาควิชาจะมีการมองเห็นอนาคตว่าการวิจัยควรจะเติบโตไปในทิศทางใดจะทำให้ภาควิชาสามารถมองเห็นทิศทางของการมีวิจัยที่เติบโตไปอีกขั้นของภาควิชาได้



ส่วนที่ 4: ปัญหา อุปสรรคสำคัญของภาควิชา และความต้องการในการรับการสนับสนุนจากคณะ

ประเด็นที่	รายละเอียด
ปัญหาและอุปสรรคในระดับคณะ เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1	มีผู้ป่วยจำนวนมากแต่มีห้องผ่าตัดที่ไม่เพียงพอในการให้บริการทำให้ภาควิชาไม่สามารถทำได้ เต็มศักยภาพในการผ่าตัดที่ควรมี
2	จำนวนอาจารย์ที่มีได้ตอบสนองพันธกิจของคณะแพทยศาสตร์ อย่างไรก็ตามคณะให้จำนวนอาจารย์ แก่ภาควิชาที่จำกัดด้วยเงื่อนไขปริมาณมาก
ปัญหาและอุปสรรคในระดับภาควิชา เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1.	-
ความต้องการการสนับสนุนจากคณะ	
1.	จำนวนบุคลากรที่เพิ่มขึ้น ทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่
2.	จำนวนห้องผ่าตัดที่เพิ่มปริมาณขึ้น
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ไปยังทีมบริหารคณะ	
1.	กระบวนการที่มีอย่างชัดเจนในภาควิชาและการปรับปรุงภาควิชาที่เกิดขึ้นทุกปีสะท้อนให้เห็นว่าภาควิชาได้ทำอะไรให้กับคณะ อย่างไรก็ตามสิ่งต่าง ๆ ที่ภาควิชาได้ขอกับคณะไปกลับไม่ได้ รับการตอบสนองเท่าที่ควรเท่ากับสิ่งที่ภาควิชาให้กับคณะ
2.	-