โรงพยาบาล
มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO HOSPITAL

แผนยุทธศาสตร์
การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

2568-2572
(ระยะ 5 ปี)

ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

Wisdom for Community Empowerment

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา คณะแพทยศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา คณะแพทยศาสตร์

มหาวิทยาลัยพะเยา

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา คณะแพทยศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาโรงพยาบาลให้ก้าวหน้าและเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์ การศึกษา และการวิจัย เพื่อตอบสนองความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนในจังหวัดพะเยาและพื้นที่ใกล้เคียง

ในช่วงระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยามุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพในทุกด้าน ทั้งการเพิ่มขีดความสามารถในการรักษาโรคที่ซับซ้อน การพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ให้มีความเชี่ยวชาญ การส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้รับการจัดทำขึ้นโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยพะเยาและยุทธศาสตร์ชาติด้านสาธารณสุข

ทีมบริหารโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเป็นที่พึ่งด้านสุขภาพของประชาชนอย่างแท้จริง

นายแพทย์กฤติน นาราเวชสกุล
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

สารบัญ

ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

1.1 ประวัติความเป็นมาของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา 4
1.2 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา 5
1.3 บริการที่สำคัญของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา 6
1.4 กระบวนการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2571 10
1.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ ค่านิยม และสมรรถนะหลักของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา 11
1.6 บุคลากรของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา 13
1.7 ความสัมพันธ์ระดับองค์การ 16
1.8 ผู้ป่วย ผู้รับผลงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 18

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของส่วนงาน

2.1 สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment) 19
2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัย 21
2.3 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) 23

ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาส่วนงาน

3.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (Modernized Human Capital) 25
3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ บริการและดูแลสุขภาพให้มีมาตรฐาน (Excellence of Service and Healthcare) 30
3.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Digital Technology for Transformation) 38
3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน (Uplifting Management Organization for Sustainability) 42
3.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมวิชาการด้านการแพทย์ เพื่อยกระดับการให้บริการที่ดีสู่ชุมชน (Professional for Academic and Research) 49

ส่วนที่ 4 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

4.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ 53
4.2 การติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงาน 55
4.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ 57

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572
โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

1.1 ประวัติความเป็นมาของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยาตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน พบปัญหาด้านสาธารณสุขที่สำคัญ มหาวิทยาลัยพะเยาตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน พบปัญหาด้านสาธารณสุขที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการป่วยและเสียชีวิตด้วยโรคเอดส์และวัณโรค อุบัติเหตุจราจร โรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูงโรคไตวาย และการฆ่าตัวตาย สอดคล้องกับการพัฒนาระบบสุขภาพที่มีไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมพื้นที่ ประกอบกับการขาดแคลนจำนวนบุคลากรทางการแพทย์ ทำให้ไม่สามารถรองรับผู้ป่วยได้อย่างทั่วถึง มหาวิทยาลัยพะเยาจึงได้จัดการเรียนการสอนในสาขาทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประกอบด้วย คณะแพทยศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะสหเวชศาสตร์เพื่อสนับสนุนความต้องการกำลังคนทางด้านการแพทย์และสาธารณสุขของประเทศ และเป็นส่วนช่วยในการแก้ปัญหาด้านสาธารณสุขดังกล่าวข้างต้น

ในปีงบประมาณ 2556 มหาวิทยาลัยพะเยาได้ขออนุญาตต่อกรมป่าไม้ เพื่อขอใช้พื้นที่เขตป่าสงวนแห่งชาติ ป่าแม่ต๋ำ เพื่อก่อสร้างโครงการศูนย์ศึกษาวิจัยทางการแพทย์ โรงพยาบาล เนื้อที่ 578 ไร่ 3 งาน 6 ตารางวา และได้รับอนุญาตอนุญาตจากกรมป่าไม้ให้ใช้พื้นที่ เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2556 จึงเข้าปรับปรุงพื้นที่เพื่อเตรียมการก่อสร้างอาคารศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 13 มีนาคม พ.ศ. 2557 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีเสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์ทรงวางศิลาฤกษ์ อาคารศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

สภามหาวิทยาลัยพะเยา ในคราวประชุมครั้งที่ 3/2558 เมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2558 ได้ออกประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่อง จัดตั้งศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีฐานะเป็นส่วนงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยพะเยา มาตรา 7 (4) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 132 ตอนพิเศษ 121 ง เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2558 โดยมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2558 เป็นต้นไป

มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการ ขอรหัสหน่วยบริการสุขภาพกับสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้ชื่อ “ศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา” รหัส 9 หลัก 004134700 และรหัส 5 หลัก 41347 เพื่อดำเนินการให้บริการรักษาพยาบาลแก่บุคลากร นิสิต นักเรียนของมหาวิทยาลัยพะเยา และประชาชนทั่วไป ตามวัตถุประสงค์ข้างต้น โดยได้เปิดให้บริการรักษาพยาบาล แผนกผู้ป่วยนอก (ในเวลาราชการ) ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2561 และในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2561 ได้เริ่มเปิดให้บริการแผนกผู้ป่วยนอก (นอกเวลาราชการ) แผนกผู้ป่วยใน (จำนวน 32 เตียง) และแผนกอุบัติเหตุและฉุกเฉินตลอด 24 ชั่วโมง และเปิดให้บริการรักษาพยาบาลอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งในตรวจรักษาโรคทั่วไปและเฉพาะทาง จนถึงปัจจุบัน

สภามหาวิทยาลัยพะเยา ในคราวประชุมครั้งที่ 7/2563 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2563 ได้ออกประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่อง การยุบรวมศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยากับคณะแพทยศาสตร์ พ.ศ. 2563 ให้ยุบรวมศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยากับคณะแพทยศาสตร์ โดยให้ศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา และเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา” ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป

1.1.2 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย

การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก สู่ความสำเร็จ ของมหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 5 ด้าน ดังนี้

1. ผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต
2. วิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
3. บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
4. ทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม และสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย
5. บริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

1.1.3 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา สนับสนุนภารกิจบริการทางการแพทย์ ให้กับคณะแพทยศาสตร์ และมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก สู่ความสำเร็จของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา คณะแพทยศาสตร์ ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริการทางการแพทย์ เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับคุณภาพ เพื่อยกระดับสุขภาวะที่ดี โดยอาจารย์แพทย์ผู้เชี่ยวชาญ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
2. ด้านบริการวิชาการ เป็นสถานฝึกปฏิบัติงานสำหรับกลุ่มนิสิตวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพ และยกระดับสมรรถนะบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข
3. ด้านวิจัยและนวัตกรรม เป็นแหล่งพัฒนาวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อยกระดับการบริการสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของประชาชน

1.2 บริการที่สำคัญของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการเป็นสถานพยาบาลขนาด 120 เตียง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้ดำเนินการเปิดทั้งสิ้น 56 เตียง และมีบริการที่สำคัญดังต่อไปนี้

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดบริการ
1. การให้บริการผู้ป่วยนอก (OPD)	1) ผู้ป่วยได้รับบริการรวดเร็วถูกต้องปลอดภัยตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) ผู้ป่วยและญาติมีความพึงพอใจในการให้บริการ	ให้บริการคัดกรอง ตรวจรักษาโรคทั่วไปและโรคเฉพาะทางที่มีความหลากหลายสอดคล้องตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยแพทย์เวชปฏิบัติทั่วไป และแพทย์เฉพาะทาง จำนวนทั้งสิ้น 18 คลินิก ปัจจุบันมีอัตราการบริการเฉลี่ย 200-300 รายต่อวัน
2. การให้บริการผู้ป่วยใน (IPD)	1) ผู้ป่วยได้รับการดูแลแบบองค์รวมตามมาตรฐานวิชาชีพ และมีความปลอดภัยจากภาวะแทรกซ้อน 2) ผู้ป่วยและญาติมีความพึงพอใจในการให้บริการ	เปิดให้บริการผู้ป่วยใน (IPD) จำนวนทั้งสิ้น 2 หอผู้ป่วย - หอผู้ป่วยในสามัญ 1/1 : ให้บริการรักษาพยาบาลทั้งผู้ป่วยชาย ผู้ป่วยหญิง และผู้ป่วยเด็ก ทุกกลุ่มอายุ ทุกกลุ่มโรค ตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีเตียงรับผู้ป่วยทั้งหมด 32 เตียง แบ่งเป็น รับผู้ป่วยสามัญ จำนวน 18 เตียง, ห้องพิเศษ 4 เตียง จำนวน 2 ห้อง, ห้องพิเศษเดี่ยว จำนวน 2 ห้อง และห้องผู้ป่วยจิตเวช จำนวน 4 เตียง - หอผู้ป่วยพิเศษ 3/1 : ให้บริการรักษาพยาบาลทั้งผู้ป่วยชาย ผู้ป่วยหญิง และผู้ป่วยเด็ก ทุกกลุ่มอายุ ทุกกลุ่มโรค ตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีเตียงรับผู้ป่วยทั้งหมด 18 เตียง แบ่งเป็น รับผู้ป่วยพิเศษเตียงเดี่ยว (Superior room) 16 เตียง ห้องพิเศษเตียงคู่ (Deluxe room) จำนวน 2 เตียง - หอผู้ป่วยพิเศษ 3/2 : ให้บริการรักษาพยาบาลทั้งผู้ป่วยชาย ผู้ป่วยหญิง และผู้ป่วยเด็ก ทุกกลุ่มอายุ ทุกกลุ่มโรค ตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีเตียงรับผู้ป่วยทั้งหมด 18 เตียง แบ่งเป็น รับผู้ป่วยพิเศษเตียงเดี่ยว (Superior room) 16 เตียง ห้องพิเศษเตียงคู่ (Deluxe room) จำนวน 2 เตียง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 มีผู้รับบริการทั้งสิ้น 1,151 และ 1,310 รายตามลำดับ คิดเป็นอัตราส่วนการครองเตียงร้อยละ 39.49 และ 31.65 ตามลำดับ
3. การให้บริการผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน (ER)	1) ได้รับการวินิจฉัยโรคและรักษาที่ถูกต้อง รวดเร็ว 2) ผู้ป่วยและญาติได้รับทราบข้อมูลความ	ให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุ / ฉุกเฉิน ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ปลอดภัย ได้มาตรฐาน เหมาะสมตามระดับความรุนแรง มีความปลอดภัยทั้งผู้ให้และผู้ใช้บริการ โดยให้บริการการแพทย์ฉุกเฉินใน 4 ระบบงานหลัก ได้แก่

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดบริการ
	เจ็บป่วย และมีส่วนร่วมในการวางแผนการรักษา	1) บริการหน่วยระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉิน (Emergency Medical Service: EMS) เป็นหน่วยปฏิบัติการการแพทย์ฉุกเฉินระดับสูง (ALS) ให้บริการการแพทย์ฉุกเฉิน ตลอด 24 ชั่วโมง 2) การรักษาพยาบาลฉุกเฉินในโรงพยาบาล 3) บริการรับ-ส่งต่อผู้ป่วย (Interfacility patient transport) ผู้ป่วยในโรงพยาบาลและเครือข่าย และบริการรับ-ส่งจากโรงพยาบาลลูกข่ายที่รับส่งต่อแม่ข่าย เพื่อการรักษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ทั้งรับกลับมารักษาและส่งต่อรักษา 4) การบริหารจัดการสาธารณภัยด้านการแพทย์ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2565 มีผู้รับบริการทั้งสิ้น 7,922 และ 12,868 รายตามลำดับ ได้รับการประสานรับและส่งต่อ (Refer) จำนวน 113 และ 132 รายตามลำดับ
4. การให้บริการผู้ป่วยผ่าตัด (OR)	1) ผู้ป่วยได้รับการผ่าตัดที่ถูกต้อง มีความปลอดภัยและไม่มีภาวะแทรกซ้อน 2) ผู้ป่วยและญาติมีความพึงพอใจในการให้บริการ	ให้บริการในด้านการผ่าตัดตลอด 24 ชั่วโมง แก่ผู้ป่วยทั้งในรายปกติและฉุกเฉิน รวมทั้งการผ่าตัดเล็ก (Case Minor) ผ่าตัดใหญ่ (Case Major) และเปิดบริการเพิ่มเติม การให้บริการผ่าตัดแบบวันเดียวกลับ (One Day Surgery : ODS) และการผ่าตัดแผลเล็ก (Minimally Invasive Surgery : MIS) การผ่าตัดทางศัลยกรรมทั่วไป ศัลยกรรมระบบทางเดินปัสสาวะ ศัลยกรรมระบบหู คอ จมูก จักษุวิทยา และศัลยกรรมกระดูกและข้อ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2565 มีจำนวนผู้ป่วยที่ได้รับการผ่าตัดทั้งสิ้น 117 และ 361 รายตามลำดับ
5. การให้บริการดูแลผู้ป่วยวิกฤต (ICU)	1) ผู้ป่วยได้รับความปลอดภัยและมีชีวิตพ้นภาวะวิกฤต 2) ได้รับการสื่อสารข้อมูล รับทราบข้อมูลสำคัญและมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา	ให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยวิกฤตรวมที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป เช่น โรคทางอายุรกรรม ศัลยกรรมทั่วไป ศัลยกรรมกระดูก จักษุ และสูติ-นรีเวชกรรม ผู้ป่วยโรคทางประสาทและสมองตลอด 24 ชั่วโมง เป็นการรับผู้ป่วยจากแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน ที่มีอาการหนัก หรือรับย้ายจากหอผู้ป่วยในจากห้องผ่าตัด และรับ Refer จากโรงพยาบาลอื่นๆ โดยมีแพทย์ผู้รับผิดชอบแต่ละสาขาเป็นผู้พิจารณา เปิดให้บริการทั้งหมด 4 เตียง แบ่งเป็นผู้ป่วยด้านศัลยกรรม จำนวน 2 เตียง และด้านอายุรกรรม จำนวน 2 เตียง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2565 มีจำนวนผู้ป่วยที่ได้รับการดูแลภาวะวิกฤตทั้งสิ้น 42 และ 100 รายตามลำดับ อัตราครองเตียง 10.21 และ 35.41 ตามลำดับ

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดบริการ
6. การให้บริการปฐมภูมิและส่งเสริมสุขภาพ (Primary Care and Health Pro-motion)	1) ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานและปลอดภัย 2) ผู้ป่วยและประชาชนในพื้นที่ได้รับการคัดกรองและให้คำปรึกษาด้านการสร้างเสริมสุขภาพที่จำเป็น	ให้บริการที่ครอบคลุมงานด้าน ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกัน ควบคุมและเฝ้าระวังโรค รวมทั้งงานด้านอาชีวอนามัย และงานการพยาบาลชุมชนแบบองค์รวมทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล โดยการประสานงานระหว่าง ภาคีเครือข่าย สนับสนุนการดำเนินงานของชุมชนด้านสุขภาพ เพื่อให้ประชากรในพื้นที่มหาวิทยาลัยพะเยา หมู่ 2 ต.แม่กา อ.เมือง จ.พะเยา และพื้นที่ใกล้เคียง มีสุขภาพที่ดี
7. การให้บริการหน่วยธาลัสซีเมีย (Thalassemia Center)	1) ผลการตรวจวิเคราะห์มีความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ได้รับมาตรฐานระดับสากล 2) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการ	หน่วยบริการทางการแพทย์ที่ให้บริการตรวจวินิจฉัยโรคธาลัสซีเมีย การกำหนดคู่เสี่ยงธาลัสซีเมีย การให้คำปรึกษาทางพันธุกรรม และการพิจารณาการตรวจวินิจฉัยก่อนคลอดของโรคธาลัสซีเมีย ให้กับผู้รับบริการในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยาและสถานพยาบาลในเขตพื้นที่ใกล้เคียง
8. การให้บริการการแพทย์แผนไทย (Thai Traditional medicine)	1) ผู้รับบริการได้รับการตรวจรักษาที่ถูกต้อง ปลอดภัย เข้าถึงบริการได้ง่าย 2) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการ	ให้บริการตรวจรักษา ส่งเสริม ป้องกันและฟื้นฟูสมรรถภาพด้วยการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก เช่น การนวดแผนไทยแบบราชสำนัก การประคบร้อนด้วยลูกประคบสมุนไพร การอบไอน้ำสมุนไพร การดูแลมารดาหลังคลอดด้วยศาสตร์การแพทย์แผนไทย การใช้สมุนไพรในการรักษา และการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพด้วยการแพทย์แผนไทย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2565 มีผู้รับบริการทั้งสิ้น 556 และ 568 รายตามลำดับ
9. หน่วยไตเทียม (Hemodialysis Unit)	1) ผู้รับบริการได้รับการดูแลรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัยจากภาวะแทรกซ้อน 2) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการ	ให้บริการฟอกเลือดด้วยเครื่องไตเทียม โดยมีเตียงรับผู้ป่วยทั้งหมด 8 เตียง มีผู้เข้ารับบริการในปี พ.ศ. 2567 เฉลี่ยเดือนละ 250 คน

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดบริการ
10. การให้บริการสูติ-นรีเวชกรรม	1) ผู้รับบริการได้รับการตรวจวินิจฉัยและรักษา ถูกต้อง 2) ผู้รับบริการและญาติมีความพึงพอใจในการบริการ	- ให้บริการสตรีตั้งครรภ์ตั้งแต่กระบวนการฝากครรภ์ รอคลอด การคลอดธรรมชาติและผ่าตัดคลอด การดูแลมารดาและทารกหลังคลอด ภายใน 2 ชั่วโมง โดยมีเตียงรับผู้ป่วยรอคลอด จำนวน 2 เตียง และเตียงคลอด จำนวน 2 เตียง - ให้บริการวางแผนครอบครัว ส่งเสริมการมีบุตร และการยุติการตั้งครรภ์ - ให้บริการตรวจคัดกรองโรคอุ้งเชิงกรานสตรี โดยเปิดให้บริการห้องตรวจนรีเวช จำนวน 1 ห้อง ห้องฝากครรภ์ จำนวน 1 ห้อง และห้องสอนโรงเรียนพ่อแม่ จำนวน 1 ห้อง

1.4 กระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2571

กระบวนการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2571 เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2564 ที่มีเป้าหมายในการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนประเทศ มหาวิทยาลัยพะเยาได้มีการเชื่อมโยงตัวชี้วัดให้เข้ากับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และเศรษฐกิจฐานชีวภาพ BIO Circular Economy (BCG) ซึ่งเป็นข้อกำหนดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการตามกระบวนการดังนี้

กระบวนการที่ 1 [เมษายน 2567] ศึกษาพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ศึกษาคู่มือการประเมินการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ วิเคราะห์นโยบายและแผนของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เกณฑ์ประเมินและข้อมูลตัวชี้วัดผลศักยภาพองค์กร และผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และการเปรียบเทียบ (Benchmark) จากการจัดอันดับใน Ranking ในระดับชาติ และนานาชาติ เช่น THE (Times Higher Education) SCOPUS และนโยบายการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเชิงพื้นที่ (SDG Localization) ตามข้อกำหนดของ (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กระบวนการที่ 2 [กรกฎาคม 2567] เข้าร่วมการประชุมทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยและการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ฯ กับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) โดยมีอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และคณบดีเข้าร่วม จุดประสงค์คือให้หลักการและแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2571 ให้บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

กระบวนการที่ 3 [กรกฎาคม 2567] รับนโยบายและวิสัยทัศน์จากอธิการบดี หน่วยงานจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์

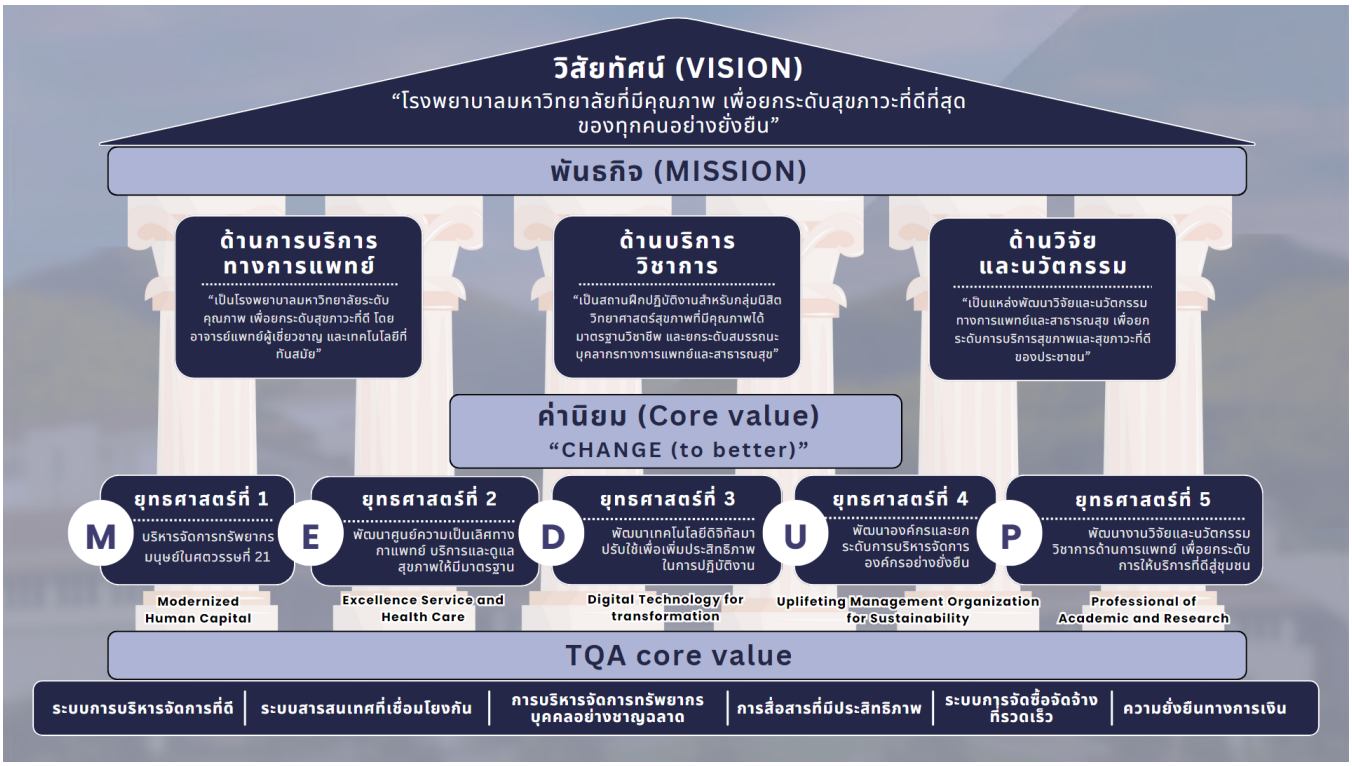
กระบวนการที่ 4 [สิงหาคม 2567] นำผลลัพธ์จากกระบวนการที่ 1 - 2 ประกอบกับการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เข็มมุ่ง ข้อมูลผลการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กร ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและบุคลากรของมหาวิทยาลัยพะเยา มาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาและนำมาวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา และเสนอขอความเห็นชอบแผนพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา คณะกรรมการอำนวยการโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

กระบวนการที่ 5 [ตุลาคม 2567] ประกาศใช้แผนพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572

1.5 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์ของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

วิสัยทัศน์	“ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ เพื่อยกระดับสุขภาวะที่ดีที่สุดของทุกคนอย่างยั่งยืน ” (The quality university hospital dedicated to the sustainable enhancement of optimal well-being for all)
พันธกิจ	การบริการทางการแพทย์ : เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพแห่งล้านนาตะวันออก ที่ให้บริการสุขภาพแบบองค์รวม ครอบคลุมการแพทย์แผนปัจจุบันและการแพทย์แผนตะวันออก โดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญและเทคโนโลยีที่ทันสมัย บริการด้านวิชาการ : เป็นสถานฝึกปฏิบัติงานสำหรับกลุ่มนิสิตวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพ และยกระดับสมรรถนะบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข วิจัยและนวัตกรรม : เป็นแหล่งพัฒนาวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อยกระดับการบริการสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของประชาชน
อัตลักษณ์	“โรงพยาบาลที่คุณเข้าถึงได้” (Hospital you can touch)
ค่านิยมองค์กร	“ CHANGE (to better) ” C: Collaboration กำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน H: Harmony มีความรักใคร่กลมเกลียวในองค์กร มีความรับผิดชอบต่องาน A: Altruism มีความรับผิดชอบในหน้าที่ เน้นประโยชน์ของคนไข้เป็นสำคัญ N: Novelty and Innovation for Sustainability มุ่งเน้นการทำวิจัยและสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อความยั่งยืน G: Good governance ทำงานตามหลักธรรมาภิบาล E: Excellence มีความเป็นเลิศด้านวิชาการและการบริการ
สมรรถนะหลักขององค์กร	- บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีศักยภาพสูงในการให้บริการสุขภาพ - มีการบูรณาการความรู้ ความเชี่ยวชาญ แบบองค์รวมครอบคลุมทุกมิติ - มีความสามารถในการร่วมผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการแพทย์และสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพ - การทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายสุขภาพ

1.5.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์



1.5.2 บุคลากร (Workforce Profile)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ที่ผ่านมา โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา มีบุคลากรสายสนับสนุน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มวิชาชีพ และกลุ่มสำนักงาน โดยมีข้อมูลจัดเรียงตามฝ่ายงาน ดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)			รวม (คน)
		พนักงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ลูกจ้างชั่วคราว	
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	2		5	7
2	บุคลากร	2			2
3	พนักงานบริการ	1		2	3
4	นักประชาสัมพันธ์	1			1
5	นักบัญชี	2			2
6	นักวิชาการเงินและบัญชี	2		2	4
7	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี			1	1
8	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน			1	1
9	นักวิชาการพัสดุ	3		1	4
10	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร			1	1
11	วิศวกร	1			1
12	นักจัดการทั่วไป	1			1
13	นักเทคโนโลยีสารสนเทศ	1			1
14	คนงาน	1		2	3
15	เจ้าพนักงานบริการทั่วไป			1	1
รวม		**17**	**0**	**11**	**33**

2. ฝ่ายปฐมภูมิและสร้างเสริมสุขภาพ

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)			รวม (คน)
		พนักงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ลูกจ้างชั่วคราว	
1	นักการแพทย์แผนไทย	1			1
2	พยาบาล	2			2
3	นักวิชาการสาธารณสุข	2			2
4	นักโภชนาการ			1	1
รวม		**5**	**0**	**1**	**6**

3. ฝ่ายการพยาบาล

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)			รวม (คน)
		พนักงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ลูกจ้างชั่วคราว	
1	พยาบาล	85	3		88
2	พนักงานขับรถยนต์	1		3	4
3	พนักงานเปล	1		4	5
4	นักปฏิบัติการฉุกเฉินการแพทย์	2		1	3
5	ผู้ช่วยพยาบาล			14	14
รวม		**89**	**3**	**22**	**114**

4. ฝ่ายบริการทุติยภูมิและตติยภูมิ

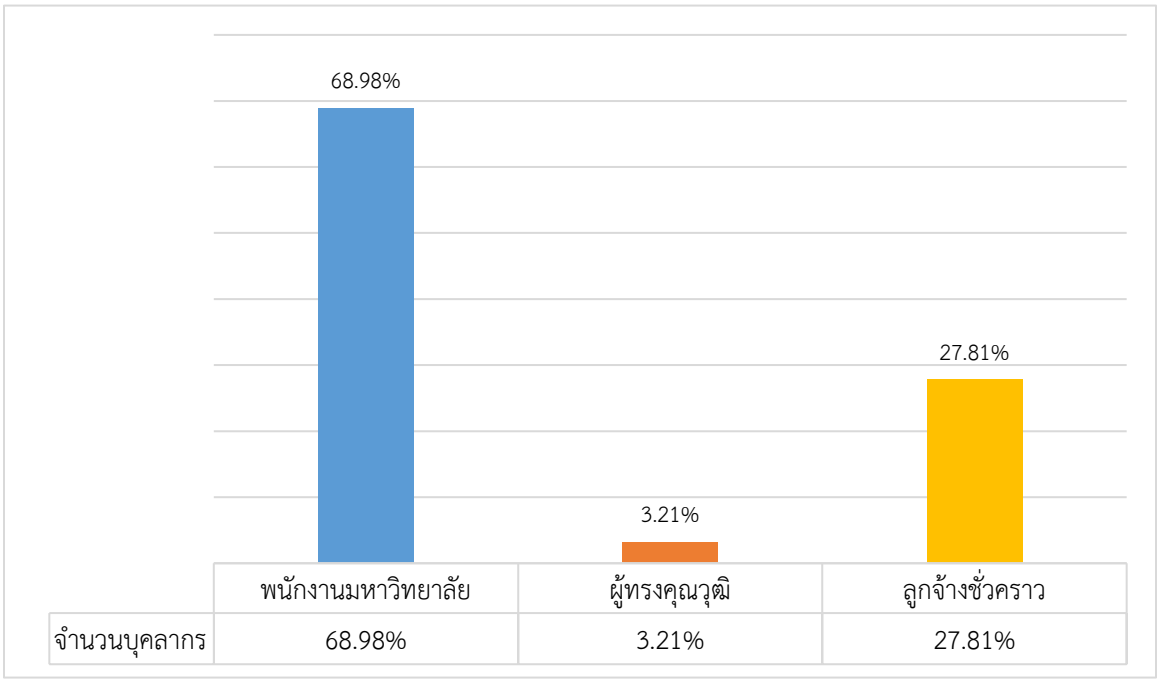
ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)			รวม (คน)
		พนักงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ลูกจ้างชั่วคราว	
1	นายแพทย์		2		2
2	เภสัชกร	6			6
3	นักเทคนิคการแพทย์	4		1	5
4	นักกายภาพบำบัด	1		1	2
5	นักรังสีการแพทย์	2	1		3
6	นักวิทยาศาสตร์	2			2
7	ผู้ช่วยพยาบาล			3	3
รวม		**15**	**3**	**5**	**23**

5. ฝ่ายพัฒนาและสนับสนุนระบบบริการสุขภาพ

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)			รวม (คน)
		พนักงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ลูกจ้างชั่วคราว	
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	1		3	4
2	นักวิชาการเงินและบัญชี	1			1
3	นักวิชาการเวชสถิติ	1		1	2
4	พยาบาล	1	1	1	3
5	เจ้าพนักงานเวชระเบียน			1	1
รวม		**4**	**1**	**6**	**11**

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา มีบุคลากรสายสนับสนุน จำนวนทั้งสิ้น 187 คน ประกอบไปด้วย ผู้ที่มีตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน จำนวนทั้งหมด 129 คน คิดเป็นร้อยละ 68.98 พนักงานราชการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 และลูกจ้างชั่วคราว จำนวนทั้งหมด 27 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา มีเป้าหมายในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาพนักงานสายสนับสนุนให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และได้รับการอบรมพัฒนาตามความก้าวหน้าตามสายงาน



	พนักงานมหาวิทยาลัย	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ลูกจ้างชั่วคราว
จำนวนบุคลากร	68.98%	3.21%	27.81%

แผนภูมิแสดงอัตราส่วนตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุน

1.5.3 ความสัมพันธ์ระดับองค์การโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยาได้แบ่งโครงสร้างองค์กรตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 และประกาศมหาวิทยาลัยพะเยาที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งหน่วยงานภายในคณะแพทยศาสตร์ ดังนี้

ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กร ระดับสำนักงานโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กร ระดับกลุ่มงาน และงานภายใต้สำนักงานโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาพที่ 3 โครงสร้างบริหาร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

1.5.4 ผู้ป่วย ผู้รับผลงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดผู้รับบริการ ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10 การแบ่งประเภทผู้ป่วย ผู้รับผลงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการและความคาดหวัง

ผู้ป่วย ผู้รับผลงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ด้านบริการทางการแพทย์	
ผู้ป่วยนอก (OPD)	1) ได้รับบริการรวดเร็ว 2) ได้รับบริการที่ถูกต้อง ปลอดภัยตามมาตรฐานวิชาชีพ 3) ได้เข้ารับปรึกษาโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
ผู้ป่วยใน (IPD)	1) ได้รับการดูแลแบบองค์รวมตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) มีความปลอดภัยจากภาวะแทรกซ้อน 3) มีบรรยากาศของที่พักดูแล สะอาดและสวยงาม
ผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน (ER)	1) ได้รับการวินิจฉัยโรคและรักษาที่ถูกต้อง รวดเร็ว 2) ผู้ป่วยและญาติได้รับทราบข้อมูลความเจ็บป่วย และมีส่วนร่วมในการวางแผนการรักษา
ญาติและครอบครัว	1) ได้รับทราบข้อมูลความเจ็บป่วย และมีส่วนร่วมในการวางแผนการรักษา 2) ได้รับความสะดวกสบาย และบรรยากาศที่เหมาะสมในการเข้ารับบริการ 3) ได้รับการสื่อสารที่ครบถ้วน เหมาะสม
ด้านการศึกษา	
นักศึกษา	1) มีจำนวนผู้ป่วยและความหลากหลายของโรคที่เหมาะสม 2) มีพื้นที่อำนวยความสะดวก เช่น ห้องเรียน ห้องพัก พื้นที่รับประทานอาหาร 3) มีสวัสดิการและได้รับการดูแลด้านความปลอดภัยจากการดูแลผู้ป่วย
อาจารย์	1) มีระบบการอำนวยความสะดวกด้านการจัดการพื้นที่ห้องเรียน 2) มีระบบการประสานกับผู้ป่วยก่อนเข้ารับการเรียนการสอนในภาคคลินิก
ด้านการวิจัย	
ผู้ให้ทุนวิจัย	1) ผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 2) ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถผลิตตัวชี้วัดได้ ตามค่าเป้าหมาย
ผู้ได้รับประโยชน์จากการวิจัย (ชุมชน ผู้ประกอบการ)	1) งานวิจัยตอบโจทย์ความต้องการของชุมชน ผู้ประกอบการ เพิ่มรายได้ และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน 2) ความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับชุมชน/ ผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง

คู่ความร่วมมือ	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
ด้านการจัดการศึกษา			
คณะกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	ร่วมดำเนินการจัดการเรียนการสอนในพื้นที่คลินิกของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา	ดำเนินการตามแนวปฏิบัติ และข้อกำหนดที่สำคัญด้านความปลอดภัยและตามมาตรฐานคุณภาพโรงพยาบาล	ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น / หนังสือราชการ

ส่วนที่ 2
การประเมินสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและวิเคราะห์สภาวการณ์ขององค์การ เพื่อการปรับตัวเข้าสู่การแข่งขันในกระแสโลกาภิวัฒน์ของมหาวิทยาลัยพะเยา และเพื่อให้มีการประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEx) และเกณฑ์คุณภาพหลักสูตรตามเกณฑ์ ASEAN University Network Quality Assurance (AUN QA) โดยได้วิเคราะห์สภาวการณ์ของมหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) ที่เป็นจุดเด่นและจุดแข็งของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา คือ

- Community-Centric Care ความเชี่ยวชาญในการให้บริการสุขภาพแบบองค์รวมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน
- Academic Medical Excellence ความเป็นเลิศในการผสานการรักษา การศึกษา และการวิจัยทางการแพทย์
- Health Network Engagement การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ สร้างพันธมิตรทางการแพทย์ การศึกษา และชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับภูมิภาค

1) ความเป็นเลิศในการแข่งขัน

ในบริบทการให้บริการสุขภาพในเขตพื้นที่ล้านนาตะวันออก ได้แก่ จังหวัดพะเยา จังหวัดเชียงราย จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน มีโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยด้วยกันทั้งหมด 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา จังหวัดพะเยา และมีโรงพยาบาลขนาดทั่วไปในพื้นที่จังหวัดพะเยาจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลพะเยา และโรงพยาบาลเชียงคำ จังหวัดพะเยา

ศักยภาพปัจจุบันของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ได้ขออนุมัติจัดตั้งเป็นโรงพยาบาลขนาด 120 เตียง และดำเนินการแล้วจำนวน 56 เตียง ในปีงบประมาณ 2568 เป็นต้นไป วางแผนจะขยายศักยภาพเป็น 64 เตียง และเพิ่มศักยภาพในการดูแลผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยวิกฤตและการผ่าตัดเพิ่มขึ้น

การประเมินมาตรฐานระบบบริการสุขภาพ โดยกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ในโรงพยาบาลเขตพื้นที่จังหวัดพะเยา จำนวน 11 โรงพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยาได้รับการประเมินในระดับคุณภาพเป็นปีที่สองติดต่อกัน โดยมีโรงพยาบาลปงและโรงพยาบาลดอกคำใต้อีกเพียง 2 แห่งที่ผ่านการประเมินในระดับคุณภาพ นอกจากนี้โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพสถานพยาบาลขั้นที่ 3 และอยู่ระหว่างการประเมินขอรับรอง re-accredit ขั้น 3 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

2) บริบทเชิงกลยุทธ์

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 โดยมีทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

(1) บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (Modernized Human Capital) มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและตลาดแรงงาน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

(2) พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ บริการและดูแลสุขภาพให้มีมาตรฐาน (Excellence of Service and Healthcare) มุ่งมั่นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายสูงสุดในการก้าวสู่การเป็นโรงพยาบาลดิจิทัล (Transform Digital Hospital) ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลสารสนเทศและมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficient Work Process)

(3) พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Digital Technology for Transformation) โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยามุ่งมั่นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายสูงสุดในการก้าวสู่การเป็นโรงพยาบาลดิจิทัล (Transform Digital Hospital) ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลสารสนเทศและมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficient Work Process)

(4) พัฒนาองค์กรและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน (Uplifting Management Organization for Sustainability) มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในระยะยาว โดยมุ่งเน้นในด้านพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ถูกต้อง โปร่งใสและดำเนินการรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการใช้อย่างทันท่วงที การพัฒนาศักยภาพด้านการเงินการคลัง พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน พัฒนาระบบบริการตามแผนของโรงพยาบาลให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงพัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านธรรมาภิบาลและการสื่อสารในทุกระดับขององค์กร

(5) พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมวิชาการด้านการแพทย์ เพื่อยกระดับการให้บริการที่ดีสู่ชุมชน (Professional for Academic and Research)

3) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ยกระดับการเป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับตติยภูมิ มุ่งสู่เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนิสิตสายวิทยาศาสตร์สุขภาพในอนาคต โดยมุ่งเน้นการพัฒนาโรงพยาบาลเพื่อความยั่งยืนโดยการประยุกต์ใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (HA) เป็นกรอบแนวคิดการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การบริการสู่ผู้รับบริการที่มีคุณภาพ ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใน โดยประยุกต์ใช้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ตลอดจนการใช้หลักการพัฒนาด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ควบคุมไปกับการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ (KM) เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ในระยะเวลาอีก 5 ปีต่อไป

2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอก ด้วย SWOT Analysis และ TOWS Matrix

S จุดแข็ง	W จุดอ่อน
- มีบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน - มีโครงสร้างอาคารสถานที่สวยงาม ปลอดโปร่ง ไม่แออัด และมีความสะอาด - โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยามีการให้บริการทางการแพทย์ที่หลากหลายสาขาวิชาชีพ มุ่งเน้นการบริการเพื่อประชาชนและชุมชน - รักษาพยาบาลผู้ป่วยด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง และมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย - โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย เป็นโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยซึ่งมีคณะ/หน่วยงานสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรม นำมาต่อยอดเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นได้ - บุคลากรทางการแพทย์ได้รับการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะเฉพาะทางในแต่ละวิชาชีพ - โรงพยาบาลมีความน่าเชื่อถือ เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลในกำกับของสถาบันการศึกษาที่ให้บริการด้านการศึกษาสหวิชาชีพ โดยเฉพาะสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ - เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพและคุณภาพในการดูแลรักษาโรคที่มีความสลับซับซ้อน - เป็นโรงพยาบาลที่มีผู้บริหารและบุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ (young generation) สามารถเรียนรู้ร่วมกันได้ - ผู้บริหารโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ให้การสนับสนุนบุคลากรทางการแพทย์ได้ศึกษาต่อเฉพาะทางในแต่ละสาขาวิชาชีพ เพื่อพัฒนาความรู้ และความก้าวหน้าทางวิชาการ	- อัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานทั้งสายบริการทางการแพทย์และสายสนับสนุนไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน รวมถึงการขยายศักยภาพของโรงพยาบาลในอนาคต - ระบบงานไม่มีความชัดเจนในการบริหารจัดการ เช่น บริหารคน และการบริหารงานสวนทางกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ควรปรับปรุงการวางคนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man to the right job) เป็นหลักการสำคัญในการบริหารจัดการบุคลากร ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของพนักงาน - ควรเพิ่มสวัสดิการให้แก่บุคลากรในสังกัดของโรงพยาบาล ทั้งลูกจ้างชั่วคราวและพนักงานมหาวิทยาลัย - ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน และควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน - ขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ทางการแพทย์สำหรับให้บริการผู้ป่วย และการขยายการบริการอย่างเพิ่มขึ้น รวมถึงควรแก้ปัญหาเวชภัณฑ์ยาที่ใช้บ่อยไม่เพียงพอ/ไม่มีให้บริการ - ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากการบริหารจัดการ การวางแผนระบบการบริหารทางการเงิน ทำให้การเงินสะดุดลง - ที่จอดรถสำหรับผู้รับบริการและบุคลากรไม่มีร่มเงา/หลังคา - ขาดการบำรุงรักษาอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ทางการแพทย์ - สวัสดิการลูกจ้างไม่เพียงพอ/ไม่น่าดึงดูดใจ ทำให้ไม่อยากอยู่ต่อ - บุคลาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ ส่งผลให้การดำเนินงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาโรงพยาบาล
O โอกาส	**T อุปสรรค**
- ความต้องการของผู้รับบริการที่มีต่อโรงพยาบาลมีมุมมองเปลี่ยนไปดังนี้ การบริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ, การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ, ความโปร่งใสและการสื่อสาร, การดูแลที่เฉพาะเจาะจงและใส่ใจ, การดูแลแบบองค์รวม, ความสะดวกสบาย, การเข้าถึงการรักษาที่ครอบคลุม, การดูแลหลังการรักษา, ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร - พัฒนาแอปพลิเคชั่นเพื่อสนับสนุนการดูแลผู้ป่วยเฉพาะโรค (Smart Hospital) - การวางแผนบริหารอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ ทั้งบุคลากรในสายสนับสนุน และวิชาชีพ - เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนิสิตทางวิทยาศาสตร์สุขภาพชั้นคลินิก และนิสิตสาขาอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย และเป็นแหล่งศึกษาของการแพทย์ทางเลือก ตลอดจนประวัติศาสตร์ทางการแพทย์และสาธารณสุข - เป็นสถานพยาบาลที่นิสิตและบุคลากร สามารถเข้าถึงการบริการได้ง่าย การคมนาคมสะดวก อยู่ใกล้แหล่งชุมชน	- การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ สำหรับการบริหารจัดการของโรงพยาบาล - ข้อจำกัดในเรื่องกฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เข้มงวดทำให้ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ มีข้อจำกัดในการตัดสินใจและการดำเนินงานของโรงพยาบาล - นโยบายของภาครัฐในการเข้าถึงบริการ บัตรประชาชนใบเดียวไปได้ทุกที่ ทำให้เกิดข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรของโรงพยาบาล ต้องปรับปรุงระบบให้รองรับนโยบายใหม่อาจต้องใช้ทรัพยากรและงบประมาณที่โรงพยาบาลอาจมีไม่เพียงพอ - ระยะทางจากใจกลางเมืองมาถึงโรงพยาบาลมีระยะทางประมาณ 20 กิโลเมตร มีระยะทางค่อนข้างไกล การคมนาคม การเดินทาง ไม่สะดวก - จังหวัดพะเยาเป็นจังหวัดที่เล็ก มีสถานพยาบาลในจังหวัด โรงพยาบาลทั่วไป (รัฐบาล) มีจำนวน 2 แห่ง และเอกชน จำนวน 1 แห่ง ประกอบกับมีจำนวนประชากรในจังหวัดพะเยาไม่มาก ทำให้สัดส่วนผู้เข้ารับบริการน้อยกระทบรายได้ของโรงพยาบาล - มีข้อจำกัดในการเข้าถึงการเข้ารับบริการ เช่น สิทธิการรักษาของผู้ป่วย - เนื่องจากปัญหาการเมือง การปกครอง การเลือกตั้ง ทำให้ได้รับอนุมัติงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐล่าช้า

- ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและองค์กรภายนอกเกี่ยวกับงบด้านบุคลากร และครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง วัสดุ เครื่องมือทางแพทย์ - โรงพยาบาลตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่เป็นสถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยพะเยา และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา สามารถบูรณาการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ - โรงพยาบาลได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยพะเยาในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงพยาบามหาวิทยาลัยพะเยาเป็นอย่างดี - อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย มีแหล่งสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถหลากหลาย สามารถส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้า - ได้รับการสนับสนุนและบูรณาการจากชุมชน องค์กรภายนอก ในการลงพื้นที่ หน่วยแพทย์เคลื่อนที่บริการวิชาการ ให้ความรู้แก่ชุมชน ในการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ อนามัยโรงเรียน นิสิตและบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา	- เทคโนโลยีสารสนเทศเครือข่ายของโรงพยาบาลอยู่ภายใต้การกำกับจากมหาวิทยาลัย ทำให้ไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน - ความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจ เงินเฟ้อ ทำให้การเข้าถึงการรักษาของผู้ป่วยลดลง

SO กลยุทธ์เชิงรุก	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข
S08O68 พัฒนาทักษะที่จำเป็นให้แก่บุคลากรทั้งสายวิชาชีพและสายสนับสนุน เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น โดยอาศัยผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ จากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยพะเยา **S05O72** ยกระดับคุณภาพการบริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาผู้ป่วย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย **S02O66** พัฒนาศักยภาพโรงพยาบาล เพื่อเป็นศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ (Excellence centers) และเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนิสิตในอนาคต **S01O71** การพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Quality)	**W31O62** บริหารจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์ ให้มีประสิทธิภาพ **W22O70** พัฒนาศักยภาพอัตรากำลังตาม Service Plan ของโรงพยาบาล
ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน	**WT กลยุทธ์เชิงรับ**
S2,S4,S5,S11T75,T78 กำหนดแผนประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจนรวมถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ เพื่อสร้างการรับรู้ ความเชื่อมั่น และการเข้าถึงการบริการ ช่วยให้สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและบรรลุเป้าหมายการตลาดได้มากขึ้น **S03T80** จัดตั้งงานเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล เพื่อกำกับและติดตาม ด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	**W26T74,82** จัดทำแผนบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเริ่มจากการสรรหาพนักงาน การพัฒนาทักษะ และการจัดการความสามารถ เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร **W32T77** การขยายบริการ Excellence Center ให้สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ เพื่อเพิ่มความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของชุมชน

2.3 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)

จากการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) พบว่ามหาวิทยาลัยพะเยา มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) ดังนี้

ตารางที่ 15 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์			
SA	1. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและ มีความสุขในการทำงาน 2. เปิดให้บริการ Excellence center ได้อย่างมีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของชุมชน 3. ระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง (Transform Digital Hospital) พร้อมก้าวสู่โรงพยาบาลดิจิทัล 4. พัฒนาสมรรถนะของการบริหารจัดการองค์กรให้มีความยั่งยืน 5. เป็นโรงเรียนแพทย์ที่เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ แหล่งฝึกและพัฒนาด้านการวิจัย นวัตกรรมด้านการศึกษาและ การแพทย์ได้อย่างครบวงจร	SC	1. มีบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลากหลายสาขา (Competent Personnel) 2. มีผู้บริหารและบุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีศักยภาพ พร้อมเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ (Data based management) 4. มีความพร้อมด้านเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ ที่ทันสมัย (High technology) 5. มีภาคีเครือข่ายให้บริการสุขภาพที่เข้มแข็ง (Collaboration network) 6. อาคารสถานที่ มีความปลอดภัย สวยงาม ทำเลที่ตั้งรองรับการเติบโตของระบบคมนาคมในอนาคต (Location) 7. ตั้งอยู่ในสถาบันการศึกษาที่เป็นแหล่งเรียนรู้วิจัยและนวัตกรรม (มีแหล่งข้อมูล/ความรู้ในการทำวิจัย)

1. SA หมายถึง Strategic Advantages: ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
2. SC หมายถึง Strategic Challenges: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

บทที่ 3
แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดพันธกิจหลักที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566–2570 นโยบาย Thailand 4.0 แผนอุดมศึกษาระยะยาวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551–2565 รวมทั้งตามนโยบาย ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) ประกอบกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 มหาวิทยาลัยพะเยา จึงมุ่งเน้นสร้างความเข้มแข็งของสังคมด้วยการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ เพื่อสุขภาพที่ดีของชุมชนในพื้นที่ล้านนาตะวันออก และรองรับการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ที่จะเป็นกำลังที่สำคัญในการขับเคลื่อนการยกระดับบริการสุขภาพในเขตพื้นที่ภาคเหนือ อันจะนำมาซึ่งชื่อเสียง การยอมรับของชุมชน สังคมประเทศชาติ และนานาชาติ

เป้าหมายการพัฒนาของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งเน้นการดำเนินการใน 3 ภารกิจ ได้แก่ ภารกิจการให้บริการสุขภาพ ภารกิจการศึกษา และภารกิจวิจัยและนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับคณะแพทยศาสตร์และมหาวิทยาลัยพะเยา โดยยกระดับการพัฒนาศักยภาพของโรงพยาบาลไปสู่การเป็นโรงพยาบาลแม่ข่ายในพื้นที่ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือฝั่งตะวันออก ได้แก่ จังหวัดพะเยา จังหวัดเชียงราย จังหวัดแพร่ จังหวัดน่าน และจังหวัดลำปาง ตามความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการเป็นผู้นำของสถาบันการอุดมศึกษาในกลุ่มที่ 3 เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น ที่สามารถให้การบริการทางการแพทย์ของโรคที่มีความซับซ้อน โดยแพทย์และบุคลากรทาการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พร้อมรองรับเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติด้านคลินิกของนิสิตสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยใช้กรอบมาตรฐานคุณภาพกรอบแนวคิดมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการ เพื่อส่งมอบการบริการทางการแพทย์ที่เกิดคุณค่าสูงสุดต่อผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชน ตามแนวคิด Value-based healthcare

3.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2568 – 2572

ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (Modernized Human Capital)

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 หรือ Modernized Human Capital มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและตลาดแรงงาน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร

เป้าประสงค์

1. ยกระดับการบริหารจัดการบุคลากร (Uplifting overall Human Capital Management)
2. สร้างความผูกพันของบุคลากร (Engage Invaluable Workforce)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและความต้องการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.2 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนา และการทำงานร่วมกัน

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 อัตราการเข้าร่วมการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเฉพาะทาง เฉพาะตำแหน่ง

1.2 ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร จากการสำรวจความพึงพอใจ ความผูกพันของบุคลากร ความสุขในการทำงาน (Happinomitor) และอัตราการลาออกของบุคลากร

พันธกิจที่ 1 ด้านการบริการทางการแพทย์ เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับคุณภาพ เพื่อยกระดับสุขภาวะที่ดี โดยอาจารย์แพทย์ผู้เชี่ยวชาญ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (Modernized Human Capital) **เป้าประสงค์** 1. ยกระดับการบริหารจัดการบุคลากร (Uplifting overall Human Capital Management) 2. สร้างความผูกพันของบุคลากร (Engage Invaluable Workforce)					
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	**SC**	**SA**	**กลยุทธ์ (Strategy)**	**ผลลัพธ์ (Output)**	**ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)**
1.1 พัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและความต้องการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง 1.2 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาและการทำงานร่วมกัน	การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เข้มแข็ง บุคลากรมีศักยภาพ และวางแผนบริหารอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ (Modern HRM) โดยใช้หลักการคำนวณ FTE (Full-Time Equivalent) เพื่อสามารถให้บริการตามมาตรฐานวิชาชีพ	มีผู้บริหารและบุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีศักยภาพ พร้อมเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และหัวหน้างาน 2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและสนับสนุนความก้าวหน้าแต่ละวิชาชีพ 3. จัดระบบบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน และการขยายบริการของโรงพยาบาล โดยใช้หลักการคำนวณ FTE (Full-Time Equivalent) เพื่อให้สามารถจัดการภาระงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. พัฒนาบุคลากรให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในงานที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว 5. จัดสวัสดิการเพิ่มเติม โดยคำนึงถึงความต้องการแต่ละช่วงวัย ลักษณะ ตำแหน่งและพื้นที่ปฏิบัติงาน การดูแลบุคลากรตั้งแต่เข้างาน ไปจนถึงหลังออก	1. อัตราการเข้าร่วมการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเฉพาะทางเฉพาะตำแหน่ง 2. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร จากการสำรวจความพึงพอใจ ความผูกพันของบุคลากร ความสุขในการทำงาน (Happinomitor) และอัตราการลาออกของบุคลากร	1. บุคลากรมีศักยภาพ ทักษะทางวิชาชีพ พร้อมทั้งสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

พันธกิจที่ 1 ด้านการบริการทางการแพทย์ เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับคุณภาพ เพื่อยกระดับสุขภาวะที่ดี โดยอาจารย์แพทย์ผู้เชี่ยวชาญ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (Modernized Human Capital) **เป้าประสงค์** 1. ยกระดับการบริหารจัดการบุคลากร (Uplifting overall Human Capital Management) 2. สร้างความผูกพันของบุคลากร (Engage Invaluable Workforce)					
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	**SC**	**SA**	**กลยุทธ์ (Strategy)**	**ผลลัพธ์ (Output)**	**ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)**
			จากงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการรักษาและดูแลสุขภาพ 6. สนับสนุนและให้ความสำคัญกับ Employee Experience 7. สนับสนุนการสร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance)		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (Modernized Human Capital)

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
1. ยกระดับการบริหารจัดการบุคลากร (Uplifting overall Human Capital Management)	1.1 พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและความต้องการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	1.1.1 พัฒนาศักยภาพผู้บริหารและหัวหน้างาน	ร้อยละผู้บริหารและหัวหน้างานได้รับการพัฒนาศักยภาพนำมาต่อยอดในด้านการบริหาร	60	70	80	90	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
		1.1.2 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและสนับสนุนความก้าวหน้าแต่ละวิชาชีพ	ร้อยละของบุคลากรผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะส่วนบุคคล	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			ร้อยละของบุคลากรผ่านเกณฑ์ประเมินทักษะเฉพาะทาง	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
		1.1.3 จัดระบบบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงานโดยใช้หลักการคำนวณ FTE (Full-Time Equivalent) เพื่อให้จัดการภาระงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของอัตรากำลังมีความเหมาะสมกับภาระงานตามหลักการคำนวณ FTE	60	70	80	90	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
2. สร้างความผูกพันของบุคลากร (Engage Invaluable Workforce)	2.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาและการทำงานร่วมกัน	2.1.1 เพิ่มสวัสดิการโดยคำนึงถึงความต้องการ ดูแลบุคลากรตั้งแต่เข้างาน ไปจนถึงออกจากงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการรักษาและดูแลสุขภาพ	ร้อยละของการคงอยู่ลดอัตราการลาออก	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			ร้อยละของดัชนีความสุข Happinometer ของบุคลากร การติดตามสัญญาณของความเหนื่อยล้าหรือการหมดไฟจากการทำงาน	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
		2.1.2 สนับสนุนและให้ความสำคัญกับ Employee Experience	ร้อยละการแก้ไขปัญหาการทำงานจากการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
		2.1.3 สนับสนุนการสร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance)	ร้อยละชั่วโมงการทำงานของสหวิชาชีพไม่เกินมาตรฐานในการทำงานต่อสัปดาห์	80	85	90	95	100	• รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			ร้อยละของพนักงาน Office ที่มีโอกาสทำงานจากที่บ้าน WFH หรือที่อื่นนอกสำนักงาน	5	5	10	10	15	• รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาระบบบริการและสนับสนุนบริการสุขภาพ
			ร้อยละความพึงพอใจในการจัดการเวลา, การสนับสนุนจากองค์กร, และการสนับสนุนให้พนักงานหยุดพักและพัฒนาตนเอง	80	85	90	95	100	• รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ บริการและดูแลสุขภาพให้มีมาตรฐาน (Excellence of Service and Healthcare)

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยามุ่งมั่นพัฒนาสู่การเป็นศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ ระดับตติยภูมิ ยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการแพทย์และมาตรฐานความปลอดภัยสำหรับผู้ป่วยและบุคลากร พร้อมทั้งผ่านการรับรองมาตรฐานสถานพยาบาล ขั้นที่ 3 (Re-Accreditation) ครั้งที่ 1 และมาตรฐานของหน่วยบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการเป็นสถานฝึกปฏิบัติการสำหรับนิสิตกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามวิชาชีพ และให้บริการที่เป็นเลิศครอบคลุมหลายมิติ ทั้งด้านคุณภาพการรักษา การบริการที่เป็นเลิศ และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

1. เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน (Sustainability Clinical Quality and Excellence)
2. สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ (Trust Enhancement Patient Focus)
3. เป็นโรงพยาบาลที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และพร้อมรับมือสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน (Agile Hospital & Resilience Organization and Healthcare)
4. การวิเคราะห์จำแนกแบ่งกลุ่มลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย คุณค่าของลูกค้าและการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Customer segmentation, targeting, Equity และ Marketing data-driven)
5. เครือข่ายความรับผิดชอบต่อสังคม (Networking and Societal Responsibility)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 เป็นศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยให้บริการแบบครบวงจรและเน้นการพัฒนาระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานการดูแลรักษาผู้ป่วย

1.2 สร้างความสัมพันธ์ให้กับผู้รับบริการ มุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในเข้ารับบริการ

1.3 พัฒนาระบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

1.4 เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและพัฒนาบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย

1.5 เป็นเครือข่ายความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 ผ่านการรับรองมาตรฐานที่สำคัญของโรงพยาบาล

1.2 อัตราความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.3 จำนวนแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่ได้รับการทบทวนและซ้อมปฏิบัติประจำปี

1.4 อัตราการเติบโตของรายได้จากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

1.5 จำนวนหน่วยงานที่ร่วมมือในการดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดำเนินการร่วมกับพันธมิตร

พันธกิจที่ 2 ด้านบริการด้านวิชาการ

เป็นสถานฝึกปฏิบัติงานสำหรับกลุ่มนิสิตวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพ และยกระดับสมรรถนะบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ บริการและดูแลสุขภาพให้มีมาตรฐาน (Excellence of Service and Healthcare)

เป้าประสงค์ 1. เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน (Sustainability Clinical Quality and Excellence)

2. สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ (Trust Enhancement Patient Focus)
3. เป็นโรงพยาบาลที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และพร้อมรับมือสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน (Agile Hospital & Resilience Organization and Healthcare)
4. การวิเคราะห์จำแนกแบ่งกลุ่มลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย คุณค่าของลูกค้าและการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Customer segmentation, targeting, Equity และ Marketing data-driven)
5. เครือข่ายความรับผิดชอบต่อสังคม (Networking and Societal Responsibility)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
1. เป็นศูนย์ความเป็นเลิศทางการ แพทย์ระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยให้บริการแบบครบวงจรและเน้นการพัฒนาระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อยก ระดับมาตรฐานการดูแลรักษาผู้ป่วย 2. สร้างความ สัมพันธ์ให้กับผู้รับบริการ มุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในเข้ารับบริการ 3. พัฒนาระบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับ	1. การพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Quality) 2. พัฒนาระบบบริการสุขภาพให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการที่มีมุมมองเปลี่ยนไป (Costumer) 3. เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนิสิตทางวิทยาศาสตร์สุขภาพชั้นคลินิกและนิสิตสาขาอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยพะเยา	1. มีบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลากหลายสาขา (Competent Personnel) 2. มีภาคีเครือข่ายให้ บริการสุขภาพที่เข้มแข็ง (Collaboration network) 3. อาคารสถานที่ มีความปลอดภัย สวยงาม ทำเลที่ตั้งรองรับการเติบโตของระบบคมนาคมในอนาคต (Location)	1. พัฒนาสู่โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ 2. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับระบบการดูแลรักษาเฉพาะในกลุ่มโรคสำคัญ 3. ยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลและหน่วยงานปฏิบัติการ 4. เปิดให้บริการ Excellence Center ให้สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ เช่น HIV, TB, GI, He-modialysis, Check-up, Car-dio, skin and laser เป็นต้น 5. เป็นศูนย์ทำวิจัยและนวัตกรรม ในคลินิกเฉพาะด้าน	1. อัตราความพึงพอใจของผู้รับบริการ 2. จำนวนแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่ได้รับการทบทวนและซ้อมปฏิบัติประจำปี 3. อัตราการเติบโตของรายได้จากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 4. จำนวนหน่วยงานที่ร่วมมือในการดำเนินโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดำเนินการร่วมกับพันธมิตร	1. ผ่านการรับรองมาตรฐานที่สำคัญของโรงพยาบาล

พันธกิจที่ 2 ด้านบริการด้านวิชาการ

เป็นสถานฝึกปฏิบัติงานสำหรับกลุ่มนิสิตวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพ และยกระดับสมรรถนะบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ บริการและดูแลสุขภาพให้มีมาตรฐาน (Excellence of Service and Healthcare)

เป้าประสงค์ 1. เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน (Sustainability Clinical Quality and Excellence)

2. สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ (Trust Enhancement Patient Focus)
3. เป็นโรงพยาบาลที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และพร้อมรับมือสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน (Agile Hospital & Resilience Organization and Healthcare)
4. การวิเคราะห์จำแนกแบ่งกลุ่มลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย คุณค่าของลูกค้าและการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Customer segmentation, targeting, Equity และ Marketing data-driven)
5. เครือข่ายความรับผิดชอบต่อสังคม (Networking and Societal Responsibility)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
สถานการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว 4. เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและพัฒนาบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย 5. เป็นเครือข่ายความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน			เช่น Skin and laser research center		

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ บริการและดูแลสุขภาพให้มีมาตรฐาน (Excellence of Service and Healthcare)

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
1. เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน (Sustainability Clinical Quality and Excellence)	1.1 เป็นศูนย์ความเป็นเลิศทางการ แพทย์ระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยให้บริการแบบครบวงจรและเน้นการพัฒนาระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อยก ระดับมาตรฐานการดูแลรักษาผู้ป่วย	1.1.1 พัฒนาสู่โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ	ร้อยละความสำเร็จของโรงพยาบาลได้ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพขั้น re-ac-credit ขั้น 3		Re-Ac ครั้งที่ 1			Re-Ac ครั้งที่ 2	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ ● รองผู้อำนวยการฝ่ายสหวิชาชีพ ● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
			ร้อยละความสำเร็จของห้องปฏิบัติการได้รับรองมาตรฐาน ISO 15190:2020, 15189:2022 ในปี พ.ศ. 2568	ผ่านการรับรอง					
			ร้อยละความสำเร็จของโรงพยาบาลผ่านการรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการรังสีวินิจฉัยของกระทรวงสาธารณสุข ในปี พ.ศ. 2568	ผ่านการรับรอง					
			ร้อยละความสำเร็จของห้องอุบัติเหตุฉุกเฉินได้รับรองมาตรฐาน ECS ในปี พ.ศ. 2568	ผ่านการรับรอง					
			ร้อยละความสำเร็จของฝ่ายการพยาบาลได้รับรับรองมาตรฐาน NQA ภายในปี พ.ศ. 2572	เตรียมความพร้อม	เตรียมความพร้อม	เตรียมความพร้อม	เตรียมความพร้อม	ผ่านการรับรอง	
			ร้อยละความสำเร็จของโรงพยาบาลรับรองมาตรฐานผ่านการรับรองการประเมินเฉพาะโรค (Disease specific Certification) ภายในปี พ.ศ. 2572	ผ่านการรับรอง					

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
			ร้อยละความสำเร็จของโรงพยาบาลได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสิ่งแวดล้อมในปี พ.ศ. 2568	ผ่านการรับรอง					
		1.1.2 ยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลและหน่วยงานปฏิบัติการ	การขยายศักยภาพโรงพยาบาล (จำนวนเตียง)	60	90	120	150	180	● รองผู้อำนวยการฝ่ายสหวิชาชีพ ● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
		1.1.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการดูแลรักษาเฉพาะในกลุ่มโรคสำคัญ	บุคลากรได้ผ่านเกณฑ์ประเมินสมรรถนะในการดูแลรักษาเฉพาะกลุ่มโรคตามที่กำหนด	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายสหวิชาชีพ
		1.1.4 เปิดให้บริการ Excellence Center ให้สอดคล้องกับบริบทในพื้นที่ ได้แก่ Geriatrics, HIV, TB, GI, Hemodial-ysis, Check-up, Cardio, skin and laser	อัตราความสำเร็จการให้บริการคลินิกเฉพาะด้านแบบครบวงจรและผ่านการรับรอง excel-lence center	40	50	60	70	80	● รองผู้อำนวยการฝ่ายสหวิชาชีพ
		1.1.5 เป็นศูนย์ทำวิจัยและนวัตกรรม ในคลินิกเฉพาะด้าน เช่น Skin and laser research center	มีโครงการวิจัยที่สามารถเกิดประโยชน์กับการให้บริการและดูแลรักษาผู้ป่วยในคลินิกและได้รับการตีพิมพ์ (เรื่อง/ปี)	2	5	8	10	15	● รองผู้อำนวยการฝ่ายสหวิชาชีพ

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
2. สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ (Trust Enhancement Patient Focus)	2.1 สร้างการรับรู้และความตระหนักในคุณภาพการรักษาให้กับผู้รับบริการ	2.1.1 สร้างการรับรู้และความตระหนักในคุณภาพการรักษาให้กับผู้รับบริการ	ระดับคะแนนวัฒนธรรมความปลอดภัยผู้ป่วย	3	3.5	4	4.5	5	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ● คณะกรรมการ RM
		2.1.2 พัฒนาระบบรับฟังเสียงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ (VOC) เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา	อัตราความพึงพอใจของผู้รับบริการ	80	80	80	80	80	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
			อัตราการบอกต่อการให้บริการ	80	80	80	80	80	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
			อัตราการกลับมาใช้ซ้ำ	80	80	80	80	80	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
			อัตราข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมการบริการ มีแนวโน้มลดลง	5	10	15	20	25	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ● คณะกรรมการ RM

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
			อัตราความพึงพอใจต่อการให้บริการ Palliative care	80	81	82	83	84	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
		2.1.3 เพิ่มช่องทางการสื่อสารเชิงรุกกับผู้ป่วยในพื้นที่	ร้อยละจำนวนผู้ใช้บริการและผู้ติดตามสื่อ social เพิ่มมากขึ้น	120%	125%	130%	135%	140%	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
3. เป็นโรงพยาบาลที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นและพร้อมรับมือสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน (Agile Hospital & Resilience Organization and Healthcare)	3.1 พัฒนาระบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว	3.1.1 มีการจัดทำแผนดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติในสถานพยาบาล (Business Continuity Plan: BCP) ในทุกภารกิจ	โรงพยาบาลสามารถเตรียมความพร้อมและบริหารสถานการณ์ในการรับแผน BCP อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการปฏิบัติตามแผนอย่างน้อย 1 ครั้ง	มีการปฏิบัติตามแผนอย่างน้อย 1 ครั้ง	มีการปฏิบัติตามแผนอย่างน้อย 1 ครั้ง	มีการปฏิบัติตามแผนอย่างน้อย 1 ครั้ง	มีการปฏิบัติตามแผนอย่างน้อย 1 ครั้ง	● รองผู้อำนวยการฝ่าย ● คณะกรรมการ ENV
4. การวิเคราะห์จำแนกแบ่งกลุ่มลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย คุณค่าของลูกค้าและการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Customer segmentation, targeting, Equity และ Marketing data-driven)	4.1 เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและพัฒนาบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย	เก็บรวบรวมข้อมูลการใช้บริการของผู้ป่วย ข้อมูลทางประชากร และข้อมูลการตลาด การวิเคราะห์ผลการทำการตลาด เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์และแผนการตลาดให้เหมาะสม	ร้อยละของข้อมูลที่ถูกนำมาวิเคราะห์ทางการตลาด	60	70	80	90	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
5. เครือข่ายความรับผิดชอบต่อสังคม (Networking and Societal Responsibility)	5.1 เป็นเครือข่ายความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน	บูรณาการกับผู้นำชุมชนโดยการสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกับชุมชนรอบโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย รับฟังเสียงของผู้รับบริการเพื่อยกระดับความพึงพอใจและการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง รองรับการขยายศักยภาพบริการสุขภาพ	ความพึงพอใจของการเปิดให้บริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Digital technology for transformation)

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยามุ่งมั่นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายสูงสุดในการก้าวสู่การเป็นโรงพยาบาลดิจิทัล (Transform Digital Hospital) ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลสารสนเทศและมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficient Work Process)

เป้าประสงค์

1. ขับเคลื่อนข้อมูลสารสนเทศของโรงพยาบาล (Information Data Driven Hospital)
2. ก้าวสู่โรงพยาบาลดิจิทัล (Transform Digital Hospital)
3. กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Efficient Work Process)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทักษะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ

1.2 มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล/หน่วยงาน ให้สามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างรู้เท่าทัน

1.3 มีการพัฒนาระบบข้อมูลและตัวชี้วัดของโรงพยาบาลให้มีมาตรฐาน เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องและมีการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ร่วมกับสารสนเทศเดิม เพื่อก้าวสู่การเป็น Smart Hospital

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 การมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล

1.2 นวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล เพื่อขับเคลื่อนข้อมูลสารสนเทศของโรงพยาบาล

1.3 ความถูกต้องของข้อมูลในระบบสารสนเทศ

1.4 ระดับความพร้อมในการเป็น Smart Hospital

พันธกิจที่ 3 ด้านวิจัยและนวัตกรรม
เป็นแหล่งพัฒนาวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อยกระดับการบริการสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของประชาชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Digital technology for transformation)
เป้าประสงค์ 1. ขับเคลื่อนข้อมูลสารสนเทศของโรงพยาบาล (Information Data Driven Hospital)
2. ก้าวสู่โรงพยาบาลดิจิทัล (Transform Digital Hospital)
3. กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Efficient Work Process)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
1. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพความรู้ และทักษะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ 2. มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล/หน่วยงาน ให้สามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างรู้เท่าทัน 3. มีการพัฒนาระบบข้อมูลและตัวชี้วัดของโรงพยาบาลให้มีมาตรฐาน เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องและมีการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างอย่างมีประสิทธิภาพ 4. พัฒนาระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ร่วมกับสารสนเทศเดิม เพื่อก้าวสู่การเป็น Smart Hospital	ระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง (Transform Digital Hospital) พร้อมก้าวสู่โรงพยาบาลดิจิทัล	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ (Data based management)	1. สรรหาและส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่อง Medical Informatics 2. มีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และ เศรษฐกิจ นวัตกรรมเพื่อยกระดับรายได้ของชุมชนท้องถิ่น 3. ประชาชนในชุมชนท้องถิ่นมีสุขภาวะที่ดี (Quality of Life : Income, Society Economy, Environment Governance)	1. นวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลเพื่อขับเคลื่อนข้อมูลสารสนเทศของโรงพยาบาล 2. ความถูกต้องของข้อมูลในระบบสารสนเทศ	1. การมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล 2. ระดับความพร้อมในการเป็น Smart Hospital

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Digital technology for transformation)

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
1. ขับเคลื่อนข้อมูลสารสนเทศของโรงพยาบาล (Information Data Driven Hospital)	1.1 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทักษะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ	1.1.1 สรรหาและส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่อง Medical Informatics	บุคลากรได้รับการอบรมการใช้งานระบบสารสนเทศของโรงพยาบาล	80	90	100	100	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
	1.2 มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล/หน่วยงาน ให้สามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างรู้เท่าทัน	1.2.1 ส่งเสริม Data Collection จากทุกหน่วยงานภายในโรงพยาบาล วิเคราะห์ และรายงานสถิติในด้านต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบ การตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงพยาบาล	ร้อยละของความเพียงพออุปกรณ์และระบบสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับหน่วยงาน	70	80	100	100	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
			ร้อยละของการใช้ Data center สำหรับจัดเก็บข้อมูลและรายงานทางสถิติ	100	100	100	100	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
2. ก้าวสู่โรงพยาบาลดิจิทัล (Transform Digital Hospital)	2.1 มีการพัฒนาระบบข้อมูลและตัวชี้วัดของโรงพยาบาลให้มีมาตรฐาน เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องและมีการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างอย่างมีประสิทธิภาพ	2.1.1 พัฒนาระบบข้อมูลสุขภาพอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Health Records: EHR) และการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) เช่น Telemedicine, IPD paperless	ร้อยละความสำเร็จของโรงพยาบาลผ่านเกณฑ์การประเมินโรงพยาบาลอัจฉริยะ ในปี พ.ศ. 2568	100 ผ่านเกณฑ์ Smart Hospital	100 ผ่านเกณฑ์ Smart Hospital ระดับเงิน	100 ผ่านเกณฑ์ Smart Hospital ระดับทอง	100 ผ่านเกณฑ์ Smart Hospital ระดับทอง	100 ผ่านเกณฑ์ Smart Hospital ระดับทอง	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
			ร้อยละความสำเร็จของโรงพยาบาลผ่านการรับรองมาตรฐาน HA IT ภายในปี พ.ศ. 2572	60	70	80	90	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
3. กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Efficient Work Process)	3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ร่วมกับสารสนเทศเดิม เพื่อก้าวสู่การเป็น Smart Hospital	บูรณาการและเชื่อมโยง การใช้ระบบสารสนเทศสู่การปฏิบัติงาน รวมถึงมุ่งเน้นการใช้สารสนเทศอย่างคุ้มค่า	พัฒนาโรงพยาบาลสู่การเป็นองค์กรไร้กระดาษ	10%	20%	50%	75%	100 %	● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน (Uplifting management organization for sustainability)

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในระยะยาว โดยมุ่งเน้นในด้านพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ถูกต้อง โปร่งใสและดำเนินการรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการใช้อย่างทันท่วงที การพัฒนาศักยภาพด้านการเงินการคลัง พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน พัฒนาระบบบริการตามแผนของโรงพยาบาลให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงพัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านธรรมาภิบาลและการสื่อสารในทุกระดับขององค์กร

เป้าประสงค์

1. การบริหารจัดการการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management (LAW, Regulations, Rules)
2. การจัดการการเงินอย่างยั่งยืน (Financial Sustainability)
3. ความโปร่งใสในองค์กร (Transparency Organization)
4. พัฒนาระบบยาและระบบห้องปฏิบัติการ (Medication Management System & Laboratory Information Management System)
5. การเสริมสร้างศักยภาพการดูแลรักษาผู้ป่วย โดยมีครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย เพียงพอและพร้อมใช้ (Medical Equipment in Hospitals)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและรวดเร็วตอบสนองความต้องการใช้อย่างทันท่วงที, ลดต้นทุน, และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร

1.2 เป็นองค์กรที่บริหารการจัดการการเงินการคลังอย่างยั่งยืน

1.3 พัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านธรรมาภิบาลและเพิ่มการสื่อสาร ด้านธรรมาภิบาลในทุกระดับขององค์กร

1.4 พัฒนาและเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการเวชภัณฑ์ เวชภัณฑ์ยา และการดำเนินการห้องปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การให้บริการทางการแพทย์มีคุณภาพและปลอดภัย

1.5 ยกระดับมาตรฐานการบริการทางการแพทย์ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นไปที่การมีครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย เพียงพอ และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลรักษาที่ดี

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 ระยะเวลาเฉลี่ยในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

1.2 อัตราการเติบโตของรายได้

1.3 คะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

1.4 อัตราการขาดคราวของยา เวชภัณฑ์ น้ำยาและอุปกรณ์วิทยาศาสตร์

1.5 อัตราความพร้อมใช้งานของครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์

พันธกิจที่ 4 ด้านการบริการทางการแพทย์

เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยระดับคุณภาพเพื่อยกระดับสุขภาวะที่ดี โดยอาจารย์แพทย์ผู้เชี่ยวชาญและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน (Uplifting management organization for sustainability)

เป้าประสงค์ 1. การบริหารจัดการการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management (LAW, Regulations, Rules)

2. การจัดการการเงินอย่างยั่งยืน (Financial Sustainability)
3. ความโปร่งใสในองค์กร (Transparency Organization)
4. พัฒนาระบบยาและระบบห้องปฏิบัติการ (Medication Management System & Laboratory Information Management System)
5. การเสริมสร้างศักยภาพการดูแลรักษาผู้ป่วย โดยมีครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย เพียงพอและพร้อมใช้ (Medical Equipment in Hospitals)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
1. พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและรวดเร็วตอบสนองความต้องการใช้อย่างทันท่วงที, ลดต้นทุน, และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร 2. เป็นองค์กรที่บริหารการจัดการการเงินการคลังอย่างยั่งยืน	1. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและ มีความสุขในการทำงาน 2. พัฒนาสมรรถนะของการบริหารจัดการองค์กรให้มีความยั่งยืน	1. มีบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลากหลายสาขา (Competent Person-nel) 2. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (Data based man-agement) 3. มีความพร้อมด้านเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ ที่ทันสมัย (High technology)	1. พัฒนาระบบการทำแผน/จัดซื้อจัดจ้าง ถูกต้อง โปร่งใส ดำเนินการรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการใช้อย่างทันท่วงที 2. การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่การเงิน 3. พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยใช้ Data Analy-sis 4. เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย 5. พัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านธรรมาภิบาลและการสื่อสารในทุกระดับขององค์กร	1. การดำเนินงานตามพันธกิจของโรงพยาบาลมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 2. ผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ	1. มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านธรรมาภิบาลและเพิ่มการสื่อสารด้านธรรมาภิบาล ในทุกระดับขององค์กร 4. พัฒนาและเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการเวชภัณฑ์ เวชภัณฑ์ยา และการดำเนินการห้องปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การให้บริการทางการแพทย์มีคุณภาพและปลอดภัย 5. ยกระดับมาตรฐานการบริการทางการแพทย์ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นไปที่การมีครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย			6. พัฒนาระบบบริการตามแผนของโรงพยาบาล ให้เพียงพอและเกิด cost effectiveness สูงสุด 7. มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้ตรงตามบริการของโรงพยาบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้		

เพียงพอ และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลรักษาที่ดี					

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน (Uplifting management organization for sustainability)

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
1. การบริหารจัดการการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management (LAW, Regulations, Rules)	1.1 พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและรวดเร็วตอบสนองความต้องการใช้อย่างทันท่วงที, ลดต้นทุน, และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร	1.1.1 พัฒนาองค์กรและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน (Uplifting management organization for sustainability)	ร้อยละการดำเนินการจัดหาพัสดุตามแผนการจัดหาพัสดุ (วัดตามจำนวนรายการ)	90	90	90	95	95	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			จำนวนครั้งของการจัดหาพัสดุล่าช้ากว่าเวลากำหนด	5	4	3	2	1	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
2. การจัดการการเงินอย่างยั่งยืน (Financial Sustainability)	2.1 เป็นองค์กรที่บริหารการจัดการการเงินการคลังอย่างยั่งยืน	2.1.1 การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่การเงิน	ร้อยละความผิดพลาดของเอกสารเบิกจ่าย ลดลง (วัดตามจำนวนเอกสารส่งคืนแก้ไข)	7	6	5	5	5	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			ร้อยละของความล่าช้าในการทำเอกสารเบิกจ่าย	0	0	0	0	0	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			ระดับความสำเร็จของการจัดทำงบการเงินถูกต้องครบถ้วนทันเวลา โดย ระดับ 5 = น้อยกว่า 30 วัน ระดับ 4 = 31 - 60 วัน ระดับ 3 = 61 - 90 วัน ระดับ 2 = 91 - 120 วัน ระดับ 1 = มากกว่า 120 วัน	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
		2.1.2 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนโดยใช้ Data Analysis	สามารถระบุ Cash Cycle โดยใช้ Data ได้สำเร็จ	100	100	100	100	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
		2.1.3 เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย	เพิ่มรายได้	20	25	30	35	40	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			เพิ่มสัดส่วนรายได้ผู้ป่วยสิทธิ์ประกันชีวิต	5	10	15	20	25	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			เพิ่มอัตราส่วน EBITDA margin (ตัดงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย)	0.2	0.25	0.5	0.75	1	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
3. ความโปร่งใสในองค์กร (Transparency Organization)	3.1 พัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านธรรมาภิบาลและเพิ่มการสื่อสารด้านธรรมาภิบาล ในทุกระดับขององค์กร	3.1.1 พัฒนาและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านธรรมาภิบาลและการสื่อสารในทุกระดับขององค์กร	คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานหน่วยงาน (ITA)	95	>95	>95	>95	>95	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
4. พัฒนาระบบยาและระบบห้องปฏิบัติการ (Medication Management System & Laboratory Information Management System)	4.1 พัฒนาและเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการเวชภัณฑ์ เวชภัณฑ์ยา และการดำเนินการห้องปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การให้บริการทางการแพทย์มีคุณภาพและปลอดภัย	4.1.1 พัฒนาระบบบริการตามแผนของโรงพยาบาล ให้เพียงพอและเกิด cost effectiveness สูงสุด	ร้อยละการขาดคราวของยาเวชภัณฑ์ น้ำยาและอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ ลดลง	10	12	15	17	20	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			อัตราการขาดคราวของยาเวชภัณฑ์ น้ำยาและอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ สำคัญจำเป็นในการช่วยชีวิต (ครั้ง)	0	0	0	0	0	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			ร้อยละความคลาดเคลื่อนของยาเวชภัณฑ์ น้ำยาและอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ ลดลง	5	5	4	4	4	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			จำนวนการทบทวนบัญชีรายการยา เวชภัณฑ์ รายการตรวจวิเคราะห์ น้ำยาและอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ (ครั้งต่อปี)	2	2	2	2	2	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
			ร้อยละการใช้หลัก RDU และ RLU ตามกลุ่มโรค	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
5. การเสริมสร้างศักยภาพการดูแลรักษาผู้ป่วย โดยมีครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย เพียงพอและพร้อมใช้ (Medical Equipment in Hospitals)	5.1 ยกระดับมาตรฐานการบริการทางการแพทย์ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นไปที่การมีครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย เพียงพอ และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลรักษาที่ดี	5.1.1 มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้ตรงตามบริการของโรงพยาบาล โปร่งใสและตรวจสอบได้	จำนวนครุภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ไม่ได้ใช้งานหรือไม่ตรงตามการให้บริการของโรงพยาบาล(ตามปีงบประมาณ)	0	0	0	0	0	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			หน่วยงานสำคัญมีเครื่องมือจำเป็นขั้นพื้นฐาน ตามมาตรฐานเพียงพอ ครอบคลุม ทุกหน่วยในโรงพยาบาล ทั้งในสภาวะปกติและฉุกเฉิน(เป็นร้อยละโดยคำนวณจาก Checklist)	90	90	95	95	95	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ
			ร้อยละของอุปกรณ์ทางการแพทย์ในกลุ่ม high risk ได้รับการบำรุงรักษาตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	90	90	95	95	95	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมวิชาการด้านการแพทย์ เพื่อยกระดับการให้บริการที่ดีสู่ชุมชน (Professional for Academic and Research)

มุ่งเน้นการพัฒนาและสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางการแพทย์ รวมถึงการเชื่อมโยงงานวิชาการกับการให้บริการชุมชนอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ส่งเสริมงานวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมในระดับชุมชนและระดับสากล ทั้งยังเป็นแหล่งศึกษาและฝึกปฏิบัติด้านการแพทย์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

เป้าประสงค์

1. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม (Learning Organization and Promote Research and Innovation –R2R/CQI/research)
2. จัดให้เป็นโรงพยาบาลสำหรับศึกษาด้านการแพทย์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ (Provided Hospital for Medical and Health Science Education)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 พัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา เป็นโรงพยาบาลที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ โดยใช้แนวคิดด้านงานวิจัย เพื่อยกระดับบริการสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของชุมชน

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.1 มีผลงานด้านการแพทย์คลินิที่ได้รับการตีพิมพ์หรือนำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ

1.2 มีนวัตกรรมด้านการแพทย์ที่ได้รับการนำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับชาติ

1.3 มีจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างแผนกต่าง ๆ ภายในโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

พันธกิจที่ 3 ด้านวิจัยและนวัตกรรม

เป็นแหล่งพัฒนาวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อยกระดับการบริการสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของประชาชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมวิชาการด้านการแพทย์ เพื่อยกระดับการให้บริการที่ดีสู่ชุมชน (Professional for Academic and Research)

เป้าประสงค์ 1. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม (Learning Organization and Promote Research and Innovation – R2R/CQI/research)

2. จัดให้เป็นโรงพยาบาลสำหรับศึกษาด้านการแพทย์และวิทยาศาสตร์สุขภาพ (Provided Hospital for Medical and Health Science Education)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
พัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา เป็นโรงพยาบาลที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ โดยใช้แนวคิดด้านงานวิจัย เพื่อยกระดับบริการสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของชุมชน	1. เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนิสิตทางวิทยาศาสตร์สุขภาพชั้นคลินิกและนิสิตสาขาอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยพะเยา	1. มีบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลากหลายสาขา (Competent Person-nel) 2. ตั้งอยู่ในสถาบันการศึกษาที่เป็นแหล่งเรียนรู้วิจัยและนวัตกรรม (มีแหล่งข้อมูล/ความรู้ในการทำวิจัย) 3. มีความพร้อมด้านเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ที่ทันสมัย (High technology) 4. มีผู้บริหารและบุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ พร้อมเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1. ส่งเสริมการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมของงานบริการโรงพยาบาล 2. ขยายความร่วมมือกับคณะกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ ร่วมเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติการที่มีมาตรฐานพัฒนาระบบมาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนเชิงคลินิก และบุคลากร เพื่อรองรับการฝึกปฏิบัติการทางคลินิก 3. มีการจัดให้บริการการเรียนการสอนนอกห้องเรียนโดยมีการเรียนรู้กับผู้ป่วยจริง เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการให้บริการ	1.มีผลงานด้านการแพทย์คลินิที่ได้รับการตีพิมพ์หรือนำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ 2.มีนวัตกรรมด้านการแพทย์ที่ได้รับการนำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับชาติ	เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมวิชาการด้านการแพทย์ เพื่อยกระดับการให้บริการที่ดีสู่ชุมชน (Professional for Academic and Research)

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
1. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม (Learning Organization and Promote Research and Innovation – R2R/CQI/research)	พัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยาเป็นโรงพยาบาลที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ โดยใช้แนวคิดด้านงานวิจัย เพื่อยกระดับบริการสุขภาพและสุขภาวะที่ดีของชุมชน	1.1.1 ส่งเสริมการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมของงานบริการโรงพยาบาล	ร้อยละบุคลากรเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการนักวิจัย	80	85	90	95	100	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ ● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาระบบบริการและสนับสนุนบริการสุขภาพ ● รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์และสหวิชาชีพ
			มีวิจัยตีพิมพ์ทุกระดับ (รวมทุกหน่วยงาน)	10 เรื่อง/ปี	12 เรื่อง/ปี	15 เรื่อง/ปี	18 เรื่อง/ปี	20 เรื่อง/ปี	● รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ ● รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาระบบบริการและสนับสนุนบริการสุขภาพ ● รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์และสหวิชาชีพ
2. จัดให้เป็นโรงพยาบาลสำหรับศึกษาด้านการแพทย์		2.1.1 ขยายความร่วมมือกับคณะกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	จำนวนคนไข้ OPD เพิ่มขึ้นร้อยละ	10	15	20	25	30	● ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการปฐมภูมิ

เป้าหมาย	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2568	2569	2570	2571	2572	
และวิทยาศาสตร์สุขภาพ (Provided Hospital for Medical and Health Science Education)		ร่วมเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติการที่มีมาตรฐานพัฒนาระบบมาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนเชิงคลินิก และบุคลากรเพื่อรองรับการฝึกปฏิบัติการทางคลินิก	เป็นโรงพยาบาลที่สามารถฝึกชั้นคลินิกรองรับ Intern และนักศึกษาแพทย์ได้	อัตราการครองเตียงเพิ่มขึ้นเป็น 80 เตียง (45%)	อัตราการครองเตียงเพิ่มขึ้นเป็น 125 เตียง (45%) รับ intern	อัตราการครองเตียงเพิ่มขึ้นเป็น 180 เตียง (45%)	อัตราการครองเตียงเพิ่มขึ้นเป็น 260 เตียง (45%)	อัตราการครองเตียงเพิ่มขึ้นเป็น 370 เตียง (45%) เป็นแหล่งฝึกนักศึกษาแพทย์	● ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการปฐมภูมิ
		2.1.2 มีการจัดให้บริการการเรียนการสอนนอกห้องเรียนโดยมีการเรียนรู้กับผู้ป่วยจริง เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการให้บริการ	มีการจัดกิจกรรมร่วมเครือข่ายด้านงานวิจัยและนวัตกรรมของงานบริการโรงพยาบาล	4 ครั้ง/เดือน	4 ครั้ง/เดือน	5 ครั้ง/เดือน	5 ครั้ง/เดือน	5 ครั้ง/เดือน	● ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการปฐมภูมิ
			มีการจัดกิจกรรม knowledge management ร่วมกันในโรงพยาบาลโดยมีแต่ละหน่วยงานเข้าร่วม	>80%	>80%	>80%	>80%	>80%	● ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการปฐมภูมิ
			มีนิสิตเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริม engagement ร่วมกันในมหาวิทยาลัย	>80%	>80%	>85%	>85%	>90%	● ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการปฐมภูมิ
			พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการสอนและอบรมวิชาการ	4 ครั้ง/เดือน	4 ครั้ง/เดือน	5 ครั้ง/เดือน	5 ครั้ง/เดือน	5 ครั้ง/เดือน	● ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการปฐมภูมิ

ส่วนที่ 4
การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงพัฒนา

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา มีแผนระยะยาวคือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ระยะ 5 ปี และแผนระยะสั้นคือ แผนปฏิบัติการประจำปีโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โดยผู้อำนวยการมอบรองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายและหัวหน้าส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีข้อมูลครอบคลุม กำลังคน งบประมาณ สิ่งสนับสนุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง รองผู้อำนวยการและหัวหน้าส่วนงานเสนอ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล รวบรวมส่งมายังกองแผนงาน เพื่อดำเนินการตรวจสอบให้ถูกต้องตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ 3 ปีย้อนหลัง ประกอบกับข้อมูลคาดการณ์รายรับรายจ่ายที่จะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดงบประมาณ ครุภัณฑ์ อัตรากำลังสนับสนุนกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลง จากนั้น หัวหน้าแผนงานรวบรวมและจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีในระดับมหาวิทยาลัยที่ผ่านการพิจารณาตามขั้นตอนข้างต้นแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อพิจารณากลั่นกรอง เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยให้การอนุมัติ กองแผนงานแจ้งมติการอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อส่วนงาน/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้

4.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

4.1.1 การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

1) ผู้อำนวยการโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา แถลงนโยบายและทิศทางการพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572
2) รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายสั่งการมอบหมายหน้าที่หัวหน้าส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามพันธกิจ และตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ของผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยพะเยา
3) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีการติดตามข้อมูลย้อนกลับจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นระยะ ๆ

4.1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น โดยมีระบบและกลไก

1) กำหนดตัวผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับฝ่ายงาน (รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ระดับส่วนงาน (หัวหน้างาน) ไปจนถึงระดับบุคคล

2) จัดตั้งคณะทำงาน และก่อตั้งเครือข่ายแผนงาน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยการมีองค์ประกอบเป็นส่วนงานวิชาการ (คณะ) และส่วนงานสนับสนุน

4.1.3 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผน

รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน มอบหมายกองแผนงานติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ผ่านระบบ e Budget รายเดือน โดยพิจารณาการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการเทียบเคียงกับแผนปฏิบัติการที่วางแผนไว้ในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งจะพิจารณาตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

1. มีการดำเนินการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติการที่กำหนด
2. การใช้จ่ายงบประมาณคลาดเคลื่อนจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้
3. ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้
4. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการที่ตอบสนองอยู่

กองแผนงานจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เสนอต่อรองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผนเพื่อพิจารณา และถ่ายทอดผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแก่หัวหน้าส่วนงานผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย พร้อมมอบหมายให้ส่วนงานพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องและมุ่งเน้นความสำเร็จของการดำเนินงาน กองแผนงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการรอบ 6 เดือน เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติการจากผู้บริหารระดับสูง กองแผนงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการรอบ 12 เดือน เสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป

4.1.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ

การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามความเหมาะสม เช่นงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการตามตัวชี้วัดเร่งด่วน (Super KPI)การปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศให้คล่องตัวและตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

4.1.5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4.2 การติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงาน

กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572 เป็นรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน โดยกำหนดให้มีการประเมินปีงบประมาณละ 2 ครั้ง ตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 ระดับของการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2568 - 2572 นี้ ได้กำหนดให้มีการเชื่อมโยงตัวบ่งชี้ของแผน 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับมหาวิทยาลัย
2. ระดับคณะ/ส่วนงาน
3. ระดับโครงการ

โดยกองแผนงานจะติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของทุกหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย ผ่านระบบ e-Budget รายเดือน โดยพิจารณาจากการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งระบบ e-Budget เป็นระบบสารสนเทศที่ถูกนำมาใช้เป็นกลไกในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน ข้อมูลการรายงานผลของทุกโครงการและกิจกรรมจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการรายงานผลในรูปแบบรายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือน และรายปี ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัด กองแผนงาน ตลอดจนถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัย สามารถเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงาน และนำไปใช้ข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ ทบทวน ติดตามผลได้

และจากรายงานฯ ดังกล่าว จะถูกรวบรวมขึ้นเพื่อนำไปใช้วัด ในตัวชี้วัด ของระดับคณะส่วนงาน ตลอดจนถึงการรายงานแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยกองแผนงานจะทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อใช้ประโยชน์ ตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้กระบวนการการปฏิบัติงานและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมถึงรวบรวมรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนภาคประชาชน เพื่อแสดงถึงความมีธรรมาภิบาล

4.2.2 การรายงานผล

1) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ (งบประมาณรายได้ประจำปีงบประมาณ) รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ตามข้อกำหนด ITA

2) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลางและสำนักงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

3) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลาง และสำนักงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (สิ้นภาคการศึกษา)

5) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนงานยุทธศาสตร์ แผนงานพื้นฐาน แผนงานบุคลากรภาครัฐ และแผนงานบูรณาการ (งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ)

5.1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

5.2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อสำนักงบประมาณ และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

5.3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (รอบ 12 เดือน)

6) การรายงานผลการดำเนินโครงการ (งบประมาณตามแผนงานบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ)

6.1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน,กรกฎาคม, กันยายน)

6.2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด ต่อสำนักงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัดที่เกี่ยวข้องปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

6.3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6.4) รายงานผลการดำเนินงานบูรณาการภาค สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในระบบ e-MENSCR ปีละ4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

6.5) รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณจังหวัดต่อจังหวัด ในระบบ PADME

6.6) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยปีละ 2 ครั้ง รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน

6.7) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแหล่งทุนอื่น ๆ ตามคำขอของแหล่งทุน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (เมษายน, กันยายน)

4.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

4.3.1 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ

มหาวิทยาลัย จะลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ จากผลการวิเคราะห์ และทบทวน ผลการดำเนินงาน โดยอาศัยข้อมูลจากกระบวนการ การติดตาม ประเมินผล กระบวนการคาดเดาผลการดำเนินงานในอนาคต โดยพิจารณาจาก

1) ระดับความรุนแรงและผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัย

2) โอกาสและความเป็นไปได้ในการไม่บรรลุเป้าหมาย

3) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

4) โอกาสความเป็นไปได้ในการพัฒนาปรับปรุงผลของการนำสารสนเทศด้านความต้องการ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ มีทบทวนปรับปรุงหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ ที่สำคัญ

จากการทบทวนวิเคราะห์ผลการดำเนินการจากตัวชี้วัดเพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร บริการที่สำคัญ และกระบวนการ กองแผนงานเป็นผู้รวบรวมผลการดำเนินงาน ตลอดจนการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามและกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการไม่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ได้ซึ่งในระดับผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด จะดำเนินการทบทวนวิเคราะห์ผลการดำเนินการและปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน จากกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารระดับสูงจะร่วมกับพิจารณาประเด็นที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน จากระดับตวามเสี่ยงของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับสูงและสูงมากก่อนเป็นอันดับแรก เช่นเดียวกับการคัดเลือกประเด็นที่ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาดำเนินการพัฒนาเป็นนวัตกรรมต้นแบบเพื่อใช้ในการดำเนินการในประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้ประเด็นที่ได้จากการพิจารณาดังกล่าว จะถูกเรียนในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการสื่อสารตามลำดับขั้นลงสู่บุคคลากรในส่วนงาน/หน่วยงาน และคู่ส่งมอบที่เกี่ยวข้องตามลำดับ

4.3.2 การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

การประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1) การประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย
2) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน และหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
3) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ทั้งด้านขีดความสามารถของบุคลากร สมรรถนะ และสวัสดิการต่างๆ
4) การประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและธรรมาภิบาล
5) การประเมินผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมการอนุรักษ์พลังงาน
6) การประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด