

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาลแหลมสิงห์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

- 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 ป้าย ตึก ตามมาตรฐานสภาการพยาบาล และเรียกเสริมตาม Productivity ของหอผู้ป่วยใน และจัดเวรพยาบาล เสริมBD เวลา ๑๖.๐๐-๒๐.๐๐น. ในงานอุบัติเหตุฉุกเฉิน มีการเรียกเสริมเมื่อมีภาวะฉุกเฉินและพัฒนาสมรรถนะตามส่วนขาด ส่วนปัญหาการขาดแคลนบุคลากร แก้ปัญหาระยะสั้นโดยการบริหารอัตรากำลังร่วมกันระหว่าง OPD ER และ IPD ทำแผนจ้างพยาบาลเพิ่ม การแก้ปัญหาระยะยาว ร่วมกับงานบุคลากรจัดงบประมาณสนับสนุนทุนนักศึกษาพยาบาลปีละ ๑-๒ คน ซึ่งจะมีพยาบาลจบในปี ๒๕๖๙ จำนวน ๓ คน ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๒ คน
- ER productivity มีภาระงานเกิน แก้ไขโดย ใช้อัตรากำลังร่วมกับ OPD และ LR และ IC ส่งผลให้ Productivity = ๑๐๒.๘๐ โดยเพิ่มศักยภาพพยาบาล OPD LR IC ตามสมรรถนะพยาบาล ER จัดเวรพยาบาลร่วมกันโดยในแต่ละเวรต้องมี โดยในเวรป้ายจะมีพยาบาล ER หรือ OPD ๒ คน พยาบาล LR ๑ คน และพยาบาล BD คน (ซึ่งเป็นพยาบาล OPD ER หรือพยาบาล IC) ในเวรตึกพยาบาล ER ๑ คน และพยาบาล LR ๑ คน จากการจัดอัตรากำลังแบบผสมผสานแล้วยังพบว่าอัตรากำลังบางเวรยังขาดอยู่ เนื่องจากมีการไปอบรมของเจ้าหน้าที่ หรือมีกิจกรรมเสริมต่างๆ เช่นหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ หน่วยปฐมพยาบาล เป็นต้น จึงได้ประชุมกันในทีม กรณีRefer ใช้เจ้าหน้าที่ในเวรนั้นๆ หากนอกเวลาอัตรากำลังไม่เพียงพอ ขออัตราจากหอผู้ป่วยใน กรณีอุบัติเหตุหมู่หรือการเกิดโรคที่มาเป็นกลุ่มใหญ่ เช่น อาหารเป็นพิษ ซึ่งในเวรไม่สามารถจัดการได้ กตัญญูญาติฉุกเฉินและโทรแจ้งหัวหน้างานแต่ละงานเพื่อจัดอัตรากำลังมาช่วยเสริม
- LR มีอัตราตลอดเฉลี่ย ๐.๒๔ คน/วัน จึงจัดอัตรากำลังเวรเช้า ๑ คนเป็นหัวหน้าห้องคลอด ๑ คนและพยาบาลวิชาชีพ ๑ คน และป้ายตึกเวรละ 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 ๗๐:๓๐และอัตราส่วนเวรเช้า:ป้าย:ตึก๔๐:๓๐:๓๐ มีการจัดอัตรากำลังสำรองเวรเช้าวันหยุดราชการ และเวรป้าย มีการประเมินภาระงานก่อนเวรต่อไปโดยพยาบาลหัวหน้าเวร

กรณี Productivity เกิน ๑๒๐% 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 ทูกราย
- การรักษากำลังคน โรงพยาบาลได้ดำเนินการปรับตำแหน่งให้เกิดความก้าวหน้า มั่นคง และให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ระบบสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ ระบบประเมินผลงาน ระบบสร้างแรงจูงใจ เป็นต้น มีการจ่ายค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดมีการพิจารณาความดีความชอบโดยการเลื่อนเงินเดือนตามรอบที่กำหนดและติดประกาศยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีผู้นำและทีมได้ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสร้างให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันในสถานที่ทำงาน 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

- การป้องกันผลกระทบจากอัตรากำลังคนไม่เพียงพอมีการจัดอัตรากำลังปฏิบัติงานเวรเช้า บ่าย ดึก ตามมาตรฐานสภาการพยาบาล และเรียกเสริมตาม Productivity จัดอัตรากำลัง On Call สำหรับส่งต่อผู้ป่วย และเรียกเสริมเมื่อมีภาวะฉุกเฉินและพัฒนาสมรรถนะตามส่วนขาด ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลวิชาชีพ แก้ปัญหาระยะสั้นโดยทำแผนจ้างบุคลากรเพิ่ม แก้ปัญหาระยะยาวร่วมกับงานบุคลากรในระดับจังหวัด จัดสรรงบประมาณสนับสนุนทุนนักศึกษาพยาบาลปีละ ๑-๒ คน สำหรับกลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ ในระยะสั้น จัดระบบที่ทำให้มั่นใจว่าจะดูแลผู้ป่วยได้อย่างปลอดภัย โดยใช้บุคลากรฝ่ายอื่น ได้แก่ กลุ่มการพยาบาลและกลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิและองค์กรรวมมาช่วยเจาะเลือด ในวันที่ผู้ป่วยปริมาณมาก และจ้างนักเทคนิคการแพทย์รายวัน ระยะยาว วางแผนสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้ครบตามกรอบและสอดคล้องกับปริมาณงาน

- ต้องการกำลังเพิ่มมากขึ้นกะทันหันโดย รพ.จัดระบบการทำงานตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในกรณี อุบัติเหตุหมู่ ภาวะฉุกเฉิน สถานการณ์การเกิดโรคระบาด เช่น Covid-๑๙ แผนรองรับอุบัติเหตุอุบัติภัยหมู่ แผนรองรับภาวะฉุกเฉิน กำหนดบทบาทหน้าที่ กำหนดพื้นที่เพื่อดูแลผู้ป่วยแต่ละประเภทให้ชัดเจน ใช้อัตรากำลังเสริมจากแต่ละหน่วยงาน เข้ามาช่วยดูแลผู้ป่วยแต่ละกลุ่ม ในหน่วยงานที่มีภาระงานสูง ได้มีการจัดสรรอัตรากำลังตามภาระงาน มีทีมกลางในการสนับสนุน การตั้งรับทีมอุบัติเหตุ/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 ที่องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงระบบงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เช่น การปรับตัวต่อการใช้เทคโนโลยี การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และใช้ความสามารถหลักขององค์กรให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความตระหนักและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งวิธีการที่จะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ที่ผ่านมา เช่น
 - ๑) กำหนดเป้าหมายให้สูงกว่าเดิม เพื่อให้ทุกคนเกิดความตระหนักกว่าวิธีการที่ใช้ปฏิบัติแบบเดิม ๆ จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ต้องมีการปรับเปลี่ยนหาแนวทางที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุหรือสอดคล้องกับเป้าหมายใหม่ที่ตั้งเอาไว้ โดย
 - ๒) เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่ประสานกันของทุกหน่วยงานเนื่องจากวิธีการทำงานแบบเดิมจะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายโดยรวมได้ โดยใช้แนวทางที่สำคัญดังต่อไปนี้
- วางแผนโดยเน้นเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้บริหาร เพื่อให้เป็นเป้าหมายร่วมของคนในองค์กร 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 ในการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังและเวชศาสตร์การท่องเที่ยวต่อไป
- ติดตามงานโดยเน้นกระบวนการ ซึ่งจะเป็นการติดตามผลที่ได้เปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานหรือแนวทางการดำเนินงานในเดือนต่อ ๆ ไป
 - องค์กรสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร โดยการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร และสร้างแรงผลักดันให้เกิดขึ้นภายในตัวของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความต้องการทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความพยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ
 - วัดผลงานโดยเน้นผลลัพธ์สุดท้าย เป็นการสรุปผลเพื่อกำหนดระดับผลงาน โดยจะยึดที่ผลของงานเป็นหลัก เพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีในวันนี้ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะประเมินใน ๓ ระดับด้วยกันคือ การประเมินผลงานขององค์กร การประเมินผลงานของกลุ่มงาน/ฝ่าย/แผนกและหน่วยงาน และการประเมินผลงานของบุคคลตามตำแหน่งงาน
 - จ่ายค่าตอบแทนโดยเน้นผลงานรวม โดยมีแนวทางในการกำหนดค่าตอบแทนที่สำคัญคือ กำหนดระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารค่าจ้างเงินเดือน ทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงาน และพิจารณากำหนดค่าจ้างเงินเดือนให้กับพนักงานแต่ละคน ให้แตกต่างกันไปตามความสามารถที่พิจารณาจากแต่ละคน ที่ทำได้สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานผลงานที่ได้กำหนดไว้ โดยอิงกับระดับปฏิบัติงานบุคคล
 - ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น ผลลัพธ์การดูแลผู้ป่วย จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อเปรียบเทียบคู่แข่ง และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพูดคุยกับผู้ป่วย ผู้มารับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงโอกาสดีที่จะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากองค์กรไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับกับโอกาสนั้นๆ เช่น สถานการณ์โควิด และสถานการณ์ที่มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และบุคลากรกลุ่มที่อายุงานน้อยย่อมมีประสบการณ์น้อยส่งผลต่อโอกาสของการปฏิบัติงานผิดพลาด
 - ตัวอย่างการสนับสนุนการจัดระบบการทำงานและบริหารกำลังคนเพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ โรงพยาบาลมีการปรับบริการตามสมรรถนะหลักขององค์กร คือ การบริหารจัดการระบบสุขภาพแบบองค์รวม เนื่องจากผู้รับบริการส่วนใหญ่ในโรงพยาบาลเป็นผู้ป่วย NCD ชีตความสามารถที่บุคลากรควรจะมี ได้แก่ เพิ่มพยาบาล CM Nurse การดูแลผู้ป่วยโรคติดต่อเรื้อรัง เพื่อเป็นการบูรณาการด้วยการแพทย์ผสมผสาน ดำเนินการเตรียมบุคลากรให้มีขีดความสามารถ ๑)
 - เปิดการให้บริการทันตกรรมเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพในการดูแลผู้สูงอายุแบบองค์รวม เช่น การใส่รากเทียมรองรับฟันปลอม การจัดฟันเพื่อเตรียมใส่ฟันปลอมในผู้สูงอายุ โดยทันตแพทย์เฉพาะทาง

๕. บรรยายภาคการทำงาน

- รพ.เห็นความสำคัญเรื่องสวัสดิการสิทธิประโยชน์ เพื่อให้บุคลากรทุกคนรวมทั้งแพทย์ ได้จัดสวัสดิการผลลัพธ์ จากการวิเคราะห์การได้รับสวัสดิการสิทธิประโยชน์ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ สรุปสิทธิประโยชน์ที่จัดให้ เช่น การเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรโดยมีผู้บริหารระดับสูงร่วมกิจกรรมด้วย เช่น การประชุมเจ้าหน้าที่ประจำเดือน เพื่อสื่อสาร ทิศทางนโยบาย การดำเนินงาน ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับทราบ มีกิจกรรมทำบุญตักบาตรที่โรงพยาบาลในทุกวันจันทร์

สัปดาห์ที่ ๓ ของทุกเดือน จัดกิจกรรมกีฬา งานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี กิจกรรมรับน้องใหม่ งาน สงกรานต์ งานมุทิตาจิตผู้เกษียณ

- องค์กรได้จัดสิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัยต่อบุคลากรในโรงพยาบาล เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจ รู้สึกปลอดภัย มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงพยาบาลและสถานที่ทำงานน่าอยู่ สะดวกสบาย ผู้บริหารและทีมได้ทำการสำรวจและดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงพยาบาลที่ไม่ ปลอดภัย ให้มีความปลอดภัย และนำทำงานมากขึ้น อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ได้แก่ การ รักษาพยาบาลให้กับเจ้าหน้าที่ เช่น บริการทันตกรรมเจ้าหน้าที่ทุกป่วยวันจันทร์ อังคาร มีระบบ WIFI ครอบคลุมทั้งโรงพยาบาลและบ้านพัก มีห้องออกกำลังกายและลานกีฬาภายในโรงพยาบาล
- จัดสวัสดิการในการให้สิทธิเข้าพักรักษาพยาบาลในโรงพยาบาล มีสวัสดิการให้เงินค่าใช้จ่ายในการ ฌาปนกิจสำหรับบุคลากรและญาติสายตรง การสนับสนุนเครื่องแบบในการปฏิบัติงาน เช่น กลุ่ม ลูกจ้างชั่วคราวรายวันตำแหน่งแม่บ้าน การตรวจสุขภาพประจำปีให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคน มีสวัสดิการ รักษาพยาบาลกรณีพักรักษาในโรงพยาบาล
- การส่งบุคลากรไปฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน และทัศนศึกษา
- โรงพยาบาลจัดให้มีบริการและสิทธิประโยชน์ ได้แก่ การปรับค่าจ้างลูกจ้าง การตรวจสุขภาพประจำปี ให้บุคลากร การช่วยเหลือในการรักษาพยาบาลสำหรับรายการที่เกินสิทธิ์ การช่วยเหลือบุคลากรที่ ประสบอุบัติเหตุบาดเจ็บ พิการ ทูพพลภาพ หรือเสียชีวิตทั้งตนเองและบุคคลในครอบครัว บริการรถ รับ-ส่งไปงานแต่งงาน งานอุปสมบท งานศพ
- ตัวอย่างการปรับปรุงที่ผ่านมา ด้านการจัดระบบการดูแลตามความเสี่ยงจากการทำงาน : ส่งเสริมให้มี การรายงานเมื่อเกิดเหตุการณ์ ทบสวนสาเหตุ และดำเนินการแก้ไข
- มีการให้วัคซีนป้องกันการเกิดโรคในกลุ่มบุคลากรได้แก่ วัคซีนไข้หวัดใหญ่
- มีแผนการดำเนินการกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ติดตามความเครียด ลด ภาวะการหมดไฟในการทำงาน ซึ่งวางแผนจัดกิจกรรมแนะนำวิธีการจัดการความเครียด การจัดการ สมดุลชีวิตและการทำงาน จากบุคลากรผู้มีความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านของโรงพยาบาลในที่ประชุม บุคลากรประจำเดือน
- แผนการจัดโครงการดูแลสุขภาพจิตของบุคลากร โดยดำเนินการสำรวจภาวะซึมเศร้า และภาวะหมด ไฟของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล กำหนดการสำรวจข้อมูลปีละ ๒ ครั้ง กรณีที่สำรวจพบบุคลากรมีภาวะ ซึมเศร้าในแต่ละระดับ โรงพยาบาลมีแผนดำเนินการดังนี้

๑) ภาวะซึมเศร้าระดับน้อย พยาบาลสุขภาพจิต จิตเวช ประสานโดยตรงยังตัว บุคคลที่มีภาวะซึมเศร้า ให้คำปรึกษาเบื้องต้น ค้นหาสาเหตุปัญหา ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะเครียด ส่งผล ให้เกิดภาวะซึมเศร้า และประเมินซ้ำ ๒ สัปดาห์ หลังจากได้มีการให้คำปรึกษา

๒) ภาวะซึมเศร้าระดับปานกลาง พยาบาลสุขภาพจิต จิตเวช ประสานโดยตรงยัง ตัวบุคคลที่มีภาวะซึมเศร้า ให้คำปรึกษาเบื้องต้น ค้นหาสาเหตุปัญหา ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะเครียด ส่งผลให้เกิดภาวะซึมเศร้า สอบถามความสมัครใจในการพบแพทย์เพื่อรักษาภาวะซึมเศร้าโดยการให้ ยาต้านเศร้าวันละ ๒ สัปดาห์ ทั้งกลุ่มที่ต้องการรับยาต้านเศร้า และกลุ่มที่ไม่ต้องการรับยา ต้านเศร้า

๓) ภาวะซึมเศร้าระดับรุนแรง พยาบาลสุขภาพจิต จิตเวช ประสานโดยตรงยังตัว บุคคลที่มีภาวะซึมเศร้า ให้คำปรึกษาเบื้องต้น ค้นหาสาเหตุปัญหา ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะเครียด ส่งผล ให้เกิดภาวะซึมเศร้า และแจ้งไปยังหัวหน้าหน่วยงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อป้องกันภาวะวิกฤติทาง สุขภาพจิต และเพื่อความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ส่งเจ้าหน้าที่ที่มีปัญหา ซึมเศร้าระดับรุนแรงพบแพทย์ เพื่อรับยาด้านเศร้า และนัดประเมินอาการอย่างต่อเนื่อง ครั้งแรกใน การรักษาประเมินทุก ๒ สัปดาห์หลังรับยาด้านเศร้าครั้งแรก และติดตามต่อเนื่อง

- หน่วยงานส่งเสริมให้การดูแลและเกื้อหนุนบุคลากรในกลุ่มผู้มีภาวะซึมเศร้าระดับรุนแรง ตามแผนโครงการดูแลสุขภาพจิตของบุคลากร โดยให้สิทธิ์ประโยชน์ด้านการให้เข้ารับการรักษาย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้ง การประสานความร่วมมือกับโรงพยาบาลพระปกเกล้าเพื่อส่งตัวเจ้าหน้าที่ที่มีอาการรุนแรงให้ได้เข้ารับการรักษาย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างโครงการสร้างเสริมสุขภาพในบุคลากร แต่ละประเด็น เช่น

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

๖. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้บุคลากรที่มีผลงานที่ดี

- โรงพยาบาลแหลมสิงห์มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นหล่อหลอมให้บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อยู่และทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลต่อการสร้างผลงานที่ดี ที่ตอบสนองต่อพันธกิจ อันจะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรประสบความสำเร็จได้ ในชื่อ ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผลิตผลงานและนวัตกรรมใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่อง มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงานทุกปีและคัดเลือกส่งประกวดในระดับจังหวัด มุ่งเน้นแนวคิด บุคลากรทุกคนมีคุณค่าทัดเทียมกันในการสร้างสรรค์ผลงาน
- การสร้างความร่วมมือระหว่างวิชาชีพ/หน่วยงาน มีการประชุมระหว่างหน่วยงานเพื่อเตรียมความพร้อม ผลงานที่มาจากระบบการยกย่อง การยกย่องเจ้าหน้าที่ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการดูแลสุขภาพ เช่น การออกกำลังกายเป็นประจำ การลดรอบเวร ทำให้มีเจ้าหน้าที่ให้ความสนใจมากขึ้น และผู้ที่รับผิดชอบงานได้รับการเสริมพลังทำให้คิดนวัตกรรมใหม่ๆ และขยายผลไปสู่ผู้ป่วยและชุมชน เช่น การออกกำลังกายแบบ Weera Technique เป็นต้น การให้รางวัลและยกย่องบุคลากรแห่งปีในด้านต่าง ๆ ส่งผลให้มีผลงานที่ดีมากมาย เช่น การดูแลผู้ป่วยในคลินิกโรคที่ด้อย่างง่าย การดูแลผู้ติดเชื้อเอชไอวีและผู้ป่วยเอดส์ การดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้าย เป็นต้น ผลของการยกย่องการดูแลผู้ป่วยน้ำเสียโดยเจ้าหน้าที่ระดับคนงานทำให้มีผลงานที่ดี เป็นที่ยกย่องจากบุคคลภายนอก โรงพยาบาลมีนโยบายที่จะให้ชุมชนและผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมในการยกย่อง “เจ้าหน้าที่ที่ฉันทักใจ” ในแต่ละเดือนอีกด้วย และติดประกาศในบอร์ดประชาสัมพันธ์ที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน
- การสื่อสารสองทางกับผู้บริหารที่เรียบง่ายและได้ผล เป็นการใช้เวลาที่ประชุมเจ้าหน้าที่ทุกเดือนที่นอกจากใช้ในการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลแล้ว ยังใช้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และรับฟังเสียงสะท้อนและข้อคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ นอกจากนี้โรงพยาบาลยังมุ่งเน้นการสื่อสารภายในหน่วยงานแบบไม่ใช้การประชุม สรุปงาน ปัญหา แนวทางแก้ไข สิ่งดีๆ จากที่อื่น เพื่อหัวหน้าหน่วยงานรวบรวมนำเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องต่อไป ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าพบได้ทุกเช้า เวลา ๙.๐๐-๙.๓๐ น. และสามารถพูดคุยสื่อสารได้ขณะผู้อำนวยการเยี่ยมแต่ละหน่วย ซึ่งบางหน่วย เช่น ห้องฉุกเฉิน หอผู้ป่วยใน ผู้อำนวยการไปตรวจผู้ป่วยด้วยทุกวันจึงมีช่องทางการสื่อสารมากกว่าหน่วยอื่น ส่วนหน่วยอื่นก็จะหมุนเวียนไป ไม่มีกำหนดแน่นอน
- การเสริมพลังและให้อำนาจตัดสินใจที่ท้าทายน้อยๆ มีการกำหนดแนวทาง ขอบเขตอำนาจในการตัดสินใจ ที่ชัดเจน ในเรื่องสำคัญ เช่น แนวทางปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน แนวทางปฏิบัติทางด้านคลินิก แนวทางปฏิบัติในกระบวนการงานต่างๆ กรณีทั่วๆไป ผู้รับผิดชอบมีอำนาจตัดสินใจในส่วนงานของตน หัวหน้างานมีอำนาจตัดสินใจภายในหน่วยงานและปัญหาเร่งด่วนเฉพาะหน้า ที่ไม่ขัดแย้งกับระเบียบปฏิบัติของโรงพยาบาล เช่น การแก้ปัญหาข้อร้องเรียน ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการที่หน้างาน การให้สิทธิเภสัชกรในการแก้ไขจำนวน วิธีใช้ยา กรณีพบว่าไม่ถูกต้องตรงกับใบสั่งตรวจโรค (OPD CARD) ในโรคเรื้อรัง การให้สิทธิศูนย์ประกันในการส่งคนส่งเคราะห์กรณีค่าใช้จ่ายไม่เกิน ๕๐๐ บาท การให้สิทธิพยาบาลเวชปฏิบัติในการนัดผู้ป่วยโรคเรื้อรังก่อนพบแพทย์ การตรวจรักษา สั่งยา

และให้บริการผู้ป่วยติดเชื้อ เอชไอวี โดยทีมสหสาขา ไม่ต้องพบแพทย์ ยกเว้นรายใหม่หรือจำเป็นต้องพบแพทย์ เป็นต้น การกำหนดกิจกรรมพื้นฐานเพื่อสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ พบว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสนทนา การจัดสถานที่สำหรับออกกำลังกายและอุปกรณ์ การจัดงานปีใหม่ และการจัดสวัสดิการ, สิทธิประโยชน์และค่าตอบแทน ขณะที่ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ “โรงพยาบาลคุณภาพชั้นนำ ในการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ และชุมชนท่องเที่ยวแหลมสิงห์”

- สนับสนุนให้มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM อย่างน้อย ปีละ ๔ ครั้งตามไตรมาส โดยมีคณะกรรมการ 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

- เพื่อให้บุคลากรในระดับวิชาชีพ มีสมรรถนะความเชี่ยวชาญตามฟังก์ชันการทำงาน มีการวางแผนและส่งบุคลากรทางการแพทย์ และทางการพยาบาลให้รับการพัฒนาศมรรถนะเฉพาะทาง ตามสมรรถนะหลักของโรงพยาบาล
- การเรียนรู้เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีนั้น นอกจากความรู้จากในห้องเรียน สิ่งสำคัญที่สุดคือการเรียนรู้จากการทำงานจริง และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ จากการทำงาน จากผลงานที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จกันอย่างสม่ำเสมอๆ ทำให้เกิดการพัฒนางานได้เป็นอย่างดี
- โอกาสพัฒนาพัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาผลงาน ที่แปลกใหม่หรือดีกว่าเดิม เช่น จัดให้มีการ Conference เวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการทำงาน การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบมากขึ้น พัฒนาระบบนิเทศงาน จัดกิจกรรมตามรอยหน่วยงานระดับทีมต่างๆ
- เพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงาน มีความพร้อมและสมรรถนะในการปฏิบัติงานมีการปฐมนิเทศกลุ่มบุคลากรใหม่ ในการเป็นข้าราชการที่ดี ซึ่งจัดในภาพรวมและระดับหน่วยงาน เพื่อทราบถึงนโยบายต่างๆ และพัฒนาทางด้านคุณธรรม และพฤติกรรมบริการ ซึ่งบุคลากรทางการแพทย์ที่มาปฏิบัติงานใหม่ ได้รับการฝึกอบรมเป็นไปตามมาตรฐานการรักษาและจริยธรรมของวิชาชีพ ทักษะทางวิชาชีพที่จำเป็น และมีระบบพี่เลี้ยงคอยให้การช่วยเหลือและกำกับดูแล
- เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้จากการพัฒนาสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการทำงานงานได้จริง และเกิดการเรียนรู้ในองค์กร โดยเน้นระบบการเรียนรู้แบบปฏิบัติ และ แบบไม่เป็นทางการ ได้แก่
๑. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ๒. ระบบพี่เลี้ยง (Coaching) มีการมอบหมายผู้ให้คำปรึกษาและนิเทศงานกับบุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่เป็นรายบุคคลในทุกกลุ่มวิชาชีพ ๓. เน้นการสอนหน้างาน (on the

job training) เพื่อเรียนรู้การปฏิบัติ เพิ่มทักษะ ทักษะ ได้จริง โดยมีสัดส่วนการเรียนรู้แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เหมาะสม

- เพื่อออกแบบและพัฒนาช่องทางการเข้าถึงความรู้ให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และตอบสนองพฤติกรรมคนรุ่นใหม่ จึงได้มีการพัฒนาการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงและจัดการพื้นที่ความรู้ที่ยืดหยุ่นได้ตามความต้องการขององค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเนื้อหาและองค์ความรู้แบบดิจิทัล (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 GHI 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 Succession 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 2569

| ลำดับที่ | ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ | หน่วยงานผู้ส่งอบรม | จำนวน (คน) | รวมค่าใช้จ่าย (บาท) |
|----------|--|--|------------|---------------------|
| 1 | อบรมผู้ควบคุมและปฏิบัติงานระบบบำบัดน้ำเสีย โรงพยาบาล | กลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิและองค์กรรวม | 2 | 7,960.00 |
| 2 | อบรมเจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมและปฏิบัติงานระบบวิศวกรรมการแพทย์ | กลุ่มงานบริการด้านปฐมภูมิและองค์กรรวม/กลุ่มงานบริหารทั่วไป | 3 | 4,680.00 |
| 3 | อบรมฟื้นฟูเวชปฏิบัติ (online) | กลุ่มงานการพยาบาล | 1 | 2,500.00 |
| 4 | อบรมเพื่อมพูนความรู้และการจัดการดูแลผู้ป่วยเป็นเบาหวาน หรือ UPDATE DIABETES MELLITUS MANAEMENT AND HOLISTIV CARE ศิริราชพยาบาล | กลุ่มงานการพยาบาล | 1 | 3,620.00 |
| 5 | การอบรมการคัดกรองผู้ป่วย | กลุ่มงานการพยาบาล | 2 | 10,000.00 |
| 6 | การอบรมการดูแลผู้ป่วยบาดเจ็บฉุกเฉิน | กลุ่มงานการพยาบาล | 2 | 10,000.00 |
| 7 | การอบรมฟื้นฟูพยาบาลเวชปฏิบัติ | กลุ่มงานการพยาบาล | 1 | 1,800.00 |
| 8 | การอบรมกู้ชีพทางน้ำและทางทะเล | กลุ่มงานการพยาบาล | 2 | 10,000.00 |
| 9 | การอบรม pre hos | กลุ่มงานการพยาบาล | 2 | 10,000.00 |
| 10 | การอบรมการดูแลผู้ป่วย sepsis | กลุ่มงานการพยาบาล | 2 | 10,000.00 |
| 11 | อบรมการดูแลผู้ป่วย stroke | กลุ่มงานการพยาบาล | 2 | 10,000.00 |
| 12 | อบรมการดูแลผู้ป่วย STEMI | กลุ่มงานการพยาบาล | 2 | 10,000.00 |
| 13 | อบรมใกล้เคียงเรื่องสิทธิการรักษาจากกองทุน | กลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์ | 1 | 7,880.00 |
| 14 | อบรมงานสภาเทคนิคการแพทย์LA forum ประจำปี | กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ | 1 | 2,500.00 |

| ลำดับที่ | ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ | หน่วยงานผู้ส่งอบรม | จำนวน (คน) | รวมค่าใช้จ่าย (บาท) |
|----------|---|---|------------|---------------------|
| 15 | โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการตรวจวิเคราะห์สารน้ำร่างกาย | กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ | 1 | 9,940 |
| 16 | หลักสูตรการขับรถบริการการแพทย์ฉุกเฉินและรถพยาบาล (2 วัน) | กลุ่มงานบริหารทั่วไป | 2 | 10,000.00 |
| 17 | หลักสูตรเทคนิคการปฏิบัติงานด้านสารบรรณอย่างมืออาชีพ (2 วัน) | กลุ่มงานบริหารทั่วไป | 2 | 10,000.00 |
| 18 | หลักสูตรมาตรฐานวิชาชีพด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Certificate in Public Procurement : e - CPP) หลักสูตรระดับกลาง (IC) Intermediate Course | กลุ่มงานบริหารทั่วไป | 1 | 6,742.00 |
| 19 | หลักสูตรมาตรฐานวิชาชีพด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Certificate in Public Procurement : e - CPP) - หลักสูตรเตรียมความพร้อม (PC) Preparation Course | กลุ่มงานบริหารทั่วไป | 3 | 7,320.00 |
| 20 | หลักสูตร "หลักปฏิบัติในการทำให้เครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ปราศจากเชื้อ" ชั้นพื้นฐาน (ระยะเวลาหลักสูตร 5 วัน) | กลุ่มงานการพยาบาล | 1 | 10,000.00 |
| 21 | หลักสูตรเวชศาสตร์ยาเสพติดสำหรับแพทย์ รหัส PMNIDAT 01 (3 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด /กลุ่มงานการแพทย์ | 1 | 6,480.00 |
| 22 | หลักสูตรเวชศาสตร์ฉุกเฉินยาและสารเสพติด รหัส PMNIDAT 04 (2 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด/กลุ่มงานเภสัชกรรม | 2 | 8,220.00 |
| 23 | หลักสูตรการบำบัดรักษาผู้ติดยาและสารเสพติดสำหรับพยาบาลวิชาชีพ รหัส PMNIDAT 07 (5 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด | 1 | 10,000.00 |
| 24 | หลักสูตรการดูแลผู้ป่วยยาเสพติดที่มีภาวะบกพร่องทางสมอง (Cognitive Impairment) รหัส PMNIDAT13 (3 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด | 1 | 6,480.00 |
| 25 | หลักสูตรการให้คำปรึกษาเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านยาเสพติด รหัส PMNIDAT 14 (3 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด | 1 | 6,480.00 |

| ลำดับที่ | ชื่อโครงการฝึกอบรม/ประชุมราชการ | หน่วยงานผู้ส่งอบรม | จำนวน (คน) | รวมค่าใช้จ่าย (บาท) |
|-----------------------|---|---------------------------|---------------|------------------------|
| 26 | หลักสูตรการบำบัดฟื้นฟูรูปแบบการเสริมสร้าง แรงจูงใจในผู้ป่วยเสพติด รหัส PMNIDAT 15 (3 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด | 1 | 6,480.00 |
| 27 | หลักสูตรการบำบัดฟื้นฟูผู้ป่วยเสพยาเสพติด รหัส PMNIDAT 16 (5 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด | 1 | 10,000.00 |
| 28 | หลักสูตรแนวทางการดูแลผู้ป่วยเสพยาบ้า ไอซ์ รหัส PMNIDAT 23 (2 วัน) | กลุ่มงานจิตเวชและยาเสพติด | 1 | 4,720.00 |
| รวมค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น | | | | 213,802.00 |