



กรมการแพทย์  
โรงพยาบาลเลิดสิน



DEPARTMENT OF  
MEDICAL SERVICES  
"Do our best for all"

การบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19  
ของภารกิจด้านอำนวยการ  
ตามแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง  
สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต  
จากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP)  
โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์

โดย

นางพอใจ สุวรรณเทพ

นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ  
ตำแหน่งเลขที่ 2686

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

ภารกิจด้านอำนวยการ

โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์

## บทที่ 1

### บทนำ

#### หลักการและเหตุผล

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) เป็นโรคติดเชื้ออันเกิดจากไวรัสโคโรนาในกลุ่มอาการทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง 2 (SARS-CoV-2) มีการระบุโรคครั้งแรกในเดือนธันวาคม 2562 ในนครอู่ฮั่น เมืองหลวงของมณฑลหูเป่ย์ ประเทศจีน และได้กระจายไปทั่วโลกนับแต่นั้น ส่งผลให้เกิดการระบาดทั่วของโควิด-19

ด้วยวิกฤติสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ปี 2563 ถือเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวิถีใหม่ หรือ New normal ในองค์กร โดยที่วิธีการรักษาและป้องกันยังคงต้องใช้เวลาในการค้นคว้า วิจัย ทดลอง และพัฒนาต่อไป ในขณะที่วิกฤติ COVID-19 ระลอก 1 ระลอก 2 และระลอก 3 ในประเทศไทยยังคงดำเนินต่อไป โรงพยาบาลเลิดสิน ได้ถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและมาตรการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้กำหนดแนวทางการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติที่ผ่านมา อาทิ เหตุระเบิดในกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2558 เป็นเหตุระเบิดที่เกิดเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2558 ที่ศาลท้าวมหาพรหม โรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ บริเวณสี่แยกราชประสงค์ ส่งผลให้มีผู้บาดเจ็บและเสียชีวิต และวันที่ 18 สิงหาคม 2558 ได้เกิดเหตุคนร้ายประเบิดลงมาจากสะพานตากสิน บริเวณท่าเรือสาทร ทำให้เรือที่จอดอยู่บริเวณใกล้เคียงถูกสะเก็ดระเบิดเล็กน้อย แต่ไม่มีผู้ได้รับบาดเจ็บ โรคไข้หวัดใหญ่ 2009, SARS, Ebola , MERS CoV. โรคหัดเยอรมัน เป็นต้น

ตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ชื่อและอาการสำคัญของโรคติดต่ออันตราย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 (2563, 29 กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 137 ตอนพิเศษ 48 ง. หน้า 1. โดยที่เป็นการสมควรให้มีการประกาศให้โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019(COVID-19)) เป็นโรคติดต่ออันตรายตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 เพื่อประโยชน์ในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคติดต่ออันตราย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 วรรคหนึ่ง และมาตรา 6 (1) แห่งพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 ประกาศว่า โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019(COVID-19)) มีอาการไข้ ไอ เจ็บคอ หอบเหนื่อย หรือมีอาการของโรคปอดอักเสบ ในรายที่มีอาการรุนแรงจะมีอาการระบบทางเดินหายใจล้มเหลว และอาจถึงขั้นเสียชีวิต”

สอดคล้องด้วยวิกฤติการชุมนุมทางการเมือง วิกฤติฝุ่นละอองขนาดเล็ก PM 2.5 วิกฤติหมอกควัน ซึ่งยังคง ทำทนาย ต่อการบริหารจัดการของรัฐบาล และการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2563 มีมติเห็นชอบมาตรการเร่งด่วนในการป้องกันวิกฤติการณ์จากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยให้คำนึงถึงคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งไม่ส่งผลกระทบหรือเกิดผลเสียหายต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารราชการและการบริการประชาชน เพื่อให้การปฏิบัติราชการของภารกิจด้านอำนวยการ เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว โดยมีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงคุณภาพชีวิต และความปลอดภัยของข้าราชการและเจ้าหน้าที่

ระยะที่พบการแพร่โรคในประเทศไทยในวงกว้างหลายจังหวัด (กลางเดือนมีนาคม – เมษายน 2563) กลางเดือนมีนาคม 2563 พบกลุ่มคนไทยป่วยจำนวนมากใน 2 เหตุการณ์ ได้แก่ การแพร่ระบาด ในสถานบันเทิง และการแพร่ระบาดในสนามมวย 3 แห่ง ทั้งสองเหตุการณ์ทำให้เกิดการแพร่ระบาดไปสู่คนใกล้ชิดทั้งในครอบครัว สถานที่ทำงาน และสถานศึกษา และแพร่กระจายไปในจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศจำนวนผู้ป่วยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

ประมาณ 150 - 200 รายต่อวัน ทำให้รัฐบาลต้องมีการจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โควิด 2019 (ศบค.) เมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2563 เพื่อบูรณาการมาตรการระหว่างหน่วยงาน และรวมศูนย์บริหารจัดการทรัพยากรและการสื่อสารสาธารณะรวมทั้งการจัดตั้งสถานที่กักกันเพื่อสังเกตอาการ สำหรับผู้ที่เดินทางมาจากต่างประเทศมีการประกาศใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2558

เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2563 และออกประกาศที่สำคัญเพื่อการป้องกันควบคุมโรค ได้แก่ การปิดพรมแดนระหว่างประเทศโดยเฉพาะท่าอากาศยาน การเลื่อนวันหยุดและงดจัดงานเทศกาลสงกรานต์ การชะลอการเดินทางข้ามจังหวัด การจำกัดเวลาเข้าออกเคหะสถาน และการปิดสถานที่ต่าง ๆ

ระยะผ่อนปรนมาตรการ (พฤษภาคม-กรกฎาคม 2563) หลังจากมีการออกประกาศต่าง ๆ ประเทศไทยพบจำนวนผู้ป่วยลดลงอย่างเห็นได้ชัด โดยในพฤษภาคมเป็นต้นมา ผู้ป่วยที่พบเกือบทั้งหมดเป็นผู้ที่เดินทางกลับมาจากพื้นที่ระบาดและอยู่ในสถานที่กักกันเพื่อสังเกตอาการ ศบค. จึงได้ดำเนินการผ่อนปรนมาตรการต่างๆ เพื่อให้ภาคธุรกิจ สังคม และเศรษฐกิจเริ่มกลับมาดำเนินกิจการและกิจกรรมต่าง ๆ ได้สถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ในต่างประเทศตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง 18 กรกฎาคม 2563 พบผู้ป่วยทั่วโลกกว่า 14 ล้านคน เสียชีวิตแล้วมากกว่า 599,000 คน คิดเป็นอัตราป่วยตายโดยประมาณร้อยละ 4 ในช่วงกลางเดือนกรกฎาคม 2563 แนวโน้มจำนวนผู้ป่วยรายใหม่ต่อวันยังคงสูงอย่างต่อเนื่อง โดยพบจำนวนผู้ป่วยรายใหม่กว่า 200,000 คนต่อวัน ประเทศที่มีจำนวนผู้ป่วยรายใหม่ต่อวันสูงสุด 5 ลำดับแรก ได้แก่ สหรัฐอเมริกา บราซิล อินเดีย รัสเซีย และเปรูตามลำดับ การระบาดที่เป็นกลุ่มก้อนชัดเจนในสหรัฐอเมริกามักพบในสถานดูแลผู้สูงอายุ/ผู้ป่วยระยะยาวโรงงาน และ เรือนจำ/สถานกักกัน และยังพบอีกหลายเหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับสถานบันเทิง โบสถ์ และสถานที่ที่มีการชุมนุมคนเป็นจำนวนมาก

รวมทั้งการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินที่มีความร้ายแรงในเขตท้องที่กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2563 โรงพยาบาลเลิดสิน จึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม จัดตั้งคำสั่ง โรงพยาบาลเลิดสิน ที่ 427/2563 เรื่อง คำสั่ง ผังบัญชาการเหตุการณ์ของโรงพยาบาลเลิดสิน (Lerdsin Hospital's Incident Management System ) กรณีเกิดเหตุชุมนุมทางการเมือง ลงวันที่ 22 ตุลาคม 2563 และคำสั่ง โรงพยาบาลเลิดสิน ที่ 474 /2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ ลงวันที่ 24 พฤศจิกายน 2563

การจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์ เป็นการนำระบบมาตรฐาน การบริหารจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤติ (Business Continuity Management (BCM) Standard) และหลักการบริหารจัดการสาธารณสุขภัย ตลอดทั้งกลไกความ สอดคล้องและความเชื่อมโยงกับภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมการแพทย์ พ.ศ. 2563 - 2565 และ วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสถาบันชั้นนำทางการแพทย์และวิชาการระดับอาเซียน ภายในปี พ.ศ. 2568 โดยโรงพยาบาลเลิดสิน ได้ประกาศแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (Business Continuity Plan for Emerging Infectious Disease) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ฉบับปรับปรุง ธันวาคม 2563 เพื่อรองรับการระบาดระลอก 2 ให้หน่วยงาน ผู้บริหาร และหัวหน้ากลุ่มงาน ได้ทราบถึงแนวทางการบริหารจัดการ ภายใต้แผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) ทั้งประโยชน์ในด้านแนวทางปฏิบัติ และสามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินงาน ในกระบวนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และ

กระบวนการจัดการ เพื่อจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการกำหนดขอบเขต ข้อมูล ตั้งสมมุติฐาน การวิเคราะห์ กลยุทธ์ ประเมินความเสี่ยง ตามหลักการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ศึกษาอำนาจหน้าที่ การพัฒนากลไกการบริหารงานของโรงพยาบาลเลิดสิน ตามยุทธศาสตร์โรงพยาบาลเลิดสิน และแผนแม่บทการบริหารจัดการโรงพยาบาลเลิดสิน โดยการจัดลำดับความสำคัญ และวิเคราะห์ความเชื่อมโยง เพื่อให้ ได้ข้อมูลประกอบข้อเสนอแนวทางการดำเนินงานของโรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์ ภายใต้แผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan)

การจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้บริหารขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมรับมือและสนองตอบต่อสภาวะวิกฤติ ของหน่วยงาน ให้มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์เมื่อเกิดภัย ทำให้สามารถป้องกันและลดผลกระทบ มีความสามารถในการจัดการในภาวะฉุกเฉิน และบริหารจัดการหลังเกิดภัยได้เป็นอย่างดี

จากการที่ได้เป็นคณะกรรมการปฏิบัติการฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุข กรณี โรคโคโรนาไวรัส ๑๙ (COVID-19) โรงพยาบาลเลิดสิน คณะทำงานจัดทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ ในการร่วมจัดทำร่างแผน ประชุม และสนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนดำเนินกิจการ โรงพยาบาลเลิดสิน ร่วมจัดการฝึกซ้อมแผนดำเนินกิจการ ทั้งรูปแบบบนโต๊ะ หรือภาคสนาม และคณะกรรมการภารกิจประสานงานและเลขานุการ ( Liaison Officer ) ด้านอำนวยการของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการปฏิบัติการฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุขกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โรงพยาบาลเลิดสิน ที่ต้องประสานงานและรวบรวมข้อมูล ทั้งภายนอกและภายในโรงพยาบาล ในการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการโรงพยาบาลเลิดสิน ตามแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับหน่วยงานในหน่วยงานสนับสนุนบริการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้เกิดความชัดเจนในวิธีการดำเนินงานมากขึ้น สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมที่มีเปลี่ยนแปลงไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้กับผู้บริหารทุกระดับว่าการดำเนินงานของหน่วยงานในการปฏิบัติงานจะบรรลุ ผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นำไปสู่การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุตามเป้าหมาย
2. เพื่อสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกระดับในภารกิจด้านอำนวยการให้ความสำคัญของการบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19 และทุกคนในหน่วยงานเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการสนับสนุนการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
3. เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือสถานการณ์แพร่กระจายในวงกว้างของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานตามภารกิจ มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน และ เจ้าหน้าที่ ภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน มีความเข้าใจ และใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) สามารถดำเนินการสนับสนุนการดูแลผู้ป่วย COVID-19
5. เพื่อกำหนดคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทของภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ภายใต้สภาวะวิกฤติ

### ขอบเขตและวิธีการศึกษาวิเคราะห์

1. ศึกษาและทำความเข้าใจแผนดำเนินงานธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์
2. ศึกษาวิเคราะห์ห้องคัดกรอง สถานการณ์การให้บริการของกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ต่อ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ประกอบด้วย 1)กลุ่มงานบริหารทั่วไป 2)กลุ่มงานพัสดุและบำรุงรักษา 3)กลุ่มงานการเงินและบัญชี 4)กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์และแผนงาน
3. ศึกษาทักษะในการบริหารจัดการกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ในสถานการณ์ฉุกเฉินกรณี โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19)
4. ศึกษาผลของการบริหารจัดการกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ในสถานการณ์ฉุกเฉินกรณี โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19)
5. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน
6. เก็บข้อมูลโดยรวบรวมจากการประชุม ในการปฏิบัติตามแผน รายงานผลการปฏิบัติงาน จากข้อมูลเอกสาร (Document))
7. แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ความคิดเห็นในฐานะของหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ในภารกิจด้านอำนวยการ รวมทั้งการสังเกต (Observe)
8. การเขียนคู่มือการบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการตามแผนดำเนินงานธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในภารกิจด้านอำนวยการมีแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทสภาพแวดล้อม ของภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ภายใต้สภาวะวิกฤติ
2. โรงพยาบาลเลิดสิน สามารถนำข้อมูลการดำเนินการและแนวทางการปฏิบัติงานของภารกิจด้านอำนวยการ ไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับสถานการณ์วิกฤติอื่น เพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลเลิดสิน ภายใต้สภาวะวิกฤติ และการยืดหยุ่นการปฏิบัติราชการให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป
3. มีคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ ในภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤต เพื่อความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และตอบสนองต่อแผนของโรงพยาบาล อย่างไรก็ตามควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเจ้าหน้าที่ทุกระดับ
4. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เป็นเครื่องมือด้านการบริหารจัดการและเป็นกลไกในการกำกับ ดูแล กิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และ มาตรฐานทางวิชาการ
5. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและตัดสินใจการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานตลอดจนเชื่อมโยงการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดไม่ว่าจะเป็น คน เงิน ของ อาจนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ในการปรับ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อลดรายจ่ายหรือการปรับปรุงกระบวนการงานให้กับหน่วยงานเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**การบริหารจัดการความต่อเนื่อง** (Business continuity management, BCM) หมายถึง กระบวนการบริหารงานแบบองค์รวม ในการระบุถึงภัยอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร และผลกระทบที่มีต่อการดำเนินธุรกิจจากภัยอันตรายนั้นๆ รวมถึงการจัดเตรียมกรอบสำหรับการสร้างความยืดหยุ่นในขีดความสามารถขององค์กร ให้สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการปกป้องดูแลให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ชื่อเสียงองค์กร ตราสินค้า

**โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019** หมายถึง โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019(COVID-19)) มีอาการไข้ ไอ เจ็บคอ หอบเหนื่อย หรือมีอาการของโรคปอดอักเสบ ในรายที่มีอาการรุนแรงจะมีอาการระบบทางเดินหายใจล้มเหลว และอาจถึงขั้นเสียชีวิต

**Hospitel** มาจากคำว่า Hospital โรงพยาบาล และ Hotel โรงแรม คือ หอผู้ป่วยเฉพาะของผู้ที่ติดเชื้อโควิด-19 ที่มีอาการไม่รุนแรง (ผู้ป่วยสีเขียว) ภายในโรงแรมที่ถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมต่อการรับรองผู้ป่วย โดยจะอยู่ภายใต้การดูแลของโรงพยาบาลเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง Hospitel ถือว่ามีความแตกต่างจากโรงพยาบาลสนาม (Field Hospital) ทั้งในด้านสถานที่และการรองรับผู้ป่วยที่ค่อนข้างแตกต่างกัน

**การดูแลรักษาในที่พักระหว่างรอเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาล (Home Isolation)** หมายถึง การให้บริการสาธารณสุขของหน่วยบริการ กรณีที่ผู้ป่วยได้รับการวินิจฉัยว่าเป็นผู้ป่วยโควิด-19 และแพทย์ ผู้ดูแลรักษาของหน่วยบริการพิจารณาแล้ว เห็นสมควรให้ผู้ป่วยรายนั้นสามารถแยกกักตัวในที่พักได้ อย่างเหมาะสม และปลอดภัย โดยได้รับความยินยอมจากผู้ป่วยและเจ้าของสถานที่ และรวมถึงกรณีที่ผู้ป่วย รักษาในหน่วยบริการ และกลับมาแยกกักตัวในที่พักต่อจนครบกำหนด ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ แนวทาง ที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

**การดูแลรักษาในโรงพยาบาลสนาม สำหรับคนในชุมชน (Community Isolation)** หมายถึง การให้บริการสาธารณสุขของหน่วยบริการ กรณีที่ผู้ป่วยได้รับการวินิจฉัยว่าเป็นผู้ป่วยโควิด-19 และแพทย์ ผู้ดูแลรักษาของหน่วยบริการพิจารณาแล้ว เห็นสมควรให้ผู้ป่วยได้รับการรักษาในโรงพยาบาลสนามที่ชุมชน จัดตั้ง โดยได้รับความยินยอมจากผู้ป่วยและเจ้าของสถานที่ ในการจัดเตรียมสถานที่เพื่อได้รับการดูแลรักษา อย่างเหมาะสม และรวมถึงกรณีที่ผู้ป่วยรักษาในหน่วยบริการ และกลับมาดูแลรักษาในโรงพยาบาลสนาม สำหรับคนในชุมชน (Community Isolation) จนครบกำหนด ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ แนวทาง ที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

**โรงพยาบาลสนาม** หมายถึง สถานที่ที่ให้การดูแลรักษาพยาบาลในกลุ่มผู้ป่วยไม่แสดงอาการหรือมีอาการน้อย กรณีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งเกินศักยภาพการจัดระบบบริการในโรงพยาบาล โรงพยาบาลจัดเตรียมเพื่อใช้สำหรับการรองรับผู้ป่วยที่มีอาการหนัก ทั้งนี้ การจัดตั้งจะตั้งนอกสถานพยาบาล ขึ้นอยู่กับการดำเนินการของหน่วยงานที่รับผิดชอบในพื้นที่ เช่น วัด โรงเรียน โรงยิม หรือหอประชุมขนาดใหญ่ เป็นต้น

**สมรรถนะหลัก (Core competency)** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

**สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะรวมของตำแหน่ง ประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อสร้างความเป้นผู้บริหาร ภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 2 กรอบแนวคิดและแนวทางการบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการตามแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์

### กรอบแนวคิดบริหารธุรกิจต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมสถานการณ์โรคติดต่ออุบัติใหม่ ระบบทางเดินหายใจ

เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือสภาวะวิกฤตขึ้น ระดับการให้บริการของโรงพยาบาลอาจลดลงมา อยู่ในระดับ 0 และค่อย ๆ ขยับขึ้นจนกลับสู่ระดับ 100% ในภาวะปกติ การจัดทำแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง (BCP) เป็นการบริหารจัดการ วางแผน เพื่อลดผลกระทบจากการลดระดับของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และลดผลกระทบจากการลดระยะเวลาการหยุดชะงักของภารกิจหลักขององค์กร (Critical Operation/ Core value) โดยกอบกู้การดำเนินงานให้กลับเป็นปกติได้เร็วขึ้นโดยการบริหารความต่อเนื่องแบ่งออกเป็น 3 ช่วงเวลา (Error! Reference source not found.)

1) **ระยะการตอบสนองต่ออุบัติการณ์/เหตุฉุกเฉิน/ภาวะวิกฤต (Emergency Management)** ทั้งนี้หากความเสียหายขยายตัวเป็นวงกว้าง การตอบสนองจะยกระดับเป็น การบริหารจัดการวิกฤติ (Crisis Management)

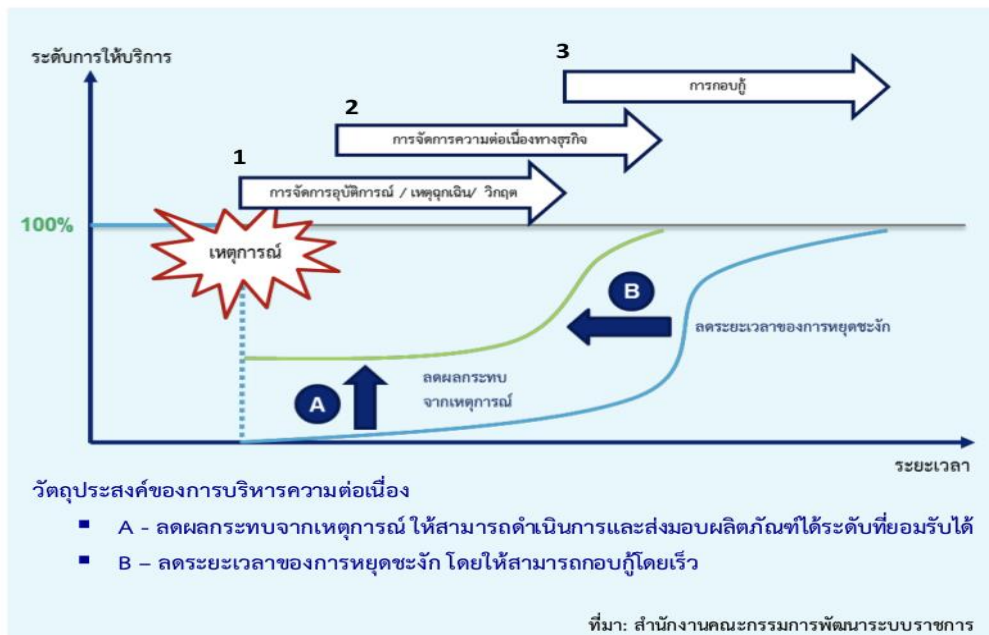
2) **ระยะการบริหารจัดการความต่อเนื่อง** เป็นช่วงการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจหรือบริการขององค์กร (Continuity Management) เพื่อให้หน่วยงานสามารถคงภารกิจสำคัญและกลับมาดำเนินงานได้

3) **ระยะการกอบกู้ภารกิจ** เป็นช่วงการดำเนินงานเพื่อให้บริการกลับสู่ภาวะปกติ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

3.1) ระดับการดำเนินงานหรือการให้บริการที่องค์กรยอมรับได้กับผลกระทบที่เกิดขึ้น

3.2) ระดับที่องค์กรกลับมาให้บริการได้ปกติตามระยะเวลาที่กำหนด ของการดำเนินการกอบกู้

กระบวนการปฏิบัติงาน (Recovery)



## การบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management : BCM)

การบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management) สามารถแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนหลักได้แก่

1. การทำความเข้าใจองค์กร การทำความเข้าใจองค์กรทำให้มั่นใจได้ว่าแผน BCP สามารถตอบสนองต่อกระบวนการ กิจกรรม ตามลำดับความสำคัญและความเร่งด่วน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1) การระบุกระบวนการหลักในการดำเนินงานของสถานพยาบาล เช่น คำบรรยายลักษณะงาน (Functional Description) และกำหนดกิจกรรมที่เป็นคุณค่าหรือกระบวนการสำคัญขององค์กร (Core value & Critical function) เช่น ภารกิจที่สถานพยาบาลไม่สามารถหยุดให้บริการได้แม้ยามวิกฤต, ภารกิจอันเป็นเลิศของสถานพยาบาล ซึ่งหากหยุดชะงัก มีผลกระทบต่อผู้ป่วยของเขตหรือชุมชน เป็นต้น

2) การประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคาม หน่วยงานต้องศึกษาและระบุความเสี่ยง ภัยคุกคามที่มีโอกาสเกิดกับสถานพยาบาล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสถานพยาบาล โดยระบุ เป็นลายลักษณ์อักษร ตามกรอบวิธีการบริหารความเสี่ยง พร้อมแจ้งให้ทุกหน่วยงานรับทราบ เพื่อตระหนักถึงความเสี่ยงและภัยคุกคาม โดยการดำเนินการขั้นแรกคือการทบทวนปัญหา อุปสรรคและบทเรียนในช่วงวิกฤตที่ผ่านมา และขั้นต่อมาคือนำความเสี่ยงและภัยคุกคามไประบุไว้ในตารางความเสี่ยง (Risk Matrix) เพื่อประเมินและลำดับความสำคัญ เนื่องจากความเสี่ยงและภัยคุกคาม บางเหตุการณ์อาจส่งผลกระทบต่อทรัพยากรของหน่วยงานได้มากกว่า 1 ด้าน เช่น การเกิดอัคคีภัยอาจเกิดความเสียหายต่ออาคารและสถานที่ปฏิบัติงาน รวมถึงความเสียหายต่อวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ ตลอดจนชีวิตและความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

3) การประเมินผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงาน และการวิเคราะห์ผลกระทบต่อกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ (Business Impact Analysis) หน่วยงานต้องประเมิน ผลกระทบ ซึ่งระดับผลกระทบจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยต้องมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาระดับผลกระทบและประเมินระดับผลกระทบในแต่ละช่วงระยะเวลาของการหยุดชะงักที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยว่าเริ่มส่งผลกระทบเมื่อหยุดชะงักเป็นระยะเวลาเท่าไร

2. การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง คือ การเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรของสถานพยาบาลในสภาวะวิกฤต ซึ่งจำเป็น ต้องใช้งบประมาณ อาทิ การสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำรอง เพื่อให้สามารถสนับสนุน การทำงานในกรณีที่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลักล้มเหลว ดังนั้น แนวทางในการสร้างความต่อเนื่อง จึงต้องผ่านการพิจารณาของผู้บริหารขององค์กร

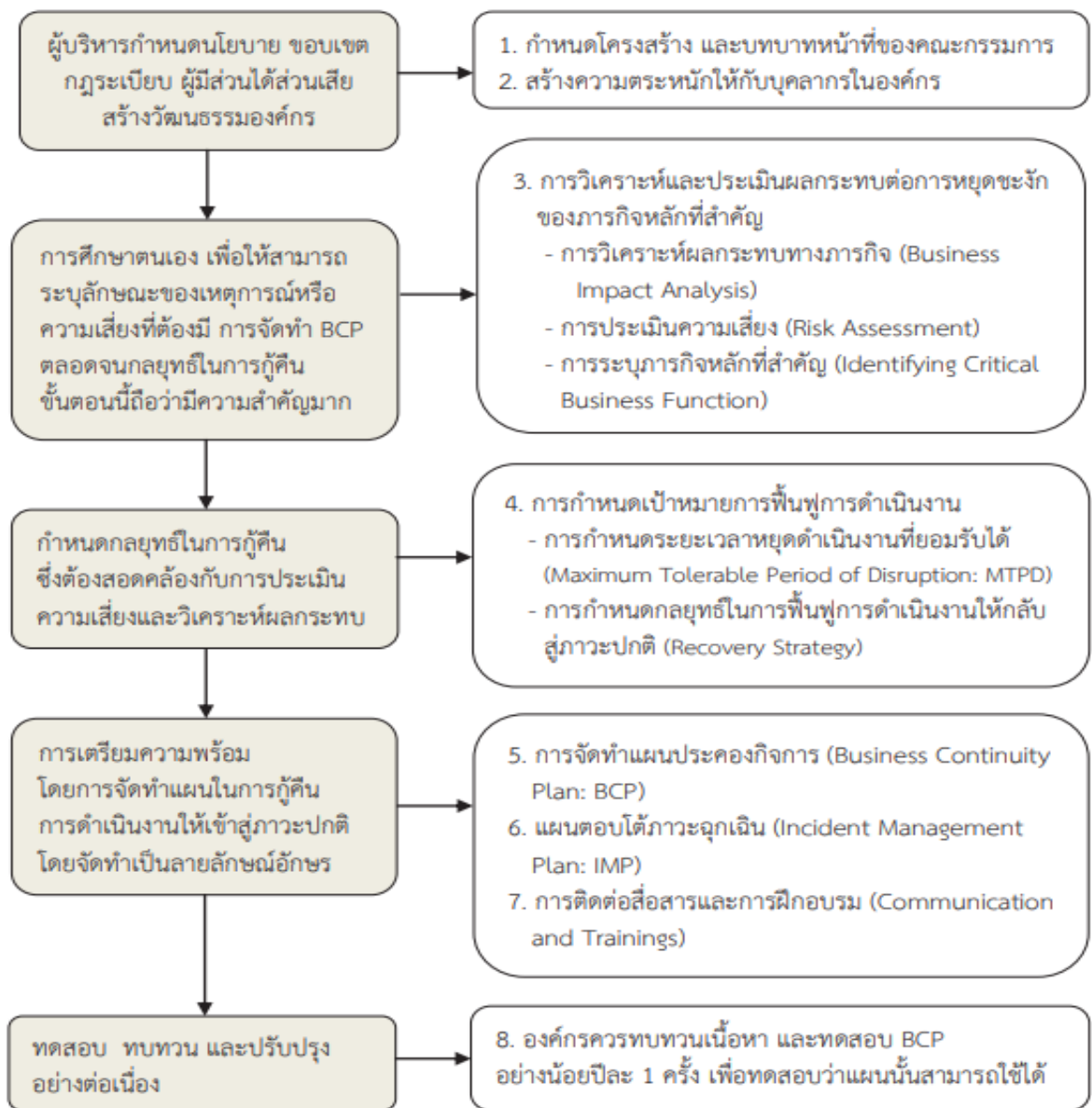
3. การจัดทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง หรือ แผนประคองกิจการ (Business Continuity Plan - BCP) คือ ขั้นตอนของการจัดทำแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมให้หน่วยงานสามารถตอบสนอง (response) ต่อสภาวะฉุกเฉินที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานต้องหยุดชะงัก และลดผลกระทบด้านต่างๆ การจัดทำ BCP ต้องกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และได้รับการอนุมัติจากหน่วยงาน หรือคณะกรรมการ ที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบองค์กร กลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ในระดับที่กำหนดไว้ (acceptable level) หลังการหยุดชะงัก ตลอดจนการฟื้นฟู กลับมาดำเนินการ และการติดตั้ง (recovery) โดยมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้



- 1) การกำหนดแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความต่อเนื่อง
- 2) การลำดับแนวทางการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree) ตามระบบบัญชาการเหตุการณ์
- 3) กำหนดแนวทางการตอบสนองเหตุการณ์และกอบกู้กระบวนการ เพื่อความต่อเนื่องของระบบบริการผู้ป่วย

**ขอบเขตแนวทางการปฏิบัติการบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management)**

แนวทางปฏิบัติที่ครอบคลุมแนวทางและประเด็นสำคัญสำหรับการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์กรและการจัดทำแผนประกอบกิจการขององค์กร ควรพิจารณานำไปปรับใช้และกำหนด รายละเอียดให้เหมาะสมกับประเภทและความซับซ้อนตามภารกิจขององค์กร โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้



### คำนิยามที่เกี่ยวข้อง

**ภัยคุกคาม (Hazards)** หมายถึง สถานการณ์ที่มีโอกาสก่อให้เกิดความเสียหายแก่โรงพยาบาล อาทิ ภัยธรรมชาติ ภัยเกิดจากมนุษย์ ภัยทางเทคโนโลยี ภัยจากโรคระบาด เป็นต้น

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง ผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้นจากภัยคุกคาม กรณีโรคติดต่อ อุบัติใหม่ หากโรงพยาบาลมีการบริหารจัดการและเตรียมความพร้อมที่ดี จะช่วยบรรเทา ความเสียหาย ลดผลกระทบของเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น

**ภาวะวิกฤต (Crisis)** หมายถึง สถานการณ์ที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานของโรงพยาบาล อาทิ คุณภาพการรักษาพยาบาล ความปลอดภัยของผู้ป่วยและบุคลากรการแพทย์ การขาดแคลนทรัพยากร ความเสียหายด้านการเงิน และการเสื่อมเสียความเชื่อมั่น และชื่อเสียง โดยความเสียหายเหล่านี้มีผลเกี่ยวเนื่องกัน การบริหารภาวะวิกฤตมีเป้าหมายหลัก คือ ความปลอดภัยของสาธารณชน

**อุบัติการณ์ (Incident)** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว เกิดความเสียหาย ความ สูญเสีย เกิดเหตุฉุกเฉิน หรือภาวะวิกฤต

**แผนการจัดการอุบัติการณ์ (Incident Management Plan: IMP)** หมายถึง แผนปฏิบัติ การที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในกรณีเมื่อเกิดอุบัติการณ์ โดยปกติจะครอบคลุมถึงบุคลากรหลัก ทรัพยากร การบริการ และการปฏิบัติการที่จำเป็นในการนำกระบวนการจัดการอุบัติการณ์ไปปฏิบัติ

**ภารกิจหลักที่สำคัญ (Critical Business Function)** หมายถึง ภารกิจซึ่งหากมีการหยุดชะงักอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ภารกิจ ชื่อเสียง การเงิน และผลการดำเนินงานขององค์กร

**การวิเคราะห์ผลกระทบทางภารกิจ (Business Impact Analysis: BIA)** หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และวัดผลกระทบหรือความสูญเสียทางภารกิจที่เกิดจากการหยุดชะงักการดำเนินงานทั้ง ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

**เป้าหมายสำหรับการเรียกคืนการดำเนินงาน (Recovery Objective)** หมายถึง การ กำหนดเป้าหมายสำหรับการเรียกคืนการดำเนินงาน ประกอบด้วย ระยะเวลาหยุดการดำเนินงานที่ยอมรับได้ และกลยุทธ์เรียกคืนการดำเนินงาน

**กลยุทธ์เรียกคืนการดำเนินงาน (Recovery Strategy)** หมายถึง แนวทางในการ ตอบสนองต่อการหยุดชะงักการดำเนินงานที่สำคัญ

**ระยะเวลาหยุดดำเนินงานที่ยอมรับได้ (Recovery Time Objective: RTO)** หมายถึง ระยะเวลาที่ยอมรับได้ในการดำเนินการปฏิบัติงานหยุดชะงักได้

**ช่วงระยะเวลาที่ยอมรับได้หยุดชะงักสูงสุด (Maximum Tolerable Period of Disruption: MTPD)** หมายถึง ช่วงเวลาสูงสุดในการดำเนินงานหยุดชะงัก หากเกินกำหนดช่วงเวลานี้แล้ว จะไม่ สามารถทำให้การดำเนินงานฟื้นคืนสู่สภาพปกติได้

**ศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate Site)** หมายถึง สถานที่ปฏิบัติงานทดแทนและดำเนิน ภารกิจเมื่อเกิดการหยุดชะงักการดำเนินงาน เมื่อสถานที่ปฏิบัติงานหลักไม่สามารถดำเนินงานได้ตามปกติ

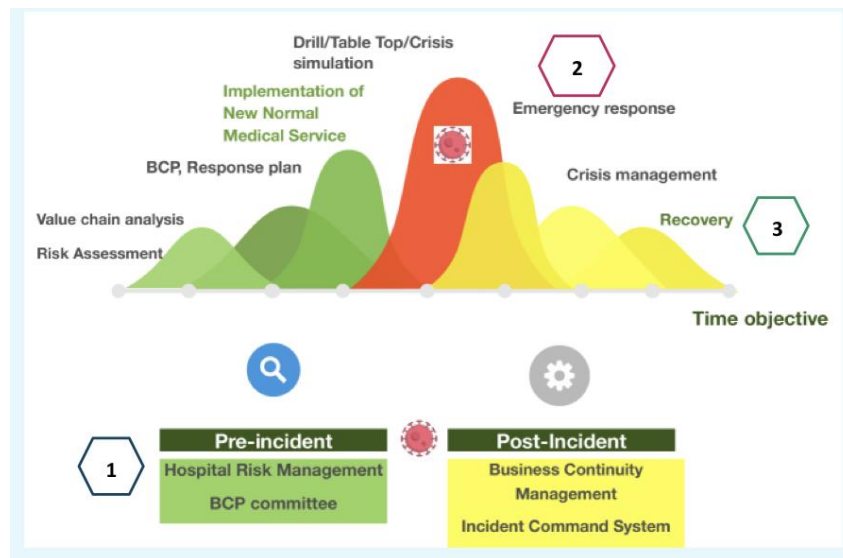
**เจ้าหน้าที่** หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ลูกจ้างชั่วคราวรายคาบ และจ้างเหมาบริการทุกคนในการกำกับดูแลของภารกิจด้านอำนวยการ

การบริหารจัดการภาวะวิกฤต สามารถแบ่งระยะการจัดการตามช่วงเวลาได้ ดังนี้ (รูปที่ 8)

1. **ระยะก่อนวิกฤต** เน้นการป้องกันและเตรียมการ กิจกรรมที่ควรพิจารณาดำเนินการ ได้แก่ การวางแผน การทบทวนแผนเผชิญเหตุและแผนประกอบกิจการให้เป็นปัจจุบัน การมอบหมายคณะทำงานอันประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารจะช่วยให้การเตรียมการประสบความสำเร็จได้

2. **ระยะตอบโต้วิกฤต** คือปฏิบัติการและการบริหารจัดการต่างๆ เพื่อรับมือกับวิกฤต รวมถึงแผนการสื่อสารข้อมูลและสถานการณ์กับประชาชน หมายรวมถึงการติดตามและปรับแผนเผชิญเหตุอย่างต่อเนื่องให้เหมาะสมกับสถานการณ์วิกฤตที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้การปฏิบัติการ ผนวกวิกฤตอาจปรับเปลี่ยนได้ และไม่ตรงกับแผนที่โรงพยาบาลวางไว้ทั้งหมด **แผนปฏิบัติการ จึงควรมีความยืดหยุ่น** และผู้บริหารโรงพยาบาลควรมีความสามารถในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ บนข้อมูลที่สนับสนุนได้

3. **ระยะหลังวิกฤต** การฟื้นฟูเพื่อให้สถานพยาบาลกลับมาปฏิบัติการได้ตามปกติ นอกจากนี้ยังรวมถึงการถอดบทเรียนและวิเคราะห์เพื่อเตรียมการหากเกิดวิกฤต ในภายภาคหน้า



รูปที่ 8 การบริหารจัดการภาวะวิกฤต

แผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องจำเป็นต้องครอบคลุมทุกงานที่สำคัญในโรงพยาบาล รวมถึงผู้ให้บริการ หลักที่เกี่ยวข้องและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันเสมอ เพื่อสามารถนำไปดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายเมื่อต้องการ ซึ่งควรมีรายละเอียดสำคัญที่ครอบคลุม ด้านต่าง ๆ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารและการฝึกอบรม (Communication and Trainings) การประชาสัมพันธ์ การทดสอบและทบทวนแผนประกอบกิจการ (Testing and Reviewing) ควรมีการทดสอบภารกิจงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง การประเมินและทบทวนแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และทดสอบแผนร่วมกับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ หน่วยงานบริการด้านสาธารณสุขปภค หน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่ บริษัทคู่ค้า สื่อสาร โทรคมนาคม เป็นต้น

## การประเมินความเสี่ยงโรคติดต่ออุบัติใหม่ต่อสถานพยาบาล การวิเคราะห์ผลกระทบต่อการให้บริการของโรงพยาบาล

### การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) และเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

การจัดเตรียมทรัพยากรที่สำคัญเพื่อเตรียมความพร้อมให้โรงพยาบาลสามารถบริหารความต่อเนื่องเมื่อเกิดสภาวะวิกฤติฉุกเฉินหรือภัยคุกคามขึ้นนั้น จะพิจารณาจากผลกระทบใน 5 ด้าน ดังนี้

**1 ผลกระทบด้านอาคาร/สถานที่ปฏิบัติงานหลัก** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้สถานที่ปฏิบัติงานหลักได้รับความเสียหาย หรือไม่สามารถใช้สถานที่ปฏิบัติงานหลักได้ และส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเข้าไปปฏิบัติงานได้ชั่วคราวหรือระยะยาว ซึ่งรวมทั้งการที่ผู้รับบริการไม่สามารถเข้าถึงสถานที่ให้บริการของหน่วยงานด้วย

**2. ผลกระทบด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ/การจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถใช้งานวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ หรือไม่สามารถจัดหา/จัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญได้

**3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ระบบงานเทคโนโลยี หรือระบบสารสนเทศ หรือข้อมูลที่สำคัญไม่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตามปกติ

**4. ผลกระทบด้านบุคลากรหลัก** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้บุคลากรหลักไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ

**5. ผลกระทบด้านลูกค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ลูกค้า/ผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่สามารถติดต่อหรือให้บริการหรือส่งมอบงานได้

### บทที่ 3 การดำเนินการ

#### 1. ศึกษาวิเคราะห์ห้องคัดกรอง สถานการณ์การให้บริการของกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ต่อ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ประกอบด้วย 1)กลุ่มงานบริหารทั่วไป 2)กลุ่มงานพัสดุและบำรุงรักษา 3)กลุ่มงานการเงินและบัญชี 4)กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์และแผนงาน

#### โครงสร้างภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน



### ภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ศึกษา วิเคราะห์วางแผน พัฒนาระบบงาน บริหารจัดการภายในหน่วยงานเรื่องต่างๆ เช่น งานบริหารทั่วไป งานสารบรรณ งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานรักษาความปลอดภัย งานการเงินและบัญชี งานงบประมาณ งานพัสดุและบำรุงรักษา งานแผนงานและประเมินผล งานบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานเป็นต้น ให้ถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์
2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยแบ่งงานภายในภารกิจด้านอำนวยการ เป็น 4 กลุ่มงาน และมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

#### 1.1 กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์วางแผน พัฒนาระบบงาน บริหารจัดการภายในหน่วยงานหรือบริหารราชการทั่วไป เพื่อให้การบริหารเป็นไปตามมาตรฐานข้อกำหนดในการบริหารและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. ดำเนินงานสารบรรณ กลั่นกรองงาน สรุปเสนอผู้บริหาร บริการค้นหา จัดเก็บ รวบรวมข้อมูล และเอกสารราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานถูกต้องตามระเบียบวิธีปฏิบัติและมาตรฐานที่กำหนด
3. ควบคุม ดูแล การจัดประชุม งานรับรองและงานพิธีการโดยมีการเตรียมเอกสาร การนำเสนอ การจัดบันทึกตรวจสอบเรียงเรียงรายงานต่างๆ และติดตามผลการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุม เพื่อให้การบริหาร การประชุม หรืองานพิธีการต่างๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน
4. ดำเนินการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร กิจกรรม ความรู้ความก้าวหน้า และผลงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบข้อมูลของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
5. ดำเนินการงานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานรักษาความปลอดภัย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดในการบริหารสำนักงาน
6. ให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอดความรู้การบริหารงานทั่วไป ให้แก่บุคลากร เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ
7. ซ่อมแซม บำรุงรักษาพัสดุครุภัณฑ์สำนักงาน เครื่องใช้อุปกรณ์ไฟฟ้าต่างๆ อุปกรณ์ทางการแพทย์ ยานพาหนะอาคารสถานที่
8. ควบคุม ตรวจสอบและซ่อมบำรุงระบบไฟฟ้า ประปา ของโรงพยาบาล
9. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 1.2 กลุ่มงานการเงินและบัญชีมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์พัฒนาระบบงานการเงินและบัญชีการจัดทำบัญชีการเบิกจ่ายเงิน การควบคุมงบประมาณ การจัดทำรายงานแสดงฐานะทางการเงิน และการบริหารต้นทุนผลผลิต เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนด
2. เรียกเก็บหนี้ตามสิทธิต่างๆ
3. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 1.3 กลุ่มงานพัสดุและบำรุงรักษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์พัฒนาระบบงานพัสดุการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญา การจัดทำบัญชีพัสดุ การจัดทำทะเบียน การเบิกจ่าย การจัดการคลังพัสดุการจำหน่าย และการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

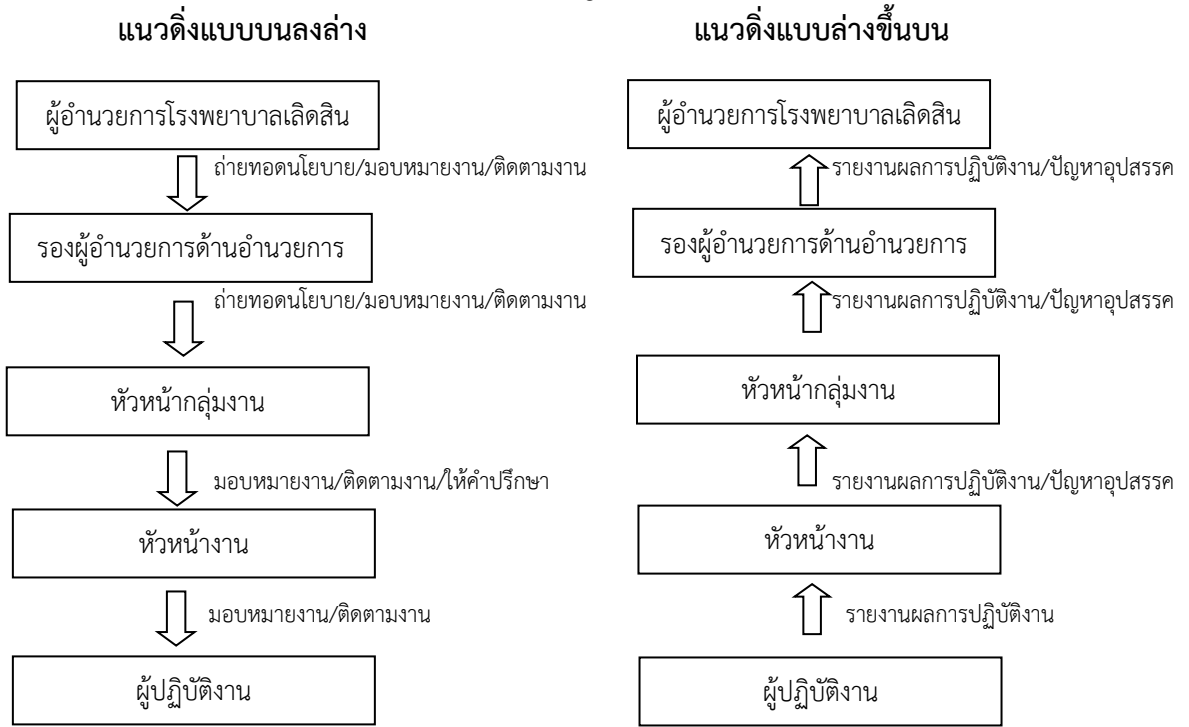
### 1.4 กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์และแผนงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์วางแผน พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน การวิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลัง การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โอน ย้าย ลาออก บำเหน็จบำนาญ การพิจารณาความดีความชอบ การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์การเสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม
2. วางแผนการพัฒนากุศลกร เพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ศึกษา วางแผน ดูแล การจัดสวัสดิการและการเสริมสร้างความผาสุก เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี
4. ศึกษา วิเคราะห์เสนอแนะ และจัดทำยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน รับผิดชอบการจัดทำและประสาน แผนงาน แผนปฏิบัติการ โครงการ แผนงบประมาณ แผนเงินบำรุงของหน่วยงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และนโยบายของกรมการแพทย์
5. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน แผนปฏิบัติการและโครงการตามที่กำหนด
6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

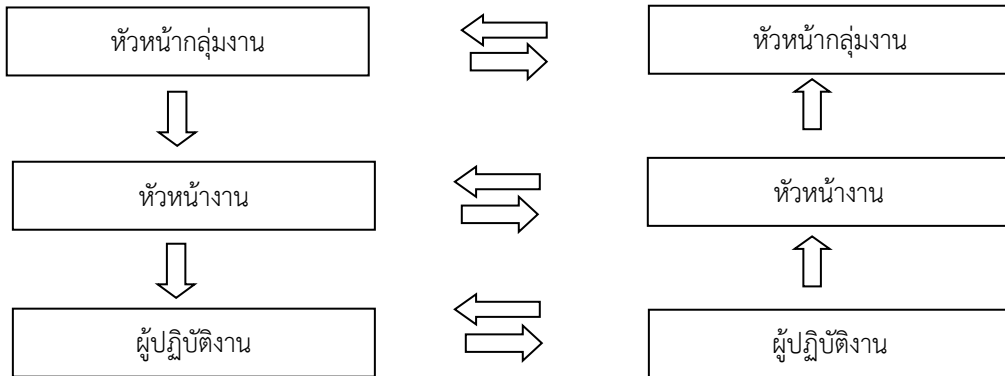
## 2. ศึกษาทักษะในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ในสถานการณ์ฉุกเฉิน กรณี โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19)

การสนองตอบตามแผนตามแผนดำเนินงานรองรับการรับมือต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์ ผู้ขับเคลื่อนที่สำคัญ คือ รองผู้อำนวยการด้านอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน การบริหารงานจึงมีความหลากหลาย และยืดหยุ่น เป็นทั้งแนวตั้งจากบนลงล่าง (การสั่งการ) และล่างขึ้นบน (การรายงาน) แนวราบ (ทำงานแทนกัน/ปรึกษาหารือ/ขอความช่วยเหลือ) และแนวไขว้ (การประสานงาน/การขอข้อมูล ต่างหน่วยงาน)

### สายการบังคับบัญชาแนวดิ่ง

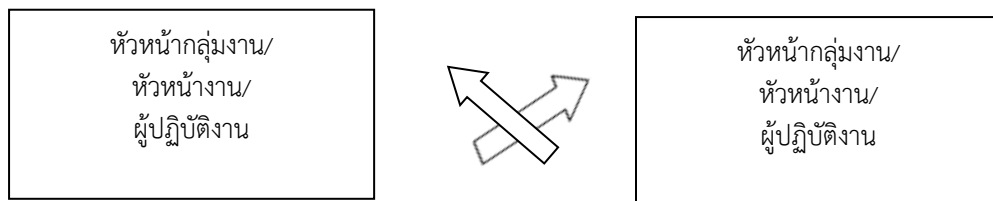


### สายการบังคับบัญชาแนวราบ



ทำงานแทนกัน/ปรึกษาหารือ/ขอความช่วยเหลือ

### สายการบังคับบัญชาแนวไขว้





สมรรถนะสำหรับ หัวหน้ากลุ่มงาน ในภารกิจด้านอำนวยการ ในการบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วยCOVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการโรงพยาบาลเลิดสิน ตามแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจาก โรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์

**สมรรถนะหลัก (Core competency)** ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 สมรรถนะ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation-ach) คำจำกัดความ มุ่งมั่นจะปฏิบัติ หน้าที่ราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐาน มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์ วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทายอาจจะไม่มีใครที่สามารถทำมาก่อน
2. บริการที่ดี (Service mind) คือความตั้งใจและความพยายามด้านการให้บริการกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือความสนใจใฝ่รู้การสั่งสม องค์ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนา ตนเองฝึกฝนอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้งจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีได้เป็นอย่างดีเข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์
4. คุณธรรมและจริยธรรม (Integrity) คือการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติตนเองอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม ทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อ รักษาศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

**สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)** สำหรับหัวหน้ากลุ่มงาน

| ชื่อตำแหน่งในสายงาน            | ความรู้   | ทักษะ  | สมรรถนะทางการบริหาร   |
|--------------------------------|---|--|---|
| หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป    | -ความรู้ด้านระเบียบ<br>สารบรรณ<br>-ความรู้ด้านรักษา ความ<br>ปลอดภัย<br>-ความรู้ด้าน<br>ประชาสัมพันธ์และ การ<br>สื่อสาร<br>- หลัก การ บริหาร<br>จัดการบ้านเมืองที่ดี | - ทักษะ การใช้<br>คอมพิวเตอร์<br>- ทักษะ การใช้<br>ภาษาอังกฤษ<br>- ทักษะการคำนวณ<br>- ทักษะการจัดการข้อมูล | - สภาวะผู้นำ<br>- วิสัยทัศน์<br>- การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ<br>- ศักยภาพเพื่อนำ การ<br>ปรับเปลี่ยน<br>- การควบคุมตนเอง<br>- การสอนงานและ การ<br>มอบหมายงาน |
| หัวหน้ากลุ่มงานการเงินและบัญชี | - ความรู้เรื่องการบริหาร<br>จัดการการคลังและ<br>งบประมาณ<br>- หลัก การ บริหาร<br>จัดการบ้านเมืองที่ดี   | - ทักษะ การใช้<br>คอมพิวเตอร์<br>- ทักษะ การใช้<br>ภาษาอังกฤษ<br>- ทักษะการคำนวณ<br>- ทักษะการจัดการข้อมูล | - สภาวะผู้นำ<br>- วิสัยทัศน์<br>- การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ<br>- ศักยภาพเพื่อนำ การ<br>ปรับเปลี่ยน<br>- การควบคุมตนเอง                                     |

| ชื่อตำแหน่งในสายงาน                                     | ความรู้   | ทักษะ  | สมรรถนะ   |
|---|---|--|---|
|   |   |  | - การสอนงานและ การ<br>มอบหมายงาน  |
| หัวหน้ากลุ่มงานพัสดุและ<br>บำรุงรักษา                   | - ความรู้เรื่องการบริหาร<br>จัดการพัสดุ<br>- หลักการบริหาร จัดการ<br>บ้านเมืองที่ดี   | - ทักษะการใช้<br>คอมพิวเตอร์<br>- ทักษะการใช้<br>ภาษาอังกฤษ<br>- ทักษะการคำนวณ<br>- ทักษะการจัดการข้อมูล | - สถานะผู้นำ<br>- วิสัยทัศน์<br>- การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ<br>- ศักยภาพเพื่อนำ การ<br>ปรับเปลี่ยน<br>- การควบคุมตนเอง<br>- การสอนงานและ การ<br>มอบหมายงาน |
| หัวหน้ากลุ่มงาน<br>ทรัพยากรบุคคล<br>ยุทธศาสตร์และแผนงาน | - ความรู้ด้านการบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคล<br>- ความรู้เกี่ยวกับ แผน<br>ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติ<br>ราชการ และติดตาม<br>ประเมินผล<br>- หลักการบริหาร จัดการ<br>บ้านเมืองที่ดี | - ทักษะการใช้<br>คอมพิวเตอร์<br>- ทักษะการใช้<br>ภาษาอังกฤษ<br>- ทักษะการคำนวณ<br>- ทักษะการจัดการข้อมูล | - สถานะผู้นำ<br>- วิสัยทัศน์<br>- การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ<br>- ศักยภาพเพื่อนำ การ<br>ปรับเปลี่ยน<br>- การควบคุมตนเอง<br>- การสอนงานและ การ<br>มอบหมายงาน |

3. ศึกษา ผลของการบริหารจัดการกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ โรงพยาบาลเลิดสิน ในสถานการณ์ฉุกเฉิน กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) วิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการ สาเหตุและปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม                                   | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง   | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข  |
|---|--|--|--|--|--|--|
| -การสื่อสารข้อมูลและ<br>แผนปฏิบัติการ BCP<br>ภายในองค์กรและ<br>ผู้รับบริการ | รองผู้อำนวยการ<br>ด้านอำนวยการ<br>หัวหน้ากลุ่มงาน<br>และหัวหน้างาน<br>ในภารกิจด้าน<br>อำนวยการ | ทักษะในการ<br>สื่อสาร                  | ทักษะใน<br>การสื่อสาร                              | สื่อสารข้อมูล<br>และ<br>แผนปฏิบัติ<br>การ BCPให้<br>เจ้าหน้าที่<br>เข้าใจ และ<br>ปฏิบัติตาม<br>แผน | - ขาดความรู้<br>ความเข้าใจใน<br>แผน BCP<br>-ทักษะในการ<br>สื่อสาร<br>-ความเหนื่อย<br>ล้า<br>-การขาด<br>แคลนอุปกรณ์ | -พัฒนาทักษะในการ<br>สื่อสาร<br>-ความร่วมมือร่วมใจ<br>ระหว่างหน่วยงาน<br>ความสามัคคี ความ<br>เสียสละ และสติใน<br>สถานการณ์<br>ที่เปลี่ยนแปลง<br>ตลอดเวลา<br>-การสร้างเครือข่าย<br>ในการทำงาน<br>ระหว่างภาครัฐและ<br>เอกชน<br>-การสื่อสารและ<br>ประชุมทุกสัปดาห์<br>เพื่อหาแนวทาง<br>ร่วมกัน-ดำเนินการ<br>จัดกิจกรรม DIY<br>Face Shield โดย<br>เจ้าหน้าที่<br>โรงพยาบาล<br>-รับบริจาคอุปกรณ์<br>การแพทย์ที่จำเป็น<br>เช่น แอวกอฮอลล์ละ<br>แอลกอฮอล์เจล<br>-ขออนุมัติ<br>ค่าตอบแทนนอก<br>เวลาให้เจ้าหน้าที่<br>-ขออนุมัติจัดซื้อจัด<br>จ้างอุปกรณ์ที่จำเป็น<br>ต่อการบริการ เช่น<br>เชือกกันเขต เสากัน<br>เขต |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม  | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง   | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น  | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ   | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|--|--|---|--|--|--|---|
| จัดตั้งห้องประชุม<br>EOC/ทีมบริหารความ<br>ต่อเนื่อง พร้อมระบบ<br>Conference และ<br>เครื่องมือสื่อสาร ณ<br>ห้องประชุม 1 ชั้น 9<br>อาคาร 33 ปี | หัวหน้ากลุ่มงาน<br>บริหารทั่วไป  | ทักษะความ<br>เข้าใจและใช้<br>เทคโนโลยีดิจิทัล<br>(Digital<br>literacy )                             | ทักษะการ<br>สื่อสาร<br><br>-ความ<br>ร่วมมือร่วม<br>ใจระหว่าง<br>หน่วยงาน<br>ความ<br>สามัคคี<br>ความ<br>เสียสละ<br>และสติใน<br>สถานการณ์<br>ที่เปลี่ยน<br>แปลง<br>ตลอดเวลา<br><br>-การสร้าง<br>เครือข่ายใน<br>การทำงาน<br>ระหว่าง<br>ภาครัฐและ<br>เอกชน | ห้องประชุม<br>EOC/ทีม<br>บริหารความ<br>ต่อเนื่อง<br>พร้อมระบบ<br>Conference  | -อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ<br><br>-ระบบ<br>อินเทอร์เน็ตไม่<br>เสถียร                                      | -แบ่งทีม สลับกันเข้า<br>ปฏิบัติงาน<br><br>-มาตรการ<br>ปฏิบัติงานที่บ้าน<br>(work from<br>home)<br>ระบบ line<br>Facebook การ<br>สื่อสารออนไลน์   |
| จุดคัดกรอง   | เจ้าหน้าที่<br>โรงพยาบาลฝ่าย<br>สนับสนุน<br>จำนวน 2 คน<br>การจัดหาและ<br>ติดตั้งอุปกรณ์<br>ป้องกัน<br><br>-แอลกอฮอล์เจ<br>ลอย่างทั่วถึง<br><br>-เครื่องสแกน<br>อุณหภูมิด้วยฝ่า<br>มือ<br>ติดสติ๊กเกอร์สี | -มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ<br><br>--อุปกรณ์<br>ป้องกัน<br>การติดเชื้อ<br><br>-การสื่อสาร | แนวทางเวช<br>ปฏิบัติการ<br>วินิจฉัย ดูแล<br>รักษา และ<br>ป้องกันการ<br>ติดเชื้อใน<br>โรงพยาบาล<br>กรณีโรคติด<br>เชื้อไวรัสโค<br>โรนา 2019<br>(COVID-19)  | -การคัดกรอง<br>ทางเข้า-ออก<br>อาคารผู้ป่วย<br>นอก จำนวน<br>3 จุด<br>ทางเข้า-ออก<br>อาคาร<br>กาญจนาภิเษก<br>จำนวน 1 จุด<br><br>-จัดบุคลากร<br>ประจำจุดคัด<br>กรอง 4 จุด<br>จุดละ 2 คน | -อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ<br><br>-บุคลากรขาด<br>ความมั่นใจใน<br>การคัดกรอง<br><br>-อุปกรณ์ไม่<br>เพียงพอ | -รับการสนับสนุน<br>บุคลากรจากกลุ่ม<br>งานอื่นใน<br>โรงพยาบาล<br><br>-ประชุมวางแผน<br>หัวหน้ากลุ่มงาน<br>หัวหน้างาน ใน<br>ภารกิจด้าน<br>อำนวยความสะดวก<br>ทีมเวร<br>ตรวจการณ์บริหาร<br>และบริษัทจ้างเหมา<br>ภายนอก<br><br>-สนับสนุนอุปกรณ์ |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง   | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|---|--|--|--|--|------------------|---|
|   | <p>ตามวัน</p> <p>-พยาบาลวิชาชีพ<br/>ที่ได้รับ<br/>มอบหมายเพื่อ<br/>คัดกรอง PUI<br/>(ใช้แบบคัดกรอง<br/>COVID -19)</p> |  |  | <p>-จัดอบรมให้<br/>ความรู้ด้าน<br/>มาตรฐานการ<br/>ป้องกันการติด<br/>เชื้อโดย<br/>พยาบาล IC<br/>เจ้าหน้าที่คัด<br/>กรอง แม่บ้าน<br/>ศูนย์รักษา<br/>ความสะอาด<br/>ช่าง รพภ. ใน<br/>การด้านใช้<br/>เครื่องมือ การ<br/>ใช้ชุดป้องกัน<br/>ร่างกาย การ<br/>ทำความสะอาด<br/>สะอาด การใช้<br/>น้ำยาฆ่าเชื้อ<br/>โดยพยาบาล<br/>วิชาชีพและ<br/>ผู้เชี่ยวชาญ<br/>-คัดกรองวัน<br/>ละ 9,900 คน<br/>-ติดตั้ง<br/>Automatic<br/>alcohol gel<br/>dispenser<br/>ภายใน<br/>โรงพยาบาล<br/>จำนวน 150<br/>เครื่อง ในจุด<br/>เสี่ยงทุกจุด<br/>ทุกชั้น ทุก<br/>อาคาร และ<br/>เติมทุกวัน<br/>-ได้รับ<br/>อนุมัติ</p> |                  | <p>ป้องกันการติดเชื้อ<br/>อย่างเพียงพอ<br/>-ดำเนินการจัด<br/>กิจกรรม DIY Face<br/>Shield โดย<br/>เจ้าหน้าที่<br/>โรงพยาบาล<br/>-รับบริจาคอุปกรณ์<br/>การแพทย์ที่จำเป็น<br/>เช่น แอกอฮอล์ล้าง<br/>แอลกอฮอล์เจล<br/>-ขออนุมัติจัดซื้อจัด<br/>จ้างอุปกรณ์ที่จำเป็น<br/>ต่อการบริการ เช่น<br/>เชือกกันเขต เสากัน<br/>เขต-การสื่อสารและ<br/>ประชุมทุกสัปดาห์<br/>เพื่อหาแนวทาง<br/>ร่วมกัน<br/>- การตรวจสอบ<br/>คุณภาพปรอทวัดไข้<br/>(ดิจิตอล) โดย<br/>พยาบาลวิชาชีพและ<br/>ช่าง</p> |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น  | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ   | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|---|--|---|--|---|--|---|
|   |  |   |  | ค่าตอบแทน<br>นอกเวลา<br>ราชการและ<br>อาหาร<br>สำหรับ<br>เจ้าหน้าที่ที่ทำการ<br>คัดกรอง  |  |   |
| การทำความสะอาด                            | พนักงานทำความสะอาด                             | มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติดเชื้อ<br><br>การใส่อุปกรณ์<br>ป้องกันแนว<br>ปฏิบัติการใช้<br>อุปกรณ์ป้องกัน<br>ร่างกายส่วน<br>บุคคล การทำ<br>ความสะอาดผ้า<br>ที่ใช้กับผู้ป่วย<br>ระเบียบ<br>ปฏิบัติการอยู่ใน<br>สถานที่แยกกัก<br>เพื่อสังเกต<br>อาการ<br>(Quarantine)<br>การสร้าง<br>ระยะห่าง<br>ระหว่างบุคคล<br>(Social<br>Distancing)<br>และการ<br>รับประทาน<br>อาหารและใช้<br>ภาชนะร่วมกับ<br>ผู้อื่น | มาตรฐาน<br>การป้องกันการ<br>ติดเชื้อ<br>แนวทาง<br>ปฏิบัติการ<br>ป้องกันและ<br>ควบคุมการ<br>ติดเชื้อกรณี<br>โรคติดเชื้อ<br>ไวรัสโคโรนา<br>2019<br>สถาบัน<br>บำราศนรา<br>ดูร | การทำความสะอาด<br>สะอาด การ<br>ทำลายเชื้อ<br>และการ<br>ป้องกันการติดเชื้อ<br>ในหอ<br>ผู้ป่วย ภายใน<br>และภายนอก<br>โรงพยาบาล<br>และบริเวณที่มี<br>การสัมผัสโดย<br>คนจำนวนมาก<br>เช่น ปุ่มกด<br>ลิฟท์ ห้องน้ำ<br>ส่วนกลาง /<br>ลิฟท์โดยสาร /<br>บริเวณที่มีการ<br>สัมผัสโดยคน<br>จำนวนมาก<br>ทุก 1 ชั่วโมง/<br>วันละ 3 รอบ<br>-ประชุม<br>วางแผน<br>หัวหน้ากลุ่ม<br>งาน หัวหน้า<br>งาน ในภารกิจ<br>ด้าน<br>อำนวยความสะดวก<br>ทีมตรวจสอบ<br>การดำเนินงาน | -อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ<br>พนักงานทำ<br>ความสะอาด<br>ติดเชื้อโควิด<br>19<br>-บุคลากรขาด<br>ความมั่นใจใน<br>การปฏิบัติงาน<br>-ความเหนื่อย<br>ล้า การขาด<br>แคลนอุปกรณ์<br>มีความกังวล<br>และรู้สึกไม่<br>สบาย ไม่แน่ใจ<br>ว่าตนเองได้รับ<br>เชื้อ covid 19<br>หรือไม่(ไม่<br>เข้าเกณฑ์ PUI<br>) | -จ้างเหมาบริษัท<br>กำแพงเพชร คลีนนิ่ง<br>เซอร์วิส จำกัด<br>-รับการสนับสนุน<br>จากภาคเอกชน<br>-พนักงานทำความสะอาด<br>สะอาดพักรักษาตัว<br>ในโรงพยาบาลสนาม<br>และเป็นจิตอาสาทำ<br>ความสะอาด<br>โรงพยาบาลสนาม<br><br>-จัดอบรมให้ความรู้<br>เพิ่มสมรรถนะ<br>ความสามารถในการ<br>ดูแลผู้ป่วยโควิด<br>ด้านมาตรฐานการ<br>ป้องกันการติดเชื้อ<br>โดยพยาบาล IC<br>ตรวจ swab หรือ<br>swab+CBC เสือกัน<br>ฝน ใช้แทน เสื้อ<br>กราวน์ฟ้า<br>จัดอบรม |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม  | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น  | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|--|--|---|--|---|--|---|
|  |  |   |  | และบริษัทจ้าง<br>เหมาภายนอก<br>-การจัดอบรม<br>ให้ความรู้แก่<br>เจ้าหน้าที่คัด<br>กรอง แม่บ้าน<br>ศูนย์รักษา<br>ความสะอาด<br>ช่าง รมภ. ใน<br>การด้านใช้<br>เครื่องมือ การ<br>ใช้ชุดป้องกัน<br>ร่างกาย การ<br>ทำความสะอาด<br>สะอาด การใช้<br>น้ำยาฆ่าเชื้อ<br>โดยพยาบาล<br>วิชาชีพและ<br>ผู้เชี่ยวชาญ |  |   |
| มาตรการป้องกันไวรัส<br>Covid-19 ใน<br>โรงพยาบาล<br>การจัดหาและติดตั้ง<br>อุปกรณ์ป้องกัน<br>-แอลกอฮอล์เจลอย่าง<br>ทั่วถึง<br>-เครื่องสแกนอุณหภูมิ<br>ด้วยฝ่ามือ<br>-การบริหารจัดการที่<br>จอดรถ | งาน<br>ประชาสัมพันธ์                           | การ<br>ประชาสัมพันธ์<br>และการสื่อสาร   |  | สวมหน้ากาก<br>อนามัย<br>ตลอดเวลา<br>จัดระยะห่าง<br>ในเหมาะสม<br>โนลิฟท์ และ<br>ในขณะรอ<br>ตรวจ ปรึกษา<br>และ<br>รับประทานอาหาร  | หน้ากาก<br>อนามัยไม่<br>เพียงพอ  | -โรงพยาบาลจัดหา<br>หน้ากากผ้าที่ได้<br>มาตรฐานเป็น<br>สวัสดิการแก่<br>บุคลากรทุกคน คน<br>ละ 2 ชิ้น<br>-ให้เจ้าหน้าที่<br>โครงการจิตอาสา<br>DIY หน้ากากผ้าและ<br>Face shield |
| การจัดการขยะติดเชื้อ   | หัวหน้างาน<br>อาคาร<br>พนักงานทำความสะอาด      | การใส่อุปกรณ์<br>ป้องกันและ<br>มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อการ<br>เคลื่อนย้ายขยะ<br>การให้ความรู้ | พ.ร.บ.การ<br>กำจัดขยะ<br>ติดเชื้อ                  | ขนย้ายขยะติด<br>เชื้อไปโรงพัก<br>ขยะและกำจัด<br>โดย ประสาน<br>สำนักงาน<br>จัดการมูลฝอย<br>และสิ่งปฏิกูล   | อุปกรณ์ขน<br>ย้ายขยะติด<br>เชื้อไม่เพียงพอ<br>โรงพักขยะเก่า<br>และ<br>เสื่อมสภาพ<br>พนักงานและ | -การปรับปรุงโรงพัก<br>ขยะ หรือการสร้าง<br>โรงพักขยะเพิ่มเติม<br>-เพิ่มรอบในการเก็บ<br>ขยะ   |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม   | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง                                      | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น  | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ                        | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค  | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข  |
|---|---|---|---|--|---|--|
|   |   | เกี่ยวกับการ<br>ป้องกันและ<br>ควบคุมการติด<br>เชื้อและทักษะ<br>การใช้PPE แก่<br>บุคลากรทาง<br>การแพทย์อย่าง<br>ต่อเนื่องและ<br>เหมาะสม ถือเป็น<br>เป็นแนวทางการ<br>พัฒนาและ<br>ปรับปรุงการ<br>ปฏิบัติงาน<br>ให้บริการผู้ติด<br>เชื้อและผู้ป่วย<br>โรค COVID-19<br>ที่มีประสิทธิภาพ<br>และประสิทธิผล |   | สำนักงาน<br>สิ่งแวดล้อม<br>กรุงเทพมหานคร<br>คร ส่ง<br>พนักงานและ<br>รถ บริษัท<br>กรุงเทพ<br>ธนาคม จำกัด<br>เข้าเก็บขยะ<br>ทุกวัน         | รถ บริษัท<br>กรุงเทพ<br>ธนาคม จำกัด<br>เข้าเก็บขยะ<br>ไม่ได้ทุกวัน<br><br>ขยะมีปริมาณ<br>มาก ไม่<br>สามารถ<br>จัดเก็บได้วัน<br>ต่อวัน   |  |
| <b>การรักษาความปลอดภัย</b><br>การกั้นผู้ไม่เกี่ยวข้อง<br>ออกจากบริเวณที่<br>ผู้ป่วยผ่าน/เส้นทาง<br>เคลื่อนย้ายผู้ป่วย/ลิฟท์<br>โดยสารเฉพาะและ<br>เส้นทางสัญจรเฉพาะ<br>เคลื่อนย้ายผู้ป่วย          | เจ้าหน้าที่รักษา<br>ความปลอดภัย   | มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ<br>การใส่อุปกรณ์<br>ป้องกัน/การ<br>สื่อสาร   |   | แผนการ<br>เคลื่อนย้าย<br>ผู้ป่วย   | สถานที่จำกัด<br>ลิฟท์โดยสาร<br>ไม่เพียงพอ   | การจ้างเหมาบริการ<br>บริษัทรักษาความ<br>ปลอดภัย เอ็ม.วาย.<br>เซอร์วิส จำกัด  |
| สถานที่ปฏิบัติงาน<br>การตรวจสอบและ<br>จัดการอาคาร สถานที่<br>สภาพแวดล้อมที่<br>สอดคล้องกับมาตรการ<br>ทางสาธารณสุข<br>-การออกแบบ การ<br>ปรับปรุงโครงสร้าง<br>-ARI /PUI Clinic<br>-ห้องผ่าตัดในห้อง | กลุ่มงานพัสดุและ<br>บำรุงรักษา<br>กลุ่มงานบริหาร<br>ทั่วไป<br>งานซ่อมบำรุง<br>รักษา | แนวทางการ<br>จัดตั้ง<br>โรงพยาบาล<br>สนาม กรณีการ<br>ระบาดโรคติด<br>เชื้อไวรัสโคโรนา<br>2019 หรือโรค<br>โควิด 19ใน<br>กลุ่มผู้ป่วยไม่<br>แสดงอาการ  | การจัดการ<br>สภาพแวดล้อมที่<br>สอดคล้อง<br>กับมาตรการ<br>ทาง<br>สาธารณสุข | จัดตั้ง ARI<br>/PUI Clinic<br>ในสวนสุขภาพ<br>รัชกาลที่ 5<br>โดยมีการ<br>ปรับปรุง<br>สถานที่ให้<br>สามารถ<br>รองรับผู้ป่วย<br>การปรับปรุง | แบบแปลน<br>โรงพยาบาล<br>สนามในส่วน<br>ของห้องน้ำพบ<br>ปัญหา<br>เนื่องจากอยู่<br>ใกล้ที่พักอาศัย<br>ของประชาชน<br>ในพื้นที่<br>ใกล้เคียง | แก้ไขแบบแปลน<br>โดยการปรับพื้นที่ใน<br>ส่วนของห้องน้ำไป<br>อยู่ในบริเวณที่ห่าง<br>จากที่พักอาศัยของ<br>ประชาชน ตาม<br>มาตรฐานการจัดตั้ง<br>โรงพยาบาลสนาม |



| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม  | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น   | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข |
|--|--|--|--|---|------------------|---------------------------|
| <p>คลอด ชั้น 7 อาคาร<br/>กาญจนาภิเษก ให้เป็น<br/>Semi-Negative<br/>Room<br/>- ER- AIIR<br/>- ER-Isolation Room<br/>-Cohort Ward<br/>-Isolation Room<br/>-โรงพยาบาลสนาม<br/>-Hospitel</p> |  | <p>หรือมีอาคาร<br/>อoyกรม<br/>สนับสนุนบริการ<br/>สุขภาพ ฉบับที่<br/>1 วันที่ 14<br/>มกราคม 2564<br/>ประกาศ<br/>กระทรวง<br/>สาธารณสุข<br/>เรื่อง<br/>สถานพยาบาล<br/>อื่นซึ่งได้รับการ<br/>ยกเว้นไม่ต้องอยู่<br/>ในบังคับตาม<br/>กฎหมายว่าด้วย<br/>สถานพยาบาล<br/>กรณีให้บริการ<br/>เฉพาะผู้ป่วยโรค<br/>ติดต่ออันตราย<br/>ตามกฎหมายว่า<br/>ด้วยโรคติดต่อ<br/>กรณีโรคติดต่อ<br/>ไวรัสโคโรนา<br/>2019 หรือโรค<br/>โควิด<br/>(Coronavirus<br/>Disease 2019<br/>(COVID-19)) เป<br/>นการชั่วคราว"<br/>ดังนั้น<br/>โรงพยาบาล<br/>สนามกรณีผู้ป่วย<br/>โควิด 19 จึงเป<br/>นหน่วยบริการ<br/>ทางการแพทย์</p> |  | <p>-ห้องผ่าตัดใน<br/>ห้องคลอด ชั้น<br/>7 อาคาร<br/>กาญจนาภิเษก<br/>ให้เป็น Semi-<br/>Negative<br/>Room<br/>การก่อสร้าง<br/>- ER- AIIR<br/>- ER-<br/>Isolation<br/>Room<br/>-Cohort<br/>Ward<br/>-Isolation<br/>Room<br/>การใช้พื้นที่<br/>บริษัท<br/>พฤษภา ใน<br/>การจัดทำ<br/>โรงพยาบาล<br/>สนาม เพิ่ม<br/>ศักยภาพใน<br/>การดูแลผู้ป่วย<br/>อย่างทั่วถึง<br/>การขออนุมัติ<br/>เช่า<br/>-Hospitel<br/>โดยสามารถ<br/>ติดต่อเช่า<br/>โรงแรม<br/>นารายณ์<br/>สนับสนุน<br/>กำลังคนและ<br/>วัสดุการแพทย์<br/>ในการเปิดหอ<br/>ผู้ป่วยติดเชื้อ</p> |                  |                           |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น  | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน       | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข |
|---|--|---|--|--------------------------|------------------|---------------------------|
|   |  | ทั้งในและนอก<br>สถานที่เพื่อเฝ้าดู<br>แลผู้ป่วยตาม<br>โรคติดต่อใน<br>สถานการณที่มี<br>การระบาดของ<br>โรค เพราะ<br>สามารถจัดตั้งได้<br>อย่างรวดเร็ว<br>ขยายหรือลด<br>ขนาดตามความ<br>เหมาะสม มีการ<br>ตรวจรักษา<br>ผู้ป่วยตามหลัก<br>มาตรฐาน มี<br>การป้องกันการ<br>แพร่ระบาดของ<br>โรคไปสู่<br>บุคลากร<br>ชุมชน และสิ่ง<br>แวดล้อม มีการ<br>ควบคุมป้องกัน<br>โรคให้อยู่ใน<br>วงจำกัด โดย<br>หากจำเป็นสามารถ<br>ดำเนินการส<br>งต่อโรงพยาบาล<br>ที่มีศักยภาพมา<br>กกว่า และปิดตำ<br>เนินการ<br>โรงพยาบาลเมื่อ<br>สิ้นสุดการ<br>ระบาดหรือมี<br>การควบคุมโรค<br>ได้อย่าง |  | โควิด-19 รวม<br>67 เติยง |                  |                           |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม   | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง                           | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น                             | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ  | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค         | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|---|--|--|---|--|--------------------------|---|
|   |  | เหมาะสม  |   |  |                          |   |
| พื้นที่สำรองคลังพัสดุ   | กลุ่มงานบริหาร<br>ทั่วไป   | การใช้พื้นที่<br>ร่วมกัน   | การบริหาร<br>คลังพัสดุ<br>ทะเบียน<br>พัสดุ  | สำนักงานกลุ่ม<br>งานบริหาร<br>ทั่วไป ชั้น 9<br>อาคาร 33 ปี<br>ห้องเวรเปล<br>ชั้น G อาคาร<br>33 ปี<br>ห้องประชุม<br>ชั้น 3 และ ชั้น<br>6 อาคาร<br>ผู้ปวยนอก | ข้อจำกัดของ<br>พื้นที่   | ระบบการบริหาร<br>จัดการพัสดุ  |
| ระบบสาธารณูปโภค<br>ระบบซ่อมบำรุง<br>การสนับสนุนสิ่ง<br>อำนวยความสะดวก<br>ทางด้านสาธารณูปโภค<br>เช่น ไฟฟ้า ประปา<br>ระบบสื่อสาร          | ช่างระบบต่างๆ<br>งานซ่อมบำรุง  | -มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ<br>-ระบบสำรอง<br>สาธารณูปโภค | -การจัดการ<br>ระบบสา<br>ธารณูป<br>โภคและสิ่ง<br>แวดล้อม<br>-การจัดการ<br>ระบบ<br>สนับสนุน<br>ด้าน<br>วิศวกรรม<br>การแพทย์<br>-การ<br>บำรุงรักษา<br>การดูแล<br>บำรุงรักษา<br>ระบบลิฟท์ | ช่างปฏิบัติ<br>งานตลอด 24<br>ชั่วโมง<br>-ระบบ<br>สำรองสา<br>ธารณูป<br>โภค เช่น<br>ก๊าซทาง<br>การแพทย์<br>ไฟฟ้า<br>ประปา<br>สำรวจ/ส่ง<br>ซ่อม<br>ครุภัณฑ์   | อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ | เหลื่อมเวลาทำงาน<br>แบ่งทีมทำงาน<br>OT<br>การจ้างเหมาบริการ<br>หน่วยงานภายนอก |
| การขออนุมัติเปิด/การ<br>สนับสนุนในการ<br>ดำเนินการ ของ<br>- Hospital<br>- Home Isolation<br>- Community<br>Isolation<br>- โรงพยาบาลสนาม | รองผู้อำนวยการ<br>ด้านอำนวยการ<br>เจ้าหน้าที่งาน<br>ธุรการและสาร<br>บรรณ | มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ                               | ระเบียบ<br>ประกาศ<br>กระทรวง<br>สาธารณสุข   | ดำเนินการ<br>เปิด“หอผู้ป่วย<br>เฉพาะกิจ<br>COVID-19”<br>ภายใต้<br>มาตรฐานและ<br>การกำกับของ<br>โรงพยาบาล   | อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ | -เหลื่อมเวลาทำงาน<br>-OT<br>-แบ่งทีมทำงาน                                     |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข |
|---|--|--|--|---|------------------|---------------------------|
|   |  |  |  | เลิดสิน บริษัท<br>นารายณ์<br>ไฮเทิล จำกัด<br>พร้อม<br>สนับสนุน<br>กำลังคน วัสดุ<br>การแพทย์<br>และการรับส่ง<br>บุคลากรใน<br>การเปิด<br>Hospitel<br>Hospitel ณ<br>โรงแรม<br>นารายณ์ ถนน<br>สีลม จำนวน<br>๖๑๒ เตียง<br>ตั้งแต่ ๑๖<br>เมษายน<br>๒๕๖๔ ถึง<br>วันที่ 6<br>พฤศจิกายน<br>๒๕๖๔ ผู้ป่วย<br>จำนวน<br>๗,๔๙๖ คน<br>-จัดหา จัดส่ง<br>อุปกรณ์ในการ<br>ดูแลรักษา<br>คู่มือเอกสาร<br>และใบรับรอง<br>แพทย์ทาง<br>ไพรชณีย์<br>สำหรับผู้ป่วย<br>โควิด-19 ที่<br>ประสงค์รักษา<br>ตัวแบบกักตัว<br>อยู่ที่บ้าน<br>(Home |                  |                           |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข |
|---|--|--|--|---|------------------|---------------------------|
|   |  |  |  | Isolation)<br>จำนวน 832<br>คน จำนวน<br>36,650 ครั้ง<br>-จ้างเหมา<br>บริการบุคคล<br>จัดหาวัสดุ<br>การแพทย์<br>จัดรถรับ-ส่ง<br>บุคลากรและ<br>วัสดุการแพทย์<br>สำหรับศูนย์<br>พักคอย เขต<br>ธนบุรี<br>(Community<br>Isolation)<br>ร่วมกับ<br>สำนักงานเขต<br>ธนบุรี และ<br>มหาวิทยาลัย<br>ราชภัฏบ้าน<br>สมเด็จ<br>เจ้าพระยา<br>ผู้ป่วยจำนวน<br>305 คน<br>-ดำเนินการ<br>จ้างเหมา<br>บริการในการ<br>ก่อสร้าง เช่า<br>ระบบ<br>สาธารณูปโภค<br>สิ่งอำนวยความสะดวก<br>ความสะอาด<br>ทาง ดาน<br>สาธารณูปโภค<br>และสิ่งแวดล้อม<br>ลอม เช่น ไฟฟ |                  |                           |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข |
|---|--|--|--|--|------------------|---------------------------|
|   |  |  |  | <p>า ประปา<br/>ระบบสื่อสาร<br/>การเปิด<br/>บริการ อาคาร<br/>สถานที่และสิ่ง<br/>แวดล้อม การ<br/>จัดการระบบ<br/>สาธารณสุขโรค<br/>การจัดการ<br/>ขยะมูลฝอย<br/>ติดเชื้อ พร้อม<br/>สนับสนุน<br/>กำลังคน วัสดุ<br/>การแพทย์<br/>และการรับส่ง<br/>บุคลากร<br/>อาหาร วัสดุ<br/>การแพทย์<br/>การทำความ<br/>สะอาด การ<br/>ขนส่งขยะ<br/>ติดเชื้อ การ<br/>เคลื่อนย้าย<br/>ผู้ป่วย ในการ<br/>เปิดบริการ<br/>โรงพยาบาล<br/>สนามกรมการ<br/>แพทย์-เลิดสิน<br/>จำนวน 191<br/>เตียง ตั้งแต่<br/>วันที่ 25<br/>ตุลาคม 2564<br/>ถึงวันที่ 31<br/>ธันวาคม<br/>2564 จำนวน<br/>300 คน</p> |                  |                           |
| การขนส่งบุคลากรและ                        | หัวหน้างานยาน                                  | การขับรถและ                            | การทำความ  | ขนส่งบุคลากร   | อัตรากำลังไม่    | ประสานเครือข่าย           |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม  | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง   | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น   | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค         | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข  |
|--|--|--|--|--|--------------------------|--|
| เวชภัณฑ์   | ยนต์พนักงานขับ<br>รถยนต์   | มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ   | สะอาดรถ  | และเวชภัณฑ์<br>ไปHospital  | เพียงพอ                  | รับการสนับสนุน<br>รถยนต์และพนักงาน<br>ขับรถและจ้างเหมา<br>บริการบริษัท โตโยต้า<br>อโต้ บอดี ประเทศไทย<br>จำกัด<br>OT |
| การสื่อสาร<br>ประชาสัมพันธ์<br>-ขั้นตอน คำแนะนำ<br>และลำดับการป้องกัน<br>เชื้อ<br>-แนวทางสำหรับ high<br>risk contact และ<br>low risk contact<br>-การประเมินแบบ<br>ประเมินสุขภาพจิต<br>ภายใต้สถานการณ์<br>ระบาดของ COVID-<br>19ของบุคลากร | นักประชาสัมพันธ์<br>พนักงานรับ<br>โทรศัพท์งาน<br>ประชาสัมพันธ์<br>หัวหน้ากลุ่มงาน<br>ทรัพยากรบุคคล | -มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ<br>-แนวทางสำหรับ<br>high risk<br>contact และ<br>low risk<br>contact<br>-แบบประเมิน<br>สุขภาพจิต<br>บุคลากรอย่าง<br>ต่อเนื่อง | การ<br>ประชาสัมพันธ์และการ<br>สื่อสาร              | สื่อให้ความรู้<br>แก่ประชาชน<br>เกี่ยวกับการ<br>จัดตั้ง<br>โรงพยาบาล<br>สนาม ควร<br>ประกอบด้วย<br>3.2.1 สื่อให้<br>ความรู้เรื่อง<br>โรคและ<br>คำแนะนำการ<br>ควบคุมป้อง<br>กันและเฝ้า<br>ระวังโรคติด<br>เชื้อไวรัส<br>โคโรนา 2019<br>แก่ประชาชน<br>3.2.2 สื่อให้<br>ข้อมูลข่าวสาร<br>เกี่ยวกับสถาน<br>การณ์โรคติด<br>เชื้อไวรัสโคโร<br>นา 2019 ที่<br>ทันสมัยอยู่<br>เสมอ<br>3.2.3 สื่อ<br>ความรู้ที่ | อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ | -แบ่งทีมทำงาน<br>-OT<br><br>-การประเมิน<br>สุขภาพจิตอย่าง<br>ต่อเนื่อง   |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม  | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง                               | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น           | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ                          | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข  |
|--|--|--|---|---|--|--|
|  |  |  |   | เกี่ยวข้องกับ<br>การจัดตั้ง<br>โรงพยาบาล<br>สนาม<br>QR Code<br>ไทยชนะ   |  |  |
| การขออนุมัติเข้า<br>การเข้าสถานที่<br>- Hospitel<br>- Quarantine<br>ที่พิกษุคลากรด่าน<br>หน้า/กักตัว | หัวหน้ากลุ่มงาน<br>พัสดุและ<br>บำรุงรักษา<br>หัวหน้ากลุ่มงาน<br>บริหารทั่วไป | สัญญา<br>การจัดซื้อ                              | พ.ร.บ.การ<br>จัดซื้อจัดจ้าง<br>และการ<br>บริหารพัสดุ<br>ภาครัฐ พ.ศ.<br>2560 | เข้าสถานที่ได้<br>ทันเวลาและ<br>เป็นไปตาม<br>ระเบียบ  | -ความเร่งด่วน<br>-ความไม่<br>พร้อมของ<br>สถานที่<br>- ราคาค่าเช่า<br>สูงกว่าราคา<br>กลาง<br>-สถานที่อยู่<br>ไกลจาก<br>โรงพยาบาลมี<br>ผลกระทบต่อ<br>การ<br>เคลื่อนย้าย<br>ผู้ป่วย | ทะเบียนสถานที่<br>สำหรับเช่าตาม<br>ระเบียบฯ  |
| การจัดหา/การจัดซื้อ<br>วัสดุการแพทย์<br>อุปกรณ์การแพทย์และ<br>เวชภัณฑ์ และ<br>อุปกรณ์สื่อสาร         | หัวหน้ากลุ่มงาน<br>พัสดุและ<br>บำรุงรักษา                                    | -Logistics<br>-การบริหาร<br>จัดการ<br>คลังสินค้า | พ.ร.บ.การ<br>จัดซื้อจัดจ้าง<br>และการ<br>บริหารพัสดุ<br>ภาครัฐ พ.ศ.<br>2560 | -การจัดหา/การ<br>จัดซื้อวัสดุ<br>การแพทย์<br>อุปกรณ์<br>การแพทย์และ<br>เวชภัณฑ์ตาม<br>ระเบียบ<br>-รายงาน<br>ทรัพยากร<br>ปัจจุบันของ<br>โรงพยาบาล<br>-สำรองคลัง<br>เวชภัณฑ์ 3<br>เดือน<br>-ได้รับบริจาค<br>จากภาคเอกชน | -ความเร่งด่วน<br>-วัสดุที่ต้องใช้<br>กับผู้ป่วยมี<br>ราคาสูงขึ้น<br>และขาดตลาด   | -ทะเบียนคู่ค้า/<br>ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วน<br>ได้ส่วนเสีย<br>-โรงพยาบาลมีการ<br>ติดต่อกับคู่ค้าหลาย<br>ราย ทำให้จัดหาวัสดุ<br>ได้ทันเวลาและความ<br>ต้องการ<br>-สำรองวัสดุในคลัง<br>มากขึ้นกว่าเดิม 3<br>เท่า<br>-ทะเบียนรับบริจาค |
| การบริหารสัญญา   | หัวหน้ากลุ่มงาน<br>พัสดุและ<br>บำรุงรักษา                                    | การบริหาร<br>สัญญา                               | พ.ร.บ.การ<br>จัดซื้อจัดจ้าง<br>และการ                                       | การบริหาร<br>สัญญาตาม<br>ระเบียบ  | ความเร่งด่วน   | การพัฒนาทักษะ  |



| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม  | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง                                       | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น   | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ   | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค  | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข  |
|--|--|--|--|---|---|--|
|  |  |  | บริหารพัสดุ<br>ภาครัฐ พ.ศ.<br>2560   |   |   |  |
| ทำความสะอาดผ้า<br>ผู้ป่วย และเสื้อ<br>ปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่                            | พนักงานซักฟอก  | มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ   | มาตรฐาน<br>การป้องกัน<br>การติดเชื้อ   | ผ้าผู้ป่วย และ<br>เสื้อปฏิบัติงาน<br>เจ้าหน้าที่<br>สะอาด<br>ปราศจากเชื้อ | อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ  | จ้างเหมาบริการ<br>หน่วยงานภายนอก   |
| การเบิกจ่าย<br>- การเงินผู้ป่วยนอก<br>- การเงินผู้ป่วยใน<br>- งานการเงิน<br>- งานบัญชี | เจ้าหน้าที่การเงิน<br>ณ แผนกผู้ป่วย<br>นอก ผู้ป่วยใน<br>และ คลินิก ARI<br>การ        | ปฏิบัติงานด้วย<br>ความรวดเร็ว<br>ทักษะการคิด<br>เลข-Surgical<br>mask<br><br>-Alcohol gel | อัตราค่า<br>รักษาพยาบาล<br>ตามสิทธิ<br>ต่างๆระบบ<br>HIS<br>โรงพยาบาล<br>-ระบบการ<br>จ่ายเงินโดย<br>มือถือ หรือ<br>application  | ดำเนินการได้<br>ตามปกติ   | เจ้าหน้าที่ไม่<br>เพียงพอ ทำให้<br>ต้องให้<br>เจ้าหน้าที่<br>บัญชีจัดเวร<br>หมุนเวียนไป<br>ปฏิบัติงาน | หากเป็นจุดประจำ<br>มีความจำเป็นต้อง<br>ได้รับบุคลากรมา<br>ปฏิบัติงานที่จุดนั้น |
| ค่าล่วงเวลาการทำงาน<br>การเบิกเงิน<br>ค่าตอบแทนนอกเวลา                                 | เจ้าหน้าที่<br>ตรวจสอบ<br>ใบสำคัญขอเบิก<br>ค่าตอบแทน<br>ปฏิบัติงานนอก<br>เวลาราชการ  | มีความเข้าใจใน<br>ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง<br>กระดาศ ดินสอ<br>ปากกา                      | ระเบียบ<br>กระทรวง<br>สาธารณสุข<br>เรื่องหลัก<br>เกณฑ์ วิธี<br>การและ<br>เงื่อนไขการ<br>จ่ายค่า<br>ตอบแทน<br>แนบท้าย<br>ข้อบังคับ<br>กระทรวง<br>สาธารณสุข<br>(ฉบับที่ 5) | ดำเนินการได้<br>ตามปกติ   | หากเดือนไหน<br>มีวันหยุดมาก<br>จะตรวจสอบ<br>ไม่ทัน  | ให้หน่วยงานเร่งส่ง<br>เบิก กรณีเดือนไหน<br>มีวันหยุดเยอะ                       |
| ค่ารักษาของผู้ป่วย   | การเบิกจ่ายค่า<br>รักษาพยาบาล<br>ระบบ HIS<br>โรงพยาบาล<br>-ระบบ<br>อินเทอร์เน็ต เช็ค | มีความเข้าใจใน<br>ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง<br>กระดาศ ดินสอ<br>ปากกา                      | พระราช<br>กฤษฎีกาเงิน<br>สวัสดิการ<br>เกี่ยวกับการ<br>รักษาพยาบาล<br>พ.ศ.  | ดำเนินการได้<br>ตามปกติ   | ดำเนินการ<br>เบิกจ่ายไม่<br>ทันเวลา<br>อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ                                       | จัด OT<br>ขออัตรากำลังเพิ่ม  |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม   | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง  | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น                               | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ   | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|---|---|--|--|--|--|---|
|   | สิทธิ   |  | 2553อัตรา<br>ค่า<br>รักษาพยาบาลตามสิทธิ<br>ต่างๆระบบ<br>HIS<br>โรงพยาบาล   |  |  |   |
| การเบิกจ่าย<br>ค่าตอบแทนบุคลากร<br>นอกเหนือภารกิจปกติ<br>สำหรับเจ้าหน้าที่ที่<br>ปฏิบัติงานให้บริการฉีด<br>วัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อ<br>ไวรัสโคโรนา 2019<br>(COVID-19) นอก<br>สถานพยาบาล | เจ้าหน้าที่<br>ตรวจสอบ<br>ใบสำคัญขอ<br>เบิกจ่าย<br>ค่าตอบแทน<br>บุคลากร<br>นอกเหนือภารกิจ<br>ปกติ สำหรับ<br>เจ้าหน้าที่ที่<br>ปฏิบัติงาน<br>ให้บริการฉีด<br>วัคซีนป้องกันโรค<br>ติดเชื้อไวรัสโคโร<br>นา 2019<br>(COVID-19)<br>นอก<br>สถานพยาบาล | มีความเข้าใจใน<br>ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง<br>กระดาษ ดินสอด<br>ปากกา | แนวทางการ<br>ปฏิบัติงาน<br>และการ<br>เบิกจ่าย<br>ค่าตอบแทน<br>บุคลากร<br>นอกเหนือ<br>ภารกิจปกติ<br>สำหรับ<br>เจ้าหน้าที่ที่<br>ปฏิบัติงาน<br>ให้บริการฉีด<br>วัคซีน<br>ป้องกันโรค<br>ติดเชื้อไวรัส<br>โคโรนา<br>2019<br>(COVID-19)<br>นอก<br>สถานพยาบาล ลงวันที่<br>2 กันยายน<br>2564<br>ระเบียบ<br>กระทรวง<br>สาธารณสุข<br>เรื่อง<br>หลักเกณฑ์<br>การเบิกจ่าย | ดำเนินการได้<br>ตามปกติ<br>ดำเนินการส่ง<br>เอกสารได้<br>ทันเวลา<br>เบิกจ่ายทันทีที่<br>ได้รับการ<br>จัดสรร<br>งบประมาณ | กระทรวง<br>สาธารณสุข<br>ได้รับการ<br>จัดสรร<br>งบประมาณ<br>ล่าช้า ส่งผลให้<br>ค้างจ่าย | สื่อสารและเร่งรัดไป<br>ยังหน่วยงานที่<br>เกี่ยวข้อง<br>กระทรวง<br>สาธารณสุข ติดตาม<br>เงินค่าตอบแทน<br>เสี่ยงภัยให้กับ<br>เจ้าหน้าที่ |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ   | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข                  |
|---|--|--|--|---|--|--|
|   |  |  | ค่าตอบแทน<br>เสี่ยงภัยฯ  |   |  |  |
| การประกันชีวิต<br>บุคลากร<br>การประกันภัย | หัวหน้ากลุ่มงาน<br>ทรัพยากรบุคคล               | การจัดการ<br>ข้อมูล                    | - ประมวล<br>กฎหมาย<br>แพ่งและ<br>พาณิชย์<br>ลักษณะ 20<br>ประกันภัย<br>- พระราช<br>บัญญัติ<br>ประกันชีวิต<br>พ.ศ. 2535<br>และที่แก้ไข<br>เพิ่มเติม<br>- พระราช<br>บัญญัติ<br>ป้องกันและ<br>ปราบปราม<br>การฟอกเงิน<br>พ.ศ. 2542<br>-พระราช<br>บัญญัติ<br>ป้องกันและ<br>ปราบปราม<br>การ<br>สนับสนุน<br>ทางการเงิน<br>แก่การก่อ<br>การร้าย<br>พ.ศ. 2556<br>- พระราช<br>บัญญัติวิธี<br>พิจารณา<br>คดีผู้บริโภค<br>พ.ศ. 2551 | ช่วยเหลือ<br>บุคลากร ที่<br>ได้รับ<br>ผลกระทบ<br>จาก COVID-<br>19 ประกัน<br>ชีวิต ทุกคน<br>1,848 คน<br>บริษัท<br>สินทรัพย์<br>ประกันภัย<br>(เดอแวน<br>ประกันภัย)<br>เคลมประกัน<br>จำนวน 53<br>ราย กองทุน<br>กรมการ<br>แพทย์<br>บุคลากรที่ ไต่<br>รับเงินคา<br>สินไหม<br>จำนวน 121<br>ราย<br>ประกันภัย<br>กลุ่ม กอง<br>บริหารการ<br>คลัง<br>กระทรวง<br>สาธารณสุข<br>โควตา<br>โรงพยาบาล<br>เลิดสิน 961<br>กรมธรรม์<br>จากสมาคม<br>ประกันวินาศ | บริษัท<br>สินทรัพย์<br>ประกันภัยปิด<br>กิจการ<br>การส่งเอกสาร<br>ล่าช้า<br>การได้รับเงิน<br>ประกันล่าช้า | ทะเบียนบริษัท<br>ประกันภัย<br>การประสานงาน |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม  | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น  | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ  | ผลการ<br>ดำเนินงาน  | ปัญหา<br>อุปสรรค  | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|--|--|---|---|---|---|---|
|  |  |   |   | ภัย สำหรับ<br>ผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านหน้าที่มี<br>ความเสี่ยงสูง<br>บุคลากรที่<br>เขาเกษมและ<br>ได้รับเงิน<br>ค่าสินไหม<br>จำนวน 97<br>ราย   |   |   |
| การปฏิบัติงานนอก<br>สถานที่ตั้ง (Work<br>From Home) และ<br>หรือการปฏิบัติงาน<br>เหลื่อมเวลา อัน<br>เนื่องมาจากการแพร่<br>ระบาด (ระลอกใหม่)<br>ของโรคติดเชื้อไวรัสโค<br>โรนา 2019 (COVID-<br>19 | -เจ้าหน้าที่ใน<br>โรงพยาบาลเลิด<br>สิน         | -การใช้<br>คอมพิวเตอร์<br>-ทักษะด้าน<br>เทคโนโลยี<br>-ทักษะในการใช้<br>Function ต่าง<br>ๆ ใน<br>Application<br>- การใช้ social<br>media | -ประกาศ<br>สำนักงาน<br>ปลัดกระท<br>รวง<br>สาธารณสุข<br>ลงวันที่ 22<br>ธันวาคม<br>พ.ศ. 2563<br>เรื่อง แนว<br>ทางการ<br>ปฏิบัติงาน<br>นอกสถานที่<br>ตั้ง (Work<br>From<br>Home)<br>และหรือการ<br>ปฏิบัติงาน<br>เหลื่อมเวลา<br>อัน<br>เนื่องมาจาก<br>การแพร่<br>ระบาด<br>(ระลอกใหม่)<br>ของเชื้อ | เจ้าหน้าที่<br>ปฏิบัติงาน<br>นอกสถานที่<br>ตั้ง (Work<br>from Home)<br>อัน<br>เนื่องมาจาก<br>การแพร่<br>ระบาด<br>(ระลอกใหม่)<br>ของโรคติดเชื้อ<br>ไวรัสโคโรนา<br>2019 ( COVID-19 )<br>จำนวน 20<br>กลุ่มงาน<br>จำนวน 559<br>คน | -หัวหน้างาน<br>ขาดทักษะการ<br>วางแผนงาน<br>การมอบหมาย<br>งาน และการ<br>ติดตามงาน ที่<br>ต้องมีความ<br>ต่อเนื่อง<br>สม่ำเสมอ<br>รวมถึงการ<br>สื่อสารที่<br>ชัดเจน<br>เกี่ยวกับ<br>ผลสำเร็จของ<br>งาน<br>-ความเชื่อใจ<br>ของผู้บริหารมี<br>น้อย<br>- ขาด<br>โครงสร้าง<br>พื้นฐานด้าน<br>เทคโนโลยี<br>-ขาดทักษะ<br>Digital<br>literacy | -การวิเคราะห์และ<br>กำหนดสมรรถนะ<br>ทางการบริหาร<br>(Managerial<br>Competency)<br>-การปรับรูปแบบ<br>การพัฒนา<br>ทรัพยากรบุคคล<br>on-line และ off-<br>line<br>-พัฒนาโครงสร้าง<br>พื้นฐานด้าน<br>เทคโนโลยี<br>-พัฒนาทักษะ<br>Digital literacy |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ   | ผลการ<br>ดำเนินงาน | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข |
|---|--|--|--|--------------------|------------------|---------------------------|
|   |  |  | <p>ไวรัสโคโรนา<br/>2019<br/>(COVID-19)</p> <p>-ประกาศ<br/>สำนักงาน<br/>ปลัดกระท<br/>รวง<br/>สาธารณสุข<br/>ลงวันที่ 10<br/>เมษายน<br/>พ.ศ. 2564<br/>เรื่อง แนว<br/>ทางการ<br/>ปฏิบัติงาน<br/>นอกสถาน<br/>ที่ตั้ง (Work<br/>From<br/>Home)<br/>และหรือการ<br/>ปฏิบัติงาน<br/>เหลื่อมเวลา<br/>อัน<br/>เนื่องมาจาก<br/>การแพร่<br/>ระบาด<br/>(ระลอกใหม่)<br/>ของโรคติด<br/>เชื้อไวรัสโค<br/>โรนา 2019<br/>(COVID-19)<br/>ฉบับที่ 2</p> <p>-มาตรา 21<br/>แห่ง<br/>พระราชบัญญัติ</p> |                    |                  |                           |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น  | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ  | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|---|--|---|---|--|--|---|
|   |  |   | ญัตติระเบียบ<br>บริหาร<br>ราชการ<br>แผ่นดิน<br>พ.ศ.2534<br>ซึ่งแก้ไข<br>เพิ่มเติมโดย<br>พระราชบัญญัติ<br>ระเบียบ<br>บริหาร<br>ราชการ<br>แผ่นดิน<br>(ฉบับที่ 5 )<br>พ.ศ. 2545<br><br>-คำสั่ง<br>กระทรวง<br>สาธารณสุข<br>ที่<br>897/2559<br>ลงวันที่ 19<br>พฤษภาคม<br>พ.ศ.2559<br>เรื่อง<br>มอบหมาย<br>ให้<br>ข้าราชการ<br>เป็น<br>ผู้บังคับบัญชา |  |  |   |
| การบริการฉีดวัคซีน<br>Home Isolation      | เจ้าหน้าที่ใน<br>ภารกิจด้าน<br>อำนวยการ        | -มาตรฐานการ<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อ<br>-ทักษะการ<br>สื่อสาร<br>-การใช้<br>คอมพิวเตอร์ | -พ.ร.บ.การ<br>จัดซื้อจัดจ้าง<br>และการ<br>บริหารพัสดุ<br>ภาครัฐ พ.ศ.<br>2560  | สนับสนุน<br>กำลังคน จ้าง<br>เหมาบริการ<br>เจ้าหน้าที่ รถ<br>รับ-ส่ง<br>บุคลากร<br>พร้อมวัสดุ | -อัตรากำลังไม่<br>เพียงพอ<br>-การจัดหา<br>สถานที่<br>ให้บริการ | -เจ้าหน้าที่สนับสนุน<br>ในภารกิจอื่น<br>-การจ้างเหมา<br>บุคคลภายนอก<br>-ค่าตอบแทนนอก<br>เวลา<br>-ค่าเสี่ยงภัย |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข                                   |
|---|--|--|--|--|------------------|---|
|   |  | -การบริหาร<br>จัดการและ<br>ติดตามผล    |  | การแพทย์ ใน<br>การให้บริการ<br>ฉีดวัคซีน<br>ป้องกันการติด<br>เชื้อไวรัสโคโร<br>นา สำหรับ<br>บุคลากร<br>โรงพยาบาล<br>เลิดสิน ณ โรง<br>พยาบาลเลิด<br>สิน ระหว่าง<br>วันที่ 22<br>มีนาคม 2564<br>ถึง วันที่ 4<br>มิถุนายน<br>2564 จำนวน<br>6,820 คน<br>และประชาชน<br>ตามกลุ่มเสี่ยง<br>ที่กำหนด ณ<br>โรงแรม<br>นารายณ์<br>ระหว่างวันที่<br>7 มิถุนายน<br>2564 ถึง วันที่<br>10<br>พฤศจิกายน<br>2564 จำนวน<br>36,082 คน<br>และ<br>Asiatique<br>The<br>Riverfront<br>(เอเชียทีค<br>เดอะ ริเวอร์ฟ<br>รอนท์)<br>ระหว่างวันที่ |                  | -ทะเบียนหน่วยงาน<br>เครือข่าย<br>-การจ้างงานที่<br>หลากหลาย |

| กลยุทธ์ความต่อเนื่อง<br>ขั้นตอนและกิจกรรม   | บทบาทความ<br>รับผิดชอบ/<br>บุคลากร/<br>ตำแหน่ง | ความรู้/ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น | ระเบียบที่<br>เกี่ยวข้อง/<br>มาตรฐาน<br>ทางวิชาการ   | ผลการ<br>ดำเนินงาน   | ปัญหา<br>อุปสรรค   | ข้อเสนอแนะ<br>แนวทางแก้ไข   |
|---|--|--|--|--|--|---|
|   |  |  |  | 20<br>พฤศจิกายน<br>2564 ถึง วันที่<br>28 ธันวาคม<br>2564 จำนวน<br>55,872 คน  |  |   |
| - การสนับสนุนบุคลากร<br>จัดหา/เสริมกำลังคน<br>ผู้รับผิดชอบงาน<br>เกี่ยวกับ COVID-19 | เจ้าหน้าที่ใน<br>ภารกิจด้าน<br>อำนวยการ        | -การบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคล            | -พ.ร.บ.<br>ระเบียบ<br>ข้าราชการ<br>พลเรือน<br>พ.ศ.2551<br>-พ.ร.บ.การ<br>จัดซื้อจัดจ้าง<br>และการ<br>บริหารพัสดุ<br>ภาครัฐ พ.ศ.<br>2560 | -รับสมัครและ<br>คัดเลือกบุคคล<br>เพื่อบรรจุและ<br>แต่งตั้งบุคคลที่<br>ปฏิบัติงานใน<br>สถานการณ์<br>ระบาดของ<br>โรคติดเชื้อ<br>ไวรัสโคโรนา<br>2019 จำนวน<br>100 อัตรา<br>และ พนักงาน<br>ราชการ<br>จำนวน 11<br>อัตรา<br>-จัดทำคำสั่ง<br>มอบหมาย<br>หน้าที่การ<br>-จัดทำคำสั่ง<br>จ้างบุคลากร<br>รายคาบ | -สนับสนุน<br>บุคลากร<br>จัดหา/เสริม<br>กำลังคนไม่<br>เพียงพอ | -การปรับตัวของการ<br>สรรหาบุคลากร<br>Recruitment<br>(1)การรับสมัครโดย<br>กรอกใบสมัครผ่าน<br>หน้าเว็บไซต์<br>(2)การทดสอบ<br>ความสามารถ<br>เบื้องต้นของผู้สมัคร<br>ผ่านหน้าเว็บไซต์<br>(3)การให้ผู้สมัคร<br>งานส่งคลิปแนะนำ<br>ตัวเองและประวัติ<br>การทำงานมาทาง<br>เว็บไซต์<br>(4)การสัมภาษณ์<br>ทางออนไลน์<br>-เพิ่มสวัสดิการหรือ<br>ค่าตอบแทนพิเศษ<br>-การจ้างเหมา<br>บริการเอกชน<br>-การรับการ<br>สนับสนุนจาก<br>ภาคเอกชน หรือ<br>จิตอาสา |



ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน คือ บุคลากรของภารกิจด้านอำนวยการ ที่ได้รับเชื้อโควิด-19 ระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2563 ถึง 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 17 คน จากเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 158 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 10.76 โดยพบในช่วงเดือนกรกฎาคม 2564-สิงหาคม 2564 ซึ่งเป็นสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID 19) ระลอกที่ 3 ถือว่าอยู่ในระดับรุนแรงมาก

| หน่วยงาน                                  | อัตรากำลัง (คน) | ผู้ติดเชื้อ (คน) | คิดเป็นร้อยละ |
|---|-----------------|------------------|---------------|
| กลุ่มงานบริหารทั่วไป                      | 68              | 10               | 14.71         |
| กลุ่มงานการเงินและบัญชี                   | 37              | 2                | 5.41          |
| กลุ่มงานพัสดุและบำรุงรักษา                | 36              | 3                | 8.33          |
| กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์และแผนงาน | 17              | 2                | 11.76         |
| <b>รวม</b>                                | <b>158</b>      | <b>17</b>        | <b>10.76</b>  |

ส่งผลให้อัตรากำลังไม่เพียงพอ และจัดที่พักให้กับบุคลากรที่มีความเสี่ยงสูง ใกล้ชิดหรือสัมผัสผู้ติดเชื้อ ณ โรงแรมนารายณ์ ตามแนวทางระเบียบปฏิบัติการอยู่ในสถานที่แยกกักเพื่อสังเกตอาการ(Quarantine) การสร้างระยะห่างระหว่างบุคคล (SocialDistancing) และการรับประทานอาหารและใช้ภาชนะร่วมกับผู้อื่น

การวิเคราะห์การบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการ ตามแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์

ผลการสำรวจการรับรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการ ตาม แผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน ในภารกิจด้านอำนวยการ ด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ จำนวน 23 คน จากทั้งหมด 25 คน คิดเป็นร้อยละ 92

สามารถสรุปผลในประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

| หัวข้อ                                     | ผลการตอบแบบสำรวจ   |   |  |   |   |                                  |  |                                  |
|--|--|---|--|---|---|----------------------------------|--|----------------------------------|
| ความรู้/<br>ทักษะ/<br>สมรรถนะ<br>ที่จำเป็น | มาตรฐานการ<br>ป้องกันการ<br>ติดเชื้อ<br>ร้อยละ52.17            | พระราชบัญญัติ<br>จัดซื้อจัดจ้าง<br>และการ<br>บริหารพัสดุ<br>ภาครัฐ พ.ศ.<br>2560<br>ร้อยละ<br>17.39  | แผนดำเนิน<br>ธุรกิจต่อเนื่อง<br>สำหรับการ<br>บริหารความ<br>พร้อมต่อ<br>สภาวะวิกฤต<br>จากโรคติดเชื้อ<br>อุบัติใหม่<br>(BCP)<br>โรงพยาบาล<br>เลิดสิน<br>กรมการแพทย์<br>ร้อยละ 8.70 | การ<br>เบิกจ่าย<br>ค่าตอบแทน<br>เสี่ยง<br>ภัย<br>ร้อยละ<br>8.70 | Work from<br>Home<br>ร้อยละ<br>13.04      |                                  |  |                                  |
| ปัญหา<br>อุปสรรค                           | อัตรากำลัง<br>ร้อยละ<br>26.08                                  | ความรู้ความ<br>เข้าใจแผน<br>ดำเนินธุรกิจ<br>ต่อเนื่อง<br>สำหรับการ<br>บริหารความ<br>พร้อมต่อ<br>สภาวะวิกฤต<br>จากโรคติดเชื้อ<br>อุบัติใหม่<br>(BCP)<br>โรงพยาบาล<br>เลิดสิน<br>กรมการแพทย์<br>ร้อยละ<br>17.39 | สถานที่และ<br>เครื่องมือ<br>อุปกรณ์และ<br>ครุภัณฑ์<br>ระบบ<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ<br>ร้อยละ<br>17.39   | ค่าตอบแทน<br>ร้อยละ<br>8.70                                     | การมอบหมาย<br>งาน /หน้าที่<br>ร้อยละ 8.70 | การ<br>สื่อสาร<br>ร้อยละ<br>8.70 | ลูกค้า/<br>ผู้รับ<br>บริการ/<br>ผู้มีส่วน<br>ได้ส่วน<br>เสีย<br>ร้อยละ<br>8.70 | ความ<br>เครียด<br>ร้อยละ<br>4.34 |
| ข้อเสนอแ<br>นทาง<br>แก้ไข                  | การให้ความรู้<br>ทักษะ/<br>สมรรถนะที่<br>จำเป็น<br>ร้อยละ43.48 | การบริหาร<br>อัตรากำลัง<br>ร้อยละ<br>30.44  | การบริหาร<br>พัสดุ<br>ร้อยละ<br>17.39  | การ<br>สื่อสาร<br>ร้อยละ<br>4.34                                | สถานที่<br>ร้อยละ 4.34                    |                                  |  |                                  |

## บทที่ 4

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

#### 1. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

##### 1.1 ผลสำเร็จของงานเชิงปริมาณ

1.1.1 การบริหารจัดการอัตรากำลังของภารกิจด้านอำนวยการ เพื่อสนับสนุน ลดภาระงานของบุคลากร ด้านหน้าปฏิบัติงานตลอด 24 ชม. ตั้งจุดคัดกรอง ณ ทางเข้าออกอาคาร 4 จุด จุดละ 2 คน และเบิกจ่าย ค่าตอบแทนนอกเวลาราชการให้

1.1.2 จัดหาและติดตั้ง Automatic alcohol gel dispenser ภายในโรงพยาบาล จำนวน 150 เครื่อง

1.1.3 สนับสนุนกำลังคนในด้านการรักษาความสะอาด ขนส่ง และรักษาความปลอดภัย รวมทั้งการจ้าง เหมาบริการและให้ความรู้ แก่ พนักงานรักษาความสะอาด บริษัท กำแพงเพชร คลีนนิ่ง เซอร์วิส จำกัด จำนวน 116 คน พนักงานขนส่งกลาง บริษัท รักษาความปลอดภัย ซุปเปอร์ การ์ด วิโอพี จำกัด จำนวน 17 คน และ บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็มวายเซอร์วิส จำกัด จำนวน 27 คน ภายในโรงพยาบาลและภายนอกโรงพยาบาล

1.1.4 จัดหา จัดส่งอุปกรณ์ในการดูแลรักษาผู้มีเอกสารและใบรับรองแพทย์ทางไปรษณีย์สำหรับผู้ป่วย โควิด-19 ที่ ประสงค์รักษาตัวแบบกักตัวอยู่ที่บ้าน (Home Isolation) จำนวน 832 คน จำนวน 36,650 ครั้ง

1.1.5 ดำเนินการจ้างเหมา “หอผู้ป่วยเฉพาะกิจ COVID-19” ภายใต้มาตรฐานและการกำกับของ โรงพยาบาลเลิดสิน บริษัท นารายณ์ไฮเทล จำกัด พร้อมสนับสนุนกำลังคน วัสดุการแพทย์ และการรับส่งบุคลากร ในการเปิด Hospitel ณ โรงแรมนารายณ์ ถนนสีลม จำนวน 612 เตียง ตั้งแต่ 16 เมษายน 2564 ถึง วันที่ 6 พฤศจิกายน 2564 ผู้ป่วยจำนวน 7,496 ราย

1.1.6 สนับสนุนกำลังคนและจัดหาวัสดุการแพทย์ในการเปิดหอผู้ป่วยติดเชื้อโควิด-19 ภายใน โรงพยาบาล รวม 67 เตียง

1.1.7 สื่อสารประชาสัมพันธ์ คัดกรองและรับฝากของเยี่ยมไข้ เมื่อมีการประกาศยกเลิกการเยี่ยมผู้ป่วย ทุกกรณี วันที่ 12 เมษายน 2564

1.1.8 สนับสนุนกำลังคน ธรรับ-ส่งบุคลากร พร้อมวัสดุการแพทย์ จ้างเหมาบริการเจ้าหน้าที่ ในการ ให้บริการฉีดวัคซีนป้องกันการติดเชื้อไวรัสโคโรนา สำหรับบุคลากรโรงพยาบาลเลิดสิน และประชาชนตามกลุ่มเสี่ยง ที่กำหนด ณ โรงพยาบาลเลิดสิน ระหว่างวันที่ 22 มีนาคม 2564- 4 มิถุนายน 2564 จำนวน 6,082 ราย ณ โรงแรมนารายณ์ ระหว่างวันที่ 7 มิถุนายน 2564- วันที่ 10 พฤศจิกายน 2564 จำนวน 36,082 ราย และ Asiatique The Riverfront (เอเชียทีค เดอะ ริเวอร์ฟรอนท์) ระหว่างวันที่ 20 พฤศจิกายน 2564- 28 ธันวาคม 2564 จำนวน 55,872 ราย

1.1.9 ดำเนินการจ้างเหมาบริการบุคคล จัดหาวัสดุการแพทย์ จัดรถรับ-ส่งบุคลากรและวัสดุการแพทย์ สำหรับศูนย์พักคอย เขตธนบุรี (Community Isolation) ร่วมกับสำนักงานเขตธนบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้ป่วยจำนวน 305 คน

1.1.10 จัดเตรียมสถานที่และพนักงานทำความสะอาด สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัย ในการคัดกรองผู้ป่วย จุดพัก (Buffer zone) และการตรวจหาเชื้อโควิด-19

1.1.11 จัดหาที่พักสำหรับบุคลากรในพื้นที่เสี่ยง จังหวัดสมุทรสาคร ณ วัดยานนาวา พระอารามหลวง

1.1.12 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง ( Work from Home) อันเนื่องมาจากการแพร่ระบาด (ระลอกใหม่) ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ( COVID-19 ) จำนวน 20 กลุ่มงาน รวม 559 ราย

1.1.13 ดำเนินการจ้างเหมาบริการในการก่อสร้าง เช่าระบบสาธารณูปโภค สิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านการสาธารณูปโภค และสิ่งแวดลอม เช่น ไฟฟ้า ประปา ระบบสื่อสาร การเปิดบริการ อาคารสถานที่และสิ่งแวดลอม การจัดการระบบสาธารณูปโภค การจัดการขยะมูลฝอยติดเชื้อ พร้อมสนับสนุนกำลังคน วัสดุการแพทย์ และการรับส่งบุคลากร อาหาร วัสดุการแพทย์ การทำความสะอาด การขนส่งขยะติดเชื้อ การเคลื่อนย้ายผู้ป่วย ในการเปิดบริการ โรงพยาบาลสนามกรมการแพทย์-เลิดสิน จำนวน 191 เตียง ตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 300 ราย

1.1.14 ดำเนินการ บรรจุข้าราชการเนื่องในสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 จำนวน 100 ตำแหน่ง และ พนักงานราชการ จำนวน 11 ตำแหน่ง

1.1.15 ดำเนินการช่วยเหลือบุคลากร ที่ได้รับผลกระทบ จาก COVID-19 ประกันชีวิต ทุกคน 1,848 คน บริษัทสินทรัพย์ประกันภัย (เดอะวัน ประกันภัย) เคลมประกัน จำนวน 53 ราย

กองทุนกรมการแพทย์ บุคลากรที่ได้รับเงินค่าสินไหม จำนวน 121 ราย

ประกันภัยกลุ่ม กองบริหารการคลัง กระทรวงสาธารณสุข โควตาโรงพยาบาลเลิดสิน 961 กรมธรรม์จากสมาคมประกันวินาศภัย สำหรับผู้ปฏิบัติงานด่านหน้าที่มีความเสี่ยงสูง บุคลากรที่เขาเกษขและได้รับเงินค่าสินไหม จำนวน 97 ราย

**1.2 ผลสำเร็จของงานเชิงคุณภาพ ได้แก่** คู่มือการบริหารจัดการความต่อเนื่องของการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการตามแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์ และการบริหารจัดการในการดูแลผู้ป่วย COVID-19 ของภารกิจด้านอำนวยการ ได้ทันเวลา

## 2. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

2.1 เป็นคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ ในภารกิจด้านอำนาจการโรงพยาบาลเลิดสิน เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤต เพื่อความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และตอบสนองต่อแผนของโรงพยาบาล อย่างไรก็ตามควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเจ้าหน้าที่ทุกระดับ

2.2 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เป็นเครื่องมือด้านการบริหารจัดการและเป็นกลไกในการกำกับ ดูแล กิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และ มาตรฐานทางวิชาการ

2.3 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและตัดสินใจการกำหนด แนวทางในการดำเนินงานตลอดจนเชื่อมโยงการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดไม่ว่าจะเป็น คน เงิน ของ อาจนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ในการปรับ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อลดรายจ่ายหรือการปรับปรุงกระบวนการให้กับหน่วยงานเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด

## 3. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

3.1 ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในการศึกษาแผน BCP สำหรับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่ให้บริการ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับกลุ่มงาน จึงสามารถมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมได้

3.2 การบริหารอัตรากำลังภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เป็นความท้าทายอย่างยิ่ง เนื่องจากพบบุคลากรที่ติดเชื้อ/กักตัว เป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ขาดแคลนอัตรากำลัง

3.3 ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเหนื่อยล้า ทีมผู้บริหารจึงหากลยุทธ์ต่างๆเพื่อแก้ไขปัญหามา สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ และวางแผนขยายผลไปยังกลุ่มภารกิจอื่นๆในโรงพยาบาล

3.4 เจ้าหน้าที่มีการโยกย้ายและขาดความรู้ความเข้าใจในแผนดำเนินธุรกิจต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ (BCP) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์

3.5 การเปลี่ยนแปลงระบบการเบิกจ่ายในการรักษาพยาบาลและการตรวจรักษาในแต่ละสิทธิ

3.6 การจัดทำประกันภัยและเบิกจ่ายเงินชดเชยสำหรับบุคลากร

3.7 แนวทางการปฏิบัติงานและการเบิกจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรนอกเหนือภารกิจปกติ สำหรับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานให้บริการฉีดวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นอกสถานพยาบาล

3.8 ยังไม่มีระบบในการรวบรวมข้อมูล ผลการปฏิบัติงาน

#### 4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

- 4.1 การรวบรวมและศึกษาข้อมูล เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำคู่มือ
- 4.2 บุคลากรยังขาดประสบการณ์ สมรรถนะความรู้ในการตอบสนอง ในการรับมือต่อสถานการณ์โรคติดต่ออุบัติใหม่
- 4.3 หัวหน้างานส่วนใหญ่ยังขาดทักษะภาวะผู้นำ การวางแผนงาน การมอบหมายงาน และการติดตามงาน ที่ต้องมีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ รวมถึงการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลสำเร็จของงาน
- 4.4 บุคลากรได้รับเชื้อโควิด- 19 และกลุ่มเสี่ยงสูงถูกกักตัวจำนวนมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน
- 4.5 ความหลากหลายของช่วงอายุ และทักษะความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี ที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดช่องว่างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีทุกรูปแบบ และการสื่อสารกันได้ ตลอดเวลา (ช่องทางในการสื่อสารผ่านระบบไลน์กลุ่ม ทางวิดีโอคอล และอื่น ๆ) รวมถึงทักษะในการใช้ Function ใน Application ต่าง ๆ
- 4.6 ข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่ให้บริการ สถานการณ์หน่วยงาน ความจำกัดของสถานที่
- 4.7 ขาดการวางแผนและการสื่อสาร ระหว่างเจ้าหน้าที่และระหว่างกลุ่มงาน ที่มีประสิทธิภาพ
- 4.8 การรายงานผลการดำเนินงานการบริหารจัดการกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการในที่ประชุมกลุ่มภารกิจ เพื่อให้ผู้บริหารทราบ
- 4.9 การทบทวนและการจัดทำข้อเสนอต่อการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การดำเนินงาน ให้มีการมีประสิทธิภาพ
- 4.10 การกำหนดการแผนงานโครงการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน
- 4.11 การแต่งตั้งมอบหมาย รองหัวหน้ากลุ่มงาน หรือ ผู้แทน
- 4.12 ระบบในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ผลลัพธ์ของแต่ละกลุ่มงาน
- 4.13 ความรู้ความเข้าใจระเบียบกฎหมาย มาตรการทางวิชาการที่กำหนด กฎหมาย มีความยุ่งยาก
- 4.14 วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา
- 4.15 การหมดกำลังใจ

#### 5. ข้อเสนอแนะ

- 5.1 ควรศึกษาความพร้อมของบุคลากรในกลุ่มภารกิจเพื่อสามารถตอบสนองภารกิจ โดยเฉพาะการตอบโต้สถานการณ์ฉุกเฉิน กรณีโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID19) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5.2 ควรจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพิ่มพูน องค์กรความรู้ ความเข้าใจ สามารถรับรู้ความสามารถของตนเองในการป้องกัน โรคและปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานการป้องกันการติดเชื้อของบุคลากร กลุ่มภารกิจอำนวยการ และชดเชยส่วนขาด
- 5.3 ควรมีการซักซ้อมแผนปฏิบัติงานให้สามารถตอบโต้สถานการณ์ เมื่อเกิดขึ้นจริงได้และปรับปรุงแผน BCP ทุกปี เนื่องจากบริบทของพื้นที่ สถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน และ เจ้าหน้าที่ใหม่ในภารกิจด้านอำนวยการ บริษัทจ้างเหมาภายนอก เพื่อสื่อสารการปฏิบัติงาน
- 5.4 ควรพัฒนาคู่มือที่ใช้อยู่และฝึกซ้อมตามแผนทุกปี

5.5 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ควรเก็บข้อมูลในทุกตำแหน่งของภารกิจด้านอำนวยการให้ครบถ้วน ทำให้เป็นอุปสรรคในการเก็บรวบรวมข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินการ และร่วมกับกลุ่มภารกิจอื่น และศึกษาระยะยาวเพื่อความยั่งยืนในการตอบโต้สถานการณ์ฉุกเฉิน กรณี โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา2019 (COVID19) ต่อไป

5.6 ควรมีระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล แนวทาง ผลการปฏิบัติงาน การพัฒนารูปแบบ การเข้าถึงข้อมูลเพื่อให้ง่ายต่อการใช้งานของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

5.7 การปฏิบัติตามกฎหมาย มาตรฐานวิชาการ และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

5.8 การควบคุม กำกับ และ การกำหนดผู้รับผิดชอบ หรือ ผู้แทนที่ชัดเจน

5.9 ควรพิจารณากำหนดแนวทางหรือวิธีการและช่องทางการสื่อสารและเผยแพร่ให้เจ้าหน้าที่ ของหน่วยงานให้มากขึ้นเพื่อให้เข้าใจ ทราบขั้นตอนและกระบวนการ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็น

5.10 การดูแลเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพของเจ้าหน้าที่ จะทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความผูกพันและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

5.11 การใช้กระบวนการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการประสานงานผู้เกี่ยวข้องของเขามามีส่วนรวมปฏิบัติการจัดทำแผนด้วยกัน โดยปฏิบัติการร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง ด้วยการเชิญมาให้ออกมา 1-2 คน หรือสอบถามทางโทรศัพท์ และประชุมปฏิบัติการกลุ่มกับผู้เกี่ยวข้อง ครั้งละ 3-10 คน เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพที่สุดสำหรับการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องภารกิจของภารกิจด้านอำนวยการ การประชุม EOC/ทีมบริหารความต่อเนื่ององค์กร การสื่อสารของทีมบริหารความต่อเนื่อง การประชุมสรุปบทเรียนการปฏิบัติงาน การบันทึกเหตุการณ์สถานการณ์ฉุกเฉินขององค์กร การจัดทำรายการสื่อสารภายในองค์กรในภาวะฉุกเฉิน และการประชุมทีมบริหารความต่อเนื่ององค์กร

ปัจจัยความสำเร็จ : ผู้ประสานงานต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร อธิบาย ชี้แจง เรื่องที่ยากให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย มีทักษะประสานขอความร่วมมือ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และมีทักษะในการสรุปประเด็นและเรียบเรียงข้อมูล

ขอควรพิจารณา : การประสานงานผู้เกี่ยวข้องระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เขามามีส่วนรวมเป็นปัญหาอุปสรรคของภารกิจด้านอำนวยการ หากต้องการให้การบริหารจัดการทำแผนบริหารความต่อเนื่องภารกิจขององค์กรให้สำเร็จ ผู้บริหารควรพิจารณามอบหมายผู้รับผิดชอบการประสานงานที่มีสมรรถนะเหมาะสม

5.12 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้ประสานงานเขาไปมีส่วนร่วมวิเคราะห์สรุปข้อมูลเหตุการณ์ภาวะฉุกเฉินขององค์กรเพื่อให้การบริหารจัดการตามแผนบริหารความต่อเนื่อง

ปัจจัยความสำเร็จ : ผู้ประสานงานต้องมีความสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ให้ปรับใช้กับประเด็นกรอบเนื้อหาของแผน และสามารถจับประเด็นสำคัญสรุปเป็นข้อมูลที่ต้องการนำมาสื่อสารและบริหารจัดการได้ตามแผนได้

ขอควรพิจารณา : ผู้บริหารควรพิจารณามอบหมายผู้รับผิดชอบที่มีสมรรถนะเหมาะสม และให้มีบทบาทหน้าที่โดยตรงที่จะเขาไปมีส่วนร่วมในเหตุการณ์ภาวะฉุกเฉินขององค์กร

## เอกสารอ้างอิง

1. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ชื่อและอาการสำคัญของโรคติดต่ออันตราย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 (2563, 29 กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 137 ตอนพิเศษ 48 ง. หน้า 1.
2. แผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตจากโรคติดต่ออุบัติใหม่ (Business Continuity Plan for Emerging Infectious Disease) โรงพยาบาลเลิดสิน กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 4 ฉบับปรับปรุง ธันวาคม 2563
3. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ลักษณะและมาตรฐานของสถานพยาบาลอื่นซึ่งได้รับการยกเว้นไม่ต้องอยู่ในบังคับตามกฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาล กรณีให้บริการเฉพาะผู้ป่วยโรคติดต่ออันตรายตามกฎหมายว่าด้วยโรคติดต่อ กรณีโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus disease 2019 (COVID-19)) เป็นการชั่วคราว (2563, 2 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 137 ตอนพิเศษ 77 ง. หน้า 11.
4. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการดำเนินการ หรือ ออกคำสั่งของเจ้าพนักงานควบคุมโรคติดต่อ พ.ศ.2560 (2561, 24 มกราคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนพิเศษ 17 ง. หน้า 13.
5. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการดำเนินการ หรือ ออกคำสั่งของเจ้าพนักงานควบคุมโรคติดต่อ (ฉบับที่ 2 ) พ.ศ.2563 (2563, 22 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 137 ตอนพิเศษ 93 ง. หน้า 22.
6. กรมควบคุมโรค (2563). แนวทางสำหรับผู้ประกอบการโรงแรม หอพัก รีสอร์ท เรื่องการจัดบริการห้องพักและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ป่วย กรณีกักกันและคุมไวส์เกต.
7. กรมควบคุมโรค (2563). แนวทางการทำความสะอาดอาคารเชื้อในสถานที่ที่ไม่ใช่สถานพยาบาล โรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019.
8. กรมควบคุมมลพิษ (2560). คู่มือระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน.
9. กรมควบคุมโรค (2563). คำแนะนำในการป้องกันการระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 สำหรับผู้ประกอบการอาหาร ผู้ขนส่งอาหาร และผู้บริโภค
10. สำนักงานป้องกัน ควบคุมโรคติดต่อและเชื้อดื้อยาในโรงพยาบาล. (2563). ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติการป้องกันและ ควบคุมโรคติดต่อ กรณีโรคโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ 2019 (Novel Corona virus: nCoV). ฉบับวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2563. สถาบันบำราศนราดูร.
11. สมาคมไฟฟ้าแสงสว่างแห่งประเทศไทย.คู่มือแนวทางการออกแบบการส่องสว่างภายในอาคาร
12. กฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานในการบริหาร จัดการ และดำเนินการตามความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานเกี่ยวกับความร้อน แสงสว่าง และเสียง พ.ศ. 2559
13. กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. (2563). คู่มือเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน กรณีการระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทย, 2563.
14. กระทรวงสาธารณสุข. (2548). แนวทางปฏิบัติด้านสาธารณสุขเพื่อการจัดการภาวะระบาดของโรคโควิด-19 ในข้อกำหนดออกตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (ฉบับที่ 1)



15. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร , 2553.
  16. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่องมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
  17. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 7 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554 เรื่องมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร
  18. สำนักงาน ก.พ. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล ที่ นร 1012.2/13 ลงวันที่ 16 มีนาคม 2563
  19. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1007.4 /326 ลงวันที่ 5 มีนาคม 2563
  20. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0505/ว 116 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2563
  21. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1022/ว 6 ลงวันที่ 8 มิถุนายน 2564
- อุทัย หิรัญโต. (2521). หลักการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่. 2). กรุงเทพฯ: โอเดียน