



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ โรงพยาบาลแหลมสิงห์

โทร. ๐ ๓๔๔๔ ๔๓๐๐ - ๑ ต่อ ๑๐๒

ที่ จป ๐๐๓๓.๓๐๑/๐๐๕๔

วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๘

เรื่อง แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ และขออนุญาตเผยแพร่ลงในเว็บไซต์ของ
หน่วยงาน

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลแหลมสิงห์

สืบเนื่องจากกระทรวงสาธารณสุข โดยศูนย์ต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ได้นำมาตรการการป้องกัน
และแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน การตรวจสอบเฝ้าระวัง
และสร้างความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
แห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้ดำเนินโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ
หน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ซึ่งเป็นการประเมินวัดระดับคุณธรรม
และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยมีเครื่องมือที่ใช้สำหรับการประเมินคือ แบบวัดการ
เปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (MOPH Open Data Integrity and Transparency Assessment : MOIT) ซึ่ง
ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน จะต้องแสดงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์
ก่อให้เกิดการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใส เนื่องจากในทางการบริหารถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็น
องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดต่อประสิทธิภาพหรือผลสำเร็จของการปฏิบัติงานบุคลากร ทุกคนในหน่วยงานถือเป็น
บุคลากรที่มีความสำคัญต่อการจัดบริการสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นความสำเร็จและประสิทธิภาพของการ
บริหารราชการแผ่นดินจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน

กลุ่มงานบริหารทั่วไป จึงได้จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงพยาบาลแหลมสิงห์
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ และขออนุญาตนำขึ้นเผยแพร่บนเว็บไซต์ของโรงพยาบาลแหลมสิงห์ ในลำดับต่อไป

(นางสาวธีรณัฐ ศิริจันท)

นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ
หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป

อนุญาต

(นายณัฐกาญจน์ วิเศษฤทธิ์)

นายแพทย์ชำนาญการรักษากายในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลแหลมสิงห์

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาลแหลมสิงห์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

๑. ชีตความสามารถและความเพียงพอของกำลังคน

- เพื่อให้มีบุคลากรที่มีขีดความสามารถสอดคล้องกับทิศทางองค์กร นำผลการวิเคราะห์ความต้องการขีดความสามารถของบุคลากร ๕ ปีและการสนับสนุนอัตรากำลังที่ได้จากการประเมินความสามารถและความเพียงพอของบุคลากร เพื่อให้สามารถจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย จากการวิเคราะห์ความเพียงพอของบุคลากร พบว่า ยังขาดอัตรากำลังในหลายสาขาวิชาชีพ เพื่อบรรลุเป้าหมายความเพียงพอของกำลังคน โรงพยาบาลได้ดำเนินการ ดังนี้ :
- การจัดอัตรากำลัง จัดสรรคนตามกรอบอัตรากำลังของโรงพยาบาลชุมชน ๓๐ เตียง โดยกำหนดคุณสมบัติและคุณลักษณะของพยาบาลวิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง กพ. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job description) ของพยาบาลวิชาชีพในแต่ละหน่วยงาน มีระบบปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ มีระบบพี่เลี้ยงพยาบาลจบใหม่ผ่านการฝึกทุกจุดบริการก่อนประจำการในตึกผู้ป่วย พบว่ามีการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ได้เรียนรู้ระบบงานในหน่วยบริการ และส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถดูแลผู้ป่วยได้ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ ๒ ครั้ง ประเมินสมรรถนะด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานปีละ ๑ ครั้ง จัดอัตรากำลังปฏิบัติงานเวรเช้า บ่าย ดึก ตามมาตรฐานสภาการพยาบาล และเรียกเสริมตาม Productivity ของหอผู้ป่วยใน และจัดเวรพยาบาล เสริมBD เวลา ๑๖.๐๐-๒๐.๐๐น. ในงานอุบัติเหตุฉุกเฉิน มีการเรียกเสริมเมื่อมีภาวะฉุกเฉินและพัฒนาสมรรถนะตามส่วนขาด ส่วนปัญหาการขาดแคลนบุคลากร แก้ปัญหาระยะสั้นโดยการบริหารอัตรากำลังร่วมกันระหว่างOPD ER และIPD ทำแผนจ้างพยาบาลเพิ่ม การแก้ปัญหาระยะยาว ร่วมกับงานบุคลากรจัดงบประมาณสนับสนุนทุนนักศึกษาพยาบาลปีละ ๑-๒ คน ซึ่งจะมีพยาบาลทุนจบในปี ๒๕๖๘ จำนวน ๑ คน ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๓ คน และปี ๒๕๗๐ จำนวน ๒ คน
- ER productivity มีภาระงานเกิน แก้ไขโดย ใช้อัตรากำลังร่วมกับ OPD และ LR และIC ส่งผลให้ Productivity = ๑๐๒.๘๐ โดยเพิ่มศักยภาพพยาบาล OPD LR IC ตามสมรรถนะพยาบาล ER จัดเวรพยาบาลร่วมกันโดยในแต่ละเวรต้องมี โดยในเวรบ่ายจะมีพยาบาล ER หรือ OPD ๒ คน พยาบาล LR ๑ คน และพยาบาล BD คน (ซึ่งเป็นพยาบาล OPD ER หรือพยาบาล IC) ในเวรตึกพยาบาลER ๑ คน และพยาบาล LR ๑ คน จากการจัดอัตรากำลังแบบผสมผสานแล้วยังพบว่าอัตรากำลังบางเวรยังขาดอยู่ เนื่องจากมีการไปอบรมของเจ้าหน้าที่ หรือมีกิจกรรมเสริมต่างๆ เช่นหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ หน่วยปฐมพยาบาล เป็นต้น จึงได้ประชุมกันในทีม กรณีRefer ใช้เจ้าหน้าที่ในเวรนั้นๆ หากนอกเวลาอัตรากำลังไม่เพียงพอ ขออัตรากำลังจากหอผู้ป่วยใน กรณีอุบัติเหตุหมู่หรือการเกิดโรคที่มาเป็นกลุ่มใหญ่ เช่น อาหารเป็นพิษ ซึ่งในเวรไม่สามารถจัดการได้ กดสัญญาณฉุกเฉินและโทรแจ้งหัวหน้างานแต่ละงานเพื่อจัดอัตรากำลังมาช่วยเสริม
- LR มีอัตราคลอดเฉลี่ย ๐.๒๔ คน/วัน จึงจัดอัตรากำลังเวรเช้า ๑ คนเป็นหัวหน้าห้องคลอด ๑ คนและพยาบาลวิชาชีพ ๑ คน และพยาบาลเวรละ ๑ คน โดยทำงานร่วมกับ ER ถ้าไม่มีภาระงานให้ช่วยงานที่ห้องฉุกเฉิน ถ้ามีคลอดให้พยาบาล ER มาช่วยรับเด็ก ๑ คน และมอบหน้าที่ให้ดูแลมารดาและทารกหลังคลอดจำนวน ๔ เตียง LR รับผิดชอบคลินิกฝากครรภ์ สัปดาห์ละ ๒ วัน คือวันจันทร์และวันอังคาร รับผิดชอบคลินิก ARV สัปดาห์ละ ๑วัน รับผิดชอบคลินิกจิตเวชทุกวันศุกร์ คลินิกฟ้าใส และ OSCC จึงจัดอัตรากำลังขึ้นคลินิกละ ๑- ๒ คน

- งานหอผู้ป่วยใน(IPD) แบ่งการดูแลผู้ป่วยเป็น ๕ ประเภท โดยใช้เกณฑ์ของสำนักการพยาบาล Productivity = ๑๐๔.๒๙ ซึ่งภาระงานอยู่ในเกณฑ์ ๙๐-๑๑๐ %โดยมีการผสมผสานอัตรากำลัง GN:NA ๗๐:๓๐และอัตราส่วนเวรเข้า:ป่วย:ตึก๔๐:๓๐:๓๐ มีการจัดอัตรากำลังสำรองเวรเข้า วันหยุดราชการ และเวรป่วย มีการประเมินภาระงานก่อนเวรต่อไปโดยพยาบาลหัวหน้าเวร กรณีProductivity เกิน๑๒๐%จะมีการตามเวรสำรองขึ้นเวรเสริม การมอบหมายงานแบบ Total care มีการทบทวน Job description มีเกณฑ์การรายงานแพทย์ชัดเจนกรณีฉุกเฉินหรืออัตรากำลังในเวรไม่เพียงพอตามพยาบาลห้องฉุกเฉินและทีม มาช่วย

๒. การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษากำลังคน

- การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ : ช่องทางสรรหาที่ได้ผลทันเวลาตรง spec ผลการว่าจ้าง การประเมินผ่านงาน และเพื่อรองรับแผนอัตรากำลังในทุกหน่วยงานโดยเฉพาะพยาบาลวิชาชีพ โดยไม่เกินกรอบ FTE ตัวอย่างการดำเนินการที่ผ่านมา เช่น
 ๑. สรรหาและคัดเลือกในรูปของคณะกรรมการ ตั้งแต่กระบวนการจัดหาประกาศรับสมัคร และออกข้อสอบ การสัมภาษณ์ เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม เน้นความรู้ความสามารถ และมีการทำสัญญาว่าจ้างของแต่ละประเภท
 ๒. มีการตรวจสอบและประเมินคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ อาทิ วุฒิการศึกษา ใบประกอบวิชาชีพ การฝึกอบรมประสบการณ์ ทั้งแรกเข้าและทบทวนทุก ๆ ๓ ปี ปฐมนิเทศและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและจัดทำทะเบียนประวัติ
 ๓. การตรวจสอบสุขภาพก่อนเข้าทำงาน โดยต้องเข้ารับการตรวจคัดกรองความผิดปกติของระบบทางเดินหายใจ และแอมเฟตามีน ทุกราย
- การรักษากำลังคน โรงพยาบาลได้ดำเนินการปรับตำแหน่งให้เกิดความก้าวหน้า มั่นคง และให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ระบบสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ ระบบประเมินผลงาน ระบบสร้างแรงจูงใจ เป็นต้น มีการจ่ายค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดมีการพิจารณาความดีความชอบโดยการเลื่อนเงินเดือนตามรอบที่กำหนดและติดประกาศยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีผู้นำและทีมได้ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสร้างให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความสุขในสถานที่ทำงาน ปรับปรุงพื้นที่เพื่อเพิ่มที่จอดรถ ปรับปรุงอาคาร OPD
- การจ้างใหม่ ปฐมนิเทศ สอนงาน ดูแลประเมิน/ช่วยเหลือ เช่น ปฐมนิเทศ อบรมให้ความรู้ก่อนเข้าปฏิบัติงาน ในระบบต่างๆ หัวข้อต่อไปนี้ เช่น ระเบียบปฏิบัติงาน ความเสี่ยง ทิศทางรพ. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ผู้บริหาร พฤติกรรมบริการ ระบบ ENV, IC, ๕ ส ฯลฯ มีระบบพี่สอนน้อง On the Job training นิเทศติดตาม มีเวทีการประชุมทุกเดือน มีการสร้างแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ การกำหนดระเบียบวินัยให้พนักงานปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เอื้อต่อความสำเร็จที่ต้องการ มีการนิเทศงาน Pre-test Post-test เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ

๓. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงความต้องการและการเตรียมกำลังคนให้พร้อมรับ

- การป้องกันผลกระทบจากอัตราากำลังคนไม่เพียงพอมีการจัดอัตรากำลังปฏิบัติงานเวรเข้า ป้าย ดึก ตามมาตรฐานสภาการพยาบาล และเรียกเสริมตาม Productivity จัดอัตรากำลัง On Call สำหรับส่งต่อผู้ป่วย และเรียกเสริมเมื่อมีภาวะฉุกเฉินและพัฒนาสมรรถนะตามส่วนขาด ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลวิชาชีพ แก้ปัญหาระยะสั้นโดยทำแผนจ้างบุคลากรเพิ่ม แก้ปัญหาระยะยาวร่วมกับงานบุคลากรในระดับจังหวัด จัดสรรงบประมาณสนับสนุนทุนนักศึกษาพยาบาลปีละ ๑-๒ คน สำหรับกลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ ในระยะสั้น จัดระบบที่ทำให้มั่นใจว่าจะดูแลผู้ป่วยได้อย่างปลอดภัย โดยใช้บุคลากรฝ่ายอื่น ได้แก่ กลุ่มการพยาบาลและกลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิและองค์รวมมาช่วยเจาะเลือด ในวันที่ผู้ป่วยปริมาณมาก และจ้างนักเทคนิคการแพทย์รายวัน ระยะยาว วางแผนสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้ครบตามกรอบและสอดคล้องกับปริมาณงาน
- ต้องการกำลังเพิ่มมากขึ้นกะทันหันโดย รพ.จัดระบบการทำงานตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในกรณี อุบัติเหตุหมู่ ภาวะฉุกเฉิน สถานการณ์การเกิดโรคระบาด เช่น Covid-๑๙ แผนรองรับอุบัติเหตุอุบัติภัยหมู่ แผนรองรับภาวะฉุกเฉิน กำหนดบทบาทหน้าที่ กำหนดพื้นที่เพื่อดูแลผู้ป่วยแต่ละประเภทให้ชัดเจน ใช้อัตรากำลังเสริมจากแต่ละหน่วยงาน เข้ามาช่วยดูแลผู้ป่วยแต่ละกลุ่ม ในหน่วยงานที่มีภาระงานสูง ได้มีการจัดสรรอัตรากำลังตามภาระงาน มีทีมกลางในการสนับสนุนการตั้งรับทีมอุบัติเหตุ/อุบัติภัยหมู่ เกณฑ์ของการจัดอัตรากำลังเสริม ทีม CPR ในโรงพยาบาล การตั้งศูนย์ EOC ประสาน ๒๔ ชม.
- กรณีลดคนกะทันหัน ในกรณีงดบริการแพทย์แผนไทย บริการทันตกรรม ช่วงสถานการณ์ Covid-๑๙ โดยมีระบบดำเนินการ เช่น งานทันตกรรมจัดบริการให้เฉพาะกลุ่มผู้ป่วยฉุกเฉิน ปรับระบบการกระจายยาให้ผู้ป่วยที่บ้านในช่วงการเกิดการระบาดแทนการมารับบริการที่ รพ.แทน เป็นต้น

๔. การจัดระบบการทำงานและบริหารกำลังคนเพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

- วิสัยทัศน์ขององค์กร “โรงพยาบาลคุณภาพชั้นนำ ในการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ และชุมชนท่องเที่ยวแหลมสิงห์” core competency คือ การบริหารจัดการระบบสุขภาพแบบองค์รวม นำมาสู่การวางแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร รวมทั้งการเป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว ดังนี้
- ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของการเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง มีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร จนสามารถพัฒนาองค์กรและสร้างโอกาสในการบรรลุเป้าหมาย มีการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ต้นทุนต่ำที่สุดแต่ได้ผลผลิตสูงสุด ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสถานการณ์โรคระบาด Covid-๑๙ ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ ที่ผ่านมาที่องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงระบบงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เช่น การปรับตัวต่อการใช้เทคโนโลยี การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และใช้ความสามารถหลักขององค์กรให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความตระหนักและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งวิธีการที่จะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ที่ผ่านมา เช่น
 - ๑) กำหนดเป้าหมายให้สูงกว่าเดิม เพื่อให้ทุกคนเกิดความตระหนักว่าวิธีการที่ใช้ปฏิบัติแบบเดิม ๆ จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ต้องมีการปรับเปลี่ยนหาแนวทางที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุหรือสอดคล้องกับเป้าหมายใหม่ที่ตั้งเอาไว้ โดย

๒) เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่ประสานกันของทุกหน่วยงานเนื่องจากวิธีการทำงานแบบเดิมจะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายโดยรวมได้ โดยใช้แนวทางที่สำคัญดังต่อไปนี้

- วางแผนโดยเน้นเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้บริหาร เพื่อให้เป็นเป้าหมายร่วมของทุกคนในองค์กร หลังจากนั้นจึงกระจายเป้าหมายร่วมดังกล่าวลงไปสู่หน่วยงานและตำแหน่งงานให้ทั่วถึงและเป็นระบบ โดยเป้าหมายที่กระจายไปแล้วจะต้องสัมพันธ์กันทั้งในแนวดิ่งและในแนวนอน
- ฝึกอบรมโดยเน้นกลยุทธ์องค์กร เป็นการพิจารณาเลือกหน้าที่ กิจกรรมที่มีความสำคัญต่อองค์กร และการพิจารณาความรู้ ทักษะ ทักษะ การจัดการที่จำเป็นต่อการเพิ่มคุณภาพ หรือประสิทธิผลขององค์กร แล้วจัดฝึกอบรมให้สอดคล้องประสานกัน ได้แก่ ๑) ส่งแพทย์อบรมหลักสูตรเวชศาสตร์ครอบครัวและชุมชน จำนวน ๒ คน ๒) ส่งพยาบาลอบรมหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุ ๑ คน ๓) ส่งพยาบาลอบรมหลักสูตรการพยาบาลฟื้นฟูผู้ป่วยระยะกลาง(IMC) ๑ คน วางแผนส่งบุคลากรอบรมหลักสูตร CM Nurse ในการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังและเวชศาสตร์การทองเที่ยวต่อไป
- ติดตามงานโดยเน้นกระบวนการ ซึ่งจะเป็นการติดตามผลที่ได้เปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานหรือแนวทางการดำเนินงานในเดือนต่อ ๆ ไป
- องค์กรสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร โดยการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร และสร้างแรงผลักดันให้เกิดขึ้นภายในตัวของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความต้องการทำงานด้วยความกระตือรือร้นและความพยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ
- วัดผลงานโดยเน้นผลลัพธ์สุดท้าย เป็นการสรุปผลเพื่อกำหนดระดับผลงาน โดยจะยึดที่ผลของงานเป็นหลัก เพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีในวันนี้ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะประเมินใน ๓ ระดับด้วยกันคือ การประเมินผลงานขององค์กร การประเมินผลงานของกลุ่มงาน/ฝ่าย/แผนกและหน่วยงาน และการประเมินผลงานของบุคคลตามตำแหน่งงาน
- จ่ายค่าตอบแทนโดยเน้นผลงานรวม โดยมีแนวทางในการกำหนดค่าตอบแทนที่สำคัญคือ กำหนดระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารค่าจ้างเงินเดือน ทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงาน และพิจารณากำหนดค่าจ้างเงินเดือนให้กับพนักงานแต่ละคน ให้แตกต่างกันไปตามความสามารถที่พิจารณาจากแต่ละคน ที่ทำได้สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานผลงานที่ได้กำหนดไว้ โดยอิงกับระเบียบด้านงานบุคคล
- ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น ผลลัพธ์การดูแลผู้ป่วย จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อเปรียบเทียบคู่แข่ง และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพูดคุยกับผู้ป่วย ผู้มารับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงโอกาสที่จะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากองค์กรไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับกับโอกาสนั้นๆ เช่น สถานการณ์โควิด และสถานการณ์ที่มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และบุคลากรกลุ่มที่อายุน้อยย่อมมีประสบการณ์น้อยส่งผลต่อโอกาสของการปฏิบัติงานผิดพลาด
- ตัวอย่างการสนับสนุนการจัดระบบการทำงานและบริหารกำลังคนเพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ โรงพยาบาลมีการปรับบริการตามสมรรถนะหลักขององค์กร คือ การบริหารจัดการระบบสุขภาพแบบองค์รวม เนื่องจากผู้รับบริการส่วนใหญ่ในโรงพยาบาลเป็นผู้ป่วย NCD ชัดความสามารถที่บุคลากรควรที่จะเพิ่ม ได้แก่ เพิ่มพยาบาล CM Nurse การดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรัง เพื่อเป็นการบูรณาการด้วยการแพทย์ผสมผสาน ดำเนินการเตรียมบุคลากรให้มีขีดความสามารถ ๑) - เปิดการ

ให้บริการทันตกรรมเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพในการดูแลผู้สูงอายุแบบองค์รวม เช่น การใส่รากเทียมรองรับฟันปลอม การจัดฟันเพื่อเตรียมใส่ฟันปลอมในผู้สูงอายุ โดยทันตแพทย์เฉพาะทาง

- ส่งทันตแพทย์ไปอบรมหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นหลักสูตรทันตกรรมผู้สูงอายุ (๔ เดือน)
- ส่งพยาบาลอบรม CM Nurse การดูแลผู้ป่วยโรคติดต่อเรื้อรัง ๔ เดือน
- อบรมเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลเกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุขั้นพื้นฐาน
- ส่งแพทย์อบรมเวชศาสตร์ด้านการดูแลครอบครัวผู้สูงอายุ
- ส่งพยาบาลอบรมหลักสูตร Intermediate Care , Palliative care

ส่งพนักงานเปลอบรมหลักสูตร EMT เพื่อเตรียมพร้อมรองรับระบบการแพทย์ฉุกเฉิน

๕. บรรยาการการทำงาน

- รพ.เห็นความสำคัญเรื่องสวัสดิการสิทธิประโยชน์ เพื่อให้บุคลากรทุกคนรวมทั้งแพทย์ ได้จัดสวัสดิการผลลัพธ์ จากการวิเคราะห์การได้รับสวัสดิการสิทธิประโยชน์ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ สรุปลิทธิประโยชน์ที่จัดให้ เช่น การเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรโดยมีผู้บริหารระดับสูงร่วมกิจกรรมด้วย เช่น การประชุมเจ้าหน้าที่ประจำเดือน เพื่อสื่อสาร ทิศทางนโยบาย การดำเนินงาน ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับทราบ มีกิจกรรมทำบุญตักบาตรที่โรงพยาบาลในทุกวันจันทร์ สัปดาห์ที่ ๓ ของทุกเดือน จัดกิจกรรมกีฬา งานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี กิจกรรมรับน้องใหม่ งานสงกรานต์ งานมุทิตาจิตผู้เกษียณ
- องค์กรได้จัดสิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัยต่อบุคลากรในโรงพยาบาล เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจ รู้สึกปลอดภัย มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงพยาบาลและสถานที่ทำงานน่าอยู่ สะดวกสบาย ผู้บริหารและทีมได้ทำการสำรวจและดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงพยาบาลที่ไม่ปลอดภัย ให้มีความปลอดภัย และน่าทำงานมากขึ้น อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ได้แก่ การรักษาพยาบาลให้กับเจ้าหน้าที่ เช่น บริการทันตกรรมเจ้าหน้าที่ทุกป่วยวันจันทร์ อังคาร มีระบบ WIFI ครอบคลุมทั้งโรงพยาบาลและบ้านพัก มีห้องออกกำลังกายและลานกีฬาภายในโรงพยาบาล
- จัดสวัสดิการในการให้สิทธิเข้าพักอาศัยในบ้านพักของโรงพยาบาล มีสวัสดิการให้เงินค่าใช้จ่ายในการอุปโภคบริโภคสำหรับบุคลากรและญาติสายตรง การสนับสนุนรูปแบบในการปฏิบัติงาน เช่น กลุ่มลูกจ้างชั่วคราวรายวันตำแหน่งแม่บ้าน การตรวจสุขภาพประจำปีให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคน มีสวัสดิการรักษาพยาบาลกรณีพักรักษาในโรงพยาบาล
- การส่งบุคลากรไปฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน และทัศนศึกษา
- โรงพยาบาลจัดให้มีบริการและสิทธิประโยชน์ ได้แก่ การปรับค่าจ้างลูกจ้าง การตรวจสุขภาพประจำปี ให้บุคลากร การช่วยเหลือในการรักษาพยาบาลสำหรับรายการที่เกินสิทธิ การช่วยเหลือบุคลากรที่ประสบอุบัติเหตุบาดเจ็บ พิการ ทุพพลภาพ หรือเสียชีวิตทั้งตนเองและบุคคลในครอบครัว บริการรถรับ-ส่งไปงานแต่งงาน งานอุปสมบท งานศพ
- ตัวอย่างการปรับปรุงที่ผ่านมา ด้านการจัดระบบการดูแลตามความเสี่ยงจากการทำงาน : ส่งเสริมให้มีการรายงานเมื่อเกิดเหตุการณ์ ทบสวนสาเหตุ และดำเนินการแก้ไข
- มีการจัดสรร PPE ให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสมในการดูแลผู้ป่วยตามแนวทางการเฝ้าระวังและรักษาผู้ป่วยติดเชื้อ COVID-๑๙ และให้ความรู้ในการควบคุมป้องกันตนเองที่ถูกต้อง ผลลัพธ์ ไม่พบการติดเชื้อของบุคลากรจากการดูแลผู้ป่วย COVID-๑๙

- มีการให้วัคซีนป้องกันการเกิดโรคในกลุ่มบุคลากรได้แก่ วัคซีนไข้หวัดใหญ่ บาดทะยัก วัคซีน COVID ผลลัพธ์ปี ๒๕๖๒-๒๕๖๕ ผู้ที่ได้รับวัคซีนไข้หวัดใหญ่ ๑๔๐ ราย บาดทะยัก ๑๔๒ ราย วัคซีน COVID ๑๕๔ ราย
- มีแผนการดำเนินการกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ติดตามความเครียด ลดภาวะการหมดไฟในการทำงาน ซึ่งวางแผนจัดกิจกรรมแนะนำวิธีการจัดการความเครียด การจัดการสมดุลชีวิตและการทำงาน จากบุคลากรผู้มีความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านของโรงพยาบาลในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน
- แผนการจัดโครงการดูแลสุขภาพจิตของบุคลากร โดยดำเนินการสำรวจภาวะซึมเศร้า และภาวะหมดไฟของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล กำหนดการสำรวจข้อมูลปีละ ๒ ครั้ง กรณีที่สำรวจพบบุคลากรมีภาวะซึมเศร้าในแต่ละระดับ โรงพยาบาลมีแผนดำเนินการดังนี้

๑) ภาวะซึมเศร้าระดับน้อย พยาบาลสุขภาพจิต จิตเวช ประสานโดยตรงยังตัวบุคคลที่มีภาวะซึมเศร้า ให้คำปรึกษาเบื้องต้น ค้นหาสาเหตุปัญหา ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะเครียด ส่งผลให้เกิดภาวะซึมเศร้า และประเมินซ้ำ ๒ สัปดาห์ หลังจากได้มีการให้คำปรึกษา

๒) ภาวะซึมเศร้าระดับปานกลาง พยาบาลสุขภาพจิต จิตเวช ประสานโดยตรงยังตัวบุคคลที่มีภาวะซึมเศร้า ให้คำปรึกษาเบื้องต้น ค้นหาสาเหตุปัญหา ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะเครียด ส่งผลให้เกิดภาวะซึมเศร้า สอบถามความสนใจในการพบแพทย์เพื่อรักษาภาวะซึมเศร้าโดยการให้ยาต้านเศร้าขนาดประเมินซ้ำ ๒ สัปดาห์ ทั้งกลุ่มที่ต้องการรับยาต้านเศร้า และกลุ่มที่ไม่ต้องการรับยาต้านเศร้า

๓) ภาวะซึมเศร้าระดับรุนแรง พยาบาลสุขภาพจิต จิตเวช ประสานโดยตรงยังตัวบุคคลที่มีภาวะซึมเศร้า ให้คำปรึกษาเบื้องต้น ค้นหาสาเหตุปัญหา ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะเครียด ส่งผลให้เกิดภาวะซึมเศร้า และแจ้งไปยังหัวหน้าหน่วยงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อป้องกันภาวะวิกฤติทางสุขภาพจิต และเพื่อความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ส่งเจ้าหน้าที่ที่มีปัญหาซึมเศร้าระดับรุนแรงพบแพทย์ เพื่อรับยาต้านเศร้า และนัดประเมินอาการอย่างต่อเนื่อง ครั้งแรกในการรักษาประเมินทุก ๒ สัปดาห์หลังรับยาต้านเศร้าครั้งแรก และติดตามต่อเนื่อง

- หน่วยงานส่งเสริมให้การดูแลและเกื้อหนุนบุคลากรในกลุ่มผู้ที่มีภาวะซึมเศร้าระดับรุนแรง ตามแผนโครงการดูแลสุขภาพจิตของบุคลากร โดยให้สิทธิ์ประโยชน์ด้านการให้เข้ารับการรักษอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้ง การประสานความร่วมมือกับโรงพยาบาลพระปกเกล้าเพื่อส่งตัวเจ้าหน้าที่ที่มีอาการรุนแรงให้ได้เข้ารับการรักษอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างโครงการสร้างเสริมสุขภาพในบุคลากร แต่ละประเด็น เช่น

๑. กิจกรรมกีฬาประจำปี
๒. กิจกรรมรณรงค์เดิน-วิ่งสะพานตากสินมหาราช กิจกรรมก้าวทำใจ
๓. กิจกรรมเต้นแอโรบิกก่อนกลับบ้าน

๖. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้บุคลากรที่มีผลงานที่ดี

- โรงพยาบาลแหลมสิงห์มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นหล่อหลอมให้บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อยู่และทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลต่อการสร้างผลงานที่ดี ที่ตอบสนองต่อพันธกิจ อันจะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรประสบความสำเร็จได้ ในชื่อ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผลิตผลงานและนวัตกรรมใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่อง มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงานทุกปีและคัดเลือกส่งประกวดในระดับจังหวัด มุ่งเน้นแนวคิด บุคลากรทุกคนมีคุณค่าทัดเทียมกันในการสร้างสรรค์ผลงาน
- การสร้างความร่วมมือระหว่างวิชาชีพ/หน่วยงาน มีการประชุมระหว่างหน่วยงานเพื่อเตรียมความพร้อม ผลงานที่มาจากกระบบการยกย่อง การยกย่องเจ้าหน้าที่ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการดูแลสุขภาพ เช่น การออกกำลังกายเป็นประจำ การลดรอบเอว ทำให้มีเจ้าหน้าที่ให้ความสนใจมากขึ้น และผู้ที่รับผิดชอบงานได้รับการเสริมพลังทำให้คิดนวัตกรรมใหม่ๆ และขยายผลไปสู่ผู้ป่วยและชุมชน เช่น การออกกำลังกายแบบ Weera Technique เป็นต้น การให้รางวัลและยกย่องบุคลากรแห่งปีในด้านต่าง ๆ ส่งผลให้มีผลงานที่ดีมากมาย เช่น การดูแลผู้ป่วยในคลินิกโรคหืดอย่างง่าย การดูแลผู้ติดเชื้อ เอชไอวีและผู้ป่วยเอดส์ การดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้าย เป็นต้น ผลของการยกย่องการดูแลบำบัดน้ำเสียโดยเจ้าหน้าที่ระดับคนงานทำให้มีผลงานที่ดี เป็นที่ยกย่องจากบุคคลภายนอก โรงพยาบาลมีนโยบายที่จะให้ชุมชนและผู้ให้บริการมีส่วนร่วมในการยกย่อง “เจ้าหน้าที่ที่ฉันถูกใจ” ในแต่ละเดือนอีกด้วย และติดประกาศในบอร์ดประชาสัมพันธ์ที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน
- การสื่อสารสองทางกับผู้บริหารที่เรียบง่ายและได้ผล เป็นการให้เวทีประชุมเจ้าหน้าที่ทุกเดือนที่นอกจากใช้ในการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลแล้ว ยังใช้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และรับฟังเสียงสะท้อนและข้อคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ นอกจากนี้โรงพยาบาลยังมุ่งเน้นการสื่อสารภายในหน่วยงานแบบไม่ใช้การประชุม สรุปรงาน ปัญหา แนวทางแก้ไข สิ่งดีๆ จากที่อื่น เพื่อหัวหน้าหน่วยงานรวบรวมนำเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องต่อไป ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าพบได้ทุกเช้า เวลา ๙.๐๐-๙.๓๐ น. และสามารถพูดคุยสื่อสารได้ขณะผู้อำนวยการเยี่ยมแต่ละหน่วย ซึ่งบางหน่วย เช่น ห้องฉุกเฉิน หอผู้ป่วยใน ผู้อำนวยการไปตรวจผู้ป่วยด้วยทุกวันจึงมีช่องทางการสื่อสารมากกว่าหน่วยอื่น ส่วนหน่วยอื่นก็จะหมุนเวียนไป ไม่มีกำหนดแน่นอน
- การเสริมพลังและให้อำนาจตัดสินใจที่ท้าทายมากขึ้น มีการกำหนดแนวทาง ขอบเขตอำนาจในการตัดสินใจ ที่ชัดเจน ในเรื่องสำคัญ เช่น แนวทางปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน แนวทางปฏิบัติทางด้านคลินิก แนวทางปฏิบัติในกระบวนการงานต่างๆ กรณีทั่วไป ผู้รับผิดชอบมีอำนาจตัดสินใจในส่วนงานของตน หัวหน้างานมีอำนาจตัดสินใจภายในหน่วยงานและปัญหาเร่งด่วนเฉพาะหน้า ที่ไม่ขัดแย้งกับระเบียบปฏิบัติของโรงพยาบาล เช่น การแก้ปัญหาข้อร้องเรียน ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการที่หน้างาน การให้สิทธิเภสัชกรในการแก้ไขจำนวน วิธีใช้ยา กรณีพบว่าไม่ถูกต้องตรงกับในบัตรตรวจโรค (OPD CARD) ในโรคเรื้อรัง การให้สิทธิศูนย์ประกันในการส่งคนส่งเคราะห์กรณีค่าใช้จ่ายไม่เกิน ๕๐๐ บาท การให้สิทธิพยาบาลเวชปฏิบัติในการนัดผู้ป่วยโรคเรื้อรังก่อนพบแพทย์ การตรวจรักษา ส่งยา และให้บริการผู้ป่วยติดเชื้อ เอชไอวี โดยทีมสหสาขา ไม่ต้องพบแพทย์ ยกเว้นรายใหม่หรือจำเป็นต้องพบแพทย์ เป็นต้น การกำหนดกิจกรรมพื้นฐานเพื่อสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ พบว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสนทนาการ เช่น การจัดสถานที่สำหรับออกกำลังกายและอุปกรณ์ การจัดงานปีใหม่ และการจัดสวัสดิการ,สิทธิประโยชน์และค่าตอบแทน ขณะที่ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ “โรงพยาบาลคุณภาพชั้นนำ ในการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ และชุมชนท่องเที่ยวแหลมสิงห์”

- สนับสนุนให้มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM อย่างน้อย ปีละ ๔ ครั้งตามไตรมาส โดยมี คณะกรรมการ KM เป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อน

๗. ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน

- ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาล ยึดตามหลักเกณฑ์ระเบียบของทางราชการที่กำหนด (ด้านผลงานและสมรรถนะตามลักษณะเฉพาะงานและตำแหน่ง) ผู้บริหารสูงสุดบริหารกำหนดให้ใช้ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยเน้นผลงานที่สอดคล้องกับเข็มมุ่งขององค์กร, Core competency เป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติราชการและได้รับค่าตอบแทนในอัตราที่สูงเป็นลำดับต้น ของการพิจารณาผลงาน โรงพยาบาลมีการนำระบบ PMS (performance management system) มาใช้ โดยนำเป้าหมายของแผนกลยุทธ์โรงพยาบาลกระจายลงยังระดับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ลงไปตามสายบังคับบัญชาจนถึงระดับบุคคล โดยเชื่อมตัวชี้วัดในระดับโรงพยาบาล มาถึง KPI ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของรายบุคคลในทุกตำแหน่งงานเพื่อให้สามารถตอบสนองเป้าหมายของโรงพยาบาลได้ครอบคลุมตาม ยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล

๘. การพัฒนาบุคลากร

ลำดับ ที่	ขอบเขตการพัฒนา ขีดความสามารถ บุคลากร	หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย
1	ด้านการพัฒนา คุณภาพการดูแล สุขภาพองค์กรรวม	- อบรมกัญชาทางการแพทย์ - หลักสูตรพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาลผู้จัดการรายการกรณีโรคเรื้อรัง - หลักสูตรพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาลเวชปฏิบัติฉุกเฉิน - ทัศนกรรมผู้สูงอายุสำหรับ ทันตภิบาล หรือ ทันตแพทย์ - เวชศาสตร์ช่องปาก สำหรับทันตแพทย์ - ความเจ็บปวดช่องปากใบหน้าและทันตนิทราเวช (Orofacial Pain and Dental Sleep Medicine) สำหรับทันตแพทย์	- บุคลากรกลุ่มงานแพทย์แผนไทย - บุคลากรกลุ่มงานพยาบาล - กลุ่มงานทันตกรรม
2	ด้านการพัฒนาการ ดูแลผู้สูงอายุ	- หลักสูตรพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาลผู้ป่วยแบบประคับประคอง - หลักสูตรพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาลผู้สูงอายุ - อบรมการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วยระบบหัวใจและหลอดเลือด - อบรมการรักษากายภาพบำบัดในผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง - อบรมการฟื้นฟูสมรรถภาพในผู้สูงอายุ - อบรมเรื่องกายภาพบำบัดในผู้ป่วยระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ	- บุคลากรกลุ่มงานพยาบาล - กลุ่มงานบริการด้านปฐมนุญ - กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู

ลำดับ ที่	ขอบเขตการพัฒนา ขีดความสามารถ บุคลากร	หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย
3	ด้านพัฒนาการ สาธารณสุขในแหล่ง ท่องเที่ยว	- อบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรระดับวิทยา สำหรับหน่วยปฏิบัติการควบคุมโรคติดต่อ (CDCU)	- กลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิ
4	ด้านพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการและ สารสนเทศดิจิทัล	- การใช้โปรแกรมตรวจสอบการเคลมและ วิเคราะห์ข้อมูลการชดเชย - การเบิกจ่ายเงินให้ถูกต้องตามระเบียบ - อบรมสร้างนักบัญชีคุณภาพรุ่นใหม่สู่ความ เป็นมืออาชีพ - เทคนิคการปฏิบัติงานสารบรรณตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสาร บรรณฯ และการเขียนหนังสือราชการ ศิลปะ การใช้ถ้อยคำสำนวนในหนังสือราชการ หลักสูตร - พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานพัสดุ	- กลุ่มงานประกันสุขภาพ กลุ่มงานบริหารทั่วไป

- เพื่อให้บุคลากรในระดับวิชาชีพ มีสมรรถนะความเชี่ยวชาญตามที่องค์กรต้องการ มีการวางแผนและ
ส่งบุคลากรทางการแพทย์ และทางพยาบาลให้บริการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะทาง ตามสมรรถนะ
หลักของโรงพยาบาล
- การเรียนรู้เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีนั้น นอกจากความรู้จากในห้องเรียน สิ่งสำคัญที่สุดคือการเรียนรู้จากการ
ปฏิบัติงานจริง และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ จากการทำงาน จากผลงานที่ประสบ
ความสำเร็จและ ไม่ประสบความสำเร็จกันอย่างสม่ำเสมอๆ ทำให้เกิดการพัฒนางานได้เป็นอย่างดี
- โอกาสพัฒนาพัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาผลงาน ที่แปลกใหม่หรือดี
กว่าเดิม เช่น จัดให้มีการ Conference เวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการทำงาน การจัดการ
ความรู้อย่างเป็นระบบมากขึ้น พัฒนาระบบนิเทศงาน จัดกิจกรรมตามรอยหน่วยงานระดับที่มนำต่างๆ
- เพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงาน มีความพร้อมและสมรรถนะในการปฏิบัติงานมีการปฐมนิเทศกลุ่ม
บุคลากรใหม่ ในการเป็นข้าราชการที่ดี ซึ่งจัดในภาพรวมและระดับหน่วยงาน เพื่อทราบถึงนโยบาย
ต่างๆ และพัฒนาทางด้านคุณธรรม และพฤติกรรมบริการ ซึ่งบุคลากรทางการแพทย์ที่มาปฏิบัติงาน
ใหม่ ได้รับการฝึกอบรมเป็นไปตามมาตรฐานการรักษาและจริยธรรมของวิชาชีพ ทักษะทางวิชาชีพที่
จำเป็น และมีระบบพี่เลี้ยงคอยให้การช่วยเหลือและกำกับดูแล
- เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้จากพัฒนาสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการทำงานงานได้
จริง และเกิดการเรียนรู้ในองค์กร โดยเน้นระบบการเรียนรู้แบบปฏิบัติ และ แบบไม่เป็นทางการ ได้แก่
๑. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ๒. ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) มีการมอบหมายผู้ให้คำปรึกษาและนิเทศงาน
กับบุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่เป็นรายบุคคลในทุกกลุ่มวิชาชีพ ๓. เน้นการสอนหน้างาน (on the
job training) เพื่อเรียนรู้การปฏิบัติ เพิ่มทักษะ หัตถการ ได้จริง โดยมีสัดส่วนการเรียนรู้แบบเป็น
ทางการและไม่เป็นทางการที่เหมาะสม
- เพื่อออกแบบและพัฒนาช่องทางการเข้าถึงความรู้ให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และตอบสนอง
พฤติกรรมคนรุ่นใหม่ จึงได้มีการพัฒนาการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงและจัดการพื้นที่ที่
ความรู้ที่ยืดหยุ่นได้ตามความต้องการขององค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเนื้อหาและ

องค์ความรู้แบบดิจิทัล (Digital content) บุคลากรของโรงพยาบาลสามารถเข้าถึงความรู้ในรูปแบบใหม่ (knowledge acquisition) และบริหารจัดการเนื้อหาดิจิทัล เช่น การประชุมทางไกล

- เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะในการดูแลผู้ป่วยที่มีความเสี่ยงสูง จึงได้สนับสนุนให้มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในหลักสูตรเฉพาะสาขาต่าง ๆ ทั้งแพทย์และพยาบาลวิชาชีพ มีการจัดทำแผนการอบรมในโรงพยาบาลสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ และสมรรถนะองค์กร ให้กับบุคลากรในระดับแพทย์ พยาบาล เภสัชกร ในการพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็น เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการการกู้ชีวิตขั้นสูง (ACLS) สำหรับพยาบาล การพัฒนาศักยภาพพยาบาลในการดูแลผู้ป่วยวิกฤตผู้ใหญ่ การพัฒนาศักยภาพในการดูแลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน การดูแลผู้ป่วย Sepsis ความปลอดภัยด้านยา การพัฒนาการอ่านและแปลผลคลื่นไฟฟ้าหัวใจ แนวทางปฏิบัติ Patient Safety Goal, Clinical tracer, CPG มาใช้ในการทำงานให้มีคุณภาพและสร้างความปลอดภัยให้กับผู้ป่วย มีการทบทวน Dead case การทำ MM conference , Risk round , การทบทวนอุบัติการณ์ความเสี่ยงระดับ G H I ทบทวนอุบัติการณ์ unplan Dead , unplan CPR , unplan Refer
- การจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงาน องค์กรมีการสนับสนุนโดยการส่งเสริมต่อเนื่อง การเพิ่มบุคลากรในสายงานให้เหมาะสมเพียง ทั้งการเพิ่มตำแหน่งและการปรับตำแหน่ง เช่น การบรรจุเข้าเป็นข้าราชการ ในบุคลากรที่สามารถบรรจุได้ในแต่ละปี
- การจัดการเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงานที่ รพ.วางระบบไว้แล้ว เช่น การบรรจุบุคลากรเข้าเป็นพนักงานราชการ และมีแผนขยายผลในการวางระบบ carrier path เพื่อจูงใจให้บุคลากรมุ่งสู่ความก้าวหน้าในงาน ผลลัพธ์คือได้บุคลากรที่มีคุณภาพทางสายอาชีพเพิ่มขึ้น
- การจัดทำแผนการสร้างผู้นำเพื่อสืบทอดการดำเนินงาน เพื่อเป็นการวางแผนการสร้างผู้บริหารและผู้นำเพื่อสืบทอดการดำเนินงาน โรงพยาบาลได้เริ่มดำเนินการทบทวน และปรับ JD ให้มีการแบ่งระดับตามตำแหน่งงาน ดำเนินการศึกษาโครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างสายการบังคับบัญชา นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สภาพปัญหาเกี่ยวกับโอกาสในการก้าวหน้าของพนักงานในองค์กร วิเคราะห์งาน และ Competency ของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณา การโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาพนักงาน และวางแผนการจัดทำ Succesion Plan
- แผนการสร้างผู้บริหารและผู้นำสำหรับอนาคต มาจากที่ผู้นำแต่ละคนมีคุณสมบัติของหัวหน้าแผนก/ฝ่าย มีความรู้ความสามารถด้านงานในความรับผิดชอบ การบริหารทรัพยากรบุคคล การนิเทศ/สอนงาน ตลอดจนมุมมองการประเมินผลงานและตัวอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม ที่ผ่านมามีการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน โดยการกำหนดคุณสมบัติ สมรรถนะความรู้และทักษะ ส่งเข้ารับการอบรมหลักสูตรการบริหารโรงพยาบาล การเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้บริหารระดับสูง มีการกำหนดคุณสมบัติ สมรรถนะ ความรู้และทักษะ ส่งเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น ระดับกลางและระดับสูงของกระทรวงสาธารณสุข และหลักสูตรที่จัดขึ้นในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

แผนการพัฒนา

แผนการส่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม/ประชุมราชการ ปีงบประมาณ 2568

ลำดับที่	ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ	หน่วยงานผู้ส่งอบรม	จำนวน (คน)	รวมค่าใช้จ่าย (บาท)
1	เกณฑ์และมาตรฐานงานรังสีวินิจฉัย	รังสีวิทยา	1	2,820
2	หลักสูตรการให้คำปรึกษาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านยาเสพติด (3 วัน)	งานจิตเวชและยาเสพติด	1	6,180
3	หลักสูตรแนวทางการดูแลผู้ป่วยเสพติดยาบ้า ไอซ์ (2 วัน)	งานจิตเวชและยาเสพติด	1	4,520
4	หลักสูตรการบำบัดฟื้นฟูรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในผู้ป่วยเสพติด (3วัน)	งานจิตเวชและยาเสพติด	1	6,180
5	หลักสูตรการบำบัดผู้ป่วยยาและสารเสพติดด้วยการปรับเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรม (Cognitive Behavioral Therapy Level I) (4วัน)	งานจิตเวชและยาเสพติด	1	7,840
6	หลักสูตรเวชศาสตร์สารเสพติดสำหรับพยาบาล (10 วัน)	งานจิตเวชและยาเสพติด	1	30,600
7	อบรมงานสภาเทคนิคการแพทย์LA forum ประจำปี	LAB	1	2,500.00
8	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการตรวจวิเคราะห์สารน้ำร่างกาย	LAB	1	6,000.00
9	ระบบคุณภาพและมาตรฐานทางห้องปฏิบัติการด้านการแพทย์และสาธารณสุขสำหรับเจ้าหน้าที่ใน รพ.สต.และ ศสม.	LAB	10	500.00
10	หลักสูตร HA401:การเยี่ยมสำรวจภายในและการสร้างโค้ชเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Internal Survey & Coaching for Continuous Quality Journey) 3 วัน	ศูนย์คุณภาพ	6	25,620
11	หลักสูตร "หลักปฏิบัติในการทำให้เครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ปราศจากเชื้อ" ขั้นพื้นฐาน (ระยะเวลาหลักสูตร 5 วัน)	หน่วยจ่ายกลาง	1	14,700
12	การจัดการระบบป้องกันและควบคุมการติดเชื้อแบบที่เรียกว่า (3 วัน)	หน่วยจ่ายกลาง	2	14,480
13	อบรม “การพยาบาลด้านการป้องกัน และควบคุมการติดเชื้อเบื้องต้นในสถานบริการสุขภาพ” (หลักสูตร 2 สัปดาห์) (ER)	หน่วยจ่ายกลาง	1	20,600

ลำดับที่	ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ	หน่วยงานผู้ส่งอบรม	จำนวน (คน)	รวมค่าใช้จ่าย (บาท)
14	การแปลคลื่นหัวใจเบื้องต้นสำหรับพยาบาล	IPD	2	15,040
15	การออกแบบและพัฒนาระบบสู่การสร้าง นวัตกรรมทางการพยาบาล : สร้างผลงานสำเร็จ ด้วย AI	IPD	1	8,920
16	การพัฒนาคุณภาพการพยาบาลผู้ป่วยได้รับสารน้ำ ทางหลอดเลือดดำ การเตรียมความพร้อมสำหรับ พยาบาลให้สารน้ำทางหลอดเลือดดำ	IPD	1	8,920
17	แนวทางการดูแลผู้ป่วยหลอดเลือดสมองเฉียบพลัน ละผู้ป่วยที่มีภาวะติดเชื้ในกระแสเลือด	IPD	2	15,040
18	การบริหารยาอย่างปลอดภัยในพยาบาล	IPD	1	8,920
19	เสริมสร้างสมรรถนะพยาบาลระดับประคอง ประจำหน่วยงานในการดูแลผู้ป่วยระยะท้ายแบบ ประคองประคอง	IPD	1	10,040
20	พัฒนาความก้าวหน้าวิชาชีพพยาบาล	IPD	1	10,040
21	การพยาบาลผู้ป่วยคลื่นไฟฟ้าหัวใจผิดปกติ	IPD	1	10,040
22	อบรมฟื้นฟูเวชปฏิบัติทั่วไป online	OPD	1	4,000
23	อบรมพัฒนางานผู้สูงอายุ	OPD	1	7,520
24	อบรมพัฒนาเรื่องการดูแลผู้ป่วยไตวาย	OPD	1	7,520
25	พัฒนาความก้าวหน้าวิชาชีพการพยาบาล	OPD	1	7,520
26	การอบรมฟื้นฟู ACLS	ER	2	7,200

ลำดับที่	ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ	หน่วยงานผู้ส่งอบรม	จำนวน (คน)	รวมค่าใช้จ่าย (บาท)
27	การอบรมการคัดกรองผู้ป่วย	ER	2	7,700
28	การอบรมการดูแลผู้ป่วยบาดเจ็บฉุกเฉิน	ER	2	7,200
29	การอบรมการดูแลผู้ป่วยtrauma	ER	2	10,280
30	การอบรมฟื้นฟูพยาบาลเวชปฏิบัติ	ER	1	1,800
31	การอบรมกู้ชีพทางน้ำและทางทะเล	ER	2	9,280
32	การอบรม pre hos	ER	2	4,000
33	การอบรมการลำเลียงทางอากาศ	ER	2	8,280
34	การอบรมการดูแลผู้ป่วย sepsis	ER	2	8,780
35	อบรมการดูแลผู้ป่วย stroke	ER	2	8,280
36	อบรมการดูแลผู้ป่วย STEMI	ER	2	8,280
37	อบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการดูแลรักษาผู้ติดเชื้อ เอชไอวี/เอดส์	LR	1	7,280
38	การดูแลปัญหาที่พบบ่อยทางสูติกรรม	LR	3	18,840
39	งานติดตามขยะมูลฝอยติดเชื้อจากแหล่งกำเนิดถึง ที่กำจัดมูลฝอยติดเชื้อ อบจ.ระยอง	งาน env	2	1,200

ลำดับที่	ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ	หน่วยงานผู้ส่งอบรม	จำนวน (คน)	รวมค่าใช้จ่าย (บาท)
40	อบรม GCH ระดับท้าทาย	งาน env	2	7,960
41	อบรมผู้ควบคุมและปฏิบัติงานระบบบำบัดน้ำเสีย โรงพยาบาล	งาน env	2	7,960
42	อบรมเจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมและปฏิบัติงานระบบ วิศวกรรมการแพทย์	งาน env	3	9,940
43	อบรมพัฒนาศักยภาพทันตแพทย์ผู้รับผิดชอบ งานทันตกรรมปฐมภูมิ	ทันตกรรม	1	22,700
44	อบรมระยะสั้น (4 เดือน) ทันตสาธารณสุข สำหรับทันตแพทย์ ปี 2568	ทันตกรรม	1	18,000
45	Endoquest	ทันตกรรม	1	13,480
46	โครงการบรรยายวิชาการเรื่อง Basic Implant surgery (สาขาวิชาศัลยศาสตร์ช่องปากและแม็กซิลโลเฟเชียล)	ทันตกรรม	1	14,300
47	โครงการบรรยายวิชาการเรื่อง Basic Implant surgery (สาขาวิชาศัลยศาสตร์ช่องปากและแม็กซิลโลเฟเชียล)	ทันตกรรม	1	14,300
48	Modern dentistry and beyond 2024 Thailand International Dental Congress	ทันตกรรม	1	5,720
49	Maxillofacial Deformities & Reconstructive Surgery	ทันตกรรม	1	16,220
50	หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ Crownlenghtening procedure	ทันตกรรม	1	13,980
51	อบรม หลักสูตรสุขาภิบาลอาหารสำหรับ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (Basic of Food Sanitation Inspector : BFSI)	กลุ่มบริการด้านปฐมภูมิ และองค์กรรวม	2	22,400
52	อบรม ความรู้พื้นฐานด้านระบาดวิทยา การ ควบคุมป้องกันโรคและการสอบสวนทางระบาด วิทยา	กลุ่มบริการด้านปฐมภูมิ และองค์กรรวม	1	1,000

ลำดับที่	ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ	หน่วยงานผู้ส่งอบรม	จำนวน (คน)	รวมค่าใช้จ่าย (บาท)
53	อบรม กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสาธารณสุข	กลุ่มบริการด้านปฐมภูมิ และองค์กรร่วม	1	1,000
54	อบรมพยาบาลเวชปฏิบัติรักษาพยาบาลเบื้องต้น	กลุ่มบริการด้านปฐมภูมิ และองค์กรร่วม	1	15,900
55	อบรมพัฒนาด้านผู้สูงอายุ	กลุ่มบริการด้านปฐมภูมิ และองค์กรร่วม	2	25,300
56	การดูแลผู้สูงอายุด้วยวิธีทางกายภาพบำบัด	กายภาพบำบัด	1	5,000
57	การออกกำลังกายสำหรับผู้ป่วยโรคกระดูกและ กล้ามเนื้อ	กายภาพบำบัด	1	5,000
58	การฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วยกลุ่มโรคหลอดเลือด สมองและไขสันหลัง	กายภาพบำบัด	1	5,000
59	การฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วยกลุ่มโรคปอดอุดกั้น เรื้อรัง	กายภาพบำบัด	1	5,000
60	พัฒนาศักยภาพ หัวหน้างานประกันสุขภาพฯ	งานประกันสุขภาพฯ	1	13,820
61	เทคนิคการเคลม MOPH CLAIM และการจัดเก็บ รายได้	งานประกันสุขภาพฯ	2	17,640
62	อบรมหลักสูตรสำหรับการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลัง หรือการปฏิบัติงานด้านพัสดุ หรืองาน บุคลากร หรืองานสารบัญ	กลุ่มงานบริหารทั่วไป	2	22,440
63	อบรมหลักสูตร EMR/EMT ของพนักงานขับ รถยนต์ (ขับรถพยาบาล)	กลุ่มงานบริหารทั่วไป	1	9,700
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด				658,220