

# การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน



# รู้จักเรา

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน





## ลักษณะองค์กร

เป็นหนึ่งในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช 21 แห่ง ชาวอำเภอตะพานหินและอำเภอ  
ข้างเคียงร่วมกันบริจาคจัดสร้างจากสถานีอนามัยเดิมเป็นโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง  
ทูลเกล้าถวายสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เมื่อปี 2519 และ  
เติบโตเรื่อยมาส่วนหนึ่งด้วยเงินบริจาคของประชาชน





## ผลงานที่ภาคภูมิใจ

**2536**      **ได้รางวัลพัฒนาดีเด่นของ  
ภาคเหนือ**

**จากมูลนิธิโรงพยาบาล  
สมเด็จพระยุพราช**

**2537**      **ได้รับรางวัลโรงพยาบาล  
ชุมชนดีเด่นอันดับ1**

**ด้านการปรับโฉมสถาน  
บริการระดับประเทศ**

**2540**      **ได้รับรางวัล โครงการ  
พัฒนาบริการด้านหน้า**



## ผลงานที่ภาคภูมิใจ

**2544                      ผ่านการรับรอง ISO  
9001:2000**

**2547                      ผ่านการรับรอง ISO  
9001:2000 ครั้งที่2**

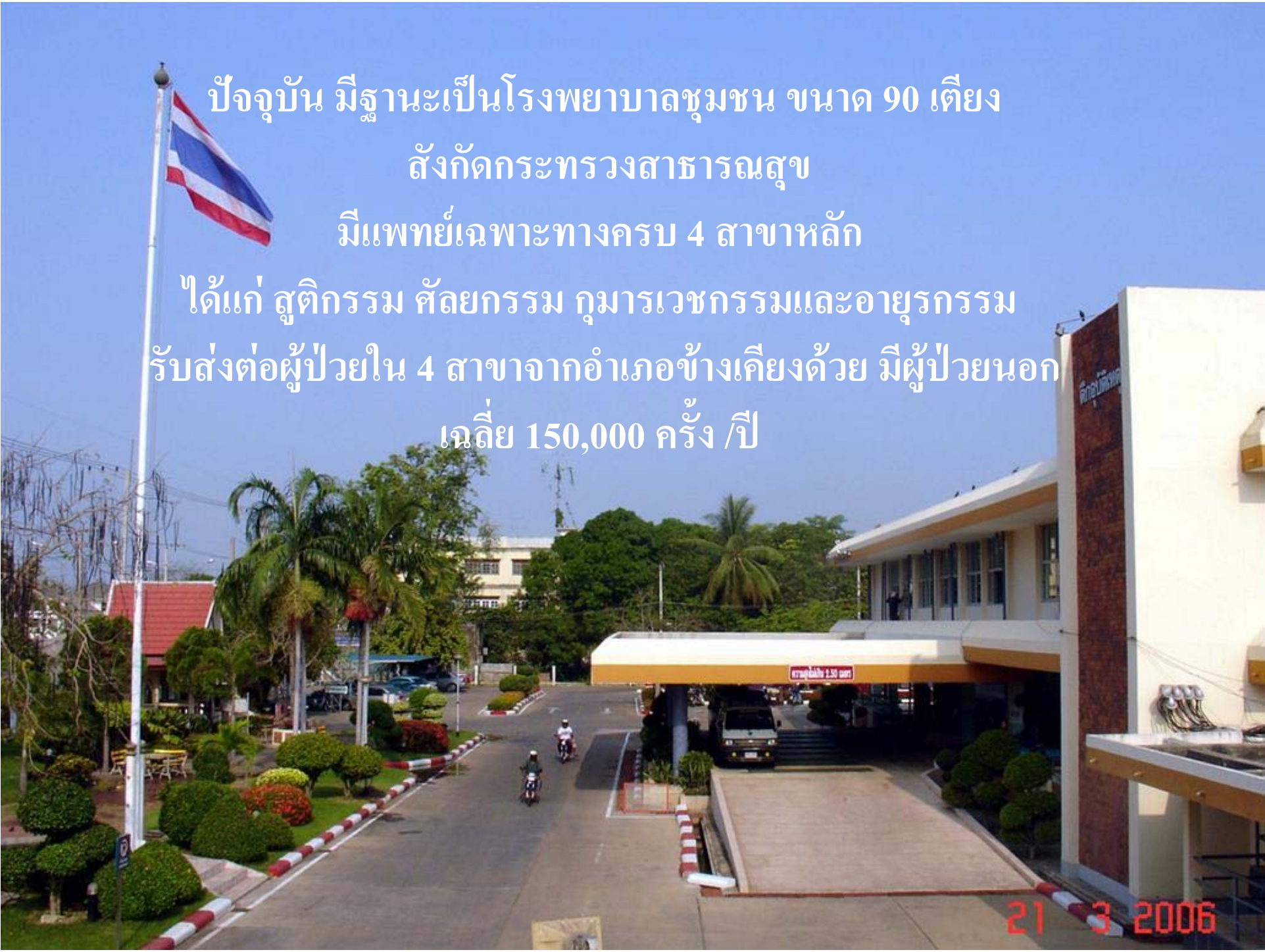
**2549                      ผ่านการรับรอง HAและ  
HPH**

**2550                      ผ่านการรับรอง HNQA**

**2551                      ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลสายใยรักแห่ง  
ครอบครัว**



รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ปี  
2551  
(2008)



ปัจจุบัน มีฐานะเป็นโรงพยาบาลชุมชน ขนาด 90 เตียง  
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข  
มีแพทย์เฉพาะทางครบ 4 สาขาหลัก  
ได้แก่ สูติกรรม ศัลยกรรม กุมารเวชกรรมและอายุรกรรม  
รับส่งต่อผู้ป่วยใน 4 สาขาจากอำเภอข้างเคียงด้วย มีผู้ป่วยนอก  
เฉลี่ย 150,000 ครั้ง /ปี

21 3 2006

# บุคลากรโรงพยาบาล



อัตรากำลัง  
โรงพยาบาล



|                   |     |
|-------------------|-----|
| แพทย์             | 8   |
| ทันตแพทย์         | 4   |
| เภสัชกร           | 8   |
| พยาบาลวิชาชีพ     | 101 |
| พยาบาลเทคนิค      | 3   |
| ข้าราชการ+พนักงาน |     |
| ราชการ            | 27  |
| ลูกจ้างประจำ      | 35  |
| ลูกจ้างชั่วคราว   | 80  |
| รวม               | 266 |

# ลักษณะบุคลากร

| ประเภท                                                                                                       | การศึกษา                                                       | จำนวน<br>(คน) | เพศ |      | อายุ<br>เฉลี่ย<br>(ปี) | อายุ<br>งาน<br>เฉลี่ย(ปี) | ลักษณะงาน                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------|-----|------|------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                              |                                                                |               | ชาย | หญิง |                        |                           |                                                                                                                                                                       |
| 1.ข้าราชการ<br>             | —อนุปริญญาถึง<br>ปริญญาโท<br>—ด้านวิชาชีพมีใบ<br>ประกอบวิชาชีพ | 141           | 25  | 116  | 39                     | 17                        | —ให้บริการตามพันธกิจ 3 ด้าน<br>เป็นวิชาชีพเฉพาะ 70% ขึ้น<br>เวรผลัดเปลี่ยน 8 ชั่วโมง<br>3 ผลัด ที่เหลือหากไม่ใช้<br>วิชาชีพจะเป็นระดับหัวหน้า<br>งานในสำนักงาน        |
| 2.ลูกจ้าง<br>ประจำ<br>      | —มัธยมศึกษา<br>ตอนต้น                                          | 35            | 15  | 20   | 48.2                   | 19.8                      | —ช่วยงานสายวิชาชีพ<br>สนับสนุนงานตามพันธกิจหลัก<br>ขึ้นเวรผลัดเปลี่ยน เช่น<br>งานรักษาความปลอดภัย<br>และ งานช่าง                                                      |
| 3.ลูกจ้าง<br>ชั่วคราว<br> | —มัธยมศึกษา<br>ตอนปลายถึง<br>ปริญญาตรี                         | 90            | 20  | 70   | 37                     | 7.2                       | — ส่วนใหญ่ช่วยงานรักษา<br>พยาบาลสายวิชาชีพ ซึ่ง<br>ปฏิบัติงานผลัดเปลี่ยน 8<br>ชั่วโมง ร้อยละ 20 เป็น<br>พยาบาลวิชาชีพ ที่รับทุน<br>สาธารณสุข แต่ไม่มี<br>ตำแหน่งบรรจุ |

# ผลงานโดยสังเขป

| กิจกรรม        | 2549    | 2550    | 2551    |
|----------------|---------|---------|---------|
| ผู้ป่วยนอก     | 131,122 | 137,066 | 142,880 |
| อัตราครองเตียง | 81.17   | 74.49   | 81.34   |
| ทำคลอด         | 1,121   | 1,198   | 1,171   |
| ผ่าตัดใหญ่     | 614     | 914     | 797     |



# รู้จักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)



# ความเป็นมาของรางวัลเกณท์ คุณภาพแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) เริ่มต้นตั้งแต่นั้นที่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

# รางวัลคุณภาพแห่งชาติของ นานาชาติ

| ประเทศ       | ชื่อรางวัล                              | ปีที่เริ่มต้น |
|--------------|-----------------------------------------|---------------|
| สหรัฐอเมริกา | Malcolm Baldrige National Quality Award | 1987          |
| ออสเตรเลีย   | Australlan Business Excellence Award    | 1988          |
| สิงคโปร์     | Singapore Quality Award (SQA)           | 1989          |
| ญี่ปุ่น      | Japan Quality Award (JQA)               | 1994          |
| สหภาพยุโรป   | European Quality Award (EQA)            | 1995          |
| ไทย          | Thailand Quality Award                  | 2002          |

# วัตถุประสงค์ของเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ

วัตถุประสงค์ :

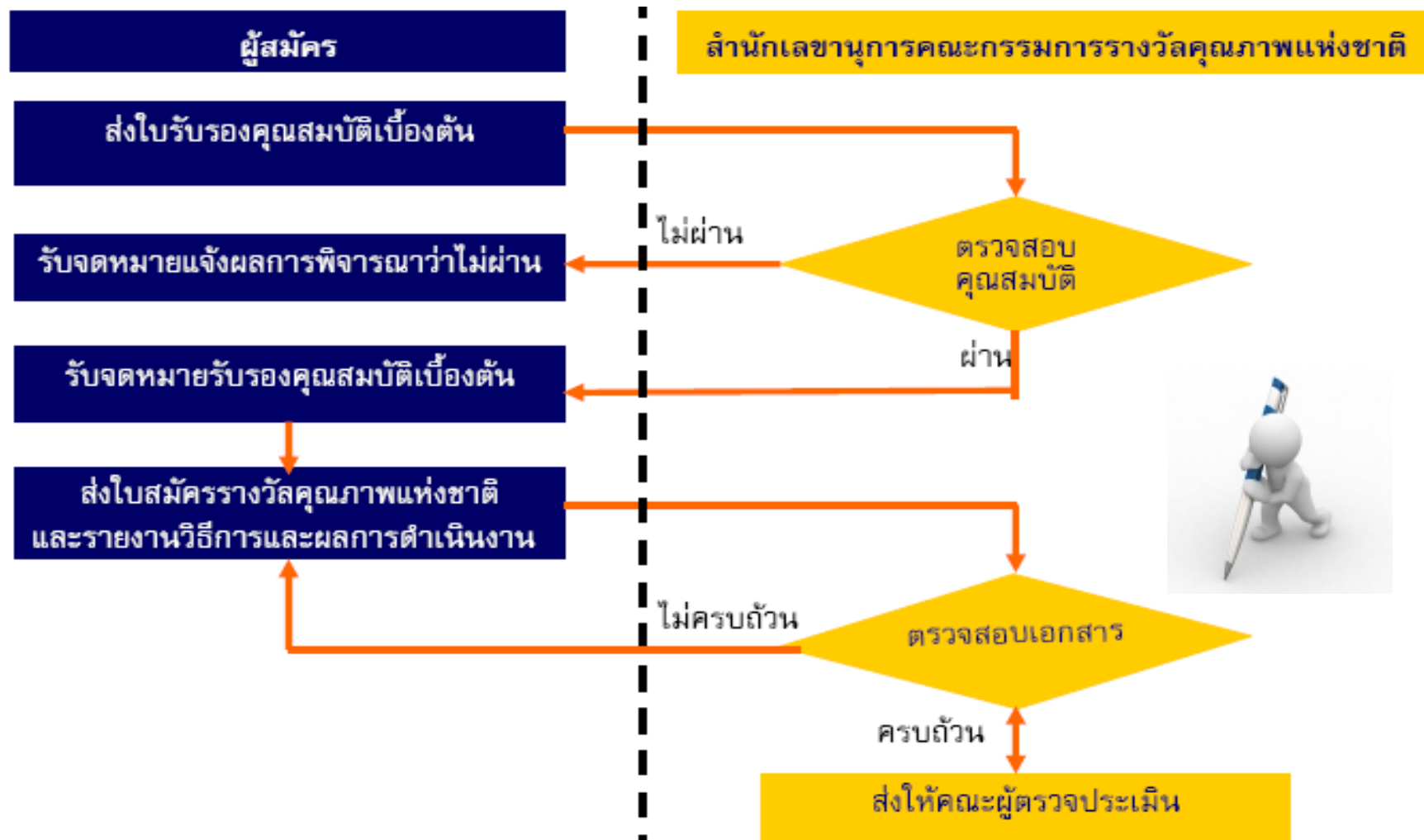
1. สนับสนุนการนำแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน
2. ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก
3. กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
4. แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ

# โครงสร้างการบริหารรางวัล

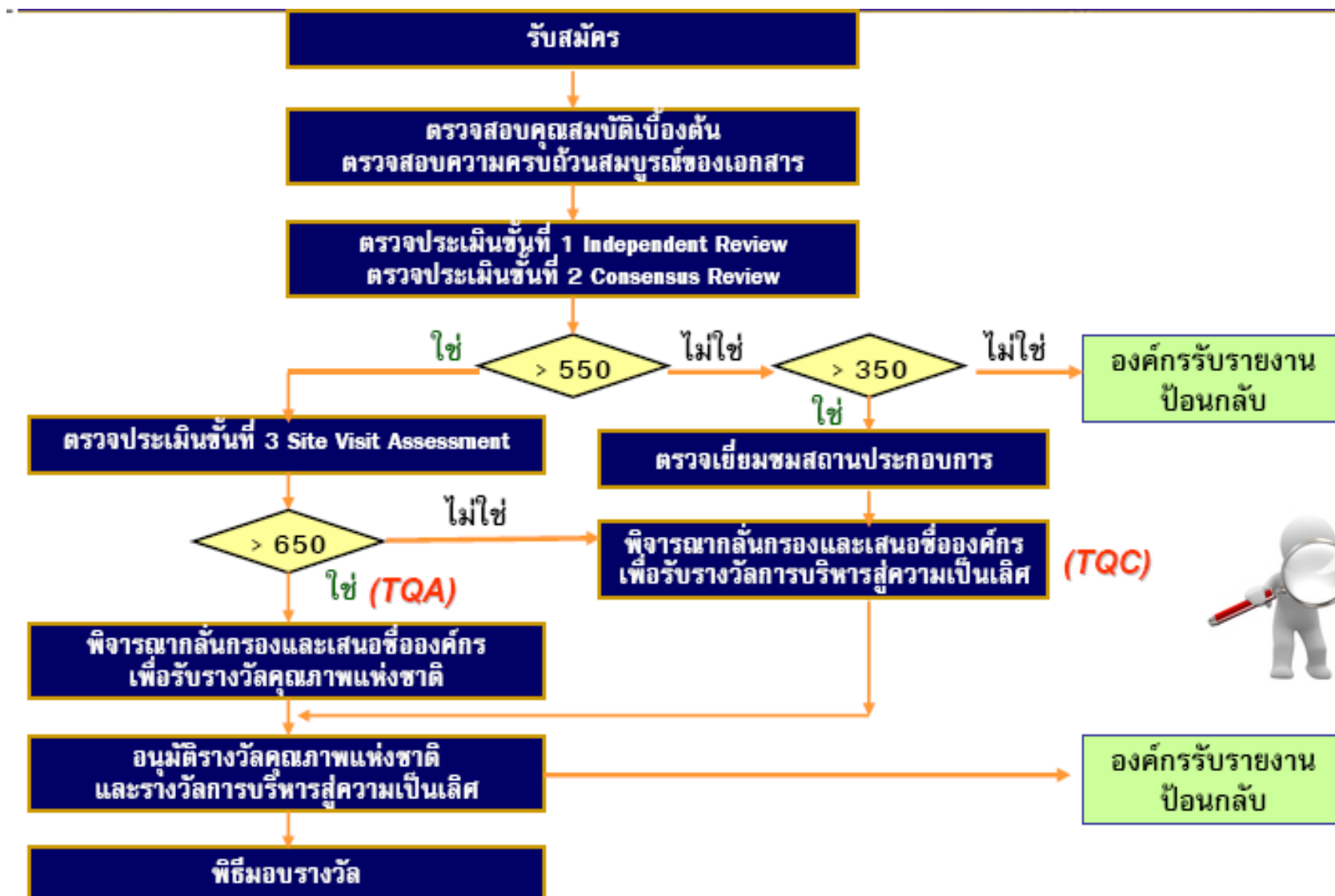
## คุณภาพแห่งชาติ



# ขั้นตอนการสมัคร



# กระบวนการตรวจประเมิน



# องค์กรที่ได้รับรางวัลปี 2551



รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA)

ไม่มีองค์กรผ่านเกณฑ์ได้รับรางวัล

รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class - TQC)

สายงานระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติ บริษัท ปตท.จำกัด(

บริษัท ไทยลูปเบส จำกัด (มหาชน)

โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพาน



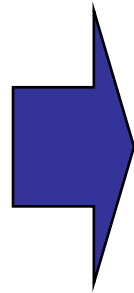
ลักษณะสำคัญของเกณฑ์  
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ



# ค่านิยมหลัก แนวคิด ขององค์กรที่เป็นเลิศ

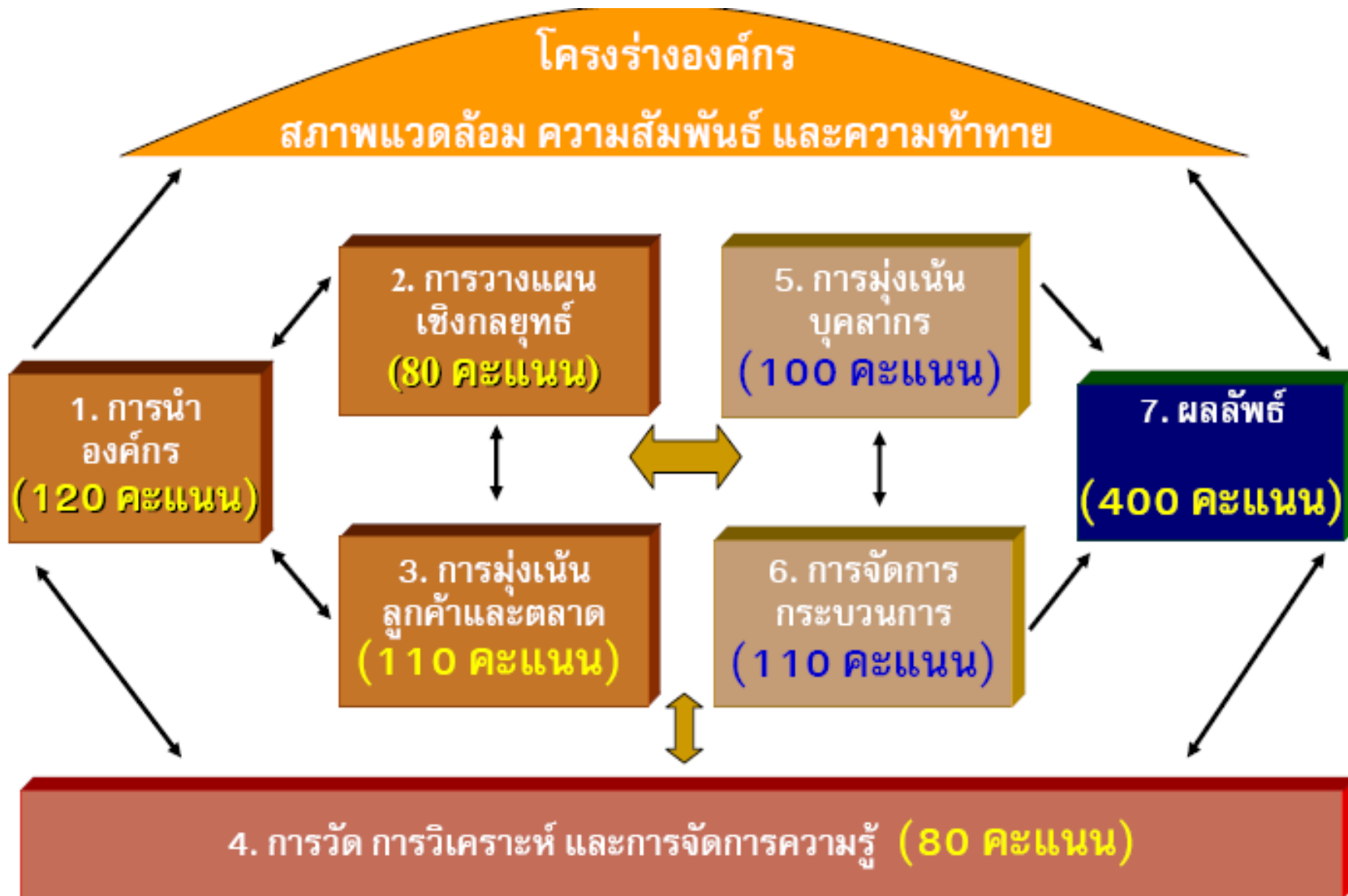
## ค่านิยมหลักและแนวคิด

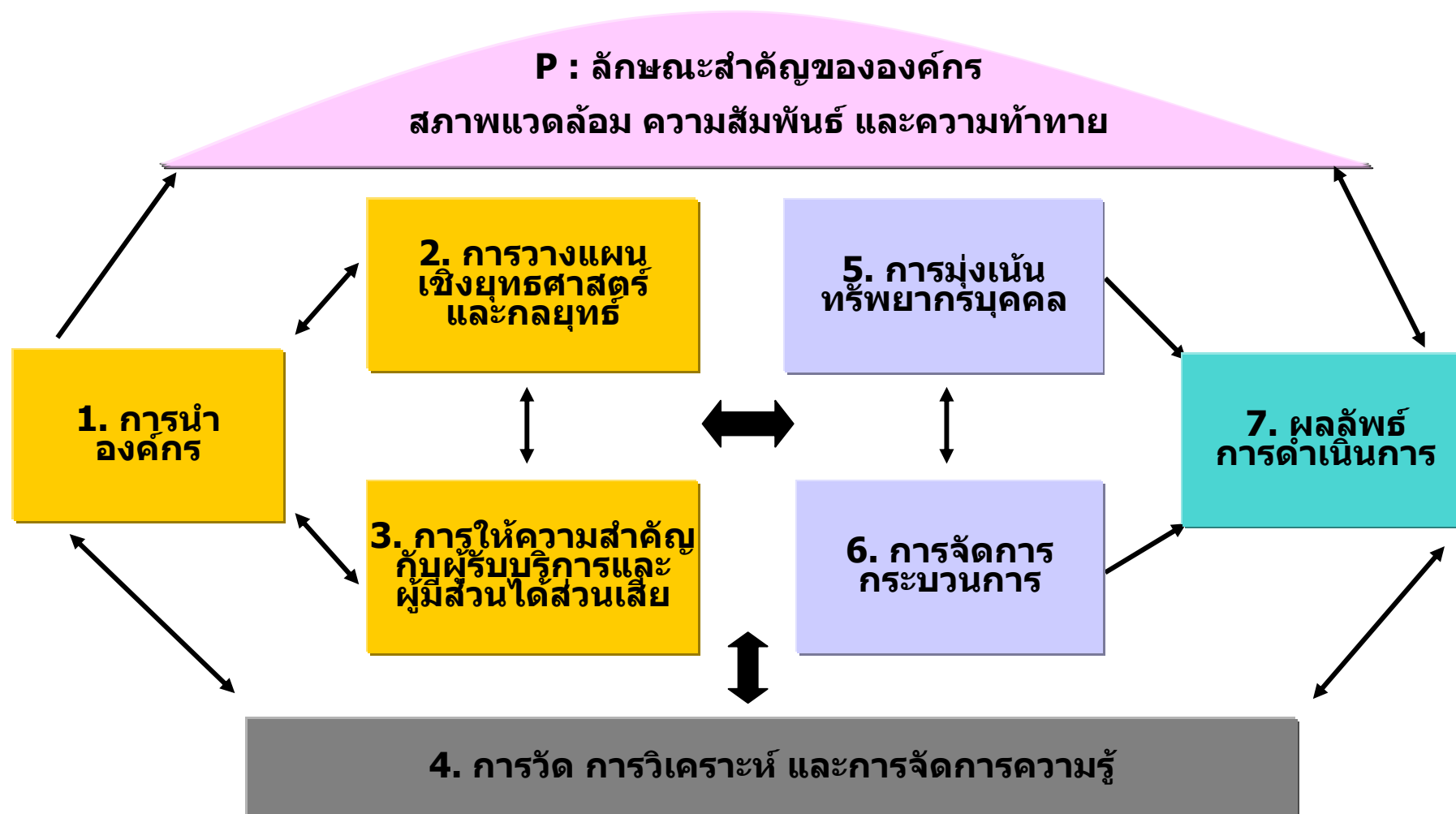
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
- การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
- การเห็นคุณค่าของบุคลากร พนักงาน และผู้ร่วมมือ
- ความคล่องตัว
- การมุ่งเน้นอนาคต
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- ความรับผิดชอบต่อสังคม
- การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- มุมมองในเชิงระบบ

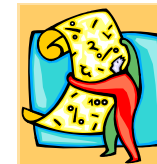


1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นผู้รับบริการ  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด
4. การวัด การวิเคราะห์  
และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์

# เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ







**P : ลักษณะสำคัญขององค์กร**  
**สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย**

**2.การวางแผนเชิงกลยุทธ์**

- 2.1.การจัดทำกลยุทธ์
- 2.2.การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

**5.การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล**

- 5.1. ความผูกพันบุคลากร
- 5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

**1.การนำองค์กร**

- 1.1. การนำองค์กร
- 1.2. ธรรมชาติ

**7. ผลลัพธ์ขององค์กร**

- 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
- 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
- 7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
- 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กร
- 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

**3.การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด**

- 3.1.ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด
- 3.2.ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า

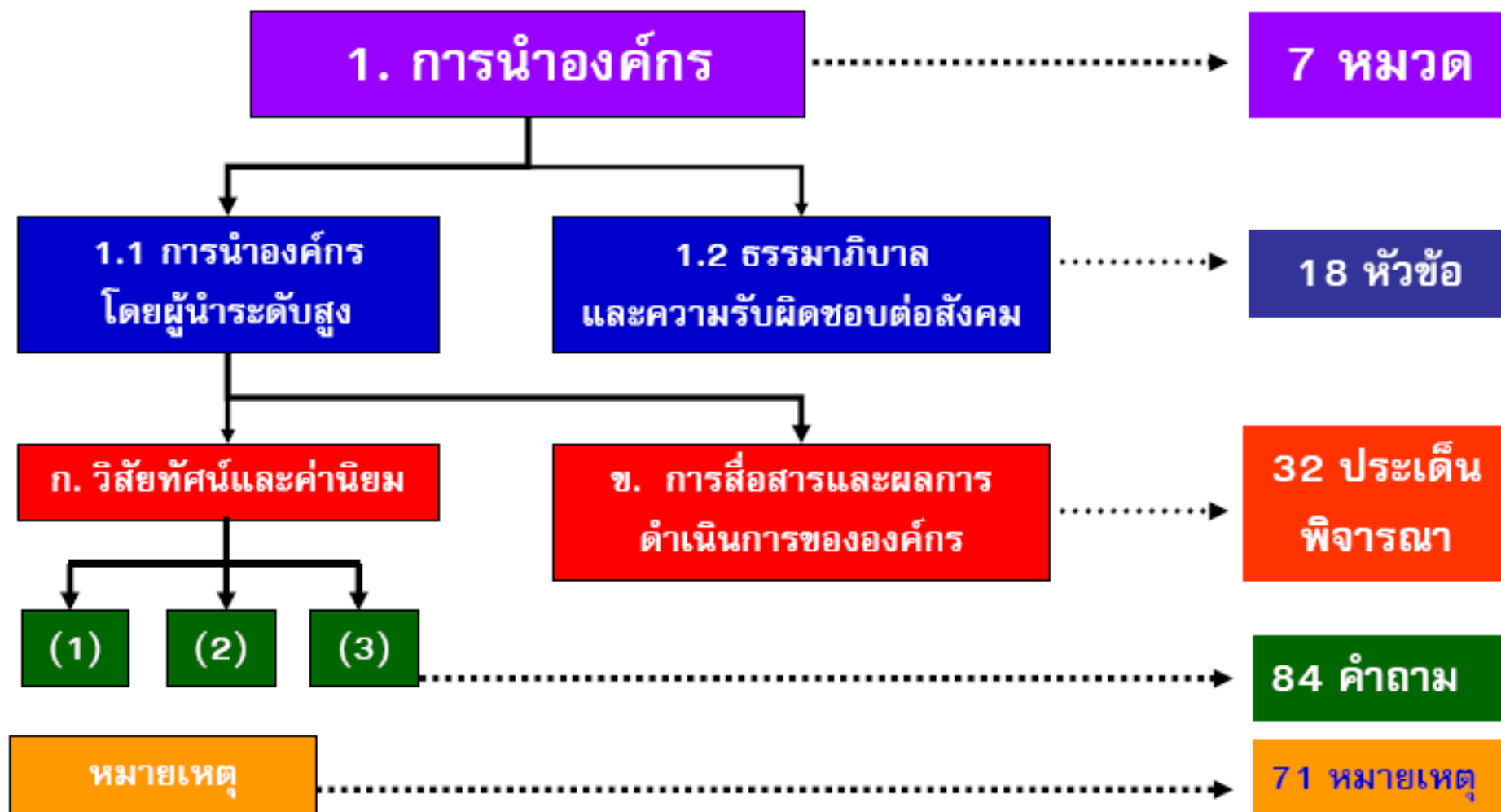
**6.การจัดการกระบวนการ**

- 6.1.การออกแบบระบบงาน
- 6.2.การจัดการและการออกแบบกระบวนการ

**4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

- 4.1.การวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ขององค์กร

# องค์ประกอบของเกณฑ์ TQA



# องค์ประกอบของเกณฑ์ TQA

## 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร (70 คะแนน)

ให้อธิบายการดำเนินการที่ผู้นำระดับสูงใช้ในการชี้นำและทำให้องค์กรยั่งยืน รวมทั้งอธิบายการดำเนินการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับพนักงาน และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี

### ให้องค์กรตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม

- (1) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยผ่านระบบการนำองค์กรไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ค้าที่สำคัญ ลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ (\*) เพื่อนำไปปฏิบัติ การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงสะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร
- (2) ผู้นำระดับสูงดำเนินการด้วยตนเองอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและบังคับให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และทำให้บรรลุผล
- (3) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ นวัตกรรม การเป็นผู้นำที่พร้อมแข่งขันหรือการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างด้านผลการดำเนินการ และความคล่องตัวขององค์กร ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรและบุคลากร ผู้นำระดับสูงมีส่วนร่วมโดยตรงอย่างไรในการวางแผน สืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร

#### ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

- (1) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสาร และการสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งองค์กร ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะ

หัวข้อคำถาม  
(18)

คำถาม  
(84)

ประเด็นพิจารณา  
(32)

# องค์ประกอบของเกณฑ์ TQA

หมายเหตุมีจุดประสงค์เพื่อ →

1. อธิบายคำศัพท์ และข้อกำหนดที่สำคัญให้ชัดเจน
2. ให้คำแนะนำในการตอบ
3. ระบุหรืออธิบายความเชื่อมโยงที่สำคัญ

**หมายเหตุ :**

- หมายเหตุ 1** วิสัยทัศน์ขององค์กร [1.1ก.(1)] ควรเป็นตัวกำหนดบริบทของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ได้อธิบายไว้ในหัวข้อ 2.1 และ 2.2
- หมายเหตุ 2** องค์กรที่มีความยั่งยืน [1.1ก.(3)] เป็นองค์กรที่สามารถตอบสนองต่อความจำเป็นทางธุรกิจในปัจจุบัน รวมทั้งมีความคล่องตัวและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรพร้อมรับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและตลาดในอนาคต ในกรณีนี้ แนวคิดเรื่องนวัตกรรมที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในอนาคตนั้น รวมถึงนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมระดับองค์กรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในอนาคตด้วย นอกจากนี้องค์กรที่มีความยั่งยืน จะต้องมีความพร้อมที่จะรับมือกับความเสี่ยงที่มีความปลอดภัยและมีการรักษาความปลอดภัยสำหรับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นที่สำคัญ
- หมายเหตุ 3** การมุ่งเน้นที่การปฏิบัติการ [1.1ข.(2)] ต้องคำนึงถึงบุคลากร ระบบงาน และสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Hard assets) ขององค์กร รวมถึงการปรับปรุงผลผลิตที่ดำเนินการอยู่ ซึ่งอาจบรรลุได้โดยการลดของเสียหรือลดรอบเวลา และอาจใช้เทคนิค เช่น Six Sigma, Lean และการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- หมายเหตุ 4** ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรควรรายงานในหัวข้อ 7.1-7.6
- หมายเหตุ 5** สำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรซึ่งพึ่งอาสาสมัคร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ การตอบข้อ[1.1ข.(1)] ควรกล่าวถึงความพยายามที่จะสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรที่เป็นอาสาสมัคร



T

# ลักษณะสำคัญของเกณฑ์

- เน้น**ผลลัพธ์** ไม่ใช่วิธีการ เครื่องมือ หรือโครงสร้างของหน่วยงานและองค์กร
- เน้น**ความสอดคล้อง และการบูรณาการกัน** การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรม และความหลากหลายในแนวทาง
- เน้น**ความเป็นระบบ** มีความเชื่อมโยงระหว่างระหว่างความต้องการขององค์กร กับยุทธศาสตร์ และกระบวนการรวมทั้งผลลัพธ์



# TQA ไม่บังคับวิธีการ

เกณฑ์ไม่ได้กำหนดวิธีการและสามารถปรับใช้ได้

- เกณฑ์ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ อย่างไรก็ตาม เกณฑ์ไม่ได้กำหนดว่า
- องค์กรควรมีโครงสร้างอย่างไร
  - องค์กรควรหรือไม่ควรที่จะมีหน่วยงานด้านวางแผน ด้านจรรยาบรรณ ด้านคุณภาพ หรือหน้าที่อื่นๆ
  - องค์กรควรบริหารหน่วยงานต่างๆ ด้วยวิธีเดียวกัน ปัจจัยเหล่านี้แตกต่างกันไปตามองค์กรและสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการและกลยุทธ์ที่ผันแปรไป



# เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มุ่งเน้นผลลัพธ์

ผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ  
โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และองค์กรอื่นที่ขายผลิตภัณฑ์  
หรือให้บริการที่คล้ายคลึง ได้แก่ ผลลัพธ์ด้าน:

- ผลิตภัณฑ์และบริการ
- การมุ่งเน้นลูกค้า
- การเงินและตลาด
- การมุ่งเน้นบุคลากร
- ประสิทธิภาพของกระบวนการ
- การนำองค์กร

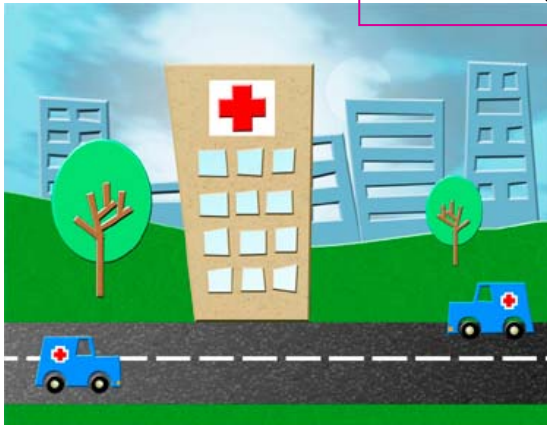


# ขั้นตอนสองครั้งที่เป็นเลิศ

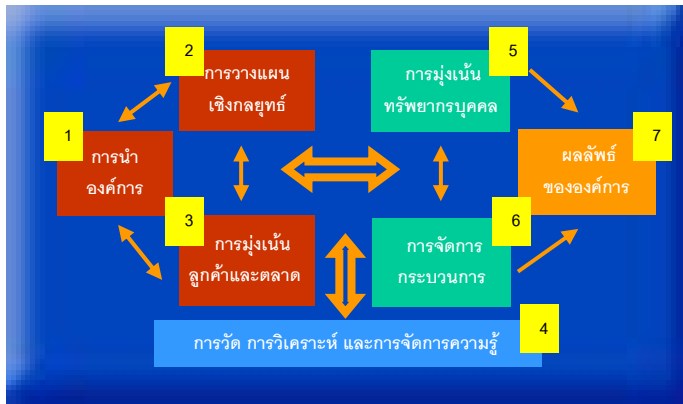


# จุดตั้งต้น

เริ่มพร้อมสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ 2545  
โรงพยาบาลส่งเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร เข้าอบรม  
โครงการ **Modern Management Program**  
(MMP) ซึ่งใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นเกณฑ์  
หนึ่งในผู้เข้าร่วมอบรมคือ **โรงพยาบาลสงขลานครินทร์**



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC



ตั้งเป็นเป้าหมายว่าจะได้คะแนน TQA  
200 คะแนน ตั้งแต่ ปี 2549

ไม่มีกระบวนการ ไม่มีแผน ไม่มีแรงกระตุ้น  
ไร้จุดหมาย



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

ปี 2550 เริ่มใหม่อีกครั้ง



เริ่มศึกษาเกณฑ์อย่างจริงจัง เชิญวิทยากรจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมา  
สอนหัวหน้าฝ่าย/งาน

กำหนดธงชัดเจน ต้องได้ และต้องได้เท่านั้น โดย วางเป้าหมาย 2553 ได้  
350 คะแนน



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

จะก้าวต่อไปอย่างไรดี

ส่งคน  
ไปอบรม  
และมาสอนต่อ

VS



ให้อาจารย์  
มาสอนที่  
โรงพยาบาล

# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

ทางที่เลือกให้อาจารย์มาสอนที่โรงพยาบาลและเป็นที่ปรึกษา

## เหตุผล



- 1.เจ้าหน้าที่รู้ไปพร้อมๆกันจำนวนมาก
- 2.ได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันชัดเจน
- 3.ส่งผลให้มีคนช่วยกันทำอย่างทุ่มเท  
สุดท้ายรู้ที่หลังว่า

เวลาผ่านแล้วคณะกรรมการมาตรวจ  
ไม่หนักใจ เพราะส่วนใหญ่รู้ทำมากับมือ

# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## เริ่มดำเนินการ ปี50



1. แต่งตั้งคณะทำงาน 6 หมวด ทีมละ 8-15 คน โดยวิธี  
เลือก

1. เลือกหัวหน้าทีม เลือกเลขา คุณสมบัติ  
หัวหน้า .....เป็นผู้นำ (ส่วนใหญ่เป็นแพทย์)  
เลขา.....อดทน ใจเย็น ขยัน และอดทน

2. สมาชิกทีม เลือกจากหัวหน้าฝ่าย รองหัวหน้า  
ฝ่าย และเจ้าหน้าที่ที่ทำงานสอดคล้อง  
กับหมวดนั้น

**คนอยากอยู่หมวดไหนมากที่สุด ?**

# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## ขั้นต่อไป



1.ให้อ่านทุกคำถามในแต่ละหมวด  
ตอบทุกคำถามแบบตอบว่ามีอะไร  
บ้าง ไม่ต้องคำนึงว่าเขียนถูกไหม  
ภายใน 1 สัปดาห์  
เพื่อ

ตรวจสอบว่าเรียนแล้วรู้เรื่องหรือ  
เปล่า ว่าคำถามถามแบบนี้  
แปลว่า อะไร

ผล



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## ขั้นต่อไป



2.ทุกทีมเข้านำที่เขียนมาอ่านใน  
ห้องให้ทุกทีมฟัง ช่วยกันตีความ  
และเรียนวิธีเขียนแบบ ADLI  
เอา แค่ AD  
ส่วน LI ถ้ามีได้ก็ดี ไม่มีไม่เป็นไร  
ข้อไหนไม่มี เขียนว่าไม่มี  
ใช้เวลาแก้ไข 1 สัปดาห์

ผล



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## ขั้นต่อไป



3.จับคู่ทีม audit เอกสาร

โดย 1 กับ 5 2 กับ 4  
3 กับ 6

เพื่อตรวจสอบว่าที่เขียน มี หรือไม่มี  
มีตรงไหนที่มีแล้วไม่ได้เขียน ให้ เขียน

4.ประชุมร่วมกัน เจ้าของหมวดนำเสนอที่  
เขียน ผู้audit เสนอที่ตรวจพบ

เพิ่มเติมส่วนที่ขาด ที่ประชุมช่วยกัน  
ตรวจสอบและให้เจ้าของหมวดแก้ไขเป็น  
Final เพื่อ หา OFI

ผล



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## ปรับปรุง OFI

4. จาก final draft ปีแรกได้ ที่ประชุมช่วยกันค้นหาOFI  
จัดลำดับ ความสำคัญแก่OFI ให้เวลา 6 เดือน  
เป้าหมายปี 2551  
ลองเขียน application report เพื่อทดสอบตัวเอง



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## เขียน application report

เดือน มิ.ย.51

- 1.เชิญอาจารย์สอน เขียน application report เป็น workshop
- 2.ลองเขียนเป็นทีม เขียนแล้วแก้ ในห้องประชุม เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง เชื่อมโยง และความถูกต้อง ใช้งาน audit เหมือนเดิม เพื่อให้ได้ draft application ที่พอใช้ได้ 6 หมวด(ยาว180 หน้า)
- 3.แต่ละทีม กำหนดด้วยว่าจะวัดแต่ละหมวด แต่ละหัวข้อด้วยอะไร มีหรือไม่ ผลของโรงพยาบาลเป็นอย่างไร เพื่อจัดทำหมวด 7

ผล



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## semi final application report

**เดือน ก.ค.-ต้นส.ค. 51 ปัญหา**

- 1.ต้องกระชับให้ได้ 100 หน้า**
- 2.ยังขาดความเชื่อมโยง**
- 3.บางหัวข้อยังตอบไม่ถูกจุดไม่ได้ดี ไม่เห็น**

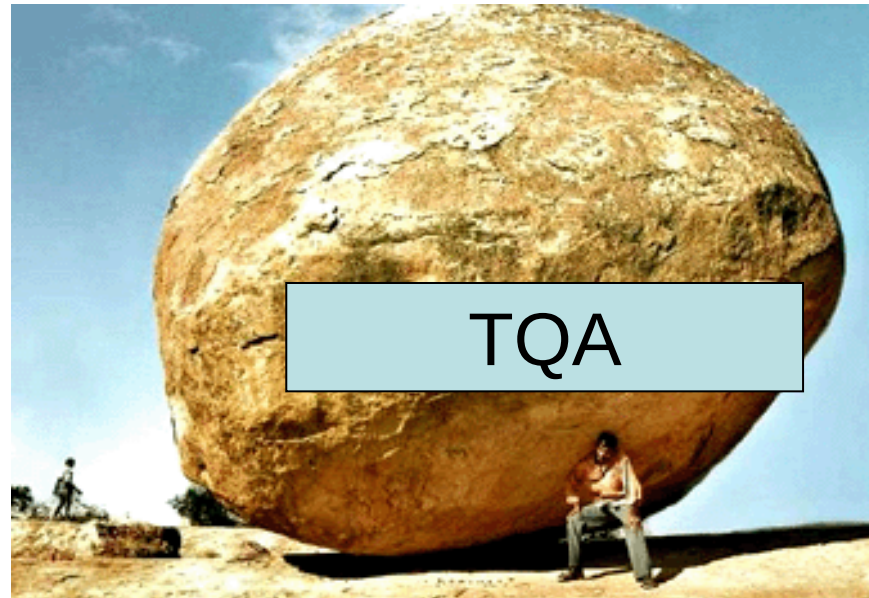
**แก้ไข**

**ให้ทีมเล็กลงเหลือแต่ตัวหลัก ทั้ง6 หมวด &  
แก้ทุกวัน เพื่อให้กระชับ และให้ได้ หน้าที่  
แก้หากรู้ยังไม่ค่อยดี แก้จนพอใจ ไม่รู้ก็ ver  
จนกระทั่งเวลา print อ่านต้องกำกับวันเลข**

# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## semi final application report

ผล



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## final application report

- 1.สุดท้ายต้องมีผู้ทำหน้าที่ บรรณาธิการแก้ไข ให้กระชับและ  
ได้ตามเกณฑ์ คุณสมบัติ
  - 1.รู้ระบบในโรงพยาบาลเป็นอย่างดี
  - 2.มีความสามารถในการเขียน

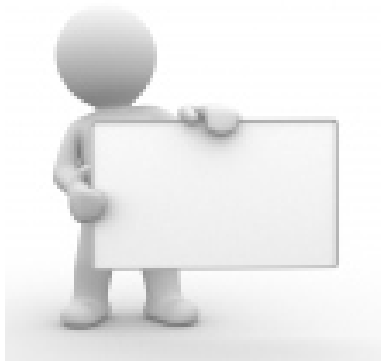
ผล



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## ข้อควรระวัง

1. หากคะแนนผ่าน มีคณะกรรมการมาตรวจ ตรวจแบบ 5 คนทั้งวัน  
สุ่มเจ้าหน้าที่จากรายชื่อ 20 คน ไม่บอกล่วงหน้า ตาม 1 ต่อกรรมการ  
4 คน
2. ตรวจหลักฐาน มากกว่า 50 รายการ
3. ได้รางวัล มีทีม จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมาศึกษาในหน่วยงาน  
2 เดือนครั้ง ครั้งละ 2-3 วัน ต่อเนื่อง ไม่นับรวมต้องทำเอกสาร  
อีกมากมาย



# ก้าวต่อก้าว...สู่TQC

## ก้าวต่อไป

- 1.ปี 2552 ตั้งใจจะไม่ส่งเนื่องจาก ยังตั้งตัวไม่ติด ไม่มีเวลา
- 2.เดือน ก.ค. จะทำ workshop ดีความ feed back report และแก้ไข OFI
- 3.ปี 53 เขียน report ใหม่

## เป้าหมาย

Full site visit ปี 2553



โครงการองค์กร

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน

# โครงร่างองค์กร ไม่มีคะแนน แต่สำคัญมาก ๆ

ข้อสังเกตในการเขียนโครงร่างองค์กร

link กับโครงร่างองค์กร ไม่มีคะแนนแต่ ไม่ Link

ตายแน่



# 1. ลักษณะองค์กร

## ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร <sup>หมวด 6</sup>

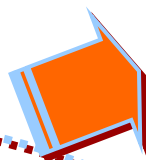
1. องค์กรมีการบริการที่สำคัญอะไรบ้าง กลไกที่องค์กรใช้ในการการส่งมอบการบริการให้แก่ผู้รับบริการ คืออะไร
2. วัฒนธรรม จุดประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่ประกาศไว้ คืออะไร <sup>หมวด 1</sup>
3. ลักษณะโดยรวมของผู้ปฏิบัติงาน แบ่งกลุ่มเป็นประเภทอะไรบ้าง อะไรคือความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มเหล่านี้ ผู้ปฏิบัติงานมีการศึกษาระดับใด อะไรคือ ความหลากหลายและภาระงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สวัสดิการที่สำคัญ ข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัย <sup>หมวด 5</sup>
4. เทคโนโลยี อุปกรณ์และ อาคารสถานที่ ที่สำคัญ
5. กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ <sup>หมวด 1,5</sup>





# วิสัยทัศน์

เราเป็นหนึ่งในโรงพยาบาลชุมชนที่มีคุณภาพ  
เป็นเลิศระดับประเทศ  
และเป็นที่รักของประชาชน



เราจะเป็นโรงพยาบาลที่ประชาชนทุกกลุ่ม  
เลือกใช้บริการ ด้วยระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ  
โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน  
มุ่งสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ  
และมีความมั่นคงด้านการเงิน





# พันธกิจ

1. จัดบริการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ ตอบสนองความคาดหวัง  
ผู้รับบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด
2. ส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี และสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการ  
มีสุขภาพดี โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. บริหารจัดการทรัพยากรเครือข่ายบริการสุขภาพให้เกิดความเป็นธรรม  
และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายโดยส่งผลกระทบต่อ  
สิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด
4. พัฒนาบุคลากรของเครือข่ายให้มีความรู้ความสามารถ โดยยึดมั่นใน  
จริยธรรมแห่งวิชาชีพ และ พร้อมเรียนรู้และพัฒนาตลอดเวลา





## พันธกิจ (Mission)

“ภาพลักษณ์ เราคือใคร ให้บริการอะไร แก่ใคร ด้วยปรัชญาอะไร  
เพื่อผูกพันให้บรรลุวิสัยทัศน์”

เราเป็นโรงพยาบาลชุมชนที่ประชาชนทุกกลุ่มเลือกใช้บริการ ด้วยบริการสุขภาพ  
ที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน  
บริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาล มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีจริยธรรม และมีความสุข  
มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ

# ดำนิยมร่วม



1. ผู้รับบริการสำคัญที่สุด
2. เจ้าหน้าที่พร้อมเรียนรู้

และพัฒนาคุณภาพงานตลอดเวลา

3. ทุกคนทำงานร่วมกันฉันท์พี่น้อง

4. โรงพยาบาลเปรียบเหมือนบ้านของเราทุกคน

4. เรารักภูมิใจที่ทำงานในโรงพยาบาล



# 1. ลักษณะองค์กร

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- โครงสร้างองค์กรและระบบธรรมาภิบาล ความสัมพันธ์ในแง่การรายงานระหว่างคณะกรรมการธรรมาภิบาล คณะกรรมการระดับนโยบาย และผู้นำระดับสูงขององค์กร
- กลุ่มผู้รับบริการ **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** สำคัญความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม
- บทบาท ผู้ส่งมอบ ผู้ร่วมมือ คู่ความร่วมมือที่สำคัญในระบบงาน และการให้ บริการ ความต้องการที่มีต่อผู้ส่งมอบ
- กระบวนการที่สำคัญของความสัมพันธ์และการสื่อสารในฐานะผู้ร่วมมือกับผู้ส่งมอบ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

# ภารกิจหลักของโรงพยาบาล

1. รักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพ
2. ส่งเสริมสุขภาพ
3. ป้องกันและควบคุมโรค



# การแบ่งกลุ่มลูกค้า

จากภารกิจที่หลากหลายแบ่งลูกค้าตามภารกิจ

| พันธกิจ                                                                                                                     | ผู้รับบริการ(ลูกค้า)                                                                                                           | บริการที่ให้                                                                                                                                                                                               | กลไกการส่งมอบ                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. ส่งเสริมสุขภาพ</p>                   | <p>1. ประชาชนสุขภาพดี</p> <p>2. ประชาชนกลุ่มที่ต้อง<br/>การการดูแลเป็นพิเศษ<br/>( หญิงตั้งครรภ์, เด็กเล็ก<br/>ผู้สูงอายุ )</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ</li> <li>ให้ความรู้สนับสนุนการจัด<br/>ชมรมสุขภาพและเยี่ยมบ้าน</li> <li>จัดคลินิกส่งเสริมสุขภาพเฉพาะ</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมทั้งในโรงพยาบาลและ<br/>ชุมชนออกไปพบปะให้ความรู้<br/>แก่ประชาชน</li> <li>จัดทีมออกเยี่ยมบ้าน</li> <li>คลินิกส่งเสริมสุขภาพในสถานบริการ</li> <li>ติดตามเยี่ยมต่อเนื่องที่บ้าน</li> </ul>                                                   |
| <p>2. ป้องกัน และ<br/>ควบคุมโรค</p>       | <p>1. กลุ่มเสี่ยงโรคเรื้อรัง</p> <p>2. กลุ่มเสี่ยงโรคระบาด<br/>และโรคที่ป้องกันได้</p>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสุขภาพคัดกรอง<br/>โรคให้ความรู้</li> <li>ให้วัคซีนป้องกันโรค</li> <li>ป้องกันการระบาดของ<br/>โรคสอบสวนและ<br/>ควบคุมโรค</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>คัดกรองโรคในชุมชนและให้<br/>ความรู้เป็นรายกลุ่ม</li> <li>ให้บริการวัคซีนในโรงพยาบาล</li> <li>เข้าพื้นที่เพื่อจัดกิจกรรมป้องกัน<br/>การระบาด</li> <li>ส่งทีมสอบสวนโรคเข้าไปควบคุม<br/>โรคในพื้นที่ระบาด</li> <li>ให้ความรู้ผ่านสื่อต่างๆ</li> </ul> |
| <p>3. รักษาพยาบาล<br/>และฟื้นฟูสภาพ</p>  | <p>1. ผู้ป่วยนอก / ญาติ</p> <p>2. ผู้ป่วยใน / ญาติ</p>                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจโรคทั่วไป ทันตกรรม<br/>แพทย์แผนไทย กายภาพบำบัด</li> <li>อุบัติเหตุและฉุกเฉิน</li> <li>ให้คำปรึกษา แนะนำ</li> <li>บริการผู้ป่วยใน</li> <li>บริการคลอด</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริการที่โรงพยาบาล</li> <li>ตรวจสุขภาพนอกสถานที่</li> <li>รับและส่งต่อผู้ป่วย</li> <li>ให้บริการทางโทรศัพท์</li> <li>ผ่านสื่อ / เอกสาร / ปชส.</li> <li>ให้บริการที่โรงพยาบาล</li> <li>ติดตามดูแลต่อเนื่องที่บ้าน</li> </ul>                        |

## 2. ความท้าทายต่อองค์กร

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- ❑ ลำดับการแข่งขัน ขนาดและการเติบโตเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมและตลาดเดียวกัน จำนวนและประเภท ของคู่แข่ง
- ❑ ปัจจัยความสำเร็จ เทียบกับคู่แข่งและ สถาบันเทียบเคียง
- ❑ การเปลี่ยนแปลงที่มี ผลต่อการแข่งขันรวมทั้งโอกาสด้านนวัตกรรมและความร่วมมือ
- ❑ แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขัน
- ❑ แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน และแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในอุตสาหกรรมอื่น และข้อจำกัดในการหาข้อมูล

## 2. ความท้าทายต่อองค์กร

### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และข้อได้เปรียบที่สำคัญในด้านธุรกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กรคืออะไรและผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กรคืออะไร

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- ส่วนประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลและการเรียนรู้คืออะไร

# ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

| ด้าน               | ความท้าทาย                                                                                                                                                                                                   | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์                                                                                             |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านการบรรลุปณณกิจ | <ul style="list-style-type: none"> <li>– พันธกิจหลากหลาย แต่โรงพยาบาลเชี่ยวชาญด้านการรักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพมากกว่า</li> </ul>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>– มีภาคประชาชนที่เข้มแข็ง ช่วยในการดำเนินการ</li> </ul>                       |
| ด้านปฏิบัติการ     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– ผู้รับบริการจำนวนมากทำให้รอนาน</li> <li>– การสร้างความปลอดภัยแก่ผู้ป่วย</li> <li>– การเกิดโรคระบาดใหม่ๆ</li> </ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– มีระบบในการปรับปรุงคุณภาพ PDCA เป็นวิธีการปฏิบัติงาน</li> </ul>             |
| ด้านบุคลากร        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– การไหลออกของบุคลากรสายวิชาชีพ</li> </ul>                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– เจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถหลากหลาย</li> </ul>     |
| ต่อความยั่งยืน     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– การเปลี่ยนแปลงนโยบายการเงินภาครัฐโดยเฉพาะการเบิกจ่ายสวัสดิการรักษายาพยาบาลของข้าราชการ</li> <li>– การสร้างให้ประชาชนสนใจการดูแลสุขภาพเพื่อลดอัตราการป่วย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– เป็นโรงพยาบาลภาครัฐ</li> <li>– กระแสสังคมตื่นตัวเรื่องดูแลสุขภาพ</li> </ul> |