

เปรียบเทียบสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index : HPI) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มหาสารคาม

The comparative study of Happy Public Organization Index (HPI) at Mahasarakham Provincial Public Health Office.

(Received: February 22,2024 ; Revised: February 27,2024 ; Accepted: February 28,2024)

สุธิดา คณมะ¹ วิภาดา คงทรง¹
Suthida Kanama¹ Wiphada Kongsong¹

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรและเปรียบเทียบสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index : HPI) ของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ดำเนินการพัฒนาก่อสร้างสุขขององค์กรร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตามแนวคิดการสร้างสุขภาวะองค์กร (happy workplace) ตามหลัก MapHR ระยะเวลาวิจัย เดือน พฤศจิกายน 2562 – กุมภาพันธ์ 2565 ประเมินผลการพัฒนาจากการประเมินประเมินสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index: HPI) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า กระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 1. การผลักดันเชิงนโยบาย (Policy) โดยนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง โดยแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น กำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการ(KPIs) ระดับอำเภอ 2. บูรณาการการทำงานผ่านกลไกการดำเนินงานคณะกรรมการ 3. การสร้างทีมงานองค์กรสร้างสุขเพื่อนำองค์ความรู้เพื่อนำไปถ่ายทอดความรู้ การจัดการองค์กรสร้างสุข 4. หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ทั้งโรงพยาบาลและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทุกแห่ง ดำเนินงานตามแนวคิดสร้างสุขภาวะองค์กร 5. จัดเวทีมหกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การขับเคลื่อนการดำเนินงานการสร้างสุขในองค์กรระดับจังหวัด 6. สร้างกระแสการดำเนินงานองค์กรสร้างสุขในภาพรวมของจังหวัดโดยการประชาสัมพันธ์ผ่าน สื่อ Social Media 7. นิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานจากการวิเคราะห์ข้อมูลทุกไตรมาส และจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ(KPIs) ระดับอำเภอ ปีละ 2 ครั้ง จากการดำเนินงานตามกระบวนการดังกล่าวส่งผลให้คะแนนการประเมินสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index: HPI) เพิ่มขึ้นทุกด้านทุกหน่วยงาน

คำสำคัญ : สุขภาวะ,องค์กร,ความสุข

Abstract

This action research aims to study the process of driving organizational health and compare organizational health (Happy Public Organization Index: HPI) of agencies under the supervision of the Mahasarakham Provincial Public Health Office. Carry out the development of organizational health in collaboration with relevant personnel. According to the concept of creating a happy workplace according to MapHR principles, research period November 2019 - February 2022, evaluate development results from the assessment of organizational health (Happy Public Organization Index: HPI), analyze quantitative data using statistical statistics. Descriptive includes number, percentage, qualitative data using content analysis method.

The results of the study found that the process of driving organizational health among agencies under supervision the Mahasarakham Provincial Public Health Office consists of: 1. Policy advocacy by the

¹ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม

Maharakham Provincial Public Health who is a senior executive. by demonstrating commitment set as indicators for evaluating government performance (KPIs) at the district level. 2. Integrate work through committee operating mechanisms. 3. Create a team to lead a happiness organization to bring knowledge to transfer knowledge. Organization management creates happiness 4. Agencies under the supervision of the Maharakham Provincial Public Health Office Both hospitals and all district public health offices Operate according to the concept of creating organizational health. 5. Organize a forum to exchange knowledge on driving the operation of creating happiness in organizations at the provincial level. 6. Create trends in the operation of organizations that create happiness in the province as a whole by public relations. Through Social Media 7. Supervise and monitor operations from data analysis every quarter. And from the evaluation of government performance results (KPIs) at the district level twice a year, from the implementation of the above process, results in the evaluation score of organizational health (Happy Public Organization Index: HPI) increased in every aspect of every department.

Keywords: Well-being, organization, happiness

บทนำ

กระทรวงสาธารณสุขให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในระบบสุขภาพ (Human Resource for Health) ซึ่งถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานด้านสุขภาพเพราะเป็นทั้งผู้สร้าง และผู้นำเทคโนโลยีด้านสุขภาพไปใช้ อีกทั้งเป็นผู้บริหารจัดการระบบสุขภาพเพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดีขึ้นในหมู่ประชาชน โดยกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) ให้เป็น 1 ใน 4 ประเด็นยุทธศาสตร์หลักของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และควบคุมผู้บริโภคเป็นเลิศ (PP&P Excellence) การบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และการบริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) ที่จะบรรลุเป้าหมาย “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน” ส่วิสัยทัศน์ “กระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพที่รวมพลังสังคม เพื่อประชาชนสุขภาพดี” ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน โดย “การพัฒนาคน” ได้รับการให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ถูก

กำหนดให้เป็นนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ ทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ ได้แก่ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals 2030 (SDGs) และเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ (Global strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030) ซึ่งกำหนดโดยองค์การอนามัยโลก (WHO) ว่ากำลังคนด้านสุขภาพต้องมีความความพร้อม (Availability) ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ (Accessibility) มีคุณภาพ (Quality) และเป็นที่ยอมรับ (Acceptability)¹

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้กำหนดวาระสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 ด้วยการยกระดับคุณค่ามนุษย์ (Human Wisdom) พัฒนาคนไทยให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ 21” คือ คนไทยที่มีปัญญาที่เฉียบแหลม (Head) มีทักษะเห็นผล (Hand) มีสุขภาพที่แข็งแรง (Health) และมีจิตใจที่งดงาม (Heart) ควบคู่ไปกับการเป็น “คนไทย 4.0 ในโลกที่หนึ่ง” พัฒนาให้เป็นข้าราชการ 4.0 และเป็นภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงมีความเชี่ยวชาญชำนาญในหลากหลาย ประเด็นยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) ระยะ 20 ปี แบ่งเป็น 4 ระยะ

ได้แก่ ใน ระยะที่ 1 มุ่งปฏิรูประบบกำลังคนด้านสุขภาพ ระยะที่ 2 สร้างความเข้มแข็ง ระยะที่ 3 สูความยั่งยืน ระยะที่ 4 เป็น 1 ใน 3 ของเอเชีย ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ การพัฒนาระบบและกลไกการขับเคลื่อนงานกำลังคนอย่างมีเอกภาพ และ ประสิทธิภาพ (HRH Strategy and Organization) การผลิตและพัฒนากำลังคนอย่างเพียงพอและมีคุณภาพ (HRH Development) การบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดึงดูดและธำรงรักษากำลังคนคุณภาพ (HRH Management) การสร้างภาคี เครือข่ายกำลังคนด้านสุขภาพให้เข้มแข็งและยั่งยืน (HRH Network) โดยมีค่านิยมร่วมขององค์กร MOPH (Share Value) เป็นรากฐานของการขับเคลื่อนทั้งหมด²

การปฏิรูปกำลังคนด้านสุขภาพเป็นกรอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กำลังคนด้านสุขภาพในระยะ 5 ปี (2560-2564) มีเป้าหมายในการสร้างเสริมให้บุคลากรเป็นคนดี มีคุณค่า มีความผาสุก โดยเน้นการดำเนินงานสำคัญใน 3 ประเด็น ประกอบด้วย 1. การสร้างเสริมให้บุคลากรเป็นคนดี เน้นการดำเนินการ 2 ส่วนคือ การขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร MOPH และการจัดทำจรรยาบรรณกระทรวงสาธารณสุข (MoPH Code of Conduct) 2. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนมีคุณค่า เน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายใต้โครงสร้าง 4 ด้าน ได้แก่ ศักยภาพพื้นฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามหลัก 6 Building box (Public Health Knowledge), การสร้างเสริมทักษะการเป็นผู้นำ (Leadership) การสร้างเสริมทักษะพื้นฐานในการบริหารจัดการ (General Management) และความ เป็นมืออาชีพซึ่งต้องมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ สามารถสร้างสรรค์งานและเพิ่มคุณค่าของงานได้ (Professional) 3. การเสริมสร้างความผาสุกให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความสุขกับการ

ทำงานควบคู่กับการมีสุขภาพกายที่ดี ครอบคลุมที่อบอุ่น สังคมที่ปลอดภัย¹

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ได้ขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุขตามนโยบายกระทรวงสาธารณสุข โดยการประเมินสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index :HPI) ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติทุกหน่วยงานภายใต้การกำกับของนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดผู้บริหารระดับสูง ดำเนินการงานโดยคณะกรรมการองค์กรสร้างสุข นักสร้างสุข และเครือข่ายสุขภาพทุกแห่ง จากเอกสารกำหนดการตรวจราชการและนิเทศงานกระทรวงสาธารณสุข กรณีปกติรอบที่ 1 ประจำปี 2561 ผลจากการวิเคราะห์เครื่องมือการวัดความสุขด้วยตนเอง (happinometer) ภาพรวมจังหวัดมหาสารคาม ปี 2560 พบว่าคะแนนสูงสุดคือมิติจิตวิญญาณดี ร้อยละ 78.80 และคะแนนต่ำสุดคือมิติสุขภาพการเงินดี ร้อยละ 55.60 ขณะที่ข้ออื่นๆ ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 60.00³ ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยละเอียดลงไปในแต่ละด้านก็จะเห็นว่าแม้แต่ละข้อจะผ่านเกณฑ์ร้อยละ 60.00 แต่ผ่านในระดับไม่สูงนักอยู่ในระดับพัฒนา สะท้อนว่าการสร้างสุขขององค์กรยังมีปัญหาในหลายด้าน เช่น การลงทุน การบริหารบรรยากาศ เป็นต้น ขณะที่โรงพยาบาลชุมชนสำนักงานสาธารณสุขแต่ละแห่งยังขาดรูปแบบการสร้างสุของค์กรที่ชัดเจน ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการถอดบทเรียนเพื่อจัดทำแผนสร้างสุข และขับเคลื่อนงานไม่ต่อเนื่อง ดังนั้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรผู้วิจัยจึงสนใจในการขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยนำแนวคิดองค์กรสร้างสุข (happy workplace) และกระบวนการขับเคลื่อนตามหลัก MapHR ได้แก่ 1.ระบบบริหารจัดการ (M : Management) 2. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (A : Atmosphere) 3. กระบวนการสร้างสุขในองค์กร (P : Process) 4. สุขภาพกายและสุขภาพใจ (H : Health) 5. ผลลัพธ์

ขององค์กร (R : Result)⁴ เพื่อพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขในองค์กรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index : HPI) ของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

ใช้รูปแบบการวิจัยวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยใช้แนวคิดของ Kemmis & Mc Taggart^{5,6,7} ร่วมกับ แนวคิดการสร้างสุขภาวะองค์กร (happy workplace) ตามหลัก MapHR ได้แก่ 1.ระบบบริหารจัดการ (M : Management) 2. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (A : Atmosphere) 3. กระบวนการสร้างสุขในองค์กร (P : Process) 4. สุขภาพกายและสุขภาพใจ (H : Health) 5. ผลลัพธ์ขององค์กร (R : Result)⁴ โดยศึกษาในพื้นที่หน่วยงานสาธารณสุขภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานตลอดระยะเวลาทำการวิจัยจึงสามารถเข้าถึงข้อมูลและดำเนินกระบวนการวิจัยเป็นไปด้วยดีระยะเวลาดำเนินการศึกษา เดือนพฤศจิกายน 2562 - กุมภาพันธ์ 2565 โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์ ระยะที่ 2 ดำเนินการพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มาใช้เพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาระยะที่ 3 ประเมินผล โดยการเปรียบเทียบสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index : HPI) ของ

หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ผู้ร่วมวิจัยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย ผู้บริหารในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน สาธารณสุขอำเภอทุกแห่ง คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป หัวหน้าพยาบาลทุกโรงพยาบาล ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอทุกแห่ง และผู้รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคล รวมทั้งสิ้น 96 คน โดยใช้เกณฑ์การคัดเข้า (Inclusion criteria) คือ มีประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 2 ปี เป็นผู้สมัครใจเข้าร่วมโครงการ มีเวลาเข้าร่วมจนสิ้นสุดโครงการ อาศัยอยู่ในพื้นที่จริงตลอดการศึกษา เกณฑ์การคัดออก (Exclusion criteria) คือ ผู้ที่ย้ายสถานที่ปฏิบัติงานหรือลาออกไม่สามารถเข้าร่วมจนสิ้นสุดโครงการ

ขั้นตอนการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ระยะวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพ ดังนี้
 - 1.1 ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดการสร้างสุขภาวะองค์กร (happy workplace) ตามหลัก MapHR ได้แก่ 1. ระบบบริหารจัดการ (M : Management) 2. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (A : Atmosphere) 3. กระบวนการสร้างสุขในองค์กร (P : Process) 4. สุขภาพกายและสุขภาพใจ (H : Health) 5. ผลลัพธ์ขององค์กร (R : Result) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำสู่การออกแบบวิจัย
 - 1.2 การศึกษาสภาพปัญหาจากข้อมูลเชิงปริมาณโดยการวิเคราะห์จากการประเมินสุขภาวะองค์กร
- ก่อนดำเนินการและข้อมูลจากการนิเทศงานสาธารณสุขระดับอำเภอ และข้อมูลเชิงคุณภาพการ

สัมภาษณ์แบบเชิงลึก (in-depth interview) และสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยสัมภาษณ์นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด ผู้อำนวยการโรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอ รวม 30 คน เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและขอทราบแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานการสร้างสุของค์กร

1.3 การศึกษาสภาพปัญหาประชุมผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการระดมสมอง ใช้เวลา 1 วัน โดยผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป หัวหน้าพยาบาลทุกโรงพยาบาล ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอทุกแห่ง และผู้รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคล รวม 66 คน เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและขอทราบแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานการสร้างสุของค์กร หลังจากนั้น นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อนำสู่การพัฒนาในระยะที่ 2 ต่อไป

2. ระยะดำเนินการพัฒนา นำข้อมูลที่สรุปได้จากระยะที่ 1 คือนข้อมูลผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการระดมสมองร่วมกับผู้ร่วมวิจัยที่เกี่ยวข้องร่วมคิด ร่วมวางแผน เพื่อสร้างความตระหนักและส่วนร่วมในการพัฒนา หาข้อยุติในแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติจากความคิดเห็นส่วนใหญ่ เกณฑ์การตัดสินใจอาศัยข้อมูลจากการปฏิบัติ โดยขั้นตอนนี้ได้นำแนวคิดการสร้างสุขภาวะองค์กร (happy workplace) ตามหลัก MapHR มาเป็นแนวทางการพัฒนา หลังจากนั้น ดำเนินการวางแผน โดยร่วมกันออกแบบกระบวนการสร้างสุขในองค์กรและจัดทำแผนปฏิบัติการ (action plan) ลงมือปฏิบัติ สังเกตและสะท้อนการปฏิบัติร่วมกันกับผู้วิจัยตามวงจรวิจัยเชิงปฏิบัติการแต่ละวงจร

3. ระยะการประเมินผล ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) การประเมินผลระหว่างดำเนินการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขในแต่ละวงจรปฏิบัติการ 2) การประเมินผลโดยรวมเมื่อสิ้นสุดการวิจัย เป็นการสังเคราะห์การพัฒนาจากผลลัพธ์การสร้างสุขภาวะองค์กรจากการประเมินประเมินสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index: HPI)

เครื่องมือในการศึกษา

ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยที่สร้างขึ้นเองจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่ผ่านมา ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ เครื่องมือเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย 1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแนวคำถามการสนทนากลุ่มเป็นแบบสัมภาษณ์คำถาม ปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคของการขับเคลื่อนการสร้างสุของค์กรและแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงาน 2. แบบประเมิน AAR ซึ่งใช้ในการประเมินกิจกรรมทุกครั้ง และอุปกรณ์เสริมช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป โดยเครื่องมือเชิงคุณภาพผู้วิจัยสร้างขึ้นเองและผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่าIOC=0.6-1 หลังจากนั้นปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะ, ก่อนนำไปใช้จริง

เครื่องมือเชิงปริมาณประกอบด้วย แบบประเมินสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index: HPI) ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ความสำเร็จ (Success) ด้านที่ 2 การบริหาร (Administration) ด้านที่ 3 สุขภาพกาย – ใจ (Body & Mind) ด้านที่ 4 บรรยากาศ (Atmosphere) ด้านที่ 5 การลงทุน (Investment) การแปลค่าคะแนนตัวเลือก ตัวเลือก

ที่ 1 มีค่าคะแนนเท่ากับ 0 คะแนน ตัวเลือกที่ 2 มีค่าคะแนนเท่ากับ 25 คะแนน ตัวเลือกที่ 3 มีค่าคะแนนเท่ากับ 50 คะแนน ตัวเลือกที่ 4 มีค่าคะแนนเท่ากับ 75 คะแนน ตัวเลือกที่ 5 มีค่าคะแนนเท่ากับ 100 คะแนน เกณฑ์การประเมินช่วงคะแนน 0.00-48.99 หมายถึง สุขภาวะองค์กร ต้องปรับปรุง ช่วงคะแนน 49.00-56.99 หมายถึง สุขภาวะองค์กร ต้องเพิ่มความใส่ใจ ช่วงคะแนน 57.00-73.99 หมายถึง สุขภาวะองค์กร กำลังพัฒนา ช่วงคะแนน 74.00-100.00 หมายถึง สุขภาวะองค์กร นำปณิธานที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงพรรณนา : ร้อยละและค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อประเมินประเมินสุขภาวะองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ผ่านการอนุมัติจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอยางสีสุราช เลขที่ 20/2562 ลงวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562

ผลการศึกษา

ระยะที่ 1 ระยะวิเคราะห์สถานการณ์

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคามได้มีการดำเนินงานองค์กรสร้างสุขผ่านกลไกการดำเนินงานโดย นักสร้างสุข และผู้รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน และขับเคลื่อนในรูปแบบคณะกรรมการบริหารกำลังคนคณะกรรมการสร้างสุข และชมรมจริยธรรมของโรงพยาบาลชุมชนและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ซึ่งยังไม่มีกรมอบนโยบายการขับเคลื่อนที่ชัดเจนมี

เพียงการสั่งการในเวทีการประชุมเท่านั้น และให้หน่วยงานดำเนินการงานตามบริบทพื้นที่และวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ โดยแต่ละหน่วยงานมีการศึกษาบริบท การดำเนินงานของหน่วยงานไว้ในภาพกว้างมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรแต่ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่นำข้อมูลมากำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องและจัดทำแผนงาน กิจกรรมดำเนินงานที่ชัดเจน ส่วนใหญ่มีการดำเนินงานในรูปแบบของชมรมจริยธรรมที่เน้นการปฏิบัติตามวัฒนธรรม ประเพณี การจัดกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ สร้างความสามัคคี และการจัดการเรื่องค่าตอบแทน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าว มิได้ออกแบบผ่านแนวคิดสร้างสุขหรือใช้ประโยชน์จากผลการวิเคราะห์การประเมินความสุขด้วยตนเองหรือข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นของคนในองค์กร และถึงแม้จะขับเคลื่อนผ่านกลไกคณะกรรมการ คณะทำงานและกำหนดผู้รับผิดชอบหลัก แต่การขับเคลื่อนงาน การกระตุ้นเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับยังขาดความต่อเนื่อง การดำเนินงานยังขาดการออกแบบกิจกรรมที่แปลกใหม่ ตอบสนองกับช่วงกลุ่มวัย อายุและความสนใจของบุคลากร จึงทำให้การพัฒนาองค์กรสร้างสุขที่ผ่านมา ไม่สามารถขับเคลื่อนความสุขของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง และยังไม่ตอบสนองต่อปัญหาที่แท้จริงที่หน่วยงานเผชิญอยู่

ระยะที่ 2 ระยะดำเนินการพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม

จากการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้กระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคามประกอบด้วย

1. ผลักดันเชิงนโยบาย (Policy) โดยนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดมหาสารคามซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง โดยแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (KPIs) ระดับอำเภอ มีการสื่อสารนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ การบันทึกข้อตกลง การถ่ายทอดผ่านการประชุมประจำเดือนและการนิเทศการปฏิบัติราชการร่วมกับหน่วยงานระดับอำเภอ ได้แก่ โรงพยาบาลชุมชนและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ

2. บูรณาการการทำงานผ่านกลไกการดำเนินงานคณะกรรมการวางแผนกำลังคน คณะกรรมการบริหารกำลังคน คณะกรรมการดำเนินงาน Human Resource for Health (HRH) Transformation คณะกรรมการพัฒนาองค์กร คุณธรรมสร้างสุขและเครือข่ายคุณธรรมจริยธรรม จังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นเครือข่ายการทำงาน HR ที่เข้มแข็งและเป็นผู้ที่ติดตามการดำเนินงานในพื้นที่

3. การสร้างทีมนำองค์กรสร้างสุขและพัฒนาศักยภาพผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดการองค์กรสร้างสุข หลักสูตร 2 วัน เกี่ยวกับแนวคิดการสร้างสุขภาวะองค์กร (happy workplace) ตามหลัก MapHR เพื่อนำองค์ความรู้เพื่อนำไปถ่ายทอดความรู้การจัดการองค์กรสร้างสุข รายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

4. หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ทั้งโรงพยาบาลและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทุกแห่งดำเนินงานตามแนวคิดสร้างสุขภาวะองค์กร โดยเริ่มจากการประกาศนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้นๆ การจัดตั้งทีมขับเคลื่อนในหน่วยงาน วิเคราะห์ปัญหา (Gap and Problem Analysis) ผ่านการประชุมระดมสมองและการประเมินความสุขของบุคลากร จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและหาแนวทางการแก้ไขพร้อมทั้งออกแบบกิจกรรม

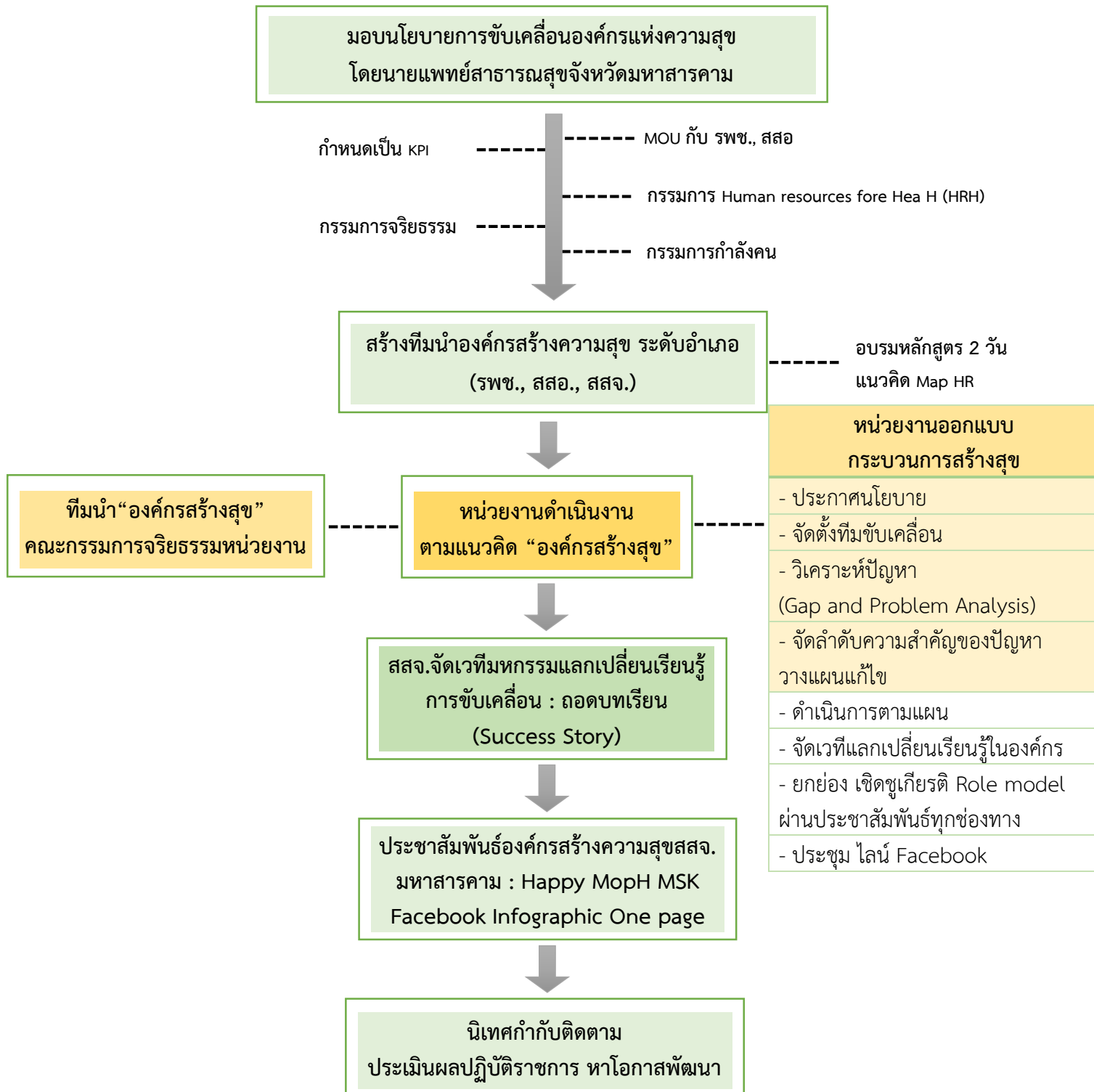
โครงการเพื่อแก้ไขปัญหา ดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ รวมทั้งติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ทบทวนเพื่อการแก้ไขปรับปรุง (Review) พัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างบรรยากาศความสุขในองค์กร จัดเวทียกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลต้นแบบ (Role model) และประชาสัมพันธ์ผ่านทุกช่องทาง เช่น การประชุมประจำเดือน Facebook ไลน์กลุ่ม เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในหน่วยงาน และทุกหน่วยงานประเมินสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index: HPI) เพื่อหาโอกาสพัฒนา

5. จัดเวทีมหกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การขับเคลื่อนการดำเนินงานการสร้างสุขในองค์กรระดับจังหวัด เพื่อค้นหาหากิจกรรมสร้างสุขที่โดดเด่นในพื้นที่เพื่อถอดบทเรียนเป็น Success Story และส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานได้แลกเปลี่ยน เผยแพร่ การดำเนินการที่เป็นแบบอย่างตามอัตลักษณ์ของตนเองเป็นการกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมสร้างสุขขององค์กร

6. สร้างกระแสการดำเนินงานองค์กรสร้างสุขในภาพรวมของจังหวัดโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ Social Media เช่น Infographic one page ในไลน์กลุ่ม Happy MOPH MHSK, Facebook เป็นสื่อถ่ายทอดกิจกรรมการพัฒนาองค์กรสร้างสุขเพื่อเป็นการกระตุ้นและสร้างความตื่นตัวในการดำเนินงาน

7. นิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลทุกไตรมาส วางแผนการดำเนินงานเพิ่มเติมรายอำเภอจากการนิเทศงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ(KPIs) ระดับอำเภอ ปีละ 2 ครั้ง

ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดกระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ได้ดังภาพที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 กระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลในสังกัดสำนักงาน
สาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม

3.1 ผลการเปรียบเทียบสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index : HPI) ดังตารางที่ 1

[illegible]

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่าเมื่อเปรียบเทียบสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index : HPI) ก่อนและหลังการพัฒนาของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม เพิ่มขึ้นทุกด้านในทุกหน่วยงาน และค่าเฉลี่ยสุขภาวะองค์กรในภาพรวมจังหวัดเพิ่มขึ้นทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยก่อนการพัฒนามีคะแนนเฉลี่ยแยกเป็นรายด้าน คือ ด้าน Success 55.50 (ต้องเพิ่มความใส่ใจ) Administration 59.55 (กำลังพัฒนา) Body&Mind 65.39 (กำลังพัฒนา) Atmosphere 67.83 (กำลังพัฒนา) Investment 57.13 (กำลังพัฒนา) และหลังการพัฒนามีคะแนนเฉลี่ยแยกเป็นรายด้าน คือ ด้าน Success 91.40 (น่าปลื้มที่สุด) Administration 73.22 (กำลังพัฒนา) Body&Mind 76.74 (น่าปลื้มที่สุด) Atmosphere 80.42 (น่าปลื้มที่สุด) Investment 75.21 (น่าปลื้มที่สุด) คะแนนเฉลี่ยภาพรวมก่อนพัฒนา 61.08 (กำลังพัฒนา) คะแนนเฉลี่ยภาพรวมหลังพัฒนา 79.39 (น่าปลื้มที่สุด) จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่ากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่

3.2 ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ

3.2.1 สนับสนุนให้เกิดการสร้างกิจกรรมที่เป็นจุดเด่นขององค์กรจนเกิดความตื่นตัวในการขับเคลื่อนองค์กรสร้างสุขในหลายลักษณะ เช่น กิจกรรมส่งเสริม Happy Brain ร่วมกับงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์กิจกรรมสร้างสุขของทุกหน่วยผ่าน Application Line และ Facebook Page

3.2.2 มีการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมด้วยกิจกรรมสร้างสุขอย่างต่อเนื่องหลากหลาย เช่น กิจกรรมชมรมสร้างสุข ชมรมออกกำลังกาย กิจกรรมตลาดสร้างสุข On Line สมุดบันทึกความดี กิจกรรมเพื่อ ความผ่อนคลาย Happy Body &

Happy Relax ที่เกิดจากการบูรณาการร่วมกับงานอื่นๆและขยายผลจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคามสู่หน่วยงานหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลทั้งสำนักงานสาธารณสุขอำเภอและโรงพยาบาลชุมชน

3.2.3 บุคลากรมีจิตอาสาที่ดี จิตวิญญาณดี มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีสติ สมาธิ มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต สะท้อนจากผลการประเมินความสุขด้าน Happy Soul และการดำเนินงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่มีการดำเนินงานและช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างมุ่งมั่นเข้มแข็ง

3.2.4 มีบุคคลตัวอย่างด้านคุณธรรมเป็นต้นแบบให้บุคลากรรุ่นใหม่ได้ตามรอยได้ถ่ายทอดประสบการณ์ ชำนาญการที่ดีและจิตอาสาในการทำงานเป็นแนวทางปฏิบัติคุณธรรมอย่างยั่งยืน

3.3.5 Facebook Page “เครือข่ายสาธารณสุขมหาสารคาม องค์กรแห่งความสุขและคุณธรรม Happy MOPH MHSK” เป็นพื้นที่ส่วนกลางที่นำเสนอผลการดำเนินงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงาน เกิดกระแสนตื่นตัวในการจัดกิจกรรมสร้างสุขของหน่วยงานต่างๆ ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ขยายผลจากจังหวัดสู่อำเภอ โดยได้มีการนำเสนอประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมสร้างสุขสื่อสารทางสื่อโซเชียล เช่นเดียวกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าการพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นหลักสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมสร้างความร่วมมือร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนางานให้มีคุณภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร

วงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ใช้ในการพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม เริ่มตั้งแต่การนำประเด็นปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์สถานการณ์มาสะท้อนในเวทีการประชุมเชิงปฏิบัติการในกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันออกแบบกระบวนการสร้างสุขในองค์กร และนำกระบวนการที่พัฒนาขึ้นสู่การปฏิบัติในหน่วยงานของตนเองโดยมีการดำเนินการวางแผน ลงมือปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนการปฏิบัติร่วมกันกับผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัยและผู้ร่วมกิจกรรม มีการสรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะเพื่อวางแผนแก้ไขปัญหาคต่อไป ในการพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ได้มุ่งเน้นการทำความเข้าใจและสร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ลงถึงระดับปฏิบัติการในการปฏิบัติตามแผน โดยมีทีมผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ เป็นผู้ประสานความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผน ในกรณียังไม่บรรลุเป้าหมายหรือพบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ทีมผู้วิจัยได้ทำหน้าที่เป็นผู้สะท้อนข้อมูลกลับและประสานความร่วมมือในการแก้ไข/ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติ รวมทั้งร่วมกันกำหนดแผนการปรับปรุงในวงจรต่อไป

กระบวนการขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กรของหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 1. การผลักดันเชิงนโยบาย (Policy) โดยนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดมหาสารคามซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง โดยแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น กำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (KPIs) ระดับอำเภอ 2. บูรณาการการทำงานผ่านกลไกการดำเนินงานคณะกรรมการ 3. การสร้างทีมองค์กรสร้างสุขเพื่อนำองค์กรความรู้เพื่อนำไปถ่ายทอดความรู้

การจัดการองค์กรสร้างสุข 4. หน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลสำนักงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม ทั้งโรงพยาบาลและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทุกแห่ง ดำเนินงานตามแนวคิดสร้างสุขภาวะองค์กร 5. จัดเวทีมหกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การขับเคลื่อนการดำเนินงานการสร้างสุขในองค์กรระดับจังหวัด 6. สร้างกระแสการดำเนินงานองค์กรสร้างสุขในภาพรวมของจังหวัดโดยการประชาสัมพันธ์ผ่าน สื่อ Social Media 7. นิเทศกำกับติดตามการดำเนินงานจากการวิเคราะห์ข้อมูลทุกไตรมาส และจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (KPIs) ระดับอำเภอ ปีละ 2 ครั้ง จากการดำเนินงานตามกระบวนการดังกล่าวส่งผลให้คะแนนการประเมินสุขภาวะองค์กร (Happy Public Organization Index: HPI) เพิ่มขึ้นทุกด้าน ทุกหน่วยงาน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า หน่วยงานมีระบบการจัดการ สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี มีกระบวนการก่อให้เกิดการสร้างสุข ส่งผลต่อสุขภาพกาย สุขภาพใจของบุคลากรที่เกิดผลดีต่อผลลัพธ์องค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ อธิภัทร คูหา, จิราพร อธิชัยวัฒนา (2564)⁸ ที่ได้ศึกษา การพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงสาธารณสุขที่มุ่งสู่เป้าหมาย “เจ้าหน้าที่มีความสุข” จากการถอดบทเรียนหน่วยงานที่มีการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายเป็นรูปธรรมโดดเด่นพบว่า การพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายที่ได้ดำเนินการผ่านมาโดยกลยุทธ์ที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ นโยบายที่ชัดเจน การใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดการพัฒนาอย่างมีหลักฐานเชิงประจักษ์ (evidence base) การกำกับติดตามที่เป็นระบบอย่างสม่ำเสมอ ประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายพบว่า ดัชนีความสุขของคนทำงานอยู่ในระดับมีความสุข มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเกือบทุกมิติ ด้านดัชนีสุขภาวะองค์กร (HPI) มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น โดยองค์ประกอบด้านการลงทุนและด้านบริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด การถอดบทเรียน

หน่วยงานที่มีการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายเป็นรูปธรรมโดดเด่น พบปัจจัยความสำเร็จเกิดจากผู้นำองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร ความต่อเนื่องของนโยบาย ทีมสนับสนุนการสร้างสุข (change agent) มีแผนพัฒนาคน เชิงยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงเป้าหมายของหน่วยงาน ข้อเสนอเชิงนโยบายจากการศึกษานี้คือ (1) กำหนดให้เป็นนโยบายมุ่งมั่นต่อเนื่องทุกปีควบคู่กับระบบติดตามตรวจเยี่ยมแบบเสริมพลัง สร้างเสริมทีมและเครือข่าย การส่งข้อมูลย้อนกลับให้หน่วยงานเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (2) จัดให้มีผู้นำต้นแบบ (Role model) สร้างแรงจูงใจและกำหนดให้เป็นองค์ประกอบในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร และ (3) พัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายแบบมุ่งเป้าความสุขมิติเพื่อนคลาสิคและสมดุลชีวิตในการทำงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีศักดิ์ วัตอุดม,บุษบง วิเศษพลชัย (2563)⁹ ที่ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์กรสร้างสุขของโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก คือ (1) การเริ่มต้นการออกแบบการพัฒนาองค์กรสร้างสุขที่ต้องเริ่มจากการค้นหาปัญหาที่แท้จริงที่องค์กรเผชิญอยู่ก่อนเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจความต้องการที่บุคลากรในองค์กร (2) การออกแบบการพัฒนาองค์กรสร้างสุขต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของการสร้างสุข (3) มีการสร้างความยั่งยืน ผ่านการจัดกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (continuous quality improvement: CQI) อย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรสร้างสุขในหน่วยงานแต่ละแห่งจำเป็นต้องอาศัยการออกแบบเฉพาะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท โดยความสำคัญของการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม คือ 1) การยอมรับข้อตกลง (acceptance of the rule) จะทำให้กฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นให้เป็นพฤติกรรมร่วมกันของบุคลากรทั้งองค์กร 2) การมีส่วนร่วมทุกระดับ (participatory hierarchy) จะทำ

ให้ความรู้สึกที่มีกำแพงขวางกั้นหรืออุปสรรคต่างๆ หายไป เกิดการเข้าร่วมกิจกรรม การแลกเปลี่ยน และมีความผูกพันเกิดขึ้นในบุคลากรทุกระดับ 3) ความสัมพันธ์ทางบวกและบรรยากาศในการทำงาน (positive relations and working climate) ล้วนมีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศในองค์กรสร้างสุข ทำให้การแสดงออกทางความคิดและพฤติกรรมเกิดผลดี เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยเฉพาะในกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เข้ามาสู่องค์กร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรจึงเป็นสิ่งช่วยให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี 4) ความประทับใจในคุณค่าของงานที่ทำ (appreciation of the values of work) มาจากการมองเห็นความหมายของงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้สึกที่ดีตั้งใจที่จะทำ ในที่สุดก็จะเกิดความรักและหวงแหนผลงาน และทุ่มเท ผลงานจึงมักมีคุณภาพสูง ความประทับใจในคุณค่าของงานไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยเรื่องเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้ แต่มาจากปัจจัยด้านสภาพสังคมกลุ่มเพื่อนและการกระตุ้นทางความคิดของผู้ที่เกี่ยวข้อง 5) ลักษณะของการสื่อสาร (communication characteristic) นับว่าเป็นปัจจัยที่ทรงอิทธิพลต่อการสร้างสุขในองค์กร การสื่อสารที่เชื่อมโยงเข้าถึงบุคลากรทุกระดับมักอาศัยการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการหลากหลายรูปแบบทั้งการแสดงท่าทาง การใช้คำพูด การใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ สรุปได้ว่าการพัฒนากระบวนการสร้างสุขในองค์กรครั้งนี้ จึงแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานสร้างสุขควรออกแบบให้เกิดจากการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรร่วมกับการมีทีมผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรสร้างสุขในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนการสร้างสุขขององค์กร จึงจะทำให้การดำเนินงานสร้างสุขยั่งยืน รวมทั้งต้องมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยการประเมินผลความสุขขององค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข. (2560).แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ด้านสาธารณสุข.กระทรวงสาธารณสุข.
2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564. สำนักงานรัฐมนตรี.
3. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม . สรุปรายงานการนิเทศงานสาธารณสุข ระดับอำเภอ ประจำปี 25661. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม.
4. ชวัญเมือง แก้วดำเกิง. (2557). รวมผลงานนักสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร. บริษัท ไนซ์ เอิร์ธ ดีไซน์ จำกัด.
5. บุญชม ศรีสะอาด . (2553). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.
6. ทวีศักดิ์ นพเกสร. (2549). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเล่ม 2. พิมพ์ครั้งที่ 2. นครราชสีมา: โรงพิมพ์โชคเจริญมาร์เก็ตติ้ง.
7. เกษราวัลณ์ นิลวรังกูร. (2558). การวิจัยเชิงปฏิบัติการสำหรับวิชาชีพการพยาบาล. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
8. อธิภัทร คูหา,จิราพร อธิชัยวัฒนา. (2564). การพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงสาธารณสุขที่มุ่งสู่เป้าหมาย “เจ้าหน้าที่มีความสุข”. วารสารวิชาการสาธารณสุข. 30(3). 547-560.
9. ทวีศักดิ์ วัตอุดม,บุษบง วิเศษพลชัย. (2563) การพัฒนารูปแบบองค์กรสร้างสุขของโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี. วารสารวิชาการสาธารณสุข. 29(1). 122-130.