

**การพัฒนาคุณภาพกิจการสายแพทย์ ทร.**

## การพัฒนาคุณภาพระบบราชการ

- ปี 45 รัฐบาลแก้ไขระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้ส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- ปี 46 ประกาศใช้ พรณ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- ปี 48 ครม.เห็นชอบให้ กพร.นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA) มาใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่างๆ

## การพัฒนาคุณภาพของกองทัพเรือ

ทร. เข้ารับการประเมิน ตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ : PMQA แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ให้ นขต.ทร. เข้ารับ  
การประเมิน เพราะขณะนี้ ทร. มุ่งเน้นให้ นขต.ทร. ดำเนินการ

- พัฒนาระบบบริหารยุทธศาสตร์เชื่อมกับยุทธศาสตร์ ทร.
- พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรที่เชื่อมกับระบบบริหาร  
ยุทธศาสตร์(Enterprise Resourced Planning : ERP)
- ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังพลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

## การพัฒนาคุณภาพของกรมแพทยทหารเรือ

- ปี 46 กรมแพทยทหารเรือ กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพกิจการสายแพทย์ ทั้งกองทัพเรือ โดยใช้หลัก TQM และขณะนี้ยังมุ่งเน้นการพัฒนารากฐานของระบบคุณภาพต่อไป
- ผลการดำเนินการ
  - สถานพยาบาลทุกแห่งในกองทัพเรือได้รับการรับรองคุณภาพ HA / HPH
  - รากฐานของระบบคุณภาพได้รับการพัฒนาแล้วมากกว่า 70%

## ข้อพิจารณาเรื่อง PMQA

- PMQA เป็นระบบคุณภาพภาคบังคับ แต่ กองทัพเรือยังไม่บังคับ
- PMQA / TQA / HA / HPH มีหลักการเหมือนกัน แต่มีความเฉพาะเจาะจงต่างกัน
- HA / HPH ออกแบบมาเฉพาะสำหรับสถานพยาบาล และระบบบริการสุขภาพ
- PMQA ออกแบบมาเพื่อให้ส่วนราชการทุกแห่งนำไปใช้

ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพกิจการแพทย์ ทร.  
เมื่อประเมิน  
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA)

# 1. การนำองค์กร

## 1.1 การกำหนดทิศทางการองค์กร

- มีการกำหนดวิสัยทัศน์

"เป็นองค์กรคุณภาพทางการแพทย์ของกองทัพไทย และมีความเป็นเลิศด้านการแพทย์ทางทะเลในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้"

- มีการกำหนดเป้าประสงค์หลัก ที่ชัดเจน คือ

- กำลังพล ทร.มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง และมีสมรรถนะเหมาะสมกับหน้าที่

- หน่วยแพทย์มีความพร้อมในการสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร

- กำลังพลและครอบครัวได้รับการดูแลสุขภาพที่มีคุณภาพในทุกพื้นที่

- กิจการสายแพทย์เป็นกิจการที่มีประสิทธิภาพ



## 1.2 การกำกับดูแลตนเองที่ดี

- นำระบบการควบคุมภายในตามที่ คตง. กำหนด มาใช้เป็นระบบหลักในการกำกับดูแลตนเอง

## 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

- มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการแพทย์ในระดับ ทร.
- หน่วยแพทย์ต่างๆมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วย ที่ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และรายงานผลการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นวงรอบ
- มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ของหน่วย เป็นประจำทุกปี

### 3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- พิจารณาร่วมกับกองทัพเรือ(STAKEHOLDER หลัก) ในการปรับปรุงภารกิจและขอบเขตความรับผิดชอบของหน่วยแพทย์ต่างๆ ให้ตอบสนอง STAKEHOLDER ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
- ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของกำลังพลและครอบครัวของกองทัพเรือ โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับกองทัพเรือ
- ความพึงพอใจของประชาชนทั่วไป เป็นตัวชี้วัดระดับสถานพยาบาล

## 4. การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

## 4.1 การวัด วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- มีการติดตามและวัดผลการดำเนินงานด้วยตัวชี้วัด และนำมาวิเคราะห์เพื่อทบทวนแผนการดำเนินงานในปีต่อไป
- เริ่มการพัฒนาระบบต้นทุน เพื่อใช้ในการวัดประสิทธิภาพ
- มีการกำหนดมาตรฐาน การวัดความพร้อมของกำลังพล
  - มาตรฐานการตรวจสอบสุขภาพ และเกณฑ์การตัดสินใจ
  - มาตรฐานการทดสอบสมรรถภาพ และเกณฑ์การตัดสินใจ

## 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

- มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ ดังนี้
  - รพ.ใหญ่ 4 แห่ง มีระบบ HIS ของตนเอง
  - หน่วยแพทย์ขนาดเล็กทั้ง ทร. มีระบบสารสนเทศที่เป็นเครือข่ายของ พร. โดยมีศูนย์สารสนเทศสถานพยาบาลปฐมภูมิ ตั้งอยู่ที่ พร.
  - ปี 53 จะเชื่อมระบบสารสนเทศทั้งหมดเข้าเป็นเครือข่ายเดียวกัน
- มีการพัฒนาการจัดการความรู้ในระดับ ทร. โดยใช้ โปรแกรม MOODLE ซึ่งเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นที่สะสมความรู้เพื่อให้บริการแก่กำลังพลสายแพทย์ผ่านเครือข่าย INTERNET



## 5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

## 5.1 การบริหารงานบุคคล

- นำ HR Scorecard มาใช้เป็นหลักในการบริหารงานบุคคล
- มีการปรับปรุงอัตราค่าจ้างพล และเตรียมจัดทำเอกสารสรุปลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งงาน ที่ระบุ หน้าที่ คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ที่ต้องการ เพื่อเป็นฐานในการบริหารและพัฒนาบุคลากร
- พัฒนาโปรแกรมบริหารค่าจ้างพล ที่สามารถเชื่อมกับระบบต้นทุน

## 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ

- มีนโยบายสนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจ โดยให้มีส่วนร่วมได้ ส่วนเสียร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสายวิชาชีพของตน ซึ่ง พร. จะนำมาใช้เป็นแผนในการดำเนินการต่อไป ขณะนี้ได้ดำเนินการไปแล้ว 2 กลุ่ม คือ แพทย์ และพยาบาล

## 5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร

- มีการปรับปรุงสถานพยาบาลต่างๆ ตัวอย่าง เช่น
  - ปรับปรุงสถานพยาบาลปฐมภูมิ ทุกแห่งใน ทร.
  - โครงการก่อสร้างอาคาร รพ.สมเด็จพระปิยะเกล้า ภายใต้แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555

## 6. การจัดการกระบวนการ

- มีการปรับปรุงกระบวนการบริการสุขภาพในระดับกองทัพเรือให้สอดคล้องกับ นโยบายการพัฒนาคุณภาพ โดย
  - ปรับระบบการบริการสุขภาพ
  - จัดองค์กรใหม่
- มีการปรับรูปแบบอัตรากำลังพลของสถานพยาบาลให้มีความยืดหยุ่นสามารถปรับโครงสร้างและกระบวนการภายในได้ตลอดเวลา

# การปรับระบบการบริการสุขภาพ

- แบ่งระบบบริการสุขภาพในกองทัพเรือ ออกเป็น 2 ระบบ
  - ระบบบริการสุขภาพเพื่อความพร้อมรบ
  - ระบบบริการสุขภาพเพื่อเป็นสวัสดิการ
- กำหนดให้มีเจ้าภาพของแต่ละระบบ ในแต่ละพื้นที่
- สถานพยาบาลทุกแห่งต้องรับผิดชอบงานทั้ง 2 ระบบ

# การจัดองค์กรใหม่

พร. เสนอขอปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังหน่วยแพทย์ทั้งหมด  
ในกองทัพเรือ ดังนี้

- ปรับปรุงอัตรา รพ.อากาศรเกียรติวงศ์ เพื่อให้เป็นเจ้าภาพในเรื่อง  
ความพร้อมของ ทร. เสนอเมื่อ ต้นปี 46 กห. อนุมัติเมื่อ ธ.ค.46

- ปรับปรุงอัตรา กรมแพทย์ทหารเรือ เสนอเมื่อ พ.ย.47 ขณะนี้ฟัง  
ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการปรับปรุงอัตรา ทร. ยังต้องรอการ  
อนุมัติจาก กห.

- ปรับปรุงอัตราหน่วยแพทย์ใน ทร.ที่เหลือ เสนอเมื่อ พ.ย.47 ขณะนี้  
ยังไม่ได้รับการพิจารณา



# การจัดองค์กรใหม่ ที่คณะกรรมการฯ เห็นชอบแล้ว

เก่า

กรมแพทยทหารเรือ

ใหม่

- กองบังคับการ

- กองวิชาการ

- กองเวชกรรมป้องกัน

- กองเวชศาสตร์ใต้น้ำและการบิน

- กองเวชบริรักษ์

- กองการศึกษา

- รพ.สมเด็จพระปิยะเกล้า

- รพ.สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์

- รพ.ทหารเรือกรุงเทพ

- กองบังคับการ

- กองการเงิน

- กองสวัสดิการสุขภาพ

- กองเวชศาสตร์ทันต

- กองเวชกรรมป้องกัน

- กองเวชศาสตร์ใต้น้ำและการบิน

- กองส่งกำลังทางแพทย์

- ศูนย์วิชาการ

- รพ.สมเด็จพระปิยะเกล้า

- รพ.สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์

- รพ.ทหารเรือกรุงเทพ

- ศูนย์ทันตกรรมกองทัพเรือ

# การปรับรูปแบบอัตรากำลังให้ยืดหยุ่น

รพ.สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระ

เดิม

- กองอำนาจการ
- กองตรวจโรคผู้ป่วยนอก
- กองอายุรเวชกรรม
- กองศัลยกรรม
- กองสูตินรีเวชกรรม
- กองกุมารเวชกรรม
- กองออร์โธปิดิกส์
- กองวิสัญญีกรรม
- กองจักษุกรรม
- กองโสต ศอ นาสิกกรรม
- กองเวชศาสตร์ฟื้นฟู
- กองการพยาบาล
- กองวิชาการ
- กองบริการทางการแพทย์
- กองพยาธิวิทยา
- กองรังสีวิทยา
- กองเภสัชกรรม
- กองสนับสนุน

ใหม่



ฝ่ายบริการสุขภาพ รพ.สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์

<u>แพทย์</u>	พ.ป.	น.อ.	42
	พ.ป.	น.ท.	50
	พ.ป.	น.ต.	38
	พ.ป.	ร.อ.	28
<u>เภสัชกร</u>	พ.ป.	น.อ.	2
	พ.ป.	น.ท.	4
	พ.ป.	น.ต.	6
	พ.ป.	ร.อ.	6
<u>พยาบาล</u>	พ.ป.	น.อ.	8
	พ.ป.	น.ท.	43
	พ.ป.	น.ต.	198
	พ.ป.	ร.อ.	401

<u>กองบังคับการกรมแพทยทหารเรือ</u>				
เจ้ากรม	พ.ป.		พล.ร.ท.	1
นายธง	พ.ป.		น.ต.	1
รองเจ้ากรม	พ.ป.		พล.ร.ต.	2
<u>ผู้ชำนาญการ</u>	พ.ป.		น.อ.(พ)	2
<u>แพทย์ผู้ชำนาญการ</u>	พ.ป.		น.อ.(พ)	28
<u>เภสัชกรผู้ชำนาญการ</u>	พ.ป.		น.อ.(พ)	4
<u>พยาบาลผู้ชำนาญการ</u>	พ.ป.		น.อ.(พ)	3
<u>นายทหารปฏิบัติการประจำกรมแพทยทหารเรือ</u>	ไม่กำหนด		น.อ.(พ)	48
หัวหน้านายทหารฝ่ายอำนวยการ	พ.ป.เสช.		น.อ.(พ)	1

## 7. ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพกิจการสายแพทย์

มีความสำเร็จในการพัฒนารากฐานของระบบ  
คุณภาพในทุกองค์ประกอบตามกรอบ PMQA  
ยกเว้นการจัดการกระบวนการ โดยเฉพาะการจัด  
องค์กรใหม่ ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด เนื่องจากถูก  
ชะลอไว้เป็นเวลาถึง 4 ปี ทำให้การพัฒนาหลายอย่าง  
ต้องล่าช้าไปด้วย

## การดำเนินการต่อไปในอนาคต

- ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังพลของหน่วยแพทย์ที่เหลื่อ
- จัดสัมมนากำหนดระบบและโครงสร้างภายในของโรงพยาบาลขนาดใหญ่ เมื่ออัตราได้รับการอนุมัติ
- พัฒนาระบบต้นทุนแบบ real time
- พัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารกำลังพล
- พิจารณานำระบบคุณภาพที่เหมาะสมมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาคุณภาพต่อไป