



รายงานผลการประเมินคุณภาพองค์กรภายในคณะแพทยศาสตร์ ระดับภาควิชา ประจำปี 2565

ภาควิชาจุลชีววิทยา

รายนามผู้ตรวจประเมินฯ ทีม D

1. ผศ.นพ.กฤษณ์	ขวัญเงิน	หัวหน้าทีมผู้ตรวจประเมิน
2. ดร.จิตถนอม	สังขนันท์	ผู้ตรวจประเมิน
3. รศ.พญ.กรรณิการ์	รุ่งโรจน์วัฒนศิริ	ผู้ตรวจประเมิน
4. รศ.พญ.นุชนารถ	บุญจิ่งมงคล	ผู้ตรวจประเมิน
5. อ.ดร.ศิวโมกษ์	ดิษฐ์สุข	ผู้สังเกตการณ์
6. นายวิษณุพงษ์	ทาร์ราช	เลขานุการ

ส่วนที่ 1: ข้อคิดเห็นต่อบริบทและสถานการณ์ของภาควิชา

จากบริบท สถานการณ์การแข่งขัน และความเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ภาควิชาเผชิญ ทีมผู้ตรวจประเมิน มีความเห็นเพิ่มเติมในส่วนของโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้านสำคัญ และความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งประเด็นเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของภาควิชาให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ลำดับที่	ประเด็น	ข้อคิดเห็น
โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา (เพิ่มเติม)		
1	การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินการสำคัญที่เข้มแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างเครือข่ายพันธมิตร และคู่ความร่วมมือกับภาคทางคลินิก และในระดับนานาชาติที่เพิ่มขึ้น สามารถยกระดับผลการดำเนินงาน ทั้งด้านการเรียนการสอน การ วิจัย และการบริการ อย่างเป็นระบบ - การพัฒนาต่อยอดจากความเข้มแข็ง resources และ assets ที่มี เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน ผ่านการพัฒนานวัตกรรม อย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการเรียนการสอน การบริการ การทำ วิจัย และกระบวนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ
2	การพัฒนาภาพลักษณ์ที่ดึงดูดผู้เรียนและผู้รับบริการในอนาคต	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างภาพลักษณ์ และพัฒนาหลักสูตร วิจัย และการบริการ อย่างบูรณาการเพื่อเจาะตลาดใหม่ - พัฒนาการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีการระบอบองค์ความรู้ที่สำคัญของภาควิชาฯ ถอดองค์ความรู้/ แสวงหา รวบรวมองค์ความรู้และเผยแพร่บน website ของภาควิชาเพื่อให้ผู้ที่ต้องการ ใช้ความรู้ เข้าถึงความรู้และนำไปปฏิบัติได้ง่าย รวมถึงมีระบบในการคัดเลือก good practice/ best practice ของภาควิชาฯ
3	การพัฒนานวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาต่อยอดจากความเข้มแข็งและ Resources + Assets ที่มี เพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขัน ผ่านการพัฒนา นวัตกรรม สำคัญอย่างเป็นระบบ ทั้งนวัตกรรมในด้านการเรียน การสอน การ บริการ การวิจัย และที่สำคัญ นวัตกรรมด้าน กระบวนการ



ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของภาควิชา (เพิ่มเติม)		
1	การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	- การพัฒนาการดำเนินงานด้านบุคลากรอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การประเมินขีดความสามารถและอัตราากำลังที่ต้องการ เพื่อตอบสนองต่อ เป้าหมายในอนาคต, แนวทางการพัฒนาและการเรียนรู้ของ บุคลากรโดยเฉพาะอาจารย์ใหม่และแพทย์ใช้ทุน, การติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานด้านบุคลากร

ส่วนที่ 2: ผลการประเมินกระบวนการที่สำคัญของภาควิชา

หมวด 2: กลยุทธ์	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
2.1 การจัดทำกลยุทธ์: กำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของภาควิชา	
-	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบในการจัดทำกลยุทธ์ กำหนดทิศทางและเป้าหมายของภาควิชา ภาควิชาควรค้นหาความร่วมมือเพิ่มเติม ที่สนับสนุนด้านการเรียนการสอน เพื่อสร้างโอกาสและรับการเปลี่ยนแปลง ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ: การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของภาควิชาไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	
-	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของภาควิชาไปสู่การปฏิบัติ ภาควิชาควรสื่อสารนโยบายของคณะฯ สู่ระดับหน่วยงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจและให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของแผนที่วางไว้
2.3 แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนแผนกลยุทธ์ของภาควิชา	
-	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบในการจัดทำแผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนแผนกลยุทธ์ของภาควิชา ภาควิชาควรมีแผนที่ชัดเจนด้านการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน เพื่อให้ภาควิชาบรรลุเป้าหมายของภาควิชา

หมวด 3: ลูกค้า	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
3.1 การจำแนกลูกค้า	
-	-
3.2 การรับฟังลูกค้า และการได้สารสนเทศจากลูกค้าเพื่อให้ภาควิชานำไปใช้ได้	
-	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบในการรับฟังลูกค้าเพื่อให้ได้สารสนเทศจากลูกค้าเพื่อให้ภาควิชานำไปใช้ ภาควิชาควรมีการรับฟังเสียงลูกค้าด้วยวิธีที่หลากหลายและนำมาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน เพิ่มช่อง



	ทางการรับฟังเสียงลูกค้าให้หลากหลายทั้งลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต
3.3 ความผูกพันของลูกค้า: ประสบการณ์ และการจัดการความสัมพันธ์	
ภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบสร้างความผูกพันของลูกค้า ประสบการณ์ และการจัดการความสัมพันธ์ โดยภาควิชา มีการสร้างความผูกพันเชิงรุกการโดยมีการให้รางวัล มีการส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าร่วมแข่งขันในระดับชาติ และให้รางวัลนักศึกษาที่ทำคะแนนดี ช่วยส่งเสริมความผูกพันระหว่าง นักศึกษากับภาควิชา	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความผูกพันของลูกค้า ควรมีระบบดูแลนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามกำหนดที่ชัดเจน เช่น มีการวาง time-line ที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้นักศึกษาจบได้ตามกำหนด
3.4 การปฏิบัติที่เป็นธรรม – Fair Treatment	
-	-
3.5 การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาดของภาควิชา	
-	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด ภาควิชาการนำเสียงนักศึกษาแพทย์มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน แต่ยังไม่พบ evidence based ที่แสดงถึงการนำมาปรับปรุงในระดับนักศึกษาหลังปริญญาที่ชัดเจน และควรเพิ่มการรับฟังเสียงด้านการบริการ

หมวด 4: การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
4.1 การวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของภาควิชา	
ภาควิชาเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของภาควิชา ภาควิชามีการเลือกตัววัดสำคัญ (ตัวชี้วัด) และคู่เทียบ เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานที่เหมาะสม และ ผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเฉพาะ จำนวนงานวิจัยและจำนวนผลงานที่ตีพิมพ์บรรลุเป้าหมายของภาควิชา เป็นต้น	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางอย่างเป็นระบบในการการวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของภาควิชา ภาควิชาควรปรับตัววัดสำคัญให้มีความความท้าทาย และพิจารณาเพิ่มขึ้นในตัววัดสำคัญ (ตัวชี้วัด) ที่ทำได้คืออยู่แล้ว ปรับกระบวนการทบทวนผลการดำเนินการของภาควิชา ในเรื่องที่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น ทบทวนอย่างละเอียด หรือ ปรับตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงการบรรลุเป้าหมายของภาควิชา
4.2 การจัดการความรู้ของภาควิชา	
ภาควิชาเริ่มมีแนวทางการจัดการความรู้ของภาควิชาอย่างเป็นระบบ ภาควิชามีระบบอาจารย์พี่เลี้ยง (mentor) โดยมีอาจารย์อาวุโสหรืออาจารย์ที่	ไม่ปรากฏว่าภาควิชามีแนวทางการจัดการความรู้ของภาควิชาเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญ ภาควิชาควรมีการระบุงค์ความรู้ที่สำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์/ แผนกลยุทธ์ของภาควิชาฯ เพื่อ



<p>มีประสบการณ์ช่วยแนะแนวการสอนและการทำวิจัย มีการพัฒนานวัตกรรม จากสิ่งที่มีความเชี่ยวชาญและมีคู่แข่งน้อย การสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับโรคติดเชื้อ เช่น การพัฒนาสมุนไพรมีฤทธิ์ต้านเชื้อจุลชีพ หรือการพัฒนาชุดตรวจโรคติดเชื้อ และสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือของคณาจารย์ในภาควิชา ต่างภาควิชาหรือต่างคณะ เป็นต้น</p>	<p>ดำเนินการ ถอดบทเรียน (โดยเฉพาะ Tacit knowledge จากอาจารย์ที่มีประสบการณ์ มีชื่อเสียง) แสวงหาความรู้ รวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ และเผยแพร่เพื่อให้บุคลากรของภาควิชาฯ และบุคลากรอื่น สามารถเข้าถึงและนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการถอดบทเรียน/รวบรวม ความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ของบุคลากร เช่น ระบบอาจารย์พี่เลี้ยง (mentor) โดยอาจารย์อาวุโสหรืออาจารย์ที่มีประสบการณ์มาช่วยดูแลชี้แนะแนวทางการสอนและการทำวิจัย รวมถึงเรื่องกรณีพิพาทและการพัฒนานวัตกรรม เป็นต้น - มีระบบในการคัดเลือก good practice หรือ best practice จากสิ่งทีภาควิชาทำได้ดีหรือมีผลลัพธ์ที่ดีเช่น การจัดทำสื่อการสอนออนไลน์ หรือ จัดทำคลิปบรรยายในแต่ละหัวข้อ ในกรณีที่ไม่สามารถทำการสอนแบบ on-site รวมถึงการทำสื่อการสอนภาคปฏิบัติ เช่น คลิปการทำปฏิบัติการคู่มือการปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการ จุลชีววิทยา ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น
---	--

หมวด 5: บุคลากร	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
5.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรของภาควิชา	
-	ไม่ปรากฏ evidence based ที่แสดงว่าภาควิชา มีแนวทางอย่างเป็นระบบ ใน การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังที่ ต้องการที่สอดคล้องกับความต้องการของภาควิชาในอนาคต การพัฒนาแนวทางดังกล่าวทั้งในกลุ่ม บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน จะ ช่วยให้ภาควิชา มีบุคลากรที่มีความสามารถและ จำนวนที่เพียงพอต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของภาควิชาได้
5.2 บุคลากรใหม่: แนวทางในการสรรหา ว่าจ้างและดูแลบุคลากรใหม่	
ภาควิชาเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการสรรหาบุคลากรสายวิชาการโดยให้คณาจารย์ในภาคมีส่วนร่วมและประเมินจากผลงานที่ผ่านมาของ	ไม่ปรากฏแนวทางการสื่อสาร สร้างความเข้าใจให้บุคลากรใหม่ ถึงความสำคัญในการอบรมในหัวข้อต่างๆของคณะเพื่อเตรียมอาจารย์ใหม่ให้มีความรู้และ



ผู้สมัครมีระบบพี่เลี้ยงโดยอาจารย์ที่มีประสบการณ์ให้อาจารย์ใหม่	ทักษะด้านต่างๆ แต่ยังไม่พบ evidence based ที่แสดงภาคศึกษามีแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรใหม่โดยเฉพาะแพทย์ใช้ทุนอย่างไร ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความผูกพันของบุคลากร
5.3 วัฒนธรรมองค์กร	
ภาควิชาเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการเสริมสร้างวัฒนธรรมของภาควิชาอย่างเป็นระบบ ภาควิชามีการเสริมสร้างให้บุคลากรสายปฏิบัติงานมีความผูกพัน ได้แก่ การดูแลเรื่องราวได้ของบุคลากร การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการ	-
5.4 การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของภาควิชา	
-	ไม่ปรากฏ evidence based ที่แสดงเรื่องระบบการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความต้องการของภาควิชา และการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานด้านบุคลากร

หมวด 6: การปฏิบัติการ	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
6.1 กระบวนการทำงานที่สำคัญของภาควิชา	
ภาควิชาเริ่มมีแนวทางกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ภาควิชามีระบบวิจัยมีความโดดเด่น โดยมีระบบ Mentor ด้านการวิจัย การทำวิจัยร่วมกับภาควิชาคลินิก ครอบคลุมทุกภาควิชาที่สำคัญกับบริบทของภาควิชาจุลชีวิทยาฯ การทำ MOU ร่วมกับมหาวิทยาลัยในประเทศจีน อย่างน้อย 2 universities) ภาควิชามีหลักสูตร ป.เอก	-
6.2 การจัดการโอกาสสร้างนวัตกรรม: แนวทางสร้างนวัตกรรม จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ของภาควิชา	
ภาควิชาเริ่มมีแนวทางสร้างนวัตกรรม จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ ภาควิชามีการสร้างนวัตกรรมจากความเชี่ยวชาญ ที่เห็นผลงานเชิงประจักษ์ เช่น ชุดตรวจเชื้อรา เป็นต้น	-
6.3 ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัว	
ภาควิชาเริ่มมีแนวทางแนวทางการสร้างความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัว ภาควิชาสามารถมีแผนรองรับที่ชัดเจนในการดำเนินการเรียนการสอนในช่วยที่มีภาวะฉุกเฉิน เช่น ช่วงสถานการณ์ Covid-19 เป็นต้น	-



หมวด 7: ผลลัพธ์ที่สำคัญของภาควิชา	
จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี (Strength)	โอกาสพัฒนาที่สำคัญ (OFI)
7.1 ผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สำคัญของภาควิชา	
- บรรลุเป้าหมายตาม OKR ที่ได้รับมอบหมายจาก คณะแพทย์	-

ส่วนที่ 3: แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศของภาควิชา (Best Practice)

ภาควิชามีแนวทางการดำเนินงานที่โดดเด่น ส่งผลดีต่อภาควิชา และสามารถนำไปแลกเปลี่ยน แบ่งปันในระดับ คณะ เพื่อส่งผลให้ภาควิชา และหน่วยงานอื่น เรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานต่อไป คือ

แนวทางการดำเนินงานในด้าน (เกณฑ์ TQA หมวด 6)
- ด้านระบบการทำวิจัย
ชื่อกระบวนการ Good Practice
- ระบบการทำวิจัย
แนวทางการดำเนินงานโดยสรุป
- มีระบบการทำงานด้านงานวิจัยที่ส่งเสริมให้ทีมงานวิจัยต่อเนื่อง อาทิเช่น ระบบ Mentor, การทำวิจัยกับ ภาควิชาคลินิก, MOU กับมหาวิทยาลัยในประเทศจีน และ หลักสูตร ป.เอก เป็นต้น ซึ่งระบบดังกล่าว สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรทุกท่านในภาควิชาสร้างงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง
ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาต่อยอด
- การถอดองค์ความรู้ของระบบ พัฒนาเป็น Knowledge Management ของภาควิชา

ส่วนที่ 4: ปัญหา อุปสรรคสำคัญของภาควิชา และความต้องการในการรับการสนับสนุนจากคณะ

รายละเอียด	
ปัญหาและอุปสรรคในระดับคณะ เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1	การบรรจุอาจารย์ที่เป็น MD ต้องเป็น วุฒิ ป.เอก ทำได้ยากสำหรับ pre-clinic department ถึงแม้จะมีระบบอาจารย์ AI เป็นช่องทางพิเศษ แต่ข้อกำหนดของ AI ช่องทางพิเศษ อาจารย์ ต้องจบ board หรือ PhD ก่อน ทำให้ timing นานเกินไป
2	การผ่านระบบ training อาจารย์ AI ที่เป็น research module ควรยกเว้นสำหรับ อาจารย์ pre-clinic ที่จบ PhD แล้ว เนื่องจากระหว่างเรียน PhD อาจารย์ผ่านการทำวิจัยอย่างเข้มข้นมาแล้ว
ปัญหาและอุปสรรคในระดับภาควิชา เช่น การบริหารงาน โครงสร้างการบริหารงาน	
1.	-



ความต้องการการสนับสนุนจากคณะ	
1.	พัฒนาห้องปฏิบัติการ เป็นไปตามข้อกำหนด พรบ. (ถึงแม้ผู้บริหารจะอนุมัติในหลักการแต่ยังไม่ได้ดำเนินการในทางปฏิบัติ)
2.	ผู้ช่วยวิจัยที่คณะเปิดโอกาสให้ขอ เกณฑ์การอนุมัติเป็นไปได้อย่างสำหรับอาจารย์ใหม่
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ไปยังทีมบริหารคณะ	
1.	ทุนวิจัยเบื้องต้นที่คณะมอบให้ การใช้จ่ายจริงทำได้ยาก เนื่องจากข้อกำหนดการใช้จ่ายเงิน มีความยืดหยุ่นน้อย
2.	อยากกำหนด Carrier path สำหรับ อาจารย์วุฒิ MD ที่ชัดเจน เนื่องจาก การเติบโต อ. MD ของ pre-clinic department ไม่ชัดเจนเท่ากับ การเติบโตของ อ. MD ของ clinic department
3.	นักศึกษาปัญญาแพทย์ เป็นโครงการที่ดี แต่การที่ต้องการ out come เป็น publication ทำให้ นักศึกษาปัญญาแพทย์ ไม่ได้เรียนรู้กระบวนการการทำงานวิจัยที่แท้จริง เพราะการเร่งให้ ได้ outcome เป็น publication จำเป็นต้องข้ามกระบวนการที่สำคัญบางอย่างของการวิจัย
4.	ขอทางคณะ กำหนด official time ให้มากขึ้นสำหรับ นศพ และ resident ในการทำวิจัย เพื่อให้ เป็นไปได้โดยระบบ ในทางปฏิบัติ