



สรุปผลการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข
เส้นทางสร้างสุข :
เครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



Holistic Happy Hospital : H³
(ระยะเวลาดำเนินการ 3 ปี : 2555 - 2558)



คำนำ

เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่าย
โรงพยาบาลสร้างสุข ชุดนี้เกิดจากแรงมุ่งมั่นของผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องจากการร่วม
ขับเคลื่อนโครงการทั้งหมด ซึ่งทุกฝ่ายล้วนตั้งใจ ร่วมคิด ร่วมแรง ร่วมกระบวนการ และร่วม
เรียนรู้ทั้งการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างเครือข่ายทีมทำงาน และจากประสบการณ์
ร่วมจากกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างทาง ล้วนแล้วแต่เป็นการลงปฏิบัติภาคสนามจริง
ตลอดระยะเวลาทั้ง 3 ปี ด้วยการรับรู้ถึงแรงเสียดสี แรงความพยายาม และแรงอุทิศสาคะที่
เกิดขึ้นนั้น นับเป็นสิ่งทีงดงาม ล้วนเป็นมิตรภาพบนเส้นทางแห่งอุดมการณ์เดียวกันที่
นำชื่นชมเป็นอย่างยิ่ง

เนื้อหาของหนังสือเล่มนี้ได้สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข
(Holistic Happy Hospital : H³) ที่ได้ดำเนินการมาจนครบ 3 ปี (2555-2558) เริ่มตั้งแต่
จุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ยังไม่เป็นรูปร่างจนถึงเริ่มพัฒนาเป็นโครงร่างและเห็นแนวทางการ
ทำงานที่ชัดเจนขึ้น การถักทอความเข้าใจและเสริมศักยภาพทีมเพื่อพร้อมสำหรับ
ภาคปฏิบัติจริง การร่วมลงช่วยกันขับเคลื่อนกิจกรรมตามลำดับ ติดตามประเมินและ

สะท้อนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงภาพของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยสะท้อนทั้งจากมุมมองผ่านเครื่องมือการประเมินผลที่ทีมวิจัย คณะกรรมการบริหาร และบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันออกแบบ ช่วยกันตั้งคำถามและเก็บรวบรวมไปพร้อมๆ กัน

ในการสรุปเรียบเรียงข้อมูลเหล่านี้ที่ทีมวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดแล้วสกัดออกมาเป็นประเด็นสำคัญ และเรียงร้อยให้เป็นภาพเดียวกันของการดำเนินโครงการอย่างมีความต่อเนื่อง การนำเสนอเป็นไปอย่างสั้นๆ แต่พยายามยึดกุมแนวคิดหลักๆ ของวัตถุประสงค์ของโครงการเอาไว้ โดยการสรุปผลการดำเนินงานนี้ได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ทั้งอาจารย์ที่ปรึกษา ทีมจัดการกลาง ทีมแกนนำ (Core Team) และบุคลากรทั้งสามโรงพยาบาล ประกอบด้วยเครือข่ายโรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก และโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์

เส้นทางสร้างสุขประกอบด้วยเนื้อหาที่แสดงถึงความสำคัญในการดำเนินโครงการ โดยมีความเชื่อมโยงที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งได้จัดวางและเรียบเรียงเพื่อนำเสนออย่างเป็นลำดับขั้นตอนทั้งหมด 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 “คิดให้สุข”

เป็นส่วนที่แสดงถึงแนวความคิดในการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นที่โรงพยาบาล ซึ่งมีการปรึกษาหารือออกแบบร่วมกัน จนได้ภาพของการสร้างโรงพยาบาลสร้างสุข (Holistic Happy Hospital : H³) ที่ชัดเจน ตามสโลแกน “หมอยิ้มได้ คนไข้ยิ้มออก”

ส่วนที่ 2 “สร้างให้สุข”

เป็นส่วนที่แสดงถึงการดำเนินงานที่มีการออกแบบกระบวนการ เพื่อหารูปแบบในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในระดับจิตใจ (Mental Model) ซึ่งการออกแบบในส่วนนี้ได้ยึดถือผู้เรียนเป็นหลัก โดยเน้นการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาทุกหลักสูตรมีความเชื่อมโยงกัน ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 3 “สุขให้เป็น”

เป็นส่วนที่แสดงผลของการพัฒนาบุคลากรที่เกิดความเปลี่ยนแปลงในมิติของความสุข ที่สื่อออกมาได้อย่างเหมาะสม มีการวัดผลด้วยเครื่องมือสำเร็จรูป และบริบทของความสุขภายในจิตใจที่สะท้อนออกมาเป็นเรื่องเล่าแห่งความสุข รวมทั้งการจัดการความสุขที่เกิดขึ้นในองค์กรและนอกองค์กรที่ส่งผลต่อผู้รับบริการ

ส่วนที่ 4 “สุขให้ยั่งยืน”

เป็นส่วนที่แสดงถึงแนวทางที่จะดำรงรักษาและสร้างความสุขที่เกิดขึ้นให้ยังคงอยู่ต่อไป ซึ่งบริบทดังกล่าวได้เกิดขึ้นจากความร่วมมือของบุคลากรในโรงพยาบาลที่มีความต้องการเห็นความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

ส่วนที่ 5 “ส่งความสุข”

เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผ่านความสุขให้สังคมรับรู้เรื่องราวความสุขที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข พร้อมทั้งให้แนวทางในการนำไปปฏิบัติ หรือปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรอื่นในสังคมต่อไป

เส้นทางสร้างสุขเล่มนี้ได้เกิดขึ้นจากความตั้งใจของทุกฝ่ายที่ต้องการรวบรวมความรู้จากการปฏิบัติ (Tacit Knowledge) ให้เป็นความรู้สู่สาธารณะ (Explicit knowledge) และเผยแพร่ให้ผู้สนใจได้นำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวต่อไปได้ ทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร และสร้างองค์กรสร้างสุข ความสำเร็จของการทำงานในครั้งนี้ ผู้จัดทำใคร่ขอขอบพระคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ที่ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนด้วยดีมาตลอด

ขอขอบคุณที่ปรึกษาโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขทุกท่าน ขอขอบคุณทีมงานโรงพยาบาลสร้างสุขทั้ง 3 แห่งที่เป็นกัลยาณมิตรในการสร้างสุขร่วมกัน หากมีข้อผิดพลาดประการใด ขอน้อมรับและกราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้

อิทธิพร วันดี
เริงวิษณีย์ นิลโคตร
กุมภาพันธ์ 2559

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

ตอนที่ 1 คิดให้สุข	1
เกริ่นนำ	2
การริเริ่มและความเป็นมา : ผู้นำสุขภาวะแนวใหม่กับทางสร้างสุข	3
ปณิธานสร้างสุข : หมอยิ้มได้คนไข้ยิ้มออก	4
ขอบเขตเนื้อหา : หลากหลายบริบท หลากหลายเอกลักษณ์	5
ตอนที่ 2 สร้างให้สุข	14
ฐานคิด และกระบวนการทางสร้างสุข	17
: สุข-ทุกข์ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์	
ต้นทุนและความคาดหวัง	21
อบรมเชิงปฏิบัติการ	26
: เติมทักษะจำเป็นเพื่อการเสริมพลังทีมและเครือข่าย	
Deep Learning Cycle : ฟังอย่างลึกซึ้งเพื่อพัฒนาตนและพัฒนาทีม	26
หลักสูตร Team learning และ Mental Models	27
Personal Mastery and Leadership การเป็นนายแห่งตนและภาวะผู้นำ	31
การอบรมหลักสูตรการพัฒนาจิตตปัญญาในองค์กร	33
การอบรมหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นพลังกลุ่มและกิจกรรมเรียนรู้	35
ทักษะพื้นฐานการจัดประชุมอย่างมีส่วนร่วมขั้นที่ 1 และ 2	37
HR พันธูใหม่ : เรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร	38
การศึกษาดูงาน : เสริมพลังเรียนรู้องค์กรต้นแบบ	39
การศึกษาดูงานโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ : world class hospital	41
การศึกษาเรียนรู้ในงาน Happy Work Place ที่ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์	43
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรมเติมคุณค่าให้ชีวิต	45
Organization Development	52
ถอดบทเรียนหลังโครงการ	54
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการถอดบทเรียน	57
ตอนที่ 3 สุขให้เป็น	60
ความสุขที่เกิดขึ้นในตนเอง	61
เครื่องมือ story telling เรื่องเล่าสะท้อนความสุข	65
ความสุขที่เกิดขึ้นในองค์กร	79

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

กิจกรรมเติมความสุขโรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	80
กิจกรรมเติมความสุขโรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก	81
กิจกรรมเติมความสุขโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์	82
ความสุขผู้รับบริการ : โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	84
ความสุขผู้รับบริการ : โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก	86
ความสุขผู้รับบริการ : โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์	88
ตอนที่ 4 สุขให้ยั่งยืน	91
ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข	95
: โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	
ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคตในช่วง 1-3 ปี	97
: โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	
ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข	100
: โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก	
ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคตในช่วง 1-3 ปี	102
: โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก	
ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข	104
: โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์	
ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคตในช่วง 1-3 ปี	105
: โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์	
ตอนที่ 5 ส่งความสุข	109
ส่งผ่าน H ³ Forum : สุขทุกอย่างก้าว	110
สุขทุกอย่างก้าว ...สู่สาธารณะ	112
สุขจากภายใน : ดร.วรภัทร ภูเจริญ	113
พัฒนาองค์กรพัฒนาคนให้มีสุข	113
ร่วมแบ่งปันเครื่องมือสร้างสุขในองค์กร	115
สัมภาษณ์คนทำงาน 3 โรงพยาบาล : โครงการโรงพยาบาลสร้างสุขให้อะไร	116
เหลือवल้ง แลหน้า โครงการโรงพยาบาลสร้างสุข “มิติใหม่แห่งการสร้างสุขใน	117
บุคลากรสาธารณสุข”	
ความส่งท้าย	119
บรรณานุกรม	122

(-ตอนที่ 1-)

“คิด... ให้สุข”





“... การที่นักวิจัยโฉบไปทำวิจัยแล้วกลับมาเขียนบทความ แต่พื้นที่ยังเหมือนเดิม เป็นการวิจัยที่ล้าหลัง การวิจัยต้องเป็น Action Research วิจัยโดยผู้ปฏิบัตินั้นแหละเป็นผู้ร่วมกันทำวิจัย ผู้ปฏิบัติเป็นผู้ร่วมทำวิจัย ทั้งที่สถานีนอนามัย โรงพยาบาลชุมชนท้องถิ่น สสจ. ก็เป็นนักวิจัย ผู้อำนวยการโรงพยาบาลก็เป็นนักวิจัย ทุกคนเป็นนักวิจัยทั้งหมดทำงานให้เกิดผลสำเร็จ”

ประเวศ วะสี
(2552:41)

เกริ่นนำ

การให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพทีมถือว่าเป็นแนวทางหนึ่งของการขับเคลื่อนโครงการซึ่งคณะทำงานโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขได้ให้ความสำคัญตั้งแต่การริเริ่มและพัฒนาโครงการตั้งนั้นหลังจากตัวแทนของคณะทำงานช่วงแรกจากเครือข่ายทั้ง 3 โรงพยาบาลได้ร่วมหารือกันแล้วเห็นว่าแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กันได้คือการออกแบบกระบวนการทำงานให้มีการวิจัยไปพร้อมๆ กันด้วย โดยเห็นว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ร่วม (Participatory Action Research) จะเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสามารถพัฒนาการเรียนรู้คู่ขนานไปกับการดำเนินโครงการไปได้ ด้วยเชื่อว่าระหว่างการทำงานไป มีการเก็บเกี่ยวบทเรียนการทำงานไป จัดวางพูดคุยอย่างเรียบง่ายเพื่อการสื่อสารระหว่างกลุ่ม หรือเวทีการสะท้อนบทเรียนการทำงานในแต่ละช่วงของการทำงานเพื่อค้นหาบทเรียนที่เกิดขึ้น แม้จะเป็นประเด็นหรือบทเรียนเล็กน้อยก็ร่วมกันสกัดและหยิบยกขึ้นมา จากนั้นนำกลับมาพัฒนากิจกรรมต่างๆ เท่าที่ทำได้ ไม่เป็นการเพิ่มภาระงาน แต่หากมุ่งเพื่อให้เกิด “กระบวนการพัฒนาคุณภาพ” “เสริมคุณค่า” และ “สร้างสุข” ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ และประการสำคัญคือต้องอยู่บนสภาพใกล้เคียงกับความเป็นจริงของคนทำงานให้มากที่สุด ทั้งหมดจะนำไปสู่การตกผลึกและถอดบทเรียนซ้ำเพื่อพัฒนาเป็นความรู้และเป็นแนวปฏิบัติที่ดีจากประสบการณ์ที่ผ่านการปฏิบัติแล้วเพื่อเผยแพร่สู่สาธารณะได้

การริเริ่ม และความเป็นมา

: ผู้นำสุขภาวะแนวใหม่กับทางสร้างสุข

ประมาณเดือนเมษายน พ.ศ. 2555 นับว่าช่วงเวลาที่เป็นก้าวอย่างสำคัญของการพัฒนาโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขเมื่อผู้บริหารของเครือข่ายโรงพยาบาล 3 แห่ง ประกอบด้วย นายแพทย์พนา พงศ์ขำนะภัย ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า อำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ แพทย์หญิงวลัยรัตน์ ไชยฟู ผู้อำนวยการโรงพยาบาลปางมะผ้า อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน นายแพทย์ธวัชชัย ยิ่งทวีศักดิ์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล

ท่าสองยาง อำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก และได้ร่วมกับนายอิทธิพร วันดี นักวิชาการอิสระ ในฐานะที่ทั้ง 4 ท่านได้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำภายใต้โครงการเครือข่ายพัฒนาศักยภาพผู้นำการสร้างสุขภาวะ (คศน.) (รุ่นที่ 2) ได้มีปรึกษาหารือและพัฒนาแนวคิดการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่มุ่งผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์สังคมภาพรวมให้ดีขึ้น ซึ่งทั้งหมดได้เล็งเห็นว่าสภาพการทำงานของบุคลากรในการให้บริการด้านสุขภาพในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว มีทั้งนโยบาย และปัญหาใหม่ๆ เข้ามาอย่างต่อเนื่อง ไม่มีวันสิ้นสุด บุคลากรเองก็ต้องอยู่ในสภาพที่ต้องให้บริการภายใต้ภาระงานที่มีมากขึ้น บรรยากาศของการทำงานเริ่มมีเค้าแห่งความเครียด และมีความกดดันสูงขึ้น ความสุขการทำงานที่ลดน้อยลงไปโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้ต้นนโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพได้อย่างทั่วถึง และมุ่งให้ประชาชนมีโอกาสใช้บริการสุขภาพได้อย่างเต็มรูปแบบนั้น บุคลากรเหล่านี้ก็ต้องให้บริการอย่างทั่วถึงทั้งเชิงรุกและเชิงรับเช่นกัน จำนวนคนเท่าเดิมแต่ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น แต่สิ่งที่ต้องขำรงไว้ก็คือการรักษาคุณภาพการบริการให้ได้ตามมาตรฐานที่ดี ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วได้ส่งผลให้เป็นแรงผลักดันสร้างความกดดันให้บุคลากรเหล่านี้ นอกจากนี้แล้วบริบทของการทำงานที่ต้องให้บริการสุขภาพผู้มารับบริการอย่างเต็มที่จนละเลยการดูแลสุขภาพตนเอง โดยเฉพาะสุขภาพใจเกิดความอ่อนล้าคุณภาพชีวิตเริ่มถดถอย และขาดความสมดุลระหว่างวิถีการ

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ดำเนินชีวิตปกติกับวิถีแห่งการทำงาน รวมถึงความสัมพันธ์กับครอบครัวที่อยู่เบื้องหลัง

ปณิธานสร้างสุข

: หมอยิ้มได้ คนไข้ยิ้มออก

จากวงสนทนาเพื่อระดมสมองพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการและเริ่มมีการต่อภาพให้เห็นถึงแนวทางการทำงานทั้งจากระดับผู้บริหารและตัวแทนแกนนำได้ขยายแนวคิดแบบ “มองไปข้างหน้า” ภายใต้ปณิธานที่มุ่งมั่นให้เครือข่ายโรงพยาบาลเป็นสถานที่ที่มีเสริมสร้างบรรยากาศ “หมอยิ้มได้ คนไข้ยิ้มออก” ผลการพูดคุยได้ร่วมมองภาพให้ต่อเนื่อง และเห็นว่าจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรซึ่งทำหน้าที่ให้บริการงานสาธารณสุขดังกล่าวแล้วในฐานะผู้บริหารจะมีบทบาทหนุนเสริมสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างไรบ้าง อย่างน้อยที่สุดคือการได้เข้าไปรับรู้ถึงปัญหาอย่างใกล้ชิด การเปิดพื้นที่และสร้างบรรยากาศของการพูดคุยและหาทางออกร่วมกัน



ส่วนรายละเอียดในประเด็นการพูดคุยของผู้บริหารและแกนนำของแต่ละเครือข่ายล้วนเห็นว่าแนวทางหลักของการดำเนินโครงการที่จะเกิดขึ้นและเป็นฐานคิดที่จะนำไปสู่การออกแบบ



กระบวนการต่างๆ ตามมาคือ “การเสริมศักยภาพภายใน” เป็นการเน้นสร้างความเปลี่ยนแปลง “ปัจจัยภายใน” ซึ่งรวมความไปถึง “การเรียนรู้ที่เกิดจากภายใน” เป็นฐานรากที่สำคัญ กล่าวคือหากมีการพัฒนากระบวนการเสริมศักยภาพที่เหมาะสม และคัดเลือกนำสู่การปฏิบัติแล้ว ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงถึงระดับความคิด (Mental Model) ได้ และคาดหวังถึงปลายทางที่จะเกิดขึ้นตามมาคือกระบวนการเสริมศักยภาพดังกล่าวจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบองค์รวมภายในตนเอง ซึ่งนั่นจะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างสมดุลภายในและส่งต่อออกมาสู่องค์กร และชุมชนให้เป็นสังคมแห่งความสุขได้

เมื่อเริ่มเห็นภาพของการทำงานเป็นอย่างดี เป็นรูปเป็นร่างขึ้นบ้างแล้ว ทีมแกนนำอาสาเพื่อทำงานระยะแรกได้ยกระดับแนวคิดเป็นโครงร่างการทำงานให้เป็นทางการและเพื่อสื่อสารกับแหล่งทุน ตลอดถึงเครือข่ายที่ร่วมดำเนินการด้วยกัน ภายใต้ชื่อที่รับรู้กันในเวลาต่อมาคือ “โครงการโรงพยาบาลสร้างสุข” (Holistic Happy Hospital : H³)” โดยแนวคิดพื้นฐานเบื้องหลังยังให้

เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ความสำคัญกับมิติกระบวนการพัฒนาและเสริมศักยภาพครอบคลุมในทุกขั้นตอนของการดำเนินการ เช่น การออกแบบการพัฒนาบุคลากรเครือข่ายโรงพยาบาลทั้ง 3 พื้นที่ กระบวนการเรียนรู้และค้นหารูปแบบหรือกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ไป และพัฒนาเครื่องมือ/หรือรูปแบบไป พร้อมๆ กัน กล่าวได้ว่าเป็นโครงการและกิจกรรมที่เปิดกว้างให้สมาชิกทั้งหมดสามารถเข้าร่วมได้ตลอดทั้งกระบวนการ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยจะมีการแต่งตั้งคณะทำงานประสานงานกลางของแต่ละโรงพยาบาลเพื่อประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารการดำเนินงานแก่บุคลากรในองค์กร และเครือข่าย

ดังได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น วัตถุประสงค์หลักของโครงการคือการพัฒนาและหาแนวทางการสร้างสุขในเครือข่ายโรงพยาบาลทั้ง 3 แห่ง นอกจากนี้แล้วยังได้กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะไว้ 4 ประการ ได้แก่ (1) เพื่อศึกษาความหมายองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ Mental Model เพื่อนำไปประกอบในการดำเนินกระบวนการสร้างและความพัฒนารูปแบบ Mental Model (2) เพื่อศึกษากระบวนการสร้างและปรับ Mental Model จากหน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน (3) เพื่อค้นหาและสร้างรูปแบบและกระบวนการการปรับ Mental Model ที่เป็นรูปธรรมและนำไปปรับใช้ได้ (4) เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการปรับใช้ Mental Model สร้างสุขในบุคลากรสาธารณสุขอย่างเป็นรูปธรรม

ขอบเขตพื้นที่เป้าหมาย

: หลากหลายบริบท หลากหลายเอกลักษณ์

ด้วยแนวคิดของผู้อำนวยการโรงพยาบาล 3 แห่งที่เห็นพ้องต้องกันและมีสมมติฐานตั้งต้นร่วมกันว่าการพัฒนาบุคลากรเกิดความเปลี่ยนแปลงในระดับจิตใจนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนได้ และที่สำคัญก็อยู่ในปัจจุบันก็ยังไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาหรือเครื่องมือที่เหมาะสมจึงนับว่าเป็นโอกาสที่ดีหากมีการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลทั้ง 3 แห่งให้เป็นต้นแบบนำร่องของการพัฒนาองค์กรสร้างสุข

อาจกล่าวได้ว่า นอกจากปัจจัยตั้งต้นที่เกิดจากแนวคิดของผู้บริหารทั้ง 3 ท่านแล้ว ด้านสภาพบริบทของพื้นที่เครือข่ายโรงพยาบาลกลุ่มเป้าหมายก็ล้วนเป็นพื้นที่ที่มีเอกลักษณ์ทั้งด้านทางกายภาพ วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงวิถีสังคมและวัฒนธรรม บทเรียนการดำเนินงานเพื่อหารูปแบบการสร้างสุขของบุคลากรในพื้นที่ที่มีบริบทที่ต่างกันจึงมีความสำคัญและน่าสนใจ และที่สำคัญกว่านั้นคือ การกำหนดเอาพื้นที่ 3 โรงพยาบาลได้สะท้อนถึงการพัฒนาความร่วมมือที่ก้าวข้าม “ขอบเขต” ขององค์กร ผู้บริหารและแกนนำที่เป็นตัวแทนแต่ละพื้นที่ที่จำเป็นต้องได้รับการเตรียม “วิธีคิดใหม่” “ทักษะใหม่” สำหรับบริหารจัดการเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการไปได้ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า วางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และกำหนดกิจกรรมรองรับได้ นั้นเป็นภาพการสร้าง “ภาวะผู้นำร่วม” (collective leadership) ที่จะเกิดขึ้นจากโครงการนี้

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

พื้นที่เป้าหมายทั้ง 3 แห่ง มีข้อมูลพื้นที่เบื้องต้นเพื่อให้เห็นภาพคร่าวๆ ตามลำดับ

พื้นที่เป้าหมาย 1 : เครือข่ายโรงพยาบาลปางมะผ้า อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

“อบอุ่นเหมือนบ้าน บริการดีมีมิตร
ทุกชีวิตปลอดภัย ก้าวไกลพัฒนา
เสริมคุณค่าชุมชน”

โรงพยาบาลปางมะผ้า เป็นโรงพยาบาลชุมชนขนาด 30 เตียง มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจำนวน 109 คน โรงพยาบาลตั้งอยู่ในเขตอำเภอปางมะผ้า ที่มีสภาพภูมิประเทศเป็นภูเขาสูง ชายแดนติดประเทศเมียนมา มีประชากรทั้งสิ้น 19,234 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 17.58 คนต่อตารางกิโลเมตร มีหลังคาเรือน จำนวน 5,293 ครัวเรือน ประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นชาวไทยภูเขา สร้างที่อยู่อาศัยอยู่บนภูเขา และกระจายอยู่ในพื้นที่เกษตรกรรมที่มีลักษณะป่าเขาแบบป่าเบญจพรรณ ซึ่งยังคงมีสภาพค่อนข้างสมบูรณ์

บทบาทหน้าที่ของโรงพยาบาลเป็นไปตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2554 โดยเป็นสถานบริการสาธารณสุขที่ให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนให้ครอบคลุมใน 4 มิติ คือ ด้านส่งเสริมสุขภาพ ด้านการป้องกันโรค ด้านการรักษาพยาบาล และด้านการฟื้นฟูสุขภาพ และนอกจากการให้บริการด้านสุขภาพแล้ว ยังมีส่วนในการดำรงรักษา

ขนบธรรมเนียมวิถีวัฒนธรรมดั้งเดิมให้คงอยู่และสืบไปตั้งค่าขวัญของอำเภอ

“ถิ่นผืนแมน แดนร้อยถ้ำ งามล้ำขุนเขา รวม
เผ่าชาวดอย”

ด้านวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลอาศัยจุดเด่นของการทำงานที่เชื่อมประสานกันมาตลอด เป็นเครือข่ายสุขภาพปางมะผ้า วิสัยทัศน์องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับเครือข่ายต่างๆ และเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ **“การเป็นองค์กรต้นแบบด้านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย”** ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ด้านด้วยกัน คือ **ยุทธศาสตร์ที่ 1** ด้านการพัฒนาคน **ยุทธศาสตร์ที่ 2** ด้านการพัฒนาคุณภาพด้านการบริการ **ยุทธศาสตร์ที่ 3** ด้านการพัฒนาสารสนเทศ **ยุทธศาสตร์ที่ 4** ด้านการจัดการทรัพยากร **ยุทธศาสตร์ที่ 5** ด้านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และ **ยุทธศาสตร์ที่ 6** ด้านวิชาการและนวัตกรรม



แพทย์หญิงวลัยรัตน์ ไชยฟู
อดีตผู้อำนวยการ โรงพยาบาลปางมะผ้า
คศน.รุ่น 2 ผู้ริเริ่มสร้างสุข

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ปางมะผ้าสร้างสุข

: ต้นทุนที่หลากหลายสู่บูรณาการ

แม้ก่อนหน้านี้จะไม่ได้รับรู้ถึง “ความสุข” ในกิจกรรมและโครงการต่างๆ แต่เมื่อทบทวนถึงประสบการณ์การทำงานหลายสิบปีที่ผ่านมา กลับพบว่า มีกิจกรรมและโครงการหลายๆ อย่างที่ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นและเชื่อมต่อการสร้างสุขได้เป็นอย่างดี เริ่มตั้งแต่โครงการตามรอยพระยุคลบาท ที่เน้นการสร้างจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดีในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โครงการพัฒนากิจกรรมพัฒนาองค์กร (OD : Organization Development) และโครงการ ESB (Excellence Service Behavior) เป็นกิจกรรมแรกๆ ที่มีการเชิญวิทยากรจากนอกพื้นที่ และได้มีกิจกรรมสังสรรค์ เติมเต็ม ให้ความสนุกสนาน พัฒนาทิม พัฒนาองค์กร รวมการศึกษาดูงาน การดูงาน CUP ปางมะผ้า ได้ศึกษาดูงานที่เกาะช้าง



นายแพทย์สุพัฒน์ ใจงาม
ผอ.รพ.ปางมะผ้า ผู้สานต่อโครงการ รพ.สร้างสุข



นายอรรถสิทธิ์ แสงจันทร์
สาธารณสุขอำเภอปางมะผ้า ทีมสานต่อความสุข

จากนั้นเป็นช่วงของการบูรณาการคุณภาพงานคุณภาพคนกับโครงการ PCA อาจารย์นายแพทย์โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ ที่ได้เข้ามาเป็นที่วิทยากรเข้ามาในพื้นที่ มีเรื่อง Dialogue การภาวนา มีการเติมพลังใจ ได้มีโอกาสเข้ามาพัฒนา มีกิจกรรมเติมพลังใจมาที่ เกิดวิสัยทัศน์ คำว่า FAST เพื่อขับเคลื่อนองค์กร

ปี 2555 แพทย์หญิงวัลย์รัตน์ ไชยฟู ผู้อำนวยการในขณะนั้นได้รับโครงการ H³ มาเติมให้กับ CUP ปางมะผ้าได้ไปรับรู้ และเรียนรู้กระบวนการสำคัญๆ มาหลายกระบวนการจากวิทยากร ทั้งเรื่อง Systems Thinking Team Learning and Leadership และ Personal Mastery จากอาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ ที่ได้เข้ามาเติมเต็มประสบการณ์ให้กับทีม และเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุขทั้ง 3 โรงพยาบาล

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ต่อจากนั้นคือโครงการจิตตปัญญาศึกษาเพื่อพัฒนาองค์กร และสุขภาพดีวิถีพอเพียงตามลำดับ

ที่ถือว่าเป็นทุนศักยภาพที่ดีของเครือข่ายสุขภาพปางมะผ้าคือความร่วมมือ และการเป็นอยู่แบบพี่น้องจากทีมโรงพยาบาลและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอที่มีความเป็นน้ำหนึ่งเดียวกัน สามารถบูรณาการกิจกรรมและโครงการต่างๆ ส่งต่อให้กับเครือข่ายสุขภาพในพื้นที่ปางมะผ้า ทำให้กิจกรรมต่างๆ มีความยั่งยืน เช่น สามารถขับเคลื่อนแนวคิดความสุขเข้ากับแผน PMQA ของอำเภอปางมะผ้าซึ่งเป็นพื้นที่อำเภอนำร่องของจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีการจัดการประกวดวิชาการทุกปีที่แม่ฮ่องสอน มีการส่งผลงานบทเรียนความสำเร็จเข้าประกวดในเวทีต่างๆ ทั้งหมดได้ตกผลึกเป็นบทเรียนการทำงานและสะท้อนกลับเข้ามาสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรน่าอยู่และมีความสุข



พื้นที่เป้าหมาย 2 : เครือข่ายโรงพยาบาล ท่าสองยาง อำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก

“อบอุ่นเหมือนบ้าน บริการด้วยใจ
สดใสด้วยรอยยิ้ม”

โรงพยาบาลท่าสองยาง เป็นโรงพยาบาลชุมชนที่อยู่ติดกับชายแดน เริ่มจากโรงพยาบาล 10 เตียง เมื่อมีผู้มารับบริการมากขึ้นได้ขยายเป็น 30 เตียง และต่อมาได้มีการขยายพื้นที่จากที่เดิม (สาธารณสุขอำเภอ) มาอยู่ในพื้นที่ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงพยาบาลในปัจจุบัน และได้ขยายเป็นโรงพยาบาลขนาด 60 เตียงเพื่อรองรับผู้รับบริการที่มีมากขึ้น

โดยสภาพบริบทของพื้นที่ ด้านกายภาพมีสภาพภูมิประเทศเป็นภูเขา และมีพื้นที่ราบสูงสลับกันเป็นระยะ มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาล จำนวน 265 คน มีครัวเรือนในเขตอำเภอท่าสองยาง 17,022 หลังคาเรือน จำนวนประชากร 66,210 คน ประชากรในศูนย์อพยพแม่หละ จำนวนประมาณ 40,888 คน ประชาชนส่วนใหญ่เป็นชาวไทยภูเขา สร้างบ้านอาศัยอยู่บนพื้นที่สูง และมีจำนวนน้อยที่อยู่บนพื้นราบ

บทบาทหน้าที่หลักๆ ตามภารกิจคือ การให้บริการป้องกันรักษา ส่งเสริมและฟื้นฟูผู้ป่วยในเขตอำเภอท่าสองยาง โดยมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานที่เป็นเอกลักษณ์ คือ

“โรงพยาบาลชุมชนน่าอยู่ มุ่งเน้นบริการ
อย่างมีคุณภาพ ประชาชนมีส่วนร่วมและไว้วางใจ”

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



นายแพทย์รัชชัย ยิ่งทวีศักดิ์
ผอ.รพ.ท่าสองยาง

ภายใต้การให้บริการประชาชนและการบริหารจัดการองค์กรมียุทธศาสตร์นำทาง 8 ด้านด้วยกัน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริการสุขภาพเพื่อให้มีคุณภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบการเงินและพัสดุ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่และปลอดภัย ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ ยุทธศาสตร์ที่ 7 ส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการสร้างสุขภาพ และยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเตรียมรับ AEC

เครือข่ายโรงพยาบาลท่าสองยาง ได้เริ่มรับโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขพร้อมๆ กับเครือข่ายโรงพยาบาลทั้ง 2 แห่ง เริ่มจาก

นายแพทย์รัชชัย ยิ่งทวีศักดิ์ ซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกโครงการเครือข่ายพัฒนาศักยภาพผู้นำการสร้างสุขภาวะ(คสน.) (รุ่นที่ 2) ได้เห็นความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรภายใต้แนวคิด “สร้างสุข” และเป็นเครื่องมือหนึ่งในการหนุนเสริมให้ยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลสามารถขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี ด้วยบริบทของพื้นที่ที่เป็นเมืองชายขอบ อาณาเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ต้องคอยดูแลประชาชนทั้งอำเภอและผู้ป่วยนอกพื้นที่ที่มาจากภูมิภาคอื่น ๆ คนเท่าเดิมแต่ความต้องการจากประชาชนที่มีจำนวนมากขึ้น บุคลากรต้องทำหน้าที่รองรับความหวังที่มากขึ้น ภาระหน้าที่จึงมีเพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัว การเข้าร่วมโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขเป็นแนวทางหนึ่งที่จะหาแนวทางการเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข



นายแพทย์เจษฎาวุฒิ บุญช่วย
รอง ผอ.รพ.ท่าสองยาง

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

เปิดพื้นที่เรียนรู้ เพื่อรับการเปลี่ยนแปลง : ทักษะพื้นฐาน สู่การพัฒนาองค์กรสร้างสุข

ในระยะแรกของการเคลื่อนโครงการ (ปี 2555) เป็นช่วงที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลคือ นายแพทย์ธวัชชัย ยิ่งทวีศักดิ์ลาศึกษาต่อต่างประเทศได้ส่งต่อการขับเคลื่อนงานสร้างสุขให้กับคณะทำงานโดยมีนายแพทย์เจษฎาภูมิ บุญช่วย รองผู้อำนวยการเป็นผู้นำหลัก ร่วมกับ ทีมแกนนำจากส่วนงานต่างๆ ร่วมออกแบบ กระบวนการไปพร้อมๆ กันกับเครือข่าย โรงพยาบาลสร้างสุขทั้ง 2 แห่ง

หลังการรับนโยบายพร้อมๆ กับทั้ง 3 โรงพยาบาล การกำหนดทีมงานเพื่อเป็นแกนหลักในการประสาน การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเสริมศักยภาพทีมไปด้วยกัน เช่น จากเวทีอาจารย์ ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ ได้เรียนรู้ถึงการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม การคิด การพูด วิเคราะห์และการนำเสนอ หรือการเรียนรู้เรื่องพลังทีม พลังกลุ่มจากทีมวิทยากรจากโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

การประยุกต์ใช้และนำกลับสู่องค์กรที่สามารถทำได้เลย และเห็นเป็นรูปร่าง เช่น การได้รูปแบบการประชุมแบบใหม่ ให้ความสำคัญกับการเปิดพื้นที่สีขาวและสร้างการมีส่วนร่วมทุกระดับ นำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้ เช่น การพูดคุยเพื่อแก้ปัญหาผู้มารับยาเมทาโดน ที่มีการพูดคุยระหว่างวิชาชีพที่เกี่ยวข้องร่วมรับรู้และเข้าไปแก้ปัญหา และเป็นที่ยังพอใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

จากจุดที่ช่วงต้นของการก่อร่างทีมทำงาน มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการโครงการอยู่บ่อยครั้ง เนื่องจากบุคลากรลาออกและย้ายงาน แต่ก็สามารถบริหารจัดการให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี โดยอาศัยทักษะและประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ได้เรียนรู้จากโครงการ และแนวคิดหลักจากการลองคิด ลองทำและปรับใช้อยู่อย่างต่อเนื่องนี้เอง ได้เป็นฐานสำคัญสู่การพัฒนาองค์กรในด้านอื่นๆ ไปพร้อมๆ กัน



พื้นที่เป้าหมาย 3 : เครือข่ายโรงพยาบาล สมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า อำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า เป็นโรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง ให้บริการจริง 121 เตียง อัตราครองเตียง158.5 มีบุคลากรปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจำนวน 341 คน โรงพยาบาลตั้งอยู่ในเขตอำเภอหล่มเก่า มีสภาพภูมิประเทศเป็นที่ราบสูง สลับกับที่ราบเป็นเขตเมือง มีประชากรจำนวน 67,094 คน มีทั้งคนไทยและชาวไทยภูเขา ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

โรงพยาบาลมีบทบาทในการให้บริการ ป้องกันรักษา ส่งเสริมและฟื้นฟูผู้ป่วยในเขต อำเภอหล่มเก่า โดยมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน คือ “โรงพยาบาลชุมชนที่มีคุณภาพ และเป็นผู้นำด้านการสร้างเสริมสุขภาพในระดับเขต”

ค่านิยม (values) : “ เรียนรู้ ผู้ป่วยด้วย นวัตกรรม ทีมธรรมคุณค่าข้อมูลจริง”

พันธกิจ (mission): ส่งเสริมและพัฒนา บริการสาธารณสุขให้ครอบคลุมงานส่งเสริม สุขภาพ ป้องกันรักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพใน ลักษณะองค์กรรวมและมีคุณภาพได้มาตรฐาน

พลังเรียนรู้แบบเครือข่ายร่วมมือ

: รัฐสถานการณ์ รัฐคน รัฐสุข



นายแพทย์พนา พงศ์ชำนะภัย
ผอ.รพ.สมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช หล่มเก่า โดยการนำของนายแพทย์พนา พงศ์ ชำนะภัย และทีมงาน นับว่าเป็นแกนนำหลัก สำคัญในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลสร้างสุข โดยเฉพาะการบริหารจัดการโครงการ การเชื่อม ประสานกับแหล่งทุนและการติดต่อประสานงาน วิทยากรเพื่อจัดเวทีเสริมศักยภาพให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์โครงการ

อาศัยประสบการณ์การขับเคลื่อนองค์กร มาอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ต้นทุนการทำงานและ การออกแบบกิจกรรมต่างๆ สามารถขับเคลื่อนไป ได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทักษะที่เป็นบทบาท สำคัญของทีม เช่น การเสริมพลังกลุ่ม ทักษะ วิทยากรกระบวนการ การสื่อสารอย่างสันติ เป็นต้น บุคลากรในโรงพยาบาลมีความคุ้นเคยกับ กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ต่อเมื่อ ปี 2555 ที่ได้รับนโยบายโครงการโรงพยาบาล สร้างสุขจึงสามารถออกแบบต่อยอดกับกิจกรรม ต่างๆ ที่มีอยู่แล้วให้เกิดความต่อเนื่อง

จุดเด่นของกิจกรรมและโครงการจากต้น ทุนเดิมคือความสามารถบูรณาการงานเดิมหรือ โครงการกิจกรรมที่มีอยู่แล้วให้เชื่อมกับมิติ “ความสุข” ได้มากยิ่งขึ้น เริ่มตั้งแต่ปี 2556 กิจกรรมที่สำคัญ เช่น สงกรานต์สร้างสุข ที่ให้ ความสำคัญกับประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้า กับประเด็นความสุขขององค์กร โดยเฉพาะ ความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้องระหว่างบุคลากรที่ ทำงานร่วมกัน ต่อเนื่องถึงงาน เกษียณสร้างสุข เป็นกิจกรรมส่งท้ายให้กับผู้เกษียณ และการแสดง ความกตัญญูทวดเวทีระหว่างบุคลากรรุ่นใหม่ ๆ ที่

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

จะเข้ามารับช่วงต่อ นอกจากนี้แล้วภายใต้กิจกรรมโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขยังมีกิจกรรมเสริมศักยภาพเข้ามา เช่น โครงการ **10/10 เพื่อพัฒนาทีม ทักษะการจับประเด็น** เป็นต้น ทั้งหมดเป็นกิจกรรมที่มุ่งให้บุคลากรได้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างทีมเพื่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี ทั้งระดับหน่วยงานตนเองที่รับผิดชอบ เครือข่ายที่ต้องเชื่อมประสานและเครือข่ายภายนอก โครงการเงิน เงิน เงิน ที่มุ่งให้บุคลากรได้ตระหนักถึงสถานการณ์ขององค์กรที่และร่วมหาทางออกด้วยกันอย่างสร้างสรรค์



ขอบเขตเนื้อหา

เนื้อหาของ การสรุปบทเรียนครั้งนี้มุ่งนำเสนอบทเรียนการขับเคลื่อนโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขตลอดระยะเวลา 3 ปี เนื้อหาบางส่วนเป็นมุมมองผ่านประสบการณ์ที่ผ่านมาพร้อม ๆ กับข้อสะท้อนบทเรียนที่เกิดขึ้น ซึ่งเนื้อหาบางส่วนเป็นการประมวลจากเอกสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินกิจกรรมซึ่งทางทีมวิจัยและบางส่วนจากคณะกรรมการบริหารโครงการที่ได้รวบรวมเอาไว้

สำหรับเนื้อหาครั้งนี้ได้แบ่งออกเป็น 5 ส่วนใหญ่ด้วยกัน **ตอนที่ 1 คิดให้สุข** ที่มาและที่ไปที่ไปที่เป็นจุดเริ่มต้นของการทำงาน ตั้งแต่แนวคิดเบื้องต้นหลังของการก่อร่างโครงการ การเชื่อมประสานแนวคิดของผู้นำสุขภาวะแนวใหม่แล้วแปรสู่นโยบายที่สามารถขับเคลื่อนสู่แนวปฏิบัติอย่างเป็นขั้นเป็นตอนได้ ในตอนที่ 1 นี้ได้กล่าวรวมถึงการกำหนดพื้นที่เป้าหมายและขอบเขตเนื้อหาไปพร้อม ๆ กัน ได้นำเสนอถึงต้นทุนของแต่ละเครือข่ายอย่างคร่าว ๆ เพื่อให้เห็นถึงบริบทโดยสังเขป รวมถึงความเป็นองค์กรอย่างย่อของแต่ละโรงพยาบาล

ตอนที่ 2 สร้างให้สุข เป็นการฉายภาพของกิจกรรมระหว่างการเดินทางโครงการ โดยเฉพาะแนวคิดที่ต้องเติมเต็มทั้งจากวิทยากรที่เข้าเสริม การตกผลึกแนวคิดต่างๆ ที่สะท้อนออกมาระหว่างกระบวนการ หลายๆ แนวคิดได้ส่งต่อกลับไปวงจรการทำงานได้ บางแนวคิดได้แปรเป็นหลักการปฏิบัติระดับบุคคลในการดำเนินชีวิต

ตอนที่ 3 สุขให้เป็น สะท้อนผลลัพธ์หลังการนำแนวคิดและหลักปฏิบัติต่างๆ สู่วงจรการทำงาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือปริมาณ จากการประเมินผ่านเครื่องมือประเมินผลความสุขด้วยตนเอง คือ Happinometer และส่วนที่ 2 ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสะท้อนบทเรียนการทำงาน คือการเล่าเรื่อง story telling เป็นการสะท้อนผ่านมุมมองกว้างๆ ไม่จำเพาะเจาะจงลงไป ทั้งนี้เพื่อให้เป็นการเล่าเรื่องจากความรู้สึกของผู้ผ่านการปฏิบัติอย่างแท้จริง การรวบรวมข้อมูลส่วนนี้เป็นการเจาะจงเลือกและนำมาเป็นตัวอย่าง

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

สะท้อนให้เห็นภาพบางส่วนเท่านั้น แต่เน้นให้มา จากหลากหลายจากตัวแทนของแต่ละงานให้ได้มากที่สุด

ตอนที่ 4 สุขให้ยั่งยืน เป็นการขยาย ภาพของการทำงานเพิ่มเติมจากการประเมินตอนที่ 3 ข้อมูลส่วนนี้เกิดจากการลงพื้นที่สนทนากลุ่ม และคุยเชิงลึกเพิ่มเติม เป็นการต่อจิ๊กซอว์ภาพ ต่างๆ ให้เห็นภาพการเชื่อมโยงกันมากขึ้น โดยใน ส่วนนี้ได้เพิ่มให้เห็นมิติต่างๆ ที่สามารถจะขยาย ผลต่อยอดการทำงานให้กับเครือข่ายทั้ง 3 โรงพยาบาล ทั้งหมดเกิดจากเวทีการสะท้อน บทเรียนในช่วงท้ายของการขับเคลื่อนโครงการ

ส่วนท้ายสุดคือ **ตอนที่ 5 ส่งความสุข** ด้วยการเคลื่อนงานที่คู่ขนานกับกระบวนการวิจัย ตอนท้ายจึงเสมือนข้อเสนอแนะเชิงวิชาการทั้ง ด้านกระบวนการ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อเผยแพร่สู่สาธารณะ

ด้วยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าตลอดระยะเวลา การขับเคลื่อนโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ซึ่ง เป็นการทำงานกับองค์กรที่ประกอบด้วย หน่วยงานและผู้คนที่หลากหลาย วิธีการทำงาน และแนวปฏิบัติหลายๆ อย่างที่แปรสู่การ ขับเคลื่อนโครงการ ทั้งด้านการบริหารจัดการ โครงการ การบริหารทีม การทดลองทำแบบลอง ผิดลองถูกบนฐานของบริบทที่แตกต่างของ เครือข่ายโรงพยาบาล หรือแม้กระทั่งการติดตาม ประเมินผลที่ต้องทำความเข้าใจ ออกแบบให้ ยืดหยุ่นระหว่างกระบวนการเป็นอย่างสูง ดังนั้น แล้วผลสะท้อนทั้งหมดนี้หากจะนับว่าเป็นบทเรียน แล้วก็เป็นบทเรียนที่ผ่านการปฏิบัติที่ไ้ระยะเวลา

ไม่น้อย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดจึงหวังเป็นอย่าง ยิ่งว่าบทเรียนต่างๆ จะเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ได้อย่างดียิ่ง และขอน้อมรับข้อเสนอแนะต่อการ พัฒนาแนวทางการทำงานลักษณะนี้ตามโอกาสที่ สมควรต่อไป



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

(-ตอนที่ 2-)

“สร้าง... ให้สุข”





“...ถ้าเราใช้ประสบการณ์เดิมๆ และผิดซ้ำซากเช่นที่เคยยกตัวอย่างไอน์สไตน์ว่า เราไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยระดับความคิดเดิมที่เคยสร้างปัญหานี้มาแล้ว การเรียนรู้แบบผ่านประสบการณ์จึงต้องเป็นการยกระดับความคิดขึ้นมาอีกระดับหนึ่ง เป็นการยกระดับของการมองอีกระดับ เข้าใจสิ่งต่างๆ ด้วยจิตที่สว่างไสว จึงจะมีความคิดใหม่ได้...”

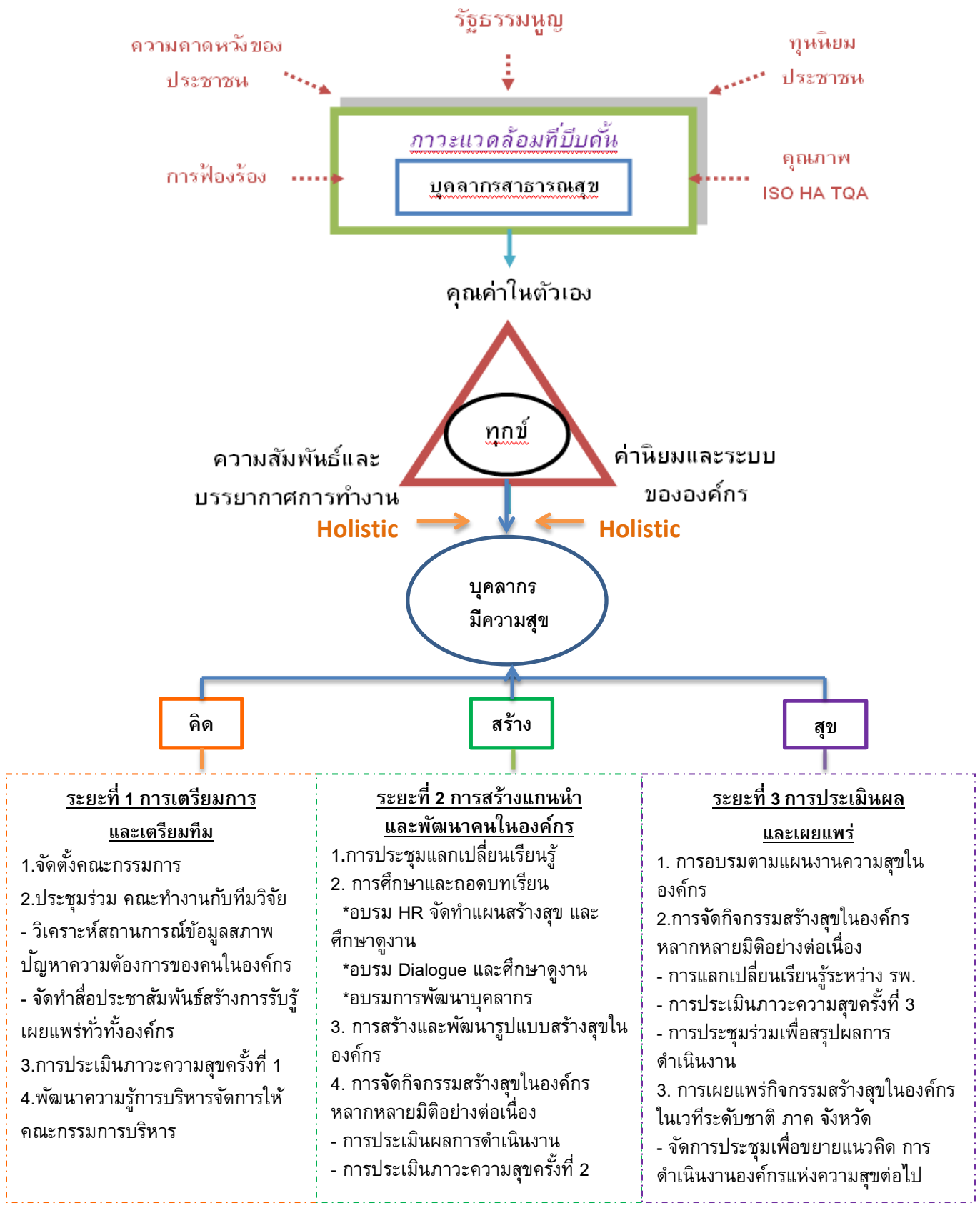
ชัยวัฒน์ ภิระพันธ์

27-28 พค. 2556 ริเวอร์ไซด์ พิษณุโลก

การเห็นความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ควบคู่กับเคลื่อนโครงการว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่จะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางใหม่ๆ และยกระดับองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเอง ทำงานแล้วมีความสุข ซึ่งนั่นหมายถึงการส่งต่อคุณภาพการบริการที่ดีให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการในโรงพยาบาล ประชาชนมีความเชื่อมั่นและพึงพอใจต่อการให้บริการของบุคลากร อีกนัยหนึ่งแล้วนั่นคือจุดหมายปลายทางที่บุคลากรทุกคนต้องการไปให้ถึงคือ **หมอยิ้มได้ คนไข้ยิ้มออก** เพราะนั่นคือสุขภาวะที่ดีได้เกิดขึ้นกับองค์กรและประชาชนผู้มารับบริการนั่นเอง

เส้นทางสร้างสุข :

การส่งเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ฐานคิด และกระบวนการทางสร้างสุข : สุข-ทุกข์ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์

1. ฐานคิดเบื้องต้น

หลังการพูดคุยและวางแผนเพื่อขับเคลื่อนโครงการแล้ว การปรับแนวคิดและทิศทางการทำงานร่วมกันถือเป็นภารกิจแรกๆ ที่คณะทำงานได้ให้ความสำคัญ มีหลากหลายเรื่องราวที่ทีมงานเห็นวามันคือสถานการณ์ที่จำเป็นต้องร่วมกันพูดคุยและร่วมหาทางออกด้วยกัน เริ่มตั้งแต่ สภาวะแวดล้อมที่บีบคั้นบุคลากรที่ทำงานด้านสาธารณะ ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลการรักษา สิทธิด้านสุขภาพของประชาชน ประชาชนมีความคาดหวังต่อระบบบริการสุขภาพมากขึ้น ยังไม่รวมถึงงานด้านคุณภาพที่ยังต้องรักษามาตรฐานเอาไว้เพื่อความเชื่อมั่นขององค์กรส่วนกลางเอาไว้ และโครงการตามนโยบายต่างๆ ที่มุ่งเข้ามาสู่ระดับปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยเหล่านี้เหมือนจะเคลื่อนไปตามปกติของการบริหารจัดการองค์กร แต่ด้านหนึ่งแล้วเหมือนเป็นวังวนของการทำงานที่ซ้ำแล้วซ้ำเล่า และได้ส่งผลกระทบต่อบุคลากรผู้ให้บริการอยู่สภาพที่ความสุขในการดำเนินชีวิตจะลดน้อยลง ซึ่งนั่นหมายถึงคุณภาพชีวิตภาพรวมก็ลดน้อยตามลงไปด้วย

2. มองอย่างองค์กรร่วมสู่การสร้างสรรค์

“บุคลากรมีความสุข” คือภาพที่มุ่งหวังและปรารถนาให้บุคลากรทุกคนได้ไปถึง โดยเชื่อว่าภายใต้ฐานคิดแบบ “องค์กรร่วม” หากองค์กรด้านสาธารณะย้อนกลับมาให้ความสำคัญกับองค์ประกอบพื้นที่ 3 ประการ จะ

เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่จะนำเป้าหมายปลายทางที่มุ่งหวังได้ เริ่มจาก **ค่านิยมและระบบขององค์กร** การมีความเข้าใจตรงกันและเห็นเป้าหมายรวมทั้งองค์กร การเคลื่อนงานต่างๆ ก็จักนำไปสู่เป้าหมายปลายทางได้ อย่างไรก็ตามฐานคิดเชิงนโยบายและเชิงกระบวนการในเรื่อง “อำนาจเหนือ” และ “อำนาจร่วม” ที่จะนำไปสู่การกำหนดค่านิยมและระบบขององค์กรก็เป็นเส้นทางที่สำคัญและท้าทายเป็นอย่างมากที่จะต้องออกแบบให้เกิดการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน **ความสัมพันธ์และบรรยากาศของการทำงาน** ภาระหน้าที่เฉพาะหน้าและบรรยากาศของการทำงานที่เร่งรีบ แยกส่วนการทำงานจนละเลยสัมพันธ์ภาพระหว่างกันและกัน ลดช่องทางการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้น การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างคนทำงานด้วยกันจะเป็นแนวทางหนึ่งของการเปิดพื้นที่การดูแลกันและกัน การถ้อยที่ถ้อยอาศัยเกื้อกูลการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานของการสร้างพลังองค์กร และ **การที่บุคลากรมองเห็นคุณค่าในตนเอง** รู้เท่าทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เข้าใจถึงระบบงาน คนรอบข้าง และจัดการปัญหาได้ มองเห็นคุณค่าของตนเองทั้งหมดจะเป็นการส่งต่อความดีงามให้แก่องค์กรและสังคมภาพรวมได้

กล่าวได้ว่าฐานคิดเบื้องต้นเพื่อนำสู่การออกแบบกระบวนการต่างๆ เริ่มต้นจากการมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน แล้วตั้งศักยภาพที่เป็นต้นทุนเดิมมาใช้ ต่อด้วยการหนุนเสริมกิจกรรมต่างๆ ที่ทุกคนในองค์กรเห็นว่าควรเติมเต็มเข้าไป เรียนรู้ถึงผลลัพธ์ไปพร้อมๆ กัน เมื่อวงจรเหล่านี้เกิดซ้ำๆ แปรเป็นพลังแห่งการสร้างสรรค์องค์กรได้

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

3. วิจัยอย่างมีส่วนร่วม :

การเรียนรู้บนฐานประสบการณ์

กระบวนการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นเรื่องที่องค์กรต่างๆ อยากให้เกิดขึ้นกับองค์กรที่ตนเองสังกัดอยู่ ซึ่งการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นได้นั้นไม่สามารถกระทำได้โดยใครคนใดคนหนึ่ง องค์กรเกิดขึ้นจากการอยู่ร่วมกันของคนจำนวนหนึ่งที่มีหน้าที่ปฏิบัติภารกิจร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรนั้น การสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่ต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว ซึ่งจุดเริ่มต้นของการสร้างความสุขในองค์กรจำเป็นต้องรู้ตัวตนของตนเองว่าอยู่ในสภาวะใด และต้องการสร้างไปในทิศทางไหน องค์กรมีส่วนขาดส่วนเหลืออะไรบ้าง ซึ่งเรื่องราวเหล่านี้จะเป็นข้อมูลนำเข้าในการวางแผนกระบวนการสร้างสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินความต้องการหรือความจำเป็นภายในจึงเป็นรูปแบบหนึ่งที่เหมาะสมกับการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขนี้

ดังแผนภาพหน้า 16 จากกรอบคิดที่วางไว้ และเพื่อให้เกิดการยืดหยุ่นเอื้อต่อการเรียนรู้ให้มากที่สุดได้นำสู่การคิดและออกแบบการวิจัยและการดำเนินการโครงการไปพร้อมๆ กันโดยใช้แนวทางการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นแนวทางการดำเนินการควบคู่กับกรอบแนวคิดที่คณะทำงานได้ช่วยกันคิดไว้ และได้วางแผนการขับเคลื่อนงานออกเป็น 3 ระยะด้วยกัน ดังนี้

ระยะที่ 1 การเตรียมการ และเตรียมทีม การออกแบบกระบวนการช่วงนี้ให้

ความสำคัญกับการเตรียมการที่ถือว่าเป็นพื้นฐานสำคัญในการเคลื่อน ในช่วงต้นนี้มีกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

(1) การจัดตั้งคณะกรรมการ และเตรียมทีม เพื่อเปิดการส่งต่องานและเชื่อมประสาน สืบเนื่องจากความหลากหลายของบริบททางกายภาพ และการบริหารจัดการองค์กรที่แตกต่างกัน การตั้งคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของแต่ละเครือข่ายโรงพยาบาล การดำเนินการทั้งหมดอยู่บนฐานกระบวนการวิจัยและพัฒนาแบบParticipatory Action Research มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน ซึ่งโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข (Holistic Happy Hospital : H³) นี้ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนา คือ บุคลากรในโรงพยาบาลทั้งสามแห่ง โดยกำหนดให้โรงพยาบาลละ 15 คน รวมเป็น 45 คน สำหรับการเข้าโปรแกรมในการพัฒนาเสริมศักยภาพ ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลที่มีภาวะผู้นำ และทำงานเพื่อส่วนรวม เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน มีทักษะในการเรียนรู้ที่สามารถสรุปและส่งต่อให้เพื่อนร่วมงานได้



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

การคัดเลือกทีม นำ เพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนา เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนโครงการ ซึ่งกลุ่มแกนนำนี้จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข และที่สำคัญยังเป็นกลุ่มตัวอย่างสำหรับการดำเนินโครงการแบบปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมนี้ด้วย

(2) เรียนรู้แบบร่วมมือ : เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติระหว่างคณะทำงาน ทีมวิจัย ประเมินผล และหุ้นส่วนเกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดการเก็บเกี่ยวความรู้ระหว่างการปฏิบัติไปได้ และประเมินผลการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดตั้งแต่แรกเริ่มโครงการ จึงได้ออกแบบให้มีทีมวิจัยและประเมินผลเข้ามาทำงานควบคู่ไปพร้อมๆ กันในรูปแบบการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม การออกแบบการติดตามประเมินดำเนินไปลักษณะการติดตามประเมินเสริมพลังให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์และการถอดบทเรียนที่สอดคล้องกับกิจกรรมและวัตถุประสงค์ย่อยในแต่ละครั้ง การลงพื้นที่เน้นการปฏิสัมพันธ์เชิงบวก แลกเปลี่ยนและเติมเต็มระหว่างการทำงาน รวมถึงการสะท้อนผลลัพท์ในลักษณะเสริมพลังการทำงานซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้แล้ว คณะทำงานยังมุ่งให้การดำเนินโครงการนี้เป็นไปลักษณะเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน (collective learning) ซึ่งครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายๆ ส่วนด้วยกัน ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการ (Mentor) ผู้บริหารเครือข่ายโรงพยาบาลทั้ง 3 แห่ง คณะกรรมการบริหารโครงการ (คณะทำงาน) ทีมวิจัย

บุคลากรจากเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข คณะวิทยากรที่เข้ามาให้ความรู้ เช่น วิทยากรจากเสมสิกขา อาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ และอาจารย์นายแพทย์ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์พร้อมทีมงาน และรวมถึงภาคีเครือข่ายอื่นๆ ที่ให้ความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรม เช่น โรงพยาบาลมายอ อำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี เครือข่าย คชน. (รพ.กระบี่) เป็นต้น การเรียนรู้มีหลากหลาย เช่น การเข้าร่วมสังเกตการณ์ การสนทนาทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ บันทึกข้อมูลภาคสนามและการสะท้อนกลับหรือการจัดเวทีเพื่อสรุปบทเรียนร่วมกันอย่างเป็นทางการ



(3) ประเมินความจำเป็น วิเคราะห์ตนเองและการเตรียมพร้อมทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม

โครงการโรงพยาบาลสร้างสุข (Holistic Happy Hospital : H³) กระบวนการวิจัยของโครงการระยะเริ่มแรก (Pre-research Phase) ทีมวิจัยได้ร่วมกับทีมประสานงานกลางของโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขเพื่อการวางแผนการพัฒนาทีม และกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมให้ตรงกัน โดยทีมวิจัยส่วนกลางทำหน้าที่วิจัยและประเมินผล และบันทึกข้อมูลระหว่างการทำงาน

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ขับเคลื่อนกิจกรรมและโครงการ เป็นการบูรณาการ การมีติ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และเป็น การเสริมศักยภาพคณะทำงานของโครงการใน แต่ละเครือข่ายไปพร้อมกัน ซึ่งเป็น ปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการดำเนินโครงการ การประเมินความจำเป็นภายในจึงเป็นการหา ต้นทุนเดิมที่มีอยู่ และการหาความต้องการที่ แท้จริงของแต่ละพื้นที่ เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าใน การออกแบบกระบวนการพัฒนาให้มีความ สอดคล้อง และเหมาะสมกับพื้นที่มากที่สุด การ ประเมินความจำเป็นภายในดังกล่าวมี วัตถุประสงค์ ดังนี้

(1) เพื่อใช้กระบวนการวิจัยประเมิน ความจำเป็นสร้างองค์ความรู้จากการศึกษา สภาพพื้นฐานในขั้นต้น ทักษะ และ ความ คิดเห็นของบุคลากรระดับต่างๆ ผ่าน กระบวนการเรียนรู้และนำไปสู่การออกแบบการ ขับเคลื่อนโครงการ

(2) เพื่อเสริมศักยภาพแกนนำระดับ พื้นที่เพื่อเป็นนักวิจัยและกระบวนการในการ ขับเคลื่อนองค์กรสร้างสุข

(3) เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนา องค์กรสร้างสุขให้แก่เครือข่ายโรงพยาบาลสร้าง สุขภาพที่เข้าร่วมดำเนินการโครงการ

รูปแบบ : เน้นการพูดคุย เสริมทักษะ พื้นที่การเก็บข้อมูล และร่วมสะท้อนกลับ

การออกแบบเพื่อการประเมินความ จำเป็นในพื้นที่ คณะทำงานและทีมวิจัยได้ลง พื้นที่เพื่อประเมินความจำเป็น ความพร้อม และ แนวทางการวางแผนเพื่อขับเคลื่อนโครงการ รายพื้นที่ เริ่มตั้งแต่โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัด

แม่ฮ่องสอน และโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช หล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ การออกแบบ กระบวนการเก็บข้อมูลทีมวิจัยอำนวยความสะดวก การเรียนรู้ทั้งระดับปัจเจกบุคคล เรียนรู้เป็นกลุ่ม และค่อยๆ พัฒนาประเด็นให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของโครงการ อีกทั้งยังเป็นการ เตรียมพื้นฐานเพื่อรองรับกระบวนการเรียนรู้ที่ ทางคณะกรรมการจะดำเนินการในระยะหลังต่อ จากการลงพื้นที่ เป็นการสร้างความคุ้นเคย รูปแบบการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมให้เกิดความ คุ้นชินอีกด้วย



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ต้นทุนและความคาดหวัง

ผลการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) ของเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุขทั้ง 3 โรงพยาบาล เบื้องต้นพบว่าแต่ละพื้นที่มีต้นทุนและศักยภาพที่แตกต่างกันไป ด้านความคาดหวังบุคลากรมีความคาดหวัง และทัศนคติต่อประเด็นความสุขที่ใกล้เคียงและสอดคล้องกัน กล่าวคือประกอบด้วยมิติความสุขของปัจเจกชน ครอบครัว องค์กรการทำงาน และต่อชุมชนรอบข้าง ซึ่งแต่ละเครือข่ายพื้นที่จะมีรูปแบบการประเมินความสุขแบบง่ายๆ ที่สามารถสื่อสารได้อย่างง่าย นอกจากนี้แล้ว จากกระบวนการประเมินได้นำไปสู่การพัฒนาประเด็นเพื่อจะขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ที่จะสอดรับการขับเคลื่อนโครงการส่วนกลางต่อไป

1. ความสุขจากการประเมินตนเองของโรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก

ประกอบด้วย 4 มิติ และ 11 ประเด็นย่อย ดังนี้

1.1 มิติความสุขจากระบบองค์กรประกอบด้วย (1) Turn Over Rate ระบบงาน บรรยากาศ (2) ความสัมพันธ์ปฏิสัมพันธ์เพื่อนร่วมงาน (3) ผลการปฏิบัติงานความสำเร็จของการทำงาน

1.2 มิติความสุขจากการปฏิบัติการระดับบุคคล องค์กรประกอบด้วย (1) การให้ การแบ่งปัน การเอื้ออาทรกันต่อเพื่อนร่วมงาน (2) กระบวนทัศน์ และวิธีการคิด (3) ความพึงพอใจ

1.3 มิติของการเปิดพื้นที่เรียนรู้

องค์กรประกอบด้วย (1) สามารถแสดงออกทางความคิดอย่างมีอิสระ (2) กระบวนการมีส่วนร่วม (3) เกิดนวัตกรรมเครือข่าย และผลผลิต

1.4 มิติความพึงพอใจของสังคมภายนอก (ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง) องค์กรประกอบด้วย (1) คนภายนอกสนับสนุน เกิดความร่วมมือ (2) ปรองดองร่วมมือ และเอื้อเฟื้อกันและกัน



2. ความสุขจากการประเมินตนเองของโรงพยาบาลปางมะผ้า อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

ประกอบด้วย 5 มิติ และ 10 ประเด็นย่อย ดังนี้

2.1 มิติความสุขในครอบครัว (ส่วนบุคคล) องค์กรประกอบด้วย (1) ปัจจัยพื้นฐาน (2) ความรัก ความอบอุ่น ความผูกพัน

2.2 มิติความสุขจากสุขภาวะบุคคลที่ต้องประกอบด้วย (1) ด้านร่างกาย การทำให้ร่างกายแข็งแรง (2) ด้านจิตใจ เช่น การให้ (3) สุขภาวะทางจิตวิญญาณ ความรู้ และทักษะ

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

2.3 มิติความสุขที่เกิดจากการสร้างบรรยากาศที่ของการทำงานที่ดื่งค์ประกอยย่อย ประกอบด้วย (1) การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การยอมรับ การให้เกียรติ การให้โอกาส (2) การทำงานเป็นทีมในทุกกระดับ (3) อิสระ แต่อยู่ในกรอบ

2.4 มิติความสุขในการเห็นคุณค่าของตนเององค์ประกอยย่อย ประกอบด้วย (1) การให้คุณค่ากับความสามารถของตนเองในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ (2) การให้คุณค่ากับความสามารถของตนเองในหน้าที่การงานจิตอาสา



3. ความสุขจากการประเมินตนเองของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า อำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์

ประกอบด้วย 4 มิติ และ 11 ประเด็นย่อย ดังนี้

3.1 มิติ ความสุข ระดับปัจเจก องค์ประกอยย่อย ประกอบด้วย (1) ด้านสุขภาพ แข็งแรง กินได้ นอนหลับ (2) ด้านจิตใจ การได้เป็นผู้ให้ คิดดี ทำดี ยิ้มแย้ม หัวเราะ (3) ด้านกายภาพ มีการแต่งกายที่

เหมาะสม (4) ด้านเศรษฐกิจ การไม่มีหนี้สิน สามารถเดินทางท่องเที่ยวได้ตามอัธยาศัย

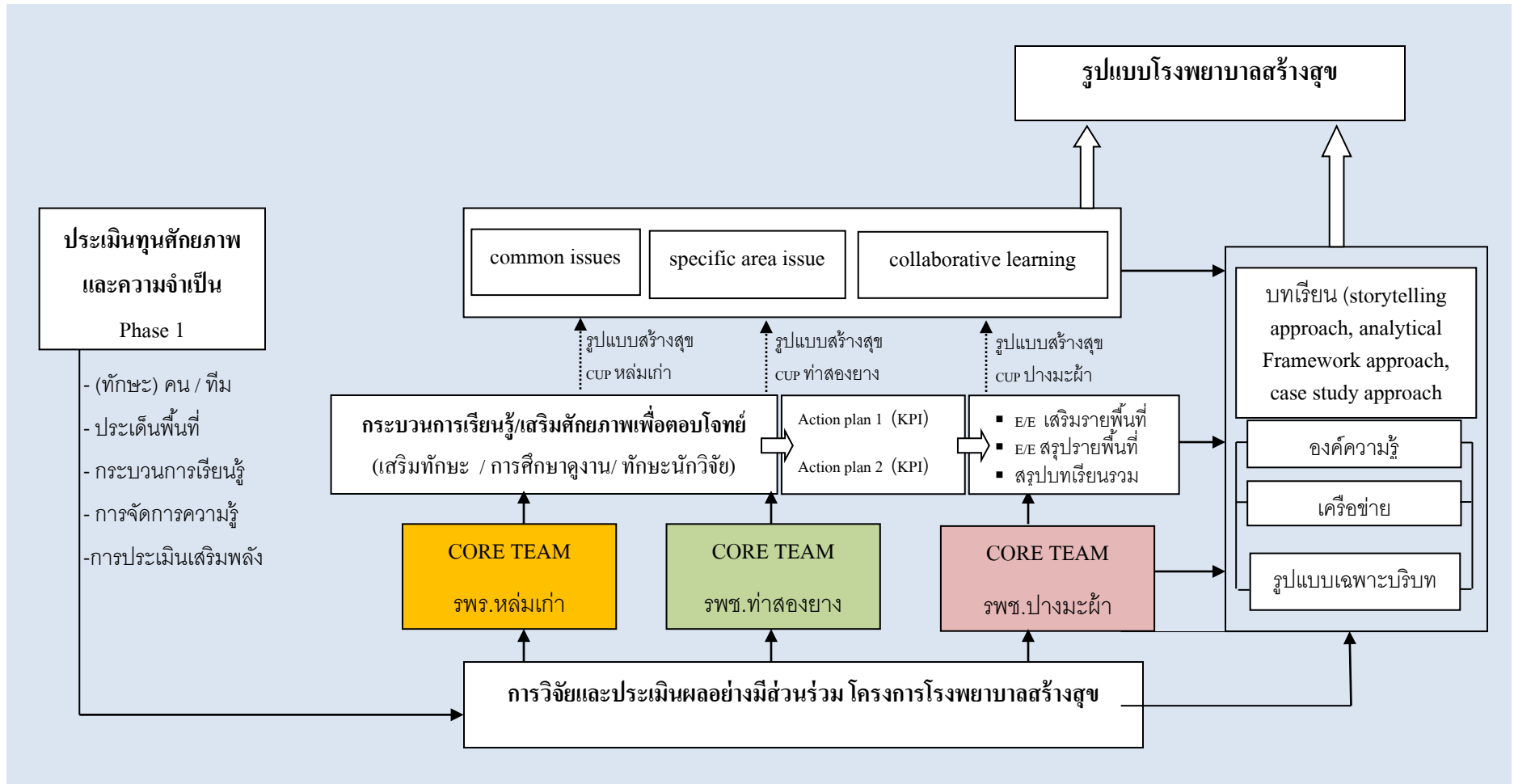
3.2 มิติความสุขระดับครอบครัว องค์ประกอยย่อย ประกอบด้วย (1) ด้านการปฏิสัมพันธ์ อบอุ่น มีความสุข ไม่มีความขัดแย้ง (2) ความสำเร็จของชีวิต งานสำเร็จ มีหน้าที่การงานรับผิดชอบเลี้ยงตัวเองได้

3.3 มิติความสุข ความร่วมมือระหว่างองค์กร และเครือข่ายโรงพยาบาล องค์ประกอยย่อย ประกอบด้วย (1) เป้าหมายของงาน สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย (2) การทำงานเป็นทีม การยอมรับในความแตกต่าง มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน (3) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ไม่มีข้อร้องเรียน

3.4 มิติความสุขที่เกิดจากชุมชน องค์ประกอยย่อย ประกอบด้วย (1) ชุมชนสามารถดูแลตนเองในเบื้องต้นได้ (2) มีกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอย่างต่อเนื่อง



แผนภาพสรุปเชื่อมโยงการดำเนินการวิจัยประเมินผล



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

หลังการลงพื้นที่เพื่อค้นหาความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) แล้ว คณะทำงานได้ออกทำการสำรวจความสุขด้วยตนเองด้วยเครื่องมือ HAPPINOMITER ซึ่งเป็น การประเมินผลอีกทางหนึ่งที่จะให้ทราบข้อมูลเบื้องต้นในการออกแบบกระบวนการพัฒนาต่อไป

กระบวนการต่างๆ ที่คณะทำงานและ ทีมวิจัยได้ออกแบบเป็นการบูรณาการภายใต้วิธี วิทยาการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม กล่าวคือเป็นการเบื้องต้นเป็นการศึกษาบริบท และสภาพพื้นที่ขององค์กรเพื่อการตัดสินใจ และการออกแบบการดำเนินโครงการของแต่ละ โรงพยาบาลเป็นแก่นแกนหลักของการวิจัยเชิง ปฏิบัติการ ขั้นตอนนี้นอกจากจะมุ่งค้นหาข้อมูล และประเด็นการขับเคลื่อนงานเชิงพื้นที่แล้ว กระบวนการยังมุ่งหวังเพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ ดีระหว่างทีมวิจัย คณะทำงานประสานงานกลาง ผู้ประสานงานระดับพื้นที่ และบุคลากรที่เข้ามา มีส่วนร่วมกับกระบวนการทุกระดับ โดยนัยยะ กระบวนการต่างๆ เป็นการเปิดพื้นที่การเรียนรู้ ร่วมกันบนฐานปรัชญาและคุณค่าที่เน้น ความสำคัญให้คนเป็นศูนย์กลาง (People Centered) และมีจุดยืนที่จะเสริมพลังอำนาจ กระบวนการเรียนรู้ (Empowerment) ทั้งแก่แกน นำและผู้เกี่ยวข้อง ด้วยกระบวนการเรียนรู้ เรียนรู้ร่วมกัน (Participatory Learning) ผ่าน การขับเคลื่อนงานงานวิจัย (Research-Based Approach) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ทั้งระดับปัจเจก กลุ่ม และ องค์กร

การออกแบบกระบวนการพัฒนา บุคลากรที่เป็นทีม นำภายใต้โครงการ

โรงพยาบาลสร้างสุข (Holistic Happy Hospital : H³) คณะวิจัยได้ออกแบบกระบวนการให้ สอดคล้องการขับเคลื่อนโครงการ กล่าวคือมี เป้าหมายเพื่อร่วมพัฒนาและหาแนวทางการ พัฒนาแนวทางสร้างเสริมสุขภาวะใหม่ๆ โดยเฉพาะมิติการสร้างองค์กรสุขภาวะหรือ องค์กรแห่งความสุข บนฐานคำว่า “สุขภาวะ” (Well-Being) ซึ่งมีความหมายที่มากกว่าภาวะที่ ปราศจากโรค หรือ ทูพพลภาพ กล่าวคือ หมายถึง การมีสุขภาวะที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย ทางจิต ทางสังคม และทางปัญญา (จิต วิญญาณ) โดยอาศัยวิธีวิทยา (Methods) เครื่องมือ และเทคนิค เป็นเครื่องนำทางให้เกิด การเรียนรู้ร่วมกัน และเป็นกลไกแห่งการพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บนฐานบริบทของแต่ละเครือข่ายโรงพยาบาล

ระยะเบื้องต้นหลังจากคณะทำงาน และทีมวิจัยได้ประชุมโครงการโรงพยาบาลสร้าง สุข “วางแผน กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน” ระยะที่ 1 เป็นเตรียมการ และ เตรียมทีม โดยมีกระบวนการสำคัญๆ ประกอบด้วย การจัดตั้งคณะกรรมการ ซึ่งเป็น คณะทำงานจากเครือข่ายโรงพยาบาลต่างๆ เป็นกลุ่มแกนนำ ของแต่ละโรงพยาบาล การลง พื้นที่เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ข้อมูลสภาพ ปัญหาความต้องการของคนในองค์กร การ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร การ ประเมินภาวะความสุขครั้งที่ 1 และ การพัฒนา ความรู้การบริหารจัดการให้แก่คณะกรรมการ คณะวิจัยได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการ งานวิจัยและกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ทักษะทีม และแกนนำของเครือข่ายในแต่ละ พื้นที่ โดยใช้ประเด็นคำถามการวิจัยเพื่อระบุ

เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ความต้องการจำเป็น (Needs Identification) ตั้งแต่คำนิยาม การพัฒนาตัวชี้วัดอย่างง่ายเพื่อนำสู่การวัดผลและประเมิน จากนั้นเป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ กระบวนการสุดท้ายในแต่ละเวทีที่จะพัฒนาและกำหนดทางเลือกในการกำหนดปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution) ซึ่งทีมวิจัยเป็นผู้คอยออกแบบกระบวนการ และอำนวยความสะดวก (Facilitator) เน้นกระตุ้นให้แกนนำได้เกิดตื่นตัว และเรียนรู้ วางบทบาทแกนนำให้สามารถปฏิบัติและกลายเป็นนักวิจัยเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสร้างสุขต่อไป

การออกแบบกระบวนการทุกขั้นตอนให้ความสำคัญกับการร่วมมือในการศึกษา (Cooperative Inquiring) ร่วมคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมตีความในสิ่งที่ค้นพบ ไม่ให้เกิดความแตกต่างระหว่างนักวิจัยและหน่วยวิจัย (Subject) ของการวิจัย ทั้งนักวิจัยและบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการนี้ต่างเป็นผู้ร่วมวิจัย (Co-researcher) และเป็นหน่วยของวิจัย สุดท้ายจะสามารถเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง (Active Participants) ดังนั้นกระบวนการวิจัยเพื่อติดตามและประเมินผลระยะแรกจึงได้ดำเนินการ และพัฒนาคู่ขนานกับโครงการปฏิบัติการ มีการยืดหยุ่นและปรับกระบวนการที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริงของแต่ละเครือข่ายโรงพยาบาล



อบรมเชิงปฏิบัติการ : เติมทักษะจำเป็นเพื่อ การเสริมพลังทีมและเครือข่าย

สิ่งที่คณะทำงานเห็นว่าเป็นความจำเป็นมากที่สุดที่คณะทำงานและทีมแกนนำต้องได้รับรู้และเติมเต็มก็คือทักษะด้านต่างๆ ในการพัฒนาตนเอง พัฒนากิจกรรม รวมถึงทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล และการนำเอาองค์ความรู้ต่างๆ ย้อนกลับมาสู่การทำงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีการช่วยการระบุมิติวิทยาการที่จะเข้ามาเสริมการเรียนรู้ในแต่ละช่วง และได้แบ่งการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพทีมนำโรงพยาบาลสร้างสุข (H³) ดังนี้

1. Team learning และ Mental Models วันที่ 25 กุมภาพันธ์-1 มีนาคม 2556 โรงแรมวินเพลส อำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่

2. วิธีคิด กระบวนระบบ Systems Thinking วันที่ 26-29 มีนาคม 2556 โรงแรม ชั้นบีเอ็มพัทยา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

3. Personal Mastery and Leadership วันที่ 27-31 พฤษภาคม 2556 The Grand riverside อำเภอเมืองเมือง จังหวัดพิษณุโลก

4. การพัฒนาจิตตปัญญาในองค์กร วันที่ 3-6 เมษายน 2557 โรงแรมเดอะปาร์ค อำเภอเมือง จังหวัด พิษณุโลก

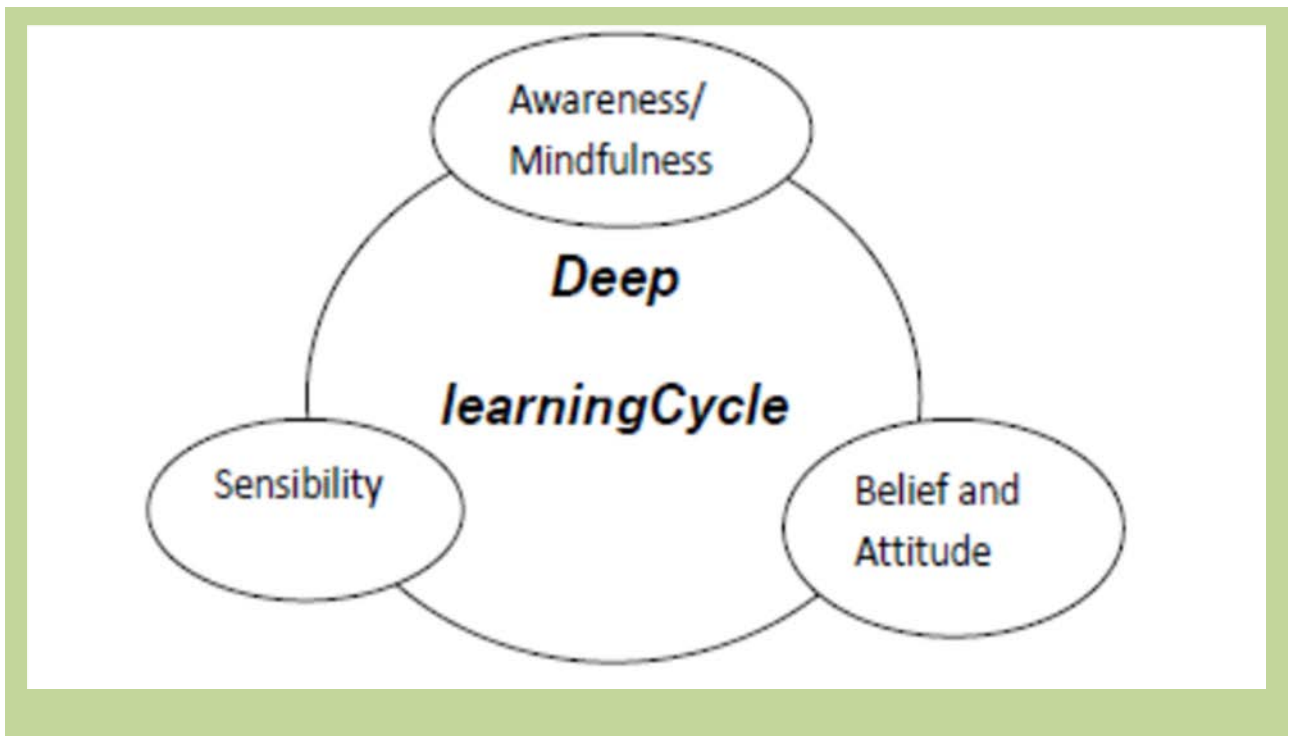
5. การพัฒนาทักษะวิทยาการ กระบวนการ ทั้ง 3 ครั้ง คือ(1) การพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นพลังกลุ่มวันที่ 1-4 ตุลาคม 2557 ณ โรงแรมฮอเลียดี้ การ์เด็น แอนด์ รีสอร์ท จังหวัด เชียงใหม่ (2) ทักษะพื้นฐานการจัดประชุมอย่างมีส่วนร่วมขั้นที่ 1 ในวันที่ 1-4 ธันวาคม 2557 ณ โรงแรมเดอะปาร์ค อำเภอเมือง จังหวัด

พิษณุโลก (3) ทักษะพื้นฐานการจัดประชุมอย่างมีส่วนร่วมขั้นที่ 2 วันที่ 2-5 กุมภาพันธ์ 2558 โรงแรมโกเด็นท์ปาย แอนด์ รีสอร์ท จังหวัดแม่ฮ่องสอน

Deep Learning Cycle : ฟังอย่างลึกซึ้งเพื่อ พัฒนาตนและพัฒนาทีม

ถือว่าเป็นจุดเริ่มของหลักสูตรแรกที่ได้เข้าอบรมกับอาจารย์ชัยวัฒน์ ธิระพันธ์ แบ่งการออกแบบกระบวนการเป็น 3 ครั้ง เน้นกระบวนการเรียนรู้แบบผ่านประสบการณ์ (Experience Learning) ให้ความสำคัญกับวงจรการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง วงจรการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง (Deep Learning Cycle) ที่เชื่อว่าจะช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงแบบลึกซึ้งได้ ไม่ใช่การเรียนรู้แบบฉาบฉวย ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) วงจรการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งมีองค์ประกอบสำคัญคือ (1) สติที่ตระหนักรู้ รู้ตัวทุกขณะ (Awareness / Mindfulness) (2) จิตที่มีความละเอียด ประณีต (Sensibility) คือการมีสายตาที่มองเห็นอะไรมากกว่าธรรมดา (3) ความเชื่อ และเจตคติหรือท่าที (Belief and Attitude) โดยจะต้องมีทักษะหรือความสามารถหลัก (Capacity) เพื่อการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง คือความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Aspiration / Inspiration) การครุ่นคิดพินิจนึก (Reflective) จากการสนทนาใคร่ครวญเพื่อสร้างคุณภาพใหม่ยกระดับการเรียนรู้ และสุดท้ายคือความสามารถในการสร้าง Concept จับประเด็น (Conceptualize) หรือมองเห็นภาพกว้างเป็นองค์รวม

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



กระบวนการเรียนรู้แบบผ่านประสบการณ์จึงเป็นการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เรียนรู้จากการคิดใคร่ครวญ ครุ่นคิด พินิจนึก (Reflection) ที่เปิดให้เห็นแง่มุมที่แตกต่าง เกิดการใคร่ครวญจากสมองมาสู่ใจ เน้นกระบวนการสนทนาทั้งแบบกลุ่มย่อยและกลุ่มใหญ่ การทำให้ช้าลง (Slow down) การฟังอย่างตั้งใจ การใคร่ครวญภายใน การใส่ใจอยู่กับปัจจุบันอย่างเต็มเปี่ยม ให้ความสำคัญกับครุ่นคิด ไตร่ตรอง การตั้งคำถามแบบสืบค้น เพื่อให้มีความคิดใหม่ๆ มุมมองใหม่ๆ ความรู้ใหม่ๆ และสร้างพลังการทำงานเป็นทีมในองค์กร

หลักสูตร Team learning และ Mental Models

เนื้อหาการเรียนรู้พูดถึงเรื่อง Mental Models (หรือ Mindset) คือ ภาพจำลองความคิด ประกอบด้วย โลกทัศน์ (Worldview) หรือ ทักษะในการมองโลก **ชีวทัศน์** คือ ทักษะแห่งชีวิต วิธีการใช้ชีวิต ประกอบด้วย ความเชื่อ (Belief) คุณค่าชีวิต (Core Value) ที่เรายึดถือไว้ รวมทั้งทัศนคติ (**Attitude**) และทำที่ต่อเพื่อนมนุษย์ ต่อธรรมชาติ ทำที่ต่อสิ่งต่างๆ ที่ทำไปนานๆ ก็กลายเป็นนิสัย (**Habit**) ในที่สุดจะกลายเป็น**บุคลิกภาพ (Character)** ที่แต่ละคนจะมีบุคลิกภาพแตกต่างกันไป โดยมาจากการหล่อหลอมของสิ่งต่างๆในชีวิต โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่จะให้มองเห็นการคิดของตัวเอง ดูวิถีคิดของตัวเอง จากการครุ่นคิดสนทนาอย่างลุ่มลึก การฟัง การสนทนาต่อยอด (Generative Conversation) จนเกิดปัญญาาร่วม

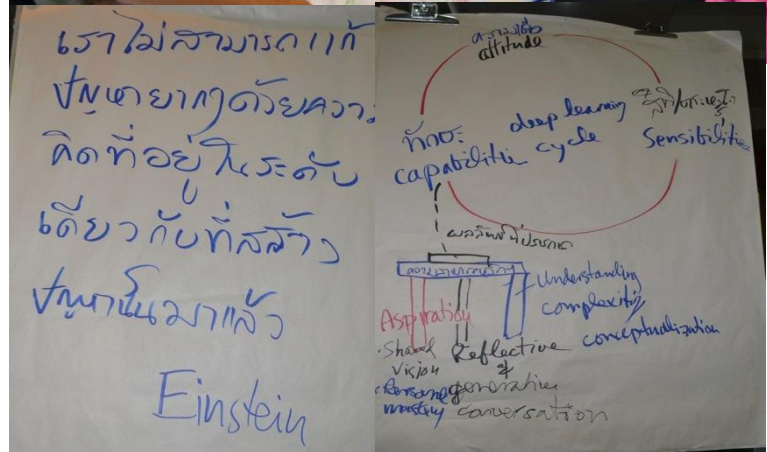
เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

(Collective Intelligence) ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบเป็นทีม (Team learning)

กระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างความเป็นทีมเน้นใช้การสนทนากลุ่ม **Dialogue** ซึ่งมีหลักปฏิบัติสำคัญ คือ 1)การค้นหาในเรื่องที่สนใจ ร่วมกันการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2)การฟังเพื่อค้นหาคำถามร่วมกัน และเน้นไปที่ความสนใจร่วมกัน 3)การสร้างบรรยากาศสำหรับการเคารพความคิดซึ่งกันและกัน การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 4)การไม่ด่วนสรุป และทำให้เห็นถ้อยคำกำกับ ความคิดที่แตกต่าง หลากหลายให้มาก 5)การฟังด้วยกัน (Listen Together) 6)การส่งเสียงร่วมกัน (Collective Voice) 7)การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 8)การชะลอแฉวนข้อมูลไว้ร่วมกัน 9)การนำเสนอประเด็น (Advocacy) (การออกความคิด ออกความเห็น) 10)การสืบค้น (Inquiry) (ตั้งคำถามเพื่อยกระดับไปสู่การเรียนรู้ เพื่อค้นหาความจริง)

ตัวอย่างกระบวนการ เช่น การให้อ่านจดหมายของ ชาร์ล ดาวิน เขียนในบั้นปลายสุดท้ายของชีวิตถึงเพื่อน แล้วสะท้อนแต่ละคน ได้สิ่งที่ได้เรียนรู้จากเรื่องนั้น และพูดคุยกันในกลุ่มย่อยเพื่อสรุปเชื่อมโยงมาสู่งานโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขที่กำลังจะทำ การให้ฟังดนตรีบรรเลงของ อานเดรอา โบเชลลี (Andrea Bocelli) นักร้องโอเปร่า ชาวอิตาลี เพื่อฝึกการฟังและสังเกตภาวะภายในตัวเอง และกิจกรรมให้บอกเล่าเรื่องราวชีวิต (Stories Telling ตัวฉัน) ความใฝ่ฝันในชีวิต และอุปสรรค เพื่อค้นลึกลงไปหาแรงบันดาลใจ ความปรารถนาเล็กๆ ในใจตัวเอง ซึ่งเชื่อมโยงกับการทำงานโรงพยาบาลสร้างสุขที่ต้องทำงานร่วมกันเป็น

ทีม และต้องค้นหาแรงบันดาลใจร่วมกัน โดยกระบวนการเรียนรู้จะให้เวลากับการตั้งคำถามเพื่อสืบค้น ความคิด ความรู้สึก ค้นพบสิ่งใหม่ในตัวเอง และเรียนรู้สิ่งที่อยู่ในใจของเพื่อนด้วย ซึ่งทำให้เห็นตัวตน ความฝัน ของแต่ละคน และของทีม



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

สะท้อนผลของการอบรม (นำไปปรับใช้กับตัวเองและองค์กร)

ผู้เข้าร่วมอบรมได้เข้าใจการเรียนรู้แบบเป็นทีมที่ต้องสร้างให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่มย่อย (Dialogue) เริ่มจากการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างเป้าหมายร่วมกัน ในกระบวนการเน้นการฝึกสติ การช้าลง การฟังอย่างตั้งใจ การคิดใคร่ครวญ การตั้งคำถามเพื่อสืบค้น จนเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ มุมมองใหม่ ซึ่งกระบวนการแบบนี้นำไปปรับใช้ได้กับการประชุมในโรงพยาบาล ซึ่งต้องมีความเข้าใจร่วมกันเรื่องวงจรการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งซึ่งที่จะมีส่วนช่วยปรับ Mental Model ซึ่งเป็นเป้าหมายของการดำเนินโครงการที่ต้องการสร้างความสุขโดยการปรับเปลี่ยนที่ระดับ Mental Model รวมทั้งการทำกิจกรรมสร้างความเป็นที่รูปร่างแบบอื่นๆ แต่เน้นความสำคัญกับกระบวนการครุ่นคิด และการใช้ปัญญาภายใน ซึ่งเริ่มจากการปรับเปลี่ยนที่ตัวเองก่อน การให้ความสำคัญกับความรู้อีกภายในจิตใจทั้งของตัวเองและคนอื่น



Systems Thinking : กระบวนการคิดเชิงระบบ มองอย่างรอบด้านและเข้าใจ

เป็นการเรียนรู้วิถีคิดกระบวนการระบบ (Systems Thinking) หรือการคิดเชิงเครือข่าย ที่หมายถึง การมองเห็นความซับซ้อนของระบบ เข้าใจความซับซ้อนปัญหา โดยมองแบบเป็นองค์รวม แต่ก็มองเห็นส่วนย่อยหรือแต่ละองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มีอิทธิพลต่อกัน ส่งผลต่อแบบแผนพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ โดยเฉพาะพฤติกรรมของมนุษย์ ที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ของสรรพสิ่ง และเข้าใจภาวะของชีวิตที่มีความเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไปตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง เข้าใจความแตกต่างหลากหลายของกัน และส่งผลต่อการเข้าใจและยอมรับกัน ซึ่งการปรับวิถีคิด ต้องฝึกการตั้งคำถาม โดยการตั้งคำถามใหม่ ที่จะส่งผลกับแบบจำลองความคิดของแต่ละคน (Mental Models) วิถีคิดกระบวนการระบบ จึงเป็นวิถีคิดสำคัญที่จะส่งผลต่อการสร้างทีม การวิเคราะห์ปัญหา และการหา

เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ทางออกของปัญหาในองค์กร โดยเฉพาะการสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับ Mental Models ที่ต้องคิดนอกกรอบ ไม่ได้คิดแบบเส้นตรง

การคิดเชิงระบบจะมองสถานการณ์ปัญหาเป็น 4 ระดับ และมีวิธีการแก้ปัญหาใน 4 ระดับ คือ

1. ระดับเหตุการณ์ : Reactive คือมองปัญหาเพียงในระดับเหตุการณ์ เหมือนมองเห็นเฉพาะสิ่งที่ปรากฏบนยอดภูเขา น้ำแข็ง แต่มองไม่เห็นสิ่งที่อยู่ด้านใต้ และแก้ปัญหาเพียงการมี ปฏิกิริยาต่อปัญหา เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

2. ระดับปรากฏการณ์ แบบแผนของพฤติกรรม (pattern of behavior) : Adaptive เป็นการแก้ปัญหาในระดับการปรับตัวเข้าหาปัญหาแต่ก็ยังไม่ได้แก้ปัญหาที่แท้จริง

3. ระดับโครงสร้าง : Structure คือ เริ่มเห็นแต่ละระบบที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นโครงสร้าง และแก้ที่ระดับโครงสร้าง (Structure)

4. ระดับแบบจำลองความคิด : Mental Model มองว่าตัวปัญหาจริงๆ มาจากระดับความคิด การหล่อหลอมทางวัฒนธรรม ถ้าเราจะแก้ก็ต้องปรับความคิดใหม่ (Rethink) และไปปรับโครงสร้างใหม่

แบบฝึกหัดการคิดเชิงระบบ ฝึกให้เห็นทั้งที่มารากเหง้าของปัญหา และความซับซ้อนของปัญหา โดยมีหลายแบบฝึกหัด การฝึกเริ่มจากให้ค้นหาที่มาที่ไปของเรื่องราว เรียนรู้จากปัญหาที่มีอยู่จริงในองค์กรหรือความสำเร็จในองค์กร คัดย้อนกลับจากการตั้งคำถามว่าสิ่งนั้นเกิดได้อย่างไร โดยเขียนลากเส้นให้เห็น

ความสัมพันธ์ของเรื่องราว เห็นปัญหาที่แท้จริง จากนั้นมีการฝึกให้เข้าใจระบบที่ซับซ้อน มีปฏิสัมพันธ์กัน มีการ Feedback หรือส่งผลกระทบต่อกัน เพื่อจะมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยต่างๆ ในระบบ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างระบบต่างๆ ที่ซ้อนกันอยู่ การมองปัญหาแบบ 4 ระดับ และการเข้าใจพลวัตรของระบบ ที่ขับเคลื่อนตลอดเวลาทั้งนำเข้า เก็บ และส่งออก (Stock and Flow) เพื่อนำไปใช้ในการทำงานองค์กรสร้างสุข ที่จะวิเคราะห์ปัญหาว่าอยู่ระดับไหน และจะต้องเตรียมจัดการคลี่คลาย ปัญหาในเชิงระบบอย่างไร ทั้ง การปรับเชิงโครงสร้าง และไปจนถึงการปรับแบบจำลองความคิด (Mental Model) เพื่อนำไปสู่การปรับแบบแผนพฤติกรรมทั้งระบบได้

โดยในกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เน้นที่การฟัง การตั้งโจทย์คำถามที่ลงลึกไปเรื่อยๆ เพื่อเข้าใจเหตุการณ์ ปรากฏการณ์ สภาพปัญหา โดยยังคงใช้วงจรการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งต้องยอมรับและเข้าใจความคิดเห็นและมุมมองที่แตกต่างของคนอื่นที่อาจคิดต่างไป

ผลของการอบรม (นำไปปรับใช้กับตัวเองและองค์กร)

ผู้เข้าร่วมสะท้อนว่าได้ความคิดและมุมมองที่กว้างขึ้น มุมที่ไม่เคยมอง เรียนรู้ที่จะยอมรับความคิดเห็นคนอื่น มองเห็นความซับซ้อนของปัญหา แม้ปัญหาเดียวแต่มาจากหลายสาเหตุปัจจัย มองเห็นการเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของสิ่งต่างๆ เข้าใจคำว่า เต็ดดอกไม้สะท้อนถึงดวงดาว คือ การเปลี่ยนแปลงของ

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ระบบใดระบบหนึ่งของสิ่งใดสิ่งหนึ่งมันส่งผล
กระทบทั้งหมด และส่งผลกระทบต่อเนื่องไป
เรื่อยๆ มีมุมมองต่อการมองปัญหาเปลี่ยนไป
และตระหนักว่าบางครั้งเรามองเห็นแค่มุมเดียว
หรือเห็นเพียงบางส่วนจึงอาจทำงานพลาดได้
ซึ่งในระบบที่มีการเปลี่ยนแปลง ขยับปรับอยู่
ตลอดเวลา อาจไม่มีข้อมูลที่ดีที่สุด เพราะทุก
อย่างเลื่อนไหล จึงจำเป็นต้องมองให้เห็น
ภาพรวมได้มากที่สุด และหาจุดคานงัดในการ
ทำงาน โดยแต่ละคนได้มุมมอง กรอบการมอง
ปัญหาที่ต่างไปจากเดิม และจะนำไปใช้ในการ
มองปัญหาในองค์กร

(อย่างไรก็ตามเนื้อหาในเรื่อง วิธีคิด
กระบวนการระบบ ยังคงเป็น วิธีคิดที่หลายคนไม่
คุ้นชิน ยากในการนำไปคิดวิเคราะห์ ต้องใช้
ทักษะการคิด การตั้งคำถามสืบค้น และต้อง
อาศัยการฝึกฝน)

Personal Mastery and Leadership

นายแห่งตนและภาวะผู้นำ

ในการทำงานองค์กรเรียนรู้ (Learning
organization) หรือ ชุมชนปฏิบัติ
(Communities of Commitment) องค์กรต้องมี
พันธกิจร่วมกัน คนในองค์กรต้องมีความ
สัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติบางอย่างร่วมกัน
เช่น การทำงานโรงพยาบาลสร้างสุขต้องมี
ภารกิจบางอย่างร่วมกัน ซึ่งต้องมี Personal
Mastery และ Leadership คือมีการฝึกฝน
ฝึกฝนเพื่อเอาชนะตนเอง การเป็นนายเหนือ
ตนเอง ฝึกฝนร่วมกันเป็นทีมโดยเฉพะการ
ทำงานโรงพยาบาลสร้างสุขที่เป็นเรื่องใหม่ ที่
จะต้องสร้างศักยภาพใหม่ที่เหนือกว่าเดิม จึงยิ่ง
ต้องการการฝึกฝนอย่างมุ่งมั่นตั้งใจเพื่อพัฒนา

ตนเองได้มากขึ้นต่อเนื่อง โดยหลักการสำคัญ
สำหรับการมี Personal Mastery ต้องเริ่มจาก
การพัฒนา **Self-Knowledge** เริ่มจากการรู้จัก
ตัวตนของตนเอง ต่อจากนั้นต้องพัฒนา
ความแจ่มกระจ่างในชีวิต ให้รู้ว่าอะไรเป็น
เรื่องสำคัญที่สุดในชีวิตที่เราต้องฝึก และมีการ
ยกระดับตัวเองขึ้นไปเรื่อยๆ ที่ละขั้น ไม่หยุด
ที่จะพัฒนาตนเอง

ในประเด็น Leadership เน้นภาวะผู้นำ
ในยุคสมัยของความไม่แน่นอน เพราะโลก
ปัจจุบันเป็นโลกาภิวัตน์ ที่มีพลวัตซับซ้อน
(Social Complexity) โดยมีสมมติฐานว่า ภาวะ
ผู้นำต้องเป็นสภาวะกระจายออกไป ไม่ได้
อยู่แค่ระดับบริหารระดับเดียว แต่ผู้นำต้องมีทุก
ระดับ หรือเรียกว่าภาวะผู้นำระบบนิเวศ ที่ล้วน
ต้องพึ่งพิงกัน เป็นผู้นำแบบรวมหมู่ ภาวะผู้นำ
เป็นเรื่องสภาวะภายในบุคคล ที่อยู่ที่ตัวตน ที่
ต้องพัฒนาตนเอง ไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่ง ภาวะ
ผู้นำเป็นกระบวนการในการสร้างความ
เปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่อง และภาวะผู้นำต้อง
เป็นการพัฒนาไม่หยุดยั้ง และผู้นำยังต้องมี
ทักษะและคุณลักษณะคือ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ
ได้ ต้องใช้พลังอำนาจให้เป็น (ไม่
ชนอย่างเดียว) ต้องรู้จักใช้โครงสร้างให้เป็น
คุณต่อสิ่งที่เราต้องการ และต้องสามารถสร้าง
วิสัยทัศน์ (vision) แห่งชีวิต ตามการให้คุณค่า
หลัก (Core Value) ของตนเอง เพื่อจะมีความ
เข้มแข็งในการเดินทางถึงเป้าหมาย

กระบวนการเรียนรู้ เน้นกระบวนการ
สนทนากลุ่ม ที่ให้มีการคิดใคร่ครวญภายใน การ
ซ้าลง การฟัง โดยตั้งโจทย์สนทนา เช่น ให้การดู
ภาพยนตร์ ชีวิตจริงของ **จิโร่ เทพเจ้าแห่งซูชิ**

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ที่เป็นแบบอย่างของผู้ที่มีการฝึกฝนพัฒนาอยู่ตลอดเวลาและมีภาวะความเป็นผู้นำ รวมทั้งภาพยนตร์ชีวิตจริงของผู้นำคนสำคัญหลายๆคน เช่น มหาตมะ คานธี เนลสัน แมนเดลา แล้วตั้งคำถามเพื่อให้เกิดการครุ่นคิดและเรียนรู้คุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ และรู้จักใช้พลังอำนาจกับโครงสร้างให้เป็นคุณ จากนั้นให้ค้นหาเป้าหมายของตนเอง สร้างวิสัยทัศน์ (Vision) แห่งชีวิตที่มาจากใจ ระเบิดจากข้างใน (จาก Sense Making ไปสู่ Visioning) แล้วจึงไปสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) ขององค์กรในการสร้างโรงพยาบาลสร้างสุข โดยแต่ละคนจินตนาการถึงภาพที่ต้องการและนำแต่ละภาพมารวมกันเป็นภาพเดียว และให้ Share Vision นวัตกรรมขององค์กร สุดท้ายให้กลับไปทำวิสัยทัศน์ร่วมกันกับคนในองค์กร



ผลของการอบรม (นำไปปรับใช้กับตัวเองและองค์กร) ผู้เข้าร่วมอบรมเข้าใจเรื่องผู้นำที่มีหลายระดับ และการฝึกฝนตนเอง โดยตระหนักว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ต้องทำให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กร ไม่ใช่เพียงผู้บริหาร แต่เป็นเรื่องของสมาชิกทุกคนที่อยู่ในทีมที่เราเรียกว่าองค์กรทั้งหมด การฝึกภาวะผู้นำของแต่ละคนในทีมจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยเราแต่ละคนสามารถเริ่มต้นการเป็นผู้นำโดยรู้จักตัวเอง Self-Knowledge (ค้นหาแรงบันดาลใจของตัวเอง) เสียงเรียกภายใน (Inner call) และคุณค่าของตัวเอง ซึ่งถ้าได้รู้ Personal Vision ของตัวเองก็จะเชื่อมโยงไปสู่ Personal Mastery หรือการฝึกฝนตนเองได้ และเมื่อได้พบสิ่งเหล่านี้แล้ว ต้องช่วยทำให้คนอื่นหาคูณค่าความหมาย (Core value) แรงบันดาลใจของตัวเองให้เจชัดด้วย ในส่วนของการทำงานเป็นทีมที่ต้องสร้างเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน หลายคนเห็นภาพชัดเจนถึงการไปสร้างเป้าหมายร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อทำให้คนในองค์กรเห็นคุณค่าและความหมายในสิ่งที่ทำ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจร่วมในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ในความเป็นทีม ในบรรยากาศของการทำงานที่ไว้วางใจ เปิดพื้นที่ใจยอมรับ มีการฝึกฝนพัฒนาอย่างต่อเนื่องร่วมกัน เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง การพัฒนาผู้นำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับจิตใจนั้นจึงควรให้ผู้นำได้เรียนรู้อย่างเป็นระบบ เป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างไกล เข้าใจสรรพสิ่งแบบมีความเชื่อมโยง จึงจะสามารถเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี ซึ่งการอบรมหลักสูตร Deep learning Cycle จะช่วยทำให้เห็นความเชื่อมโยงได้อย่างเป็นระบบ

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

การอบรมหลักสูตรการพัฒนาจิตตปัญญา ในองค์กร

เป็นหลักสูตรที่มีอาจารย์นายแพทย์
ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ ระหว่างวันที่วันที่ 3-6
เมษายน 2557 โรงแรมเดอะปาร์ค อำเภอเมือง
จังหวัดพิษณุโลก



รูปแบบและกระบวนการ เป็นการ
อบรมเสริมศักยภาพที่ต่อจากหลักสูตรของ
อาจารย์ชัชวัฒน์ เฉพาะเจาะจงในเรื่องการ
พัฒนาจิตในองค์กร (Spiritual Development
Organization หรือที่รู้จักกันในชื่อ
Mindfulness Organization : MIO) โดย
ออกแบบเป็นทั้งการอบรมเสริมศักยภาพและ
การพัฒนากระบวนการด้านการพัฒนาจิตใน
องค์กร เน้นกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาใน
แนวทางใหม่ ให้สามารถนำไปใช้กับคนรุ่นใหม่ และ
นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งการทำงาน
โรงพยาบาลสร้างสุขของทั้ง 3 แห่งมีการเน้น
เรื่องการพัฒนาจิตในองค์กรทุกแห่ง จึงเป็น
โอกาสการเรียนรู้เพิ่มเติม แลกเปลี่ยน
ประสบการณ์กับโรงพยาบาลที่ได้เคยนำเรื่องนี้
ไปใช้ในองค์กรแล้ว พร้อมทั้งฝึกคณะกรรมการ
ของ H³ ให้สามารถเป็นวิทยากรนำไปขยายต่อ

ในแต่ละโรงพยาบาล เพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งในการ
พัฒนาไปสู่โรงพยาบาลสร้างสุข ในระดับ
ของการสนับสนุนให้มีการพัฒนาจิตในองค์กร
มากขึ้น ไปจนถึงสร้างเป็นค่านิยมหลักของ
องค์กร หรือขับเคลื่อนสู่การพัฒนาทั้งองค์กร

เนื้อหาหลักสูตรกระบวนการพัฒนา

การพัฒนาจิตในองค์กร ครอบคลุม 4
กลุ่มเนื้อหาหลัก คือ คุณค่าในตนเอง สมบัติและ
สติกับการทำงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น การ
สร้างค่านิยมในองค์กร โดยจัดเป็นกระบวนการ
เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ และสรุปบทเรียน
ร่วมกันในแต่ละกิจกรรม พร้อมแทรกการ
บรรยายสรุปเนื้อหาสำคัญ ในเรื่องคุณค่าใน
ตนเอง เน้นถึงคุณค่าสำคัญของชีวิตที่เป็น
รากฐานทางจิตใจในการพัฒนาคุณค่าตนเอง
ในเรื่องสมบัติและสติกับการทำงาน เป็นการ
ทำความเข้าใจความแตกต่างและความสัมพันธ์
ของสติและสมบัติ คุณประโยชน์ และแนวทาง
การฝึกสติที่ต้องตระหนักรู้ ณ ปัจจุบัน สร้าง
ความสงบในการทำงานและฝึกสมาธิคือ หยุด
ความคิด ปล่อยวางความคิด พักจิตเพื่อคลาย
อารมณ์และความเครียด ในเรื่องการพัฒนาจิต
กับทีม โดยพูดถึง การสื่อสารในทีม การ
สนทนาอย่างมีสติ และการคิดทางบวก หัวข้อ
สุดท้ายเป็นเรื่อง การสร้างค่านิยมในองค์กร
โดยพูดถึงค่านิยมสำคัญขององค์กรและระบบที่
ช่วยสร้างค่านิยมองค์กร จากนั้นจึงเป็นการฝึก
ปฏิบัติการเพื่อจัดกระบวนการการพัฒนาจิตใน
องค์กร โดยให้แต่ละคนฝึกเป็นกระบวนการใน
แต่ละเนื้อหา

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ผลของการอบรม (นำไปปรับใช้กับตัวเองและองค์กร)

ด้วยเนื้อหาและกระบวนการที่มีขั้นตอน มีเป้าหมายและกิจกรรมชัดเจน โดยมีเอกสารประกอบหลักสูตร พร้อมการนี้ทุกคนได้มีโอกาสเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรม และฝึกประสบการณ์ในการเป็นกระบวนการ โดยมีวิทยากรประจำกลุ่มดูแล ทำให้แต่ละคนมีความเข้าใจเนื้อหาและมองแนวทางประยุกต์การนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้มากขึ้น โดยเนื้อหาการอบรมยังต่อเนื่องจากหลักสูตรของอาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ แต่ทำให้เห็นรูปธรรมของการนำไปใช้สร้างความสุขในสถานที่ทำงานมากขึ้น อาทิ การเรียนรู้เรื่องสติสมาธิในการทำงาน ทำให้ได้แนวทางไปอบรมฝึกสติสมาธิในองค์กร การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้มีสติสมาธิ การได้เรียนรู้เรื่องการใช้สติในการสนทนาและในการประชุม ที่เน้นการฟังอย่างลึกซึ้ง การสนทนาที่สร้างสรรค์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ปรับวิธีการประชุมภายในองค์กร โดยมีการกำหนดกติกา ก่อนและหลังประชุมให้มีการใช้สติและสมาธิ การใช้สติสนทนาเป็นต้น และยังเห็นภาพค่านิยมหลักขององค์กรที่มีความสุข อาทิ เน้นการทำงานเป็นทีม การสร้างการมีส่วนร่วม ความมีจิตอาสา ความรักและรับผิดชอบต่อองค์กร และการดูแลประชาชนด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ (ด้วยความรัก เมตตา เข้าใจ บริการ เชิงรุก และประชาชนมีส่วนร่วม)

การอบรมการพัฒนาจิตตปัญญาในองค์กรนี้เป็นการออกแบบให้มีความสอดคล้องและต่อยอดจากการเรียนรู้เกี่ยวกับ Deep Learning Cycle ที่ได้เข้าใจระบบมองเห็นภาพรวมแบบมีความเชื่อมโยง เป็นการต่อยอด

ในเรื่องของสติ ทั้งในระดับปัจเจก และองค์กร มีการใช้ชีวิตให้ช้าลง แบบ Slow down เน้นการฝึกฝนในการสร้างสติและสมาธิ



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

การอบรมหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำที่ เห็นพลังกลุ่มและกิจกรรมเรียนรู้

หลักสูตรนี้มีที่มหาวิทยาลัยนำโดยอาจารย์
ปรีดา เรื่องวิชาการ สถาบันเสมาลัย โดยจัด
ระหว่างวันที่ 1 - 4 ตุลาคม 2557 ณ โรงแรม
ฮอติเตย์ การ์เด็น แอนด์ รีสอร์ท จังหวัด
เชียงใหม่

กระบวนการเรียนรู้

การอบรมหลักสูตรนี้เป็นการพัฒนา
ภาวะผู้นำให้มีการต่อยอดจากหลักสูตร Deep
Learning Cycle และ จิตตปัญญาในองค์กร ที่
เข้าใจภาพรวมอย่างเป็นระบบ และมีสติอยู่กับ
ตนเอง ซึ่งการอบรมในครั้งนี้จะเน้นการใช้สติ
อย่างมีพลัง และการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้ง
ต่อตนเอง องค์กร เครือข่าย และผู้รับบริการ

เนื้อหาหลัก

การเรียนรู้ในครั้งนี้เป็นการเสริมทักษะ
การเรียนรู้ให้มีความเข้าใจเรื่องของ “อำนาจ
เหนือ” และ “อำนาจร่วม” รวมทั้ง “ลักษณะผู้นำ
ที่ดี และไม่ดี” ซึ่งเนื้อหาดังกล่าวได้ออกแบบให้
มีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมทำให้ผู้เรียนได้ใช้
ทักษะการคิดแบบกระบวนการระบบ (System
Thinking) ประกอบในการเรียนรู้

เนื้อหาเสริม

ทฤษฎีบุคลิกภาพ (กงล้อสี่ทิศ) โดยใช้
แบบจำลองนิสัยของสัตว์สี่ประเภท คือ กระตัง
หมี เขี้ยว และหนู ซึ่งสัตว์แต่ละประเภทจะมี
ลักษณะนิสัยที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน มีการ
แสดงท่าทีต่อสถานการณ์เดียวกันที่ไม่
เหมือนกัน ซึ่งเนื้อหาส่วนนี้จะช่วยเสริมให้
ผู้เข้าร่วมเรียนรู้ได้เข้าใจความเป็นตัวตนของ

ตนเอง และผู้อื่นมากขึ้น โดยเทียบเคียงตนเอง
เหมือนบุคลิกของสัตว์สี่ประเภทที่มีจุดเด่นที่
ต่างกัน เช่น กระตังใช้สัญชาตญาณที่แสดงออก
ทางกาย หมีชอบคิดแบบตรรกะมีเหตุมีผล
เขี้ยวชอบใช้จินตนาการเหนือสิ่งอื่นใด และหนู
มีอารมณ์มีความรู้สึกที่อ่อนไหว

สิ่งที่ได้เรียนรู้

ความสำคัญและที่มาของอำนาจส่งผล
ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในมิติต่างๆ เมื่อมีการ
จัดลำดับของอำนาจจะเห็นความแตกต่างที่เป็น
ความจริงปรากฏอยู่ในบริบทของการดำเนิน
ชีวิต ทำให้มองเห็นสภาวะของอำนาจได้อย่าง
ถ่องแท้ คือ

อำนาจชั้นที่ 1 อำนาจร้อน เกิดจากการ
มีทรัพย์สินเงินทอง มีอาวุธ มีกองทัพ รวมทั้ง
ท่าทีที่ก้าวร้าว ซึ่งส่วนนี้ล้วนเป็นอำนาจร้อน
หากมีมากเกินไปจะก่อให้เกิดอันตราย

อำนาจชั้นที่ 2 อำนาจกึ่งร้อนกึ่งเย็น
เกิดจากการมีความรู้ความสามารถ
ประสบการณ์และทักษะต่างๆมากมาย ซึ่ง
อำนาจส่วนนี้หากมีมากเกินไปจะทำให้หลง
ตนเองคิดว่าเหนือผู้อื่น

อำนาจชั้นที่ 3 อำนาจเกือบเย็น เกิด
จากการเป็นคนที่มีสร้างสมบารมี มีคุณธรรม
จริยธรรมที่ดีงาม เป็นที่นับถือของสังคม ซึ่งหาก
มีการสะสมไว้มากจะเกิดอาการติดดี ตนเอง
ดีกว่าผู้อื่นเสมอ

อำนาจชั้นที่ 4 อำนาจเย็น ส่วนนี้ถือว่ามี
ความสำคัญมาก เกิดจากการมีสติ สมาธิ และ
ปัญญา ซึ่งเกิดขึ้นในระดับจิตใจ ที่ไม่มีการยึด
ติด มีการใช้ปัญญาในการวิเคราะห์เหตุและผล
อย่างมีนัยยะ อำนาจชั้นนี้ควรมีการสะสมเพราะ

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ทักษะพื้นฐานการจัดประชุมอย่างมีส่วนร่วม ขั้นที่ 1 และ 2

ที่มหาวิทยาลัยจากสถาบันเสมสิกวิทยาลัย โดยอาจารย์ปรีดา เรืองวิชาธร เสมสิกวิทยาลัย ระหว่างวันที่ วันที่ 1-4 ธันวาคม 2557 โรงแรม เดอะปาร์ค อ.เมือง จ.พิษณุโลก และวันที่ 2-5 กุมภาพันธ์ 2558 โรงแรมโกเด็นท์ปาย แอนด์ สวีท รีสอร์ท จังหวัดแม่ฮ่องสอน

กระบวนการเรียนรู้

การเรียนรู้ทักษะพื้นฐานการจัดประชุมอย่างมีส่วนร่วมเป็นการฝึกปฏิบัติที่จำลองจากเหตุการณ์จริง โดยผู้เข้าร่วมเรียนรู้ได้จำลองจัดการประชุม แล้วนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นกรณีศึกษาในการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ ซึ่งวิทยากรจะคอยให้คำแนะนำทั้งการตั้งคำถาม การจับประเด็น การวิเคราะห์ถึงรากเหง้าที่เป็นปมประเด็นปัญหาอย่างแท้จริง ซึ่งกระบวนการเรียนรู้จะประยุกต์ใช้อำนาจร่วมให้มากขึ้น โดยการเรียนรู้จะใช้กระบวนการนำแทนการใช้คำถามนำ กระบวนการดังกล่าวเป็นทักษะที่ต้องมีการฝึกฝนร่วมกัน

เนื้อหาที่ได้เรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้ที่ใช้กรณีศึกษาจากปัญหาจริงเป็นตัวเดินเรื่อง คือ ใช้ปัญหาเป็นโจทย์ในการร่วมกันคิดวิเคราะห์ เป็นการสับย้อนกลับเพื่อให้เห็นสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา จากนั้นได้ร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไข และป้องกัน ประเด็นสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ในครั้งนี้คือ ทุกขั้นตอนของการวิเคราะห์ต้องมีความครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุด ไม่รีบด่วนสรุปเพื่อเอาความ แต่จะเป็นการหาความสมบูรณ์ในทุกขั้นตอน เมื่อขั้นตอนแรกสมบูรณ์แล้วจึงจะ

ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ซึ่งจะเป็นการดำเนินการในลักษณะนี้จนได้คำตอบสุดท้ายที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน การฝึกทักษะดังกล่าวจึงเป็นการเพิ่มทักษะความเป็นกระบวนการที่มีความสามารถในการดำเนินการประชุมได้เป็นอย่างดี และผู้เข้าร่วมเรียนรู้จะได้ฝึกทักษะในทุกบริบท พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการทำงานได้

ผลของการอบรม (นำไปปรับใช้กับตัวเองและองค์กร)

ทักษะการจัดประชุมอย่างมีส่วนร่วมนี้ ผู้เข้าร่วมเรียนรู้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการประชุมจริงในโรงพยาบาลได้ทันที เพราะสามารถทำให้การประชุมมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดผลดีคือ

ต่อตนเอง ทำให้กล้าแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการประชุมอย่างตรงไปตรงมา

ต่อองค์กร ทำให้การประชุมมีประสิทธิภาพ ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน ใช้เวลาในการประชุมน้อยลง สมาชิกองค์กรประชุมทำหน้าที่เสริมศักยภาพซึ่งกันและกัน



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

HR พันธุ์ใหม่: เรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร
วิทยากรโดยอาจารย์บรรจบ ศรีสุข

สิ่งที่ได้เรียนรู้

ภาคเอกชนมีการแข่งขันที่สูง ท่ามกลางสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ภาคเอกชนจึงต้องปรับตัว สิ่งหนึ่งที่ภาคเอกชนให้ความสำคัญมากๆ คือเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้คนดีและคนเก่งอยู่กับองค์กรต่อไป โดยเน้นการตั้งเป้าหมายร่วม เรียนรู้เรื่องเป้าหมายร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร แม้ว่าพนักงานขององค์กรจะมาจากหลากหลายภาค หลายเชื้อชาติ แต่ต้องให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

การนำไปใช้

สิ่งที่สามารถนำไปใช้อันแรกคือ การจัดตั้ง การสรรหา และตั้งทีม HR ของหน่วยงานที่ชัดเจน สิ่งที่เราเรียนรู้มาจากภาคเอกชนคือการให้ความสำคัญกับทีมพัฒนาบุคลากร (HRD) มาก ซึ่งทีม HRD ของเอกชนจะเป็นบุคคลที่บริษัทให้ความสำคัญซึ่งแตกต่างจากภาครัฐที่ยังไม่มีหน้าที่ HRD โดยเฉพาะคนที่รับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากรของภาครัฐส่วนใหญ่เป็นแบบงานพิเศษ ไม่ได้มีหน้าที่เฉพาะ โดยมีข้อเสนอในการนำไปปรับใช้ดังนี้

1.ควรมีการให้ความสำคัญกับตำแหน่ง HRD โดยควรมีงาน HRD ในหน่วยงานอย่างชัดเจน ให้เป็นภาระงานที่ให้ความสำคัญหรือเป็นงานประจำ

2.ควรมีการพัฒนาทีม HRD ของทีมงานทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับหน่วยงานระดับกลุ่มงาน โดย HRD ส่วนกลางควรมีศักยภาพ สามารถช่วยพัฒนาศักยภาพในเรื่องกรอบแนวคิด และทักษะต่างๆ ให้ทีม HRD ระดับย่อยในหน่วยงานได้มีศักยภาพและเข้าใจบทบาทของตัวเอง

3.ควรมีการทบทวนระบบการประเมินผลบุคลากร ซึ่งผลการประเมินจะมีทั้งด้านบวกและลบ ซึ่งเราต้องพัฒนาระบบการประเมินผลที่ดี ที่สามารถตอบที่มากที่สุดของผลการประเมินได้

4.ควรมีการสร้างเป้าหมายร่วมหรือวัฒนธรรมขององค์กรที่ชัดเจน เพราะที่ผ่านมางานราชการยังไม่มี การตั้งเป้าหมายที่ชัดขององค์กร เช่นในทีมเราเองถามว่าเป้าหมายร่วม/วัฒนธรรมองค์กรของเราคืออะไร เราก็ยังไม่สามารถฟันธงได้ ยังไม่ชัด หรือบางทีก็เขียนไว้แต่ไม่ได้แปลงเป็นแผนเป็นกิจกรรมที่ชัดเจน ซึ่งต่างจากภาคเอกชนที่กำหนดไว้ชัดเจน

5. สุดท้ายคือ การทบทวนปรับปรุงระบบพัฒนาบุคลากร สร้างแรงจูงใจ การส่งเสริมคนดี วางแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าให้บุคลากร รวมถึงปรับปรุงกฎระเบียบภายในให้เข้มแข็งขึ้น ในเรื่องของการให้ทุนและให้โทษ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร



การศึกษาดูงาน : เสริมพลังเรียนรู้องค์กร ต้นแบบ

บริษัทไลอ้อน(ประเทศไทย)จำกัด : องค์กรคนดี

สิ่งที่ได้เรียนรู้คือได้เห็นองค์กรที่ยกย่องคนดีและสนับสนุนคนเก่ง มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และเป็นองค์กรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานและมีข้อความเตือนในฉลากผลิตภัณฑ์ของบริษัท มีการพัฒนาให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน ที่สำคัญที่เห็นชัดๆ คือผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการคัดเลือกคนเข้ามาทำงาน เน้นที่จะเลือกคนดีมากกว่าคนเก่ง

จากที่ได้เรียนรู้เห็นว่า บริษัทมีระบบสร้างคนให้เป็นคนดี มีการรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น เวลาที่จะปล่อยก๊าซอะไรจากโรงงานก็จะลดสิ่งที่เป็นมลพิษให้น้อยที่สุด ทำให้ชุมชน

รอบๆ ของบริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากการทำงานของโรงงานให้น้อยที่สุด และที่สำคัญประชาชนได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพ จากกระบวนการผลิตที่มีมาตรฐาน และการเอาใจใส่ในทุกขั้นตอนขององค์กรแห่งนี้ นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับชุมชนรอบบริษัทฯ ยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้างความเข้มแข็งให้องค์กรอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างเป็นมิตรภาพ มีการเกื้อกูลกันอย่างเห็นได้ชัดเจน เช่น คนในชุมชนเข้าทำงานในบริษัทฯ บริษัทฯ สร้างงาน สร้างรายได้ให้ชุมชน ทำให้ได้ประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย

สิ่งที่เป็นแบบและสามารถนำไปปรับใช้ได้มีหลายเรื่อง ดังนี้

1. เรื่องการทำสมุดบันทึกความดี คิดว่าถ้าโรงพยาบาลมีสมุดความดียกย่องคนดี จะทำให้วัฒนธรรมในการทำงานมีความสมบูรณ์มากขึ้น บรรยากาศการทำงานดีขึ้น

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

2. การจัดสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดสวนหย่อม ให้ดูว่าเป็นพื้นที่ที่น่าอยู่สร้างความสดชื่นให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงาน มีการติดป้ายมีต้นไม้ชื่ออะไร และป้ายเขียนคำคมความคิดเตือนใจ

3. การมีกิจกรรมตักบาตรสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ทำให้บุคลากรได้รู้จักความเป็นผู้ให้ รู้จักแบ่งปัน

4. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับองค์กร เช่น การนำชุมชนมาซื้อของในราคาที่เหมาะกับพนักงาน การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน

5. การมีศูนย์ดูแลเด็กเล็กในองค์กรที่เป็นลูกของบุคลากรช่วยสร้างครอบครัวที่อบอุ่นได้ ครอบครัวใกล้ชิดกัน



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



**การศึกษาดูงานโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์
: World Class Hospital**

สิ่งที่ได้เรียนรู้ประเด็นแรกที่สะดุดตาคือ มีโครงสร้างที่สวยงามเหมือนโรงแรมหรือห้างสรรพสินค้าอยู่ด้วยกัน มีความสะอาด มีสิ่งแวดล้อมที่สวยงามดูดี โดดเด่น การตกแต่งภายใน ภาพที่ติดผนัง อีกด้านหนึ่งที่มีความเด่นคือในเรื่องเป้าหมายที่มีความชัดเจนในการเป็น **World Class** และคนในองค์กรมีการตั้งเป้าหมายเดียวกัน ชัดเจน ตั้งธงไปไปสู่เป้าหมายเดียวกัน มีคำถามว่า เพราะอะไรคนในองค์กรมองเห็นเป้าหมายที่สำคัญร่วมกันได้ขนาดนั้น ทั้งที่เป็นองค์กรใหญ่แล้วมีคนเยอะมาก ทำอย่างไรจึงสามารถทำให้เกิดอย่างนั้นขึ้นมา แล้วก็จุดประกายในกลุ่มว่า จะทำอย่างไรให้โรงพยาบาลของเราเป็นอย่างนั้นบ้าง

การให้บริการที่เป็น **One Stop Service** คนที่ให้บริการดูเป็นคนที่มีความสุข มีความอ่อนโยน มีเครือข่ายในการดำเนินงาน และให้บริการเกินความคาดหมายของลูกค้า มีทุกอย่างอยู่ในนั้นตั้งแต่วีซ่า ร้านกาแฟ ร้านหนังสือ มันเกินความคาดหมายของผู้ให้บริการ มีสถานที่สำหรับตรวจสุขภาพแยกเป็นชั้น เป็นสัดส่วนที่ลงตัว

ความโดดเด่นในงานบุคลากร HR ซึ่งมีความชัดเจนในวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาคน ผู้บริหาร (CEO) เห็นความสำคัญ มีการกำหนดเป้าหมายที่จะเดินไปด้วยกัน และทุกคน ทุกๆด้านก็เดินไปสู่ตรงนั้น ทั้งด้านคน ด้านของ ด้านเครื่องจักร เพื่อให้เป้าหมายของเขาประสบความสำเร็จ อยากทราบว่าเขามีวิธีทำงานอย่างไร? ทุกสิ่งที่เขาสามารถคิดได้ อย่างละเอียดและดูเหมือนสิ่งที่เขาได้รับก็คือ

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ความปลอดภัย มั่นคง และความก้าวหน้าของ
คนทำงาน รู้สึกว่าที่นั่นเป็นบ้าน เป็นที่ที่เขาจะ
ฝากอนาคตไว้ได้ มีการดูความต้องการของ
บุคลากรว่าต้องการอะไร มีระบบการพัฒนาและ
ดูแลบุคลากรที่หลากหลาย เช่น มีระบบพี่เลี้ยง
มีการ Train ในเรื่องภาษาอังกฤษ มีทุนให้เรียน
ต่อต่างประเทศ มีสวัสดิการที่เพียงพอ สิทธิ
ประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งข้อสรุปของคณะศึกษาดูงาน
เป็นคำถามที่ทุกคนต้องช่วยกันหาคำตอบ คือ
บริบทต่างๆ ที่เห็นจะสร้างให้เกิดในโรงพยาบาล
ที่เป็นหน่วยงานของรัฐได้อย่างไร?

การนำบทเรียนจากสิ่งที่ได้เรียนรู้ของ
องค์กรระดับ World Class ไปปรับใช้นั้น ควร
เลือกในส่วนที่มีความสอดคล้องกับบริบทของ
พื้นที่มากกว่า ซึ่งสิ่งที่เป็แนวคิดที่สามารถ
นำไปปรับใช้ได้ คือ ความชัดเจนในการ
ตั้งเป้าหมายของการทำงานที่มีความสอดคล้อง
กับนโยบายขององค์กร และรูปแบบการพัฒนา
บุคลากรที่มีความต่อเนื่อง และเป็นการพัฒนา
ที่ตรงจุด มีระบบการพัฒนาที่เหมาะสมกับ
บริบทของบุคลากรในองค์กรทุกช่วงวัย ทั้งสอง
ส่วนนี้ในโรงพยาบาลทั้งสามแห่งสามารถนำไป
เป็นแนวทาง และปรับให้เหมาะสมกับบริบท
ของตนเองได้เป็นอย่างดี



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

การศึกษาเรียนรู้ในงาน Happy Work Place ที่ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์

การสรุปประเด็นการศึกษาเรื่อง Happy Work Place แบ่งเป็น 3 ห้องย่อย เปรียบดังองค์กรแห่งสุข 3 ส่วน ประกอบด้วย กรอบความคิดองค์กรแห่งสุข การใช้เครื่องมือวิเคราะห์องค์กร และ กระบวนการสร้างสุข



ห้องที่ 1 กรอบความคิดองค์กรแห่งสุข

ห้องนี้เป็นเรื่องระบบใหญ่ เรื่องกรอบความคิดองค์กรแห่งสุข กระบวนการการสร้างความสุข และแนวทางในการวิเคราะห์องค์กร โดยเรื่องแรกเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยใน 5 ปีที่จะถึงนี้ มีการพูดถึง ระบบเศรษฐกิจการค้าเสรี ระบบสังคมมีการเคลื่อนย้ายแรงงานมากขึ้น (AEC) แรงงานทั้งไหลเข้าและออก ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น มีการใช้ Social Media และ จะยิ่งเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น เช่นการเข้าทำงานจากการเซ็นชื่อ เปลี่ยนเป็นสแกนลายนิ้วมือ หรือวาร์ตการ์ด แต่อีกสองปีข้างหน้าอาจมีการ

ฝั่งชีพ ไร่ที่ดังหูของเรา ซึ่งเป็นสิ่งที่อาจเป็นไปได้สูง หรือในเรื่องของระบบวัฒนธรรม จากโลกที่เปิดกว้าง (AEC) จะมีการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม มีการเคลื่อนย้าย ไหลเข้าออกของแรงงานที่เป็นวิชาชีพเฉพาะ 8 กลุ่มวิชาชีพ อาทิทันตแพทย์ พยาบาล แพทย์ นักบัญชี วิศวกร สถาปัตย์ นักการท่องเที่ยว เพราะฉะนั้นกลุ่มนี้ก็จะมีการเคลื่อนย้ายไปกันมากยิ่งขึ้น เราก็เป็นส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องปรับตัวในการใช้ภาษา

การพัฒนาศักยภาพคนจึงสำคัญ HR เข้ามามีบทบาท ต้องรู้จักคนรุ่นต่างๆ ที่ต้องทำความเข้าใจ เห็นจุดการพัฒนาที่เหมาะสม เช่น Baby Boomer Gen X Gen Y เราจะทำความเข้าใจกับเขาอย่างไรเพื่อจะทำให้เราอยู่อย่างมีความสุขและพัฒนาก้าวตามไปด้วย สิ่งที่สุดถึงมากที่สุดคือ Gen Y ซึ่งเป็นยุคคนเกิดใหม่ตั้งแต่ปี 22 ขึ้นไป เกิดมากกับไอที พวกนี้จะยึดติดกับการใช้ของ Social Media เขาจะเป็นลักษณะเบื่องาน ทำงานแบบไม่มีสมาธิยาวนาน อาจจะให้งานเป็นชิ้นๆ แล้วเขาก็จะกลับมาส่งเรา ในอนาคตเราก็ต้องปรับองค์กรของเราเพื่อจะรองรับ Gen Y ให้มากยิ่งขึ้น Gen Y เป็นกลุ่มที่ HR พูดถึงมากที่สุด และงาน HR ต้องเน้นการรักษาสิ่งแวดล้อม และกิจกรรมเพื่อสังคม(CSR) ให้มากยิ่งขึ้นด้วย

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ห้องที่ 2 เครื่องมือวิเคราะห์องค์กร

เป็นการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้เครื่องมือในการสร้างสุข เครื่องมือวัดความสุขซึ่งเราจะนำผลการวัดมาวางแผนการดำเนินงาน ตอนนี้เราก็อยู่ในช่วงนี้ซึ่งมีการใช้เป็นระยะๆ เพื่อสำรวจติดตามประเมินผลว่าคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่หรือความสุขขององค์กรดีขึ้นหรือไม่ เช่น Happinometer วัดผลมาใช้ในการพัฒนาและวัดผลหลังการดำเนินการ ซึ่งการวัดผลระยะหลังจะเน้นเฉพาะเจาะจง เฉพาะกลุ่มมากขึ้น เช่น คำนึงถึงความแตกต่างของเพศ หญิง ชาย

มีตัวอย่างการสร้างสุขจากบริษัทอื่นๆ เช่น โครงการเรียนรู้ชีวิตคู่ชานาน เนื่องจากเห็นพนักงานกินข้าวทิ้งขว้าง เป็นข้าวที่เป็นสวัสดิการพนักงาน เขาก็ตั้งเป็นเป้าไว้เลยว่าจะลดต้นทุนการกินทิ้งขว้างตรงนี้ได้เท่าไร ผู้บริหารจึงนำพนักงานไปทำนา ปลูกผักเลี้ยงปลา พนักงานเขาส่วนใหญ่จะเป็นคนทำงานภาคอีสาน ทำในพื้นที่ 20 ไร่ มีการใช้ชีวิตร่วมกัน ฝึกวินัย ฝึกดำนา เกิดการสร้างสัมพันธ์ ดำนาแข่งกัน จับปูแข่งกัน โดยที่มีผู้บริหารมาร่วมตัดสิน ผลทำให้พนักงานไปสร้างบ้านอยู่ที่นั่นใช้ชีวิตอยู่พอเพียง ทำให้มีการประหยัดรายได้ ชุมชนที่ได้เห็นประโยชน์ได้มาสมัครงานมากขึ้น ผลที่ได้คือพนักงานก็รู้จักคุณค่าของข้าว ลดการทิ้งขว้างลง มีการทำงานเป็นทีมเพิ่มขึ้น เพิ่มผลผลิตลดของเสียลง ประหยัดรายจ่ายขององค์กรได้ ได้ทั้งคุณค่าของการเป็นตัวเลขและเป็นคุณค่าที่มากกว่ามูลค่า หรืออีกบริษัทสำรวจว่ามีพนักงานหญิงร้อยละ 85 ซึ่งจะมีเรื่องการลาคลอด หรือไม่มีคนเลี้ยงลูกทำให้ต้องลาออก เขาแก้ปัญหาโดยให้มีมุมให้นมลูกเป็นต้น

ห้องที่ 3 กระบวนการสร้างสุข

เป็นการบอกเล่าประสบการณ์ของบริษัทรถยนต์ และบริษัทชุดชั้นในซาบีน่า สิ่งที่ได้เรียนรู้ของทั้งสองที่ในการทำกระบวนการสร้างสุขได้อันดับแรกคือใส่ใจความเป็นมนุษย์ของพนักงานแต่ละคนให้บริษัทเป็นเหมือนบ้านที่สองของพนักงาน องค์กรประกอบหลักในการสร้างสุข ผู้นำจะต้องเห็นความสำคัญความเป็นมนุษย์ของพนักงาน โดยให้ได้ไปสัมผัสปัญหาจริงๆ ไม่ใช่เพียงแค่ฟังมาจากคนอื่น และสองต้องมีความร่วมมือของพนักงานในบริษัทนั้น และความร่วมมือนั้นต้องมาจากความคิดของพนักงานเอง จากการอยากมีส่วนร่วมโดยไม่บังคับ โดยพยายามใช้กิจกรรมเป็นตัวเชื่อม และสรุปกระบวนการที่จะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมแล้วก็ให้ประสบความสำเร็จ ใช้หลัก Happy 8 เพื่อสู่ความสำเร็จ (Success) คิดดี ยึดหยุ่น มีความเข้าใจ มีความกล้า คิดแม่นยำ รู้จักตนเอง และมีอารมณ์ขัน ที่สำคัญทุกอย่างต้องทำจากใจ ต้องซื้อใจคนมาให้ได้



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ กิจกรรมเติมคุณค่าให้ชีวิต

กิจกรรมเติมคุณค่าให้ชีวิตเป็นกิจกรรมหนึ่งที่จัดขึ้นเพื่อเป็นการเติมเต็มให้ทุกคนได้ทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนเอง และมีความเข้าใจผู้อื่นมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่า โดยให้ผู้เข้าอบรมได้ปฏิบัติจริง ซึ่งรูปแบบการเรียนรู้เป็นกิจกรรมนำการเรียนรู้ทุกคนได้ใช้ทักษะชีวิตของตนเองที่มีอยู่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเน้นถึงการมองเห็นคุณค่าในตนเอง คุณค่าต่อผู้อื่น และคุณค่าของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณค่าต่อสังคมส่วนรวม

การเรียนรู้เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างแท้จริง ทั้งการคิด การแสดงความ

คิดเห็น การกระทำ ที่ต้องมีการพัฒนาปรับปรุงตลอดเวลา พร้อมทั้งการวางแผนที่ต้องมีการลองผิดลองถูก เพื่อให้ได้เป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต้องมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ทุกคนมีความสำคัญและมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ขาดคนใดคนหนึ่ง หรือคนใดคนหนึ่งมีปัญหา ก็จะส่งผลให้ทีมมีปัญหาได้ ดังนั้นทุกคนต้องมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันจึงจะพา Team เข้าสู่จุดหมายที่ตั้งไว้

การดำเนินชีวิตให้มีคุณค่านั้นย่อมต้องมีความสัมพันธ์กับเรื่องราวต่างๆ รอบตัว การจะสร้างคุณค่าให้ชีวิตได้อย่างสมบูรณ์นั้นจำเป็นต้องสร้างคุณค่าในสิ่งต่างๆ ให้เกิดขึ้นไปพร้อมกัน คือ

✚ คุณค่าในตนเอง ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการดำเนินชีวิต

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

- ✚ คุณค่าในผู้อื่น ถือเป็น การสร้างสัมพันธ์ภาพอันยิ่งใหญ่
- ✚ คุณค่าในงาน ถือเป็น การสร้างผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม
- ✚ คุณค่าในองค์กร ถือเป็น เป้าหมายร่วมกันของการทำงาน
- ✚ คุณค่าต่อสังคม เป็นคุณค่าสูงสุดที่ทุกคนจะต้องให้ความสำคัญตระหนักถึง

ดังนั้นการเติมคุณค่าให้ชีวิตจึงเป็นการเติมคุณค่าให้ตนเอง ให้ผู้อื่น และให้งานอยู่ตลอดเวลา กิจกรรมนี้จะเป็นการจุดประกายให้ผู้เรียนได้เห็นความสำคัญของคำว่า “คุณค่า” อย่างแท้จริง และสามารถบูรณาการให้เกิดประโยชน์พร้อมใช้ชีวิตให้มีความสุขอย่างมีคุณค่าในสังคมต่อไป





กิจกรรมการเสริมพลังทีม (10/10)

วิทยากรโดย : อาจารย์อิทธิพร วันดี และคณะ

จุดมุ่งหมาย : การทำงานเป็นทีม การสร้างพลังกลุ่ม

ลักษณะกิจกรรม : เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง

- (1) ผู้ร่วมกิจกรรมแบ่งเป็นทีม
- (2) ทีมมีอิสระในการจัดลำดับสมาชิก
- (3) สื่อสารข้อมูลผ่านบัตรคำ (ตัวเลข)
- (4) วิทยากรเป็นผู้ถือกติกา
- (5) เกมสิ้นสุดเมื่อสามารถสื่อสารตัวเลขได้ครบถ้วน

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

สิ่งที่ได้เรียนรู้

- (1) การเรียนรู้ผ่านกระบวนการ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Collective Learning) โดยมีกิจกรรม Team Building เป็นตัวขับเคลื่อน
- (2) ผู้ร่วมกิจกรรมได้เรียนรู้และเข้าใจพร้อมสามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็น การเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ค้นพบกับความหมายและเข้าใจอย่างลึกซึ้งได้ด้วยตนเอง โดยผู้เรียน เป็นทั้งผู้เรียน ผู้สอน ผู้ให้คำแนะนำ ผู้ให้คำปรึกษาในเวลาเดียวกัน
- (3) การเป็นผู้ถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึกของการเรียนรู้นี้ ทำให้ได้มีโอกาส ทบทวนชีวิตที่ผ่านมา ฝึกการตั้งคำถาม ฝึกการหาคำตอบ และฝึกการปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล
- (4) แนวทางนี้เป็นการประยุกต์ใช้รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ใช้กิจกรรมนำ การเรียนรู้ ยึดถือผู้เรียนเป็นจุดศูนย์กลางของการเรียน
- (5) กระบวนการมีส่วนร่วม มีการเปลี่ยนบทบาทจากผู้ฟังแล้วตั้งคำถามมาเป็นผู้คิดแล้วหาคำตอบ ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และมีความเข้าใจในคุณค่าของสิ่งรอบตัว
- (6) ผู้ร่วมกิจกรรมได้ทบทวนความเป็นตัวตนของตนเองอย่างถ่องแท้ มีความเข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง

- (7) ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งมีอยู่อย่างมหาศาล นอกจากนี้ยังเป็นการเสริมพลังบวกซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดพลังกลุ่มที่มีศักยภาพ
- (8) ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ชนะใจและความคิดของตนเอง



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

เสียงสะท้อนความรู้สึก

“เป็นอีกหนึ่งหลักสูตรที่ดีที่สุด ที่ครั้งหนึ่งในชีวิตต้องได้เรียนแบบนี้ ทำให้เราได้เข้าใจ และทบทวนตนเองถึงสิ่งที่เคยเรียนรู้มาตลอดชีวิต :

นพ.พนา พงศ์ชานะชัย
ผอ.รพ.หล่มเก่า

“ตอนแรกคิดว่าหลักสูตรนี้ก็เป็นแบบธรรมดาๆ ไม่มีอะไร แต่พอได้เรียนรู้แล้วรู้สึกว่ามันเป็นการฝึกทบทวน ตนเองในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นความอดทน ความคิด การมีสมาธิอยู่กับตนเอง และที่สำคัญ ได้รู้จักใช้ศักยภาพภายในของเราอย่างเต็มที่ :

พญ.วัลย์รัตน์ ไชยฟู
ผอ.รพ.ปางมะผ้า

“เคยผ่านการอบรมมาหลายหลักสูตร แต่ไม่เคยเจอหินแบบนี้ หลักสูตรนี้สามารถตอบโจทย์ความเป็นตัวตนของตนเองได้เป็นอย่างดี การเล่นเกมดูเป็นธรรมดาๆ แต่เป็นการเอาชนะตนเองได้ดีที่สุด คิดว่าเป็นหลักสูตรที่สามารถพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำได้ :

นพ.นิรันดร์ วิเศษฐสมิต
ผอ.รพ.มายอ



เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

“ตอนแรกตั้งใจจะสังเกตการณ์อยู่ห่าง ๆ เพราะคิดว่าจะไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมอย่างเต็มที่ แต่พอได้มีโอกาสร่วมเรียนรู้กับวิทยากร ได้วิเคราะห์กระบวนการไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งได้เห็นความเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ของผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รู้สึกตื่นเต้น เสียหายที่ไม่ได้ร่วมเรียนรู้ในฐานะผู้เรียนเอง”

ผศ.ดร.ปิยะรัตน์ นิ่มพิทักษ์พงศ์
วิทยากรร่วม และผู้ร่วมสังเกตการณ์

“ผมเป็นวิทยากรกระบวนการที่จัดสัมมนาหลายปี ได้มีโอกาสทำงานร่วมกับกระบวนการหลายท่าน ครั้งนี้ถือว่าสุดยอดจริงๆ ไม่เคยเห็นใครกล้า บ้าบิ่นทำได้ขนาดนี้ ต้องยอมรับว่าวิทยากร สุดยอดจริงๆ ครับ :

เริงวิชญ์ นิลโคตร
ทีมวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล

“อบรมหลักสูตรต่างๆ มาทั้งชีวิต ได้ถูกนำมาใช้ในวันนี้จนหมดเกลี้ยง บอกได้คำเดียวว่า สุดยอด”

วีระวัฒน์ อัสวสัมฤทธิ์
นวก.สาธารณสุข รพ.หล่มเก่า



Organization Development

การพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วมทั้งระบบเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ในบริบทดังกล่าว กิจกรรมพัฒนาองค์กร (OD : Organization Development) เป็นส่วนที่ช่วยเติมเต็มการสร้างความสัมพันธ์ให้สมบูรณ์มากขึ้น

การเรียนรู้

กระบวนการดำเนินงานกิจกรรม OD ในโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบไปจากเดิมเพื่อให้มีความสอดคล้องกับการสร้างเสริมความสัมพันธ์ในองค์กรและเครือข่ายการทำงานอย่างแท้จริง มีการออกแบบให้มีความเหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงพยาบาล โดยมีการเน้นการสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากร ซึ่งมีกิจกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมอยู่ 3 ปัจจัยหลัก คือ

(1) *การละลายพฤติกรรม* เป็นการลดความเป็นตัวตนของแต่ละคนลง ไม่ยึดติดกับตำแหน่ง ทุกคนเสมอภาคในความเป็นมนุษย์ เปรียบเสมือนเป็นการกะเทาะเปลือกของแต่ละคนออก แล้วสร้างเปลือกใหม่ร่วมกัน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

(2) *กิจกรรมฐานเรียนรู้* เป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีทั้งการแก้ไขปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งฐานกิจกรรมต่างๆ ได้ออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทที่เป็นอยู่จริง ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เรียนรู้ของจริงร่วมกันจากแบบจำลองนี้ ซึ่ง

กิจกรรมฐานเรียนรู้นี้จะช่วยเติมเต็มทักษะการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

(3) *การทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมาย* เป็นการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งเน้นการทำงานเป็นทีมที่ทำให้เป้าหมายบรรลุผล ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะได้ทักษะของการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการทำงานร่วมกัน

การนำไปใช้

การเรียนรู้ผ่านกระบวนการการพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วมทำให้บุคลากรสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างเหมาะสมดังนี้

ต่อตนเอง เป็นการเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง สามารถทำงานสอดคล้องประสานกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งเข้าใจบริบทขององค์กรมากขึ้น

ต่องานที่ทำ ทำให้การทำงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีแนวทางในการทำให้เป้าหมายนั้นสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ต่อองค์กร เกิดความรัก ความสามัคคี และความร่วมมือในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุดตามความเหมาะสม

ต่อเครือข่าย เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่างราบรื่น พร้อมทั้งการประสานความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้การบริการสุขภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อสังคมส่วนรวม



บูรณาการกิจกรรมพัฒนาองค์กรสู่การเป็น
องค์กรสร้างสุขเชื่อมประสานมิติการสร้างสุข ตั้งแต่
การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาคน พัฒนา
ทีม และพัฒนาองค์กร ปลูกฝังการเป็นผู้ให้บริการที่ดี

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ถอดบทเรียนหลังโครงการ

กระบวนการถอดบทเรียนในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อขับเคลื่อนโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขเป็นเครื่องมือและเทคนิค สำหรับกระบวนการวิจัยและการจัดการความรู้ (knowledge management) เป็นความมุ่งหมายของคณะที่บริหารจัดการโครงการและทีมวิจัยเพื่อใช้กระบวนการและเครื่องมือต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ (Learning Though Action) บนสมมติฐานว่าการเรียนรู้จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนวิธีคิดสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นนัยยะหนึ่งของการขับเคลื่อนงานเพื่อนำสู่การสร้างรูปแบบ Mental Model

นอกจากนี้แล้วการติดตามประเมินผลระยะที่ผ่านมานอกจากจะเป็นกระบวนการตรวจสอบ input - process - output ว่าขับเคลื่อนและดำเนินการอย่างไรแล้วกระบวนการ lessons learned ยังเป็นเครื่องมือในการสร้างคน สร้างความรู้ และชี้นำการปฏิบัติสะท้อนกลับสู่วงจรการทำงานอย่างเป็นระบบ การดำเนินการถอดบทเรียนเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการสร้างพื้นที่ส่วนกลางให้ทีมนำของ 3 โรงพยาบาลที่ประกอบด้วย โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก และโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสิ่งที่ได้ปฏิบัติมาในช่วงของการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ซึ่งมีวิทยากรกระบวนการช่วยดำเนินเวที พร้อมทั้งทีมวิจัยที่ช่วยสรุปประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้น

ในการถอดบทเรียนนี้ได้เริ่มต้นจากการคิดใคร่ครวญถึงสิ่งที่เกิดขึ้นโดยวิทยากรกระบวนการชวนตั้งคำถาม

คำถามที่ใช้ในกระบวนการถอดบทเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีดังนี้

- ✚ ที่ผ่านมาได้เรียนรู้อะไรบ้าง
- ✚ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง
- ✚ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นดูได้จากอะไร
- ✚ การเปลี่ยนแปลงได้ส่งผลต่อตนเองและองค์กรอย่างไร
- ✚ ปัจจัยความสำเร็จที่เกิดขึ้นมีอะไรบ้าง
- ✚ มีการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไร
- ✚ อยากเห็นภาพอนาคตเป็นอย่างไร
- ✚ จะดำเนินการอะไรบ้างที่จะทำให้ภาพที่อยากเห็นในอนาคตประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของคำถามนั้นเป็นการประเมินถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการทั้งกระบวนการเรียนรู้ ผลที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ ซึ่งมีทั้งผลต่อตนเอง และต่อองค์กร ในขณะเดียวกันได้มีการเสริมแนวทางในการดำเนินการต่อไปในอนาคต เป็นการเติมภาพฝันให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งการถอดบทเรียนดังกล่าวเป็นการ “ถอดบทเรียนประเมินผลแบบเสริมพลัง”

ความสำคัญของคำถามมีดังนี้

- ✚ ที่ผ่านมาได้เรียนรู้อะไรบ้าง?

คำถามนี้ต้องการให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนถอดบทเรียนได้สะท้อนถึงสิ่งที่ได้

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

เรียนรู้จากการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาเสริม ศักยภาพตามโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ซึ่ง ผลที่ได้จะสามารถประเมินได้ว่าผู้เข้าร่วม โครงการได้เรียนรู้และพัฒนาอย่างน้อยเพียงใด และที่สำคัญยังสามารถประเมินความเหมาะสม ของการจัดกระบวนการเรียนรู้ว่ามีความ สอดคล้องต่อการเรียนรู้ได้อีกด้วย

✚ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง?

ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนถอดบทเรียนได้ สะท้อนถึงสิ่งที่เกิดขึ้น โดยบอกถึงความ เปลี่ยนแปลงที่สัมผัสได้ ทั้งที่เป็นรูปธรรมและ นามธรรม ซึ่งแต่ละคนได้สะท้อนในมุมที่ตนเอง ได้สัมผัส เป็นการเติมเต็มซึ่งกันและกัน ทำให้ เห็นภาพความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนและมีความ สมบูรณ์มากที่สุด

✚ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นดูได้จาก อะไร?

การบ่งบอกถึงความเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นนั้นจำเป็นต้องมีสิ่งที่เกิดขึ้นจริง มี เหตุการณ์ มีเรื่องราวที่อ้างถึงได้ ซึ่ง เปรียบเสมือนตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นจริงในบริบทของ พื้นที่ทั้ง 3 โรงพยาบาล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนถอด บทเรียนสามารถประเมินตนเองและบ่งชี้ถึง ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

✚ การเปลี่ยนแปลงได้ส่งผลต่อตนเองและ องค์กรอย่างไร?

ภาพของความสำเร็จเริ่มชัดขึ้นเมื่อทุก คนได้สะท้อนถึงผลที่เกิดขึ้นกับตนเอง และ องค์กร ซึ่งถือเป็นผลสัมฤทธิ์ของโครงการ การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นนี้นอกจากเป็นการ

ถอดบทเรียนที่เกิดขึ้นแล้ว ยังสามารถทำให้ ผู้เข้าร่วมกระบวนการได้มีโอกาสแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นกันเองภายในกลุ่มของโรงพยาบาล มีการประเมินที่มองเห็นภาพรวม และปรับ ทิศทางของทีมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป็น การเติมเต็มให้เกิดความสมบูรณ์ที่สุด

✚ ปัจจัยความสำเร็จที่เกิดขึ้นมีอะไรบ้าง?

กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้ นำมาใช้มากขึ้น ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนถอด บทเรียน ได้ใช้ทักษะดังกล่าวในการวิเคราะห์ถึง ปัจจัยความสำเร็จร่วมกัน และมีการแบ่งปัน ข้อมูลระหว่างโรงพยาบาล ทำให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างแท้จริง กระบวนการ ดังกล่าวได้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาการ เรียนรู้ให้กับผู้เข้าร่วมโครงการ ในการพัฒนา ทักษะ “ Team Learning ”

✚ มีการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่ เกิดขึ้นอย่างไร?

การถอดบทเรียนในประเด็นนี้ถือเป็นการ แลกเปลี่ยนบทเรียนจากการทำงานให้เกิ ดขึ้นกับผู้เข้าร่วมถอดบทเรียน โดยใช้ กระบวนการกลุ่มทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กันโดยตรง มีการพัฒนาต่อยอดซึ่งกัน และกันได้เป็นอย่างดี ซึ่งบทเรียนของ โรงพยาบาลหนึ่งอาจเป็นประโยชน์ให้กับอีก โรงพยาบาลหนึ่งที่สามารถใช้เป็นแนวทางใน การทำงาน และเป็นข้อควรระวังได้เป็นอย่างดี

✚ อยากเห็นภาพอนาคตเป็นอย่างไร?

กระบวนการถอดบทเรียนประเมินผล แบบเสริมพลัง เมื่อมีการถอดบทเรียน ประเมินผลถึงสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว จำเป็นต้องมีการ

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

เสริมพลังเป็นการต่อยอดเพื่อหาแนวทางในการดำเนินการต่อไปในอนาคต ซึ่งจะทำให้ภาพของความสำเร็จมีความชัดเจนขึ้น ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนถอดบทเรียนได้มีการทบทวนถึงสิ่งที่ได้ดำเนินการมา และมีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการเพื่อให้เป้าหมายชัดเจน เป็นการเติมความสมบูรณ์ของภาพในอนาคต ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ที่จะวางแผนอนาคตร่วมกัน

✚ จะดำเนินการอะไรบ้างที่จะทำให้ภาพที่อยากเห็นในอนาคตประสบความสำเร็จ การเสริมพลังได้มีบทบาทมากในประเด็นนี้ ซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนถอดบทเรียนได้ร่วมกันคิด ร่วมกันวิเคราะห์ และออกแบบวางแผนร่วมกัน เป็นการฝึกให้ทุกคนได้คิดในเชิงยุทธศาสตร์มากขึ้น ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง



กระบวนการถอดบทเรียนประเมินผลแบบเสริมพลัง เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้ความรู้จากการปฏิบัติใน 3 มิติ ซึ่งมีความสอดคล้องกันอย่างสมบูรณ์แบบ ถือเป็นการบูรณาการความรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ดังนี้

การถอดบทเรียน ทำให้ได้องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็น Best Practice และ Lesson Learn ซึ่งความรู้ดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดออกมาจากประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นความรู้ที่สามารถนำไปต่อยอดให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้

การประเมินผล ทำให้ทราบถึงผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะบ่งบอกถึงความสำเร็จของการดำเนินโครงการได้

การเสริมพลัง เป็นปัจจัยสำคัญที่เพิ่มเติมเข้าไปในกระบวนการถอดบทเรียน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นตัวชี้บ่งถึงแนวทางในการดำเนินการต่อไป การเสริมพลังจะช่วยให้การดำเนินการมีความชัดเจนในการดำเนินการมากขึ้น เปรียบเสมือนเข็มทิศที่ชี้ทางเพื่อให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ ถอดบทเรียน

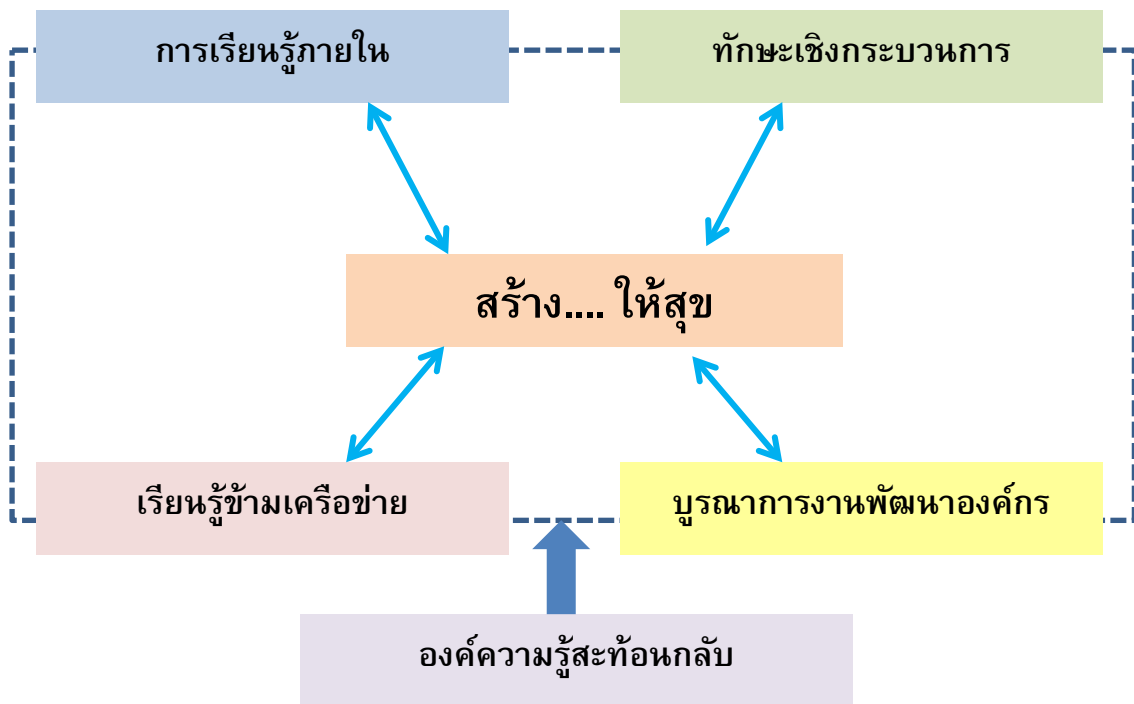
การถอดบทเรียนร่วมกันทำให้ทีมแกนนำทั้ง 3 โรงพยาบาลได้โอกาสทบทวนถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในช่วงการดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข พร้อมทั้งร่วมแลกเปลี่ยนบทเรียนเหล่านั้น ซึ่งถือเป็นความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติอย่างแท้จริง ในขณะที่เดียวกันได้ทำให้ทีมนำของแต่ละโรงพยาบาลได้เข้าใจถึงบริบทของโรงพยาบาลตนเองมากขึ้นโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ใช้กระบวนการกลุ่มในการขับเคลื่อน มีการสนทนาที่นุ่มลึก รวมทั้งใช้ทักษะของสุนทรียสนทนา (Dialogue) ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจากการถอดบทเรียนทำให้เห็นรูปแบบในการพัฒนาของแต่ละโรงพยาบาล มีความชัดเจนขึ้น ดังนี้

โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน ได้ค้นพบรูปแบบในการพัฒนาองค์กร ทั้งการพัฒนาระบบการทำงาน พัฒนาบุคลากร โดยใช้ “โมเดลไข่สุข” (PANGMAPHA HAPPY EGG MODEL) ซึ่งเป็นโมเดลที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายบริการสุขภาพให้มีความเหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมของเครือข่าย ที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยเปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานเหมือนกับไข่ ที่ส่วนต่างๆ มีความสำคัญต่อกัน ทุกส่วนมีบทบาทหน้าที่ชัดเจน ทั้งเปลือกไข่ ไข่ขาว และไข่แดง ซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นหนึ่งเดียวที่มีเอกภาพ

โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก ได้ค้นพบรูปแบบในการพัฒนาองค์กร ทั้งการพัฒนาระบบการทำงาน พัฒนาบุคลากร โดยใช้

“โมเดลต้นไม้แห่งความสุข” (THASONGYONG HAPPY TREE) ซึ่งเป็นโมเดลที่แสดงถึงกระบวนการพัฒนาที่ต้องการให้มีการเจริญเติบโต มีปัจจัยต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งปัจจัยภายในองค์กร สภาวะภายในบุคคล และปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นการทำงานที่เกื้อหนุนกันอย่างลงตัว เช่นเดียวกับกับต้นไม้ที่มีส่วนต่างๆ ที่คอยค้ำจุนให้มีความเติบโตแข็งแรง พร้อมยืนต้นได้อย่างสง่างามในท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้ค้นพบรูปแบบในการพัฒนาองค์กร ทั้งการพัฒนาระบบการทำงาน และพัฒนาบุคลากร โดยใช้เป็น “โมเดลนาฬิกาทรายแห่งความสุข” (LOMKAO HAPPY SANDGLASS MODEL) การใช้นาฬิกาทรายเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร โดยเล็งเห็นว่า “ความสุข” และ “ความทุกข์” เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นกับคนทำงานในองค์กร ซึ่งมีการเกิดขึ้นสลับกันตลอดเวลา มีการเกิดขึ้นและดับลงทั้ง 2 สภาวะ เปรียบเหมือนทรายที่อยู่ในแก้ว องค์กรประกอบที่หนุนเสริมให้เกิดภาวะดังกล่าว มีทั้งตนเอง ความสัมพันธ์และทีมงาน ระบบงานและโครงสร้างองค์กร การปรับโหมดที่เปลี่ยนจากสุขไปทุกข์ หรือจากทุกข์มาสุข ย่อมต้องเกิดการรับรู้จากตนเอง ด้วยการใช้สติ และปัญญาในการพิจารณา ซึ่งเป็นเพียงจุดเล็กๆ ที่เกิดขึ้นบริเวณจุดเชื่อมต่อระหว่างสุขกับทุกข์ เหมือนรอยต่อของนาฬิกาทราย การรับรู้และรู้เท่าทันสิ่งที่เกิดขึ้นด้วยสติและปัญญาจะทำให้ได้ความสุขกับคืนมา ด้วยการ “ลดทุกข์” เท่ากับ “สุขเพิ่ม” เฉกเช่นเดียวกับนาฬิกาทราย



สร้าง...ให้สุข รูปภาพการขับเคลื่อนอย่างสังเขปได้ว่าเป็นความพยายามอย่างยิ่งของผู้บริหาร คณะกรรมการ และบุคลากรของเครือข่ายโรงพยาบาลทั้ง 3 แห่งที่มุ่งมั่นหาทางออกร่วมกันกับปัญหาและสถานการณ์ที่เครือข่ายแต่ละแห่งต้องเผชิญ บทเรียนระหว่างการสร้างเพื่อให้ถึงสุขจึงเป็นเรื่องราว แนวคิดเบื้องหลังการทำงาน การออกแบบกระบวนการให้สามารถดำเนินไปได้ท่ามกลางไม่พร้อมแต่ต้องบริหารจัดการให้ได้ การเก็บเกี่ยวบทเรียนเพื่อให้เป็นองค์ความรู้กลับสู่ทีมและองค์กร การย้อนกลับทบทวนถึงบทเรียนระหว่างทางจึงเป็นเรื่องที่งดงาม

บทเรียนที่สะท้อนให้เห็นจากการขับเคลื่อนในช่วง **สร้าง...ให้สุข** ที่เห็นได้คือ...

- **การเรียนรู้แบบข้ามเครือข่าย** กิจกรรมที่ถูกออกแบบจากคณะกรรมการบริหารโครงการที่เน้นย้ำถึงการสร้างการเรียนรู้ตนเอง การทำงานเป็นทีม การคิดเชื่อมโยง การมอบอย่างรอบด้าน ซึ่งทั้งหมดเชื่อว่าเป็นฐานสำคัญเริ่มแรกหากได้เติมเต็มแล้ว ต่อเมื่อย้อนกลับไปสู่วงจรการทำงานปกติ จะเกิดมุมมองใหม่ ทักษะคิดใหม่ และมีแนวทางการทำงานใหม่ๆ ที่ก่อเกิดความสุขแต่ตนเอง เพื่อรอบข้าง และประชาชนที่มารับบริการได้

- **เสริมพลังทักษะเชิงกระบวนการ** การเป็นองค์กรทำงานด้านสาธารณสุขที่ต้องให้บริการแก่ประชาชน การเตรียมทักษะใหม่ให้กับบุคลากรที่สามารถให้บริการตามหน้าที่ปกติแล้วยังสามารถที่จะให้คำปรึกษา รู้จักสังเกต สังเคราะห์ และให้ข้อมูล

เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

การดูแลสุขภาพในมิติอื่นๆ ได้หลากหลาย
แนวทาง นั้นเป็นทักษะพื้นฐานเชิงกระบวนการ
(Facilitator) ที่คณะกรรมการได้มุ่งให้เกิดขึ้นกับ
บุคลากรในเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

- **กระบวนการเรียนรู้ภายใน**
บนสมมติฐานของโครงการที่ต้องการให้
บุคลากรได้มีแนวทางการถึงเข้าระดับ Mental
Model มีหลักคิดในการทำงาน สามารถจัดการ
ตนเองในแนวทางการสร้างสรรค์ได้ กิจกรรม
ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ให้ความสำคัญกับ “การเรียนรู้
ภายใน” อย่าง **จิตตปัญญาศึกษา**ในองค์กร
การคิดเชิงระบบ **สุนทรียสนทนา** หรือ
แม้กระทั่ง **การเตรียมทักษะการเป็นวิทยากร**
กระบวนการ ก็มีฐานคิดกระบวนการเรียนรู้
ภายในมากบ้างน้อยบ้าง

- **บูรณาการกิจกรรมพัฒนา**
องค์กร โดยกระบวนการขับเคลื่อนและนำไปสู่
ความยั่งยืนได้แนวทางหนึ่งคือ**การบูรณาการ**
แนวทางสร้างสุขเข้ากับงานประจำหรือ
โครงการกิจกรรมที่มีอยู่ในโครงสร้างปกติอยู่
แล้ว ไม่แยกส่วนให้เป็นภาระ เป็นการสร้าง
วงจรทำงานสร้างสุขได้อีกทางหนึ่ง

- **องค์ความรู้สะท้อนกลับ**
นอกจากการได้เรียนรู้จากกระบวนการอบรม
เสริมพลังเพิ่มเติมแล้ว **ต้นทุนประสบการณ์**ของ
แต่ละแห่งล้วนมีความสำคัญที่สามารถเชื่อมโยง
และนำกลับมาใช้ได้ กิจกรรมเชิงวิชาการเล็กๆ
เช่น กระบวนการ check in ก่อนประชุมหรือ
ดำเนินกิจกรรมต่างๆ หรือกิจกรรม AAR : After
Action Review เป็นแนวทางหนึ่งของการสร้าง
องค์ความรู้ระหว่างทาง





(-ตอนที่ 3-)

“สุข... ให้เป็น”

3.1 ความสุขที่เกิดขึ้นในตนเอง

จะวัดความสุขได้อย่างไร? เราจะใช้
เครื่องมืออะไรสำหรับการวัดผล ?

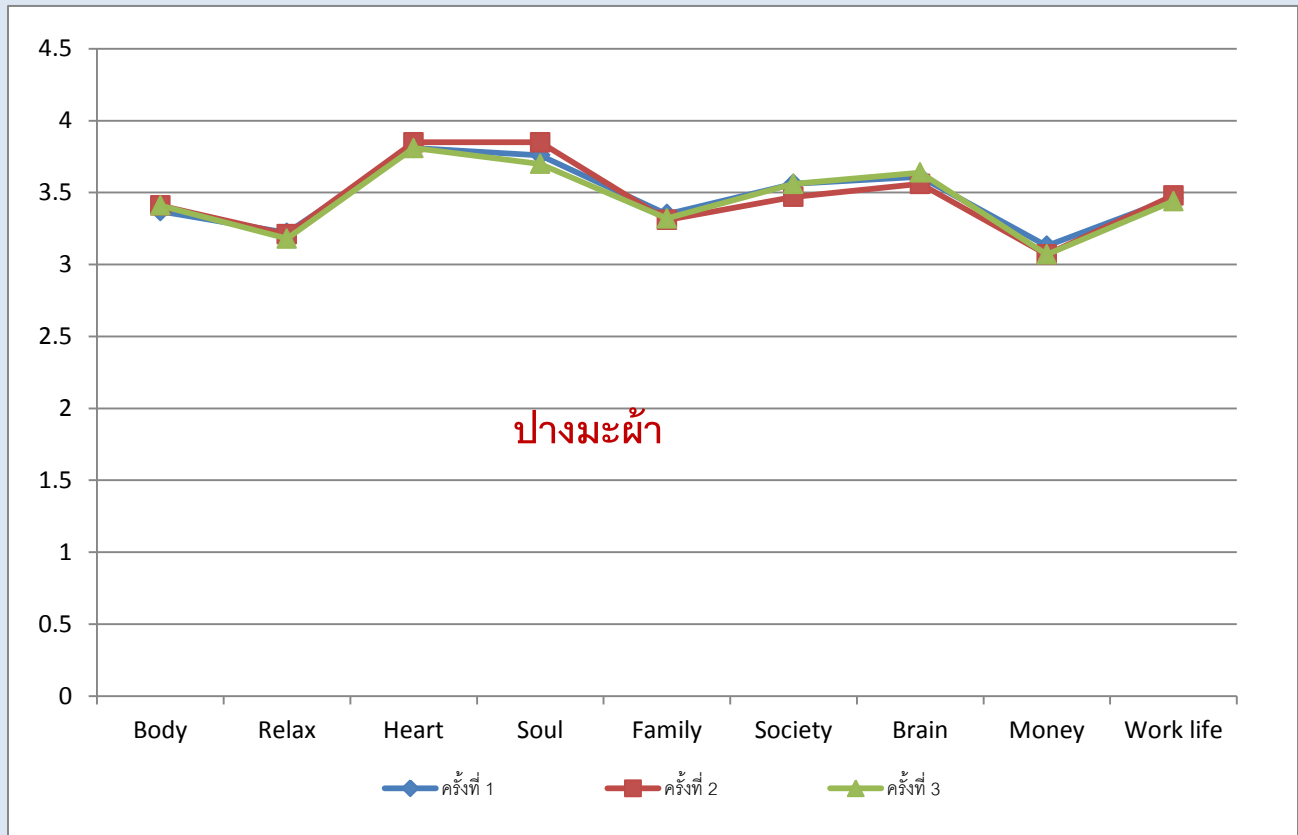
เป็นคำถามที่เกิดขึ้นจากการพูดคุยตั้งแต่
แรกเริ่มวางแผนการทำงาน นอกจากจะเป็นการ
หาคำตอบให้กับคณะทำงานเอง และบุคลากรใน
องค์กรที่เข้าร่วมแล้ว คำถามเหล่านี้ก็ต้องตอบให้
สาธารณะได้รับรู้ และเป็นแนวทางให้กับที่อื่นๆ
ที่สนใจด้วยว่า หากจะดำเนินการตามแนวทางนี้
แล้ว ต้องทำอย่างไรบ้าง ส่วนที่ 3 **สุข...ให้**เป็น
ส่วนนี้เป็นการนำเสนอและทบทวนภาพสะท้อน
การสร้างสุขในด้านการประเมินผลซึ่งทีมวิจัยและ
คณะกรรมการบริหารโครงการได้เก็บรวบรวมและ
สังเคราะห์เอาไว้ ข้อตกลงถึงเครื่องมือการ
ประเมินได้เลือกใช้ การประเมินผลความสุขด้วย
ตนเอง คือ **Happinometer** เป็นเครื่องมือการ
ประเมินเชิงสำรวจ และปัจจุบันหลายๆ หน่วยงาน
ได้นำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินองค์กร
โดยเฉพาะมิติของความสุข ความน่าเชื่อถือของ
เครื่องมือเป็นที่ยอมรับได้

โครงสร้างของการประเมินชุดนี้
ประกอบด้วย 2 ส่วน **ส่วนที่ 1** จะเป็นข้อมูล
ทั่วไป มีคำถาม 8 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ
ระดับการศึกษา สถานภาพ บุตร งาน
สถานะภาพการจ้าง ระยะเวลาการทำงาน **ใน**
ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลสภาพความเป็นจริงภายใน
หน่วยงานด้านสุขภาพและความสุข มีทั้งหมด 56
ข้อ ครอบคลุมมิติความสุขได้แก่ สุขภาพดี ผ่อน
คลายดี น้ำใจดี จิตวิญญาณดี ครอบครัวดี สังคมดี
ใฝ่รู้ดี สุขภาพเงินดี และการเงินดี

ขั้นตอนการเก็บข้อมูล และ
ผู้รับผิดชอบนั้น คณะกรรมการบริหารโครงการ
เป็นผู้รับผิดชอบในการเก็บข้อมูลของแต่ละ
เครือข่าย รวบรวมและสังเคราะห์เบื้องต้น จากนั้น
ข้อมูลต่างๆ จะถูกส่งมายังส่วนกลาง และทีมวิจัย
เป็นผู้วิเคราะห์ภาพรวมอีกครั้ง และจัดทำเป็น
เอกสารเพื่อบันทึก และเผยแพร่ให้กับเครือข่าย
โรงพยาบาลทั้ง 3 แห่ง เป็นการสะท้อนการ
ประเมินผลเชิงปริมาณ

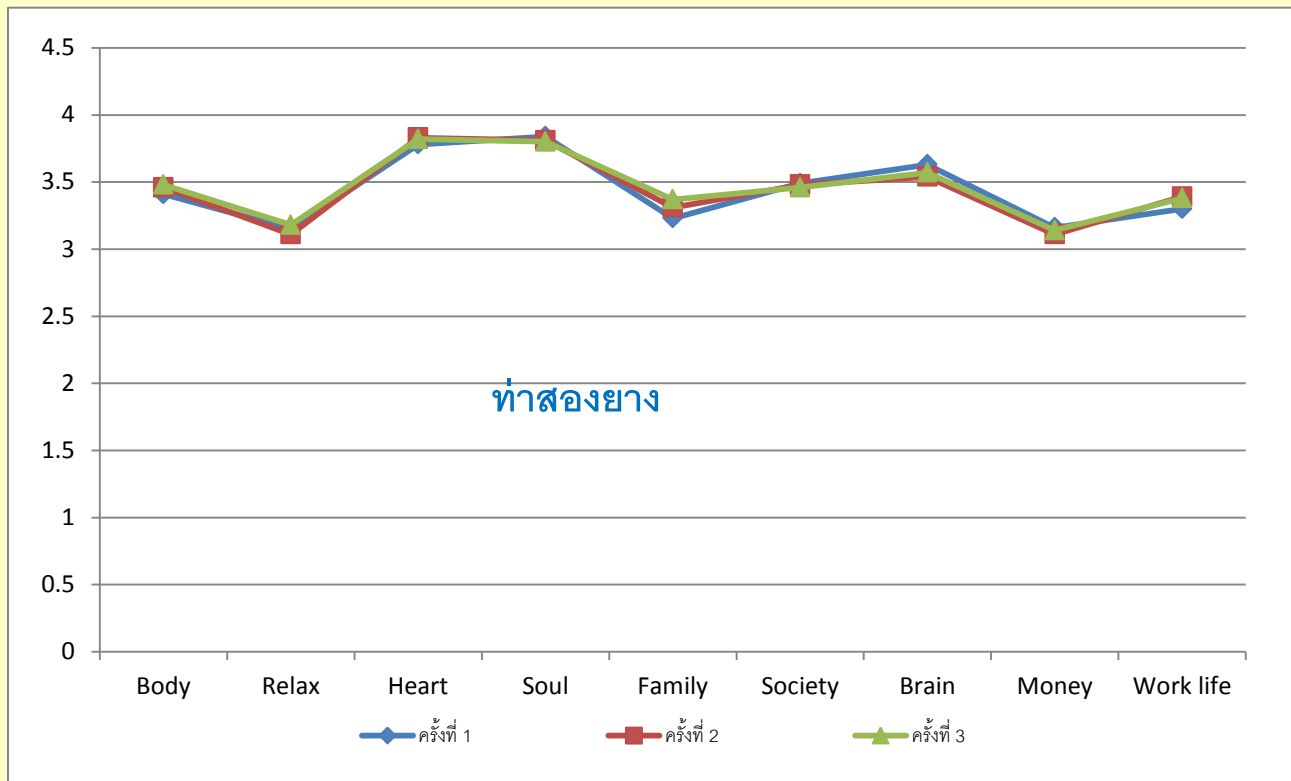
ดังได้นำเสนอไว้ในตอนที่ 2 ระหว่าง
กระบวนการสร้างสุข มีการเสริมพลังเสริม
ศักยภาพทีมผ่านกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ
และระหว่างนั้นก็มีการประเมินผลเป็นระยะๆ
เครื่องมือที่คณะกรรมการบริหารและทีมวิจัยใช้ใน
การเก็บข้อมูลได้ใช้ฐานคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ
เป็นแนวทาง เครื่องมือที่สำคัญๆ เช่น **การถอด**
บทเรียนอย่างมีส่วนร่วม การสังเกตการณ์
อย่างมีส่วนร่วม การสนทนากลุ่ม การ
สนทนาเชิงลึก การเก็บรวบรวมเอกสารต่างๆ
ที่เกิดขึ้นรายเวที และที่สำคัญคือ **การเขียน**
เรื่องเล่า (story telling) ซึ่งนอกจากเป็นการ
บันทึกสะท้อนบทเรียนตนเองแล้วนับว่าเป็นข้อมูล
การประเมินเชิงคุณภาพเป็นอย่างดี ในส่วนของ
คำถามการประเมินที่เป็นโจทย์ช่วยคุยและ
ประเด็นตั้งต้น จะพัฒนาประเด็นคำถามที่เป็น
ปัจจุบัน ทีมวิจัยได้(ร่าง) ขึ้นมาก่อน จากนั้นนำไป
หารือและปรับให้ได้รับความเห็นต้องกันระหว่าง
ผู้ให้ข้อมูล และทีมประเมินผล ทั้งนี้เพื่อการ
ประเมินตนเอง และการประเมินจากภายนอกไป
พร้อมๆ กัน

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



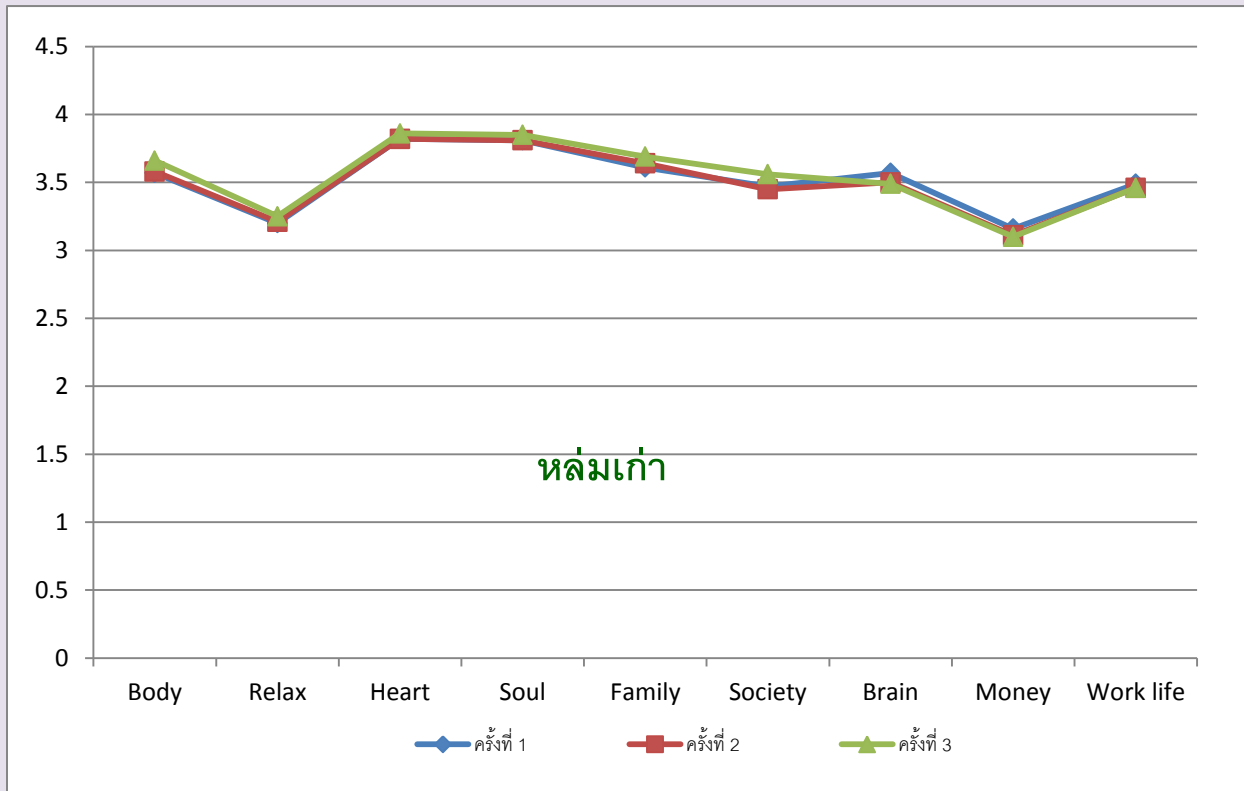
ปางมะผ้า

ความสุขของบุคลากรในรพ.ที่ผ่านการประเมินตนเองด้วยเครื่องมือ Happinometer สะท้อนให้เห็นว่าการวัดผลทั้งสามครั้ง มีแนวโน้มของความสุขไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรส่วนใหญ่มีความสุขในด้านจิตใจดี มีความเป็นผู้ให้ และด้านจิตวิญญาณดี มีค่าสูงกว่าความสุขด้านอื่นๆ แต่ที่ยังเป็นประเด็นที่ต้องการพัฒนาต่อไปคือ การได้มีเวลาพักผ่อนน้อย และสถานะด้านการเงินที่มีความสุขต่ำที่สุด



ทำสองยาง

ความสุขของบุคลากรในโรงพยาบาลที่ผ่านการประเมินตนเองด้วย เครื่องมือ Happinometer จะเห็นได้ว่า ทั้ง 3 ครั้ง ความสุขด้านจิตใจการ เป็นผู้ให้และความสุขด้านจิตวิญญาณในตนเอง มีค่าสูงกว่าความสุขด้าน อื่นๆ เมื่อย้อนกลับไปดูเป้าหมายของโครงการที่ต้องการพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับจิตใจ ภาพรวมดังกล่าวสะท้อนให้ เกิดปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในรพ.ทำสองยาง สามารถตอบโจทย์ โครงการได้เป็นอย่างดี



หล่มเก่า

ความสุขของบุคลากรใน รพร.ที่ผ่านการประเมินตนเองด้วยเครื่องมือ Happinometer จะเห็นได้ว่าความสุขด้านจิตใจของความเป็นผู้ให้และความสุขด้านจิตวิญญาณที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของตนเอง ยังคงมีค่าสูงกว่าความสุขด้านอื่นๆ เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในระดับจิตใจ ซึ่งบุคลากรสามารถรับรู้ความทุกข์ และอยู่กับความทุกข์ได้อย่างมีความสุข

เครื่องมือ Story Telling : เรื่องเล่าสะท้อนความสุข

คณะกรรมการบริหาร และทีมวิจัยได้ใช้เครื่องมือการเขียนเรื่องเล่าแรงบันดาลใจ (story telling) เป็นเครื่องมือหนึ่งในการถอดบทเรียนและประเมินตนเองของผู้เข้าร่วมโครงการ ฐานคิดของการเล่าเรื่องเป็นส่วนหนึ่งมาจากการจัดการความรู้ (knowledge management) ที่มุ่งให้เกิดการสะท้อนบทเรียนผ่านการปฏิบัติทั้งในฐานะที่เข้าร่วมกิจกรรมโดยตรง (ผู้บริหาร คณะกรรมการ และแกนนำ) และข้อสะท้อนอื่น ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร

การเลือกเรื่องเล่าจากโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขเป็นการ “เจาะจงเลือก” โดยทีมวิจัยเป็นผู้คัดเลือก โจทย์หลักๆ ที่เป็นคำถามนำกว้างๆ สำหรับการเขียนเรื่องเล่าจะเน้นถึงสะท้อนความรู้สึกรายใน **ข้อสังเกตต่อปัจจัยความสำเร็จที่เกิดขึ้น** ไม่จำเป็นว่าเป็นความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ หากแต่ความสำเร็จนั้นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเล็กๆ แต่แนวทางให้ดำเนินชีวิตทั้งต่อตัวเอง เพื่อร่วมงานกัน และองค์กรที่ทำงานดีขึ้น นั่นก็คือว่าเป็นเรื่องเล่าที่จะเป็นบทเรียนที่ดีได้แล้ว หรือเรื่องเล่าที่**ทำไปแล้วแต่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ** อาจไม่ถึงกับว่าล้มเหลว หรือหากล้มเหลวแต่ให้แง่คิดและบทเรียนที่จะแนวทางให้ก้าวต่อไปได้



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

สะท้อนบทเรียนทางสร้างสุขจาก “ตัวอย่างเรื่องเล่า”

1

“....ถ้าจะถามว่าข้าพเจ้าเปลี่ยนอะไรบ้างก็พอจะตอบได้ ถ้าถามว่าคนอื่นรับรู้การเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นมีัย อันนี้ ไม่แน่ใจ (ต้องลองถามคนอื่นดู) และถ้าถามว่าอะไรคือ จุดเปลี่ยน ข้าพเจ้าตอบไม่ได้เลย คงเป็นเพราะมัน ปรับแบบสะสม ๆ ละมั้ง จนทำให้วันหนึ่งกล้าที่จะ บอกว่าเปลี่ยนอย่างภาคภูมิใจ ...”

จิราวัฒน์ วรรณวิจิตร

นักวิชาการสาธารณสุข รพ. ปางมะผ้า

3 ปี กับ H³

“ไม่น่าเชื่อว่าผ่านมาสามปีแล้วหรือ เวลาผ่านไปเร็วจัง เมื่อข้าพเจ้ามาถึงจุดนี้ ปี 2558 แล้วได้รับโจทย์ให้ถ่ายทอดเรื่องราวการเปลี่ยนแปลงในตัวเอง เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้นึกย้อนกลับไปเมื่อปี 2555 จำได้ว่าตอนนั้น ข้าพเจ้าทำงานได้ 1 ปี ช่วงแรกของการทำงานที่ปางมะผ้า เด็กที่สุดในทีม จับพลัดจับผลูมาเพราะฟ้าและหัวหน้าตัวโตเป็นผู้บังคับ โดยให้เหตุผลว่า “อยากให้ห้องมาช่วยงานเป็นเลขานุการโครงการของเรา ห้องเคยอบรมบัญชีของ สสส. มาก่อน และเผื่อว่าอีกหน่อยมีคนย้ายไปจะได้มีห้องรุ่นใหม่มาช่วยขับเคลื่อน” หัวหน้าตัวโตกล่าว”

ข้าพเจ้าพอได้ทราบเรื่องก็ยินดี มาด้วยเหตุผลนี้ไม่น่ากดดันเท่าไร และถือเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เดินทางไปหลายๆที่ ที่สำคัญมีเพื่อนร่วมขบวนการที่ข้าพเจ้าอยากร่วมงานด้วย ทีมงานที่ดียอมทำให้คาดการณ์ได้ว่าระหว่งการเดินทางจะมีแต่เรื่องราวดีๆ เกิดขึ้นแน่นอน

คุณเชื่อหรือไม่ว่า มีคนจำนวนไม่น้อย ที่คิดว่าเขาเข้าใจตัวเองที่สุด ข้าพเจ้าก็เป็นหนึ่งในนั้นคิดว่าตัวเองเป็นคนชอบคิด ชอบทำ แต่ไม่ค่อยได้วางแผน หรือจัดลำดับความสำคัญสักเท่าไร ก็โอเคยอมรับมาแบบไม่ได้เรียงนี้มา มักจะบึ้งแสบ หรือ มีแรงฮึดทำงานที่อยากทำก่อน จนบางทีก็อดคิดไม่ได้ว่า “นี่เรอทำงานที่โรงพยาบาลนะ ไม่ใช่อาร์ตติส” จนมาวันหนึ่งที่ได้สัมผัสบทเรียนจากหลากหลายอาจารย์ ก็รู้ทันทีว่า ยังมีอะไรอีกมากในโลกนี้ ที่เรายังห่างไกลกับมันนัก บทเรียนแล้วบทเรียนเล่า ทั้งที่นำมาใช้บ้าง ไม่ใช้บ้าง เผื่อมองเพื่อนร่วมทีมทำบ้าง

...ถ้าจะถามว่าข้าพเจ้าเปลี่ยนอะไรบ้าง ก็พอจะตอบได้

...ถ้าถามว่าคนอื่นรับรู้การเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นมัย อันนี้ไม่แน่ใจ (ต้องลองถามคนอื่นดู)

...และถ้าถามว่าอะไรคือจุดเปลี่ยน ข้าพเจ้าตอบไม่ได้เลย คงเป็นเพราะมันปรับเปลี่ยนแบบ สะสมๆละมั้ง จนทำให้วันหนึ่งกล้าที่จะบอกว่าเปลี่ยนอย่างภาคภูมิใจ

ตัวอย่างการเปลี่ยนแปลง ข้าพเจ้า ทำงานไกลบ้าน มักจะเดินทางกลับบ้านตัวเองเดือน ละครั้ง และบ้านแฟนสองเดือนครั้ง ด้วยความที่ระยะทางไกล คิดถึงหลานๆ อยากพบเจอ ครอบครัวเร็วๆ จึงขับรถค่อนข้างเร็ว ครั้งนี้ใช้เวลา 5 ชั่วโมงครึ่ง ครั้งหน้าก็อยากจะทำเวลาให้ได้ ดีกว่านี้ 5 ชั่วโมง 15 นาที, 5 ชั่วโมง 15 นาทีพอกลับถึงบ้านจะรู้สึกถึงความตึงที่หลัง เมื่อย ปวด ตามมาอยู่เสมอ หลังจากนั้นก็เริ่มฝึกการรับรู้สักระหว่างการขับรถ รู้ว่ากำลังขับรถ รู้ว่ามีสัมผัสม พวงมาลัย รู้ทำสัมผัสนแรงสลัดกับเบรค และมักจะเป็นประมาทนี้ทุกๆครั้งที่ขับรถไกลๆ

แล้ววันหนึ่งก็มีบางอย่างเปลี่ยนแปลงไป จำได้ว่าวันนั้น ขับรถเพื่อไปบ้านแฟนที่จังหวัด น่าน ช่วงระยะทางจากจังหวัดแพร่ ถึงน่าน เป็นช่วงสุดท้ายที่ยาวพอสมควร แฟนก็สังเกตเห็นว่า ขับรถช้าลงมาก สอบถามข้าพเจ้าว่าเป็นอย่างไรบ้าง เหนื่อย ลำบากหรือเปล่า พร้อมกับให้ กำลังใจว่า

“อีกนิดเดียวก็ได้พักแล้วนะ เราต้องขับเร็วขึ้นอีกนิด เพื่อให้ได้พักเร็วขึ้น” ทันใดนั้น ข้าพเจ้าก็ตอบกลับไปว่า

“เราจะรีบกลับไปพักหรือ ไม่เป็นไร เพราะตอนนี้ค่อยๆขับไป เราก็ได้พักแล้วระหว่างขับ รถไง”

หลังจากพูดจบเราทั้งสองก็หัวเราะพร้อมกัน เหตุการณ์นี้เป็นเพียงเหตุการณ์หนึ่งที่แสดงให้เห็นถึง การอยู่กับปัจจุบัน การรับรู้ในกิจที่ทำ มีความสุขง่ายๆกับสิ่งรอบตัว เราไม่อาจรู้เลยว่า เราจะมีพรุ่งนี้มัย เราจะไปถึงจุดหมายมัย เรารู้เพียงว่าตอนนี้เราทำอะไร มันเป็นสิ่งที่ดีมัย และเรามีความสุขกับมันมัย แค่นี้ก็เพียงพอแล้วที่จะทำให้เรามีความสุข

“เราจะ เป็นเหมือนเทียนที่ส่องสว่าง พร้อมทั้งจะให้ใคร ๆ มาต่อเทียนได้” คำพูดที่ Core team ปางมะผ้าได้ร่วมกันคิดตอนที่ออกแบบกิจกรรมช่วงแรกของโครงการ

บัดนี้ข้าพเจ้าที่เป็นตัวแทนของเทียนเล่มหนึ่งคิดว่า มีเทียนที่ส่องสว่างอยู่ทั่วทุก หน่วยงาน และจะขยายวงกว้างออกไปทั่วสถานบริการ พร้อมส่งต่อไปยังภาคีเครือข่าย และ ชุมชน

เราจะร่วมกันทำให้สิ่งนี้เกิดให้ได้ “สร้างรัก สร้างยิ้ม อิ่มสุข” สโลแกนในการสร้างสุข ของเครือข่ายบริการสุขภาพปางมะผ้า

“.....**สร้างรัก สร้างยิ้ม อุ่มสุข** เอ ศักดา เป็นผู้ชนะเลิศการ
ประกวดคำขวัญหรือคำที่สื่อความหมาย
ตอนที่เริ่มมีโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ตัวเองก็
vote ให้ประโยคนี้ ด้วยความชอบจริงๆ...”

จุฬารัตน์ ศิริรัตน์
พยาบาลวิชาชีพ รพ.ปางมะผ้า

สร้างรัก สร้างยิ้ม อุ่มสุข

การสร้างความรักในองค์กรจะว่ายากก็ยาก จะว่าง่ายก็ง่าย ไม่ได้มีคำตอบสำเร็จรูป หากนึกถึงตัวเอง จำได้ว่าตอนไปดูงานที่โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ มีวิทยากรที่ดูแลเกี่ยวกับบุคลากร ได้พูดว่า **“คนที่ถ้ากรีดเลือดออกมาแล้วเป็นบำรุงราษฎร์ นะ คนกลุ่มนี้ต้องรักษาให้ดี เขาจะทำงานแบบคิดถึงองค์กรเป็นหลักเลย”** หันกลับมามองตัวเองว่าจะกรีดเลือดออกมาจะเป็นปางมะผ้าเลยหรือเปล่า ทุกวันนี้ทำงานด้วยทัศนคติที่ว่า โรงพยาบาลเป็นสถานที่ที่ได้ทำงานได้เงินเดือน และเป็นสถานที่ทำงานที่ยังอยากตื่นมาทำงานทุกวัน และลุ้นว่าวันนี้จะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง ให้อยู่กับความตื่นเต้นก็สนุกดี

จากอายุการทำงานที่ผ่านมามากหลายปี ก็มีโอกาสดำรงตำแหน่งที่หลากหลาย ได้คัดเลือกให้เป็นคณะทำงานโรงพยาบาลสร้างสุข ที่จะทำอะไรให้องค์กรมีความสุข ผ่านการเรียนรู้ ผ่านประสบการณ์ ในช่วงแรกๆก็คิดว่าคงได้รับความคาดหวังจากคนในองค์กรเช่นกันว่า คณะกรรมการเหล่านี้จะทำให้้องค์กรมีความสุขจริงหรือ จนบางครั้งก็แอบทุกข์เสียเอง แต่จากประสบการณ์การทำงานมา 20 ปี การอ่านหนังสือ การฟัง รวมถึงการเรียนรู้กับวิทยากร H³ ก็พยายามปรับความคิด ลดความคาดหวัง แล้วทำงาน ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในทุกๆ เรื่องให้ดี และทำด้วยความเต็มใจ เพราะเชื่อค่ะว่า ถ้าทำทุกอย่างดีแล้ว ผลจะเป็นอย่างไร จะเกิดอะไรขึ้น ก็ยอมรับด้วยสติ

“สร้างยิ้ม” ไม่รู้เป็นอะไรถึงชอบการยิ้ม เวลาเห็นรอยยิ้มแล้วมันเบิกบานอย่างไรในใจก็ไม่รู้ จำได้ว่าเคยอยู่เวรครั้งหนึ่ง เป็นเวรบายประมาณ 4-5 ทุ่ม เป็นใครก็ไม่อยากให้คนไข้มาตอนนี้แน่ๆมันตึกแล้วนะ นอนอยู่บ้านเถอะ ก็มีคุณลุงชาวลาหู่คนหนึ่งเดินขึ้นมาพร้อมถุงกระสอบ ในใจก็คิดว่า เฮ้ย!! จะมาอะไรตอนนี้เนี่ยะ (ตอนนั้นคิดว่าตัวเองคงยิ้มไม่ออกแน่ๆ)

คุณลุงก็เดินมาถึงหน้าห้องแล้วยิ้มกว้างๆ แล้วทักทายว่า **อะโบดายา**

“อะโบดายา” เป็นภาษาลาหู่แปลว่า สวัสดี/ขอบคุณ

ณ เวลานั้นสิ่งแรกที่ทำคือยิ้มตอบอัตโนมัติ แล้วทักทายกลับด้วยเช่นกัน แล้วจึงคิดว่าทำไมเราคิดลบได้ขนาดนั้นนะ รู้สึกขอบคุณคุณลุงที่สอนเรื่องความคิดลบของตนเอง จึงตัดสินใจว่าจากนี้จะยิ้มให้กับตัวเองเป็นคนแรกเวลาที่ส่องกระจก แล้วจะยิ้มให้มากที่สุด ก็คิดว่าทำได้จนถึงทุกวันนี้แหละ ล่าสุดก็มีเรื่องภูมิใจเล็กๆของตนเองที่ได้รางวัลรองชนะเลิศการประกวดภาพถ่ายที่ชื่อว่า “SMILE” ในงาน R2R ระดับจังหวัด เป็นภาพหมอสุพัฒน์กำลังตรวจคนไข้ หมอยิ้ม คนไข้ยิ้ม คนถ่ายก็ยิ้มตาม ดอกไม้บานในหัวใจมากๆค่ะ

แต่เรามีความรัก ความหวังดีให้กัน ก็เป็นการสร้างสุขเล็กๆให้เกิดขึ้นในใจแล้ว ต้องขอบคุณทุกสิ่งทุกอย่าง ที่ทำให้มีตัวตนในวันนี้ ขอขอบคุณโรงพยาบาลปางมะผ้าสถานที่ทำงานแห่งแรกที่ทำให้โอกาส เคยอ่านบทความหนึ่งกล่าวว่า การไปทำงานคือมีคนให้เงินไปโรงเรียน ทุกๆวัน เห็นด้วยอย่างยิ่งเลยนะคะ เพราะไม่รู้ว่าจะวันนี้จะถูกทดสอบเรื่องอะไร จะผ่านไปด้วยดีหรือผ่านไปแบบ “ถ้ารู้แบบนี้ จะทำให้ดีกว่านี้”

ขอบคุณที่มีโอกาสเรียนรู้เรื่องสติ ช่วยให้การงานราบรื่นขึ้น เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารที่มีมากมายหลากหลายรูปแบบที่กระตุ้นการรับมือกับคนแบบนั้น แบบนี้อย่างสนุกสนาน อย่าเครียด

ขอบคุณโรงเรียน โรงพยาบาลปางมะผ้า ที่ทำให้...อืมสุข

“.....เมื่อเราได้สติกลับคืนมา เราก็มหาทางออกที่ดีที่สุดให้กับ
โรงพยาบาล ไม่มีผู้แพ้ ไม่มีผู้ชนะ ไม่มีใครได้ใครเสีย ทุก
คนได้กันหมดมากบ้างน้อยบ้างตามเหตุผล และความ
ต้องการที่อยากให้งานดูแลประชาชนดำเนินต่อไปได้ ...”

นพ.รัชชัย ยิ่งทวีศักดิ์

ผอ.รพ.ท่าสองยาง จ.ตาก

บันทึกเรื่องดี ๆ จากโรงพยาบาลสร้างสุข

ในชีวิตการทำงานในโรงพยาบาลท่าสองยาง หลายครั้งที่เรามีทั้งปัญหาและอุปสรรค
มากมาย และเราเองก็สาละวนอยู่ในปัญหาเหล่านั้นจนลืมนึกไปว่า งานที่เราทำมีคุณค่าและ
ประโยชน์อย่างไร เราเห็นดีเห็นงามกับการให้บริการผู้ป่วยจนลืมนึกไปว่าเราได้สร้างประโยชน์และ
ทำบุญมากมายจากงานที่เราทำ

กิจกรรมโรงพยาบาลสร้างสุข ได้เปิดพื้นที่ให้พวกเราได้มาพบกัน พูดคุยกันโดยวิธีการ
ใหม่ๆ สถานที่ที่รู้สึกผ่อนคลาย ซึ่งเราไม่คุ้นเคย มันอาจต้องการ “การฝึกฝนนะ” เพราะชีวิตของ
เราเร่งรีบอยู่ตลอดเวลาแต่ชีวิตที่ช้าๆ ได้ฟังเสียงคนอื่นบ้าง ฟังอย่างมีสติ อย่างตั้งใจและใส่ใจ
รวมทั้งสามารถจับประเด็นได้ น่าจะช่วยแก้ปัญหาองค์กรได้ ทักษะเหล่านี้เราต้องการการฝึกฝน
มีบุคลากรของเราหลายคนที่ผมได้เห็นการเปลี่ยนแปลงของตัวเองเขาในทางที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น
หลังจากได้ผ่านกิจกรรมของโรงพยาบาลสร้างสุข เขามีวิธีมองและแก้ปัญหาแบบใหม่ แม้บุคลิก
ของแต่ละคนอาจไม่เปลี่ยนไปมากนัก แต่การคิด การพูด การกระทำได้เปลี่ยนไปจนน่าแปลกใจ
โรงพยาบาลยังต้องเจอกับปัญหาเรื่องความไม่เข้าใจกัน มีการถกเถียงกัน มีน้ำตา ถ้าเป็น
สมัยก่อนคงไม่มองหน้ากัน แต่กิจกรรมต่างๆ ที่เราได้ทำร่วมกัน ทำให้เราคิดว่า เรายังมีสติไม่พอ
เรายังขาดการมองแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา เมื่อมีอารมณ์ขึ้นมาเมื่อไรความมีเหตุผลก็ลดลงไป
ทันที เมื่อเราได้สติกลับคืนมา เราก็มหาทางออกที่ดีที่สุดให้กับโรงพยาบาล ไม่มีผู้แพ้ ไม่มีผู้ชนะ ไม่มี
มีใครได้ใครเสีย ทุกคนได้กันหมดมากบ้างน้อยบ้างตามเหตุผลและความต้องการที่อยากให้งาน
ดูแลประชาชนดำเนินต่อไปได้

กิจกรรมดีดีของโรงพยาบาลสร้างสุข ทำให้เรามองปัญหาของโรงพยาบาลในแนวทาง
ใหม่ มองว่ามันเป็นปัญหาที่ซับซ้อน แก่ตรงนี้ไปติดตรงนั้น ถ้าเราสามารถแก้ไขได้อย่างเป็น
ระบบ และวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาที่ซับซ้อนได้ โดยการคิดร่วมกัน มองปัญหาให้รอบด้าน
และมองโลกในแง่ดี คือให้มองว่าปัญหานั้นแก้ได้ และทุกคนก็อยากแก้ปัญหา แม้ว่าอาจต้องใช้เวลา
และมองเห็นคุณค่าของตนเองและงานที่ได้ทำ แม้จะเป็นงานง่าย ๆ หรือเป็นงานสนับสนุน
โรงพยาบาลให้สามารถดูแลประชาชนและคนไข้ให้ดีที่สุดก็เป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ

“ การเรียนรู้จากโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ทำให้เรารู้ว่า การฝึกสติไม่ใช่เรื่องยาก และไม่ใช่เวลานานในการทำและเป็นสิ่งที่ทำเป็นประจำได้

... สิ่งที่เราเห็นได้เลยคือ เข้าใจว่าตัวเราเป็นกระตัง จะเป็นคนอารมณ์ร้อน คิดเร็วทำเร็ว ทำให้ต้องคอยเตือนตัวเองให้ใจเย็นลงและเพิ่มความละเอียดรอบคอบมากขึ้น...”

นพ.เจษฎาวุฒิ บุญช่วย
รอง ผอ.รพ.ท่าสองยาง

สิ่งที่ได้เรียนรู้จากโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข

โครงการโรงพยาบาลสร้างสุขที่จัดขึ้นเป็นการทำโครงการร่วมกันระหว่างเครือข่ายของ 3 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ และโรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน ถือได้ว่าเป็นเรื่องราวการเรียนรู้แบบใหม่ๆ ร่วมกัน ซึ่งเป็นลักษณะการเรียนรู้ซึ่งแตกต่างจากลักษณะเดิมที่เคยเรียนรู้มาเป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การปรับสภาวะพื้นฐานทางด้านจิตใจเป็นหลัก ซึ่งแตกต่างจากสิ่งเดิมๆ ที่เรียนรู้มา ถือว่าเป็นสิ่งใหม่ที่ทางโรงพยาบาลท่าสองยางไม่เคยเรียนรู้มาก่อน

ข้อคิดดี ๆ ที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการนี้ แบ่งเป็น 2 ด้านหลัก ๆ คือ

1.ต่อตนเอง

1.1 **ทำให้ได้รู้จักตนเองและเข้าใจผู้อื่นมากขึ้น** บางครั้งเราคิดว่าเราเข้าใจตนเองดีพอแล้ว แต่ที่จริงในบางเรื่องมันก็ไม่ใช่ จากการทำกิจกรรม 4 ทิศ ทำให้เราได้รู้จักตัวเองมากขึ้น รู้จักบุคลิกและลักษณะของตนเองว่าเป็นอย่างไร รู้จักข้อดี ข้อเสียของตนเอง ทำให้เราเลือกที่จะใช้ด้านดีของตัวเองในการประกอบชีวิตประจำวัน และเลือกที่จะปรับปรุงด้านเสียของเราให้ดีขึ้น นอกจากเข้าใจตัวเองแล้ว ยังทำให้เราเข้าใจคนอื่นมากขึ้น ว่าแต่ละคนเป็นคนลักษณะแบบใด เมื่อเราเข้าใจคนอื่นมากขึ้น เราก็สามารถปรับตัว ปรับความคิดให้เข้ากับคนอื่นๆ นั้นได้ **สิ่งที่เห็นได้เลยคือ เข้าใจว่าตัวเราเป็นกระตัง ลักษณะจะเป็นคนอารมณ์ร้อน คิดเร็วทำเร็ว ทำให้ต้องคอยเตือนตัวเองให้ใจเย็นลงและเพิ่มความละเอียดรอบคอบในการใช้ชีวิตมากขึ้น และได้เรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกับคนในลักษณะต่างๆ เลือกที่จะใช้คนให้เป็นตามลักษณะที่เขาเป็น**

1.2 **ได้ฝึกทักษะพื้นฐานในชีวิต** ซึ่งได้แก่ การฝึกการฟัง ฝึกการคิดซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานในการทำงาน ทำให้เราสามารถฟังผู้อื่นได้นานขึ้น ไม่รีบตอบโต้เมื่อคนอื่นพูด ทั้งระยะเวลาให้เราได้ทบทวนความคิดเมื่อฟังเสร็จ ซึ่งทำให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อยมากขึ้นและพบปัญหาน้อยลง เมื่อเราฟังแล้วทบทวนความคิดของเราแล้ว สิ่งที่ได้ตามมาอีกอย่าง ทำให้เราคิดทุกอย่างได้ละเอียดรอบคอบมากขึ้น ทำให้การแก้ไขปัญหาต่างๆ เป็นระบบมากขึ้น

1.3. ผึกให้เรามีสติมากขึ้น ปกติเราจะได้ฝึกสติก็ต่อเมื่อเราไปที่วัด ในรูปแบบการนั่งสมาธิ แต่การเรียนรู้จากโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ทำให้เรารู้ว่า การฝึกสติไม่ใช่เรื่องยาก และไม่ใช้เวลานานในการทำ และเป็นสิ่งที่ทำเป็นประจำได้ เมื่อเราก็ดสติรับรู้เรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้การใช้ชีวิตของเราไม่ว่าในเรื่องส่วนตัว เรื่องงาน เป็นไปอย่างละเอียดละไมมากขึ้น ไม่ใช่อารมณ์เป็นตัวนำเรื่องราวเหมือนเดิม แต่เปลี่ยนไปใช้สติเป็นตัวนำพาชีวิตเราแทน

1.4 ทำให้เราได้รู้จักและเข้าใจเพื่อนร่วมงานมากขึ้น จากการที่ทางโครงการได้จัดอบรม ซึ่งการอบรมแต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 3-5 วัน และจัดบ่อยครั้ง ทำให้เราได้มีโอกาสศึกษาเรียนรู้แต่ละคนที่เข้ามาอยู่ในโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข การที่แต่ละคนได้เล่าเรื่องราวส่วนตัวในระหว่างการเดินทาง หรือระหว่างมื้ออาหาร หรือช่วงเวลาพัก ทำให้เราได้รู้จักคนอื่นๆ นั้นในอีกมิติหนึ่งที่เราไม่เคยได้รับรู้มาก่อน เมื่อรู้จักกันมากขึ้น ก็ทำให้เราเข้าใจกันมากขึ้น ทำให้เกิดความสนิทสนมกันโดยปริยาย ส่งผลให้มีความเข้าใจกันมากขึ้น

2.ต่อหน่วยงานและองค์กร

2.1 ได้ทีมงาน ที่จะมาขับเคลื่อนกิจกรรมโรงพยาบาลสร้างสุข โดยทีมอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงบ้าง เนื่องจากสาเหตุลาออกและย้ายงาน ทำให้ต้องมีการดึงคนใหม่ๆ เข้ามาทดแทน แต่ทีมงานก็ยังขับเคลื่อนโครงการให้เดินหน้าต่อไปได้ โดยใช้กระบวนการทำงานที่ได้เรียนรู้มาจากการอบรม

2.2 ได้ลักษณะการประชุมรูปแบบใหม่ แบบไม่เป็นทางการ อีกบทบาทหนึ่งในโรงพยาบาล ที่ได้รับมอบหมาย คือ การเป็นหัวหน้าทีมดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังและจิตเวช (NCD) ซึ่งทุกครั้งที่มีการประชุมจะให้สมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมนั่งพื้นล้อมวงกันในอิริยาบถที่ผ่อนคลาย มีการตั้งกฎกติกาการประชุมก่อนทุกครั้ง เช่น ปิดเครื่องมือถือสื่อสาร ให้พูดทีละคน ตั้งใจฟังจนจบ ห้ามพูดแทรก นำมาซึ่งบรรยากาศการประชุมที่เป็นกันเอง

2.3 ได้รูปแบบการแก้ปัญหาวิธีใหม่ โดยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาหรือการเปิดพื้นที่สีขาว ทำให้ได้สาเหตุรากเหง้าปัญหาที่แท้จริง และนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ครอบคลุมทุกด้าน โดยได้นำวิธีนี้มาแก้ไขปัญหาเรื่องการเข้ารับบริการของผู้ป่วยที่มารับยาเมทาโดน โดยได้มีการพูดคุยกันระหว่างสหสาขาวิชาชีพ ตั้งแต่แพทย์ พยาบาลจิตเวช นักจิตวิทยา เภสัชกร เจ้าหน้าที่ห้องแลป เจ้าหน้าที่สาธารณสุขชุมชนที่ประจำอยู่ที่สสข. เจ้าหน้าที่องค์กรOzone ซึ่งเป็นตัวแทนของผู้ป่วยที่ติดยาเสพติด ลักษณะการแก้ไขปัญหาให้ทุกๆ คนคิดปัญหานั้นมาที่ละข้อและให้ช่วยลงไปในรายละเอียดว่าสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงคืออะไรเมื่อได้ถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงแล้วจึงนำมาสู่การแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาที่ได้รับการยอมรับจากทั้งผู้ติดยาเสพติดและผู้รักษาทำให้หลังจากที่ประชุมครั้งนั้นการให้บริการผู้ป่วยที่มารับเมทาโดนเป็นไปได้โดยดี

“สร้างสุข?” “ทำได้ด้วยเหรอ?” นี่คือความคิดแรกเมื่อได้ยินคำว่าสร้างสุข “ความสุขนี่มันเป็นเรื่องของแต่ละคนล้วนๆ นะเว้ย เรื่องที่เราสุข อีกคนอาจไม่สุข ทำแบบนี้อีกคนสุข คนอื่นอาจไม่สุข” ความคิดขัดแย้งนี้ผุดขึ้นในหัว”

พรรณิกา กันต์สุ่ม

นักกายภาพบำบัด รพร.หล่มเก่า

บันทึกการเดินทาง

ยากมาก ๆ ถ้าจะสร้างสุขให้ทุกคน ยิ่งคนที่ต้องเจอกับเรื่องทุกข์ๆ ความเจ็บ ความตาย ของผู้ที่มารับบริการในโรงพยาบาล อยู่ทุก ๆ วัน แล้วอีกภาระงานที่รู้ๆกันอยู่ว่าหนักมาก แทบไม่มีเวลาพักผ่อน รวมถึงความกดดันในความคาดหวังของผู้รับบริการและจากสังคม นี้แค่เริ่มต้นคิดก็แทบไม่เห็นทางสุข

“ชีวิตเปรียบเสมือนการเดินทาง” เคยได้ยินคนเค้าว่ามา นี่การเดินทางต่อจากนี้ไป 3 ปี หนทางข้างหน้าแทบมองไม่เห็น ไม่มีทางเดินกันเลยทีเดียว

“เราเดินอยู่บนถนนเส้นไหนกันเหรอ?” ไม่มีแม้แต่ทาง ข้างหน้ามีแต่หินขรุขระ

“เอวาระ ลองสักตั้ง” ไม่รู้จะไรมาดลใจให้คิดแบบนั้น เมื่อได้รับมอบหมายให้มาร่วมทำงานนี้ คงเป็นเพราะว่าเป็นเรื่องที่ทำหายอยู่ไม่น้อยว่ามันจะทำได้หรือ ที่จะสร้างสุขให้คนที่ทำงานในโรงพยาบาล จะทำได้หรือที่คนจะรู้สึกเป็นสุข ในระหว่างที่ทำงานเครียดๆ กับเรื่องทุกข์ๆทั้งวัน

สิ่งที่คาดหวังในตอนแรกที่เข้ามาร่วมทำโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข คือ อย่างน้อยถ้ามีสัก 1 คนในองค์กรของเรามีความสุขขึ้นมาจากเดิมที่เป็นอยู่สักนิด ก็น่าจะลองทำดู สารภาพว่านี่คือความคิดในตอนนั้นจริงๆ ไม่ได้คิดหรอกว่า คนทั้งองค์กรจะมีความสุขกันขึ้นมา **“ขอแค่สักคนนะ”**

พอเริ่มออกเดินทาง มันก็ยากอย่างที่คิดจริงๆ หน่วยกล้าตาย (Core Team) เป็นพวกแรกที่ต้องเดินเข้าไปในทางที่ตกลงกันว่าเดินไปทางนี้แหละ ก็เริ่มแหวกหญ้า ถางพงป่า ค่อยๆช่วยกันเก็บหินก้อนทีละน้อย บางครั้งหลงทาง ต้องกลับมาคลำทางกันใหม่ บางครั้งเจออุปสรรค เจอแม่น้ำขวางต้องเสียเวลาทำสะพาน พอทำไปสักพัก เมื่อมองหันหลังกลับไป ทางที่พวกเราช่วยกันสร้างขึ้นมา ก็เริ่มเป็นรูปเป็นร่าง เราก็เริ่มชักชวนคนอื่นๆให้ลองเดินตามทางของเรา หน่วยกล้าตายก็เดินนำต่อไปเรื่อยๆ คนตามเริ่มเยอะขึ้นๆ ตามทางเริ่มมีดอกไม้ ใบหญ้า เริ่มมีเสียงนกร้อง น่าชื่นชม จากเส้นทางเดิมที่ลำบากก็เริ่มเป็นทางที่น่าเดินตามเข้ามา

จนถึงวันนี้ เราเดินทางมาจะครบ 3 ปีแล้ว ไม่รู้หรือกว่ามันถึงจุดหมายหรือยัง แต่ตอนนี้พวกเราไม่ต้องทำทางให้คนอื่น ๆ เดินตามแล้ว บางคนเค้าเริ่มมองเห็นทางของตนเอง บางคนตอนนี้ เค้าเดินไปได้ไกลกว่าพวกเราซะอีก

“ชีวิตเปรียบเสมือนการเดินทาง” ไม่ว่าการเดินทางนั้นจะประทับใจ ดีมากๆ หรือ มันจะแย่ แต่สิ่งที่ได้จากการเดินทาง คือ ประสบการณ์อันมีค่าที่เราจะจดจำไม่ลืม การเดินทางในการสร้างสุขครั้งนี้ นอกจากเราจะได้ประสบการณ์จากการเดินทางแล้ว การเดินทางครั้งนี้ยังเป็นการเดินทางที่ยิ่งใหญ่ของจิตใจ เป็นการนำจิตใจเปิดสู่โลกใหม่ พาจิตใจสัมผัสกับสิ่งที่จะหล่อเลี้ยงจิตใจให้สดชื่น เข้มแข็ง เติบโต

“ดิฉันที่ 3 ปีที่แล้ว ได้รับโอกาสที่ดีได้ร่วมทำโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข”

ทำไมคิดว่าได้รับโอกาสที่ดี เพราะวันนี้ผลที่ออกมาไม่ได้มีแค่ 1 คน (อย่างที่หวังตอนแรก) ที่มีความสุขขึ้น แต่ตอนนี้มีหลายๆ คนเริ่มมองเห็นทางที่จะมีความสุข หลายๆ คนพบเจอความสุข ไม่ว่าจะสุขมากสุขน้อยก็แล้วแต่ แต่สิ่งที่ทำให้รู้สึกว่าได้รับโอกาสดีอีก 1 อย่างที่สำคัญมากๆ ก็คือ

“เฮ้ย!!!! ตัวเราก็มีความสุขะ อย่างน้อยตอนนี้เวลาเจอเรื่องที่ทุกข์มากๆ เจอปัญหาเยอะๆ เราก็อยู่กับมันได้ดีกว่าเดิมเยอะเลย”

“...ตอนนี้ผมออกจากคุกแล้ว ผมมีอิสรภาพ ผมออกมาจากคุก
แห่งความรู้สึกเบื่อท้อแท้ เช็ง หงุดหงิด ที่พันธนาการผม
โดยที่ผมไม่รู้ตัวว่าถูกความรู้สึกเหล่านี้คอยใช้งานผมอยู่ ซึ่งเป็น
ความรู้สึกที่เกิดขึ้นมาจากงานที่ผมทำ...”

จาคูรงค์ จันทรวัต
พยาบาลวิชาชีพ รพร.หล่มเก่า

วันที่ออกจากคุก

6 ปี 4 เดือน 18 วัน คือระยะเวลาที่ผมจะเป็นอิสรภาพ เวลาที่ผ่านไปในแต่ละวันผมนับ
เวลาถอยหลัง ผมเฝ้าบอกกับตัวเองว่า ตลอดเวลาที่ผ่านมา มากกว่า 30 ปี ที่ผมได้เสียสละทุ่มเท
กับการทำงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ กับการให้บริการด้านสุขภาพที่ผมทำในแต่ละวันมา
อย่างยาวนาน ผมบอกกับตัวเองว่ามันนานเกินพอแล้ว ผมได้ทำหน้าที่เป็นพยาบาลเวชปฏิบัติ
ทำหน้าที่คอยช่วยแพทย์ตรวจรักษาคนไข้ที่เป็นโรคเบาหวานและความดันโลหิตสูง ผม
สังเกตเห็นว่านับวันคนไข้เหล่านี้กลับมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น อาการที่มารับบริการก็มีแต่จะยาก
มากขึ้นอาการแทรกซ้อนเพิ่มมากขึ้น ต่อให้ดูแลดีเพียงใดก็ไม่ได้ทำให้คนไข้เหล่านี้ลดจำนวนลง

ผมรู้สึกท้อ เหนื่อย และเบื่อหน่าย ผมไม่ยอมรับผิชอบบทบาทหน้าที่ที่ต้องแบกงาน
กลับไปทำที่บ้าน บทบาทหน้าที่รับผิชอบเปรียบเสมือนกับกรงขัง เพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือน
เพื่อนร่วมคุก คนไข้เปรียบเสมือนกับผู้คุมที่ไม่รู้ว่าวันนี้จะมาอารมณ์ไหน ไหนจะมีปัญหาที่เกิดขึ้น
ระหว่างหน่วยงาน ความไม่เข้าใจกันของเพื่อนร่วมงานที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน เวลา 10 นาทีในการ
ทำงานมันช่างยาวนานราวชั่วโมง ปัญหาที่เข้ามาในหลากหลายรูปแบบ ผมคิดว่าที่ต่างจากการ
ติดคุกจริงๆ คือผมยังมีครอบครัวให้กลับไปหาหลังเลิกงาน ในแต่ละวันผมมองหน้ากับเพื่อน
ร่วมงานด้วยความรู้สึกเบื่อและเช็ง บางครั้งในเวลากลางคืนผมมักจะนอนไม่หลับเพราะมี
เรื่องราวต่างให้ครุ่นคิดมากมาย ช่วงเวลาที่ดีที่สุดของผมในการทำงานนั้นคือออกจากหน้าที่ที่ผม
ต้องทำอยู่ ผมอยากพักผ่อน อยากเป็นอิสระ อยากโบยบิน ไปจากคุกแห่งการทำงานที่แสนน่า
เบื่อ ผมต้องอดทนและรอเวลาให้ถึงเวลาเลิกงาน และเวลาที่เรียกว่าเกษียณอายุราชการ

โรงพยาบาลสร้างสุข เป็นโครงการที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาล ได้ขอรับการสนับสนุน
งบประมาณมาจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพหรือเรียกกันว่า สสส. ผมได้
ถูกเลือกให้เป็นหนึ่งในคณะกรรมการเพื่อรับผิชอบตามโครงการดังกล่าว ซึ่งโครงการนี้มี
วัตถุประสงค์หลักๆคือ ต้องการปรับวิธีคิดเพื่อให้บุคลากรสาธารณสุขมีความสุขในการทำงาน
มากขึ้นโดยเชื่อว่า เมื่อเจ้าหน้าที่มีความสุขแล้วก็จะสามารถแบ่งปันความสุขให้แก่ผู้รับบริการ
หรือคนที่อยู่รอบข้างได้ ผมมองโครงการนี้เหมือนกับโครงการพัฒนาบุคลากรอื่นๆ ทั่วไปที่เคย
อบรมไปแล้วก็ค่อยๆ หายไปเหมือนไฟไหม้ฟาง ผมไม่อยากจะร่วมโครงการนี้เท่าใดนัก

แต่ดีที่ว่าการอบรมโครงการนี้ต้องออกนอกพื้นที่จากการทำงานผมจึงเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทีมหลัก ทีมหลักถูกกำหนดให้เป็นทีมที่จะต้องดำเนินการพัฒนาโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ผมได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน ได้เรียนรู้วิถีคิดจาก อ.ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ุ ร่วมกับคณะกรรมการคนอื่นๆ จากการอบรมผมได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับทีม หลายครั้งหลายหลักสูตร ผมได้เทคนิคทางความคิดต่างๆมากมาย ผมเริ่มพบความจริง เริ่มมองเห็นความเชื่อมโยงของศาสตร์ต่างๆ ผมพบว่าศาสตร์ทางสายวิชาชีพที่ผมจำเรียนมานั้นเป็นศาสตร์แบบแยกส่วน แยกวิทยาศาสตร์ออกจากสังคมและจิตใจ ทำให้ผมมองคนไข้เป็นแค่ภาระงาน เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งเท่านั้น

ผมได้รู้จักความหมายของคำว่า “สติ และ สมาธิ” จากการอบรมของ นพ.ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ ทำให้ผมรู้จักปัจจุบันขณะ ว่าปัจจุบันขณะนั้นเป็นอย่างไร ความเป็นปัจจุบันขณะทำให้ผมรับรู้ถึงอารมณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ รู้ตัวว่ากำลังทำอะไร รู้ถึงความต้องการของตนเอง แต่ถึงแม้ว่าผมจะรู้จักตัวเองมากขึ้นก็ตาม แต่เมื่อกลับเข้ามาสู่สภาวะของการทำงานด้วยบรรยากาศการทำงานแบบเดิม คนไข้กลุ่มเดิม เพื่อนร่วมงานที่มีอุปนิสัยแบบเดิม มันจึงยากที่จะนำเรื่องราวต่างๆ ที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้ในชีวิตการทำงานที่แท้จริง ในใจลึกๆ ผมโหยหาความเปลี่ยนแปลง ผมอยากให้บรรยากาศของการทำงานเป็นแบบที่มนุษย์จัดการบริการที่ดีให้กับมนุษย์

ที่โรงพยาบาลผมนั้นจะมีการเปิดเสียงสัญญาณระฆังสติ เพื่อใช้เป็นสัญลักษณ์และเป็นเครื่องมือในการนำการรับรู้กลับมาสู่ลมหายใจที่ปลายจมูกให้กลับมาสู่ความเป็นปัจจุบันขณะ เมื่อผมได้ยินเสียงระฆังผมจะนำความรับรู้กลับมาสู่ลมหายใจในกิจที่ผมกำลังทำอยู่ รับรู้สภาพอารมณ์ของตัวเองในขณะนั้น ผมได้เริ่มสังเกตเห็นสีหน้าของผู้รับบริการที่มีสีหน้าแบบต่างๆ เมื่อมารับบริการจากผม บางคนมีสีหน้าเรียบเฉย บางคนผ่อนคลายเป็นยิ้ม บางคนมีสีหน้ากังวล บางคนมีสีหน้าหงุดหงิด มีสีหน้าเบื่อหน่าย ผมเริ่มมีข้อสงสัยกับการมารับบริการของคนไข้ ภายใต้ระบบบริการแบบเดียวกันทำไมจึงมีสีหน้าจากผู้รับบริการที่หลากหลายแบบนี้

วันหนึ่งผมได้ให้บริการตามปกติ ผมได้เริ่มเรียกคนไข้ไปตามคิว เมื่อถึงคิวที่ 6 ผมเรียกชื่อคนไข้คนหนึ่ง 4-5 ครั้ง แต่ก็ไม่มีคนไข้คนใดถือคิวมารับบริการจากผม ผมจึงเรียกคิวต่อไป เวลาผ่านไปประมาณครึ่งชั่วโมง มีหญิงสูงวัยคนหนึ่งมายืนอยู่ที่หน้าโต๊ะตรวจที่ผมให้บริการอยู่ ป้าคนนั้นมีสีหน้าเคร่งเครียดและสอบถามผมว่าทำไมไม่เรียกเค้าซักทีพร้อมกับยื่นบัตรคิวหมายเลข 6 ให้ผมดู ผมได้ชี้แจงกับเค้าว่าผมเรียกหลายครั้งแล้วแต่ไม่เห็นมีใครมา จึงเรียกคิวต่อไป ป้าคนนั้นเสียงดังขึ้นพูดกับผมว่า “ก็นั่งอยู่ตรงเนี่ยถ้าเรียกแล้วชั้นต้องได้ยินสิ” ผมสังเกตเห็นว่าหน้าป้าเค้าหน้าแดงขึ้น หายใจแรงขึ้น ผมเดาว่าเค้าคงรู้สึกหงุดหงิด จากการบริการของผม พอติดกับที่เสียงระฆังที่โรงพยาบาลเปิดดัง “แม้งงงงง..งงง”

“ผมสัมผัสลมหายใจของผมได้เพราะรู้ว่าหัวใจแรงขึ้น ผมเริ่มสำรวจความรู้สึกของตัวเอง ผมพบความหงุดหงิด ความโกรธของผมที่กำลังก่อตัวขึ้นมา ลมหายใจที่แรงขึ้นมันทำให้ผมรู้ตัว ผมรู้ว่าผมกำลังให้บริการกับคนไข้อยู่”

ผมเริ่มพิจารณาว่าผมไม่ควรใช้ความโกรธในการจัดบริการให้กับคนไข้ เพราะโกรธไปก็ไม่มีอะไรดีขึ้นมา ความโกรธไม่ได้ทำอะไร มีแต่จะทำให้เกิดความเสียหาย ผมเริ่มตั้งคำถามว่า ทำไมบ้างจึงมีสีหน้าโกรธและตวาดเสียงดังใส่ผม ผมเดาว่าป้าเค้าคงจะโกรธเรื่องเสียคิวและมีความรู้สึกกังวลที่จะไม่ได้รับบริการตามคิว ผมคิดว่าป้าเค้ากำลังขอความช่วยเหลือจากผมอยู่ และกำลังร้องขอการบริการที่ผมจะสามารถจัดให้กับเค้าได้ ผมเริ่มถามตัวเองว่าผมจะตอบสนองการขอร้องให้กับคุณป้าท่านนี้ได้อย่างไร ผมสุดท้ายใจเข้าไปในปอดลึกๆ ผมมองหน้าคนไข้แล้วก็ยิ้มออกมา ผมบอกกับคุณป้าว่า **“ผมขอโทษครับ คุณป้าหังก่อนนะครับ”** แล้วผมจึงค่อยๆ ซักถามอาการของป้า และตรวจดูอาการของคนไข้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ผมพบว่าป้ามีความผิดปกติต้องเข้าพบแพทย์ ผมจึงจับมือพาคุณป้าไปที่ห้องตรวจ ในระหว่างที่รอเข้าห้องตรวจผมได้อธิบายกับคนไข้ที่นั่งรออยู่ที่หน้าห้องตรวจว่า “คุณป้าคนนี้เป็นเคสที่ 6 แต่เพราะว่าผมพลาดเองที่เรียกคุณป้าไม่ได้ยิน ผมขออนุญาตพาคุณป้าเข้าห้องตรวจก่อนจะได้รีเปลา่ครับ” ซึ่งคนไข้ที่อยู่หน้าห้องตรวจนั้นก็พยักหน้ารับ ผมตีความว่าได้รับอนุญาตแล้วจึงพาคุณป้าเข้าไปในห้องตรวจเพื่อพบแพทย์ แล้วผมจึงกลับมาที่นั่งโต๊ะตรวจของผมต่อ ผมได้ให้บริการแก่คนไข้ที่เหลือต่อ จนกระทั่งผมสัมผัสคุณป้าคนนั้นไปแล้ว

เวลาประมาณใกล้เที่ยงคุณป้าคนนั้นเดินกลับมาที่โต๊ะตรวจที่ผมนั่งอยู่พร้อมกับถุงยาที่อยู่ในมือ คุณป้าคนนั้นมีสีหน้ายิ้มแย้มและผ่อนคลาย พร้อมกับยกมือไหว้ และพูดคำว่า “ขอบคุณมากค่ะ” เป็นครั้งแรกที่ผมรู้สึกปลาบปลื้มใจจากการจัดบริการ ผมเห็นรอยยิ้มที่มีความสุขจากการบริการที่ผมทำให้กับเค้า ผมไม่ได้ลงทุนอะไรมาก แค่ผมเริ่มรู้ความรู้สึกตัวเอง รู้ความรู้สึกผู้รับบริการ ผมออกแบบรูปแบบการให้บริการกับคนไข้ตามศักยภาพเท่าที่ผมจะอำนวยความสะดวกให้กับคนไข้ได้ ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาผมมักที่จะใส่ใจในความผิดปกติของสีหน้าของคนไข้ที่มารับบริการที่หน่วยงานผม ถ้าหากผมพบสีหน้า แววตา น้ำเสียง ที่ผิดปกติของคนไข้ที่มารับบริการจากผม ซึ่งผมพบว่า ส่วนใหญ่ผมจะสามารถช่วยคลี่คลายความกังวลทั้งหลายที่เกิดจากการบริการที่ผิดพลาด ผมพบว่าความผิดพลาดในการบริการที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นความผิดพลาดจากการออกแบบระบบบริการของเราเอง ซึ่งเป็นระบบที่ผู้รับบริการไม่คุ้นเคย จึงมักจะเจอปัญหาจากการบริการในจุดใดจุดหนึ่งอยู่เสมอ ผมได้ชวนเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระบบบริการมาพิจารณาจุดที่พบความผิดพลาด และร่วมกันออกแบบแก้ไขป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้อีก

ตอนนี้ผมออกจากคุกแล้ว ผมมีอิสรภาพ ผมออกมาจากคุกแห่งความรู้สึกเบื่อ ท้อแท้
เซ็ง หงุดหงิด ที่พันธนาการผม โดยที่ผมไม่รู้ตัวว่าถูกความรู้สึกเหล่านี้คอยใช้งานผมอยู่ ซึ่ง
เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นมาจากงานที่ผมทำ

ผมได้เล่าเรื่องราวที่เกิดขึ้นกับผมให้กับเพื่อนร่วมงานที่ผมทำงานด้วยฟังอยู่เสมอ ผม
เริ่มสังเกตเห็นบรรยากาศในหน่วยงานที่เปลี่ยนไป เพื่อนร่วมงานผมพูดคุยกับคนไข้เพราะ
มากขึ้น น้ำเสียงอ่อนโยนมากขึ้น มีสีหน้าแววตาที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจกันมากขึ้น
เห็นความทุกข์ของผู้รับบริการ และเห็นความทุกข์ของเพื่อนร่วมงานด้วยกัน มีการเสียสละ
และให้โอกาสกันในที่ทำงานมากขึ้น ตรงต่อเวลามากขึ้น

ผมคิดว่าในตอนี้เพื่อนร่วมคุกของผมเค้าเริ่มที่จะปลดปล่อยตัวเองออกมาจาก
พันธนาการความรู้สึกด้านลบแล้ว

ผมไม่รู้ว่าจะวัดความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ได้ยังไง แค่ผมเห็นคนไข้มือเมื่อได้รับ
บริการจากผม แค่นี้ผมก็ดีใจแล้ว

ตอนนี้ผมเลิกนับวันที่ เวลาที่ผมจะออกจากคุกไปแล้ว

..... เพราะ **“ผมได้ออกจากคุกแล้ว”**

3.2 ความสุขที่เกิดขึ้นในองค์กร

ความพยายามหนึ่งของคณะทำงานโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขหลังจากได้รับแนวคิดจากกิจกรรมเสริมพลัง พัฒนาทักษะ ทั้งวิธีคิด ต้นแบบของการทำงานจากการศึกษาดูงาน การทำงานเป็นทีม การคิดเชิงระบบเป็นต้น สิ่งที่ทำตามมามีคือ **แล้วจะนำแนวคิดนั้นแปรสู่การสร้างสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างไรดี ?**

บทเรียน**เส้นทางสร้างสุข**จากเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข นอกจากจะเห็นภาพของกระบวนการอบรมและพัฒนาผ่านวิทยากรตามที่คณะกรรมการบริหารโครงการเห็นว่าทักษะไหนบ้างที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนโครงการดังได้สรุปโดยย่อๆ ไว้ในตอนที 2 พร้อมกับเนื้อหาบางส่วนแล้วนั้น จุดเด่นที่ถือว่าเป็น**แนวปฏิบัติที่สำคัญ**จากบทเรียนการทำงานก็คือการที่คณะกรรมการบริการสามารถบูรณาการกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับการอบรมและพัฒนาแล้วกลับเข้าสู่องค์กร หลายกิจกรรมและโครงการได้ยึดเอาเนื้อหาส่วนนี้สำหรับการพัฒนา เช่น **กระบวนการพัฒนาศักยภาพภายใน** (สมาธิ ภาวนา จิตตปัญญา สุนทรียสนทนา ระฆังแห่งสติ เป็นต้น) **กระบวนการพัฒนาการทำงานกลุ่ม และการทำงานเป็นทีม** มีทั้งกิจกรรมที่เสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานขององค์กรอย่างการจัดประชุมอย่างสร้างสรรค์ที่มีกระบวนการ chek in ในการเตรียมความพร้อมสร้างบรรยากาศแนวคิดสนุทรียสนทนา (Dialogue) หรือการเสริมกิจกรรมหรือโครงการเข้ากับนโยบายต่างๆ ที่โรงพยาบาลรับเข้ามาเพื่อให้กิจกรรมและ

โครงการต่างๆ สามารถขับเคลื่อนไปพร้อมๆ กัน เช่น โครงการอบรมและพัฒนาจิตปัญญาศึกษาในองค์กร โครงการโรงพยาบาลคุณภาพ เป็นต้น แม้วัตถุประสงค์ของโครงการจะแตกต่างกัน แต่คณะกรรมการได้บูรณาการเพื่อให้เห็นถึงเป้าหมายร่วม ไม่แยกคน แยกส่วน ให้เกิดภาระงานมากขึ้นจนสูญเสียคุณภาพงานประจำที่ต้องรับผิดชอบ

การติดตามและประเมินผล แม้โครงการนี้ได้ออกแบบให้การประเมินและติดตามผลเป็นกิจกรรมหลัก แต่โดยกระบวนการแล้วมุ่งให้เกิดความยืดหยุ่นและพัฒนาศักยภาพภายในของผู้เข้าร่วมโครงการ กิจกรรมที่เห็นได้ชัดเจนคือ **เรื่องเล่าเจ้าพลัง** รวมถึงงานวิชาการในการพัฒนาองค์กรอย่าง R2R หรือ DHS ก็ได้มีการเชื่อมโยงกิจกรรมสร้างสุขสอดแทรกเข้าไปด้วย

การบูรณาการเข้ากับกิจกรรมชุมชนและประเพณีท้องถิ่น นอกจากจะเป็นสร้างสำนึกร่วมและความเป็นจิตอาสาให้กับบุคลากรในเครือข่ายโรงพยาบาลแล้ว ยังเป็นการเปิดพื้นที่การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างชุมชน และผู้มารับบริการ เช่น การทำบุญตักบาตรวัดสำคัญ ประเพณีสงกรานต์ ประเพณีทำบุญปีใหม่ เป็นต้น

หากมองถึงรูปธรรมสร้างสุขที่สะท้อนจากการสอดแทรกแนวคิดและกิจกรรม “ความสุข” จากเครือข่ายสร้างสุขทั้ง 3 แห่งนับได้ว่าเป็น**แนวปฏิบัติ**ที่เติมเต็มเข้ากับต้นทุนที่มีอยู่ของแต่ละเครือข่าย ดังตารางสรุป

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

3.2.1 กิจกรรมเติมความสุขโรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

กิจกรรมเติมความสุข	ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	ผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
เรื่องเล่า	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เพิ่มช่องทางในการสื่อสารในองค์กร ✓ องค์กรสามารถนำมาประเมินและพัฒนาต่อได้ และเป็นตัวอย่างที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ทำให้เกิดความคิดเชิงบวก สร้างพลังและแรงจูงใจในการถ่ายทอดเรื่องราว ✓ ได้รับสื่อเป็นรางวัล
กิจกรรมสร้างสติในที่ทำงาน (ระฆังสติ)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีสื่อสัญลักษณ์ที่รับรู้ร่วมกัน ✓ ลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ รู้จักยับยั้งชั่งใจ ระวังอารมณ์ ✓ รับแรงกดดัน มีสมาธิในการรับรู้ และเรียนรู้
กิจกรรมพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ - พลังกลุ่ม - ความคิดสร้างสรรค์ - R2R - MIO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ บรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ✓ ยอมรับในความต่าง ผสานความร่วมมือ ✓ ได้นวัตกรรมใหม่ๆ ✓ เกิดผู้นำรุ่นใหม่ในด้านต่างๆ ขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีคุณค่าในตนเอง ✓ ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ✓ นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ครอบครัวดี
Happy market	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในทุกระดับ ส่งผลแก่การจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่ดีขึ้น ✓ ให้ความร่วมมือ สมัครใจเข้าร่วมโดยไม่มีเงื่อนไข ✓ ญาติผู้ป่วยเข้าร่วมได้ ทำให้ลดช่องว่างได้ เกิดภาพลักษณ์ที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีรายได้ งานอดิเรก ✓ เกิดคุณค่าในตนเอง ความพอเพียง ✓ ได้ทำในสิ่งที่รัก ✓ แบ่งปันให้ผู้ที่มีย่อยกว่า
กิจกรรมตามเทศกาล <ul style="list-style-type: none"> ■ กีฬาสี ตักบาตร ลอยกระทง ■ แห่เทียนพรรษา วันเด็ก ■ รับน้องใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เกิดภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ✓ เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ และชุมชนหน่วยราชการ ส่งผลได้รับความร่วมมือในงานอื่นๆ ✓ สร้างความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เกิดความภูมิใจ แสดงศักยภาพตามความถนัดได้อย่างเต็มที่ ✓ รู้สึกได้รับความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ✓ มีคุณค่าในองค์กร

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

3.2.1 กิจกรรมเติมความสุขโรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน (ต่อ)

กิจกรรมเติมความสุข	ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	ผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
การประชุมอย่างมีส่วนร่วม <ul style="list-style-type: none"> ■ เป็นทางการ ■ ไม่เป็นทางการ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ลดช่องว่างระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องได้เป็นอย่างดี ✓ ทราบเป้าหมายเดียวกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหา ✓ ทำให้มีข้อตกลงที่เป็นเอกฉันท์ ✓ องค์กรมีเสถียรภาพ ✓ มีแนวทางที่สร้างสรรค์ในการริเริ่มและแก้ไขปัญหา ✓ มีทางเลือกที่ดีหลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ แสดงความเห็นได้เต็มที่ อย่างมีอิสระ ✓ ลดความขัดแย้ง เพิ่มความเข้าใจกัน ✓ ใช้ข้อมูล เหตุผลมากขึ้น ✓ ยอมรับตัวเองและผู้อื่น ✓ ลดความอึดอัด/ความเครียด/ความกดดัน

3.2.2 กิจกรรมเติมความสุขโรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก

กิจกรรมเติมความสุข	ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	ผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
ตลาดบุญ/จิตอาสา ทำบุญตักบาตร	✓ ได้เงินเข้ามูลนิธิช่วยเหลือคนยากไร้	✓ เสียสละได้ทำบุญให้ทาน
ส่งเสริมสุขภาพ/ฟิตเนส	✓ บุคลากรไม่ป่วย ไม่ลา	✓ สุขภาพแข็งแรง จิตใจเบิกบาน
สุข 2 บาท เลี้ยงรับ-เลี้ยงส่ง/ปีใหม่ วันเกิด	<ul style="list-style-type: none"> ✓ บริการดี มีทัศนคติที่ดี ✓ ได้มิตรภาพ ✓ ได้ความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ คิดบวก เพิ่มความสุขต่อเรา ✓ สัมพันธภาพ สร้างคุณค่า/ประทับใจ/อบอุ่น ✓ สนุกสนาน สามัคคี คลายเครียด ปลดปล่อย
งานรับเสด็จ โรงทาน	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ✓ ได้ชื่อเสียง ความไว้วางใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ความภาคภูมิใจ ✓ สัมพันธภาพที่ดี
นั่งสมาธิ	✓ ได้บรรลุงานตามเป้าหมาย	✓ จิตใจสงบ สมองโปร่งใส

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

3.2.2 กิจกรรมเติมความสุขโรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก (ต่อ)

กิจกรรมเติมความสุข	ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	ผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
ประชุมอย่างมีส่วนร่วม พื้นที่สีขาว	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เกิดการพัฒนาจากรากเหง้าของปัญหาที่แท้จริง ✓ ได้งานที่มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้แสดงความคิดเห็น ✓ ได้พัฒนาและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่
การทำงานเป็นทีม 10/10 พลังกลุ่ม	<ul style="list-style-type: none"> ✓ งานพัฒนามีคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ความอดทนเสียสละ ✓ ทำงานอย่างมีเป้าหมาย
คิดบวก	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ผู้รับบริการดี ข้อขัดแย้งลดลง 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีความสุข โลภสวย
สุนทรียสนทนา Chek in-out	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เข้าใจการสื่อสารได้ดีขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ จิตใจอ่อนโยน ลึกซึ้ง ✓ ไตร่ตรองไม่ด่วนตัดสินใจ
ประชุมแผน H ³	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ลดความขัดแย้ง ✓ องค์กรขับเคลื่อนตามแผนที่วางไว้ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีการเคารพกติการ่วมกัน ✓ มีการวางแผนการทำงาน ✓ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น

3.2.3 กิจกรรมเติมความสุขในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์

กิจกรรมเติมความสุข	ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	ผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
การนั่งสมาธิและออกกำลังกาย ที่ OPD ในตอนเช้า ทุกวัน	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ลดข้อร้องเรียน ✓ สอดคล้องกับนโยบาย รพ.ส่งเสริมสุขภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีความสุขมากขึ้น ✓ มีสติ สมาธิ ในการทำงานมากขึ้น
OD พัฒนาศักยภาพบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สร้างความสามัคคี ✓ ความร่วมมือ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีความสุข/เติมพลัง ✓ ได้พักผ่อน
เดินทางสร้างสุข	<ul style="list-style-type: none"> ✓ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ✓ เป็นที่ยอมรับของชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สุขใจที่ได้ทำ ✓ มีความสุขใจ
งานปีใหม่	<ul style="list-style-type: none"> ✓ บรรยากาศที่ดีในการทำงานประหยัดงบประมาณของ รพ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ อิ่มบุญ อิ่มท้อง อิ่มใจ
รับน้องใหม่	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ปฐมนิเทศ ปลุกจิตสำนึกเจ้าหน้าที่ทุกคนรักองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ✓ ได้รับความอบอุ่น

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

3.2.3 กิจกรรมเติมความสุขในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า (ต่อ)

กิจกรรมเติมความสุข	ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	ผลที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
สงกรานต์ ลอยกระทง	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เกิดความเคารพผู้หลักผู้ใหญ่ ✓ สืบสานประเพณี 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้สืบสานประเพณี มีความสุขใจ
ปลูกป่า	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้ทรัพยากรป่าไม้เพิ่มขึ้น ✓ มีความร่มรื่น 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้อากาศบริสุทธิ์ ✓ ได้ทำคุณประโยชน์ให้สังคม
ตักบาตรประจำเดือนเกิด	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สร้างโอกาสให้เจ้าหน้าที่ร่วมทำบุญ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้บุญ ✓ สุขใจ
ปั่นจักรยาน	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สร้างความสัมพันธ์ต่อองค์กรทั้งภายนอกและภายใน 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สุขภาพร่างกายแข็งแรง ✓ สุขภาพจิตดี
เงิน เงิน เงิน ประชุมเจ้าหน้าที่ 100%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ รู้สถานะของ รพ. ✓ แจ้งข่าวสารต่อบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ช่วยประหยัด ไฟ วัสดุ อุปกรณ์ ✓ รับรู้ข่าวสารของโรงพยาบาล
เทศกาลอาหารอร่อย	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สร้างความสัมพันธ์ต่อองค์กรภายนอก ✓ ชุมชนให้การต้อนรับ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สุขกาย สุขใจ
เยาวชนจิตอาสา ทำดีเพื่อพ่อ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เปิดโอกาสให้เยาวชนได้ทำดี ✓ ส่งเสริมการทำความดี 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้สอนให้เยาวชนเป็นคนดีของสังคม
อบรมโรงพยาบาลคุณธรรม	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สร้างแผนปฏิบัติการ ✓ ให้ความรู้ต่อบุคลากรทั้งภายในและภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ได้ความรู้แนวทางปฏิบัติ ✓ ภูมิใจที่ได้ให้ความรู้ ✓ ภูมิใจ สุขใจที่ได้มีส่วนร่วม
อบรม CPR	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เปิดโอกาสให้ผู้มีจิตศรัทธาได้ทำบุญ ✓ หารายได้เข้า รพ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สุขใจและอึ้งบุญด้วย ✓ มีความสุขที่ได้ร่วมกิจกรรม
อึ้งท้อ อึ้งบุญ อึ้งใจ ทอดผ้าป่าสามัคคี	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เปิดโอกาสให้ผู้มีจิตศรัทธาได้ทำบุญ ✓ หารายได้เข้า รพ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ สุขใจและอึ้งบุญด้วย ✓ มีความสุขที่ได้ร่วมกิจกรรม
Focus Group	<ul style="list-style-type: none"> ✓ เจ้าหน้าที่ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม ✓ สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ✓ ได้แนวคิดสร้างสรรค์ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ มีความสุขที่เจอเพื่อนร่วมงาน ✓ ได้แสดงความคิดเห็น ✓ ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

3.3 ความสุขผู้รับบริการ

: รพ.ปางมะผ้า

“ปันน้ำใจให้ห้องอุ่น”

กิจกรรมปันน้ำใจให้ห้องอุ่นเป็นกิจกรรมที่บุคลากรของโรงพยาบาลปางมะผ้าจัดขึ้นเป็นประจำในช่วงฤดูหนาว ซึ่งอากาศบนดอยช่วงหนาวเย็นจับใจ จิตอาสาของโรงพยาบาลปางมะผ้าได้เล็งเห็นถึงจุดนี้ ทำให้จิตอาสาของโรงพยาบาลปางมะผ้ารวมกลุ่มกัน เป็นแกนนำในการรวบรวมทุน และสิ่งของต่างๆ ที่ช่วยบรรเทาอากาศที่หนาวเย็นบนดอยได้ ไม่ว่าจะเป็น การบริจาค ร่วมแรงถักทอหมวก หรือแม้กระทั่งเป็นสะพานบุญให้ผู้ที่มีสนใจอยากร่วมช่วยเหลือเด็กชาวดอยผู้ด้อยโอกาส

กิจกรรมดังกล่าวได้จัดขึ้นมาหลายครั้งในโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร อาทิ โรงเรียนบ้านเมืองแพม โรงเรียนบ้านลูกป่าก่อ โรงเรียนบ้านผามอญเด็กในหมู่บ้านน้ำบ่อสะเป เด็กในหมู่บ้านป่าโหล

วัตถุประสงค์ของกิจกรรมปันน้ำใจให้ห้องอุ่นนั้น เพื่อให้เด็กนักเรียนมีโอกาสสวมหมวกเพื่อบรรเทาความหนาวเย็นในฤดูหนาว และเป็น การช่วยเหลือผู้ปกครองในการลดค่าใช้จ่ายในจุดนี้ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในรูปแบบต่างๆ เช่น บริจาคเงิน ร่วมกันถักทอหมวก และยังมีแกนนำโรงพยาบาลสร้างสุขเป็นสะพานบุญให้ผู้ที่มีสนใจอยากร่วมช่วยเหลือมีโอกาสได้ช่วยเหลือเด็กที่ด้อยโอกาส

กิจกรรมปันน้ำใจให้ห้องอุ่น ส่งผลต่อเด็กบนดอยและชุมชนหลายอย่าง อาทิ

- เด็กนักเรียนมีเครื่องนุ่งห่ม เพื่อบรรเทาความหนาวเย็น
- ผู้ปกครองลดภาระค่าใช้จ่ายในเรื่องนี้ ทำให้สามารถจัดสรรการใช้จ่ายในด้านอื่นๆ ได้มากขึ้น
- การสร้างสัมพันธ์ภาพกับชาวบ้าน ครู เป็นการสร้างรัก สร้างยิ้ม อิ่มสุข ทั้งผู้ให้และผู้รับ

“ความสุขจากการให้ยิ่งใหญ่เสมอ”



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



“สร้างสุขในภาคีเครือข่ายชุมชน”

กิจกรรมสร้างสุขในภาคีเครือข่ายชุมชน กิจกรรมดังกล่าวจะเน้นกระบวนการสื่อสารด้วยสติ เริ่มด้วยกระบวนการสร้างสติ โดยการนั่งสมาธิก่อนการประชุม การสื่อสารอย่างสันติ การทำ BAR (สิ่งที่คาดหวังจากการประชุม) และการทำ AAR (สิ่งที่ได้รับจากการประชุม)

พื้นที่ที่โรงพยาบาลปางมะผ้าได้นำกิจกรรมดังกล่าวคือหมู่บ้านในเขตรับผิดชอบของโรงพยาบาลโดยมีทั้งสิ้น 5 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ 1 สบป่อง หมู่ 2 น้ำริน หมู่ 5 แม่อุ้มอง หนองขาว ลูกปากก้อ หมู่ 7 หนองตอง และหมู่ 8 แม่หมูสีซอดงมะไฟ

วัตถุประสงค์ของกิจกรรมดังกล่าวนี้ ประการแรก คือ เพื่อขยายรูปแบบการสื่อสารสร้างสุขสู่ภาคีเครือข่ายในชุมชน ไม่ว่าจะ

อาสาสมัครสาธารณสุขชุมชน ผู้นำชุมชน หรือประชาชนในชุมชนเอง ประการที่สอง คือ เพื่อเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างองค์กรกับภาคีเครือข่ายในชุมชน

กิจกรรมสร้างสุขในภาคีเครือข่ายส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ อย่างกับชุมชน ประการแรก คือ ชุมชนได้เรียนรู้รูปแบบการประชุมแบบใหม่ที่เรียกว่า “การประชุมแบบมีส่วนร่วม” ประการต่อมา คือ มีการเปิดพื้นที่ให้แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกอย่างอิสระได้มากขึ้น ประการต่อมา คือ เป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานเป็นทีม เกิดสัมพันธภาพระหว่างกันระหว่างองค์กรและชุมชน ประการสุดท้าย คือ ชุมชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และเกิดความภาคภูมิใจในงานที่ร่วมกันปฏิบัติ

“ความสุขไม่ได้เกิดจากการค้นหา เราต้อง
สร้างขึ้นมาจากจิตใจของตน”

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



โรงพยาบาลท่าสองยาง :วันเด็กคอยแถมใส่ โครงการหมอบนดอยเพื่อน้องผู้ด้อยโอกาส

“กิจกรรมวันเด็กดอย” โรงพยาบาลได้จัดทำอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 14 วัตถุประสงค์หลักคือจัดกิจกรรมวันเด็กให้กับโรงเรียนบนดอยที่ห่างไกล ปี 2559 โรงพยาบาลท่าสองยางและชมรมโครงการพระเมตตาสมเด็จย่าอำเภอท่าสองยาง จังหวัดตากได้จัดขึ้น โดยรวมกลุ่มเป็นแกนนำในการรวบรวมทุน สิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ ที่ช่วยบรรเทาอากาศที่หนาวเย็น และสิ่งของอุปกรณ์การเรียนการสอนต่างๆ เพื่อมอบให้กับเด็กที่ห่างไกล โดยทางชมรมฯ และทีมจิตอาสาได้ประชาสัมพันธ์เพื่อขอสนับสนุน สื่อการเรียนการสอน อาหาร เพื่อส่งมอบให้กับเด็กๆ

กิจกรรมในปีนี้ จัดขึ้นที่ โรงเรียนบ้านอิวิใจ ตำบลแม่สอง อ.ท่าสองยาง จังหวัดตาก

ระยะทางห่างจากอำเภอท่าสองยาง 84 กิโลเมตร ใช้เวลา ในการเดินทาง 4 ชั่วโมง บ้านอิวิใจเป็นหมู่บ้านชาวเขา เผ่ากะเหรี่ยง ฐานะทางครอบครัวที่ยากจน การเดินทางที่ลำบาก กิจกรรมที่ทางชมรม และจิตอาสาได้จัด อาทิ ตัดผม ตัดเล็บ กำจัดเหา ให้กับเด็ก สอนประชาชนทำน้ำยาล้างจานด้วยตนเอง มอบสื่อการเรียนอุปกรณ์กีฬา ร่วมสร้างความบันเทิงให้กับเด็กๆ โดยมีสหภาพการต่างๆ ส่งผลให้เด็กและประชาชนได้มีความสุข สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ให้และผู้รับ



เส้นทางสร้างสุข :
การส่งเสริมสหพันธ์พัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



**โรงพยาบาลท่าสองยาง :
กิจกรรม พอ.สว.บ้านหะบลอู้**

กิจกรรมหน่วยแพทย์อาสาหน่วยแพทย์อาสาสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี (พอ.สว.) เป็นหน่วยแพทย์ที่สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีทรงก่อตั้งเมื่อ พ.ศ.2512 ปฏิบัติงานโดยอาสาสมัคร ประกอบด้วย แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาล เจ้าหน้าที่สาธารณสุข และอาสาสมัครสายสนับสนุนออกไปให้การรักษาพยาบาลประชาชนในท้องถิ่น ทุกวันดาร โรงพยาบาลท่าสองยางได้มีกิจกรรมออกหน่วยเป็นประจำทุกเดือน สำหรับกิจกรรมที่ปฏิบัติในการออกหน่วย เช่น บริการการตรวจรักษา ให้สุขศึกษา และกิจกรรมเยี่ยมบ้าน

เมื่อวันที่ 19-20 กุมภาพันธ์ 2559 หน่วยแพทย์อาสาฯ ได้มีการออกให้บริการประชาชนหมู่บ้าน ะบลอู้ ต.แม่สอง อ.ท่าสองยาง จังหวัดตาก โดยมีกิจกรรม ตรวจรักษา เยี่ยมบ้าน ให้สุขศึกษาชุมชน มอบอุปกรณ์การเรียนให้กับโรงเรียนบ้านหะบลอู้ นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม พอ.สว. ได้สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างชุมชนกับเจ้าหน้าที่ และมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องในการออกหน่วย พอ.สว.



เส้นทางสร้างสุข :
การส่งเสริมให้บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

: การดูแลแบบประคับประคอง

เป็นการดูแลผู้ป่วยที่เป็นโรคคุกคามชีวิตที่รักษาไม่หาย โดยผ่านกระบวนการป้องกันและบรรเทาอาการทุกข์ทรมานด้านต่าง ๆ เป็นการดูแลแบบองค์รวม ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ

ผู้ป่วยที่ให้การดูแลแบบประคับประคอง คือ (1) ผู้ป่วยโรคมะเร็งระยะ 4 ซึ่งเป็นระยะที่แพร่กระจายไปอวัยวะอื่น (2) ผู้ป่วยโรคเรื้อรังระยะสุดท้าย ได้แก่ ไตวายระยะสุดท้ายที่ไม่ได้รับการฟอกไต ถุงลมปอดอุดกั้นเรื้อรังที่ต้องใช้ออกซิเจนที่บ้าน และโรคอื่นที่แพทย์วินิจฉัยว่าเป็นผู้ป่วยช่วงสุดท้ายของโรค



วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้ป่วยที่อยู่ในระยะคุกคามชีวิตและญาติ ได้รับการดูแลครอบคลุมทั้งองค์รวม
2. เพื่อให้ผู้ป่วยและญาติ มีคุณภาพชีวิตที่ดีตามความเหมาะสม

กระบวนการดูแล

1. เมื่อลงความเห็นว่าเป็นระยะคุกคามชีวิตแพทย์ ค่อยกับผู้ป่วยและญาติ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับอาการ การดำเนินของโรค วางแนวทางการดูแลรักษาที่จะใช้ร่วมกันระหว่างทีมที่ให้การดูแลและญาติ

2. ประเมินการทำกิจวัตรประจำวันด้วยเครื่องมือ Palliative Performance Scale (PPS) เพื่อเป็นข้อมูลการให้การดูแลและเป็นส่วนที่ใช้พยากรณ์โรค

3. ให้การดูแลการจัดการอาการรบกวน ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ และสังคม

4. ให้คำแนะนำต่อญาติ หรือผู้ดูแลในการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับสภาพความเจ็บป่วย ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ป่วยและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีที่สุด ตามบริบทของปัจเจกบุคคล เท่าที่จะทำได้ในเวลาที่เหลืออยู่

5. ในกรณีที่ต้องการให้พระภิกษุมาเยี่ยม จะนิมนต์พระภิกษุเพื่อมาเยี่ยมและรับสังฆทานหรือประกอบพิธีทางศาสนา

6. เมื่อผู้ป่วยใกล้เสียชีวิต ปฏิบัติตามความต้องการได้และให้อยู่กับครอบครัว บุคคลอันเป็นที่รัก จัดการเรื่องค้างคาใจ ทำพิธีขอขมา หรือฟังเสียงธรรมะจนวาระสุดท้ายของชีวิต

7. เมื่อผู้ป่วยเสียชีวิต มีการจัดการกับร่างกายอย่างสมศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ เหมาะสมกับความเชื่อและศาสนา ให้ผ้าคลุมศพ และถ้า

ต้องการเหรียญนำทาง จะให้เหรียญนำทางเพื่อ
ไปรยเบิกทางกลับบ้านตามความเชื่อ

8.กรณีผู้ป่วยกลับบ้าน/ขอลกลับไปเสียชีวิตที่
บ้าน (1) ประเมินสภาพผู้ป่วย ก่อนกลับไปให้ยา
และอุปกรณ์ เพื่อบรรเทาอาการทุกข์ทรมาน ถ้ามี
อาการปวดจะให้ยาแก้ปวด ส่วนมากจะเป็น
มอร์ฟีน เหนื่อยหอบจะให้ออกซิเจนและอุปกรณ์
ให้ออกซิเจน ไปใช้ที่บ้าน (2) ประสานเครือข่าย
ทั้ง อสม./รพ.สต. เพื่อช่วยดูแลต่อเนื่องร่วมกับ
ญาติและทีม รพ. จะตามไปภายใน 1 สัปดาห์
(3) เมื่อผู้ป่วยเสียชีวิต เครือข่าย รพ.สต. ซึ่งอยู่ใน
พื้นที่ไปร่วมงานศพด้วย

ประโยชน์ที่ผู้ป่วยได้รับ

1. ผู้ป่วยและญาติได้รับการดูแลทั้งองค์รวม
ในช่วงสุดท้ายของชีวิต
2. ได้รับการจัดการการรบกวนเพื่อบรรเทา
ความทุกข์ทรมานที่มีคุณภาพดีที่สุดตามความ
เหมาะสมกับสภาพของโรค
3. ผู้ป่วยเสียชีวิตอย่างสงบที่เชื่อว่าตายดี
ตามหลักพุทธศาสนาเชื่อว่า ถ้าผู้ป่วยเสียชีวิต
อย่างสงบ ภายใต้การน้อมนำให้ถึงคุณความดี
ที่ทำ หรือนึกถึงพระรัตนตรัย จิตวิญญาณจะไปสู่
สุคติ



โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชแหลมเก่า : การดูแลสุขภาพที่บ้าน (Home Health Care)

การไปเยี่ยมบ้านผู้ป่วย ที่มีปัญหาสุขภาพ
โดยทีมเยี่ยมบ้าน เพื่อดูแลสุขภาพครอบคลุม
กาย จิต สังคม ที่เหมาะสมกับสภาพและปัญหา
ของผู้ป่วยแต่ละราย เสริมศักยภาพที่มีอยู่ของ
ผู้ป่วยและญาติ ให้สามารถดูแลสุขภาพตนเองได้

วัตถุประสงค์การเยี่ยมบ้าน (1) เพื่อ
สร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทีมเยี่ยมบ้านและผู้ป่วย/
ครอบครัว/ชุมชน สร้างความไว้วางใจ เพิ่มความ
มั่นใจที่จะดูแลตนเองได้ (2) เพื่อประเมินชีวิต
ความเป็นอยู่ การดูแลตนเองด้านสุขภาพของ
ผู้ป่วยและญาติ ความเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นข้อมูล
ปัญหาที่แท้จริง (3) เพื่อเพิ่มศักยภาพ ญาติ หรือ
ผู้ดูแลผู้ป่วย (4) เพื่อช่วยดูแลสุขภาพ สร้างให้
ผู้ป่วยและญาติมีพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสมกับ
โรค การเยี่ยมบ้านมี 3 ประเภท

1. การเยี่ยมบ้านผู้ที่เจ็บป่วย

(1) เยี่ยมบ้านในกรณีฉุกเฉิน เป็นการ
เยี่ยมบ้านเพื่อแก้ปัญหาให้กับผู้ป่วยในกรณีเกิด
เหตุฉุกเฉิน ได้แก่ ล้มได้รับบาดเจ็บ สายให้อาหาร
ทางสายยางหลุด หรือสายสวนปัสสาวะ
หลุด ฯลฯ เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น ญาติ หรือ อสม.
จะประสานมาที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
หรือศูนย์เยี่ยมบ้านที่ รพ. หากประสานมาที่
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เจ้าหน้าที่จะ
ประสานมาที่ รพ. ทางโทรศัพท์หรือไลน์กลุ่ม
เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจะไปเยี่ยมเพื่อแก้ปัญหาให้

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

หรือเบิกอุปกรณ์ส่งไปให้ รพ.สต. เพื่อให้พยาบาล
ในเครือข่ายไปเปลี่ยนอุปกรณ์ให้

(2) เยี่ยมบ้านกรณีเกิดโรคเฉียบพลัน
เป็นการเยี่ยมบ้านกรณีเกิดโรคติดต่อหรือโรค
ระบาด ได้แก่ ท้องร่วง คอตีบ ฯลฯ เป็นการเยี่ยม
เพื่อช่วยเหลือเบื้องต้น ประเมินและควบคุมไม่ให้
เกิดความรุนแรงและควบคุมไม่ให้เกิดการระบาด

(3) เยี่ยมบ้านโรคเรื้อรัง ได้แก่ ความดัน
เบาหวาน หลอดเลือดสมอง ฯลฯ กลุ่มโรคเรื้อรัง
เหล่านี้ จะมีความเสี่ยงที่จะมีภาวะแทรกซ้อนต่าง
ๆ เช่น มีแผลกดทับ ข้อติด หรือมีอุปกรณ์ต่าง ๆ
ติดตัวกลับบ้าน ที่จะต้องดูแล ฉะนั้นการเยี่ยมบ้าน
จะมีผู้เชี่ยวชาญสหสาขาเยี่ยมด้วย หรือมีการ
ประสานเชื่อมโยงการดูแลระหว่างโรงพยาบาล
และชุมชนเครือข่าย เพื่อให้เกิดการดูแลที่มี
ประสิทธิภาพ

(4) เยี่ยมบ้านผู้ป่วยระยะสุดท้าย ซึ่งอาจ
มีชีวิตอยู่ได้ไม่นาน โดยผู้ป่วยจะมีลักษณะอาการ
ต่าง ๆ กัน ได้แก่ บางคนมีอาการปวด หอบ
เหนื่อย นอนซึ่ม ความรู้สึกตัวค่อย ๆ ลดลง การ
ดูแลที่ให้เป็น การให้การวางแผนการ
รักษาพยาบาล เพื่อลดอาการรบกวน ลดความ
ทรมาน การพูดคุยให้กำลังใจทั้งผู้ป่วยและญาติ
พยายามสนองความต้องการครั้งสุดท้าย ปลด
เปลื้องสิ่งที่ค้างคาใจ ไม่ให้รู้สึกติดค้าง พร้อมจะไป
โน้มน้าวให้รำลึกถึงสิ่งที่ดีงาม หรือหลักศาสนาซึ่ง
คนชนบทส่วนมากจะนึกถึงพระรัตนตรัยเป็นที่พึ่ง
ครั้งสุดท้าย ทำให้สงบ ไม่กระวนกระวายจนวาระ
สุดท้ายของชีวิต

(5) การเยี่ยมบ้านผู้ป่วยหลังออกจาก
โรงพยาบาล เพื่อติดตามอาการ ปัจจัยที่มีผลต่อ

ความเจ็บป่วย ประเมินพฤติกรรมสุขภาพที่บ้าน
ซึ่งไม่ได้ควบคุมเหมือนในโรงพยาบาล รวมทั้ง
เสริมพลังแก่ผู้ป่วยและญาติในการดูแลตนเอง จะ
มีทั้งผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยใน แม่และเด็กแรกคลอด
ผู้ป่วยที่ไม่มาตามนัด ก็จะหาสาเหตุที่ไม่มา สร้าง
ความตระหนักและหาทางร่วมกันกับผู้ป่วย ญาติ
อสม. ชุมชน เครือข่าย รพ.สต. เพื่อที่จะทำให้มี
การรักษาที่ต่อเนื่อง

ประโยชน์ที่ได้จากการเยี่ยมบ้าน

1. โรงพยาบาล ผู้ป่วย ญาติ ชุมชน และ
เครือข่าย มีสัมพันธ์อันดีต่อกัน
2. ผู้ป่วยและญาติมีความมั่นใจในการดูแล
ตนเองมากขึ้น
3. ผู้ป่วยได้รับการดูแลครอบคลุม มีสุขภาพ
ที่ดีตามสภาพของโรค
4. ผู้ป่วยและญาติมีพฤติกรรมสุขภาพที่
เหมาะสมกับโรค ลดภาวะแทรกซ้อนและ
มีความสุขอยู่กับโรค ควบคุมอาการของ
โรคได้



เส้นทางสร้างสุข :
การส่งเสริมบทบาทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



(-ตอนที่ 4-)

“สุข... ให้ยั่งยืน”

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ภาพความสุขของบุคลากรในโรงพยาบาล ทั้งสามแห่งที่ดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ทั้งโรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก และ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้เริ่มฉายภาพให้เห็น การสะท้อนถึงความสุขจากบุคลากรว่าได้เกิดขึ้นจริงทั้งในระดับ บุคลากร ระดับองค์กร และผู้มารับบริการ ซึ่งเป็นความสำเร็จที่น่าประทับใจ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นนี้ ยังเป็นสนใจของสาธารณะ พร้อมทั้งมีคำถามที่เกิดขึ้นว่า

ความสุขนี้จะมีความยั่งยืนได้อย่างไร ?

ความสุขจะอยู่กับโรงพยาบาลได้ยาวนานแค่ไหน ?

โรงพยาบาลจะยังคงรักษาบรรยากาศแห่งความสุขเหล่านี้ไว้ได้อย่างไร ?

คำถามทั้งหมดล้วนเป็นคำถามที่น่าสนใจ และชวนคิดให้เกิดการต่อยอดว่าจะมีแนวทางอย่างไรที่จะดำเนินการให้มีความยั่งยืนต่อไป

ดังได้กล่าวข้างต้นแล้วว่าการจัดเวทีสรุปบทเรียนโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ที่เป็นโครงการที่ดำเนินการเพื่อหาแนวทางในการพัฒนารูปแบบแนวคิดของบุคลากรที่ส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงในระดับจิตใจ ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาได้ออกแบบการดำเนินงานไว้เป็น 3 ช่วงระยะเวลาคือ คิด สร้าง สุข โดยในช่วงของการดำเนินงานดังกล่าว ได้มีผลลัพธ์เกิดขึ้นตลอดเวลา ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม มีจุดเริ่มต้นของความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น และมีการต่อยอดในทางที่ดีอย่างต่อเนื่อง

การสรุปผลถอดบทเรียนสิ่งที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ได้ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงพยาบาลทั้งสามแห่ง โดยมีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้โรงพยาบาลละ 30 คน ที่ประกอบด้วยบุคลากรในระดับบริหาร หัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ ที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานของโรงพยาบาล ซึ่งได้จัดขึ้น 3 เวทีคือ ที่โรงพยาบาลปางมะผ้า โรงพยาบาลท่าสองยาง และ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

ความสุข...เริ่มต้นที่ตัวตน

กระบวนการดำเนินงานสรุปผลถอดบทเรียน ได้เริ่มต้นจากการทบทวนทำความเข้าใจในการดำเนินโครงการอีกครั้ง เพื่อเป็นการสะท้อนถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นจริงของบุคลากรในการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข เมื่อถามว่า “ความรู้สึกที่มีต่อการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขเป็นอย่างไร” ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ตอบในประเด็นนี้อย่างชัดเจน เป็นการให้ข้อมูลที่สะท้อนถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นโดยสามารถสรุปเป็น 3 ประเภทหลักๆ ดังนี้

ประเภทที่หนึ่ง รู้สึกว่าเป็นการเพิ่มภาระ ไม่มีความเข้าใจในโครงการเลยว่าเป็นการดำเนินงานเป็นอย่างไร กระบวนการสร้างสุขจะดำเนินการได้จริงแท้แค่ไหน ได้ค่อยสังเกตติดตามผลการดำเนินงานเพื่อดูความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เริ่มเข้าใจและรู้สึกดีเมื่อเห็น

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ความเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทั้งเห็นความเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานดีขึ้น เห็นบรรยากาศในการทำงานในองค์กรเปลี่ยนไปในทางที่ดี

ประเภทที่สอง รู้สึกดีและคิดว่าน่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กร รวมทั้งการให้บริการผู้มารับบริการ ซึ่งได้มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน บุคลากรในกลุ่มนี้เป็นทั้งกำลังหลัก และกำลังเสริมในบางโอกาสที่มีส่วนในการขับเคลื่อนโครงการไปในทิศทางและเป้าหมายของโรงพยาบาล ในขณะที่เดียวกันก็ได้มีโอกาสเข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพตนเอง ตามการดำเนินงานของโครงการเป็นบางช่วงเวลา

ประเภทที่สาม รู้สึกว่าโครงการฯ มีประโยชน์มาก เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปรับแนวคิดและเป็นการค้นหาแนวทางหรือรูปแบบในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งช่องทางในการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร บุคลากรกลุ่มนี้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการฯ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของโรงพยาบาล และเป็นกลุ่มแกนนำที่ถูกคัดเลือกเข้าร่วมการพัฒนาศักยภาพ จึงมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์การดำเนินงานโครงการอย่างถ่องแท้

“ รพ. สร้างสุข มีกิจกรรมที่ช่วยสานความสัมพันธ์ของเครือข่าย ซึ่งมีผลต่อการทำงานโดยรวม เมื่อทำงานมีความเข้าใจในบุคคลอื่นและมีการยอมรับในส่วนนั้นๆ ทำให้เกิด

ความสุขมากขึ้น ความเครียดจากการทำงานลดลง ความสุขเกิดจากใจของแต่ละคน โครงการช่วยสนับสนุนในบางเรื่องที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในส่วนนั้น เมื่อรู้สึกพึงพอใจจึงเกิดความสุขในการได้รับการเติมเต็ม

เป็นโครงการที่ดีช่วยพัฒนาคนในเรื่องสติ สมาธิ ความสุขของแต่ละคน และส่งผลที่ดีต่อองค์กร เมื่อคนทำงานมีความสุของค์กรก็ย่อมเป็นองค์กรที่เต็มไปด้วยความสุข แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับแต่ละคนว่าจะปฏิบัติตนอย่างไรให้มีความสุข

รู้สึกเหมือนเป็นการกระตุ้นการทำงาน เพิ่มการมีสติในการทำงานซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานบริการเป็นอย่างมาก การทำงานมีระบบและแบบแผนมากขึ้น ลดความเป็นตัวตนตัวกูของกู สร้างแรงจูงใจในการทำงาน มองผู้ร่วมงานและผู้รับบริการในหลายๆด้าน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กรและคนในองค์กรในหลายประเด็น โดยเฉพาะด้านอารมณ์ สามารถปรับสภาวะจิตใจให้เย็นลง นุ่มนวล ทำให้ยับยั้งชั่งใจในเรื่องที่ควรกระทำหรือไม่กระทำ ด้านบุคลิกภาพเปลี่ยนไปในทางที่ดี ทำให้เกิดสัญลักษณ์ขององค์กรที่แสดงการมีคุณธรรม จริยธรรม

รู้สึกดีกับโครงการนี้ แต่ชื่อก็สื่อความหมายที่จะสร้างสุขให้แก่ผู้รับบริการ การที่มีคนมาใช้บริการที่โรงพยาบาล ส่วนใหญ่เขาต้องเป็นทุกข์อย่างแน่นอน แล้วการที่เราสร้างสุขให้คนที่กำลังทุกข์นั้นถือว่าเป็นเรื่องดีมีใช้น้อย ถึงแม้ไม่ได้ทำให้ทุกคนสุขได้ แต่สามารถลดความทุกข์ลงได้บ้างก็คงสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่”

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

จะเห็นได้ว่าความรู้สึกที่เกิดขึ้นนี้ เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงการสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานสร้างความเข้าใจ และเมื่อทุกคนเห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วก็ทำให้มีความเข้าใจตรงกันมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามในช่วงของการดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ได้มีเรื่องราวต่างๆ เกิดขึ้นในโรงพยาบาล ซึ่งเรื่องราวเหล่านั้นได้ส่งผลให้เกิดความสุขที่เป็นรูปธรรมแก่บุคลากรและองค์กรที่สามารถสัมผัสได้จริง ผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนได้สะท้อนถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างภาคภูมิใจ ซึ่งเรื่องราวที่เกิดขึ้นได้สร้างความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านบวก และด้านลบ เรื่องราวความเปลี่ยนแปลงได้สะท้อนออกมาและสามารถสรุปเป็นหมวดหมู่ในเชิงบริหารจัดการได้

- ✚ มีอะไรเกิดขึ้นบ้างในช่วงของการทำโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ?
- ✚ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลอย่างไรกับตนเองและองค์กร ?
- ✚ มีสิ่งใดบ้างที่จะดำเนินการต่อในอนาคต เพราะเหตุใด?

เรื่องราวที่เกิดขึ้นที่ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนถอดบทเรียนทั้งสามโรงพยาบาลได้สะท้อนออกมาในมุมที่ตนเองสัมผัสได้ เป็นการเสริมความสมบูรณ์ของเรื่องราวเหล่านั้น เพราะแต่ละคนอาจได้สัมผัสในมุมที่แตกต่างกัน แต่เมื่อทุกคนมีการสะท้อนออกมา เป็นการหนุนเสริมให้ภาพของความสำเร็จมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น



เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.1 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

สิ่งที่เกิดขึ้น	ความเปลี่ยนแปลง	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	
		ต่อองค์กร	ต่อตนเอง
1.ระบบการทำงาน			
1.1 การบริการ	ระบบบริการ/พฤติกรรมบริการดีขึ้น	ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น	มีความสุขกับการทำงาน
	จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานลดลงช่วงแกนนำเข้ารับการอบรม	ประสิทธิภาพงานลดลง	ภาระงานมากขึ้น เหนื่อยเครียดในบางหน่วยงานที่ไม่มีเจ้าหน้าที่ทดแทน
	มีช่องทางการรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกมากขึ้นและมีการบริหารจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ	มีระบบบริหารจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ	ได้พัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนให้ดีขึ้น
	มีช่องทางในการสื่อสารหลากหลาย	สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ครอบคลุม	ได้รับข้อมูลทัน ท่วงที รวดเร็ว ไม่เหมาะสมในกรณีพิจารณาชี้แจงเรื่องสำคัญ
1.2 เครือข่าย	มีการทำงานเป็นทีมเดียวกันในภาพ CUP	องค์กรเข้มแข็ง เข้าใจ ช่วยเหลือกัน	ไม่โดดเดี่ยว อบอุ่น มีพลัง
	การประสานงานกับภาคีเครือข่ายในอำเภอ/ต่างอำเภอ	- เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานอื่น - มีการบูรณาการงานร่วมกัน	ทำงานง่ายขึ้น แบ่งเบาภาระงาน
1.3 โครงสร้างขององค์กร	มีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นหนึ่งเดียวในด้านคน เงิน สิ่งของ	- มีความร่วมมือกันมากขึ้น - เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ - เกิดการแบ่งปัน พุดคุย - มีความเชื่อมโยงของคนในองค์กร ในทุกระดับ	- มีความรักใคร่ผูกพัน - ไม่โดดเดี่ยว อบอุ่น - มีที่ปรึกษา และขอความช่วยเหลือได้ - มีความสุขกับการทำงาน
1.4 การพัฒนาบุคลากร	- มีการพัฒนาบุคลากรด้วยกิจกรรมที่หลากหลายแบบองค์รวม - การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในภาพรวมของเครือข่าย	- มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ - เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร	- ตรงตามความต้องการของตนเองและงาน - ได้รับการพัฒนาในทุกด้าน ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.1 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข
โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน (ต่อ)

สิ่งที่เกิดขึ้น	ความเปลี่ยนแปลง	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	
		ต่อองค์กร	ต่อตนเอง
2.วัฒนธรรมองค์กร			
2.1วัฒนธรรมการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> -การประสานความร่วมมือแบบมีส่วนร่วม -องค์กรแห่งสติ 	<ul style="list-style-type: none"> -มีความสามัคคี -ผลงานมีคุณภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ -ลดความขัดแย้งในการทำงาน -ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> -กล้าแสดงความคิดเห็น -เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน -ควบคุมอารมณ์ได้ดีขึ้น -มองโลกในแง่ดี
2.2วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> - การยิ้ม ไหว้ ทักทาย - ดูแลกันฉันท์พี่น้อง - สร้างรัก สร้างยิ้ม อิ่มสุข 	<ul style="list-style-type: none"> -ยอมรับและร่วมมือการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กร -เกิดการสนทนาแบบกัลยาณมิตร -มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ -เกิดความร่วมมือกันอย่างมืออาชีพ -ตั้งศรัทธาพบบุคลากรใช้คนให้ถูกกับงาน 	<ul style="list-style-type: none"> -รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหว -มีสติในการทำงาน -เห็นอกเห็นใจผู้อื่น/ให้อภัย -เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร -เข้าใจผู้อื่น
2.3วัฒนธรรมการใช้ชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> -ใช้ชีวิตอย่างมีสติ -ใช้ชีวิตแบบพอเพียง 	<ul style="list-style-type: none"> -ภาพลักษณ์ที่ดี -สงบสุข -องค์กรมีความร่วมมือ/มีศรัทธาภาพมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> -มีความสุข -มองโลกในแง่ดี -เปิดใจยอมรับสิ่งต่างๆรอบตัว

4.2 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี

โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
1.ระบบการทำงาน				
1.1 การบริการ	พัฒนาการบริการให้ได้มาตรฐาน	/		เพื่อให้บริการได้คุณภาพและ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ
	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ สาวสวย		/	ต้อนรับและประชาสัมพันธ์
	การประเมินผลจาก ผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่	/		เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบ การให้บริการให้มีคุณภาพมากขึ้น
1.2 เครือข่าย	พัฒนาภาคีเครือข่ายทั้ง ภายใน-ภายนอกให้เข้า แฉ่ง	/		- เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการ ทำงานของเครือข่ายภายใน- ภายนอก - เพื่อบูรณาการงานให้ไปใน ทิศทางเดียวกัน
	ออกทำงานร่วมกันของ CUP เช่น เชิงรุก พอ.สว.	/		เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ของเครือข่ายการทำงาน และ เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ
1.3 โครงสร้างองค์กร	บริหารจัดการองค์กรที่ เป็นหนึ่งเดียว	/		เพื่อง่ายต่อการบริหารจัดการ เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบง่าย ทำให้เกิดความเชื่อมโยงใน องค์กรทุกระดับ
	ยืดหยุ่นในการทำงาน		/	เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ
1.4 พัฒนาบุคลากร	การพัฒนาสมรรถนะ รายบุคคล	/		เพื่อการปฏิบัติงานได้ตาม มาตรฐาน
2.วัฒนธรรมองค์กร				
2.1 วัฒนธรรมการทำงาน	การทำงานเป็นทีมอย่าง มีส่วนร่วม เสริมสร้าง ความรับผิดชอบ	/		- เพื่อให้การทำงานมี ประสิทธิภาพสอดคล้องกับ ค่านิยมขององค์กร(FAST) - ทำให้เกิดความสุขในการ ทำงาน - กิจกรรมปลูกฝังความ รับผิดชอบ

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.2 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน (ต่อ)

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
2. วัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)				
2.1 วัฒนธรรมการทำงาน (ต่อ)	-ดนตรีสร้างสุข, ขยับกายระหว่างวัน		/	เพื่อสุขภาพใจ สุขภาพกายที่ดี
	- ออกกำลังกายก่อน/หลังเลิกงาน		/	เพื่อเป็นสิ่งเตือนใจ เตือนสติ ฝึกการคิดบวก
	ป้ายคำคม บทความ บทกลอน เตือนสติ ให้กำลังใจ		/	เพื่อรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้นำทำงาน
2.2 วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน	5 ส แบบประหยัด อยู่ในวิถี โรงพยาบาล	/	/	เพื่อรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้นำทำงาน
2.3 วัฒนธรรมการใช้ชีวิต	- การอยู่แบบระบบครอบครัว เครือญาติ - เคารพสิทธิ	/	/	ทำให้เกิดความใกล้ชิดเกิดสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน
	- ส่งเสริมการคิดเชิงสร้างสรรค์ คิดบวกพอเพียง - ส่งเสริมทักษะชีวิต	/	/	ทำให้เกิดความสุขในการดำเนินชีวิตและการทำงาน

3. กิจกรรม

กิจกรรม	Happy market	/		เดือนละครั้ง หรือ 2 เดือนครั้ง
	สดี/สมาธิ	/		วันงานเช่นพร้อมวันประชุม CUP หรือ พุทธที่ 3 ของเดือน
	ประชุมอย่างมีส่วนร่วม/dialogue	/		เน้นงานสนับสนุนบริการ, การประชุมทุกระดับ บุคคล
	กีฬาภายในCUP	/		เสริมสร้างประสิทธิภาพงาน
	รับน้องส่งพี่	/		ต้องทำเพื่อชี้แจงต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
	ตักบาตร ทำบุญประจำเดือน	/		ทุกปี
	Big cleaning day สัจจกร	/		เป็นวัฒนธรรมองค์กร
		/		ทุกเดือน กำหนดวันล่วงหน้า เพื่อให้เครือข่ายได้เข้าร่วม
		/		เพื่อสุขภาพที่ดี

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.2 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี
โรงพยาบาลปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน (ต่อ)

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
-----------------------	------------------------------	------------------	-------------------	--------------------

3. กิจกรรม (ต่อ)

กิจกรรม (ต่อ)	OD เต็มรูปแบบ	/		ทุกปี และสมัครใจ โดยมีการสำรวจก่อน
	ศึกษาดูงานต่างจังหวัด		/	เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
	กิจกรรมรดน้ำดำหัว	/		วัฒนธรรมองค์กร ทุกปี
	สารสร้างสุข เรื่องเล่า		/	กำหนดเรื่องหลากหลายสร้างสรรค์
	เสียงตามสายให้ข้อคิดให้การเตือนสติ	/		สร้างบรรยากาศในการทำงานและการสื่อสารที่ทั่วถึง

4.3 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก

สิ่งที่เกิดขึ้น	ความเปลี่ยนแปลง	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	
		ต่อองค์กร	ต่อตนเอง
1.ระบบการทำงาน			
1.1 การบริการ	- การดูแลผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง	- ผู้รับบริการพึงพอใจได้ รับการดูแลครบทุกด้าน - ผู้ป่วยได้รับสิทธิการรักษาเท่าเทียมกัน - สร้างความมั่นใจการรักษามากขึ้น	มีความสุขกับการทำงาน และได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่
	- การบริการอย่างเท่าเทียมกัน	ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ความคิดเห็น ลดความขัดแย้ง
	- ตั้งมูลนิธิเพื่อชนชายขอบ ไร้รัฐ ไร้สัญชาติ	เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการอย่างทั่วถึง	ได้สัมผัสภาพ ความสุข จิตอาสา การเสียสละ
	การทำงานเป็นทีม	ความสามัคคี ที่เข้มแข็ง	สามัคคี กล้าแสดงออก
1.2 เครือข่าย	- การมีส่วนร่วมชุมชน ตลาดบุญ โรงงาน, งานรับเสด็จ การจัดอบรมโครงการ รพ.สร้างสุข	- องค์กรเข้มแข็ง เข้าใจช่วยเหลือกัน	ทุกคนมีส่วนร่วมกิจกรรม เป็นเวทีแสดงความคิดเห็น ช่วยผ่อนคลาย
	- การปรับปรุงสถานที่ให้บริการ เช่นตึกเด็ก มีมุมให้เด็กเล่น	- มีความสวยงาม ความปลอดภัยของผู้ป่วย และญาติ ลดความแออัด ลดความกดดันระหว่างจนท.และญาติ	ความเครียด
1.3 โครงสร้างขององค์กร (กปร.)	- ส่วนใหญ่มีอำนาจเหนือมากกว่าอำนาจร่วม - บรรยายตรงเครียด มีความขัดแย้ง - ไม่แสดงความคิดเห็นถ้าไม่ใช่เรื่องตัวเอง	- ไม่ได้รับความร่วมมือจากคนในองค์กรเท่าที่ควร	อึดอัด, ไม่สนใจ, ไม่ให้ความร่วมมือ, เกิดความรู้สึกต่อต้าน
1.3 โครงสร้างองค์กร (ทีมคล่อม)	- ไม่มีระบบการทำงานเป็นทีม - ส่วนใหญ่จะไม่เห็นความสำคัญในระบบทีมคร่อม - ขาดความต่อเนื่อง,ติดตามผล	- มติในที่ประชุมไม่เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร - ผ่านการประเมิน HA Reac 1	ภาระงานมากขึ้น ขาดแรงจูงใจในการทำงาน และเกิดความสับสน
1.3 โครงสร้างองค์กร (ทีมหน้า)	- ทำงานแบบมีส่วนร่วม - สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกัลยาณมิตร - ใช้อำนาจร่วมในการตัดสินใจ	- มีมติที่เป็นเอกฉันท์เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย - เกิดความสามัคคีในการทำงานแบบมิตรภาพ	- มีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้น - กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.3 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก (ต่อ)

สิ่งที่เกิดขึ้น	ความเปลี่ยนแปลง	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	
		ต่อองค์กร	ต่อตนเอง
1.ระบบการทำงาน (ต่อ)			
1.4 การพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาบุคลากรด้วยกิจกรรมที่หลากหลายแบบองค์รวม เช่น การนั่งสมาธิก่อนประชุม การฟังอย่างตั้งใจ และการสนทนาที่ใส่ใจคู่สนทนา - สร้างวินัยพื้นฐานด้วย 5 ส 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ - เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร - สะอาด ปลอดภัย - เกิดบรรยากาศการประชุมที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - ตรงตามความต้องการของตนเองและงาน - ได้รับการพัฒนาในทุกด้านทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - สร้างนิสัย - มีสติ สมาธิในการฟัง
2.วัฒนธรรมองค์กร			
2.1 วัฒนธรรมการทำงาน	- การประชุมแบบมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> - ใต้อันทามติ - เกิดการยอมรับ 	<ul style="list-style-type: none"> - ใต้แสดงความคิดเห็น - มีความกล้าแสดงออก - เข้าใจกติกากลุ่ม
	- การทำงานเป็นทีม	<ul style="list-style-type: none"> - เกิดความไว้วางใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญกับเพื่อนมากขึ้น
	- การเปิดพื้นที่สีขาว	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรเข้มแข็ง - มีผลสำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามัคคี - ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ,เสียสละ
2.2 วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน	- การเห็นคุณค่าเพื่อนร่วมงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ทำงานอย่างสันติน่าอยู่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้เกียรติซึ่งกันและกัน - เกิดความเข้าใจ และเห็นใจผู้อื่น
	- การสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> - ลดความขัดแย้ง - สร้างความเข้าใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - พุดจาไพเราะ - การรับฟังมากขึ้น
	<ul style="list-style-type: none"> - จิตอาสา - จิตบริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความรักใคร่กลมเกลียว - เกิดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความเสียสละ แบ่งปัน - ผีกรเป็นผู้ให้
	<ul style="list-style-type: none"> - สัมพันธภาพ - บรรยากาศแบบพี่แบบน้อง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเป็นพี่น้อง - อยู่ร่วมกันอย่างสันติ 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้มิตร - เข้าใจกัน รู้ใจกัน
2.3 วัฒนธรรมการใช้ชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> - การร่วมกิจกรรมต่างๆของโรงพยาบาล - ทำบุญตักบาตร - ใช้ชีวิตแบบพอเพียง มีสติ 	<ul style="list-style-type: none"> - ใต้ความร่วมมือการทำกิจกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสุข สนุก สามัคคี สุขใจ - รู้จักปล่อยวาง การให้ทาน - มีสมาธิในการทำงาน

4.4 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี

โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
1.ระบบการทำงาน				
1.2 การบริการ	- การดูแลผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง	/		เพื่อให้บริการได้คุณภาพและ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ
	-ตั้งมูลนิธิเพื่อชนชายขอบ ไร้รัฐ ไร้สัญชาติ	/		เพื่อบริการรักษาอย่างเท่าเทียม ด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์
	การทำงานเป็นทีม	/		สร้างความเข้มแข็งให้องค์กร และสัมพันธภาพที่ดีในการ ทำงาน
1.2 เครือข่าย	- การมีส่วนร่วมชุมชน ตลาดบุญ - โรงทาน การจัดอบรม โครงการ รพ.สร้างสุข - การปรับปรุงสถานที่ ให้บริการ เช่นตึกเด็ก มีมุมให้เด็กเล่น	/		- เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีส่วนร่วม - พัฒนาจิตใจของการเป็นผู้ให้ - สร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้เอื้อต่อการสร้างสุข
1.3 โครงสร้างองค์กร	มีทีมนำ	/		-ทำงานแบบมีส่วนร่วม -สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น อย่างเป็นกัลยาณมิตร -ใช้อำนาจร่วมในการตัดสินใจ -เสริมการบริหารให้มี ประสิทธิภาพ
1.4 พัฒนาบุคลากร	-มีการพัฒนาบุคลากร ด้วยกิจกรรมที่ หลากหลายแบบองค์รวม เช่น การนั่งสมาธิก่อน ประชุม การฟังอย่าง ตั้งใจ -สร้างวินัยพื้นฐาน 5 ส	/		-เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ เหมาะสมกับงาน และวัฒนธรรม ขององค์กร -สร้างการพัฒนาที่ต่อเนื่องแบบ มีส่วนร่วม

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.4 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี
โรงพยาบาลท่าสองยาง จังหวัดตาก (ต่อ)

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
2. วัฒนธรรมองค์กร				
2.1 วัฒนธรรมการทำงาน	-การประชุมแบบมีส่วนร่วม	/		เพื่อให้ได้ฉันทามติที่เป็นที่ยอมรับ และเกิดประโยชน์ต่อองค์กร
	-การเปิดพื้นที่สีขาว	/		สร้างคนให้กล้าแสดงออก และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร
2.2 วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน	-ส่งเสริมจิตอาสา -สร้างจิตบริการ	/		เพื่อสร้างและปลูกฝัง ปลูกจิตสำนึกความเป็นผู้ให้
	-สัมพันธ์ภาพ -บรรยากาศแบบพี่-น้อง	/		เพื่อให้บรรยากาศในองค์กรเป็นบรรยากาศแห่งความสุข
2.3 วัฒนธรรมการใช้ชีวิต	-การร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงพยาบาล -ทำบุญตักบาตร -ใช้ชีวิตแบบพอเพียง มีสติ	/		เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำกิจกรรมร่วมกัน ก่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดี ส่งผลให้การทำงานมีส่วนร่วม และการบริการมีประสิทธิภาพ
3. กิจกรรม				
กิจกรรม	- ตลาดบุญ/จิตอาสา - ทำบุญตักบาตร	/		สร้างความเป็นผู้ให้ รู้จักเสียสละ
	- ส่งเสริมสุขภาพ/ฟิตเนส	/		ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี
	- สุข 2 บาท คิดบวก เลี้ยงรับ-เลี้ยงส่ง/ปีใหม่ วันเกิด ลอยกระทง งานกีฬา พอสว. วันเด็ก	/		รักษาประเพณีนิยม และทำกิจกรรมร่วมกับท้องถิ่น ชุมชน
	- โรงทาน	/		สนับสนุนการมีส่วนร่วมกับชุมชน
	- การทำงานเป็นทีม 10/10 พลังกลุ่ม	/		สร้างพลังการทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เป้าหมายบรรลุผล
	- สุนทรีย์สนทนา - Check in-out	/		เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้มีสติอยู่กับปัจจุบัน

4.5 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่เกิดขึ้น	ความเปลี่ยนแปลง	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	
		ต่อองค์กร	ต่อตนเอง
1.ระบบการทำงาน			
1.1 การบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - การปรับเปลี่ยนระบบงานโดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง - กระบวนการเข้ามาเป็นคนกลาง 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำงานเป็นระบบมากขึ้น - ลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน - งานมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความสุขมากขึ้น - ความขัดแย้งระหว่างบุคคลลดลง
2.วัฒนธรรมองค์กร			
2.1 วัฒนธรรมการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วม - ใช้กระบวนการกลุ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> - เกิดสัมพันธภาพที่ดีของคนในองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - รู้จักกันมากขึ้น - ทำงานร่วมกันมากขึ้น - เกิดน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับการทำงานในการคร่อมสายงานโดยใช้กระบวนการเป็นผู้ประสานงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีทีมทำงานที่เข้มแข็ง - เกิดความร่วมมือ และการยอมรับ 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับความไว้วางใจ - ใต้การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
	การตรงต่อเวลา	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้มารับบริการมีความพอใจ ชื่นชม - ลดการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้ป่วย - การทำงานมีประสิทธิภาพ - ได้งานมากขึ้น - มีชื่อเสียง 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บังคับบัญชาชื่นชม - ใต้ที่จอตรดที่ดี - ใต้ช่วยเหลือเพื่อนและผู้ร่วมงานมีความสุข - สุขภาพจิตดี ร่างกายแข็งแรง - ลดความเครียด - ใต้เจอกันเร็วขึ้น
2.2 วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> - อยู่ร่วมกันอย่างฉันท์พี่น้อง - เจอหน้ากันยิ้ม ทักทาย สวัสดิ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่ มี ปัญ ่ ห า ก า ร กระทบกระทั่งกันระหว่างหน่วยงาน - ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น - มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ไว้วางใจกันมากขึ้น เชื่อใจกัน - เกิดการแก้ปัญหาาร่วมกัน ลดการขัดแย้ง กับ รพ. - งานมีประสิทธิภาพ - ส่งมอบความสุขให้กับผู้อื่นได้ เพราะเราก็มีความสุข - ใต้ได้รับความเอ็นดู

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.5 ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงดำเนินโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ (ต่อ)

สิ่งที่เกิดขึ้น	ความเปลี่ยนแปลง	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	
		ต่อองค์กร	ต่อตนเอง
2.3 วัฒนธรรมการใช้ชีวิต	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้ชีวิตอย่างมีสติ - ใช้ชีวิตบนความพอดี 	<ul style="list-style-type: none"> - ลดการปะทะระหว่างหน่วยงานและผู้รับบริการ - งานเป็นระบบ รวดเร็ว - ข้อร้องเรียนลดลง - ข้อผิดพลาดลดลง - ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการลำดับความคิด หาเหตุผล ในการแก้ไขปัญหา - มีการให้อภัย ยอมรับซึ่งกันและกันไม่กล่าวโทษกัน - ไม่เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
	การปรับตัว	<ul style="list-style-type: none"> - เอื้อเพื่อเกื้อกูลกันมากขึ้น ช่วยเหลือกัน มีน้ำใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน - ร่วมช่วยกันแก้ไขปัญหา - มีวินัย มีความตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - เปิดใจ เข้าใจ และยอมรับกัน - มีน้ำใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน - ใจเย็น ให้อภัย - ลดช่องว่างความเป็นตัวตนให้เกียรติกัน

4.6 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
-----------------------	------------------------------	------------------	-------------------	--------------------

1.ระบบการทำงาน

1.1 การบริการ	พัฒนาการบริการให้ได้มาตรฐาน	/		เพื่อให้บริการได้คุณภาพและ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ
	ออกกำลังกายช่วงเช้าระหว่างรอรับการรักษา	/		-สุขภาพแข็งแรง เป็นการเพิ่มคุณค่าการรอคอย และสร้างวัฒนธรรมในการรักษาสุขภาพ
	สมาธิก่อนเริ่มงาน และระหว่างการทำงาน	/		-เตรียมความพร้อมก่อนเริ่มทำงาน -เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน -ผ่อนคลาย ลดความวิตกกังวล

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.6 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ (ต่อ)

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
1.ระบบการทำงาน				
1.1 การบริการ	ปรับการทำงานในการ คร่อมสายงาน มีกระบวนการ เป็นผู้ประสานงาน	/		-สร้างความเข้าใจลดความ ขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน -เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
	การให้บริการเชิงรุก	/		-สร้างศรัทธาที่ดีให้โรงพยาบาล -ได้รับการบริการอย่างทั่วถึง -ผู้รับบริการได้รับการทั่วถึง มีคุณภาพ มาตรฐาน ปลอดภัย ได้ประโยชน์สูงสุด - ให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน/ บริการรวดเร็ว ถูกต้องปลอดภัย -ทำให้ผู้ป่วยมีสุขภาพดี
	ห้องเก็บเครื่องมือแพทย์ รวม	/		จัดเก็บอุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ ไว้ที่เดียว สะดวกในการใช้ การ ตรวจสอบและรักษา
	จัดให้มี จนท.การเงิน เก็บเงินในวันหยุด		/	จนท.ห้องยา ขาดประสบการณ์ ในการเก็บเงิน จำนวนผู้ป่วย จ่ายเงินเพิ่มขึ้น
	การส่งต่อผู้ป่วย	/		ระบบการส่งต่อคนไข้จาก รพ. ไป PCU ในคนไข้ใช้สิทธิ์ พรบ. หรือรับยาต่อต้องมีใบส่งตัวจาก รพ.ไป PCU เป็นเรื่องของการ ลงข้อมูล
2.วัฒนธรรมองค์กร				
2.1 วัฒนธรรม การทำงาน	ยิ้มง่าย ทักทาย การ เคารพผู้อาวุโสกว่า - การตรงต่อเวลา - การพูดจาภาษาดอกไม้	/		- ประเพณีที่งดงาม เป็นการ สร้างวินัยแก่ตนเอง - เพราะเป็นการสื่อสารที่ดี ความสัมพันธ์ - บ่อเกิดของความเคารพ / วัฒนธรรมไทย - เกิดน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและ กัน/งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สัมพันธภาพที่เกิดขึ้น - ทำงานร่วมกันมากขึ้น

เส้นทางสร้างสุข :
 การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.6 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ (ต่อ)

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
2.วัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)				
2.2 วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน	ความสัมพันธ์	/		<ul style="list-style-type: none"> - มีการแลกเปลี่ยน พูดคุย ทำให้งานขับเคลื่อน งานมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่เข้าใจกัน - ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - พี่สอนน้อง แนะนำการทำงาน ยิ้มแย้ม ทักทายสวัสดิ - ความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน - ไม่มีปัญหาการกระทบกระทั่งกันระหว่างหน่วยงาน
	การอยู่ร่วมกัน			
2.3 วัฒนธรรมการใช้ชีวิต	การใช้ชีวิตอย่างมีสติ	/		<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้รู้จักตนเองมากขึ้น มีสติในการทำงานและในการแก้ไขปัญหา - ควบคุมอารมณ์ ลดแรงปะทะระหว่างหน่วยงาน ก็ผู้รับบริการ
	จิตตปัญญาในองค์กร	/		<ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับความคิด เหตุผล การแก้ไขปัญหา อย่างมีสติไม่ใช้อารมณ์เป็นที่ตั้ง /ระฆังเตือนสติ (ทำให้ไม่วอกแวก)/ สุนทรียสนทนา (พูดจาไพเราะ)
	การปรับตัว	/		<ul style="list-style-type: none"> - เป็นพื้นฐานในการใช้ชีวิตกับคนอื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา - ยอมรับความเป็นตัวตนของคนอื่น - เปิดใจยอมรับ(รับฟังความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น)
	เข้าค่ายน้องใหม่		/	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รู้จักกัน สร้างความสัมพันธ์ - ได้เรียนรู้ประสบการณ์ จากการทำงาน รุ่นพี่ ในตำแหน่งเดียวกันหลายๆ รุ่น - สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

4.6 ความยั่งยืนของความเปลี่ยนแปลงที่จะดำเนินการในอนาคต ในช่วง 1-3 ปี
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ (ต่อ)

สิ่งที่ควรมีการต่อยอด	ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	เป็นสิ่งที่ควรทำ	เป็นสิ่งที่อยากทำ	เหตุผลการดำเนินงาน
3.กิจกรรม				
	กิจกรรม ทุกกิจกรรมที่ทำอยู่ ควรทำต่อ	/		เพราะจะได้สร้างความสัมพันธ์กับสังคมในองค์กรและนอกองค์กร
	- OD การพัฒนาศักยภาพองค์กร - กีฬาสี	/		- สร้างความสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความคุ้นเคย ทำความรู้จักช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำกิจกรรม มีความสามัคคี - สร้างความสัมพันธ์ไมตรีระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน
	มุมนดนตรี กาแฟ จิตอาสา		/	เพราะต้องการให้เจ้าหน้าที่ผู้ป่วย ได้ผ่อนคลาย
	อบรมการนั่งสมาธิ วิปัสสนา		/	เจ้าหน้าที่จะได้มีความรู้ด้านธรรมมะและฝึกจิตและอยากจัดในโรงพยาบาล



(-ตอนที่ 5-)

“ส่ง... ความสุข”

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์หัตถ์เรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

“...วิธีคิดใหม่ คือการเคารพศักดิ์ศรี และคุณค่าความเป็นคนของมนุษย์ทุกคน เห็นว่าบุคคลและองค์กรทั้งหมดมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของภาระงาน ใครจะเก่งไปคนเดียวไม่ได้ แต่ต้องอาศัยการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ (interactive learning through action)...”

ประเวศ วะสี
2555

ส่งผ่าน H³ Forum : สุขทุกอย่างก้าว

ตลอดระยะเวลา 3 ของการขับเคลื่อนงานโรงพยาบาลสร้างสุข ไม่เพียงเป็นช่วงเวลาของการถักทอเครือข่ายการทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน แต่ยังเป็นช่วงเวลาของการร่วมสร้างบทเรียนการทำงาน และการพยายามหาแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะประเด็น **“ความสุข”** ที่หลายๆ องค์กรต่างให้ความสนใจ

“เครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข” ที่ถูกพัฒนาขึ้นมา เป็นหนึ่งในโครงการที่ดำเนินไปแล้วแล้วเป็นการเสริมคุณค่าความเป็นมนุษย์ให้กับบุคลากรผู้ให้ทำงานบริการ **เป็นหลักการ** และ **เส้นทางสู่การพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ** ที่มุ่งยกระดับสุขภาพและคุณภาพชีวิตทั้งต่อบุคลากรและประชาชนผู้มารับบริการ ด้านการบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเผชิญกับปัญหานานัปการที่ล้วนแล้วเป็นโจทย์ใหม่ๆ ที่ท้าทายเข้ามา การตั้งหลักด้วยวิธีการใหม่ที่สำคัญกับ **“กระบวนการมี**

ส่วนร่วม” เปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่าย ทุกหุ้นส่วนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด และ **“ร่วมกันเรียนรู้”** ไปพร้อมๆ กันนับว่าเป็นการ “เปิดมิติใหม่” ในการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน

ตกผลึกเส้นทางสร้างสุข : ถอดบทเรียนเพื่อหารูปแบบ

หลังการขับเคลื่อนงานครบตามช่วงระยะเวลาดำเนินการและเพื่อให้ก้าวถึงจุดมุ่งหมายในการค้นหารูปแบบการสร้างสุข จากเครือข่ายการทำงานทั้ง 3 แห่ง คณะกรรมการได้มีการประชุมร่วมกันเพื่อสกัดบทเรียนการทำงานและสรุป “รูปแบบสร้างสุข” ซึ่งจะเป็นแนวปฏิบัติเพื่อเผยแพร่สู่สาธารณะ และยกระดับการทำงานในระยะต่อไป



เส้นทางสร้างสุข :

การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

กระบวนการถอดบทเรียนในตอนท้ายๆ ของโครงการได้ประยุกต์หลักการวิจัยแบบย้อนหลัง (Retrospective Study) เริ่มตั้งแต่ที่มาของแนวคิดโครงการ การพัฒนาโครงการร่าง การพัฒนาทีมขับเคลื่อนในช่วงต้น การแปรเป็นนโยบายหลังได้รับงบประมาณ การออกแบบกิจกรรมเสริมศักยภาพทีม การดำเนินกิจกรรมเฉพาะในแต่ละโรงพยาบาล

แม้ว่าการดำเนินโครงการใช้ระยะเวลาถึง 3 ปี และมีการเปลี่ยนแปลงหลายๆ อย่างระหว่างการดำเนินการ เช่น มีการย้ายตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ความรับผิดชอบ มีบุคลากรคนรุ่นใหม่ๆ เข้ามาร่วมโครงการ แต่โดยส่วนมากแล้วทีมแกนนำหลักๆ ของแต่ละโรงพยาบาลยังคงอยู่ และได้เป็นผู้นำในการให้ข้อมูลและทบทวนบทเรียนการทำงานให้เห็นถึงพัฒนาการ การเปลี่ยนแปลง และบทเรียนต่างๆ ที่เกิดขึ้นในรายการ

การออกแบบการถอดบทเรียนแต่ละครั้ง ได้ตั้งประเด็นคำถามย้อนกลับ โดยใช้เครื่องมือต่างๆ ในการเก็บรวบรวม เช่น การสนทนากลุ่ม การสรุปในกระดาษปริตซาร์จ และการวาดเป็นแผนภาพความคิด (Mental Model) โดยแยกให้เป็นรูปแบบเฉพาะของแต่ละโรงพยาบาล จากนั้นค่อยนำเปรียบเทียบและหารูปแบบร่วมอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้เห็นถึงแนวปฏิบัติร่วม

หลังการถอดบทเรียนคณะกรรมการได้ขอรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้นก่อนที่จะจัดพิมพ์เผยแพร่และจัดเวทีนำเสนอบทเรียนการทำงานสู่สาธารณะ



เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข



สุขทุกย่างก้าว ... สู่อาธารณะ

เวทีประชุมเชิงปฏิบัติการ “สุขทุกย่างก้าว” เป็นเวทีสุดท้ายของโครงการที่คณะทำงานโรงพยาบาลสร้างสุขทั้ง 3 โรงพยาบาลได้ร่วมกันจัดขึ้นเพื่อนำเสนอผลของการดำเนินการสร้างสุขออกสู่การรับรู้ของสังคมและเครือข่ายต่างๆ จากการร่วมเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์การสร้างความสุขมาตลอดระยะเวลา 3 ปี เป็นการส่งต่อบทเรียนการขับเคลื่อนงาน เริ่มต้นจากความสุขในตัวเอง ความสุขของผู้ปฏิบัติงาน ความสุขร่วมกันขององค์กร ตลอดจนความสุขของผู้รับบริการ

ทั้งหมดเป็นการเก็บเกี่ยวดอกผลที่เกิดขึ้นจากเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

การออกแบบเวที

: สะท้อนมุมมองและข้อเสนอเส้นทางสร้างสุข

รูปแบบการจัดประชุมออกแบบให้เรียบง่าย แต่คงรูปแบบความเรียบง่าย โดยได้แบ่งการเสวนาแลกเปลี่ยนได้แบ่งเป็น 3 ห้องย่อย คือ การประชุมอย่างมีส่วนร่วม การสื่อสารสร้างสุข และการพัฒนาจิตตปัญญาในองค์กร สนทนาเวทีเพื่อให้เห็นความสำคัญของการทำงานหนุนเสริมกันระหว่างคนและระบบ มีการแบ่งปันเรื่องเล่าการเปลี่ยนแปลงจากผู้เข้าร่วมโครงการทั้ง 3 โรงพยาบาล สุดท้ายเป็นการทบทวนถึงที่มาของโครงการ เครื่องมือในการทำงาน ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการก้าวเดินสู่นาคตจากผู้บริหารของทั้ง 3 โรงพยาบาล ที่เป็นผู้ริเริ่มจุดประกายการสร้างสุขของบุคลากรใน

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

โรงพยาบาล จนเห็นผลสำเร็จและขยายความสุข
ไปสู่ผู้รับบริการในที่สุด

สุขจากภายใน

: ดร.วรภัทร ภูเจริญ



ในช่วงต้นของเวที เป็นการเปิดเวทีด้วยการบรรยายพิเศษหัวข้อเรื่อง “สุขจากภายใน” โดยอาจารย์ ดร.วรภัทร ภูเจริญ ที่แบ่งปันประสบการณ์การสร้างสุขของตัวเอง และพูดถึงการสร้างความสุขในองค์กร และการบริหารแบบไทย ที่เน้นความเป็นองค์กรรวม การประยุกต์ใช้เรื่องศีล 5 ไปใช้ในองค์กร หนุนเสริมให้มีคนมีศีล มีวินัย ทำงานอย่างมีระบบ การใช้สุนทรียสนทนาในการประชุม ที่คุยกันจนเกิดความเข้าใจ และเกิดฉันทามติในการตัดสินใจ การให้ความสำคัญกับสติ เช่น ใช้สติสนทนา

นอกจากนี้แล้ว ดร.วรภัทร ภูเจริญได้เน้นย้ำถึงการน้อมนำเอาหลักความสุขของพระพุทธเจ้า กล่าวคือ “สติ” ที่ต้องดึงกลับมาก่อนให้อยู่กับลมหายใจ พิจารณาให้เห็นถึง “ปัญญา” ทั้ง “ทางโลก” และ “ทางธรรม” มีสติสัมปชัญญะในการเลือกปัญญาที่เหมาะสม และการฝึกฝน

สมาธิ มีการชี้ให้เห็นวิถีการสร้างสุขจากภายใน โดยการปรับที่รูปแบบความคิด Mental Model อันเป็นความเคยชินเดิมๆ โดยการสร้างความเคยชินใหม่ๆ โดยหากเทียบเคียงกระบวนการทางพุทธศาสนาจะเห็นว่าการปรับที่ระดับ Mental Model ได้เป็นการเห็นทางที่ถูกต้องแล้ว และได้มีแนวทางการปฏิบัติหรือมรรคที่เห็นทางที่ชัดเจนแล้ว เป็นทั้งการแบ่งปันประสบการณ์ การสะท้อนที่ยืนยันแนวทางการทำงานการสร้างสุขขององค์กรที่ต้องดำเนินไปด้วยความสุขที่สร้างได้จากภายในเพื่อที่จะส่งต่อออกไปสู่คนอื่น

พัฒนาองค์กรพัฒนาคนให้มีสุข



เป็นการเสวนาแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิถีทำงานพัฒนาองค์กรของคณะที่ปรึกษาโครงการ เริ่มจาก อาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ มูลนิธิเรียมรัฐ และพัฒนาประชาสังคม ที่บอกว่าความสำเร็จในวันนี้เป็นเพียงก้าวแรก ยังมีอะไรที่ต้องทำอีกมากข้างหน้า พร้อมย้ำเตือนให้มองสิ่งที่ทำว่าเป็นกระบวนการ ที่เราจะต้องอยู่กับปัจจุบันตลอดเวลาเพื่อจะเห็น ปลายทาง และ

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

เข้าใจสภาวะที่เคลื่อนไหว ความเป็นอนิจจัง เห็นสภาวะปัจจุบันขณะ โดยการสนทนากับผู้คนที่จะทำให้เห็นความจริง เห็นปัญหา ยอมรับกับสภาวะที่เกิดขึ้น เอาชนะปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ด้วยการมีสติ สมาธิ ปัญญา ซึ่งต้องอาศัยทำงานด้วยกันเป็นทีม และการเอาชนะปัญหาเป็นความสุขอย่างหนึ่ง และเป็นความจริงที่เราจะทำให้ขยายออกไปเรื่อยๆ จึงเป็นความท้าทายที่จะทำให้กระบวนการนี้เข้าไปอยู่ในทุกอณูของโรงพยาบาล และมีความเชื่อมโยงกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ชุมชน องค์กรท้องถิ่น ที่จะต้องเข้ามาร่วมทำงานเพื่อชุมชนในอนาคต โดยต้องมีการปรับการเรียนรู้อิสระคล้อยกับบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน

ในส่วนของ นายแพทย์โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ และในฐานะที่เป็นที่ปรึกษาโครงการอีกท่านและยังเป็นครูใหญ่ของ คศน. กล่าวถึงความสุขในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลว่า จะมีความซับซ้อนมากกว่าสถานที่อื่นๆ เพราะคนโรงพยาบาลเลือกไม่ได้ว่าจะเจออะไรในแต่ละวัน เช่นจะต้องเจอคนไข้หนักมากขนาดไหน มาด้วยภาวะอะไร แต่ความสุขในการทำงานหรือความสุขในองค์กร ไม่ได้อยู่ที่ว่าจะเผชิญเรื่องยากหรือง่ายอย่างไร แต่อยู่ที่การมีจิตใจจดจ่อกับสิ่งที่ทำ และการได้ดึงศักยภาพของตัวเองออกมาใช้ในการทำงาน เป็นการเปิดให้คนทำงานได้ทำงานที่ท้าทาย และมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระเพื่อแก้ไขปัญหา เอาชนะอุปสรรค สิ่งนี้ทำให้ทุกข์น้อยลง และสุขมากขึ้น ซึ่งการมีสติจดจ่อเป็น

สิ่งสำคัญ แม้งานไม่ได้เริ่มจากความรัก แต่หากมีจิตจดจ่อ ทำจนเกิดทักษะ ไหลลื่น ก็สร้างความสุขได้ โดยทัศนคติต่องานก็มีส่วนสำคัญต่อความสุขในการทำงาน เพราะทำให้คนทำงานทำอย่างมีความหมาย และเมื่อยังเป็นงานที่ได้สร้างสรรค์ ได้มีส่วนร่วม นอกจากจะทำงานมีความสุขแล้วยังจะรักองค์กรมากขึ้นด้วย เพราะความสุขไม่ใช่ไม่เหนื่อยแต่ทำให้มีพลังพร้อมที่จะเผชิญความยากต่อไป มีความสุขกับความทุกข์ที่ต้องเจอทุกวันได้

นายแพทย์อนุวัตร ศุภชุตินกุล สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สรพ.) มองความสุขระดับองค์กร ว่าต้องมีการบริหารจัดการที่ดี ต้องมีเป้าหมายร่วม หรือมีจุดร่วมบางอย่าง มีบรรทัดฐานขององค์กรเดียวกัน เป็นบรรทัดฐานเชิงบวก เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และมีกระบวนการสื่อสารเชิงบวกในองค์กร ที่ต้องเริ่มต้นจากแต่ละคน ไม่ต้องรอที่ผู้นำสูงสุด แต่ต้องมีผู้นำที่เข้าใจและร่วมสนับสนุน หลายอย่างที่โครงการทำไปแล้ว เช่น การประชุมแบบสุนทรียสนทนา การเจริญสติในโรงพยาบาล การใช้การสื่อสารอย่างสันติ เป็นสิ่งที่ดีซึ่งต้องทำซ้ำ สร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการอยู่รอด โดยใช้สติในงาน การอยู่ร่วมแบบเสริมพลังและสร้างแรงบันดาลใจ การอยู่อย่างมีความหมาย คือ เห็นคุณค่าความหมายในงานที่ทำ หรือร่วมกันสร้างความหมายในงาน โดยต้องมีความสมดุล ระหว่างความเป็นระบบ กับ อิสระในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่เปิดให้บุคคลได้นำศักยภาพบางอย่าง

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ในตัวเองใส่ลงไปในการทำงาน เพื่อสร้างทั้งสุขในการทำงานและสุขในองค์กรได้

ร่วมแบ่งปันเครื่องมือสร้างสุขในองค์กร

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ Work shop ที่แบ่งเป็น 3 ห้องย่อย เป็นการจัดกิจกรรมสั้นๆ ครึ่งวันให้เครือข่าย พันธมิตร ผู้เข้าร่วมจากที่ต่างๆ ได้สัมผัสประสบการณ์ของการสร้างสุขที่ 3 โรงพยาบาลได้นำไปใช้ ซึ่งมีมากมายหลากหลายกิจกรรม โดยได้คัดสรรเครื่องมือหลักๆ ที่ต้องการแบ่งปันเพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงของแต่ละคน และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานภายในองค์กรได้ ซึ่งการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้เข้าร่วมในแต่ละห้องนอกจากได้สร้างความรู้ความเข้าใจแล้ว หลายคนยังเกิดความประทับใจและได้แรงบันดาลใจที่จะนำไปเริ่มใช้กับตนเองเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และยังอยากนำไปถ่ายทอดต่อให้กับคนอื่น เพื่อร่วมพัฒนาตนเองและองค์กรร่วมกัน

เริ่มจากห้องแรก **จิตตปัญญา : ฝึกสติ รู้ตน เริ่มต้นที่ตนเอง** ที่เน้นเรื่องการฝึกสติ การรับรู้ตนเอง การมีสติรู้ตัวในการทำสิ่งต่างๆ ในชีวิตประจำวัน ควบคู่กับการฝึกสมาธิคือหยุดความคิด กระบวนการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้ฝึกสติ สมาธิด้วยตนเอง เพื่อให้ได้สัมผัสประสบการณ์ของความสุขที่มาจาก สติ สมาธิ และความสงบจากภายใน ที่เป็นความสุขระดับสูงสุดคือระดับจิตวิญญาณ โดยในห้องจะมีการฝึกลมหายใจ การเจริญสติ หากสติหลุดไปเมื่อรู้ตัว ให้ดึงตัวเองกลับมา รวมทั้งให้ฝึกพูดและ

ฟังในภาวะที่มีสติ พูดโดยใช้ I Massage คือ พูดในสิ่งที่เราอยากได้ยิน มีสติในการพูดในการฟัง และคิดให้มากก่อนพูด ซึ่งกระบวนการของสติในองค์กรมีหลายแห่งได้นำไปใช้และเกิดผลตัวอย่างหนึ่งคือ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ที่มีหลักสูตร MIO (Mindfulness Organization)

ห้องที่สองเป็นเรื่อง **การสื่อสารสร้างสุข : เข้าใจความรู้สึกและความต้องการของตนเองและผู้อื่น** บรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเป็นไปอย่างอบอุ่น ทุกคนเปิดใจ พร้อมเรียนรู้และกิจกรรมดำเนินไปอย่างลื่นไหล เริ่มจากพูดถึง **อุปสรรคการสื่อสาร** (อคติในใจ ไม่เปิดใจรับฟัง) **หลักการการสื่อสารสันติ** คือเชื่อว่าทุกคนมีหัวใจกรุณา ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ก่อนแก้ปัญหา เบื้องหลังการกระทำของมนุษย์มีความต้องการบางอย่าง เน้นการฟังอย่างลึกซึ้งเพื่อเข้าใจความรู้สึก และความต้องการที่อยู่ลึกๆ รวมทั้งใส่ใจความต้องการของทุกฝ่าย และพูดถึง **4 องค์ประกอบของการสื่อสาร** คือ **สังเกต** หรือ **ตีความ / ความรู้สึก** หรือ **ความคิด / ความต้องการหรือวิธีการ / การขอร้องหรือคำสั่ง** มีการใช้กิจกรรมเพื่อทำความเข้าใจเรื่องความรู้สึก ความต้องการ โดยให้แต่ละคนฝึกสื่อสารกับคนอื่น โดยเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของตนเองก่อน และพร้อมเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของคนอื่นด้วย จึงจะเป็นการสื่อสารที่สร้างความสุขในองค์กรได้

ห้องสุดท้าย เป็นการเรียนรู้เรื่อง **“การประชุมแบบมีส่วนร่วม”** โดยได้ทำบทบาทสมมุติ ว่าเป็นการประชุมดำเนินโครงการ

เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

โรงพยาบาลสร้างสุข และให้ที่ประชุมช่วยกันเลือกประเด็นที่จะทำงาน และวางแผนการทำกิจกรรม โดยแต่ละคนจับฉลากบทบาทที่ได้รับ จากนั้นจึงร่วมประชุม โดยให้ใช้ทักษะสำคัญของการประชุมแบบมีส่วนร่วม คือ การฟังอย่างใส่ใจ ใช้ใจฟัง ฟังอย่างสร้างสรรค์ มีกติกาข้อตกลงของกลุ่ม ให้เคารพความคิดของทุกคนว่ามีคุณค่าความหมาย โดยไม่ให้คำพูดคนมีอำนาจมาบดบังความคิดของคนมีอำนาจน้อยกว่า ให้ผู้นำกลุ่มมีบทบาทในการฟังและกระตุ้นให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สรุปประเด็นโดยใส่ใจเสียงของคนเล็กๆ จัดลำดับผู้พูด เพื่อให้ได้ยินความต้องการของทุกฝ่าย โดยยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และพยายามหาข้อสรุปร่วม จนได้ข้อสรุปเป็นฉันทามติ ซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมได้เข้าใจและได้แนวทางที่จะนำไปประยุกต์นำไปใช้กับการประชุมในองค์กร

สัมภาษณ์คนทำงาน 3 โรงพยาบาล :

“โครงการโรงพยาบาลสร้างสุขให้อะไร”

การบอกเล่าความเปลี่ยนแปลงของผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละคนนำเสนอผ่านการสัมภาษณ์เรื่องราวตั้งแต่การเข้าร่วมโครงการบทบาทหน้าที่ และการเปลี่ยนแปลงทั้งในตัวเอง และการร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กร เริ่มจาก **นายแพทย์ ใจเพชร ภูมิบุญช่วย รอง ผอ.รพ.ท่าสองยาง** แบ่งปันว่าการได้ร่วมกระบวนการอบรมในเนื้อหาและรูปแบบใหม่ๆ ทำให้ทีมของโรงพยาบาลตื่นตัวที่จะเรียนรู้ เปิดรับสิ่งใหม่ๆ และสะท้อนการเปลี่ยนแปลงตัวเองว่า ได้ขัดเกลาจิตใจภายในให้มีความสงบเย็น มีจิตที่

ละเอียดขึ้น จากที่เคยใจร้อน ขี้หงุดหงิด พุดโดยไม่รักษาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีแนวโน้มตัดสินคนที่บกพร่องในหน้าที่ โดยใช้ท่าทีที่ค่อนข้างรุนแรง จนคนอื่นกลัว ตอนนี้เปลี่ยนแปลงไปมาก ปรับทำที่สนองตอบต่อปัญหาแบบเบาสมอง จากกระบวนการสุนทรียสนทนาทำให้เรียนรู้ที่จะเปิดใจฟังคนอื่นได้มากขึ้น ลดอคติต่อคนอื่น ลดอัตตาในตัวเอง ใส่ใจคนอื่นมากขึ้น ส่งผลต่อความสัมพันธ์กับคนในที่ทำงาน และส่งผลต่อการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เปลี่ยนไป และทำให้ปัจจุบันโรงพยาบาลท่าสองยางได้นำเรื่องสุนทรียสนทนาเข้ามาใช้ทั้งโรงพยาบาล เพราะเป็นทักษะสำคัญที่สร้างการเปลี่ยนแปลง และต้องการนำสิ่งดีๆ ที่ได้เรียนรู้มาเผยแพร่ ทำให้บรรยากาศของคนทำงานได้พูดคุยกันมากขึ้น

คุณจาดรงค์ จันทรวัด พยาบาลจากรพ.หล่มเก่า เล่าถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวเองที่ทำให้ได้กลับมาศึกษาเรียนรู้ภายในตนเองมากขึ้น ทั้งความคิด ความรู้สึก การรู้ตัว การใช้สติรู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึก รู้เท่าทันการเคลื่อนไหวภายในตัวเองได้เร็วขึ้น อยู่กับปัจจุบันขณะมากขึ้น ใจเย็นลง ทำให้มีความสุขในการทำงาน และได้ปรับทำที่ในการสื่อสารกับคนไข้ ทำให้ได้ข้อมูลมากขึ้น ได้ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น ได้มุมมองใหม่ๆ ในการทำงานเดิมให้มีความสุขมากขึ้น และยังนำความรู้ดีๆ แบ่งปันให้กับน้องๆ ไม่ต่างจาก **คุณกุลภา เกษสุวรรณ พยาบาลจากรพ.หล่มเก่า** ที่ได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาปรับการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้บรรยากาศการทำงานได้รับความร่วมมือ มีความเป็นทีมมากขึ้น

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากใจที่เปิดกว้างมากขึ้นของตัวเอง การจัดระบบความคิดใหม่ เปิดใจยอมรับความแตกต่างของคนอื่น เรียนรู้ที่จะใช้วิธีข้างล่าง ทำให้คิดตัดสินใจแก้ปัญหาได้ดีขึ้น

สุดท้าย เป็นการแบ่งปันประสบการณ์ของคุณไพลินรัก กมลสาร นักกายภาพบำบัด รพ. ปางมะผ้า ซึ่งนับเป็นน้องใหม่ขององค์กรที่เพิ่งเรียนจบมา ที่กำลังอยู่ในช่วงของการปรับตัวกับชีวิตการทำงานใหม่ที่ยังไม่ลงตัว การเข้าร่วมโครงการจึงมีส่วนทำให้ได้ตั้งหลักในการทำงาน ได้มีโอกาสตั้งคำถาม และได้คำตอบของชีวิต โดยเฉพาะ สัมผัสถึงพลังความตั้งใจในการทำงานของตัวเอง และความสามารถที่จะสัมผัสเข้าถึงหัวใจของผู้รับบริการ ทั้งหมดเป็นตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับคนทำงาน

เหลือवलัฒนแลหลหน้า โครงการโรงพยาบาลสร้าขสุข “มิตินัฒนแห่งการสร้าขความสุขในบุคคลาการสาธาณสุข”

เวที่สุตท้ายของงาน เป็นการพูดถึงที่มาที่ไปของโครงการโรงพยาบาลสร้าขสุข ภาพสะท้อนระหว่างทางตลอด 3 ปี ที่เดินทางร่วมกันมา จากมุมมองของผู้ใหญ่ที่ให้การสนับสนุน ผู้บริหารโรงพยาบาลและผู้บริหารโครงการ เริ่มจากนายแพทยชาญววิทย วสันต์ธนารัตน ผู้อ้านวยการ สำนัก 4 ของ สสส. ที่ให้แนวคิดการทำงานสร้าขความสุขในองค์กร

นายแพทยชาญววิทย วสันต์ธนารัตน ได้ย้าถึงความสำคัญของความสุขว่าความสุขต้องไม่ติดกับเพียงคำว่าการสุขภาพกาย แต่เป็นความสุขที่ได้ทำหน้าที่บางอย่างที่มีความหมาย โดยการบริหารองค์กร ต้องทั้ง บริหารใจคน บริหารชีวิตความเป็นอยู่ เข้าใจความเป็นมนุษย์ ให้ความสำคัญกับเรื่องคน และเรื่องความสัมพันธ์ ซึ่งความสุขมีความหลากหลายและสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะความสุขในมิติจิตตวิญญาน Spiritual ที่คนกำลังแสวงหามากขึ้น

และในปัจจุบันทางสาธาณสุขได้มีความพยายามพัฒนาระบบสุขภาพ (DHS) ให้มีการสร้าขสุขในมิติจิตตวิญญาน เชื่อมโยงกับ Family Care Team รวมถึง Mindfulness Organization เพื่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานในองค์กรที่เน้นเรื่องความสุขมาก่อนความสามารถ เป็นการงานสุขภาพที่มากกว่า สวัสดิการ แต่คือการให้คุณภาพชีวิต และการสร้าขสังคมสุขภาวะ เช่น การทำงานของโรงพยาบาลสร้าขสุข เมื่อทำให้คนมีความสุขมากขึ้น เราก็สามารถช่วยสร้าขสุขให้คนอื่นต่อได้ โดยเน้นการปรับที่ทัศนคติ (Mindset) และใส่ใจความเป็นมนุษย์มากขึ้น

และสิ่งสำคัญที่จะต้องเห็นย้าอย่างยั้งคือการงานเป็นทีม การสร้าขความสุขของความเป็นทีม ความเป็นพี่น้อง ที่หลอมรวมใจกัน ซึ่งจะต้องนำไปขยายผลต่อ



จากนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลทั้ง 4 ท่าน คือแพทย์หญิงวัลย์รัตน์ ไชยฟู ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลปาย/รองนายแพทย์สาธารณสุข จังหวัดแม่ฮ่องสอน นายแพทย์พนา พงศ์ชานะภักย์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ นายแพทย์ธวัชชัย ยิ่งทวีศักดิ์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลท่าสองยาง และ นายแพทย์สุพัฒน์ ใจงาม ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลปางมะผ้า ที่รับผิดชอบงานของ โรงพยาบาลในระยะ 3 ปีได้ร่วมเวทีสะท้อนเส้นทางการทำงานอีกครั้ง

บนเวทีได้กล่าวถึงจุดเริ่มต้นของการทำงานว่าเริ่มจากการเข้าใจ Mental Model และสรุปที่จะใช้ รูปแบบความคิดเป็นจุดคางัด โดยเชื่อว่าถ้าปรับความคิดจะปรับพฤติกรรมได้

จากนั้นเริ่มจากการสร้างทีมนำ เพื่อขับเคลื่อนในองค์กร มีการค้นหาความต้องการจำเป็นของแต่ละพื้นที่ โดยทำ Focus Group เพื่อวางแผนการทำงาน ตามบริบทแตกต่างกันไปแต่ละพื้นที่ มีการหาเครื่องมือนำมาใช้ในการทำงาน ผ่านกระบวนการอบรมและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมสื่อสารไปสู่ผู้ปฏิบัติ จนถึงปัจจุบันเริ่มเห็นรูปแบบการสร้างสุขของแต่ละแห่งที่มีมุมมองต่อความสุขแตกต่างกัน อาทิ โมเดลนาฬิกาทรายของ รพร. เหล่าเก่า โมเดลต้นไม้แห่งความสุขของ รพ.ท่าสองยาง โมเดลไข่มุกของ รพ.ปางมะผ้า รวมทั้งโมเดลใหญ่ของโครงการ คือ Holistic Happy Model ที่พูดถึงการเปลี่ยนแปลงภายใน คือการเปลี่ยนความคิด ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแผนพฤติกรรม และการเปลี่ยนเชิงโครงสร้าง ซึ่งต้องมีองค์ประกอบสำคัญ (Factor) ที่ช่วยสร้างการ

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

เปลี่ยนแปลงคือ โครงสร้างองค์กร ที่ยืดหยุ่นได้ (Structure/System) ความสัมพันธ์ที่เข้าใจ ใ้วางใจ และใช้อำนาจร่วม (Relationship) และการมีตัวตนที่ตื่นรู้ (self) รวมทั้งต้องมีกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง คือ สร้างความเข้าใจอย่างถ่องแท้ สร้างทีมหน้าที่คิดกระบวนการ ระบบ สร้างกระบวนการเปิดพื้นที่ เปิดการรับฟัง เปิดใจ และเกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายในตนเองถ่ายทอดสู่องค์กร

สุดท้ายของเวที Forum ได้มีการเปิดเวที ให้มีคำถามและการแลกเปลี่ยนที่หลากหลายจากผู้เข้าร่วมที่อยู่มาจนถึงช่วงสุดท้าย ที่ใส่ใจที่จะนำความรู้ที่ได้รับไปเริ่มทำงานในองค์กรของตัวเองบ้างซึ่งได้รับคำตอบที่สรุปได้ว่าให้เริ่มต้นที่ตนเอง สร้างการเปลี่ยนแปลงในตนเอง การเปลี่ยนแปลงในตัวเองที่คนอื่นได้เห็นจะช่วยสร้างแรงกระเพื่อมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ขยายตัวออกไปได้อย่างไม่คาดคิด เพราะโลกเราเปลี่ยนแปลงได้เพราะคนตัวเล็ก ๆ



ความส่งท้าย

“เส้นทางสร้างสุข”จากบทเรียนการขับเคลื่อนโครงโรงพยาบาลสร้างสุขที่เกิดจากประกายความหวัง ความมุ่งมั่น และความพยายามของผู้บริหารเครือข่ายพัฒนาศักยภาพผู้นำสุขภาวะ ส่งต่อถึงคณะกรรมการบริหารโครงการ และคณะทำงานที่มีความอดุสาหะเป็นอย่างต่อการค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการสร้างสุขภาวะให้เกิดกับบุคลากรที่ทำงานด้านสาธารณสุขท่ามกลางสภาวะการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แม้ว่าช่วงต้นของการทำงานจะมีลักษณะลองผิดลองถูก แต่ทั้งหมดก็อยู่บนฐานการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นเป็นการหนุนเสริมให้เกิดการส่งต่อความสุขกับบุคลากรในองค์กรแล้วแล้วยังต้องให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของคนในพื้นที่ ในขณะเดียวกันการเปิดพื้นที่การทำงานและแลกเปลี่ยนลักษณะการเรียนรู้แบบร่วมมือ (collective learning)จากบทเรียนขับเคลื่อนงานของเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข มีแนวทางปฏิบัติจากประสบการณ์ได้ดังต่อไปนี้

- **การริเริ่มและพัฒนาแนวทางสร้างสุข**

ผู้บริหารองค์กรเห็นความสำคัญและหากแนวคิดเกิดจากความเห็นพ้องต้องกันไปพร้อม ๆ กับบุคลากรทุกส่วนงานจะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และด้วยแนวคิดเรื่องการสร้างสุขเป็นแนวคิดใหม่ เป็นเรื่องที่ทำยากต่อการบริหารจัดการเป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งการวัดระดับความสุขซึ่งเป็นนามธรรม

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

อย่างมาก การทำความเข้าใจร่วมกัน เริ่มต้นจึงประเด็นสำคัญตั้งแต่ช่วงต้น ๆ ของการดำเนินโครงการ

“ความสุข” เป็นได้ทั้งกระบวนการเสริมพลัง เพื่อนำสู่เป้าหมายคือความสุข ดังนั้น ระหว่างการดำเนินการจึงเป็นเรื่องของการ เรียนรู้ร่วมกัน ลองผิดลองถูกและเฝ้าสังเกต เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ระหว่างการปฏิบัติให้ มากที่สุด

- **พัฒนาทีม พัฒนาเครือข่ายสร้างสุข**

ด้วยระยะเวลาและงบประมาณที่ค่อนข้าง จำกัด อีกทั้งภาระงานประจำของแต่ละคนที่ ต้องรับผิดชอบเป็นข้อจำกัดการเข้ามามี ส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการ ส่งต่อแนวคิดได้ทั่วถึงทั้งองค์กรการเริ่มต้น ด้วยการค้นหาแกนนำ เสริมศักยภาพด้วย แนวคิดพื้นฐานต่างๆ แล้วค่อยขยายผลส่ง ต่อถึงบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ เป็น แนวทางหนึ่งของการเริ่มต้นขับเคลื่อน โครงการ

การพัฒนาเครือข่ายเข้าร่วมทั้งเครือข่าย ระดับพื้นที่ และเครือข่ายระดับจังหวัด เป็น แนวทางหนึ่งของการเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยน เรียนรู้ต่างบริบท

- **ร่างทำแผนยุทธศาสตร์**

การลำดับขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน มองเห็นเป้าหมายที่จะไปให้ถึง กำหนด วัตถุประสงค์ และวิธีการที่จะไปให้ถึงไว้ เบื้องต้นจะทำให้สามารถขับเคลื่อน โครงการได้ตามลำดับ รวมถึงการระดมทุน

สนับสนุนจากภายนอกได้ซึ่งจะเป็นแรง หนุนเสริมที่สำคัญ

ในความเป็นจริงของการขับเคลื่อน โครงการแล้ว การดำเนินการให้เป็นไปตาม เส้นทางที่กำหนดไว้เบื้องต้นได้อย่าง สมบูรณ์แบบนั้นเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก มาก การขับเคลื่อนโครงการในแนวทางนี้จึง ต้องทำความเข้าใจกับบริบทของโครงการ ว่ามุ่งให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติ กระบวนการและการดำเนินการต่าง ๆ จำต้องให้เกิดความพอดี มีความยืดหยุ่น

- **เริ่มต้นที่วิธีคิดและมุมมอง**

ดังกล่าวแล้วข้างต้น แนวคิดเรื่องความสุข เป็นนามธรรมสูง การให้ความสำคัญกับ ที่มาของเรื่องที่จะศึกษา จุดด้อยและโอกาส การพัฒนาจำเป็นต้องมองอย่างรอบด้าน บทเรียนจากโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับความคิด (mental model) การปรับมุมมองร่วมกันใน เบื้องต้นจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างมาก

- **เชื่อมโยงงานประจำ : บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์**

แท้จริงการพัฒนากิจกรรมและโครงการ ต่างๆ ไม่จำเป็นต้องริเริ่มใหม่ หากแต่นำ หลักคิดและวิธีการเบื้องหลังมาประยุกต์ใช้ ใส่ใจ และเติมเต็มสู่การปฏิบัติ จะเป็นการ เติมคุณค่าให้ทั้งบุคลากรเอง เพื่อนร่วมงาน องค์กรที่ทำงาน รวมถึงประชาชนที่มารับ บริการได้อย่างเชื่อมโยงกัน

เส้นทางสร้างสุข :
การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

- **สื่อสารองค์กรอย่างเข้าใจ: ปฏิสัมพันธ์เชิงบวกแบบที่ ๆ หนึ่ง ๆ**

จากบทเรียนโครงการโรงพยาบาลสร้างสุข ทั้งจากกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อเป็นฐานสู่การสร้างสุข กิจกรรมต่าง ๆ ล้วนแล้วให้ความสำคัญกับการรู้จักตัวเอง ทำที่การปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การเป็นอยู่อย่างถ้อยที่ถ้อยอาศัยแบบที่ หนึ่ง นั้นนับว่าการเป็นสื่อสารองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

- **สร้างพื้นที่เรียนรู้ร่วมกัน**

ความหลากหลายของวิชาชีพ หน้าที่ความรับผิดชอบภายในองค์กร บางครั้งเป็นช่องว่างการสร้างปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร การออกแบบกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด นอกจากจะเป็นการเปิดพื้นที่ให้แก่บุคลากรแล้ว ยังเป็นเพิ่มศักดิ์ศรีเต็มเต็มคุณค่าความเป็นมนุษย์ ทุกคนร่วมเป็นเจ้าของและทุกคนมีความสำคัญต่อองค์กร

- **การพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติ สอดคล้องบริบท**

สำหรับข้อเสนอในอนาคต บทบาทของโรงพยาบาลควรร่วมมือกับภาคีวิชาการ อื่นๆ โดยเฉพาะในพื้นที่เพื่อเป็นการพัฒนาองค์ความรู้และขยายผลส่งต่อให้กับพื้นที่เครือข่ายวิชาการในพื้นที่ที่จะเสริมจุดแข็ง การเชื่อมโยงกับบริบทได้เป็นอย่างดี เป็นการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในส่วนอื่นๆ ได้

เข้ามาบทบาทเรียนรู้และพัฒนางานที่มีมิติ ด้านสุขภาวะที่ใกล้เคียงกันกับบริบทการทำงานของโรงพยาบาล



เส้นทางสร้างสุข : การสังเคราะห์บทเรียนการพัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลสร้างสุข

บรรณานุกรม

- กนกภรณ์ ชูเชิด และสกรรจ์ พรหมศิริ.(2548).การถอดบทเรียน : วิธีวิทยาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้
สำหรับนักปฏิบัติภาคประชาสังคม.เอกสารเพื่อการเรียนรู้ในโครงการวิจัยและพัฒนาชีวิต
สาธารณะ-ท้องถิ่นน่าอยู่.กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์.(2548).ขับเคลื่อนวาระสุขภาพไทย ประชาสังคมกับการปฏิรูประบบสุขภาพ.
พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ : สร้างสื่อ.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์,นงลักษณ์ ตรงศีลสัตย์, พจน์ กริชไกรวรรณ (บรรณาธิการ).มิติสุขภาพ : กระบวน
ทัศน์ใหม่เพื่อสร้างสังคมแห่งสุขภาวะ.นนทบุรี : สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- ประเวศ วะสี.(255). “การจัดการใหม่เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน” ใน มองมุมใหม่ จัดการใหม่ ใน
ระบบสุขภาพชุมชน สุพัตรา ศรีวณิชชากร และสุมาลี ประทุมพันธ์ (บรรณาธิการ).กรุงเทพฯ :
สหมิตรพรินติ้ง แอนพัลลิชชิ่ง จำกัด
- ประเวศ วะสี.(2543).สุขภาพในฐานะอุดมการณ์ของมนุษย์.พิมพ์ครั้งที่ 2.นนทบุรี : สำนักงานปฏิรูป
ระบบสุขภาพแห่งชาติ.
- ปรีดา เรื่องวิชาการ.(2547).งานพลังกลุ่ม และความสุข.กรุงเทพฯ:สวนเงินมีมา.
- พูนลาภ อุทัยเลิศอรุณ. (2546). ชุมชนแนวปฏิบัติ: การจัดการความรู้สายพันธุ์ใหม่. กรุงเทพฯ:
อมรินทร์พรินติ้งกรุ๊ป.
- พระครรรชิต คุณวโร.ผู้รวบรวม/เรียบเรียง.(2552).คำสอนในพระพุทธศาสนากับการพัฒนาความสุข.
นครปฐม: โครงการศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พระมหาอุทิศ อากาศโร.(2547). เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ.กรุงเทพฯ : โครงการ
เสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข
- Senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New
York: Doubleday/Currency.
- Tsang, E.W.K. (1997). “Organization Learning and the Learning Organization: A Dichotomy
between Descriptive and Prescriptive Research.” Human Relations 50:73-89.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. 1993. Sculpting the Learning Organization: Lessons in the Art and
Science of Systemic Change. San Francisco: Jossey-Bass.