

แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์
เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ในอนาคต

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

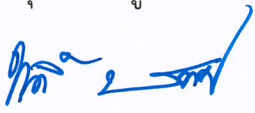
พันเอก พลั้งรัฐ ทองสันต์
หัวหน้ากองสตินรีเวชกรรม โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

วิทยาลัยการทัพบก


กันยายน 2567


เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์โรงพยาบาลค่ายธนระริชต์
เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัด
ประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต
โดย พันเอก พลั้งรัฐ ทองสันตดี
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ปริญญา ฉายะพงษ์

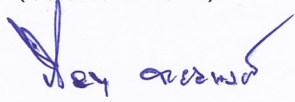
วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2567 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี  ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก
(ทงศักดิ์ มหาวงศ์)

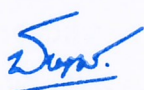
คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก  ประธานกรรมการ
(ยุทธนา ชันทอง)

พันเอก  ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา
(วรินทร์ ทานาค)

พันเอก  กรรมการ
(ปริญญา ฉายะพงษ์)

พันเอก  กรรมการ
(ทัฬหพงษ์ บำเรอราช)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(จันทิรา นาคบุญนำ)

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย พันเอก พลั้งรัฐ ทองสันตดี
เรื่อง แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต
วันที่ 11 กันยายน 2567 **จำนวนคำ :** 9,328 **จำนวนหน้า :** 31
คำสำคัญ ตอบสนองภารกิจของกองทัพบก, การบริหารภาครัฐแนวใหม่
ชั้นความลับ ไม่มีชั้นความลับ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ เพื่อศึกษาศักยภาพที่มีประสิทธิภาพสูงสุดของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ศึกษาวิเคราะห์ ประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ศึกษาแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคตให้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ศึกษาข้อมูลทุติยจากเอกสาร (อฉก.4110 ศร.) คำสั่งสำหรับภารกิจต่างๆ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ภารกิจงานในที่ตั้งปกติ เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพ แต่ในกรณีที่มีภารกิจเพิ่มเติมเข้ามาที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้รับบริการทางการแพทย์จำนวนมากจะทำให้เกิดการลดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานในระดับปกติของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ลงไป 2) ผลการวิเคราะห์หาแนวทางเพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบก ได้ 4 แนวทางดังนี้ ใช้กำลังทหารช่วยภารกิจด้านการแพทย์ จัดซ่อมแผนกการรับภารกิจ ใช้หน่วยงานเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านเข้าร่วมงานกับโรงพยาบาล ส่งเสริมโรงพยาบาล ให้เป็นศูนย์เวชศาสตร์ฟื้นฟู และดูแลผู้สูงอายุที่มีประสิทธิภาพ 3) ยุทธศาสตร์ 3 ด้าน จากการศึกษาครั้งนี้ คือ 1. ดำรงมาตรฐานความเชี่ยวชาญ 2. ประสานสอดคล้อง 3. เฝ้ามองอนาคต จากการศึกษาวิจัยนี้เน้นการใช้ทรัพยากรที่มี นำมาใช้ร่วมกัน โดยเสนอการใช้แนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ เพิ่มประสิทธิภาพบุคคล ทำให้สามารถตอบสนองภารกิจกองทัพบก ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ABSTRACT

AUTHOR: COL.Palangrath Tongsant

TITLE: Guidelines for the development of Fort Thanarat Hospital's strategy to fulfill the mission of the Army in the Prachuap Khiri Khan province area in the future.

DATE: 11 September, 2024 **WORD COUNT:** 9,328 **PAGES:** 31

KEY TERMS: fulfill military missions, new public sector management

CLASSIFICATION: Unclassified

This research aims to study the maximum efficiency potential of Fort thanarat Hospital currently. It involves analyzing and evaluating the hospital's organizational environment through interviews with stakeholders. It follows a strategic research approach outlined by the Army College, collecting primary data through interviews and discussions. Additionally, it utilizes secondary data such as hospital establishment documents and directives. Data analysis includes SWOT analysis to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The research findings suggest that additional medical service tasks can reduce overall hospital efficiency due to resource allocation challenges. Proposed strategies for future military missions in Prachuap Khiri Khan province include military support for medical tasks, disaster preparedness drills, collaboration with private sector expertise, and hospital development into a medical rehabilitation center for the elderly. The hospital's three main strategies identified are maintaining expertise standards, ensuring coordination, and future outlook. The research emphasizes human development strategies, resource optimization, streamlining processes, and adopting new public sector management approaches and technologies to enhance efficiency, fulfill military missions.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความรู้และความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ในการศึกษาตลอดจนความอนุเคราะห์ช่วยเหลืออย่างดียิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พันเอก วรินทร์ ทานาค ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา พันเอก ปริญญา ฉายะพงษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคลรวมถึงตรวจสอบต้นฉบับอย่างละเอียดจนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงและเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ พลตรี ทนงศักดิ์ มหาวงศ์ ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่ให้ความกรุณาตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษา พันเอก ยุทธนา ชันทอง ประธานคณะกรรมการสอบเอกสารวิจัยส่วนบุคคล พันเอก ทังหพงษ์ บำเรอราช พันเอกหญิง จันทิรา นาคบุญนำ คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล และ ดร.อิทธิกร ขำเดช อาจารย์ที่ปรึกษาพิเศษประจำกลุ่มวิจัย รวมทั้ง พันเอก วรกุล กุลจันทร์ ผู้ให้ข้อเสนอแนะและข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการวิจัย รวมถึงเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ที่ร่วมกันเสนอข้อมูลอันมีประโยชน์ยิ่ง ทำให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของทุกท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจและหน่วยงานของทางราชการที่เกี่ยวข้องต่อไป

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	7
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการทำ SWOT ANALYSIS	11
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดย PESTEL	12
แนวทางกลยุทธ์เชิงรุก SO	18
แนวทางกลยุทธ์เชิงแก้ไข WO	19
แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกัน ST	20
แนวทางกลยุทธ์เชิงรับ WT	20
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	23
แนวทางกลยุทธ์เชิงรับ WT (ใช้กำลังทหารช่วยภารกิจด้านราชการ)	23
แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกัน ST (จัดซ้อมแผนการรับภารกิจ)	24
แนวทางกลยุทธ์เชิงแก้ไข WO (ใช้หน่วยงานเอกชนรับภารกิจ)	25
แนวทางกลยุทธ์เชิงรุก SO (ส่งเสริมหน่วยงานเอกชนรับภารกิจ)	26
บทที่ 4 บทสรุป	28
เอกสารอ้างอิง	32
ประวัติย่อผู้วิจัย	34
ภาคผนวก	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ.2560) มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี⁽¹⁾ (พ.ศ.2561-2580) เป็นแผนการเพื่อพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบและแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐบาลส่วนต้องทำตามเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของประเทศไทยที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อตอบสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติโดยที่ในยุทธศาสตร์ข้อ 3 ซึ่งว่าด้วย⁽²⁾ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 13. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับคนไทย ในการส่งเสริมและดูแลสุขภาพและรักษาผู้ป่วยด้านร่างกายและจิตใจ และยุทธศาสตร์ชาติข้อที่ 6 ซึ่งว่าด้วยยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ได้มีการเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี ครอบคลุมทางร่างกาย ใจ สติปัญญา และสังคม ส่งเสริมพัฒนาทางด้านการแพทย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการด้านสุขภาพ ตลอดจนจัดทำฐานข้อมูลที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในทุกมิติของการให้บริการด้านสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ 4 ยุทธศาสตร์กรมแพทยทหารบก⁽³⁾ ซึ่งมีแนวนโยบายให้หน่วยแพทยทหารเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นเลิศในการบริการทางการแพทย์ในที่ตั้ง เป็นเลิศในการบริการทางการแพทย์ในสนาม มีบทบาทผู้นำด้านการแพทยทหารในภูมิภาค ซึ่งอยู่ภายใต้วิสัยทัศน์กรมแพทยทหารบกที่ต้องการเป็นองค์กรที่เป็นที่เชื่อมั่นของกองทัพ ประชาชน และภูมิภาค

เนื่องจากปัจจุบันกองทัพบกซึ่งเป็นองค์กรสำคัญของประเทศและมีหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลมากมายซึ่งล้วนมีภารกิจ ทั้งด้านการทหาร ด้านความมั่นคง รวมถึง ภารกิจการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือสงคราม ซึ่งโรงพยาบาลค่ายต่างๆ

ของกองทัพบก มีภารกิจทั้งในยามสงครามและยามบ้านเมืองสงบ ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้า วิทยาการสมัยใหม่เกิดขึ้นมากมาย ทำให้การดำรงชีวิตของประชาชนเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

ดังนั้นบุคคลหรือองค์กรใด ไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองจะทำให้มีความล้าหลัง เชื่องช้า ทำให้เกิดช่องว่างแห่งการพัฒนา และไม่สามารถสร้างความมั่นคงในระยะยาวในอนาคตได้ เมื่อกาลเวลาเปลี่ยนแปลงการพัฒนาและความต้องการด้านการแพทย์และการสาธารณสุขก็เปลี่ยนไป จนบางครั้งผู้ให้บริการทางการแพทย์ไม่สามารถตอบสนองการให้บริการทางด้านทางการแพทย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรทั้งอุปกรณ์การแพทย์และทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิม

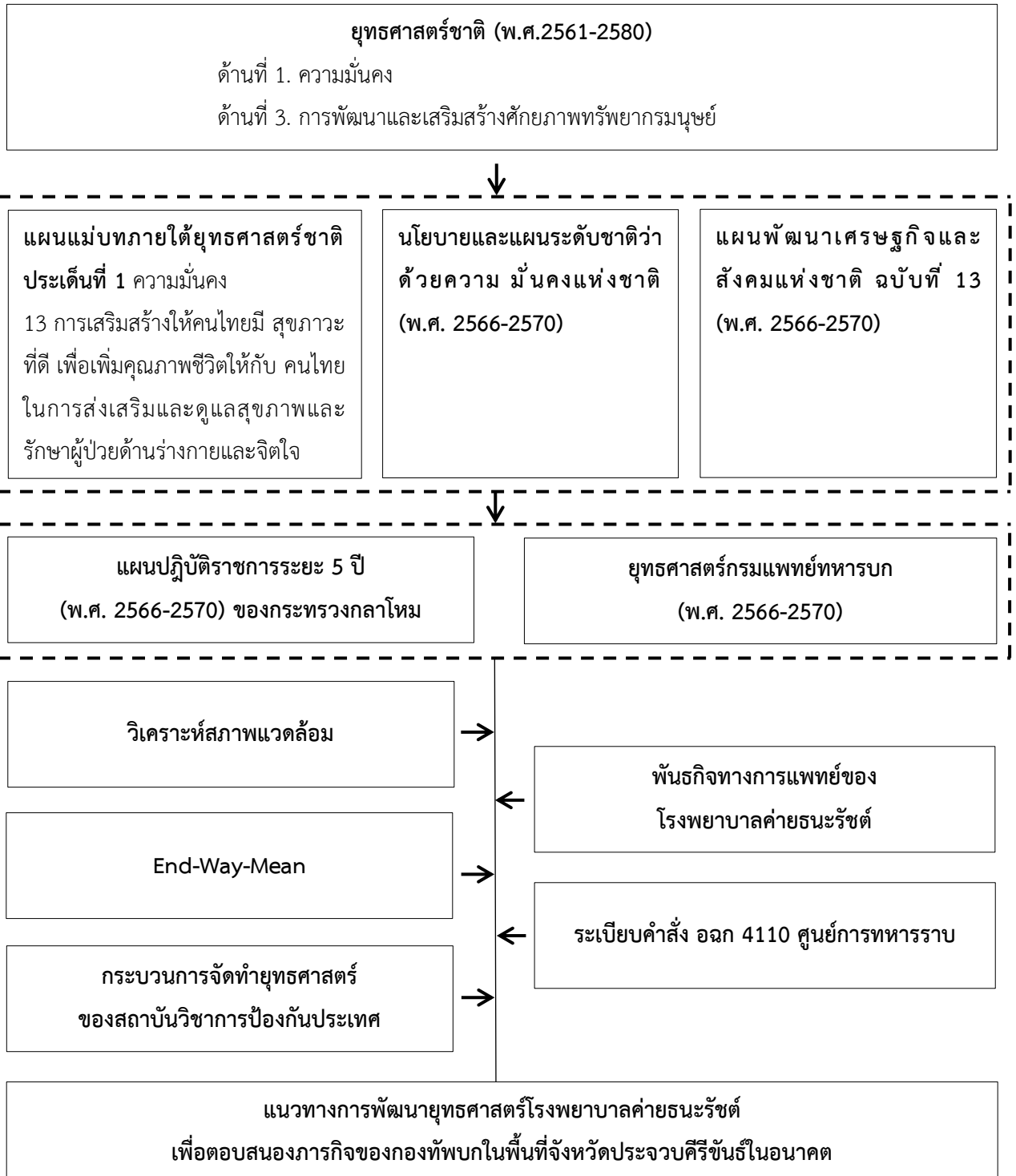
จากประสบการณ์การได้ทำงานในโรงพยาบาลค่ายของกองทัพบกมากกว่า 20 ปี พบว่าภารกิจของโรงพยาบาล แต่ละพื้นที่ก็แตกต่างกันตามที่ตั้ง ภูมิประเทศ และอัตราการจัด ดังนั้น ถึงแม้ว่าจะเป็นโรงพยาบาลค่ายเหมือนกันแต่ภารกิจหน้าที่แตกต่างกัน ประกอบด้วย ภารกิจหลักด้านการรักษาพยาบาล ซึ่งมีตัวแปรคืออัตรากำลังพล (แพทย์พยาบาลและ เจ้าหน้าที่) และภารกิจเชิงนโยบายตามที่ได้รับมอบหมายจากกองทัพบกก็หมุนเวียนตาม ห้วงเวลาและตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางการวางยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารองค์กรของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ซึ่งอยู่ในพื้นที่สนับสนุนส่วนการศึกษาของกองทัพบก โดยศึกษาจากผู้ปฏิบัติงานจริง ผู้รับบริการ ผู้บังคับบัญชา เพื่อวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาของโรงพยาบาลในอนาคตตามศักยภาพตามความเป็นจริงที่มี เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ ผู้บังคับบัญชาของกองทัพบก ผู้บริหารโรงพยาบาลได้เข้าใจบริบทของโรงพยาบาลอย่างแท้จริง ส่งผลให้กำลังพลปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข ทำให้สามารถใช้ศักยภาพของโรงพยาบาลเพื่อตอบสนองภารกิจใดใดของกองทัพบกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ ประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ ในปัจจุบัน โดยศึกษาจากผู้ปฏิบัติงานจริง ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารโรงพยาบาล และผู้รับบริการทางการแพทย์จากโรงพยาบาล
2. เพื่อศึกษาศักยภาพ ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดของโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ในปัจจุบัน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ผู้บริหารของโรงพยาบาล รวมทั้งแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ สามารถใช้แนวทางปรับปรุงองค์กรโรงพยาบาลค่ายธนະรัชต์เพื่อตอบสนองภารกิจต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพดีขึ้น
2. ผู้บริหารของโรงพยาบาลค่ายธนະรัชต์ สามารถประเมินศักยภาพของโรงพยาบาลเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาเพื่อให้ทิศทางของโรงพยาบาล สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานในพื้นที่ รับผิดชอบในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ต่อไป
3. ผู้บริหารของโรงพยาบาล รวมทั้งแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ สามารถนำข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลค่ายธนະรัชต์เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้มีการวางแนวทางในการพัฒนาประเทศไทยเพื่อความมั่นคงของประเทศในหัวข้อส่วนหนึ่งเพื่อพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับคนไทยในการส่งเสริมและดูแลสุขภาพและรักษาผู้ป่วยด้านร่างกายและจิตใจ จึงมีแผนให้ปฏิบัติตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาตินโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566-2570) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หน่วยงานใดๆของรัฐบาล จึงต้องพิจารณาแนวทางเหล่านี้ เพื่อมียุทธศาสตร์วางแนวทางการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาภาพรวมของประเทศแบบบูรณาการ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายคนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิต ในศตวรรษที่ 21 และสังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิตมีประเด็นที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนค่านิยม และวัฒนธรรมมุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์โดยบูรณาการร่วมระหว่าง “ครอบครัว ชุมชน ศาสนา การศึกษาและสื่อ” ในการหล่อหลอมคนไทยให้มีคุณธรรมจริยธรรม ในลักษณะที่เป็นวิถีการดำเนินชีวิต

2. การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว โดยส่งเสริมให้ครอบครัวมีความอบอุ่น ดำเนินชีวิตโดยยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มัชยสัถ์ อดออม ซื่อสัตย์ และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะดังกล่าวรวมถึงการพัฒนาพ่อแม่ให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต

3. การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา โดยให้สถานศึกษาสอดแทรกการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการมีจิตสาธารณะเข้าไปทุกสาระวิชา และในทุกกิจกรรม รวมทั้งปรับ

สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการมีคุณธรรม จริยธรรมและจิตสาธารณะ รวมถึงการรักษาขนบธรรมเนียมและประเพณีอันดีงาม

4. การสร้างความเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา เพื่อเผยแพร่หลักคำสอนที่ดีงามให้แก่ประชาชน โดยพัฒนาผู้เผยแพร่ศาสนาให้ประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างตามคำสอนที่ถูกต้องของแต่ละศาสนา รวมทั้งมีการเผยแพร่หลักธรรมคำสอนทางศาสนาที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตที่เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

5. การปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐานโดยการพัฒนาผู้นำชุมชนให้เป็นต้นแบบของการมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และการจัดกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ การจัดระเบียบสังคม และการนำเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม รวมถึงการลงโทษผู้ละเมิดบรรทัดฐานที่ดีทางสังคม

6. การสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ โดยกระตุ้นให้ภาคธุรกิจมีการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาลพัฒนาสร้างความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมของคนทุกคนในบริษัท ทั้งพนักงาน และลูกค้า ปรับเปลี่ยนทัศนคติการคำนวณผลตอบแทน ให้คำนึงถึงต้นทุนทางสังคม ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคม รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการประกอบธุรกิจเพื่อสังคม

7. การใช้สื่อและการสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมของคนในสังคม โดยส่งเสริมให้สื่อ และสื่อสารมวลชนปฏิบัติตามจรรยาบรรณสื่ออย่างเคร่งครัด การใช้เวลาและพื้นที่ออกอากาศให้แก่สื่อสร้างสรรค์ในช่วงเวลาที่มีผู้ชมมากที่สุด รวมทั้งการส่งเสริมการใช้สื่อออนไลน์และเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างสร้างสรรค์นำเสนอตัวอย่างของการมีคุณธรรม จริยธรรม และการมีจิตสาธารณะ เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

8. การส่งเสริมให้คนไทยมีจิตสาธารณะ และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยสร้างความตระหนักให้ประชาชนรู้จักหน้าที่ของตนเอง การตรงต่อเวลา การยอมรับความหลากหลาย เห็นคุณค่า และความสำคัญในการประกอบสัมมาอาชีพหรือมีงานทำ เป็นการพึ่งพาตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม และต่อผู้อื่น เป็นพลเมืองที่ดี และส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการทำงานเพื่อส่วนรวม สนับสนุน ส่งเสริม เป้าหมายของประเทศ และยุทธศาสตร์ชาติ

9. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ ปฐมวัย วัยเด็ก วัยรุ่น วัยเรียน วัยผู้ใหญ่ วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ เป็นคนดี มีวินัย เรียนรู้ได้ด้วยตนเองในทุกช่วงวัย มีความรอบรู้ทางการเงิน มีความสามารถในการวางแผนชีวิตและการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย และสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า รวมถึงการพัฒนาและปรับทัศนคติให้คนทุกช่วงวัยที่เคยกระทำผิดได้กลับมาใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างสงบสุขและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ

10. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านทางใจ สติปัญญา และสังคม มุ่งเน้นการเสริมสร้าง การจัดการสุขภาวะในทุกรูปแบบ ที่นำไปสู่การมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะที่ดีได้ด้วยตนเอง พร้อมทั้งสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างเสริมให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี และมีทักษะด้านสุขภาวะที่เหมาะสม

โดยมีประเด็นที่สำคัญเกี่ยวข้องคือ การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกายใจ สติปัญญาและสังคมมุ่งเน้นการเสริมสร้าง การจัดการสุขภาวะในทุกรูปแบบที่นำไปสู่การมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะที่ดีได้ด้วยตนเอง เป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโต อย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ข้อ 4.5

4.5 การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดีครอบคลุมทั้งด้านกายใจ สติปัญญาและสังคมมุ่งเน้น การเสริมสร้างการจัดการสุขภาวะในทุกรูปแบบ ที่นำไปสู่การมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะที่ดีได้ด้วยตนเอง พร้อมทั้งสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างเสริมให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี และมีทักษะด้านสุขภาวะ ที่เหมาะสม

4.5.1 การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะ โดยพัฒนาองค์ความรู้และการสื่อสารด้านสุขภาวะ ที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ให้แก่ประชาชน พร้อมทั้งเฝ้าระวังและจัดการกับความรู้ด้านสุขภาวะที่ไม่ถูกต้อง จนเกิด เป็นทักษะทางปัญญาและสังคมที่เป็นการเพิ่มศักยภาพในการจัดการสุขภาวะตนเองของประชาชน อาทิ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สุขภาพของตนเองให้มีความเหมาะสม และการมีกิจกรรมทางกายที่เพียงพอในการดำรงชีวิต

4.5.2 การป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่คุกคามสุขภาวะ โดยผลักดันการสร้างเสริมสุขภาวะในทุกนโยบายที่ให้หน่วยงานทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสุขภาพของประชาชน เพื่อลด ภัยคุกคามที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสุขภาวะคนไทย

4.5.3 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี โดยส่งเสริมให้มีการจัด สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เป็นมิตรต่อสุขภาพและเอื้อต่อการมีกิจกรรมสำหรับยกระดับสุขภาวะของสังคม จัดทำมาตรการทางการเงินการคลังที่สนับสนุนสินค้าที่เป็นมิตรต่อสุขภาพ สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ช่วยในการเสริมการมีสุขภาวะ รวมทั้งกำหนดให้มีการประเมินผลกระทบด้านสุขภาพ โดยชุมชนและภาคประชาชนก่อนการดำเนินโครงการที่อาจกระทบต่อระดับสุขภาวะ

4.5.4 การพัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัยสนับสนุนการสร้างสุขภาวะที่ดี โดยนำ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการสร้างความเลิศทางด้านบริการทางการแพทย์และสุขภาพแบบครบ วงจรและทันสมัย ที่รวมไปถึงการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ในการให้คำปรึกษา วินิจฉัย และพยากรณ์การเกิดโรค ล่วงหน้า การพัฒนาระบบการดูแลสุขภาพทางไกลให้มีความหลากหลาย เข้าถึงง่าย เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหา บุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ห่างไกล มีการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์เข้ากับอินเทอร์เน็ต ทางด้าน สุขภาพ และจัดให้มีระบบการเก็บข้อมูลสุขภาพของประชาชนตลอดช่วงชีวิตให้มีประสิทธิภาพ โดยอยู่บน พื้นฐานความยั่งยืนทางการคลัง รวมถึงการปฏิรูประบบการเก็บภาษีและรายจ่ายเพื่อให้บริการด้านสุขภาพ ตลอดจนการปฏิรูประบบหลักประกันสุขภาพในการสร้างสุขภาวะที่ดีให้กับประชาชนทุกช่วงวัยอย่างมีประสิทธิภาพ พอเพียง เป็นธรรม และยั่งยืน

4.5.5 การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาวะที่ดีในทุกพื้นที่ โดยให้ชุมชนเป็น แหล่งบ่มเพาะจิตสำนึกการมีสุขภาพดีของประชาชน ผ่านการจัดการความรู้ด้านสุขภาพที่เป็นประโยชน์และ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างสุขภาวะที่พึงประสงค์ระหว่างกัน โดยรัฐจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวย ความสะดวกที่สำคัญในการอำนวยความสะดวกให้ชุมชนสามารถสร้างการมีสุขภาพดีของตนเองได้ เพื่อให้ ชุมชนเป็นพื้นที่สำคัญในการจัดการสุขภาวะของแต่ละพื้นที่

โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์เป็นโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิ มีภารกิจทั้งด้านการรักษาพยาบาลและตอบสนองภารกิจทางด้านการทหารของกองทัพบก และหน่วยในพื้นที่ เพื่อให้เกิดศักยภาพและประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ปฏิบัติงานควรพิจารณาถึงทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ทางการแพทย์ พันธกิจที่รับผิดชอบ เพื่อวางแผนทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ โดยผู้วิจัยได้นำหลักการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางของวิทยาลัยการทัพบกมาใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อหาแนวทางว่าทำอย่างไรจึงจะตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคตให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมทั้งจำนวนบุคลากร จำนวนทรัพยากร และเพิ่มโอกาสการพัฒนาใช้ความได้เปรียบเชิงภูมิศาสตร์ ภูมิประเทศ รวมถึงสถานะแวดล้อมเพื่อสนับสนุนให้มีจุดเด่นให้ชัดเจนต่อไป

ผู้วิจัยสนใจมุมมองของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญเนื่องจากจะเป็นผู้ที่สัมผัสงานและพบเจอปัญหาอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในผู้ที่จะสามารถให้คำตอบและมุมมองเชิงลึก แนวทางการแก้ปัญหา และมองเห็นโอกาสพัฒนาได้อย่างหลากหลาย จึงให้บุคลากรในโรงพยาบาลค่ายฯ ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการทำ SWOT ANALYST หน่วยงานของตนเอง (ตามภาคผนวก) มาทำการศึกษาวิจัยได้ผลการศึกษาดังนี้

S1 ผู้ปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนส่งผลให้ผลงานมีมาตรฐาน

S2 ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานเป็นทีมร่วมกันได้อย่างดี

S3 มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขา

W1 บุคลากรมีการโยกย้าย ลาออก เปลี่ยนงานทำให้บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงาน ต้องพัฒนาบุคลากรใหม่และขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

W2 ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล มักใช้การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นครั้งคราวมากกว่าการปรับปรุงระบบและโครงสร้างอย่างจริงจัง

W3 อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มี บางส่วนเก่าและชำรุด ไม่สามารถใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เนื่องจากยังขาดระบบปรนนิบัติบำรุงที่ดี และความล่าช้าในระบบการจัดหา ขององค์กร

O1 ทำเลของโรงพยาบาลอยู่ในตำแหน่งที่ตั้งใกล้ถนนหลักของเมือง สามารถเข้าถึงได้ง่าย

O2 ผู้รับบริการส่วนใหญ่มีสิทธิเบิกจ่ายตรงจากทางราชการ ทำให้โรงพยาบาลได้รับงบประมาณแน่นอน ชัดเจนตามระเบียบราชการ

O3 นโยบายของผู้บริหารโรงพยาบาล สนับสนุนการเรียนรู้เพิ่มเติมของเจ้าหน้าที่ ทุกส่วนที่ปฏิบัติงาน ให้มีโอกาสในการศึกษาและนำความรู้ที่นำกลับมาใช้งานได้ อย่างเต็มที่ตามศักยภาพของงบประมาณที่มี

T1 ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ไฟตก, ไฟดับ, น้ำรั่วซึม, ระบบการจ่ายน้ำไม่ได้มาตรฐานเดียวกันทั้งโรงพยาบาล เป็นต้น ส่งผลให้อุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์มีปัญหาและขัดข้อง จนบางครั้งไม่สามารถใช้งานได้เป็นปกติ

T2 เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ และอุปกรณ์อื่นๆ มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง กระบวนการจัดหาของทางราชการมีความล่าช้าทำให้ ความต้องการจะเป็นองค์กรที่ทันสมัยตลอดเวลาเป็นไปได้ยาก

T3 ความต้องการของผู้รับบริการในทุกวันนี้ มีการเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลภายนอก รวมถึงโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งบริบทการให้การบริบาลไม่เหมือนกัน ในบางกรณี บุคลากรมีจำนวนจำกัดจึงทำให้การสื่อสารระหว่างกันผิดพลาดได้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดย PESTEL นำโดยผู้บริหาร องค์กรคือผู้อำนวยการโรงพยาบาลค่ายฯ ได้ให้ความเห็นในการวิเคราะห์ดังนี้

Political Factors Opportunities

1. รัฐบาลส่งเสริมการ ให้บริการทางการแพทย์ เพื่อให้ไทยเป็นศูนย์กลางทาง การแพทย์ และสุขภาพมูลค่าสูง

2. รัฐบาลส่งเสริมให้การบริการทางการแพทย์แก่ชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น ซึ่งโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ตั้งอยู่ทำเลที่มีชาวต่างชาติอาศัยอยู่จำนวนมาก และนิยมมาใช้ บริการทางการแพทย์ที่โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

Threats

การที่รัฐบาลส่งเสริมการเข้าถึงการรักษาพยาบาล การใช้นโยบายประกันสุขภาพถ้วนหน้ารวมถึงการใช้ พ.ร.บ. รถยนต์, จักรยานยนต์ภาคบังคับหลายครั้งที่โรงพยาบาล ค่ายฯได้ให้การรักษายาไปก่อนแต่ไม่สามารถเบิกคืนจากกองทุนดังกล่าวได้ เช่นระเบียบการเบิกไม่ครอบคลุมหรือไม่ชัดเจน รวมถึงการที่ประชาชนไม่มีความรับผิดชอบในการต่อ พ.ร.บ. รถภาคบังคับ แต่ยังสามารถใช้รถได้อยู่ เกิดผลเสียต่องบประมาณการใช้จ่ายเวชภัณฑ์ของโรงพยาบาลค่ายฯ

Economic Factors Opportunities

1. มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐบาลเนื่องจากเป็นโรงพยาบาลรัฐบาล
2. ผู้รับบริการส่วนใหญ่มีสิทธิ์เบิกจ่ายตรง สิทธิกองทุนประกันสังคม สิทธิกองทุนสุขภาพถ้วนหน้าสปสช. จึงมีงบประมาณรายรับต่อเนื่องสม่ำเสมอ

Threats

เนื่องจากโรงพยาบาล ได้รับการกักดูแลผู้ป่วยจำนวนมาก ในหลายครั้งเป็นภารกิจเร่งด่วน และได้มีการบริหารจัดการแบบเฉพาะหน้าทำให้ต้องใช้เวชภัณฑ์ หรืออุปกรณ์ทางการแพทย์บางอย่างซึ่งอาจมีค่าใช้จ่าย รวมถึงค่าใช้จ่ายของบุคลากรทางการแพทย์ แต่ไม่สามารถ เบิกงบประมาณคืน โรงพยาบาลค่ายฯได้

Social Factors Opportunities

1. ประชาชนในพื้นที่โดยรอบโรงพยาบาลค่ายฯ ให้ความเชื่อถือ ในมาตรฐานการรักษาของโรงพยาบาลในระดับสูง
2. มีหน่วยงานภายนอกสนใจอยากมาร่วมพัฒนาการรักษา และบริการทางการแพทย์ร่วมกับโรงพยาบาลค่ายฯ หลายหน่วยงาน เช่น บริษัท ให้บริการตรวจทางรังสีคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า (MRI) บริษัทหน่วยงานให้การดูแลรักษาด้านโรคหัวใจ (Royal heart) บริษัทให้บริการด้านไตเทียมขอร่วมให้บริการเพิ่มจำนวนเตียงมากขึ้น เป็นต้น

Threats

ในกรณีเกิดความไม่พอใจ หรือไม่เข้าในการรับบริการทางการแพทย์ เนื่องจากสื่อสังคมทางการสื่อสารสามารถทำการส่งต่อ หรือกระจายข่าวได้เร็ว ซึ่งหลาย

กรณี เกิดจากความผิดพลาดในการสื่อสาร ทำให้เกิดผลกระทบด้านลบย้อนกลับมาที่โรงพยาบาลค่ายฯ ได้อย่างรวดเร็ว

Technological Factors Opportunities

1. เทคโนโลยีทั้งด้านอินเทอร์เน็ต การเก็บรวบรวมข้อมูล เทคโนโลยีทางการแพทย์เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ถ้าสามารถนำมาใช้ในโรงพยาบาลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาล

2. เทคโนโลยีด้านการสื่อสารเจริญก้าวหน้ามากขึ้น การติดต่อสื่อสารเพื่อประโยชน์ในการรักษารวดเร็วขึ้น สามารถปรึกษากันระหว่างทีมแพทย์ พยาบาล สหสาขาวิชาชีพ ได้อย่างรวดเร็ว เช่นการใช้แอปพลิเคชัน Line หรือ what's app

Threats

1. ระบบราชการและระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่มีขั้นตอนมากมาย ทำให้บางครั้งจัดหาเทคโนโลยีดังกล่าวล่าช้า หรือไม่สามารถใช้เทคโนโลยีบางอย่างได้ทัน หรือได้มาเทคโนโลยีนั้นก็ล้าสมัยไปแล้ว

2. การมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามา หากโรงพยาบาลอื่นๆ ใช้กันจนแพร่หลาย แต่โรงพยาบาลค่ายฯ ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีทันสมัยนั้นๆ ในระยะเวลาหนึ่งโรงพยาบาลค่ายฯ จะถูกเปรียบเทียบกับผู้รับบริการได้ว่าไม่ทันสมัย หรือหากต้องใช้เทคโนโลยีนั้นๆ ในการส่งต่อผู้ป่วยหรือในงานรวบรวมข้อมูล เช่น การรับตรวจเพื่อประเมินมาตรฐานโรงพยาบาลอาจ มีผลด้านลบ ต่อโรงพยาบาลได้ เช่นโปรแกรมรวบรวมข้อมูลผู้ป่วย เป็นต้น

Legal Factors Opportunities

1. ปัจจุบันแพทย์สภา สภาการพยาบาล และกฎจากการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลจากสถาบันต่างๆ กำหนดหน้าที่ของบุคลากร ต้องทำหน้าที่ในวิชาชีพของตนเองเช่นก่อนหน้านี้ แพทย์ผ่าตัดได้โดยมีพยาบาลช่วยทำการวิสัญญี แต่ปัจจุบันต้องมีแพทย์วิสัญญีเท่านั้น ผู้ช่วยพยาบาลสามารถช่วยการพยาบาล ของพยาบาล วิชาชีพได้ แต่ปัจจุบันไม่สามารถทำได้ เป็นผลดีต่อผู้เข้ารับบริการในด้าน ได้รับบริการจากผู้ได้รับการรับรองทางวิชาชีพโดยตรง

Threats

ข้อกำหนดดังกล่าว มีผลต่อการปฏิบัติงานจริง ในระบบราชการโดยเฉพาะ โรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ ตัวอย่างเช่น เนื่องจากอัตราเฉพาะกิจของโรงพยาบาลมีอัตรา ตำแหน่งเฉพาะพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลขนาด ทุตติยภูมิมาก แต่มีแค่ 30 ตำแหน่งงานเท่านั้น ทำให้เกิดภาวะขาดแคลนกำลังคน ผู้ปฏิบัติงาน

Environmental Factors Opportunities

ตำแหน่งที่ตั้งของโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์อยู่ท่าเล็ใกล้เคียงกับแหล่ง ท่องเที่ยว โรงงาน ค่ายทหาร โรงเรียน และติดกับถนน เพชรเกษม ถนนเส้นทางหลัก จึงสามารถเข้าถึงโรงพยาบาลได้อย่างสะดวก

Threats

สภาพตัวอาคารสถานที่ของโรงพยาบาลมีอายุ 55 ปี ถึงแม้มีการปรับปรุง ซ่อมแซมแล้วแต่ก็ยังไม่สามารถคืนสภาพได้เต็มที่ เนื่องจากเป็นโครงสร้างที่มีการสร้าง ตั้งแต่อดีต การปรับระบบไม่ว่าจะเป็นไฟฟ้า ระบบท่อส่งน้ำ ระบายน้ำ ฝ้าเพดานหลังคา มี ปัญหาเกือบทุกจุด การใช้งานในปัจจุบันจึงไม่สะดวกสบายเหมือนโครงสร้างใหม่หรือ โครงสร้างที่ปรับปรุงได้เต็มที่

เนื่องจากยุทธศาสตร์ เป็นพิมพ์เขียวของความสอดคล้องที่จะเป็น สะพาน เชื่อมระหว่างสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน กับอนาคตที่ต้องการ ยุทธศาสตร์ จึงเป็นการ พิจารณาความสัมพันธ์ของวิธีการที่จะประยุกต์ใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ ต้องการในสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์เฉพาะในห้วงเวลาที่กำหนด ดังนั้นเมื่อต้องการ จะศึกษาศักยภาพที่มีประสิทธิภาพสูงสุดของโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้ ทำการศึกษาจาก อดก. 4110โรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ โดยการ สัมภาษณ์กับผู้ปฏิบัติงานจริงที่ผ่านมา ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ จากเอกสารคำสั่งของ โรงพยาบาลค่ายฯ ในการปฏิบัติการกิจต่างๆ พบว่าการปฏิบัติการกิจในที่ ตั้งปกติ เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังหรือปฏิบัติงานเกินภาระงานได้ในหลายกรณี ซึ่งเป็นภาวะปกติของโรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งต้องปฏิบัติงานเกินหน้าที่อยู่เป็นประจำ ไม่ว่าจะ เป็นกำลังพลอยู่แผนกใดๆ แผนกที่เกี่ยวข้องข้างเคียงก็สามารถมาช่วยงานทดแทน หรือ

เสริมประสิทธิภาพได้ แต่ไม่สามารถวัดเป็นปริมาณ ให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ เพราะไม่มีหน่วยวัดที่ชัดเจนเช่นกันว่าประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ที่ใด แต่กล่าวได้ว่า หากเป็นภารกิจงานในที่ตั้งปกติเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพ

จากข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ที่ผ่านมามีภารกิจพิเศษที่ไม่ได้อยู่ในแผนการปฏิบัติงานปกติ เช่น การเปิดโรงพยาบาลสนามเพื่อดูแลผู้ป่วยโรคติดเชื้อโควิด-19, ภารกิจดูแลสุขภาพผู้ร่วมงาน รำมวยไทยเพื่อบันทึกสถิติ กินเนสส์บุ๊ก ออฟเวิลด์ เรคคอร์ด ภารกิจดูแลผู้เข้ารับการฝึกคอบร้าโกลด์, ภารกิจดูแลผู้ร่วมเข้ารับการแข่งขันยิงปืนอาเซียน เป็นต้น ซึ่งภารกิจเหล่านี้ที่ผ่านมามีเริ่มเข้ามามากขึ้น และคาดการณ์ว่าในอนาคตจะมีภารกิจประเภทที่มีจำนวนผู้ต้องได้รับการดูแลทางการแพทย์นอกโรงพยาบาล หรือ ภารกิจทางทหารเพิ่มมากขึ้น เหตุผลจากการประสบความสำเร็จจากการจัดงานที่ผ่านมา, ที่ตั้งของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์อยู่ใกล้กับสวนสนประดิพัทธ์, อุทยานราชภักดี, โรงเรียนนักเรียนนายสิบ, ศูนย์การทหารราบ ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวและสถานศึกษา ภารกิจที่ต้องปฏิบัติจะเกี่ยวข้องกับผู้รับบริการทางการแพทย์จำนวนมาก การปฏิบัติที่ผ่านมาคือต้องปิดบริการหรือลดจำนวนการให้บริการทางการแพทย์ปกติในโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ลงเพื่อตอบสนองภารกิจดังกล่าวจึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการรับบริการจากทางโรงพยาบาล ซึ่งเมื่อมีความถี่ของภารกิจมากขึ้น ผลกระทบก็ขยายวงกว้างออกไปด้วย จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จึงกล่าวได้ว่าภารกิจบางอย่างดังตัวอย่างข้างต้น มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพสูงสุดของโรงพยาบาลค่ายฯ ที่สามารถให้บริการได้อย่างมีมาตรฐานเพียงพอ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคตนั้น หากมองว่าการตอบสนองภารกิจของกองทัพบกมีด้านใดบ้าง ถ้าอ้างถึงภารกิจที่กำหนดไว้โดย อฉก.4110 กำหนดหน้าที่โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ไว้ คือ

- รักษาพยาบาลทหาร ข้าราชการกลาโหมพลเรือน ตลอดจนครอบครัวและบุคคลพลเรือนทั่วไป

- บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

เพราะฉะนั้น นอกเหนือจากการรักษาพยาบาล และบันทึก รายงานสถิติผลงานตามหน้าที่นั้น ภารกิจอื่นนับเป็นภารกิจของกองทัพบกทั้งสิ้น

เนื่องจากมีคำสั่งมาจากผู้บังคับบัญชาเพื่อการปฏิบัติให้ตอบสนองภารกิจ เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจะต้องทำการวิเคราะห์จากข้อมูลปฐมภูมิ ข้อมูลทุติยภูมิ และวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยรวมเพื่อหาแนวทางต่อไป ซึ่งจากการวิเคราะห์พบปัญหาหลักๆ คือ

- จำนวนกำลังพลของโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ ในการปฏิบัติภารกิจที่ต้องดูแลผู้รับบริการจำนวนมาก นั้นจะต้องลดกำลังการปฏิบัติภารกิจปกติในโรงพยาบาลฯ
- การเบิกจ่ายงบประมาณไม่สามารถทำได้ในบางกรณี โดยเฉพาะภารกิจเร่งด่วนที่ไม่มีแผนมาก่อน เนื่องจากผู้รับบริการจำนวนมาก ค่าใช้จ่ายงบประมาณต้องใช้เป็นจำนวนมากเช่นกัน
- เนื่องจากภารกิจหลากหลาย การวางแผนการปฏิบัติจึงมักยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากมีเวลาวางแผนจำกัดและบางภารกิจมีความแปลกใหม่
- โอกาสการเพิ่มกำลังพลในโรงพยาบาลค่ายฯ เป็นไปไม่ได้เนื่องจากนโยบายการลดกำลังพลของกองทัพบก และการเปลี่ยนเป็นระบบข้าราชการกลาโหมยังไม่ชัดเจน

ในการวางยุทธศาสตร์นอกจากปัญหาแล้วสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเพิ่มเติมคือ แรงผลักดัน และแนวโน้มใหญ่ ในอนาคต ซึ่งจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้รับบริการ ผู้บังคับบัญชาในพื้นที่ในกรณีที่คาดหวังอะไรจากการมารับบริการในโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ รวมถึง การศึกษาข้อมูลจากหน่วยงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อการรับรองคุณภาพ พบว่า

- ในการรับบริการทางการแพทย์ผู้รับบริการต้องการรับบริการจากผู้มีความเชี่ยวชาญด้านนั้นๆ โดยเฉพาะ เอาใจใส่ในการดูแลรักษา และให้คำแนะนำที่มีประโยชน์อย่างเต็มที่
- เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ใช้ มีความทันสมัย พร้อมใช้งานทำให้ผู้ป่วยปลอดภัย
- ระบบฐานข้อมูลผู้ป่วยมีความทันสมัย สามารถให้ข้อมูลในการตรวจรักษา ข้ามแผนกได้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ทุกแผนกในโรงพยาบาล

- บุคลากร มีจิตใจพร้อมให้การดูแล และบริการผู้ป่วยตลอดเวลา เต็มใจช่วยเหลือผู้ป่วยและญาติ เป็นอย่างดี

- สถานที่สะอาด สะดวก มีบริการพื้นฐานต่างๆ เพียงพอในโรงพยาบาล เช่น ร้านขายของ ร้านอาหารและเครื่องดื่ม ที่จอดรถ และบริการเพื่อความสะดวกอื่นๆ

- ในภารกิจการฝึก สำหรับพื้นที่ส่วนการศึกษาของกองทัพบก ได้แก่ ศูนย์การทหารราบ, โรงเรียนนักเรียนนายสิบ การทดสอบสมรรถภาพร่างกายประจำปี ภารกิจเตรียมรับบุคคลสำคัญเข้ามาในพื้นที่ แนวโน้มปัจจุบันพบว่ามีความต้องการให้มีการเตรียมพร้อมบุคลากรทางด้านการแพทย์ ในพื้นที่นั้นๆ มากขึ้น กล่าวคือต้องมีโรงพยาบาล อุปกรณ์การช่วยชีวิต เวชภัณฑ์ ยา บุคลากรทางการแพทย์พร้อมในพื้นที่ดังกล่าว

เมื่อปี 1989 พันเอก อาร์เธอร์ ลิกเก้ (Col.Arthur Lykke) นายทหารของกองทัพบกสหรัฐ ได้เขียนบทความชิ้นหนึ่งในวารสาร Military Review บทความชิ้นนั้นได้รับการกล่าวขานถึงเป็นอย่างมาก และแนวคิดที่ลิกเก้นำเสนอ กลายมาเป็นโมเดลในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอนกันในโรงเรียนการสงครามของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา (US Army War College) ก่อนจะแพร่หลายไปทั่วโลก ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาภายใต้ชื่อ Lykke's Formula ลิกเก้ อธิบายว่า ... Strategy = Ends + Ways + Means แปลความหมายได้ว่า ยุทธศาสตร์ = เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ (Ends – Objectives toward which one strives) บวกกับ วิธีการ/แนวทาง/สิ่งที่ต้องดำเนินการ (Ways – Courses of Action) บวกกับเครื่องมือ/เครื่องมือ/อุปกรณ์/ทรัพยากรที่จำเป็น (Instruments by which some ends can be achieved)

เป้าหมายในการวิจัยนี้คือ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล ค่ายธนะรัชต์ เพื่อตอบสนององภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต (Means) หรือทรัพยากรต่างๆ ได้ทำการวิเคราะห์ในข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยจึงขอวิเคราะห์แนวทาง การปฏิบัติ (Ways) ผ่านทาง TOWS matrix โดยจะให้นำหน้าหนังสือสำคัญจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมดังต่อไปนี้

แนวทางกลยุทธ์เชิงรุก SO

SO (ส่งเสริมโรงพยาบาล ให้เป็นศูนย์เวชศาสตร์ฟื้นฟู และดูแลผู้สูงอายุที่มีประสิทธิภาพ)

มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ หลากหลายสาขาและรัฐบาลส่งเสริมการ ให้บริการทางแพทย์เพื่อให้ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ และสุขภาพมูลค่าสูง รวมถึงตำแหน่งที่ตั้งของโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ อยู่ทำเลใกล้เคียงกับแหล่งท่องเที่ยว สวนสนประดิพัทธ์ โรงงาน ค่ายทหาร โรงเรียน และติดกับถนน เพชรเกษม ถนนเส้นทางหลักจึงสามารถเข้าถึงโรงพยาบาลได้อย่างสะดวก

แนวทางที่ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส สร้างกลยุทธ์เชิงรุกได้เช่น อนาคตประเทศไทยจะกลายเป็นประเทศสังคมผู้สูงอายุ ถ้าหากจะผลักดันให้โรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ซึ่งเป็นโรงพยาบาลค่ายของกองทัพบก ให้เป็นโรงพยาบาล ที่ดูแลสุขภาพเกษียณ ทหารผ่านศึก กลุ่มประชาชนที่เป็นผู้สูงอายุ เน้นการดูแลและฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย ให้มีความแข็งแรงลดโอกาสเกิดอาการป่วย รวมถึงทหารที่ต้องมารับการฝึกในพื้นที่โดยเน้นไปถึงการพัฒนาเป็นศูนย์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเน้นแนวทางการสร้างความแข็งแรงของร่างกายกล้ามเนื้อเพื่อให้ได้รับการฝึกเป็นหน่วยทหารที่มีสมรรถนะสูงโดยลดโอกาสการบาดเจ็บจากการฝึก เพื่อตอบสนองแนวทางการลดกำลังพลของกองทัพบก แต่ส่งเสริม ให้เป็นหน่วยทหารที่แข็งแรงขึ้น มีสมรรถนะสูงขึ้น ประชาชนผู้สูงอายุแข็งแรงขึ้น ลดโอกาสการเจ็บป่วย สามารถใช้ชีวิตหลังเกษียณได้อย่างมีความสุข

แนวทางกลยุทธ์เชิงแก้ไข WO

WO (ใช้หน่วยงานเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านเข้าร่วมงานกับโรงพยาบาล)

บุคลากรมีการโยกย้าย ลาออก เปลี่ยนงานทำให้บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงาน ต้องพัฒนาบุคลากรใหม่ และขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน รวมถึงอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มี บางส่วนเก่าและชำรุด ไม่สามารถใช้งานได้เต็มที่ ประสิทธิภาพ เนื่องจากยังขาดระบบปรนนิบัติบำรุงที่ดี และความล่าช้าในระบบการจัดการขององค์กร

โอกาสคือ มีหน่วยงาน ภายนอกสนใจอยากมาร่วมพัฒนาการรักษา และบริการทางการแพทย์ร่วมกับโรงพยาบาลค่ายฯ หลายหน่วยงาน เช่น บริษัท ให้บริการตรวจทางรังสีคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า (MRI) บริษัทหน่วยงานให้การดูแลรักษาด้านโรคหัวใจ

(Royal heart) บริษัทให้บริการด้านไตเทียม ขอร่วมให้บริการเพิ่มจำนวนเตียงมากขึ้น เป็นต้น

แนวทางกลยุทธ์เชิงแก้ไขคือ นำแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New public management) มาปรับใช้ในองค์กรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์

แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกัน ST

ST (จัดซื้อแผนการรับภารกิจ)

ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานเป็นทีมร่วมกันได้อย่างดีรวมถึงผู้ปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนส่งผลให้ผลงานมีมาตรฐาน และเนื่องจากโรงพยาบาลได้รับภารกิจดูแลผู้ป่วยจำนวนมาก ในหลายครั้ง เป็นภารกิจเร่งด่วน และได้มีการบริหารจัดการแบบเฉพาะหน้า ไม่มีการวางแผนมาก่อน ภารกิจที่ได้รับหลากหลาย แต่ทว่าน่าจะ สามารถเตรียมการได้เช่น ภารกิจช่วยเหลือผู้ประสบภัย การฝึกทางทหารต่างๆ งานที่ต้องดูแลผู้รับบริการทางการแพทย์เป็นจำนวนมากดังตัวอย่างข้างต้นที่ได้กล่าวไว้แล้ว

แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ จัดทำแผนของโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์ เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการของจำนวนบุคลากร เวชภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการแพทย์ และหน่วยข้างเคียงที่ต้องติดต่อประสานงาน ว่ามีหน่วยงานใดบ้าง ที่ต้องปฏิบัติร่วมกันในภารกิจนั้นๆ ที่ต่างกันไป

แนวทางกลยุทธ์เชิงรับ WT

WT (ใช้กำลังทหารช่วยภารกิจด้านการแพทย์)

บุคลากรมีการโยกย้าย ลาออก เปลี่ยนงานทำให้บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงาน ต้องพัฒนาบุคลากรใหม่ และขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน จำนวนกำลังพลของโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์ในการปฏิบัติภารกิจที่ต้องดูแลผู้รับบริการจำนวนมากนั้น จะต้องลดกำลังการปฏิบัติภารกิจปกติในโรงพยาบาลฯ ภารกิจทางทหารส่วนใหญ่ ต้องการบุคลากร จำนวนมากแต่ส่วนใหญ่เป็นการใช้งานทางธุรการ หรือการช่วยการทำการบริการทางการแพทย์เบื้องต้น

แนวทางกลยุทธ์เชิงรับ คือ ทำการฝึกบุคคลที่ไม่ใช่บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาล เช่น เสนารักษ์ในหน่วยทหาร นายสิบ พลทหารโดยจัดอบรมเป็นแผนประจำปี ต่อเนื่อง เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานในกลุ่มงานดังกล่าวนี้ โดยไม่

จำเป็นต้องนำบุคลากรทางการแพทย์ไปทำงานภารกิจบางอย่าง เพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์ที่มีจำกัด ได้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ภารกิจทางการแพทย์ปกติโดยไม่ต้องลดประสิทธิภาพในโรงพยาบาล

จากที่ พ.อ. อาเธอร์ ลิคเก้ อธิบายว่า Strategy = Ends + Ways + Means แปลความหมายได้ว่า ยุทธศาสตร์ = เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ (Ends – Objectives toward which one strives) บวกกับ วิธีการ/แนวทาง/สิ่งที่ต้องดำเนินการ (Ways – Courses of Action) บวกกับ เครื่องมือ/เครื่องมือ/อุปกรณ์/ทรัพยากรที่จำเป็น (Instruments by which some ends can be achieved)⁽⁶⁾

ในการศึกษาครั้งนี้ Ends คือการตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต Ways คือ แนวทางกลยุทธ์ ทั้ง 4 ข้อในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 Means คือ ทรัพยากรที่มีจากการศึกษาสภาวะแวดล้อม และข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอแนวยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ จากการศึกษาในครั้งนี้ คือ

1. ดำรงมาตรฐานความเชี่ยวชาญ: โรงพยาบาลเป็นโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน จากสถาบันหลักในการรักษา มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นทางการอยู่แล้ว แนวทางที่เสนอทั้ง 4 แนวทางนั้น ต้องมีการควบคุมมาตรฐานทางการแพทย์โดยโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ซึ่งจะทำให้แนวทางที่จะปฏิบัติต่อไปไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้รับบริการในอนาคตหรือการปฏิบัติภารกิจอื่นใด ก็ยังคงมาตรฐานให้ดียิ่งขึ้นไป

2. ประสานสอดคล้อง: แนวทางทั้ง 4 ที่จะเป็นผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ ที่จะต้องทำงานร่วมประสานเพื่อบรรลุภารกิจเดียวกันในอนาคต เนื่องจากต้องเพิ่มประสิทธิภาพกำลังพล ลดปริมาณคน เน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ร่วม ใช้วัสดุอุปกรณ์ร่วม หน่วยงาน ดังนั้นการสื่อสารที่ดี การประสานงานที่ดีจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในอนาคต

3. เฝ้ามองอนาคต: ประโยชน์ชี้ให้เห็นว่าปัจจุบันเราอยู่ในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อเนื่อง ในวิถีของ VUCA world หากว่าเราไม่เฝ้าสังเกต

เตรียมพร้อมรับมือ และปรับตัวให้เข้ากับวิถีใหม่ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การปฏิบัติงานใดๆ จะให้สำเร็จมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จะเป็นไปได้เลย

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ทางการแพทย์ของโรงพยาบาลค่ายธนระวีชด์รวมถึงวิเคราะห์แนวโน้ม แรงขับเคลื่อนของหน่วยงานการให้บริการทางการแพทย์ในอนาคต แบบองค์รวมแล้วนั้น การจะบรรลุเป้าหมายเพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในอนาคต นั้นหมายถึง การต้องปรับเปลี่ยนแนวความคิดแนวการทำงานบางอย่างเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในวิถีของ VUCA world⁽⁷⁾ (V-volatility ความผันผวนสูง U-uncertainty สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง C-complexity ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ เชิงระบบ A-ambiguity ความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน) โรงพยาบาลค่ายธนระวีชด์เป็นองค์กรหน่วยหนึ่งในกองทัพบก และอยู่ในโลกปัจจุบันที่หนีไม่พ้นวิถีแห่งความเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายดังกล่าว จึงต้องปรับการทำงานก่อนที่จะตามความเปลี่ยนแปลงของโลกไม่ทันหากยังใช้วิธีและแนวคิดเดิมๆ ซึ่งไม่สามารถใช้ในสถานการณ์ ปัจจุบันและอนาคตได้ และอย่างไรก็ดี แนวโน้มข้อจำกัด อุปสรรคที่มีไม่ว่าจะเป็นด้านกำลังพล งบประมาณ ซึ่งมีแนวโน้มลดลง ผู้วิจัยจึงขอวิเคราะห์แนวทางที่ไม่เน้นการใช้งบประมาณ หรือ การขอเพิ่มกำลังพล ซึ่งจะเป็นการวิจัยที่อาจจะไม่เกิดประโยชน์เพราะอาจจะไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง จึงวิเคราะห์นำสิ่งที่มีในปัจจุบัน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ขององค์กรได้ตามแนวทาง 4 ข้อ ต่อไปนี้

1. แนวทางกลยุทธ์เชิงรับ WT (ใช้กำลังทหารช่วยภารกิจด้านการแพทย์)

คือ ทำการฝึกอบรมบุคลากรที่ไม่ใช่บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาล เช่น เสนารักษ์ในหน่วยทหาร นายสิบ พลทหารโดยจัดอบรมเป็นแผนประจำปีต่อเนื่อง เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานในกลุ่มงานดังกล่าวนี้ โดยไม่จำเป็นต้องนำบุคลากรทางการแพทย์ไปทำงานภารกิจบางอย่าง เพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์ที่มีจำกัดได้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ภารกิจทางการแพทย์ปกติโดยไม่ต้องลดประสิทธิภาพในโรงพยาบาล เนื่องจากในหน่วยทหารแต่ละหน่วย จะมีกำลังพลของหน่วยซึ่งสามารถเพิ่มสมรรถภาพ โดยการเสริมสร้างความสามารถด้านการแพทย์ พยาบาล เบื้องต้นได้ เมื่อแนวโน้มของการ

ลดกำลังพลด้านการทหาร หน่วยทหารแต่ละหน่วยควรมีสมรรถภาพสูงขึ้นในหลายมิติ มิติด้านการแพทย์ก็เป็นส่วนสำคัญหากในหน่วยมีความสามารถทำการฝึก ทำการรบ แล้วมีความรู้พื้นฐานทางการแพทย์ ซึ่งจะเห็นว่าปัจจุบันมีการสอน อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้มากขึ้น ทั้งการฝึกช่วยชีวิตขั้นพื้นฐาน การช่วยชีวิตจากภาวะหมดลมอดุดตัน การปฐมพยาบาลต่างๆเบื้องต้น มีการอบรมกันอย่างกว้างขวาง ทั้งจากหน่วยงานรัฐ และทางระบบออนไลน์ อินเทอร์เน็ตต่างๆ และเป็นที่ประจักษ์แล้วว่าการฝึกดังกล่าวมีประโยชน์ และช่วยชีวิตผู้คนได้จริง ทหารผู้มีหน้าที่ทั้งการปฏิบัติการรบ และปฏิบัติการนอกเหนือสงคราม เช่นการช่วยเหลือทางภัยพิบัติ การช่วยเหลือทางด้านมนุษยธรรมต่างๆ ซึ่งปัจจุบันก็ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติการอยู่เป็นประจำ จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะทำการฝึกอบรมและปฏิบัติงานด้านนี้อย่างสม่ำเสมอ ให้มีความเชี่ยวชาญสามารถปฏิบัติได้ด้วยความมั่นใจในระดับหนึ่ง การที่ได้ทำงานร่วมกับโรงพยาบาลค่ายฯ ทำให้ได้รับการฝึกและได้รับความรู้ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทำให้การทำงานในอนาคตมีทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น ทั้งหน่วยงานด้านการแพทย์ และ หน่วยงานด้านการทหารทุกหน่วยที่ร่วมกันทำงาน

2. แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกัน ST (จัดซ่อมแผนการรับภารกิจ)

คือ จัดทำแผนของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการของจำนวนบุคลากร เวชภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการแพทย์ และหน่วยข้างเคียงที่ต้องติดต่อประสานงาน ว่ามีหน่วยงานใดบ้าง ที่ต้องปฏิบัติร่วมกันในภารกิจนั้นๆ ที่ต่างกันไปห้วงเวลาที่ผ่านมานี้เนื่องจากโรงพยาบาล ได้รับการกิจดูแลผู้ป่วยจำนวนมาก ในหลายครั้งเป็นภารกิจเร่งด่วน และได้มีการบริหารจัดการแบบเฉพาะหน้า ไม่มีการวางแผนมาก่อน ภารกิจที่ได้รับหลากหลาย แต่ทว่าน่าจะสามารเตรียมการได้เช่น ภารกิจช่วยเหลือผู้ประสบภัย การฝึกทางทหารต่างๆ งานที่ต้องดูแลผู้รับบริการทางการแพทย์เป็นจำนวนมาก เหตุการณ์ดังกล่าวมีผลต่อการจัดการทรัพยากรของหน่วย ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์และต้องยอมรับในข้อเท็จจริงว่าหลายครั้งส่วนราชการไม่มีงบประมาณเพื่อสนับสนุนภารกิจเหล่านี้ หากเป็นการขอความร่วมมือ ขอความอนุเคราะห์ หรือการสั่งการให้ใช้ทรัพยากรของหน่วยโดยไม่มีการทดแทนได้ทันในห้วงงบประมาณ จึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานอื่น หรือในโอกาสต่อไป ดังที่ผู้วิจัยวิเคราะห์แนวโน้มแล้วว่าโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ จะมีโอกาสปฏิบัติในภารกิจเหล่านี้ต่อเนื่อง เช่นการดูแล

การฝึกของนักเรียนนายร้อย นักเรียนนายสิบ นายทหารในราชการหลักสูตรต่างๆ งานที่จัดบริเวณสวนสนประดิพัทธ์ อุทยานราชภักดิ์ งานช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่างๆ การมีแผนการปฏิบัติรองรับในมิติต่างๆ จึงมีความจำเป็นเพื่อประสานการใช้ทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ทางการแพทย์ การประสานสอดคล้องกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการปฏิบัติงานแบบเร่งด่วนฉุกเฉินให้มีความพร้อมในการทำงานให้มากที่สุด

3. แนวทางกลยุทธ์เชิงแก้ไข WO (ใช้หน่วยงานเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้าร่วมงานกับโรงพยาบาล)

คือ มีหน่วยงานภายนอกสนใจอยากมาร่วมพัฒนาการรักษา และบริการทางการแพทย์ร่วมกับโรงพยาบาลค่ายฯ หลายหน่วยงาน เช่น บริษัท ให้บริการตรวจทางรังสีคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า (MRI) บริษัทหน่วยงานให้การดูแลรักษาด้านโรคหัวใจ (Royal heart) บริษัทให้บริการด้านไตเทียม ขอร่วมให้บริการเพิ่มจำนวนเตียงมากขึ้น เป็นต้น

แนวทางกลยุทธ์เชิงแก้ไขคือ นำแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New public management) มาปรับใช้ในองค์กรโรงพยาบาลค่ายฯ ๖๖๖ สอดคล้องกับการศึกษาวิจัย เรื่องการนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ไปใช้ในการบริหารโรงพยาบาล: กรณีศึกษาโรงพยาบาลตำรวจ The Implementation of New Public Management Schemes for Hospital Management Perspective: A Case Study of Police General Hospital ภัทรกร ธนกนกบวรกุล⁽⁸⁾

ซึ่งการศึกษาสอดคล้องกับวิจัยนี้ในกรณีที่สนับสนุนว่า ควรมีการกระจายอำนาจ คือได้มีการริเริ่มนำเอาเอกชนมาร่วมกันทำงานหรือบริหารงานในบางประเภทกับโรงพยาบาล ในขณะนั้นการทำงานจะมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการให้อิสระกับหน่วยย่อยในการบริหารจัดการภารกิจที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในระดับองค์การจนถึงระดับบุคคล

กระบวนการที่โรงพยาบาลได้จ้างผู้เชี่ยวชาญภาคเอกชนเข้ามาช่วยดำเนินการเพราะโรงพยาบาลรู้ว่าไม่ได้มีความชำนาญ เช่นในส่วนของระบบเทคโนโลยีการสื่อสารในการบริหารงานการแพทย์และทางการเงิน

การดำเนินงานร่วมกับภาคเอกชนนั้น หน่วยใดที่สามารถจ้างเอกชนมาดูแลเพื่อให้เกิดการลดขั้นตอนการดำเนินงานไม่ยุ่งยากก็ควรนำเอกชนเข้ามาดูแลภายใต้การ

กำกับงานของผู้บริหารโรงพยาบาลมีการกระจายอำนาจ คือได้มีการริเริ่มนำเอาเอกชนมาร่วมกันทำงานหรือบริหารงานในบางประเภทกับโรงพยาบาล ในขณะนั้นการทำงานจะมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการให้อิสระกับหน่วยย่อยในการบริหารจัดการภารกิจที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในระดับองค์การจนไปถึงระดับบุคคล สอดคล้องกับ Hugn (อ้างถึงใน ดวงหทัยชนก เรื่องหนองยาง, 2561)⁽⁹⁾ ได้กล่าวสรุปว่า การลดขนาดส่วนราชการ แจกแจงภาระหน้าที่ของรัฐใหม่ว่าจะอะไรควรจะทำเองหรือควรจัดสรรให้มีภาคส่วนอื่นเข้ามารับผิดชอบแทน ด้วยการส่งเสริมการแข่งขัน แยกแยกหน่วยงานย่อยให้ง่ายแก่การจัดการ การแปรรูปกิจการสาธารณะและใช้วิธีการจ้างเหมา เป็นแนวคิดในการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งหากโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ได้รับการสนับสนุนให้นำแนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้สิ่งที่จะได้รับคือประโยชน์จากการนำความเชี่ยวชาญเฉพาะของหน่วยงานภาคเอกชนทั้งบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์ มาใช้ภายใต้การบริหารของโรงพยาบาล จะลดการที่ต้องใช้งบประมาณสูง ลดเวลาการจัดหาจัดซื้อ ลดความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีที่สูงขึ้นในอนาคตได้ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ ทั้งทหาร ครอบครัว และประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี

4. แนวทางกลยุทธ์เชิงรุก SO (ส่งเสริมโรงพยาบาล ให้เป็นศูนย์เวชศาสตร์พื้นฟู และดูแลผู้สูงอายุที่มีประสิทธิภาพ)

เนื่องจากอนาคตประเทศไทยจะกลายเป็นประเทศสังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว ถ้าหากจะผลักดันให้โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ซึ่งเป็นโรงพยาบาลค่ายของกองทัพบก ซึ่งมีความได้เปรียบเรื่องทำเลที่ตั้งที่ดีเพราะ ใกล้เมืองท่องเที่ยว ไม่ไกลจากกรุงเทพมหานคร อยู่ติดกับเส้นทางคมนาคมเส้นหลัก ตั้งอยู่ในพื้นที่ฝึกศึกษาหลักของกองทัพบก คือ ศูนย์การทหารราบ ให้เป็นโรงพยาบาล ที่ดูแลทหารเกษียณ ทหารผ่านศึก กลุ่มประชาชนที่เป็นผู้สูงวัย เน้นการดูแลและฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย ให้มีความแข็งแรง ลดโอกาสเกิดอาการป่วย รวมถึงทหารที่ต้องมารับการฝึกในพื้นที่โดยเน้นไปถึงการพัฒนาเป็นศูนย์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เน้นแนวทางการสร้างความแข็งแรงของร่างกายกล้ามเนื้อเพื่อให้ได้รับการฝึกเป็นหน่วยทหารที่มีสมรรถนะสูงโดยลดโอกาสการบาดเจ็บจากการฝึก เพื่อตอบสนองแนวทางการลดกำลังพลของกองทัพบก แต่ส่งเสริมให้เป็นหน่วยทหารที่แข็งแรงขึ้น มีสมรรถนะสูงขึ้น ประชาชนผู้สูงวัยแข็งแรงขึ้นลดโอกาส

การเจ็บป่วย สามารถใช้ชีวิตหลังเกษียณได้อย่างมีความสุข แนวทางนี้เป็นแนวทางที่ควร
ต้องเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางจัดตั้ง
โครงการเพื่อขอรับงบประมาณสนับสนุนดังนี้

โครงการ “พัฒนาแผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟูและการกีฬา โรงพยาบาลค่ายธนะ
รัชต์ เพื่อส่งเสริมความแข็งแรง เพิ่มสมรรถภาพร่างกายและ คุณภาพชีวิตที่ดี ของ ทหาร
และประชาชน ตามแนวทางที่ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์”

เป้าหมาย (X) F0203 เพื่อเพิ่มสมรรถนะและศักยภาพผู้สูงอายุ

เป้าหมาย (Y1) เป้าหมาย 110501 ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความ
มั่นคงในชีวิต มีทักษะการดำรงชีวิต เรียนรู้พัฒนาตลอดชีวิต มีส่วนร่วมในกิจกรรมสังคม
สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคมเพิ่มขึ้น

แผนแม่บทย่อย: 11.5 การส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ

(Y2) แผนแม่บทฯ ประเด็น (11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

(Z) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากร
มนุษย์

เป้าหมาย (X) F0504 ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่ออุตสาหกรรมและ
บริการทางการแพทย์โครงสร้างพื้นฐาน/เครื่องมือ/อุปกรณ์ทางการแพทย์

เป้าหมาย (Y1) เป้าหมาย: 040201 อุตสาหกรรมและบริการทาง
การแพทย์มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น

แผนแม่บทย่อย: 4.2 อุตสาหกรรมและบริการการแพทย์ครบวงจร

(Y2) แผนแม่บทฯ ประเด็น (04) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

(Z) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

แนวทางนี้เป็นแนวทางที่สามารถพัฒนาจากหน่วยที่มีอยู่แล้วใน
โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ คือแผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟู ร่วมกับ แผนก กายภาพบำบัด ให้มี
ศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเหตุผลเพราะแนวโน้มของโลกไปทางที่มีผู้สูงวัยมากขึ้น ผู้คนเน้นการมี
สุขภาพที่ดีขึ้น ร่างกายแข็งแรงมากขึ้น ตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้าง
ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เช่นกัน องค์กรของรัฐก็ควรวางยุทธศาสตร์องค์กรให้ไปใน
ทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ชาติก็จะเป็นประโยชน์และพัฒนาไปในทางเดียวกัน

บทที่ 4

บทสรุป

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตอบวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ ประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรโรงพยาบาล ค่ายธนະรัชต์ในปัจจุบัน ซึ่งได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 แล้ว และได้ผลการวิเคราะห์หาแนวทาง เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคตได้ 4 แนวทาง ดังนี้

- แนวทางกลยุทธ์เชิงรับ WT (ใช้กำลังทหารช่วยภารกิจด้านการแพทย์)
- แนวทางกลยุทธ์เชิงป้องกัน ST (จัดซ่อมแผนการรับภารกิจ)
- แนวทางกลยุทธ์เชิงแก้ไข WO (ใช้หน่วยงานเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านเข้าร่วมงานกับโรงพยาบาล)
- แนวทางกลยุทธ์เชิงรุก SO (ส่งเสริมโรงพยาบาล ให้เป็นศูนย์เวช ศาสตร์ฟื้นฟู และดูแลผู้สูงอายุที่มีประสิทธิภาพ)

จากแนวทางที่ได้จากการศึกษา เป็นการส่งเสริมให้โรงพยาบาลค่ายฯ สามารถ ใช้เป็นแนวเพื่อปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้น จากการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่มีอยู่ โดยไม่ต้องเพิ่มงบประมาณในด้านกำลังพล หรืออุปกรณ์มากขึ้นในปริมาณที่สูงเกินไป ตามภาวะการณ์ปัจจุบัน ที่กองทัพบกมีแนวโน้ม ลดกำลังพล และงบประมาณต่างๆลง ซึ่งในความเป็นจริง โรงพยาบาลค่ายธนະรัชต์มี ประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน โดยการกำกับดูแลภายใต้สภาวิชาชีพต่างๆและ สถาบันรับรอง คุณภาพสถานพยาบาล (องค์กรมหาชน) อยู่แล้ว

2. เพื่อศึกษาศักยภาพที่มีประสิทธิภาพสูงสุดของโรงพยาบาลค่ายธนະรัชต์ ในปัจจุบัน ซึ่งจากการศึกษาจาก อดท.4110 โรงพยาบาลค่ายธนະรัชต์ ศึกษาข้อมูลปฐม ภูมิ โดยการสัมภาษณ์กับผู้ปฏิบัติงานจริงที่ผ่านมา ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ จากเอกสารคำสั่ง ของโรงพยาบาลค่ายฯ ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ พบว่าการปฏิบัติภารกิจในที่ตั้งปกติ เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลัง หรือปฏิบัติงานเกินภาระงานได้ในหลาย กรณี ซึ่งเป็นภาวะปกติของโรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งต้องปฏิบัติงานเกินหน้าที่อยู่เป็นประจำไม่

ว่าจะเป็นกำลังพลอยู่แผนกใดๆ แผนกที่เกี่ยวข้องข้างเคียงก็สามารถมาช่วยงานทดแทน หรือเสริมประสิทธิภาพได้ แต่ไม่สามารถวัดเป็นปริมาณให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ เพราะไม่มี หน่วยวัดที่ชัดเจนเช่นกัน ว่าประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ที่ ระดับใด แต่กล่าวได้ว่า หากเป็น การปฏิบัติงานในที่ตั้งปกติเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพ แต่ใน กรณีที่มีภารกิจเพิ่มเติมเข้ามาที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้รับบริการทางการแพทย์จำนวนมาก จะทำให้เกิดการลดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานในระดับปกติของโรงพยาบาล ค่ายธนะรัชต์ลงไป ด้วยเหตุผลที่ต้องแบ่งทรัพยากรบุคคล และอุปกรณ์ทางการแพทย์ไปใช้ ในภารกิจนั้นๆด้วย

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ เพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต จากที่ ลีค เก้ อธิบายว่า Strategy = Ends + Ways + Means แปลความหมายได้ว่า ยุทธศาสตร์ = เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ (Ends –Objectives toward which one strives) บวกกับ วิธีการ/แนวทาง/สิ่งที่ต้องดำเนินการ (Ways –Courses of Action) บวกกับ เครื่องมือ/เครื่องมือ/ทรัพยากรที่จำเป็น (Instruments bywhich some ends can be achieved)

ในการศึกษาครั้งนี้ Ends คือการตอบสนองภารกิจของกองทัพบกในพื้นที่ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในอนาคต Ways คือ แนวทางกลยุทธ์ ทั้ง 4 ข้อในวัตถุประสงค์การ วิจัยข้อ 2 Meansคือ ทรัพยากรที่มีจากการศึกษาสถานะแวดล้อม และข้อมูลปฐมภูมิ และ ข้อมูลทุติยภูมิ ข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอแนวยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ของโรงพยาบาลค่าย ธนะรัชต์ จากการศึกษาในครั้งนี้ คือ

1. ดำรงมาตรฐานความเชี่ยวชาญ
2. ประสานสอดคล้อง
3. ใฝ่มองอนาคต

ยุทธศาสตร์ 3 ด้านดังกล่าว ผู้วิจัย ตั้งใจเสนอไว้ให้เป็นประโยชน์ที่คล้องจอง กันให้ง่ายต่อการจดจำ เพื่อการปฏิบัติงานใดๆในอนาคต บุคลากรของโรงพยาบาลค่าย ธนะรัชต์จะได้มีจุดมุ่งหมายไปในทางเดียวกัน เห็นภาพง่ายมีวิธีและแนวทางปฏิบัติที่ ชัดเจน หากจะวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมหรือทำการทดสอบยุทธศาสตร์เพิ่มเติม แล้วมีการ

ปรับปรุงเพิ่มแนวทางปฏิบัติก็สามารถใช้ยุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นพื้นฐาน หรือแนวทาง เพื่อให้มีการปฏิบัติภารกิจตอบสนองกองทัพได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ในปัจจุบันเป็นที่ประจักษ์แล้วว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการทหาร ด้านการแพทย์ ฯลฯ ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศที่มีความโดดเด่น ด้านเทคโนโลยี หรือด้าน เศรษฐกิจ ดังนั้นหากจะต้องพัฒนาประเทศ หากเราจะทำการพัฒนาโดยการนำงบประมาณไปกับอะไรก็ตาม สิ่งที่คุณค่าแก่การลงทุนมากที่สุดในมุมมองของผู้วิจัย คือ การพัฒนามนุษย์ องค์กรทางการแพทย์ที่นำมาศึกษาในครั้งนี้สิ่งที่เกี่ยวข้อง และมีผลมากที่สุดคือมนุษย์ การศึกษาจึงเน้นแนวทางการพัฒนามนุษย์ เน้นการใช้ทรัพยากรที่มี นำมาใช้ร่วมกัน พยายามลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น หรือมีผลให้การปฏิบัติงานใดๆ เกิดความหน่วง โดยเสนอการใช้แนวทางการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ นำเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้โดยให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยลดการลงทุนใหม่ ประหยัดเวลา เพิ่มประสิทธิภาพบุคคล ทำให้สามารถตอบสนองภารกิจกองทัพในด้าน การปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงคราม และด้านการสนับสนุนการพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ดี โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ได้มีการปฏิบัติงานต่างๆตามหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายดีอยู่แล้ว การศึกษานี้ เป็นเพียงแค่การศึกษาจากสภาวะแวดล้อม ข้อมูลปฐมภูมิ ข้อมูลทุติยภูมิที่ได้ เพื่อเป็นการวิเคราะห์เบื้องต้น แต่ทว่าเป็นข้อมูล ที่เชื่อถือได้จากผู้ปฏิบัติงานและผู้มีความเกี่ยวข้องกับ โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์อย่างแท้จริง หากนำไปใช้ประโยชน์ ในการวิเคราะห์สำหรับ โรงพยาบาลค่าย อื่นๆ ของกองทัพ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของโรงพยาบาล ใน กองทัพ เพื่อให้มีความเชี่ยวชาญ หรือมีความโดดเด่น หรือศักยภาพ ในการรองรับ สนับสนุนการช่วยรบ หรือ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของกองทัพในแต่ละพื้นที่ ตามบริบทของหน่วย หากในอนาคต กองทัพต้องการใช้ความเชี่ยวชาญ หรือ ได้ สร้างสรรค์ความโดดเด่น ตามแต่ละพื้นที่ไว้แล้ว กองทัพก็จะได้มีโรงพยาบาล ที่ตอบสนองภารกิจได้อย่างหลากหลาย เพราะโรงพยาบาลค่าย ฯ หรือ โรงพยาบาลแห่งใด

มีความเชี่ยวชาญ ก็สามารถเป็นผู้นำในการปฏิบัติภารกิจนั้นๆ ได้อย่างดี หากเกิดภาวะฉุกเฉิน หรือภาวะสงครามขึ้น ในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- ศึกษาศักยภาพที่มีโอกาสพัฒนาตามทำเลที่ตั้งของโรงพยาบาลค่ายต่างๆ ของกองทัพบก
- ศึกษาการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงพยาบาลค่ายธนระพีardt
- ศึกษาเพื่อวางแผนการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพลในโรงพยาบาลค่ายธนระพีardt เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-พ.ศ.2580) เข้าถึงได้จาก:
https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_001.PDF
2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ , ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
3. 4 ยุทธศาสตร์ กรมแพทยทหารบก แผนนโยบายและเป้าหมายเร่งด่วน เข้าถึงได้จาก
อินเทอร์เน็ต: [https:// www.amed.rta.mi.th](https://www.amed.rta.mi.th)
4. อัตราเฉพาะกิจหมายเลข4110 ศูนย์การทหารราบ โรงพยาบาลค่ายธนสวรรค์
5. วิทยาลัยการทัพบก, เอกสารประกอบการศึกษาหมวดวิชาที่ 6 การวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ (ว.6000); 2566. หน้า 15.
6. อภิวัณฒิ พิมลแสงสุริยา. สูตรลับความสำเร็จ [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 19 พฤษภาคม 2567]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.slingshot.co.th/th/blog/strategy-ends-ways-means>
7. ศศิมา สุขสว่าง. VUCA World ความท้าทายสำหรับผู้ในยุคใหม่ [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 19 พฤษภาคม 2567]. เข้าถึงได้จาก:
<https://www.sasimasuk.com/16768188/vuca-world>
8. ภัทรกร ธนกนกบวรกุล. การนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ไปใช้ในการบริหารโรงพยาบาล: กรณีศึกษาโรงพยาบาลตำรวจ The Implementation of New Public Management Schemes for Hospital Management Perspective: A Case Study of Police General Hospital [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 19 พฤษภาคม 2567]. เข้าถึงได้จาก: http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1582278732_6114830039.pdf

9. ดวงทิตย์ชนก เรืองหนองยาง. การประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในการจัดการระบบสาธารณสุขของประเทศไทย An Application of Government Management in the Deployment to the Country's Public Health System in Thailand. *Journal of Arts Management*. 2018;2:1-12

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ พันเอก พลั้งรัฐ ทองสันตดี

วัน เดือน ปีเกิด 14 กุมภาพันธ์ 2520

ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2544 แพทยศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

พ.ศ. 2551 แพทย์ผู้เชี่ยวชาญ โสต ศอ นาสิกวิทยา

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2544 รรก.นายแพทย์แผนกอายุรกรรมโรงพยาบาลค่ายกาวิละ

พ.ศ. 2545 นพ.ร้อย.สสช.ร.17 พัน.2

พ.ศ. 2546 รรก.นพ.ผศก.โรงพยาบาลค่ายกาวิละ

พ.ศ. 2549 ประจำ พบ . ศึกษาแพทย์เฉพาะทาง โสต ศอ นาสิกวิทยา

พ.ศ. 2552 รรก.โสตศอนาสิกแพทย์โรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์

พ.ศ. 2555 โสตศอนาสิกแพทย์โรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2558 - ปัจจุบัน หัวหน้ากองสตูดิโตรีเวชกรรมโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์

ภาคผนวก

SWOT analysis แผนกสุทกรรม

Strength

- เจ้าหน้าที่สุทกรรมมีความรู้ ทักษะในการประกอบอาหาร ให้ถูกต้องตามแพทย์สั่ง
- จัดอาหารให้ถูกโรคตามคำสั่งแพทย์ ถูกต้อง และถูกคน
- สามารถดัดแปลงอาหารที่มีวัตถุดิบซ้ำ ปรับเปลี่ยนรูปแบบให้น่ารับประทานมากขึ้น
- สามารถจัดอาหารได้รวดเร็วในกรณีเพิ่มยอดอาหาร
- เจ้าหน้าที่ทำงานเป็นทีม

Weakness

- สุทกรรมมีการเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ใหม่บ่อย
- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เรื่องอาหารเฉพาะโรค
- การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่สุทกรรมและเจ้าหน้าที่ตึกต่างๆ มีการสื่อสารที่คาดเคลื่อน
- ตรวจพบสิ่งแปลกปลอมในอาหาร

Opportunity

- การจัดทำห้องประกอบอาหารแบบปิด สำหรับประกอบอาหารตามมาตรฐานอาหารปลอดภัย
- เพิ่มห้องน้ำและห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าสำหรับห้องอาหารทางสายที่ต้องมีการเปลี่ยนเสื้อผ้าก่อนเข้าห้องปฏิบัติ

Threat

- สิ่งแวดล้อมภายในสุทกรรมมีอากาศที่ร้อนส่งผลต่ออาหารทำให้น่าเสียได้ง่าย
- การแพร่กระจายเชื้อโรคของสัตว์ เช่น หม่า แมว หนู แมลงสาบ แมลงวัน

Purpose:

1. เพื่อให้ผู้ป่วยเฉพาะโรคได้รับความรู้ คำแนะนำ เกี่ยวกับอาหารให้ถูกต้อง
2. เพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ
3. ผู้ป่วยได้รับอาหารถูกต้องตามคำสั่งแพทย์ถูกต้องและถูกคน
4. ปรับเปลี่ยนอาหารมื้อกลางวันเป็นอาหารพิเศษอาหารจานเดียว จัดงานให้

นำรับประทานและอาหาร ปริมาณ คุณภาพ ถูกหลักโภชนาการ

รูปภาพ ตัวอย่างถาดอาหารผู้ป่วย อาหารธรรมดา



อาหารอ่อน



Process:

1. ขั้นตอนการรับออเดอร์

- 1.1 รับคำสั่งอาหารผู้ป่วยได้ครบถ้วนและถูกต้อง
- 1.2 การจัดทำบัตรอาหารถูกต้องตามความต้องการของผู้รับบริการหรือตามคำสั่งแพทย์
- 1.3 สั่งอาหารผู้ป่วยได้ถูกต้องและตามเวลาที่กำหนด
- 1.4 การคิดค่าอาหารของผู้รับบริการได้ถูกต้อง

2. ขั้นตอนการผลิตอาหาร

- 2.1 ตรวจรับวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด
- 2.2 มีการเตรียมอาหารที่มีคุณภาพ สะอาด ถูกสุขลักษณะ
- 2.3 มีการปรุงประกอบอาหารตามมาตรฐานตำรับอาหาร
- 2.4 จัดตกแต่งหน้าตาอาหารให้ดูดีน่ารับประทาน

3. ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ

- 3.1 อาหารไม่มีสิ่งปนเปื้อน ถูกสุขลักษณะ
- 3.2 ผู้ป่วยได้รับบริการอาหารได้ถูกต้อง ถูกโรค หรือตรงตามคำสั่งแพทย์

4. ขั้นตอนส่งอาหาร

การส่งมอบอาหารให้แก่ผู้ป่วยตามเวลาที่กำหนด

5. เก็บล้างภาชนะ

- 5.1 เก็บภาชนะครบถ้วน ไม่พบภาชนะค้างบนบอร์ดการจัดเก็บอุปกรณ์ภาชนะอื่นๆ ที่ใช้ในการจัดอาหารตามหอผู้ป่วยภายในโรงพยาบาลได้เรียบร้อย
- 5.2 ล้างทำความสะอาดอุปกรณ์ ภาชนะและจัดเก็บตามขั้นตอนได้ถูกต้อง ไม่ปนเปื้อน

หอผู้ป่วยสามัญชายรวม

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรได้ดังนี้ (Strengths, Weakness)

มิติ Structure

ผลการวิเคราะห์

S1 ทีมการบริหารพยาบาล มีรองผู้อำนวยการ (ฝ่ายการพยาบาล) เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยชายรวมมีพยาบาลวิชาชีพ 4 คน ผู้ช่วยพยาบาล 5 คน นายสิบพยาบาล 2 คน พนักงานช่วยการพยาบาล 4 คนและลูกจ้าง 1 คน

S2 โครงสร้างโรงพยาบาลเป็นอาคารแนวราบมีพื้นที่ใช้สอยมาก สภาพแวดล้อม ภูมิอากาศดี ไม่มีปัญหาเรื่องที่จอดรถ ประกอบด้วยหอผู้ป่วยสามัญ 15 เตียง เตียงผู้ป่วยแยกโรค 3 เตียง ห้องพิเศษ 3 เตียง

S3 มีโครงสร้างสายบังคับบัญชาขึ้นตรงกับ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ค่ายธนะรัชต์

S4 มีการประสานการทำงานกันโดยพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย นอกเวลาราชการประสานผ่านพยาบาลหัวหน้าเวรและพยาบาลเวรตรวจการณ์

S5 โครงสร้างการบริหารกลุ่มการพยาบาล เป็นแบบมีส่วนร่วมกระจายอำนาจ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยขึ้นตรงกับกองการพยาบาลและผู้อำนวยการโรงพยาบาลตามลำดับ

S6 การสื่อสารแบบ two way communication สื่อสารจากบนลงล่าง และล่างสู่บน

W1 ใช้บุคลากรระดับต่ำกว่าวิชาชีพได้แก่ผู้ช่วยพยาบาล นายสิบพยาบาล ปฏิบัติการพยาบาลที่กฎหมายวิชาชีพกำหนดภายใต้การควบคุมของพยาบาล

W3 อาคารสถานที่เก่า ทรุดโทรม เครื่องมือบางส่วนชำรุด ทำให้ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

มิติ Strategy

ผลการวิเคราะห์

S7 การพัฒนาระบบให้บริการภายใต้ข้อจำกัดโครงสร้างขององค์กร และ
อัตรากำลังของบุคลากร และบริบทเฉพาะของผู้รับบริการ

S8 บุคลากรมีศักยภาพ มีความสุขและผูกพันกับองค์กร

S9 มุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

S10 ระบบงานมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน

W4 ขาดการกำกับติดตามงานตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง

W5 ความคาดหวังของผู้รับบริการมีสูงขึ้น

มิติ System

ผลการวิเคราะห์

S11 ระบบงาน มีระบบงานที่ชัดเจน โดยมีเอกสารอธิบายลักษณะงาน
(Job Description)

- หัวหน้าหอผู้ป่วย: Job Des.No. NUR-01.01

- พยาบาลประจำการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าเวร: Job Des.No. NUR-03

- ผู้ช่วยพยาบาล/นายสิบพยาบาล: Job Des.No. NUR-06

- พนักงานช่วยการพยาบาล: Job Des.No. NUR-07

S12 ระบบการสื่อสารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบคอมพิวเตอร์
ในการบริการรักษาพยาบาล การบันทึก ประมวลผลและจัดเก็บข้อมูล เช่น Platform ของ
Google ในการจัดการเอกสาร เป็นต้น

S13 ระบบการกำกับตามมาตรฐานวิชาชีพ

S14 การให้บริการ: มีองค์กรวิชาชีพกำกับดูแลตามมาตรฐาน
จรรยาบรรณวิชาชีพ การประเมินคุณภาพ มาตรฐานทางการรักษา

S15 มีระบบการควบคุมดูแลบุคลากรที่อยู่ในระหว่างการฝึกปฏิบัติงาน มี
แผนปฐมนิเทศ แบบการประเมินความรู้บุคลากรใหม่ทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนทักษะและ
เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานต่อไป

S16 มีระบบการนิเทศทางการพยาบาล เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติการพยาบาล

S17 สื่อสารนโยบายได้ง่าย เนื่องจากโครงสร้างองค์กรมีขนาดเล็ก

S18 ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง ความปลอดภัย คุณภาพการบริการ ภายใต้การสนับสนุนจากกระบวนการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

W6 ขาดการพัฒนาและ Lean ระบบงานที่ทำงานซ้ำซ้อน

W7 ปัญหาระบบคอมพิวเตอร์ โปรแกรมที่ใช้งานปัจจุบันไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง จึงต้องคิด Program เพื่อรองรับความต้องการให้สอดคล้องกับงานเอง ซึ่งยังไม่มีประสิทธิภาพที่ดีพอ

W8 ระบบโทรศัพท์ยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการระบบ Wireless สัญญาณไม่เสถียรเป็นอย่างมาก ยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้

W9 ภาระงานนอกเหนือจากงาน Nursing มีมาก เช่น การตามเอกสารสิทธิ์ คิดเงิน เรียงเอกสารเวชระเบียน/ภารกิจของโรงพยาบาล

W10 ระบบประปาที่ใช้ในโรงพยาบาลเป็นระบบประปาน้ำดิบจากศูนย์การทหารราบ ทำให้ในช่วงหน้าฝนก็มีสีเหลืองปนและไม่สะอาด เสี่ยงต่อการติดเชื้อ

W11 ระบบการนิเทศติดตามยังขาดความสม่ำเสมอต่อเนื่อง

มิติ Skill

ผลการวิเคราะห์

S19 จากการประเมินสมรรถนะของบุคลากรทางการพยาบาลพบว่า มีทักษะการ Empowerment ผู้ป่วยและญาติ การให้ Health education

S20 มีการอบรม ให้ความรู้ ประเมินสมรรถนะบุคลากรต่ำกว่าระดับวิชาชีพเป็นประจำทุกปี ประชุมร่วมกับทีมพัฒนาคุณภาพเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

W12 บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม

มิติ Style

ผลการวิเคราะห์

S21 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงานของตัวเอง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาจากงาน เพื่อให้มีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สะท้อนกลับของปัญหาเพื่อนำมาสู่การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

S22 มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมของโรงพยาบาลเป็นลายลักษณ์อักษร ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

S23 บุคลากรทางการแพทย์มีความมุ่งมั่น เสียสละ รวมใจกันเพื่อประโยชน์ของผู้ป่วย

S24 มีการทำงานร่วมกันกับสาขาวิชาชีพ มีการทำงานเป็นทีม

W13 เรื่องร้องเรียนเชิงรุก เมื่อนำเสนอตามลำดับขั้นไม่สามารถแก้ปัญหาที่ต้นทางที่

W14 ยังมีบางคนที่ไม่รับผิดชอบงานตามหน้าที่ของตัวเอง

มิติ Staff

ผลการวิเคราะห์

W15 อัตรากำลังพยาบาลน้อยในขณะที่ภาระงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อการดูแลผู้ป่วยและแรงจูงใจในการทำงาน

มิติ Shared Value

ผลการวิเคราะห์

S25 มีค่านิยมร่วมกับของโรงพยาบาล ใช้ **THANARAT'S way**

S26 มีวัฒนธรรมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักมาตรฐานวิชาชีพ

S27 นำค่านิยมมาจัดเป็นกลุ่มให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานดูแลผู้ป่วยได้มาตรฐานวิชาชีพอย่างปลอดภัยโดยคำนึงถึงสิทธิผู้ป่วย เพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ

W28 การนำค่านิยมมาใช้ยังไม่เป็นรูปธรรม

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้ดังนี้ (Opportunity, Threats)

มิติ P-Politics

ผลการวิเคราะห์

O1 มีนโยบายด้านสุขภาพ และ service plan ที่ชัดเจน

- นโยบายผู้บัญชาการศูนย์การทหารราบ และเจ้ากรมแพทย์ทหารบก เรื่องการเตรียมความพร้อมของโรงพยาบาลสนับสนุนทางการแพทย์ ช่วยเหลือประชาชน ในกรณีเกิดภัยพิบัติ

- นโยบายกรมแพทย์ทหารบกได้แก่ เกณฑ์มาตรฐานของโรงพยาบาล ทบ. (AHS: Army Hospital Standardization)

O2 WHO มุ่งเน้นนโยบายความปลอดภัยตามมาตรฐาน 2P safety

T1 การพัฒนาระบบการให้บริการภายใต้ข้อจำกัดโครงสร้างองค์กรและอัตราบุคลากรที่มี จำกัด เนื่องจากโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ มีภารกิจในการดูแลผู้รับการฝึกศึกษาในโรงเรียน นายสิบและศูนย์การทหารราบ ทำให้มีผู้เข้ารับบริการเป็นจำนวนมาก

มิติ E-Economics

ผลการวิเคราะห์

O3 โรงพยาบาลอยู่ในเขตเศรษฐกิจ แหล่งท่องเที่ยว แหล่งศูนย์รวมการเรียนรู้ของศูนย์การทหารราบ โรงพยาบาลอยู่ไม่ไกลจากแหล่งชุมชน

O4 มีกองทุนประกันสุขภาพ สำหรับ ประชาชน ทุกสิทธิ์ และมีสถานประกอบการที่ใช้สิทธิ์ประกันสังคม เช่น โรงงานสับปะรด, ศูนย์การค้า Lotus's, ศูนย์จำหน่ายสินค้า Makro เป็นต้น

O5 รายได้หลักของโรงพยาบาลจากทุกสิทธิการรักษา

O6 มีคู่ความร่วมมือที่สำคัญ

- บริการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม โดย บริษัท ปราณบุรีไตเทียม ภายใต้การกำกับดูแลของ บริษัท ราชวัตรไตเทียม

- ศูนย์เอ็กซ์เรย์คอมพิวเตอร์โดย บริษัท เอสแอนด์พี ไตแอนด์โนสติกกรุป

T3 มีต่างด้าวอาศัยอยู่มากหนาแน่น มักมีปัญหาเรื่องสิทธิการรักษา

T4 ประชาชนให้ความสนใจเรื่องการประกอบอาชีพมากกว่าการดูแลสุขภาพ และขาดความเข้าใจในการดูแลสุขภาพตนเอง

T5 มีคู่แข่งด้านการบริการ โรงพยาบาลเอกชนเปิดหลายที่ เช่น โรงพยาบาลกรุงเทพหัวหิน, โรงพยาบาลซานเปาโล

มิติ S-Social

ผลการวิเคราะห์

O7 มีวัฒนธรรมความเชื่อ รูปแบบในการดำเนินชีวิตที่อยู่ร่วมกันเป็นครอบครัว และเชื่อฟังและเคารพผู้ อาวุโส นับถือศาสนาพุทธ ปฏิบัติตาม หลักของพุทธศาสนา และเป็นแหล่ง ยึดเหนี่ยวทางจิตใจ

O8 ประชาชนมีกระแสการใช้บริการ แพทย์ทางเลือกและการออกกำลังกายมากขึ้น

O9 ภาครัฐเครือข่ายสุขภาพ มีความเข้มแข็งให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

O10 โรงพยาบาลติดถนนเพชรเกษม เดินทางสะดวก ไม่ไกลกรุงเทพ

T6 ความต้องการ ความคาดหวังของประชาชนด้านบริการสูงขึ้น และมีช่องทางการร้องเรียนมากขึ้น

T7 มีประชากรรวมประมาณ 72,889 คน ประชากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ

T8 เป็นเขตเศรษฐกิจ โรงงานอุตสาหกรรม มีการเจ็บป่วยจากอุบัติเหตุในงาน

มาก และมีประชากรต่างดาวจำนวนมาก มีการอาศัยอยู่กันอย่างแออัด

T9 ประชาชนมีพฤติกรรมเสี่ยงด้านสุขภาพสูงขึ้นได้แก่ การดื่มสุรา สูบบุหรี่ ยาเสพติด อุบัติเหตุ และอาหาร Fast food

มิติ T-Technology

ผลการวิเคราะห์

O11 ระบบ IT มีความทันสมัยขึ้นและ ครอบคลุมทุกพื้นที่

- ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารด้านสุขภาพมากขึ้น
- มีช่องทางหลายช่องทางในการรับส่ง ข้อมูล

T10 มีโปรแกรมการใช้งานในส่วนงานบริหาร พัสดุ บุคลากร แต่ไม่สามารถใช้ระบบได้อย่างเต็มที่

T11 โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SMEHIM ไม่เชื่อมต่อกับกับเครือข่ายข้อมูล สาธารณสุข

T12 ระบบ WIFI ไม่ครอบคลุมทั่วโรงพยาบาล

T13 มีภัยคุกคามทางเทคโนโลยี และโอกาสเข้าถึง เทคโนโลยี ไม่เท่าเทียม

- สื่อเผยแพร่ข้อมูลบางอย่างที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม ที่ไม่เหมาะสม
- มีการใช้ช่องทางสื่อในการโฆษณาสินค้าด้านสุขภาพ เกินจริงมากขึ้น
- เด็กและเยาวชนใช้ Social media ไม่เหมาะสม

มิติ E-Environments

ผลการวิเคราะห์

O12 ศูนย์การทหารราบมีพื้นที่ออกกำลังกายหลากหลายรูปแบบที่เอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพของประชาชน เช่น มีสนามกอล์ฟมาตรฐาน สนามยิงปืน สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส สนามฟุตบอล และทางปั่นจักรยาน

purpose ของทีม

สามารถผู้ป่วยดูแลภายใต้มาตรฐานวิชาชีพ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และผู้รับบริการพึงพอใจ

SWOT analysis แผนกายภาพบำบัด

strength

- นักกายภาพบำบัดมีความรู้ สามารถดูแลผู้ป่วยได้ทุกระบบ (ortho, nuero, chest, DM, spirometry)
- มีเครื่องมือกายภาพบำบัดพื้นฐานครบถ้วน
- มีการปรับใช้เทคโนโลยี เช่น Line มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- เป็นจุดให้บริการแบบ one-stop service ผู้ป่วยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปเปิดบัตรด้วยตัวเองหรือรูดบัตร (สิทธิจ่ายตรง) ที่ห้องจ่ายเงิน

weakness

- เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อภาระงาน
- อุปกรณ์ที่มี บางส่วนเก่าและชำรุด ไม่สามารถใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- ไม่มีการออกเยี่ยมบ้านตามชุมชน, วารีบำบัด
- ไม่มีผู้ช่วยนักกายภาพบำบัด แต่ใช้พลทหารทดแทน ทำให้เวลาผลัดประจำการมักเกิดปัญหาเจ้าหน้าที่ต้องทำงาน overload
- อาคารที่ตั้งห้องกายภาพบำบัดในปัจจุบัน ไม่มีเวรเปลประจำ

opportunity

- นโยบายรัฐสนับสนุนการรักษา (สปสช., ปกส., จ่ายตรง)
- โรงพยาบาลทำงานแบบสหวิชาชีพ มีการประสานงานกับแพทย์ พยาบาล และส่วนงานอื่นๆที่ค่อนข้างดี

threat

- โรคระบาด เช่น โควิด-19 ทำให้ผู้ป่วยไม่กล้ามาโรงพยาบาล
- อัตราบรรจุน้อย ทำให้ turnover rate สูง

มีระบบคิวช่วยลดระยะเวลารอคอยของผู้ป่วย

Purpose

เป็นแผนกายภาพบำบัดที่ให้บริการอย่างมีมาตรฐานตามวิชาชีพ ถูกต้อง แม่นยำ และได้รับการไว้วางใจจากผู้รับบริการทุกคน

Process:

1. เจ้าหน้าที่ต้องเข้ารับการทดสอบสมรรถนะความรู้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และต้องมีใบประกอบฯ
2. ผู้ป่วยต้องได้รับการประเมินจากนักกายภาพบำบัดก่อนการรับการรักษาทุกราย
3. ผู้ป่วยต้องไม่ได้รับอันตรายจากการรักษา เช่น การล้มหรือบาดเจ็บจากความร้อน
4. ผู้ป่วยกลุ่มโรค stroke ต้องได้รับการเยี่ยมจากนักกายภาพบำบัดก่อนกลับบ้าน
ทุกราย
5. ต้องไม่มีการให้หัตถการผิดข้าง ผิดคน
6. เครื่องมือในแผนกต้องได้รับการตรวจเช็คสภาพอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และหม้อต้มผ้าร้อนต้องได้รับการตรวจเช็คอุณหภูมิอย่างน้อยวันละ 2 รอบ
7. ระดับความพึงพอใจจากผู้เข้ารับบริการควรมากกว่า 80%

การประเมินความเสี่ยงเชิงรุก โดยใช้ SWOT Analysis

แผนกอุบัติเหตุและฉุกเฉิน (ER)

ปัจจัยภายใน (Internal Assessment)

Strengths จุดแข็ง

- เป็นแผนกที่ตั้งอยู่ด้านหน้าสุดของโรงพยาบาล ใกล้จุดจอดรถรับ-ส่งผู้ป่วย ซึ่งเอื้อต่อการทำงาน
- ระบบการดูแลผู้ป่วยรายโรคที่สำคัญใน ER โดย Protocol เช่น Stroke, Acute MI, Heat stroke และ Sepsis เป็นต้น
- ระบบการทำงานที่แบ่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งชัดเจน แต่ในขณะเดียวกันยังคงความสามัคคีไว้อยู่
- แพทย์เวร ER ประจำอยู่ตลอด 24 ชม. สามารถปรึกษาแพทย์เฉพาะทางได้ทั้งในเวลาและนอกเวลา
- มีพยาบาลที่จบเฉพาะทางหลักสูตรการดูแลผู้ป่วย วิกฤตและพยาบาล ENP
- เจ้าหน้าที่ ER มีความรู้และทักษะในการประเมิน อาการ คัดแยก และให้การดูแลรักษาผู้ป่วยอย่างถูกต้องและทันท่วงที
- การประสานการทำงานกับทุกส่วน เช่น ผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย แผนกต่างๆ ในโรงพยาบาล โรงพยาบาลอื่น หน่วยกู้ชีพ หน่วยตรวจโรค เป็นต้น

Weaknesses จุดอ่อน

- ห้องฉุกเฉินมีพื้นที่และจำนวนเตียงน้อย ไม่เพียงพอสำหรับผู้ป่วยในกรณีที่มีผู้ป่วยฉุกเฉิน จำนวนมาก ทำให้ต้องมีผู้ป่วยรอดตรวจด้านหน้าห้อง
- โครงสร้างอาคารเริ่มเสื่อมโทรม เพดานมีน้ำซึม ฝ้า หลุด เป็นต้น
- ไม่สามารถรับผู้ป่วยได้ทุกเคส เนื่องจากเหตุผลด้าน ข้อจำกัดของบุคลากร เช่น ไม่มีกุมารแพทย์ เมื่อมี ผู้ป่วยเด็กมาที่ ER จำเป็นต้อง admit อาจจะต้อง Refer หรือแนะนำให้ไปโรงพยาบาลอื่นที่มีกุมารแพทย์
- เกิดข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะด้านพฤติกรรม บริการของเจ้าหน้าที่ ER บ่อยครั้ง

- ขาดแคลนพยาบาล ซึ่งไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ป่วยในแต่ละวัน
- เครื่องมือ อุปกรณ์ทางการแพทย์มีไม่เพียงพอ ชำรุด เสียหาย และไม่ทันสมัย

ปัจจัยภายนอก (External Assessment)

Opportunities โอกาส

- เป็นโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม รองรับผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โดยเฉพาะกำลังพลและ ครอบครัวภายในศูนย์การทหารราบ
- ทหาร ครอบครัวทหาร และประชาชนทั่วไปเข้าถึง บริการสุขภาพได้ง่าย เนื่องจากห้องฉุกเฉินเปิดรับผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินตลอด 24 ชม. มีความ สะดวกและรวดเร็ว
- มีระบบการ Refer ไว้ประสานโรงพยาบาลชั้นนำ

Threats อุปสรรค

- การติดต่อประสาน Refer จาก ER ไปโรงพยาบาลสังกัด
- กระทรวงสาธารณสุขอื่นๆค่อนข้างทำได้ยาก
- พื้นที่ที่สามารถออก EMS ได้มีน้อย เนื่องจากข้อจำกัดด้านขนาดของโรงพยาบาล จำนวนเตียง จำนวนเจ้าหน้าที่ อุปกรณ์ทางการแพทย์และอื่นๆ

Purpose

1. ร้อยละของผู้ป่วย ACS ที่ได้รับการทำ EKG ภายใน 10 นาที > 80%
2. อัตราการรอดชีวิตจากการ CPR ผู้ป่วยหัวใจหยุดเต้นใน ER > 50%
3. จำนวนผู้ป่วยที่กลับมารักษาซ้ำที่ ER ภายใน 24 ชั่วโมง (Revisit) < 2%
4. ผู้ป่วย Heat Injury ได้รับการลด Core temp < 38 °C ภายใน 30 นาที

Process

1. จัดทำโครงการให้ความรู้เรื่องการคัดกรองดูแลผู้ป่วย ACS ร่วมกับ PCT และ กำหนดแนวทางใน การดูแลผู้ป่วยที่มาด้วย Atypical chest pain
2. จัดทำโครงการอบรม BLS, ALS และส่งเจ้าหน้าที่และพยาบาลเรียนหลักสูตร เกี่ยวกับอุบัติเหตุ และฉุกเฉิน
3. กำหนดแนวทาง reassessment ตามระดับ ESI และการใช้เครื่องมือ SOS score เพื่อประเมิน อาการผู้ป่วยก่อนจำหน่ายออกจากห้องฉุกเฉินทุกครั้ง

4. มีแนวทางการดูแลผู้ป่วย Heat Injury โดยกำหนดหน้าที่ในการปฐมพยาบาล
ผู้ป่วย Heat injury อย่างชัดเจน การประสานงานตั้งแต่หน่วยฝึกจนถึงโรงพยาบาล และ
การฝึกซ้อมการเตรียมความพร้อม พร้อมรับผู้ป่วยอย่างเป็นระบบ

ICU SWOT Analysis 2567

จุดประสงค์

1. ให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วยวิกฤต ทุกสาขา ตามมาตรฐานวิชาชีพผู้รับบริการ ปลอดภัยไม่เกิดภาวะแทรกซ้อนเพิ่มขึ้น
2. ผู้รับบริการและญาติพึงพอใจในการเข้ารับบริการ
3. เจ้าหน้าที่และบุคลากรมีความสุขในการทำงาน

กระบวนการทำงาน

1. ส่งเรียนเฉพาะทางการพยาบาลผู้ป่วยวิกฤต 100%
2. มีการประชุมอบรมวิชาการ update ความรู้เฉพาะโรคทุกปี
3. มีการพัฒนานวัตกรรมและงานคุณภาพต่อเนื่องเพื่อป้องกันการเกิดภาวะแทรกซ้อนและการเกิดความเสี่ยงกับผู้รับบริการ
4. มีการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ในแผนก

Strengths (จุดแข็ง)

1. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้ป่วย ที่ใช้เครื่องช่วยหายใจ
2. มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้
3. มีระบบงานเทคโนโลยีจัดการงานคุณภาพที่ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น QR code, การจัดเก็บข้อมูลออนไลน์
4. มีระบบของการถ่ายทอดskill จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง
5. มุ่งเน้นคุณภาพ ผู้รับบริการและการทำงานเป็นทีม คำนึงถึงความเสี่ยงและความปลอดภัย
6. มีความยืดหยุ่นในการจัดสรรอัตรากำลัง

Weaknesses (จุดอ่อน)

1. บุคลากรพยาบาลมีคุณวุฒิได้รับการเพิ่มพูน ทักษะเฉพาะทางด้าน การดูแลผู้ป่วยวิกฤต เพียง 50 %
2. บุคลากรมีการโยกย้าย ลาออก เปลี่ยนงาน ทำให้บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานต้องพัฒนาบุคลากรใหม่ และขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

3. ไม่สามารถจัดการงานให้เหมาะสมใน ระดับพยาบาลวิชาชีพต่อจำนวนผู้ป่วย
วิกฤต (1:4)

4. อุปกรณ์ monitor ชำรุดบ่อย ไม่พร้อมใช้งาน เช่น เครื่อง hypothermia และ
ไม่มี monitor A-line

Opportunities (โอกาส)

1. บุคลากรพยาบาลวิชาชีพได้รับการศึกษาต่อเฉพาะทางวิกฤติ
2. จัดซื้อจัดหาอุปกรณ์สำหรับ monitor A-line
3. จัดหาแผ่นเจล เครื่องhypothermia เพื่อรองรับผู้ป่วย heat injury ตาม
นโยบายของกองทัพบก

Threats (อุปสรรค)

1. ความรู้และความคาดหวังของผู้รับบริการสูงขึ้น มีการตรวจสอบมากขึ้น มีการ
ฟ้องร้องสูงขึ้น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค

2. โรคอุบัติใหม่/ภัยธรรมชาติเพิ่มขึ้น

สิ่งที่คาดหวัง อยากให้หน่วยงานของเรา ทำงานได้ตามมาตรฐานหอผู้ป่วยวิกฤต มี
อัตรากำลังเหมาะสม เพียงพอ ได้รับการเรียนเฉพาะทางหลายสาขาตามความคาดหวังของ
องค์กร

SWOT analysis กองการพยาบาล

Strength

- บุคลากรมีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม
- มีเครื่องมือ อุปกรณ์เครื่องใช้ในการพยาบาลครบถ้วน ทันสมัย
- มีการปรับใช้เทคโนโลยี เช่น Line มาใช้ในการอำนวยความสะดวกให้แก่

ผู้ใช้บริการ

- มีการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล เพื่อปรับปรุงกระบวนการพยาบาลที่มี

คุณภาพ

Weakness

- บุคลากรวิชาชีพพยาบาลไม่เพียงพอ ทำให้ workload สูง ต้องใช้บุคลากรต่ำกว่าวิชาชีพมาปฏิบัติงานบางอย่างแทน

- ลักษณะห้องพักรักษาผู้ป่วยในปัจจุบันไม่เหมาะสม (หลังคารั่ว, ผนังมีคราบเชื้อรา, สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้อง เก่า ทรุดโทรม)

- ไม่มีการออกเยี่ยมบ้านตามชุมชน ในผู้ป่วยเรื้อรังที่ต้องการการดูแลต่อเนื่อง ทำให้มีอัตราการ re admit สูงและ การส่งต่อข้อมูลให้เครือข่าย ชุมชน น้อย

- ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะสาขาที่จำเป็น เช่น ICN เฉพาะทางวิกฤตและฉุกเฉิน เป็นต้น

Opportunity

- นโยบายโรงพยาบาลสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ผบช.ให้ความสำคัญให้การสนับสนุนการพัฒนาในหลายๆด้าน

- โรงพยาบาลทำงานแบบสหวิชาชีพ มีการประสานงานที่ดีกับแพทย์ พยาบาล และวิชาชีพอื่นๆ

Threat

- โรคระบาด เช่น โควิด-19 ทำให้แผนการพัฒนาคุณภาพเดิมต้องปรับเปลี่ยนมาทำภารกิจที่เร่งด่วนแทน

- อัตราบรรจุน้อย ทำให้ turnover rate สูง

Purpose

ให้บริการพยาบาลอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ ปลอดภัยและ
ประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ

Process:

1. มีการประเมิน competency บุคลากรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีแผนพัฒนา
ศักยภาพรายกลุ่ม และรายบุคคล
2. ปัญหา productivity ไม่เหมาะสม ได้รับการแก้ไข
3. มีการประกันคุณภาพการพยาบาล fall, pain, pressure sore
4. เครื่องมือสำคัญในการพยาบาล ได้รับการตรวจเช็คสภาพอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
และผู้ดูแลรับผิดชอบมีความรู้ ความสามารถในการดูแลเครื่องมือสำคัญได้
5. มีแผนการเยี่ยมบ้านผู้ป่วยเรื้อรัง ร่วมกับสหสาขาวิชาชีพและหน่วยงาน
เครือข่าย
6. ระดับความพึงพอใจผู้ให้บริการผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยใน มากกว่า 80%

SWOT Analysis ทีมช่าง

Strengths (จุดแข็ง)

- ทีมช่างมีความสามารถในการประยุกต์ออกแบบวัสดุให้เข้ากับการใช้งาน
- มีความชำนาญในการปฏิบัติงานตามสายงาน
- มีการตรวจสอบงานซ่อมอย่างละเอียดและตรงตามเป้าหมายการใช้งาน
- การทำงานเป็นทีม
- รู้วิธีการซ่อมบำรุง
- นำของที่เหลือใช้กลับมาดัดแปลงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในโรงพยาบาลให้มากที่สุด

Weaknesses (จุดอ่อน)

- สถานที่การทำงานเอกสารขององค์กรไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน
- วัสดุและอุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ไม่มี stock ของ ทำให้ซ่อมบำรุงอาจล่าช้า
- การจัดหาอุปกรณ์ซ่อมล่าช้า
- ได้รับการประสานงานล่าช้าหรือกระชั้นชิดเกินไปทำให้งานออกมาไม่ดี

Opportunities (โอกาสพัฒนา)

- จัดสถานที่ แบ่งเป็นสัดส่วน ส่วนเก็บเอกสาร ส่วน stock ของ
- จัดทำ stock ของสำหรับซ่อมบำรุง
- วางแผนการซ่อมบำรุงจุดที่ทรุดโทรม ทุกแผนก ในโรงพยาบาล
- ปรับภูมิทัศน์จุดต่างๆของโรงพยาบาลให้ดีขึ้นและสวยงามต่อผู้ที่มารับบริการ

Threats (อุปสรรค)

- สถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการทำงาน
- ใช้เครื่องมือเสียดัง
- มีฝุ่นละออง
- กำลังคนไม่พอทำงานที่ได้รับมอบหมายทำให้งานออกมาล่าช้า

Purpose (เป้าหมาย)

- สถานที่ต่างๆภายใน โรงพยาบาลสวงาม
- อุบัติการณ์ความเสี่ยงในส่วนของสถานที่สาธารณูปโภคลดลง

วิเคราะห์ SWOT แผนกพยาธิวิทยา

ปัจจัยภายใน

Strengths (จุดแข็ง)

1. ได้รับการรับรองของ ISO 15189 (ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์) และ ISO 15190 (ความปลอดภัยของห้องปฏิบัติการทางการแพทย์) และมาตรฐานห้องปฏิบัติการทางเทคนิคการแพทย์ (LA)
2. บุคลากรได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ
3. สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเหมาะสมกับการทำงาน
4. เจ้าหน้าที่ในองค์กรพร้อมให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
5. มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยเหมาะสมกับการใช้งาน

ปัจจัยภายนอก

Opportunities (โอกาส)

1. ห้องปฏิบัติการการได้รับการยอมรับและความพึงพอใจจากผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก
2. ขยายรายการตรวจในการขอการรับรอง ISO 15189 เพิ่มเติม
3. เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาความรู้โดยการเข้ารับการอบรมในงานวิชาการต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น
4. สามารถรักษามาตรฐานในการมาตรวจภายในของ ISO 15189, ISO 15190 และมาตรฐานห้องปฏิบัติการทางเทคนิคการแพทย์ (LA)

Weaknesses (จุดอ่อน)

1. เครื่องมือ และอุปกรณ์เกิดการขัดข้อง และช่างประจำเครื่องไม่สามารถเข้าซ่อมได้ทันทีส่งผลกระทบต่อ การตรวจวิเคราะห์ ทำให้รายงานผลการตรวจล่าช้า
2. เครื่องมือในการตรวจวิเคราะห์อาจให้ผล Random Error ส่งผลให้ต้อง Repeat ผลการตรวจหลายครั้ง
3. ระบบ Internet ของทางโรงพยาบาลขัดข้อง บ่อยครั้ง ส่งผลให้ ระบบ HIS และ

ระบบ LIS ไม่เชื่อมต่อกันทำให้แพทย์ดูผลการตรวจไม่สะดวก

4. เจ้าหน้าที่ภายในองค์กรรายงานผลการตรวจวิเคราะห์ไม่ ครบถ้วน/ผิดพลาด ส่งผลให้การรักษาผู้ป่วยล่าช้า

Threats (อุปสรรค)

1. ระบบ Internet ของทางโรงพยาบาลขัดข้องบ่อยครั้ง ส่งผลให้ระบบ HIS และระบบ LIS ไม่ เชื่อมต่อกัน ทำให้แพทย์ดูผลการตรวจไม่สะดวก

2. ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ไฟตก, ไฟดับ, น้ำรั่วซึม เป็นต้น ส่งผลให้อุปกรณ์ และเครื่องมือทางห้องปฏิบัติการมีปัญหาและขัดข้องจนไม่สามารถใช้งานได้

3. การสื่อสารระหว่างผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่ไม่ตรงกัน ทำให้การส่งต่อข้อมูลคลาดเคลื่อนไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการ

4. เครื่องมือและอุปกรณ์มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง บุคลากรจึงต้อง Update ความรู้อยู่ตลอด

Purpose

เป็นห้องปฏิบัติการที่ได้รับมาตรฐานระดับสากล และรายงานผลการตรวจวิเคราะห์ถูกต้อง 100 % เจ้าหน้าที่และ ผู้รับบริการมีความปลอดภัย และเป็นห้องปฏิบัติการที่ได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการ

Process

1. เจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมให้ความรู้ในการใช้ดูแลอุปกรณ์ และเครื่องมืออย่างเหมาะสม เพียงพอ

2. รายงานผลการตรวจวิเคราะห์ภายในเวลาที่กำหนด ถูกต้องและครบถ้วน

3. นำหัวข้อกำหนดตามมาตรฐาน ISO และ LA มาปฏิบัติในห้องปฏิบัติการ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลการตรวจวิเคราะห์มากขึ้น

Performance

- เจ้าหน้าที่และผู้รับบริการมีความปลอดภัย รายงานผลการตรวจวิเคราะห์ถูกต้อง ครบถ้วนทันเวลา > 80%

SWOT ห้องผ่าตัด

ปัจจัยภายใน

S Strengths จุดแข็ง

- เจ้าหน้าที่ห้องผ่าตัดมีความชำนาญทักษะเฉพาะทาง มีประสบการณ์สูงที่สามารถช่วยการผ่าตัดได้ หลากหลายสาขา
- ช่วงเช้าในทุกวันก่อนเริ่ม Case มีการประชุมทีมเพื่อวางแผนเตรียมความพร้อมก่อนทำงานวางแผนการแก้ปัญหาพร้อมกันหาแนวทาง
- ห้องผ่าตัดมีการแบ่งโซน Sterile ไม่Sterile อย่างชัดเจน
- Assistant มีประสบการณ์การทำงาน สามารถร่วมงาน กับทีมสหแพทย์ได้

ปัจจัยภายนอก

O Opportunity โอกาส

- มีกล้องส่องทางเดินอาหารเข้ามาใหม่
- ส่งบุคลากรเข้าเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะ
- ใช้ระบบลงทะเบียนสถิติออนไลน์ ลดภาระงาน เพิ่มความแม่นยำ
- มีแพทย์หลากหลายสาขา อาทิเช่น ศัลยแพทย์ วิทยุญญีแพทย์หมอออร์โธปิดิกส์ จักษุแพทย์ สูตินรีแพทย์

W Weakness จุดอ่อน

- อุปกรณ์ เครื่องมือผ่าตัดต่าง ๆ บางชนิดมีการเสื่อมสภาพ
- โครงสร้างตึกเก่า มีน้ำรั่วซึมบางจุด
- อุปกรณ์ เครื่องมือเฉพาะทางมีไม่มีเพียงพอ
- ระบบน้ำประปา ไส้กรองยังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร
- Assistant ไม่เพียงพอไม่สามารถเปิด 2 ห้องได้ในกรณีที่เป็นเคสใหญ่

T Threats อุปสรรค

- สิ่งแวดล้อมภายในห้องผ่าตัดมีการชำรุด เช่น น้ำรั่ว เพดานชำรุด น้ำในห้องน้ำมีตะกอนดิน
- อุปกรณ์เครื่องมือผ่าตัด ไม่เพียงพอต่อความต้องการ

- กำลังพลไม่เพียงพอต่อภาระงาน

Purpose

- ต้องการให้เป็นห้องผ่าตัดที่มีคุณภาพ ผ่าตัดถูกคน ถูกข้าง ผู้รับบริการปลอดภัย มีห้องผ่าตัดที่ทันสมัยพร้อมใช้งาน

- เป้าหมายในการตอบสนองความต้องการ ต้องการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือตาม ทดลองใช้และจัดซื้อ เนื่องจากมีแพทย์ เฉพาะทางด้านตา เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ การผ่าตัด

การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) ศูนย์คอมพิวเตอร์

จุดแข็ง

1. เทคโนโลยีและระบบต่าง ๆ มาช่วยในการปฏิบัติงานทำให้ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
2. บุคลากรมีศักยภาพ สร้างสรรค์ผลงาน และ วิเคราะห์ข้อมูลนำมาประยุกต์ใช้งานการพัฒนางานได้
3. เป็นแหล่งถ่ายทอดองค์ความรู้ และศูนย์กลางใน การให้บริการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
4. มีเครื่องคอมพิวเตอร์ และระบบ Networkพร้อมในการเข้าถึงระบบสารสนเทศ
5. มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านระบบ สารสนเทศคอยดูแลและแก้ไขปัญหา

จุดอ่อน

1. งานบางอย่างไม่สอดคล้องกับตำแหน่งส่งผลให้ IT ต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน ทั้งภาระงานหลักและงานรอง
2. ระบบ Internet ของโรงพยาบาลไม่ค่อยเสถียร เพราะใช้ประเภทที่ไม่ได้ครอบคลุมแบบองค์กร
3. User บางหน่วยงานยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการใช้งานระบบสารสนเทศ
4. ห้อง Server ไม่ได้มาตรฐาน
5. อุปกรณ์ในระบบ Internet ใช้เกินอายุการใช้งาน เช่น (Switch, Hub, สาย Lan) ขาดสภาพคล่องในการจัดซื้อโปรแกรมลิขสิทธิ์ เพื่อการปฏิบัติงานเฉพาะทาง

โอกาส

1. แนวโน้มเทคโนโลยีปัจจุบันเอื้อต่อการพัฒนาและปรับปรุงระบบโรงพยาบาล
2. การจัดกิจกรรมความร่วมมือระหว่างองค์กร เป็นโอกาสในการสร้างเครือข่าย
3. มีโอกาสในการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีใหม่ ช่วยในการปฏิบัติงาน

อุปสรรค

1. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น BigData, AI, Block Chain ฯลฯ
2. ความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีบ่อย ๆ ทำให้ต้องใช้

งบประมาณในการดำเนินงานและจัดหาสูงขึ้น

3. ภัยคุกคามจากไวรัส Malware, Hacker มีผลกระทบต่อความปลอดภัยของข้อมูลและการใช้งาน

4. ระบบไฟฟ้าไม่คอยเสถียร ส่งผลกระทบต่อการใช้งาน

Purpose

ข้อมูลและสารสนเทศมีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความพร้อมใช้ในรูปแบบที่ง่ายและทันเวลา ข้อมูลและสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย มีการรักษาความลับและจำกัดการเข้าถึงข้อมูล

Process

- User: บันทึกข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน ส่งข้อมูลทันเวลา
- Admin: วางแผน Hardware และ Software ให้ครอบคลุมและเหมาะสมต่อการใช้งาน
- วิเคราะห์และแก้ปัญหา Software, Hardware และ Network

Performance

- ระบบพร้อมใช้งาน ข้อมูลและสารสนเทศมีความถูกต้องพร้อมใช้มีความมั่นคงและปลอดภัย
- มีการสำรองข้อมูลทั้ง Replicate และ File backup ได้ 100% ทำให้ไม่เกิดข้อผิดพลาดหรือ ข้อมูลสูญหาย

SWOT จ่ายกลาง

Strengths จุดแข็ง ด้านทรัพยากรบุคคล (ปัจจัยภายใน)

- เจ้าหน้าที่ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านในการให้บริการล้างทำความสะอาดเครื่องมือการจัดเตรียมการห่อบรรจุเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ทางการแพทย์ รวมทั้งการใช้กระบวนการฆ่าเชื้อเครื่องมือแพทย์ให้ได้ตามมาตรฐานปราศจากเชื้อ อำนวยความสะดวก รวดเร็ว ให้แพทย์และบุคลากร หน่วยใช้ในโรงพยาบาล มีการจัดเตรียมวางแผนการส่งจ่ายเครื่องมือเวชภัณฑ์ให้เพียงพอและปลอดภัยต่อผู้ป่วยที่มารับบริการ ในโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

- ได้มีการนำคอมพิวเตอร์ซึ่งมีโปรแกรมใช้ในการพิมพ์สติ๊กเกอร์ติดสลากห่อ Set เพิ่มความสะดวกต่อการอ่านสลาก ทำให้มีความรวดเร็ว แม่นยำกว่าเดิม และมีการนำคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการสแกนเครื่องมือก่อนนำส่งเครื่องมือไปยังหน่วยงานต่างๆ เพื่อเป็นการตรวจเช็คบันทึกข้อมูลในการนำจ่ายเครื่องมือและอุปกรณ์เครื่องมือในแต่ละวัน เพิ่มความถูกต้องแม่นยำ การจัดส่งเครื่องมือ และง่ายต่อการเก็บสถิติของหน่วยงานและหน่วยรับบริการ (แผนกต่างๆ)ภายในโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

- การเพิ่มเครื่องอบฆ่าเชื้อด้วยระบบความร้อนต่ำไฮโดรเจนเปอร์ออกไซด์พลาสมา เครื่องใหม่ มีโปรแกรมอัตโนมัติสามารถอบเครื่องมือที่ต้องการใช้เร่งด่วนได้ภายในเวลาไม่กี่กำลังความจุของปริมาณมากขึ้น สามารถอบฆ่าเชื้อเครื่องมือได้ในปริมาณที่มากขึ้น ทำให้สามารถส่งเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ลดระยะเวลาทำงานผลลัพธ์ดีตามเป้าหมาย

- มีการเพิ่มกำลังผลิตโดยจัดหาเครื่องอบฆ่าเชื้อด้วยแรงดันไอน้ำ มีกำลังการบรรจุเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มากกว่าเดิม มีเครื่องในแผนก 2 เครื่อง ทำงานได้ปริมาณมากคุ้มค่าประหยัดเวลา

- เจ้าหน้าที่ไม่มีการเกิดอุบัติเหตุในการติดเชื้อ เพราะมีความรู้ที่เข้มแข็ง ซื่อสัตย์ ทำงานมีหลักเกณฑ์ ยึดหลัก UP IC Policy โรงพยาบาลสมำเสมอโดยสวมใส่อุปกรณ์ป้องกันในการล้างทำความสะอาดเครื่องมือประจำ

Weaknesses จุดอ่อน (ปัจจัยภายใน)

- ในแผนกยังไม่มีคำสั่งเรียน cssd leader หรือหลักสูตรปฏิบัติการเพราะกำลังพลไม่เพียงพอเมื่อไม่เคยมีการส่งเรียนบุคคลากรในแผนกจึงมีความเข้าใจการบริหารงานบางอย่างยังไม่ชัดเจน ไม่มีหลักเกณฑ์การทำงานเพื่อยึดประกอบการปฏิบัติงาน เน้นแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไม่สามารถแก้ไขปัญหาระยะยาวได้ไม่ยั่งยืน

- ระบบน้ำในโรงพยาบาลเป็นระบบประปาภูมิภาค และบางส่วนในแผนกใช้ประปาคร. (น้ำฝนมีระบบกรองและเติมเกลือคลอรีนผลิตเอง) เมื่อเกิดปัญหาท่อแตก น้ำขุ่น แม้หน่วยวางระบบRO แต่น้ำที่บริเวณท่อส่วนต้นจะมีตะกอนมหาศาล ทำให้ไส้กรองพังเร็วทำให้เพิ่มค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน การควบคุมคุณภาพน้ำไม่สม่ำเสมอเกิดปัญหาคราบน้ำหลังล้างเครื่องมือบ่อย

- ถ้าหัวหน้าติดภารกิจ ปฏิบัติงานช่วยผ่าตัดในห้องผ่าตัด หากมีปัญหาในเรื่องการทำงาน ทางทีมต้องแก้ไขเฉพาะหน้าก่อนแล้วค่อยรายงาน ไม่ได้อยู่ประจำทุกวันเหมือนหน่วยอื่นที่ควรมี

- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยมีจำนวน 3 นาย ซึ่งมีจำนวนกำลังพลน้อย ถ้าเกิดมีเหตุการณ์ ในการกลางานกะทันหัน ไม่สามารถกลางานต่อเนื่องได้ เพราะไม่มีเจ้าหน้าที่ทดแทนในการทำงานตำแหน่งในแผนกขณะนี้ได้

Opportunities โอกาส (ปัจจัยภายนอก)

- ได้รับความไว้วางใจจากหน่วยงานที่รับบริการจากหน่วยจ่ายกลาง

- เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมวิชาการประจำปีของสมาคมศุนย์กลางปราศจากเชื้อแห่งประเทศไทย นำความรู้ มาพัฒนางานจ่ายกลาง

- การมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรม HA

Threats ภัย (ปัจจัยภายนอก)

- กำลังพลในแผนก อายุมาก สายตาไม่ดี และมีอายุราชการใกล้เกษียร ยังไม่มีแผนการเตรียมพร้อมกำลังพลทดแทน เสี่ยงหากมีเวลาเหลือกระชั้นชิดอาจทำให้กระทบการทำงานของหน่วยและโรงพยาบาล

Purpose

1. เพื่อให้ผู้รับบริการที่มาใช้บริการเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่สะอาดปราศจากเชื้อและปลอดภัยได้มาตรฐาน ครบถ้วน ตรงเวลา เพียงพอต่อการให้บริการผู้ป่วย ตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งในการให้บริการทั่วไปและเร่งด่วนฉุกเฉิน
2. หน่วยรับบริการได้รับเครื่องมือที่ส่งล้างทำความสะอาด ผ่านกระบวนการนี้ปราศจากเชื้อ ถูกต้องและครบถ้วนตรงตามเวลาที่กำหนด

Process

1. ขั้นตอนการรวบรวมอุปกรณ์จากหน่วยงานต่างๆ

- เจ้าหน้าที่รับเครื่องมือตรวจนับเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้ตรงกับใบรายการรับและส่งเครื่องมือและอุปกรณ์
- รับเครื่องมืออุปกรณ์จากหน่วยงานต่างๆมายังหน่วยจ่ายกลางด้วยความระมัดระวังโดยรถที่ปิดมิดชิดและมีการใช้เครื่องป้องกันอย่างเหมาะสมป้องกันการแพร่กระจายเชื้อ

2. ขั้นตอนการล้างทำความสะอาดเครื่องมือ

- เจ้าหน้าที่สวมเครื่องป้องกันตนเองให้ถูกต้องเหมาะสมขณะปฏิบัติงาน
- แยกอุปกรณ์เป็นหมวดหมู่ แยกของมีคม เครื่องมือที่เปราะบางชำรุดง่ายก่อนการล้างทำความสะอาด
- มีการล้างตามขั้นตอนอย่างถูกวิธีและเหมาะสมกับลักษณะอุปกรณ์
- อุปกรณ์ที่ผ่านกระบวนการล้างทำความสะอาดแล้วได้รับการตรวจสอบสภาพและทำให้แห้ง

3. ขั้นตอนการจัดหีบห่อชุดอุปกรณ์เพื่อส่งนึ่ง

- จัดหีบห่อชุดอุปกรณ์แต่ละประเภทของชุดเครื่องมือ ให้ถูกต้อง ครบถ้วนทุกชุด

4. ขั้นตอนบรรจุห่ออุปกรณ์เข้าเครื่องทำให้ปราศจากเชื้อ และการทำให้ปราศจากเชื้อ

- มีการทำความสะอาดภายในเครื่องก่อนนำห่ออุปกรณ์เข้าเครื่อง
- มีการตรวจสอบความเรียบร้อยของห่ออุปกรณ์ก่อนนำเข้าเครื่องนึ่ง

- มีการแยกประเภทและจัดเรียงห่ออุปกรณ์ภายในช่องหนึ่งได้ถูกต้อง สามารถทำลายเชื้อจุลชีพทุกชนิดรวมทั้งสปอร์ของเชื้อแบคทีเรีย

5.จัดเก็บและจัดจ่ายเครื่องมือสะอาดปราศจากเชื้อ

- จัดเก็บชุดเครื่องมือที่สะอาดปราศจากเชื้อในห้องเขตปลอดเชื้อ และจัดจ่ายเครื่องมือตามใบรับ-ส่งเครื่องมือจากตึกผู้ป่วย และส่งเครื่องมือ sterile ปราศจากเชื้อให้หน่วยงานที่ต้องการใช้

Performance

ผู้มารับบริการทางการแพทย์ที่โรงพยาบาลได้ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ที่สะอาด ปราศจากเชื้อ ปลอดภัย ปลอดภัยได้มาตรฐาน ครบถ้วน ตรงเวลา พอเพียงต่อการให้บริการผู้ป่วย ตลอด 24 ชม. ทั้งในการให้บริการทั่วไปและเร่งด่วน
ฉุกฉิน

SWOT analysis แผนส่งเสริมสุขภาพและเวชกรรมป้องกัน

S จุดแข็ง

1. ทำงานเป็นทีม ความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในทีม
2. ทีมงานมีทัศนคติเชิงบวก ตั้งใจทำงาน ชยัน อดทน มีวินัย มีความรับผิดชอบที่ดี จะช่วยให้งานสำเร็จ ลุล่วงตรงตามเวลาและตามเป้าหมาย แถมยังสามารถสร้างความเชื่อใจกับหัวหน้าได้อย่างดี
3. หัวหน้าทีมเข้มแข็งมีความป็นผู้นำ มีความรู้ มีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
4. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยทหาร หน่วยงานต่างๆในชุมชน

W จุดอ่อน

1. การเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ ไม่ครบถ้วน ใช้ประโยชน์จากข้อมูลไม่คุ้มค่า
2. ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการศึกษาเฉพาะทางด้านเวชกรรมป้องกันหลักสูตรระดับปริญญา
3. เจ้าหน้าที่มีประสบการณ์ด้านงานเวชกรรม น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 4 นาย จากจำนวนทั้งหมด 6 นาย
4. ผู้รับบริการมีความหลากหลายของเชื้อชาติ มีประชากรหมุนเวียนจากค่ายทหารทั่วประเทศมาฝึก ศึกษา มีการย้ายถิ่นฐานบ่อย เนื่องจากเป็นหลักสูตรทางทหาร

O โอกาส

1. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในงาน การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ประมวลผลข้อมูลให้มี คุณภาพมากยิ่งขึ้น
2. พัฒนาระบบเครือข่าย อสม.เพื่อการดูแลที่ครอบคลุมพื้นที่

T อุปสรรค

1. ไม่ได้รับข้อมูลที่ทันเวลา เพื่อการควบคุมโรค
2. ระบบ Smihims ไม่มีระบบแจ้งเตือนข้อมูล การดูข้อมูลต้องจำกัดตาม Diagnosisของโรคการดึงข้อมูลทำได้ยาก

3. เจ้าหน้าที่ที่พบผู้ป่วยด้านหน้าโรงพยาบาลไม่มีเวลาให้ข้อมูลและคำแนะนำเบื้องต้น ในการควบคุมป้องกัน โรคติดต่อ

4. ทีมส่งเสริมฯ ได้รับข้อมูลผู้ป่วยล่าช้า โทรฯติดต่อผู้ป่วยไม่ได้ การควบคุมโรคจะยิ่งล่าช้าเกิดการแพร่โรคใน ครอบครัว ชุมชนได้เร็ว เพราะเป็นชุมชนทหาร อาศัยอยู่อย่างแออัด

Purpose

1. ควบคุมโรคได้ทันเวลา
2. ลดการเจ็บป่วยจากโรคที่ป้องกันได้ในกำลังพล
3. สุขภาพในที่ตั้งหน่วยดี ผ่านเกณฑ์การประเมิน
4. นำข้อมูลของชุมชนมาจัดกิจกรรมได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด