

คุณค่าของงาน กับความหมายของชีวิต

จินตนา ชาลิ่งษ์
ชั้นยากร สดางค์พุด
รพ.หนองบัวระเหว จ.ชัยภูมิ

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ศึกษาเกี่ยวกับ คุณค่าของงานกับความหมายของชีวิตของบุคลากร โรงพยาบาลหนองบัวระเหว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสบการณ์การทำงานที่สะท้อนคุณค่าของงานกับความหมายของชีวิตบุคลากรโรงพยาบาลหนองบัวระเหว โดยมีคำถามวิจัยที่สำคัญคือ 1) ประสบการณ์ชีวิตที่ผ่านมาและเรื่องราวการทำงานที่เป็นอยู่ ได้สร้างการรับรู้ถึงคุณค่าของตนเอง และความหมายในชีวิตอย่างไร 2) คุณค่าของงานและความหมายของชีวิต มีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของงานที่รับผิดชอบ หรือตามยุคสมัย และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร หรือไม่ อย่างไร 3) ปัจจัยอะไรที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีคุณค่า และความหมายต่อชีวิต การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสนทนากลุ่ม และการเขียนตอบตามประเด็นคำถามการวิจัย โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นบุคลากรของโรงพยาบาลหนองบัวระเหว จำนวน 16 คนโดยแบ่งกลุ่มบุคลากร 3 ลักษณะ 1) แบ่งตามช่วงเหตุการณ์สำคัญและสภาวะแวดล้อมของโรงพยาบาล 2) แบ่งโดยลักษณะงานตามความใกล้ชิดกับผู้ป่วย 3) แบ่งตามระดับงานในโครงสร้างองค์กร ใช้ระยะเวลาศึกษาเดือนมกราคม ถึงเดือนพฤษภาคม 2553

ผลการศึกษาพบว่า คุณค่าของงานและความหมายของชีวิต นอกจากจะเปลี่ยนแปลงไปตามองค์กรแต่ละยุคสมัยแล้ว ยังมีลักษณะสัมพันธ์กับงานที่ต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การค้นพบคุณค่า และความหมายนั้น ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นจากการที่รับผิดชอบโดยตรง แต่เป็นการเกิดขึ้นจากการที่ได้ไปช่วยเหลือคนอื่น นอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่ และแม้ว่าประสบการณ์ที่ค้นพบคุณค่าตนเองนั้นจะเป็นประสบการณ์เล็ก ๆ น้อย ๆ แต่มีความหมายอย่างยิ่งต่อการดำรงไว้ ซึ่งการรับรู้คุณค่าของตนเองและความหมายของชีวิต

การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า การรับรู้ถึงคุณค่าของงาน และการตระหนักถึงความหมายของชีวิต เปรียบเสมือนการมีรูหยาใจให้แก่คนทำงาน แม้ว่ามันมีรูหยาใจอยู่ก็จริงจริง แต่ถ้าไม่มีพื้นที่ในการนำเสนอแลกเปลี่ยนกัน เรื่องราวที่สะท้อนคุณค่าและความหมายของชีวิตที่ไปพบก็จะอยู่เฉพาะตัวบุคคล การเปิดพื้นที่ให้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรื่องราวของคนทำงานจะทำให้เกิดการเห็นพ้องซึ่งกันและกันช่วยเสริมพลังแก่คนทำงาน

บทนำ

ทุกองค์กรต่างมุ่งหวังที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน คนเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ องค์กรจึงต้องการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และมุ่งมั่นทุ่มเททำงานเพื่อสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงสร้างค่านิยม หรือวัฒนธรรมที่ดีงาม ที่เป็นหลัก เป็นแนวคิด ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร และพยายามสร้างแรงจูงใจเพื่อให้อุคลากร มีความกระตือรือร้น มีพลังในการทำงาน โดยเฉพาะปัจจุบันเน้นตัวเงิน (Financial) เป็นแรงจูงใจสำคัญ

นอกจากแรงจูงใจเรื่องตัวเงิน แล้ว ยังมีแรงจูงใจอื่น ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น ลักษณะของงาน การประสบความสำเร็จในงาน โอกาสก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจให้บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพันตนเองกับงานและกับองค์กร นอกจากนี้ยังมีแรงจูงใจอีกประการหนึ่งที่สำคัญที่สุดก็คือการที่ได้ค้นพบว่า งานนั้นมีคุณค่าและเติมความหมายให้กับชีวิต ถ้าคนเรารู้สึกถึงคุณค่าของตนเองในการทำงานและในองค์กร ไม่ว่าตนเองจะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ใด ๆ จะเป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงตนเอง ให้เข้าถึงความหมายในชีวิต (ยงยุทธ 2551) ซึ่งจะทำให้คนมีพลังทุ่มเทให้กับการทำงาน

โรงพยาบาลหนองบัวระเหวได้พยายามที่จะพัฒนาบุคลากรโดยเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีโอกาสทำงาน และทำกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน ก่อให้เกิดการรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองจากการทำงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจที่เงินมิอาจเทียบได้ จากการพัฒนาในเรื่องเหล่านี้ขึ้นมา พบว่ามีบุคลากรส่วนหนึ่งที่มีความมุ่งมั่น ความพยายามทุ่มเทในการทำงานให้องค์กรอย่างไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก

ดังนั้น การที่เราได้ศึกษาถึงประสบการณ์ชีวิตของเขาที่ทำให้เขาเห็นถึงคุณค่าของงาน และเข้าถึงความหมายของชีวิต ที่ทำให้เขาสามารถทำงานได้อย่างนั้น ก็จะช่วยให้เราสามารถนำเรื่องราวที่ดีและความรู้ที่ได้จากเรื่องราวนั้น มาส่งเสริมให้การทำงานนั้นสามารถเชิดชูคุณค่าได้เต็มที่มากขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาเรื่องราวประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างหลากหลายของคนในองค์กร
2. เพื่อศึกษาการให้คุณค่าของงานและความหมายของชีวิตของบุคลากรจากประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการส่งเสริมคุณค่าของงานและความหมายของชีวิต

คำถาม

1. ประสบการณ์ชีวิตและเรื่องราวการทำงานเป็นอย่างไร
2. งานที่ทำอยู่มีความสำคัญหรือมีคุณค่าต่อตนเองและองค์กรอย่างไร
3. ปัจจัยอะไรที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีคุณค่าและความหมายต่อชีวิตของคนในองค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจำนวน 16 คน ดังนั้นเพื่อให้มีการกระจายตัวอย่างทั่วถึงของผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นบุคลากรของโรงพยาบาลหนองบัวระเหว จำนวน 16 คน โดยแบ่งกลุ่มบุคลากร 3 ลักษณะ 1) แบ่งตามช่วงเหตุการณ์สำคัญและสภาวะแวดล้อมของโรงพยาบาล 2) แบ่งโดยลักษณะงานตามความใกล้ชิดกับผู้ป่วย 3) แบ่งตามระดับงานในโครงสร้างองค์กร ใช้ระยะเวลาศึกษาเดือนมกราคม ถึงเดือนพฤษภาคม 2553 และนำผลที่ได้จากการศึกษามาตีความเทียบเคียงกับบริบท แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอผลการศึกษา โดยวิธีการพรรณนา

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาเรื่องคุณค่าของงานกับความหมายของชีวิตของบุคลากรโรงพยาบาลหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ พบว่า

1. คุณค่าของงานและความหมายของชีวิต : มองผ่านการพัฒนาจาก “ยุคตำอัฐตำก้อ”...สู่...“ยุค Re-Accredit”

โรงพยาบาลหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ เป็นโรงพยาบาลที่ก่อตั้งขึ้นด้วยแรงศรัทธาของประชาชนชาวหนองบัวระเหว โรงพยาบาลมีการเปลี่ยนแปลง เติบโต ผ่านช่วงเวลา และเหตุการณ์สำคัญ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นยุคสมัยของโรงพยาบาล โดยผู้วิจัยขอเสนอผ่านตามยุคสมัยของโรงพยาบาลหนองบัวระเหว ดังนี้

ยุคแรก (พ.ศ. 2531-2537) จากโรงพยาบาลสาขาไม่มีเตียงรับผู้ป่วย เป็นโรงพยาบาล 10 เตียง บุคลากรเริ่มแรกมี 9 คน เรียกได้ว่าเป็นยุคบุกเบิกหรือที่บุคลากรโรงพยาบาลหนองบัวระเหวเรียกว่า “ยุคตำอัฐตำก้อ” พี่แพทย์ พยาบาลวิชาชีพผู้ผ่านประสบการณ์ในยุคตำอัฐตำก้อเล่าว่า “ตัวพี่ย้ายมาจาก โรงพยาบาลเทพสถิตมาอยู่ โรงพยาบาลหนองบัวระเหว ตั้งแต่ พ.ศ. 2535 ด้วยเหตุผลที่ต้องการอยู่ใกล้บ้านมากขึ้น สภาพโรงพยาบาลในช่วงที่พี่ย้ายมาในตอนนั้น สภาพแวดล้อมของโรงพยาบาลเป็นป่า ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวก ช่วงนั้นโรงพยาบาลเพิ่งขยายเป็น 10 เตียง ถนนยังเป็นลูกรัง เวลาฝนตกดินแดงก็เปื้อนชุดพยาบาล อาหารการกินจะลำบากเนื่องจากอยู่ไกลตลาด แม้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานยุคนั้นจะลำบาก แต่เราอยู่กัน

แบบพี่น้อง มีพี่ ๆ น้อง ๆ ที่เคยอยู่ร่วมกัน กินด้วยกัน ลำบากด้วยกัน และทำให้มีความผูกพันถึงแม้เวลาจะผ่านไป แม้ปัจจุบันจะไม่ค่อยได้ไปไหนมาไหนด้วยกันเหมือนเดิมแต่ทุกคนก็อยู่ในความทรงจำที่ดี เวลาเล่าหรือพูดถึงบรรยากาศที่ผ่านมาถึงคนกลุ่มนี้ก็จะมีความสุข การทำงานในช่วงนั้นเป็นขึ้นเวรแบบเวรนอน โดยแบ่งชุดธรรมดาขึ้นเวร มีเรื่องที่ตลกมากคือขึ้นเวรแล้วผู้ป่วยมาโรงพยาบาลหาพยาบาลไม่เจอจึงไปที่คลินิกฟิสิกส์ไพรพรรณ ซึ่งเป็นพยาบาลที่นี่ แล้วบอกว่าไปโรงพยาบาลไม่เจอหมอเห็นแต่เด็กนั่งดูทีวีอยู่ หลังจากนั้นโรงพยาบาลจึงได้มาทบทวนเรื่องการแต่งกาย และให้ใส่เสื้อชาฟารีสีขาวย่นกระโปรงหรือกางเกงเวลาขึ้นเวรนอน” นี่เป็นสภาพของโรงพยาบาลหนองบัวระเหวในยุคคำอัฐดำก่อนที่มีสภาพของความขาดแคลนทรัพยากรด้านต่าง ๆ ทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกและบุคลากร ระบบงานภายในองค์กร ยังไม่เป็นระบบระเบียบเต็มตัว

คุณค่าของงานสำหรับบุคลากรในยุคคำอัฐดำก่อน ส่วนใหญ่จะเป็นการสะท้อนผ่านการพัฒนาโรงพยาบาลตามสภาพที่เป็นอยู่ ไม่แบ่งระดับชั้นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ ดังที่ **พีสมจิตร** เล่าว่า “โรงพยาบาลเราโชคดี ตั้งแต่ก่อตั้งโรงพยาบาลมา เรามีผู้อำนวยการโรงพยาบาลคนนี้คนเดียวตลอด ท่านเลี้ยงเราเหมือนลูก ทั้งบอกและทั้งสอนทุกเรื่อง ทำงานช่วยกันทุกอย่าง อยู่แบบครอบครัว ทำได้ทุกอย่าง เวลาทำงาน ปลุกต้นไม้ ถางป่า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลก็จะทำด้วย พอถึงเวลาทานข้าวเที่ยง เราก็จะจัดโต๊ะให้ท่าน แต่ท่านก็ไม่นั่ง ก็ลงมานั่งล้อมวงกับพวกเรา มันเป็นภาพที่พี่ไม่เคยลืมเลย” นอกจากนี้การอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง คอยช่วยเหลือเกื้อกูลกัน บางครั้งแทบทำงานแทนกันได้ บรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความอบอุ่น มีความผูกพันกันหรือที่เรียกว่าอยู่กันแบบครอบครัว สภาพบรรยากาศการทำงานส่วนใหญ่ช่วยเยียวยาคนทำงานในยุคดังกล่าว **พีสมจิตร** เล่าต่อว่า “ผู้อำนวยการโรงพยาบาล เป็นคนที่ให้อภัยเสมอ ท่านนับหนึ่งให้เสมอเมื่อพี่ทำผิด จนพี่อายุที่จะทำในสิ่งที่ไม่ดีต่อโรงพยาบาล และผู้อำนวยการ รวมทั้งถือว่า โรงพยาบาลคือบ้าน ผลคือ พ่อมีลูกหลายคน นิสัยแต่ละคนก็ไม่เหมือนกัน คอยดูแล และสั่งสอน” นอกจากนี้ยังมีการทำกิจกรรมทั้งในและนอกเวลางาน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน **พีรัตน์** ยังบอกความรู้สึกของตัวเองว่า “ชอบบรรยากาศแบบเก่า ๆ มากกว่า แต่ก่อนของเราจะเป็น โรงพยาบาลเล็ก ๆ มีเจ้าหน้าที่ก็จะไม่กี่คน ก็จะรู้จักกัน ก็เหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน เวลากินข้าว มีอะไรก็เอามากินด้วยกัน มีอะไรก็มาพูดคุยกัน ก็มาเล่าสู่กันฟังนี่ล่ะ” คุณค่าของงานของบุคลากรในยุคคำอัฐดำก่อน จึงเน้นเรื่องความอยู่รอดเนื่องจากองค์กรมีความคิดหลากหลาย ต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ยังไม่แน่ใจว่าจะทำอะไรก่อนหรือหลัง เป็นขั้นเริ่มต้นการพัฒนาที่ต้องการทรัพยากรมาก โครงสร้างองค์กรลักษณะไม่เป็นทางการ ต้องพยายามประสานความร่วมมือบุคลากรที่มีจำนวนและความหลากหลายมากมาย เพื่อให้องค์กรเติบโตด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Greiner 1972)

ต่อมา โรงพยาบาลหนองบัวระเหว ขยายเป็นโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง ได้นิมนต์ หลวงพ่อคุณ แห่งวัดบ้านไร่ ซึ่งเป็นที่เคารพศรัทธาของประชาชนมาทำพิธีเปิดโรงพยาบาล จึงเรียกยุคนี้ว่า “ยุคหลวงพ่อคุณ” (พ.ศ.2538 - 2543) หมออุ้ย เป็นทันตแพทย์จบใหม่เป็นคน กรุงเทพฯ โดยกำเนิด มาทำงานใน พ.ศ. 2538 แทนทันตแพทย์ที่ย้ายไป ได้เล่าถึงบรรยากาศ และความรู้สึกการทำงานในช่วงนั้นว่า “โรงพยาบาลเมื่อตอนที่มาทำงานแรก ๆ เจ้าหน้าที่ยังมีน้อย สภาพแวดล้อมบางส่วนยังเหมือนเป็นป่าอยู่เลย ซึ่งในช่วงนั้นเป็นช่วงที่โรงพยาบาลกำลังพัฒนาเป็น 30 เตียง เริ่มมีการพัฒนาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งบนตึกและบริเวณบ้านพัก สภาพป่าก็ค่อยเริ่มหายไป เปลี่ยนเป็นสภาพเหมือนปัจจุบัน” นอกจากสภาพแวดล้อมและความเป็นอยู่ในโรงพยาบาลจะเปลี่ยนแปลงไปแล้ว บุคลากรของโรงพยาบาลหนองบัวระเหวมีจำนวนมากขึ้น ทั้งที่ย้ายมาจากที่อื่น ๆ และบุคลากรบรรจุใหม่ บรรยากาศการทำงานใน “ยุคหลวงพ่อคุณ” เป็นลักษณะที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันแบบพี่น้องไม่แตกต่างไปจาก “ยุคตำอิฐตำก่อ” แต่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมมากขึ้น โดยเริ่มจากการร่วมกันพัฒนาสิ่งแวดล้อมของโรงพยาบาล การพัฒนาองค์กรเป็นรูปธรรมมากขึ้น และมีความต่อเนื่องจากยุคแรก **น้องปาน** เจ้าพนักงานรังสี การแพทย์ ซึ่งบรรจุใหม่ในช่วงเวลาดังกล่าว เล่าว่าบรรยากาศการทำงานช่วงนั้นด้วยรอยยิ้มและน้ำเสียงสดใส “ตอนมามีมือแรก บ่รู้จักทางดี พ่อพามา มาใหม่ ๆ นี่บ่รู้จักใครได้ ก็มานั่งทำอยู่ บัดนั้นรอรู้นั้น ผู้นี้ก็มาถามว่ามาใหม่ ตอนแรกก็ว่าอยู่บ่ได้หรอก ปวด คือกันดารแท้ สั้นว่า แต่ว่าอยู่ไปอยู่มา อากาศมันดีเนอะ สดชื่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลก็พาเฮ็ดอันนั้น อันนี้ ปลุกต้นไม้แน่ ปลุกหญ้าแน่ จังซีเหี้ย ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพาเฮ็ดช่วงบ่าย ปลุกยามเมื่อเย็น มีคนไข้ปานก็แล่นขึ้นมา X-ray เฮ็ดในเวลานั้นแหละ หนอยหนึ่งเราก็กวักกันลงไป” เมื่อเล่าจบ รอยยิ้มก็ยังไม่จางไปจากสีหน้า ซึ่งไม่แตกต่างไปจากเจ้าพนักงานเภสัชกรรมบรรจุใหม่อย่าง **น้องสุ** “พอเข้ามาได้ทำงาน ปีแรกก็ได้สัมผัสกับบรรยากาศของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล ที่อบอุ่น ด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการร่วมมือ ร่วมใจในการปลุกต้นไม้ ไม้ประดับ ทาสีทางจราจร ในโรงพยาบาล ด้วยกันทุกวันศุกร์ มีสถานที่ที่สวยงาม ทาสีอาคารต่าง ๆ ให้ดูสภาพดีขึ้น รวมทั้งห้องยาด้วย มีการเปลี่ยนแปลงในการจัดห้อง ให้ดูสวยงาม”

การพัฒนาองค์กรด้วยกระบวนการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองบัวระเหวเกิดเป็นรูปธรรมมากขึ้นและมีความต่อเนื่องจาก “ยุคตำอิฐตำก่อ” ดังคำกล่าวของ **พี่เพ็ญ** ได้เล่าถึงประสบการณ์การทำงานของตนในช่วงยุคนี้ว่า “เมื่อมาอยู่ที่โรงพยาบาลได้เรียนรู้การทำงานมากขึ้นที่ไม่มีในห้องเรียน และรู้สึกว่าเป็นประสบการณ์และเป็นเรื่องที่สนุก จำได้ว่างานที่ได้เรียนรู้ครั้งแรกคือ เมื่อมีการนิเทศงานจากจังหวัด พี่ ๆ จากสถานีนอนามัย สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และโรงพยาบาลจะมาช่วยกันเตรียมข้อมูลรับการนิเทศ ก็จะมาช่วยเค้าเข้าเล่มรายงาน สมัยนั้นใช้คอมพิวเตอร์ไม่เป็นก็ช่วยเค้าได้บ้าง”

คุณค่าของงาน “ยุคหลวงพ่อดูณ” เป็นยุคของการรวมตัวเพื่อกำหนดทิศทาง (Growth through direction / Collectivity Stage) องค์กรเริ่มเห็นเป้าหมายการทำงานชัดเจนมากขึ้นที่เน้นความเติบโตขององค์กร มีผู้นำองค์กรอย่างผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในช่วงแรกมาได้ การเติบโตเป็นไปอย่างรวดเร็ว สมาชิกผูกพันและตื่นตัวกับการเติบโตที่รวดเร็ว พร้อมทุ่มเทความพยายามทั้งหมดให้กับพันธกิจขององค์กร ความสัมพันธ์ของสมาชิกเป็นลักษณะที่ไม่เป็นทางการอยู่โดยส่วนใหญ่ โครงสร้างองค์กรเริ่มมีระเบียบบ้าง และองค์กรเติบโตด้วยการกำหนดทิศทาง (Greiner 1972) โดยการสะท้อนผ่านความรู้สึกของ หมอ ยัย ว่า “รู้สึกว่าการพยาบาลเหมือนเป็นบ้านหลังที่ 2 เจ้าหน้าที่อยู่กันแบบพี่แบบน้อง มีความผูกพันกันไม่ใช่แค่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งอาจจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สามารถทำงานอยู่ที่นี่ได้นาน”

การพัฒนาการทำงานของโรงพยาบาลหนองบัวระเหวยังมีความต่อเนื่อง โดยผู้อำนวยการโรงพยาบาลได้นำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (HA) มาใช้ภายในองค์กร หรือที่บุคลากรโรงพยาบาลหนองบัวระเหวเรียกยุคนี้ว่า “ยุค **Accredit**” (พ.ศ.2544-2547) โดยเริ่มจากการจัดอบรมบุคลากรโดยเน้นเรื่องพฤติกรรมบริการ พี่เจ พยาบาลวิชาชีพ ย้ายมาจากโรงพยาบาลเกษตรสมบูรณ์ เพื่อกลับมาทำงานใกล้บ้าน เมื่อปลาย พ.ศ. 2539 เล่าว่า “ในช่วงนั้นโรงพยาบาลมีการพัฒนาคน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพูดถึงนโยบายเรื่องการพัฒนาคนเพื่อพัฒนางาน เราก็เข้าใจว่า งานก็คือการดูแลผู้ป่วย ช่วงนั้นได้มีการมาอบรมพฤติกรรมบริการหลาย ๆ ครั้ง จำได้ว่าครั้งแรกเป็น อาจารย์โอบุส มาจัดการอบรมเรื่อง Excellence Behavior Service แล้วที่ถูกใจมากที่สุดก็คือตอนที่ โรงพยาบาลเชิญอาจารย์พงษ์พันธ์มาอบรม เพราะรู้สึกว่าเนื้อหาที่สอนช่วยให้ได้เข้าใจแนวคิดเรื่องการบริหารผู้ป่วย แล้วโรงพยาบาลก็ให้แต่ละหน่วยงานจัดทำมาตรฐานพฤติกรรมบริการ มีอาจารย์ทัศนีย์ มาช่วยสอนเรื่องขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพ จำได้ว่ามีการประชุมในวันหยุดเสาร์อาทิตย์บ่อยมาก แทบทุกเดือนเลย พี่ว่าก็ดีนะ เพราะว่าเจ้าหน้าที่ได้อบรมกันทุกคน และไม่รบกวนเวลาในการดูแลผู้ป่วย เพราะทางโรงพยาบาลจ้างเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลอื่น ๆ มาอยู่เวรแทน แล้วพวกเราก็มาช่วยกันจัดทำแนวทางระบบงาน มีแนวทางที่เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย แนวทางการทำงานทั่ว ๆ ไป ประชุมกันบ่อยมาก” เป็นการให้ความสำคัญในการดูแลผู้ป่วยโดยผ่านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และกระบวนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรโรงพยาบาลหนองบัวระเหว เพื่อให้โรงพยาบาลสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ยุคนี้ ทางโรงพยาบาลหนองบัวระเหว ได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานในองค์กร ช่วยให้เกิดการประสานงาน ในแนวราบระหว่างหน่วยงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพได้ดี พี่ลัก ซึ่งเป็นพยาบาลเทคนิค มาปฏิบัติราชการที่โรงพยาบาลหนองบัวระเหวใน พ.ศ. 2534 ต่อมาได้ไปเรียนต่อเนื่องเป็นพยาบาลวิชาชีพ และจบกลับมาปฏิบัติราชการอยู่ที่โรงพยาบาลเช่นเดิม ได้บอกเล่าประสบการณ์ว่า “แรก ๆ ที่จบกลับมาปฏิบัติงานทั้งงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน งานห้องคลอด และงานผู้ป่วยใน เป็นลักษณะการทำงานเวียน 1 เดือน/งาน มีประสบการณ์เป็นหัวหน้า

เวอร์และปฏิบัติ ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (HA) โดยการเป็นกรรมการต่าง ๆ ในโรงพยาบาล ต่อมาเมื่อมีนโยบาย 30 บาทรักษาทุกโรค ได้มอบหมายจากผู้บริหารให้รับผิดชอบหัวหน้างานศูนย์ประกันสุขภาพ โดยผ่านการสอบคัดเลือกมา และได้วางระบบการให้บริการในศูนย์ประกันสุขภาพ จัดทำแนวทางต่าง ๆ ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วงแรกก็กังวลกลัวว่าจะทำไม่ได้เพราะเป็นเรื่องใหม่ เพราะที่ผ่านมาระบบเดิมขาดคนรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้เกิดความหลากหลายแต่พอเรารับผิดชอบตรงนี้ต้องรวมหลาย ๆ งานเข้ามาไว้ที่ศูนย์ประกันสุขภาพ เช่น งานผู้ประสบภัยจากรถ งานประกันสังคม งานสิทธิสวัสดิการข้าราชการ งานสังคมสงเคราะห์ งานสิทธิสวัสดิการเจ้าหน้าที่ และงานประกันสุขภาพซึ่งเป็นงานหลักระยะแรกขออนุญาตผู้บริหารไปศึกษาดูงานที่โรงพยาบาลชัยภูมิและโรงพยาบาลพล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบงาน หลังจากนั้นก็เรียนรู้จากงานที่เราปฏิบัติ โดยการลองผิดลองถูก และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เราพัฒนาระบบงานมาประมาณปีกว่างานก็เป็นระบบมากขึ้น”

“ยุค Accredited” โรงพยาบาลหนองบัวระเหว มีการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย ตัวชี้วัด ผลงาน แบ่งทีมงาน หน่วยงาน และบทบาทหน้าที่บุคลากรอย่างชัดเจน บุคลากรมีการพัฒนาคุณภาพเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ทำงานและเรียนรู้ระบบงานให้ได้ตามมาตรฐานของแต่ละวิชาชีพ ให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นผลลัพธ์ และการติดตามผลงานผ่านตัวชี้วัด การผ่านการรับรองและเป็นแหล่งรับศึกษาดูงานสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากร แต่ขณะเดียวกัน ก็ทำให้บุคลากรมีความเครียด บรรยากาศแบบพี่น้องและการทำงานเป็นที่มียังคงมีอยู่ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการดูแลผู้ป่วย น้อยหายอย พยาบาลวิชาชีพพบใหม่เป็นคนในพื้นที่ มาทำงาน พ.ศ. 2544 เล่าถึงบรรยากาศการทำงานในช่วงนั้นว่า “พี่ ๆ ที่หอผู้ป่วยอยู่กันเหมือนพี่เหมือนน้องกัน หลังจากโรงพยาบาลผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเมื่อเดือนธันวาคม 2544 พวกพี่ ๆ ที่หอผู้ป่วยก็ทยอยย้าย เปลี่ยนหน่วยงานบ้าง ไปเรียนบ้าง ช่วงนั้นตัวเองเครียดมาก เพราะเป็นช่วงที่มีคนมาดูงานบ่อย เลยทำให้ต้องไปเรียนรู้ HA ใหม่ เพราะตัวเองไม่เข้าใจ และไม่ได้มีส่วนร่วมตั้งแต่แรก การเรียนรู้ครั้งนี้เหมือนเราได้ความรู้ใหม่ มีพลัง อยากทำนั่น ทำนี่ แต่ต้องอาศัยทีมที่เข้าใจ Concept เลยทำให้บางอย่างหยุดบ้าง ช้าบ้าง ไม่เป็นไปตามคาดหวังไว้” ซึ่งแตกต่างไปจากพิธีรีตอง ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ หัวหน้างานผู้ป่วยนอก ซึ่งสามารถปรับตัวได้เท่าทันกับการพัฒนาดังกล่าว ได้แสดงความเห็นถึงการทำงานในช่วงนี้ว่า “การพัฒนาคุณภาพ คือการทำงานประจำของเราให้ดี ถ้าเราเข้าใจแก่นแท้ของงาน HA คือต้องการให้คนไข้ปลอดภัยแล้วเราจะทำอะไรให้คนไข้ปลอดภัย เราจะพัฒนาโรคไหนแบบนี้จะง่าย ไม่ต้องกังวลว่าจะต้องมีเอกสาร มีผลงานมีตัวชี้วัดอันโน้นอันนี้ การนำเครื่องมือคุณภาพมาใช้ต้องดูให้เหมาะกับงาน เอกสารมีเท่าที่จำเป็น”

ผู้วิจัยซึ่งร่วมอยู่ในยุคนั้นมีความรู้สึกว่ายาวนานผ่านไปอย่างรวดเร็ว ทั้งที่เป็นระยะเวลาที่ยาวนานถึง 6 ปี อาจเป็นเพราะมีกิจกรรมการพัฒนาที่เข้มข้น ทุกคนมีส่วนร่วม ตื่นเต้นกับการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในช่วงท้ายของยุคนี้จะได้ถึงการพัฒนาที่ต่อเนื่อง รวมทั้ง หมออยู่ มีความเห็นลักษณะเดียวกับผู้วิจัยว่า “อยู่ไปครบ 3 ปีแล้วคิดจะเอาอย่างไรดี จะไปเรียนต่อ หรืออยู่ต่อ แต่ตอนนั้นยังไม่อยากกลับไปเรียนในคณะ ก็เลยอยู่ต่อ พร้อม ๆ กับเริ่มมีงานอื่น ๆ เข้ามาให้ทำมากกว่าการทำฟัน เช่น งานพัฒนาคุณภาพ” ภาพเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า คุณค่าของงาน “ยุค Accredited” ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ในการทำงาน และระบบควบคุมองค์กร การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กรน้อยลง และมีความเป็นทางการมากขึ้น เป้าหมายเพื่อเสถียรภาพภายใน ผู้บริหารกระจายอำนาจการตัดสินใจ และให้ความสนใจกับงานด้านนโยบาย กำหนดกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรมากขึ้น โครงสร้างองค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่ มีระเบียบเป็นทางการ และเพิ่มผู้เชี่ยวชาญ องค์กรเติบโตด้วยการมอบอำนาจ และยังคงมีภาพวิถีชีวิตองค์กรในขั้นการรวมตัวกำหนดทิศทาง หรือที่เรียกว่า การสร้างระบบควบคุมองค์กร (Formalization & Control Stage) (Greiner 1972)

ต่อมาเป็นยุคที่บุคลากรโรงพยาบาลหนองบัวระเหว เรียกกันว่า “ยุคหลังผ่านการรับรอง” (ยุค Re-Accredit) จาก พ.ศ.2547 - ปัจจุบัน บุคลากรในยุคหลังนี้มีช่วงวัยที่ห่างจากบุคลากรในยุคแรก เรียกได้ว่าเป็นรุ่นลูก รุ่นหลาน บุคลากรเดิมส่วนหนึ่งโยกย้ายกลับภูมิลำเนา และมีบุคลากรใหม่มาทดแทน บุคลากรใหม่เริ่มมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น อย่างกรณีของ **พินก** พยาบาลวิชาชีพเป็นคนอำเภอหนองบัวระเหว ย้ายมาจากโรงพยาบาลใกล้เคียงเพื่อกลับมาทำงานที่บ้าน เธอถึงความรู้สึกและการทำงานเมื่อย้ายมาอยู่โรงพยาบาลหนองบัวระเหวว่า “มาทำงานที่นี่ครั้งแรกกลัวมาก เพราะที่โรงพยาบาลหนองบัวระเหว เป็นโรงพยาบาลที่พัฒนาจนผ่าน HA เป็นโรงพยาบาลแรก ๆ กังวลกลัวมาทำงานที่นี่ไม่ได้ เมื่อได้มาอยู่จริง ๆ รู้สึกมีความสุขมาก ๆ ทั้งชีวิตการทำงาน และชีวิตครอบครัว อยู่ใกล้ญาติพี่น้อง เวลาทำงานที่นี่รู้สึกกระตือรือร้น อยากทำงาน มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ๆ ทั้งนั้น”

นอกจากนี้ โรงพยาบาลหนองบัวระเหวยังมีการปรับโครงสร้างทางกายภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการปรับปรุงภูมิทัศน์ที่ทันสมัยขึ้น สภาพแวดล้อมจากที่เป็นป่าเริ่มหมดไป มีอาคาร ถนนคอนกรีต ลานจอดรถ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบงาน แต่ความสัมพันธ์ร่วมกันแบบพี่แบบน้องเริ่มจางหายไปจากโรงพยาบาลหนองบัวระเหว เพราะไม่มีเวลาทำกิจกรรมร่วมกันเหมือนก่อน **น้องปาน** สะท้อนความรู้สึกดังกล่าวว่า “ตะกี้เฮาว่าดี ความรู้สึกตะกี้เฮารู้สึกว่าจั่งได้ มันยังนั่นกันดีกว่านี้เด๊ะ หลัง ๆ มาเจ้าหน้าที่มันหลายเนอะ ยามเมื่อเวรงานเอกสารมันก็เพิ่มหลายขึ้น บางเทื่อ ก็บมีเวลาออกไปหากัน นั่งเฮ็ดงานเจ้าของ มีคนใช้ก็ต้องฟาวเฮ็ดคนใช้ หลังเสร็จงานก็ต้องเก็บเอกสาร ไม่ค่อยได้ออกไปพบผู้ใด แต่ก็หาเวลาออกไปอยู่ เวลาเฮ็ดงานเบือ ๆ ก็หาอย่างออกไปข้างหน้า พอสดขึ้นก็กลับมาต่อ” น้องกบ บอกเล่าการทำงานยุคปัจจุบัน ซึ่งระบบการทำงานปรับเปลี่ยนไปเป็นแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับ

ตัวชีวิต “เวลาทำงานก็ไม่ได้มีข้อจำกัดเหมือนสมัยก่อน เปรียบเทียบถ้าเรามีอาหารหลายอย่าง เราก็เลือกกินได้อย่างเสรี แต่ตอนนี้มีตัวชีวิตนี้นี่ บรรยาภาศในการทำงานมันยากกว่าเดิม เรา มัวเก็บตัวชีวิตมากไปมัย เราประชุมกันมากไปมัย คิดว่าเรามีเวลาบริการคนไข้ได้เต็มที่หรือยัง”

แต่สิ่งที่โรงพยาบาลหนองบัวระเหวให้ความสำคัญมาตลอด คือประสิทธิภาพและการ ทำงานเป็นทีมในการดูแลผู้ป่วยมากขึ้น โดยบุคลากรทุกระดับให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ทุกคน น้องเอก เจ้าพนักงานเภสัชกรรม เล่าว่า “วันหนึ่งขณะทำงานจ่ายยาผู้ป่วยนอก มีคนไข้สูงอายุ เดินไม่ได้นั่งรถเข็นรอรับยาคนเดียว จึงเดินออกไปจ่ายยาให้ข้างนอก นั่งลงข้าง ๆ เอาหมอนวด เบา ๆ ที่หาผู้ป่วย ผมถามยายว่า ยายเป็นอะไรปวดขาหรือ กินยาแล้วก็จะหาย พุดไม่กี่คำเห็น คุณยายน้ำตาไหล ขนาดเป็นลูกเป็นหลานยังไม่เคยพุดกับยายแบบนี้เลย ครั้งนั้นไม่ได้อธิบาย การใช้ยามากนักแต่ใส่ใจความรู้สึกผู้ป่วยมากกว่า ผมว่าตัวชีวิตบางตัวกับการได้ใจคนไข้ เราเอา ตัวชีวิตวางไว้บนหัวคนไข้แล้วมองแต่ตัวชีวิต จึงเหมือนเส้นผมบังภูเขา ทำให้เรามองไม่เห็น จิตใจคนไข้”

ยุคหลังผ่านการรับรอง (ยุค Re-accredit) คุณค่าของงาน คือการเป็นโรงพยาบาล ต้นแบบในการพัฒนาคุณภาพ ทำงานเป็นทีม ยึดตามแนวทางระบบ ระเบียบ อาศัยเทคโนโลยี เน้นผลลัพธ์ ประสิทธิภาพ (Greiner 1972) บุคลากรมาใหม่กังวลกับความเป็นโรงพยาบาล คุณภาพ พบว่าคุณค่าที่เริ่มจางหายคือการอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง คุณค่าที่ส่งต่อถึงปัจจุบัน คือ การทำงานเป็นทีมโดยการยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในยุคนี้สอดคล้องกัน

จากมุมมองผู้วิจัยเห็นว่า คุณค่าที่พบในองค์กรในแต่ละยุคสมัย มีการเปลี่ยนแปลง บาง คุณค่ามีการคงอยู่ ส่งผ่านและเติบโตขึ้น ได้แก่ คุณค่าของการทำงานเป็นทีม การยึดผู้ป่วยเป็น ศูนย์กลาง การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และก็พบว่าบางคุณค่ามีการคงอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง แล้วเริ่มจางหายไปจากองค์กรเนื่องจากสภาพแวดล้อมของการทำงานได้แก่ การทำงานอยู่ ร่วมกันแบบพี่น้อง โดยคุณค่าที่มีการส่งผ่านเชื่อมต่อกันระหว่างยุคสมัยโดยส่งผ่านทั้งรูปแบบ กิจกรรมที่เป็นทางการ เช่น การจัดอบรมพัฒนาบุคลากร การสื่อสารผ่านการประชุมต่าง ๆ ทั้ง ระดับหน่วยงาน และระดับทีมภายในโรงพยาบาล การจัดทำแนวทางการทำงาน การจัด โครงสร้างการทำงานและส่งผ่านโดยรูปแบบกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ เช่น การล้อมวงกินข้าว ร่วมกันหลังเลิกงาน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมโดยเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล การมีบุคคลที่เป็น แบบอย่างในการแสดงคุณค่านั้นในองค์กร จากคุณค่าที่สะท้อนผ่านความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด รวมถึงพฤติกรรม วิถีชีวิตและวิธีการทำงานของคนในองค์กร และมีการส่งผ่านคุณค่านั้นจากยุค สู่ยุค อาจเรียกคุณค่าเหล่านี้ได้ว่าเป็นค่านิยมขององค์กร

2. ลักษณะงานที่ทำให้บุคลากรเห็นถึงคุณค่าของตนเอง และความหมายของชีวิต

2.1 คุณค่าของงานที่เกิดจากการได้ช่วยเหลือผู้ป่วย

การที่บุคลากรสาธารณสุขได้ดูแลผู้ป่วย ได้ช่วยชีวิตผู้ป่วยไม่ว่างานนั้นจะเป็นงานในหน้าที่หรืองานนอกเหนือหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ งานนั้นจะเป็นสิ่งหล่อเลี้ยงให้บุคลากรเป็น คนรู้จักการให้ ดังเช่นกรณีของ **พื๊อวน** แม่ครัวประจำโรงพยาบาลหนองบัวระเหว ซึ่งเป็นภรรยา ของพนักงานขับรถ เล่าว่า “ตนเองมาอยู่แคว้นเป็นเพื่อนสามี ปกติได้ดูการทำงานของพยาบาล มี วันหนึ่งไปเป็นเพื่อนสามีส่งคนไข้คลอด คนไข้คลอดในรถส่งต่อผู้ป่วย ครั้งนั้นไม่มีพยาบาลไป ด้วย จึงต้องช่วยกันทำคลอดบนรถ ตนเองไม่เคยทำคลอดมาก่อน แต่อาศัยประสบการณ์ที่จำ แบบอย่างจากที่เคยเห็นพยาบาลทำคลอด จนเด็กคลอดออกมาปลอดภัยทั้งแม่และเด็ก” เกิด เป็นความสัมพันธ์ระหว่างแม่ครัวและคนไข้ “เมื่อเจอกับแม่เด็กอีกครั้ง เขาก็บอกว่า ลูกชายเจ้า ใหญ่แล้วเด้อ ลูกฉันรอดตายก็เพราะเจ้านั้นแหละ ภูมิใจมากที่ได้ช่วยเหลือเขา” เหตุการณ์นั้นได้ สร้างความประทับใจจากการได้ช่วยเหลือชีวิตคนไข้คลอดให้ปลอดภัย ซึ่งไม่ต่างไปจาก **น้าสม** คนสวนที่มีส่วนร่วมกับโครงการผ่าตัดอวัยวะ เล่าให้ฟังด้วยความภาคภูมิใจว่า “ตนและทีมงาน คนสวน นอกจากได้ช่วยจัดสถานที่สำหรับโครงการผ่าตัดอวัยวะ พวกคนสวนยังได้อาสา ช่วยงานตามที่ทีมผ่าตัดร้องขอ จะเสร็จถึงที่ทุ่มไม่เกี่ยงคนไข้ไม่หมดก็ไมยอมกลับ ช่วยอยู่จน หมดคนไข้ พวกตนมีความประทับใจภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมไปช่วยเหลือคนอื่น ๆ เพราะดวงตา ของเราที่เปรียบเสมือนดวงใจ ใจของเราถ้ามีความสุขมันก็จะออกทางตา จะสดชื่น” รวมทั้ง **น้อง อี๊ด** เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุ เล่าว่า “ครั้งหนึ่งตนเองต้องไปรับยาแก้ปวดที่โรงพยาบาลชัยภูมิ แทนญาติผู้ป่วยมะเร็งระยะสุดท้าย ถึงแม้จะไม่ได้ทำงานกับคนไข้โดยตรงแต่เราทำงานอยู่ตรง จุดนี้ ทำงานในโรงพยาบาลมันก็สามารถทำให้รู้สึกภูมิใจที่ได้ช่วยเหลือคนไข้” ซึ่งทั้ง **พื๊อวน** **น้าสม** และ **น้องอี๊ด** แม้ไม่ได้อยู่ในหน้าที่หลักในการดูแลผู้ป่วย แต่เมื่อมีโอกาสได้สัมผัสกับงาน ที่ให้บริการผู้ป่วย ก็เกิดเป็นความประทับใจและรับรู้ถึงคุณค่าของงานที่ได้บริการผู้ป่วย ก่อให้เกิดความสุขด้วยปัญญา ซึ่งเกิดขึ้นง่าย ๆ ด้วยการให้หรือด้วยเมตตา (ประเสริฐ 2550)

นอกจากการได้ช่วยผู้ป่วยโดยตรงแล้ว การที่บุคลากรสาธารณสุขมีเมตตาใส่ใจดูแล ผู้ป่วยโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เป็นการทำงานด้วยใจที่ละเอียดอ่อน เห็นอกเห็นใจและเข้าใจ ความทุกข์ยากของผู้ป่วย ซึ่งเรียกกันว่าเป็นการดูแลด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ (Humanize Health Care) ก่อให้เกิดความสุขและเยียวยาความทุกข์ของคนในระบบสุขภาพทั้งผู้ให้และ ผู้รับบริการ **น้องสุ** เจ้าหน้าที่งานเภสัชกรรม เป็นอีกคนหนึ่งซึ่งโรงพยาบาลหนองบัวระเหว ภาคภูมิใจว่าเป็นผู้ให้บริการที่มีหัวใจความเป็นมนุษย์ เป็นผู้มีความเห็นอกเห็นใจในความ

ยากลำบากของชีวิตผู้อื่น มีความพยายามหาวิธีช่วยให้คนไข้ที่มีความบกพร่องและข้อจำกัดกั้นยาได้ถูกต้อง “ห้องยาเป็นจุดสุดท้ายของการบริการของผู้ป่วย ต้องมีวิธีในการช่วยคนไข้ให้กินยาได้ถูกต้อง โดยเฉพาะคนที่อ่านหนังสือไม่ออก คิดวิธีสำหรับคนไข้แต่ละคน ตามผู้สูงอายุตามองไม่เห็น ต้องตัดปลายซองเพื่อเป็นสัญลักษณ์ให้คลำเอา อย่างเข้าก็ตัดปลายซอง 1 ครั้ง ถ้าสองเวลาต้องตัดสองครั้ง ยายเพชร อ่านหนังสือไม่ได้ก็ขีดหน้าซอง กินครั้งละเม็ดวันละ 3 ครั้ง ก็ขีด 3 ขีด ก่อนอาหารขีดสีแดง ขีดสีน้ำเงินหลังอาหาร เป็นการช่วยคนไข้ที่ไม่มีผู้ดูแลให้กินยาได้จิตใจเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยทำให้คนไข้กินยาได้ถูกต้อง” ขณะที่เล่าแวตาของน้องสุมบอกถึงความสุขจากการได้ช่วยเหลือคนป่วย เป็นความสุขที่เกิดจากการเป็นผู้ให้โดยมิหวังผลตอบแทน ไม่แตกต่างไปจากพี่เพ็ญ พยาบาลวิชาชีพ ก็เป็นอีกคนหนึ่งที่เป็นต้นแบบของบุคคลที่มีความสุขจากการได้ทำงานช่วยเหลือคนทุกข์ยากของโรงพยาบาลหนองบัวระเหว เล่าว่า “งานที่ทำแล้วมีความสุข คือ งานดูแลผู้ป่วย ถึงแม้ว่าผู้ป่วยจะมาก ไม่ว่าจะทำอยู่ที่ห้องฉุกเฉินหรือคลินิกโรคเรื้อรัง พี่ไม่เคยบ่น รู้สึกว่าเวลามันหมดไปเร็ว และการที่พี่ได้ไปดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ได้สัมผัสกับผู้ป่วยที่บ้าน ได้พูดคุย ได้เห็นสภาพความเป็นอยู่ที่ทุกข์ยาก ไม่น่าเชื่อว่าจะทำให้เรารู้สึกว่าตัวเรามีคุณค่าสำหรับผู้ป่วย”

หมอยุ้ย เล่าว่า “ในช่วงปีแรกที่ทำงานก็พยายามพัฒนาทักษะของตัวเองเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานให้ดูแลคนไข้ให้ดี มีคุณภาพ ซึ่งตอนนั้น HA ยังไม่มีเลย แต่ก็พยายามบอกกับเจ้าหน้าที่ในห้องว่า เวลาเราให้บริการ ให้เราคิดว่า ถ้าเวลาเราไปทำฟัน เราอยากให้หมอดูแลเราอย่างไรคนไข้ก็ต้องการอย่างนั้นแหละ ถ้าเราคิดอย่างนี้เราก็ให้บริการคนไข้ได้อย่างดีมีคุณภาพเอง” บุคลากรสาธารณสุขที่ให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ นอกจากการที่ตนเองเห็นคุณค่าจากงานที่ตนเองทำแล้ว ยังมีหน้าที่ในการปลูกฝังและหล่อหลอมแนวคิดดังกล่าวให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของการทำงาน คุณค่านี้อาจถูกหล่อหลอมผ่านค่านิยมองค์กร หรือเป็นการรับรู้ภายในตนเองว่าเป็นความดีงามก็ได้

ในระบบบริการสุขภาพ บางครั้งผู้ให้อาจจะกลายเป็นผู้รับก็ได้ ดังกรณีของน้องหยอย “งานให้คำปรึกษาเป็นงานที่ทำให้ได้เรียนรู้ชีวิตคนอื่น แล้วมองย้อนดูตัวเอง เวลาเราเครียด ท้อแท้ คิดอะไรไม่ออก เราก็กลับย้อนมองไปที่คนไข้ว่าเขาผ่านตรงนั้นมาได้อย่างไร บางคำพูดของคนไข้กลับสอนเราซะอีก” หากเรามองผ่านบุคลากรของระบบสุขภาพที่ให้การดูแลช่วยเหลือผู้ป่วย ทั้งจากการให้และรับนี้ ก่อให้เกิดการรับรู้คุณค่าของตนเอง ความต้องการถูกรัก และได้รักผู้อื่น ความต้องการให้มีผู้มาอาหารห่วงใยตน และตนก็ต้องการห่วงใยอาหารเกื้อกูลผู้อื่น (ศรีเรือน 2536) การได้รับความรักและความเคารพอย่างจริงจังจากผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน และสังคมความสุขเหล่านี้เองจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้เพื่อเข้าถึงสุขภาวะทางจิตวิญญาณของระบบบริการสุขภาพ

2.2 คุณค่าของงานที่เกิดจากงานที่ทำแล้วได้รับการยอมรับ

การรับรู้คุณค่าและความหมายของชีวิต จากการทำงานของบุคลากรสาธารณสุข บางส่วนเกิดจากได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการ คือผู้ป่วย ญาติ และชุมชน ซึ่งการแสดงออกของการยอมรับดังกล่าว อยู่ในรูปแบบของปิยะวาจา การกล่าวถ้อยคำที่ทำให้ทั้งผู้ให้และผู้รับในระบบสุขภาพมีความรู้สึกถึงคุณค่าของตนเองจากการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบทั้งการรับรู้ต่อหน้าผู้ให้บริการ ฟีนก เล่าว่า “มาอยู่คลินิกพิเศษ ดีใจมากได้ยินผู้ป่วย และคนอื่น ๆ พูดถึงในแง่ดี มีคนมาเล่าให้ผมฟัง เวลาไปเอายาความดัน หมอพูดดีดี คำชมตรงนี้แหละ ที่ทำให้มีกำลังใจทำงาน งานคลินิกพิเศษ มีคุณค่ากับตัวเองมาก เพราะผู้ป่วยประมาณสองพันราย มีเวียนมารับยา จะเป็นผู้สูงอายุ และเขาเห็นเรามาแต่เด็ก ๆ เขารู้จักเรา เขามองเราด้วยสายตาชื่นชม รู้สึกภูมิใจในตนเองที่ได้มาทำงานนี้ สิ่งที่ยากทำคือ จะอยู่ตรงนี้แหละ และทำหน้าที่ให้ดีที่สุด” ซึ่งความรู้สึกของฟีนก ไม่แตกต่างไปจากห้องสุ ที่บอกกับตนเองว่า “รู้สึกมีเกียรติที่ได้ทำงานที่ทำปัจจุบัน เพราะเวลาที่เรารับบริการผู้ป่วย ผู้ป่วยจะศรัทธาเรา และผู้ป่วยได้รับความสุขจากการมีสุขภาพที่แข็งแรง ห่างจากโรคที่ป่วย หรือบรรเทาอาการป่วย ทำให้เราภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการดูแลผู้ป่วยให้หายจากโรคภัยไข้เจ็บได้ โดยเฉพาะงานบริการผู้ป่วย กรณีที่ผู้ป่วยอ่านหนังสือไม่ได้ หรือผู้ป่วยไม่มีญาติดูแล กรณีคนแก่ แล้วเราสามารถทำงานของเราให้ผู้ป่วยสามารถกินยาได้ถูกต้องโดยไม่ต้องให้คนดูแล และงานคลังเวชภัณฑ์ที่ได้ดูแลยาไม่ให้หมดอายุ หรืออยู่ในสภาพที่ดี รักษายาให้มีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ป่วยได้ใช้ยาที่มีคุณภาพที่ดี จะได้หายจากโรค และงานที่ทำให้ผู้ป่วยเข้าใจในการได้รับความรู้ข้อมูลเรื่องยา เห็นความสำคัญของการกินยาให้ถูกต้อง และต่อเนื่องตามการรักษาของแพทย์” รวมทั้ง ห้องปาน เล่าว่า “มีผู้เฒ่ามา X-ray มาดู ๆ จนจำได้ เขาก็ว่าดีกว่าคนไข้ดี ผู้เฒ่าฮอดมาลูบ มาจับเขา แล้วก็อวยพรให้ จนเขาได้ยกมือไหว้ท่าน ท่านว่าเราเฮ็ดงานเป็นหมอ เหมือนเป็นแม่พระ ถึงว่าเขาบได้เป็นหมอ แต่เขาก็ให้บริการ” และบางครั้งของปิยะวาจานั้นเกิดกลับหลังผู้ให้บริการก็ได้ อย่างกรณีของ หมออยู่ย เล่าถึงความรู้สึกจากการทำงานว่า “จะรู้สึกดีมากเวลาได้ยินใคร ๆ พูดว่า ห้องพันที่โรงพยาบาลระแหง ให้บริการดี เป็นสิ่งที่ทำให้เรารู้สึกว่าผู้รับบริการเค้ารับรู้สิ่งที่เราตั้งใจพัฒนาเพื่อให้เค้าได้รับบริการที่ดี และก็จะรู้สึกดีมากอีกเช่นกันถ้า เด็กนักเรียนที่อยู่ในเขตอำเภอหนองบัวระแหง มาตรวจฟันแล้วพบว่าสภาพฟันที่ดีไม่มีฟันผุ” นี่คือการสะท้อนความปิติยินดีต่อคุณค่าของงานของผู้ให้บริการที่เกิดจากงานที่ทำแล้วได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการ

การยอมรับจากผู้รับบริการที่ก่อให้เกิดคุณค่าและความหมายของชีวิตของผู้ให้บริการ สามารถแสดงออกในรูปแบบการให้สิ่งตอบแทน ซึ่งบางครั้งแม้จะน้อยด้วยมูลค่าแต่มากด้วยคุณค่าทั้งผู้ให้และผู้รับ ห้องโอ เจ้าหน้าที่เวชสถิติ บอกกับผู้วิจัยว่า “คนไข้จิตเวช เอาข้าวเหนียวมาให้ สภาพร่างกายเค้าไม่ค่อยจะดี เค้าก็ยังเอาของมาให้เรา ขนาดเค้าเป็นแบบนี้ เค้ายังรู้สึกรัก เลยเป็นสิ่งที่ภาคภูมิใจในการทำงานที่เราได้มีส่วนช่วย ช่วยให้คนหลาย ๆ คนได้ดูแล

ตัวเองมากขึ้น และช่วยให้เราได้ดูแลเค้ามากขึ้น และจิตใจที่เค้ามาหาเรา” และพี่เพ็ญ พยาบาลวิชาชีพผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรัง เล่าว่า “การดูแลผู้ป่วยในโรคเรื้อรังจึงคล้ายกับการดูแลคนในครอบครัว ทุกคนจะเป็นตา ยาย ลุง ป้า น้า อา ทั้งเจ้าหน้าที่และผู้ป่วยจะสนิทสนมกัน พูดคุยเป็นกันเอง ผู้ป่วยบางราย...ไม่รู้จักหน้าเราเพราะเคยแต่โทรศัพท์เยี่ยม มาโรงพยาบาลมาถามหาเพื่อจะนำของจากไร่ สวน มาฝาก.. ญาติผู้ป่วยมารับบริการในแผนกอื่น ๆ ก็จะแวะมาเยี่ยมเพื่อถามข่าวคราว” และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในทีมที่ทำงานร่วมกันก็สร้างความรู้สึกมีคุณค่าเช่นกัน ดังกรณีน้องปานเล่าว่า “มีปัญหายุ่ง เขา (แพทย์) ก็ให้เขาตัดสินใจ คือว่างาน X-ray เขาว่าเขาจะรู้ดีกว่า รู้สึกว่าเขาให้เกียรติเขา”

คุณค่าของงานที่เกิดจากงานที่ทำแล้วได้รับการยอมรับ มาจากแรงจูงใจแสวงหา และรักษาศักดิ์ศรีเกียรติยศ ทั้งโดยตนเองสำนึก และผู้อื่นกล่าวขวัญยกย่องเชิดชู เช่น ความต้องการมีเกียรติ มีหน้าตา ความต้องการมีชื่อเสียงเป็นที่ยกย่องนับถือ จากข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับแรงจูงใจนี้ดังคำบอกเล่าประสบการณ์ของบุคลากรที่สะท้อนถึง การรับรู้คุณค่าและความหมายชีวิตจากการได้รับการยอมรับซึ่งมีทั้งการยอมรับจากผู้รับบริการ (ผู้ป่วยและญาติ) จากเพื่อนร่วมงาน จากสังคม

2.3 คุณค่าของงานที่เกิดจากงานที่มีความสำคัญต่อภาพรวมของสังคม ภารกิจขององค์กร ชุมชน งานที่ทำแล้วได้ประโยชน์

การสร้างระบบองค์กรให้เอื้อต่อการรอกงามของอุดมคติของชีวิตและเสริมสร้างคุณค่าของงานที่เกื้อกูลต่อการเติบโตไปสู่การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ จำเป็นต้องสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรใหม่ ด้วยการจัดกระบวนการเรียนรู้ในองค์กร (โกมาตร 2550) โรงพยาบาลหนองบัวระเหว มีการสร้างระบบขององค์กรให้เอื้อต่อระบบการเรียนรู้เพื่อการสร้างคุณค่าของงานสำหรับบุคลากร ดังเช่น หมอเจดพันธุ์ เล่าให้เราฟังว่า “อยากเปลี่ยนระบบสาธารณสุข ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงได้ มีระบบ การดูแลสุขภาพระดับปฐมภูมิ (Primary Care) ที่ดี มีการเชื่อมต่อบริบทสาธารณสุขระหว่างโรงพยาบาลขนาดต่าง ๆ ปรับระบบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการให้มีความเหมาะสม มันต้องมีคนแปลงที่ดี เราอยู่ในส่วนที่มีทั้งทฤษฎี และรู้ในส่วนที่เป็นพื้นที่ที่บริบทที่จะเอาทฤษฎีมาใช้ ลงสู่การปฏิบัติ ผมพยายามทำให้องค์กรอยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรี พยายามทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำในบทบาทของเค้าที่จะดูแลประชาชน และเราทำหน้าที่ที่ควรทำ จัดระบบบริการให้เหมาะกับประเทศไทย ซึ่งเราอยู่ในจุดที่รู้ว่าข้างบนต้องการอะไร และอะไรเป็นกลไกผลักดัน ที่จะทำให้ทำได้ ในทางปฏิบัติ การทำบางอย่างสามารถทำผ่านคนอื่น ๆ เพียงแต่อาศัยการพูดคุย ทำความเข้าใจ ไปคลุกกับเค้าเพื่อให้ได้ใจ” ไม่ต่างไปจาก พี่เพ็ญ บอกเล่าสะท้อนความรู้สึกว่า “งานคุณภาพ บอกตรง ๆ ว่าพี่ไม่ชอบ แต่ก็ต้องทำเพราะเป็นหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พี่รู้สึกว่ามันเป็นงานที่หนักมากและไม่มีความสุข การเป็นที่ปรึกษาให้กับที่อื่น ๆ ดูดีและมีเกียรติที่มีคนยกย่องและเรียกว่าอาจารย์ แต่จริง ๆ แล้วตรงนั้นคือภาระหนึ่งที่หนักอึ้งและเกิดความเครียดทุกครั้งที่ทำ

ย่างออกไป แต่ที่ยังทำอยู่เพราะเป็นส่วนหนึ่งที่ได้ช่วยเหลือสังคม และคาดหวังว่าจะนำความรู้มาพัฒนาโรงพยาบาลของเรา” จากข้อมูลนี้สะท้อนว่าผู้ให้ข้อมูลมีความเชื่อว่า ชีวิตหรือความหมายชีวิตที่ดี ก็คือการทำงานให้กับคนอื่น ๆ ให้กับส่วนรวม จึงต้องพยายามไปทำตรงนั้นชีวิตที่ดี คือ ชีวิตที่อยู่เพื่อคนอื่น ๆ ชีวิตที่ทำประโยชน์ มีชีวิตอยู่เพื่อคนอื่น ๆ ซึ่งส่วนนี้อาจสัมพันธ์กับการตระหนักรู้ความสามารถของตน และประพฤติปฏิบัติตนตามความสามารถ โดยเพ่งเล็งประโยชน์ของบุคคลอื่นและของสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ (ศรีเรือน 2536)

คุณค่าและความหมายของการมีชีวิตของบุคลากรในระบบบริการสุขภาพ อยู่ที่มีมากกว่าการมีลมหายใจและใช้ชีวิตจนจบไปวัน ๆ บุคลากรของโรงพยาบาลหนองบัวระเหวหลาย ๆ คนได้ค้นพบตนเอง ได้เห็นเป้าหมายของการมีชีวิต อยู่เพื่อทำงานเสียสละให้แก่ส่วนรวมโดยมิหวังค่าตอบแทน นี่เป็นเพียงส่วนเสี้ยวที่น้อยนิดของห้องโถงที่เล่าว่า “เราเป็นส่วนหนึ่งที่ให้ประวัติกับทุก ๆ คน เป็นคลังข้อมูลที่ทุกคนจะต้องมาติดต่อ แล้วทุกคนจะมาติดต่อกับเรามาก มาเอาข้อมูลกับเราไปใช้ในการดูแลผู้ป่วย เราได้อ่านสิ่งที่เค้าเขียนในเวชระเบียนแล้วรู้ว่า เค้าได้ใช้ข้อมูลจากเรา แล้วสิ่งที่เขียนก็มีเนื้อหาประทับใจ รู้สึกว่าเหมือนเราได้เอาอะไรสักอย่างหนึ่งที่สำคัญมาให้คุณได้บรรยายสิ่งสำคัญ หัวใจของเวชระเบียนคือการบริการด้านหน้าสมัยเรียนมีรุ่นพี่บอกว่า เราคือด่านหน้า พังสร้างศรัทธากับคนไข้ คำนี้ผมจะจำมาตลอด มันคือการที่ทุกคนมาหาเรา และเราได้บริการ แล้วเราทำเหมือนเค้าเป็นพ่อแม่พี่น้อง นี่ละ หัวใจหลักถ้าเราคิดว่า เป็นงานสนับสนุน มันก็จะสร้างความพึงพอใจแก่คนไข้ ถ้าเราคิดว่ามันคือหัวใจหลัก มันคือการสร้างภาพลักษณ์แก่องค์กร” จากประสบการณ์ดังกล่าว เป็นประสบการณ์ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ปลูกเร้าและหล่อเลี้ยงความเป็นมนุษย์ของน้องโอให้สมบูรณ์เช่นนี้ ไม่มีอยู่ในหลักสูตรการเรียนการสอนในสถานศึกษา แต่บุคลากรที่ทำงานแล้วเล็งเห็นคุณค่าในเชิงอุดมคติ มีความภาคภูมิใจและความสุขจากการเห็นคุณค่าของชีวิตที่มีอยู่ในงานของตน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความดีกับความสุขที่เกิดจากงานของตน อาทิเช่น กรณีของน้องเอก พูดถึงการทำงานว่า “งานทุกงานที่เอกทำนั้นสำคัญหมดทุกอย่าง ทั้งงานบริการ และงานคลัง สำหรับงานที่ได้ทำ และประสบความสำเร็จนั้นคิดว่าเป็น งานที่ต้องออกส่งยาให้สถานีนามัย เป็นโครงการที่คิดร่วมกันหลายฝ่าย และมันสามารถทำได้จริง และเป็นประโยชน์ต่อสถานีนามัยและห้องยา อย่างน้อยเราก็ตีใจที่ได้เป็นเฟืองตัวน้อย ๆ ที่คอยขับเคลื่อนอะไรหลายอย่างครับผม” การรับรู้คุณค่าทั้งระดับบุคคลที่มองประโยชน์เพื่อผู้อื่นหรือสังคม ยังเห็นการส่งผ่านที่สะท้อนถึงคุณค่า ค่านิยมองค์กรในเรื่องการทำงานเป็นทีม

2.4 งานที่ทำหาย ทุ่มเท ต้องอดทนต่อความยากลำบาก งานที่ได้เรียนรู้

ระบบงานและกระบวนการบริหารที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งหล่อเลี้ยงอุดมคติของชีวิตให้งดงามได้ในชีวิตของการทำงาน เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก หากผู้บริหารสูงสุดขององค์กรซึ่งมีอำนาจและมีการใช้อำนาจที่ขาดการใส่ใจมิติทางจิตวิญญาณของบุคลากรทั้งองค์กร แต่ **หมอเจดพันธ์** ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของโรงพยาบาลหนองบัวระเหว อยู่มาตั้งแต่รุ่นตำรวจ ตำก้อ ได้เล่าถึงการบริหารของตนเองที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของงานที่ทำด้วยจิตวิญญาณเพื่อคนทั้งองค์กรในยุควิกฤตการเงินที่ของโรงพยาบาลที่ตนเองต้องอดทนและทุ่มเทเพื่อไม่ให้กระทบกับคนทั้งองค์กรว่า “การบริหารการเงินในช่วงวิกฤต พ.ศ. 2540 - 25 41 ถ้าผ่านวิกฤตช่วงนี้ไปได้ ไม่มีอะไรจะยากกว่าช่วงนี้อีกแล้ว ตอนนั้นมีหลายเรื่องที่หนัก แต่ก็มีความมัน กระแสสังคมจากภายนอกที่มอง อย่างทำทำไม มันเปลือง ช่วงที่ทำ พ.ศ.2538 ที่ประทับใจเพราะคิดว่า มันยาก ผมพยายามไม่ให้กระทบเรื่องการจ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่เลย ผมใช้การจัดการ และการต่อรอง ตั้งสติ ใช้ข้อมูล จัดลำดับความสำคัญ วางแผน และแก้ปัญหาแบบวันต่อวันเลยทีเดียว และทำได้โดยเจ้าหน้าที่ไม่รู้สึกละเลยอะไรขึ้น มีเฉพาะผม การเงิน และคนที่เกี่ยวข้องไม่กี่คน” การตระหนักรู้ความสามารถของตน และประเพณีปฏิบัติตนของ**หมอเจดพันธ์** อย่างสุดความสามารถ โดยเพ่งเล็งประโยชน์ของบุคคลอื่น ด้วยการทุ่มเททำงานที่ยากและท้าทายเป็นแรงจูงใจในการทำงาน (ศรีเรือน 2536 และสุภาณี 2552) แม้ว่าบุคคลอาจจะได้รับการตอบสนองความพึงพอใจระดับเบื้องต้น ๆ ไม่ค่อยบริบูรณ์ แต่ถ้าบุคคลมีบุคลิกภาพเข้มแข็ง มีคุณสมบัติสร้างสรรค์สูง ก็สามารถมีแรงจูงใจใฝ่เป็นคนเต็มโดยสมบูรณ์ (Self – Actualized) คุณค่าจากการทำงานก่อให้เกิดสุขกับตัวของบุคคลนั้น

3. บรรยาการองค์กรและปัจจัยส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อการส่งเสริมคุณค่าของงานและความหมายของชีวิตบุคลากร

3.1 อิทธิพลด้านบรรยาการองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการจัดการความรู้

วัฒนธรรมองค์กร จะมีระบบความรู้และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในชีวิตขององค์กรเสมอ ความรู้ที่ว่าครอบคลุมไปถึงความรู้ทางวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงระบบวิธีคิดที่แฝงเร้นอยู่ในระบบงานซึ่งทำหน้าที่ชี้นำบุคคลให้มีความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับตามบรรทัดฐานขององค์กร (โกมาตร 2550) โดยการจัดการความรู้ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่การจัดการความรู้ที่สร้างคุณค่าของคนทำงานในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นการจัดการความรู้แบบไม่เป็นทางการ อาทิเช่น การสอนงานภายในองค์กร ดังกรณีของ **น้องหยอย** “หัวหน้าหน่วยงานเข้าใจ คอยดูแลแนะนำวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้กำลังใจช่วยให้เรากล้าที่จะทำงานมีความมั่นใจขึ้น งานให้คำปรึกษา ฯลฯ เรามีกัน 2 คน ผลัดกันรุกผลัดกันรับตลอด บางวันพี่เขามี case พอมี case ที่ทำงานยากมา เราจะปฏิเสธก็ไม่ได้ ต้องค่อย ๆ เรียนรู้และพัฒนาตนเอง เป็นงานที่ทำแล้วไม่เสร็จ ต้องแลกเปลี่ยนกับพี่เขาตลอด” การให้เลือกทำงานที่ตนเองถนัดและชอบ **พี่ลัก** บอกว่า “เมื่อได้มาปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ทำให้เราได้รู้ตัวเองมาก

ขึ้นว่าจริง ๆ แล้ว เราชอบงานหรือถนัดด้านใด และรู้ว่านี่แหละตัวคนที่แท้จริงของเรา เราถนัดงานให้บริการในด้านนี้ และตั้งปณิธานไว้ว่าจะทำให้ดีที่สุด *Put the right man on the right job* เป็นคำพูดที่ทำให้เรามีความภาคภูมิใจ และเป็นกำลังใจให้ทำงานให้ดีที่สุด เรามีคติประจำใจว่า ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” รวมทั้งพี่สมจิตรเล่าด้วยความยินดีที่ได้มารับผิดชอบงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินว่า “ชอบที่สุดก็คือ งาน ER มันท้าทายความสามารถ มีความหลากหลายให้เรียนรู้ และหาประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน และเรียนรู้เรื่อง โรคที่เวลาหมอแนะนำผู้ป่วยทุกวัน ทุกโรค จนเราจำได้ ชอบมาก” การที่มีโอกาสได้ทำงานที่ทำให้ได้ค้นพบเข้าถึงตัวตนของตัวเองโดยผ่านการทำงาน ทำให้เกิดพลังและแรงจูงใจที่ทุ่มเทให้การทำงานอย่างไม่ย่อท้อ

นอกจากนี้ การจัดความรู้เพื่อสร้างคุณค่าของงาน สามารถดำเนินการได้โดยปล่อยให้อิสระการทำงานแก่คนในองค์กร แล้วผู้บริหารหรือบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรเพียงแต่กระตุ้นหรือคอยให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีความสุขที่จะทำงานด้วยตัวเอง น้องเอก กล่าวถึงแรงบันดาลใจในการทำงาน “การที่ผู้รับบริการหายจากโรคกลับไปมีชีวิตได้ตามปกติ เห็นรอยยิ้มจากผู้รับบริการ การช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานคือ กำลังใจที่ดีที่สุด และผู้อยู่เบื้องหลัง คือเพื่อนร่วมงาน คนงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่ทำให้งานสำเร็จลุล่วง การมีเพื่อนร่วมงานมาร่วมด้วยช่วยทำ ถึงจะเหนื่อยแต่ก็เห็นรอยยิ้มจากทุก ๆ คนและทำให้ผ่านอุปสรรคมาได้” และพี่เพ็ญเล่าว่า “การได้รับการช่วยเหลือ หรือสนับสนุนจากทั้งผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้าพี่ต่อยก็เป็นพี่ที่ดี และให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจเมื่อรู้สึกเบื่อและท้อ ผอ.เป็นที่ปรึกษาได้ทุก ๆ เรื่อง หมอยุ้ย คุณก้อน เป็นน้องที่ดี และเป็นกำลังใจ เป็นเพื่อน” ซึ่งแรงบันดาลใจที่ส่งเสริมต่อการสร้างคุณค่าของงาน คือ ความสัมพันธ์ที่ดีและกำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งการให้โอกาสและคอยช่วยเหลือแนะนำสนับสนุนจากผู้บริหารทำให้มีกำลังใจ

การได้รับโอกาสของบุคลากรในองค์กร เพื่อการค้นหาตัวเอง เป็นกลวิธีหนึ่งในการจัดการความรู้เพื่อให้เขาเห็นคุณค่าของการทำงาน ดังเช่นกรณีของหยอย ที่ตัวของหยอยผ่านการตัดสินใจครั้งสำคัญ คือ การตัวเองที่ตัดสินใจจาก Ward มาอยู่ MTH & Reh ทำให้รายได้ของหยอยลดลง ต้องขึ้น OT เพิ่มจนแทบไม่มีวันหยุดแลกกับการได้มีโอกาสเรียนรู้เพื่อค้นหาตัวเองจากการทำงานที่ชอบ คือ คำพูดจากรุ่นพี่ที่บอกว่า “หยอยทำได้” ทำให้รู้สึกทึ่งกับว่าปลุกยักษ์ในตัวให้ตื่น (ตื่นจากการเหนื่อยหลับ หมดพลัง) จึงเป็นจุดตัดสินใจเปลี่ยนงานนำไปสู่การค้นพบตัวเองเห็นคุณค่าตัวเองทำให้คนเหล่านี้ทุ่มเททำงานและมีพลังใจที่มั่นคง (รู้หายใจตรงกับงาน) ดังนั้น การส่งเสริมคุณค่าของงานและความหมายของชีวิตบุคลากรในระบบบริการสุขภาพ องค์กรจะต้องมีบรรยากาศองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการจัดการความรู้ โดยถือว่าความรู้เป็นทรัพย์สินที่สำคัญขององค์กร และถือว่าความรู้มีหลากหลายแบบ องค์กรจะต้องจัดกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้มีรูปแบบที่หลากหลายลักษณะ ความรู้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงมิติเชิงปริมาณเท่านั้น (โกมาตร 2550)

3.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน แบ่งเป็น

3.2.1 การมีมุมมองเชิงบวกต่อตนเอง และการจัดการภายในตนเอง

นายแพทย์วิธาน ฐานะวุฒม์ กล่าวว่า การปรับกระบวนการทัศนสุขภาพใหม่ที่เน้นเปลี่ยนแปลงด้านใน โดยใช้หลักการพัฒนาองค์กรจัดการตนเอง เพื่อให้บุคลากรในระบบสุขภาพเกิดการเรียนรู้ที่ทำให้มองโลกและชีวิตเปลี่ยนแปลงไป มีความสุขเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังสามารถสร้างให้เกิดวิธีการทำงานเป็นทีม เกิดความรู้สึกร่วมที่เชื่อมั่นในความคิดแบบรวมหมู่มากขึ้น (อ้างอิงใน โภมาต 2550) โรงพยาบาลหนองบัวระเหว ได้พยายามสร้างให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงภายใน เพื่อการสร้างคุณค่าของงานที่มีความหมายต่อชีวิตของคนทำงาน โดยการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อบุคลากรเกิดมุมมองเชิงบวกต่อตนเอง และสามารถจัดการภายในตนเอง ดังมุมมองการทำงานของ **พีผุสดี** ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม “ในการทำงานที่ผ่านมาต้องเจอกับปัญหาการประสานงาน และมุมมองคนในโรงพยาบาลมองพีผุสว่า เป็นคนมีปัญหาอยู่ตรงไหนก็ไม่ได้ ตอนนั้นก็รู้สึกเสียใจ แต่ก็ทำใจ งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันยังต้องมีการประสานงานมากกว่างานเดิม ช่วงแรกที่มาอยู่หัวหน้างานต้องคอยประสานงานให้เพราะไม่อยากให้เกิดปัญหา แต่เดี๋ยวนี้ไม่มีปัญหาประสานงานเองได้ ทำงานแต่ละวันพยายามไม่ให้หลุดบริการเต็มที่ ถ้าต้องประสานหลายจุด พยายามมีสติ ทำงานให้ได้คุณภาพ การทำงานเปลี่ยนไป ความรู้สึกเปลี่ยนไป พี่ว่าพี่ใจเย็นขึ้น นิ่งขึ้น จากแต่ก่อนได้ยินคนพูดกัน ก็คิดว่าเขานินทาตัวเอง ตาขวางเลย แต่เดี๋ยวนี้ไม่ใส่ใจไม่ฟัง เพราะถ้าเป็นเรื่องไม่ดีเราจะไม่สบายใจ ทำงานตัวเองไป ทำหน้าที่ของตัวเองให้ดีที่สุด” มุมมองการทำงานน้องหยอยไม่แตกต่างไปจากพีผุสดี “การชนะตนเองคือชัยชนะที่ยิ่งใหญ่ การทำงานที่ต้องมีการประสานงานทั้งจุดต่าง ๆ ในและนอกโรงพยาบาล เครือข่ายต่าง ๆ ความแตกต่างของคน อารมณ์ อาชีพ บางครั้งเกิดความท้อใจ ยุ่งยากใจที่จะทำ แต่พยายามจะก้าวผ่านความรู้สึกของตนเองเพื่อรักษาเนื้องานเอาไว้ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ พยายามควบคุมอารมณ์เข้มใจ ปรึบอารมณ์ให้อยู่ในภาวะปกติและทำงานต่อ”

นอกจากนี้มุมมองเชิงบวกต่อตนเอง และการจัดการภายในตนเอง เกิดจากการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ความยากลำบากของคนอื่น ๆ ก็เป็นสิ่งที่ช่วยให้เรามีแรงบันดาลใจในการต่อสู้กับความเหนื่อยยากจากการทำงาน **หมอยุ้ย** บอกว่า “สิ่งยึดเหนี่ยวจากการทำงานบางครั้งมองดูไปที่คนอื่น ๆ เค้ายังทำงานมากกว่าเรา เหนื่อยกว่าเราทุ่มเทและพยายามมากกว่าเรามาก ทำให้เวลาเราเหนื่อยหรือท้อแท้ก็ทำให้มีแรงที่จะทำต่อได้” บางครั้งมุมมองเชิงบวกและการรับรู้ภายในตนเอง ทำให้สามารถหักมุมความคิดให้เป็นบวกในช่วงสถานการณ์ที่ยากลำบากในชีวิต ได้ดังกรณีของ **น้องเอ๋** เล่าว่า “เป็นพยาบาลวิชาชีพติดผู้ป่วยใน ครั้งหนึ่งขอเปลี่ยนหน่วยงาน แต่ไม่ได้เปลี่ยน รู้สึกเสียใจเป็นทุกข์มาก คำพูดปลอบใจของพ่อแม่และจิตใจที่ยึดเหนี่ยวในพุทธศาสนา ทำให้หักมุมความคิดใหม่ได้ จิตใจเป็นสุข มีความสุขกับการทำงานที่เดิม ดูแลคนไข้ด้วยความใส่ใจในรายละเอียดด้านจิตสังคม ความสามารถทางศิลปะถ่ายทอดเป็น

เรื่องเล่าและการบันทึกวิถีชีวิตที่สื่อให้เห็นภาพผู้ป่วยอย่างชัดเจนทั้งการดูแลในโรงพยาบาล และการดูแลที่บ้าน”

3.2.2 การตั้งปณิธาน หรืออุดมคติในชีวิต

การตั้งปณิธาน หรืออุดมคติในชีวิตการทำงานของบุคลากรในระบบสุขภาพ จะก่อให้เกิดเป้าหมายเชิงอุดมคติของตนเอง ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นชุมพลสำคัญและศักยภาพในการทำงานเท่านั้น แต่การทำงานยังเป็นเครื่องมือในการขัดเกลาชีวิตเพื่อเป้าหมายของการบรรลุค่าสูงสุดความเป็นมนุษย์ (โกมาตร 2550) ทำให้บุคคลมองเห็นว่างานนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อตัวเอง “มีโอกาสรับรู้ปัญหาคนที่ด้อยโอกาสตั้งแต่เด็ก การทำงานวันนี้ให้ดีที่สุดเพื่อคนที่ด้อยโอกาสกว่าในเมื่อเรามีโอกาสที่จะทำได้” นี่เป็นคำบอกเล่าของหมอเจ็ดพันธุ์ กล่าวถึงแรงบันดาลใจที่สะท้อนปณิธานและอุดมคติที่จะช่วยให้เกิดความเท่าเทียมในสังคม และเรายังพบเห็นการมีอุดมคติและปณิธานจากการพูดคุยกับ พี่พร เจ้าหน้าที่การเงินรันท้าอัฐดำก่อ ซึ่งบอกกับเราว่า “จากลูกชวานาคคนหนึ่ง ได้รับราชการ วันนั้นตั้งปณิธานไว้ว่า จะเป็นข้าราชการที่ดี ทำงานให้ในหลวงและประชาชน ถึงแม้ว่างานที่ได้รับมอบหมาย จะไม่ได้ให้บริการโดยตรงกับประชาชน แต่เราก็มีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้งานบริการอื่น ๆ บรรลุเป้าหมายได้ ในการปฏิบัติราชการ ขอให้ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ อย่างนึกถึงบำเหน็จ รางวัล หรือผลประโยชน์ให้มาก ขอให้ถือว่าการทำหน้าที่ให้สมบูรณ์เป็นทั้งรางวัลและประโยชน์อย่างประเสริฐ จะทำให้บ้านเมืองอยู่เย็นเป็นสุข และมั่นคง” โดยการตั้งปณิธานหรืออุดมคติในชีวิตของการทำงานเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนฝึกฝนเพื่อสนองความต้องการเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ (Self actualized) เป็นความต้องการสูงสุดของความเป็นมนุษย์ เพราะมนุษย์ไม่ผิด มนุษย์ทุกคนต้องการพัฒนาไปถึงภาวะนี้ ซึ่งคนที่ประจักษ์แท้ในศักยภาพของตน ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนให้เต็มที่ จนสามารถทำประโยชน์ให้แก่ตนเอง และผู้อื่น (ศรีเรือน 2536) ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะสนับสนุนให้เกิดการค้นหาอุดมคติชีวิตที่แฝงอยู่ในระบบงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่เกื้อกูลต่องานและคุณค่าชีวิต (โกมาตร 2550)

3.2.3 การให้ความสำคัญของงานที่ตนเองทำ

การทำงานเพื่อเงินโดยขาดความภูมิใจและการขาดการเห็นคุณค่าของชีวิตก็ไม่อาจนำมาซึ่งความสุขอันประณีตในชีวิตหรือสุขภาวะทางจิตวิญญาณได้ แต่หากเราถือว่างานเป็นมากกว่าการดิ้นรนหาเลี้ยงชีพ เพราะการทำงานยังเป็นโอกาสในการขัดเกลาตนเอง เป็นโอกาสในการเข้าถึงความดี ความจริง และความงามของชีวิต (โกมาตร 2550) “กลับไปบ้านเห็นหน้าลูกก็มีแสงแล้ว ก็หมดแล้วการเมื่อย ทำงานเจ้าของต้องให้มันดีเต๊าะ บ่ใช้ทำให้มันได้เงินเดือนชื้อชื้อ” และ “งานคือชีวิต และชีวิตคืองาน แยกจากกันไม่ได้ เวลาอยู่บ้าน เราพักผ่อนเต็มที่ เพื่อจะได้มี

แรงงาน เวลาทำงานเราก็ดำเนินที่ เราก็ดำเนินที่เหนื่อยก็ต้องทน” นี่เป็นคำกล่าวที่เป็นกำลังใจในการทำงานให้เหนื่อยและน้องปามาเสมอ การได้ความรักและความเคารพอย่างจริงจังจากผู้ร่วมงานอย่างพี่สมจิตรบอกกับเราว่า “ชีวิต และครอบครัวเราเริ่มต้นที่ ศูนย์ จนปัจจุบันเรามีทุกสิ่งทุกอย่างที่คนเขามี พี่จึงรักและปกป้องหม้อข้าวนี้ตั้งชีวิตของพวกเขา พร้อมดูแลพี่น้อง ถึงแม้จะทะเลาะกันในบ้าน แต่ก็ไม่ยอมให้คนข้างนอกบ้านมาทำร้ายพี่น้อง และองค์กรของเรา” โดยสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ตอบแทนในการทำงานที่ไม่อาจเทียบเท่ากับค่าตอบแทนการเงินได้ ก่อให้เกิดความสุขที่เป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้เพื่อเข้าถึงสุขภาวะทางจิตวิญญาณของระบบบริการสุขภาพ (โกมาตร 2550)

กล่าวได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการส่งเสริมคุณค่าของงานและความหมายของชีวิตบุคลากร ประกอบด้วยบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานไม่ว่าจะเป็นการที่องค์กรให้โอกาสคนได้ทำงานที่ชอบและมีความถนัด การจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์นอกเหนือจากงานประจำให้บุคลากรได้เข้าร่วมให้บุคลากรมีพื้นที่ในการแสดงออกมากขึ้น การมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจ ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ นอกจากปัจจัยภายนอกเหล่านี้แล้วยังมีปัจจัยภายในตัวบุคคลซึ่งช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดพลังในการทำงานอย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้อาจเรียกได้ว่าเป็นรู้ หรือพื้นที่หายใจสำหรับคนทำงาน

บทสรุปและข้อเสนอแนะของการวิจัย

งานวิจัยนี้ศึกษาเกี่ยวกับคุณค่าของงานกับความหมายของชีวิตของบุคลากร โรงพยาบาลหนองบัวระเหว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสบการณ์การทำงานที่สะท้อนคุณค่าของงานกับความหมายของชีวิตบุคลากรโรงพยาบาลหนองบัวระเหว ผลการศึกษาพบว่าคุณค่าของงานและความหมายของชีวิต นอกจากจะเปลี่ยนแปลงไปตามองค์กรแต่ละยุคสมัยแล้ว ยังมีลักษณะสัมพันธ์กับงานที่ต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การค้นพบคุณค่าและความหมายนั้น ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นจากการที่รับผิดชอบโดยตรง แต่เป็นการเกิดขึ้นจากการที่ได้ไปช่วยเหลือคนอื่น นอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่ และแม้ว่าประสบการณ์ที่ค้นพบคุณค่าตนเองนั้นจะเป็นประสบการณ์เล็ก ๆ น้อย ๆ แต่มีความหมายอย่างยิ่งต่อการดำรงไว้ ซึ่งการรับรู้คุณค่าของตนเองและความหมายของชีวิต โดยความหมายของชีวิตที่เกิดจากงานอาจเป็นเพียงประสบการณ์เล็ก ๆ ก็มีคุณค่าที่จะเสริมพลังให้แก่คนทำงานเปรียบเสมือนการมีรูหายใจให้แก่คนทำงาน

แม้ว่ามันมีรูหายใจอยู่จริง แต่ถ้าไม่มีพื้นที่ในการนำเสนอแลกเปลี่ยนกัน เรื่องราวที่สะท้อนคุณค่าและความหมายของชีวิตที่ไปพบก็จะอยู่เฉพาะตัวบุคคล ดังนั้นการเปิดพื้นที่ให้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรื่องราวของคนทำงาน และการส่งเสริมจัดสิ่งแวดล้อม ทั้งทางกายภาพ โครงสร้างระบบงาน จะทำให้เกิดการเหนี่ยวนำซึ่งกันและกันช่วยเสริมพลังแก่คนทำงาน เป็น การเปิดพื้นที่ให้คนในองค์กรได้บอกเล่าเรื่องราวที่เป็นความดี หากองค์กรมีการจัดกิจกรรม

ที่ต่อเนื่องและมีการติดตามผล ก็จะช่วยให้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและนำไปเรียนรู้กับองค์กรอื่นได้

กิจกรรมที่ดำเนินการหลังการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาประสบการณ์การทำงานที่สะท้อนคุณค่าของบุคลากรในองค์กรโดยผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การบอกเล่าประสบการณ์การทำงานในวงสนทนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวาดภาพ การตอบแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการสัมภาษณ์เชิงลึกเฉพาะบุคคล การสังเกต โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งบูรณาการเข้ากับกิจกรรมที่หน่วยงานต้องปฏิบัติอยู่แล้ว หลังเสร็จสิ้นแต่ละกิจกรรมทีมผู้วิจัยได้ทำการคืนข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของผู้ให้ข้อมูลที่ผ่านกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้บอกเล่าประสบการณ์การทำงานของตนและผู้ให้ข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์รายบุคคล คืนข้อมูลแก่คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลในที่ประชุมกรรมการบริหาร และคืนข้อมูลแก่เจ้าหน้าที่ทั้งโรงพยาบาลในที่ประชุมประจำเดือน จากการคืนข้อมูลได้มีคำบอกเล่าที่สะท้อนการรับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกและแนวคิดจากบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เสียงสะท้อนจากผู้ให้ข้อมูลจากวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ **น้องจ๋า**บอกว่า “การได้เล่าเรื่องส่วนตัวให้คนอื่นได้รับรู้ ทำให้สบายใจ ปัญหาในงาน ในวงการสาธารณสุขสามารถมองให้เป็นสิ่งสวยงามได้” หรือจาก **น้องเอ๋** ที่ว่า “การได้ร่วมพูดคุยได้ให้กำลังใจ มีความรู้สึกที่เราไม่ได้อยู่คนเดียว ยังมีหลาย ๆ คนที่อยู่ทำงานรับรู้ว่าอีกหลายคนมองว่าเราเป็นคนสำคัญ อยู่ข้างนอกสับสนวุ่นวายแต่ข้างในสงบ ทุกคนได้ทบทวนตัวเองเกิดความคิดที่ดีขึ้น ได้คิดว่าถ้าเรากลับไปอยู่ตรงจุดตรงนั้นจะปรับปรุงอย่างนั้นอย่างนี้ **พีรธ** กล่าเสริมว่า “มีวิธีการทำงานหลาย ๆ แง่มุมที่เราไม่เคยรู้ ที่ผ่านมามีคนต่างเครียด เราควรหันมาให้กำลังใจดูแลคนรอบข้างให้มากขึ้น” รวมถึง **น้องสม** ที่บอกว่า “โรงพยาบาลเราเหมือนบ้านหลังหนึ่ง เป็นพี่น้องกัน เวลามีปัญหาในครอบครัวเราต้องช่วยกัน” ส่วน **พีจิม** บอกความรู้สึกว่า “ทุกคนมีดีอยู่ในตัว ความดีกำลังจะงอกงามแผ่ไปยังคนรอบข้าง” ซึ่งสอดคล้องกับ **น้องปอย** “ได้มาแลกเปลี่ยนกัน ได้แสดงความรู้สึกต่อองค์กร ต่อเพื่อนร่วมงานทำให้เข้าใจกันมากขึ้น” และน้องเชียวว่า “การได้มีโอกาสออกไปเยี่ยมบ้าน รู้สึกเข้าใจการทำงานของพี่ ๆ ส่วนน้องสุว่า “อยากให้กิจกรรมแบบนี้อีก อยากให้จัดบ่อย ๆ อยากให้คนอื่น ๆ มีโอกาสได้เข้าร่วมด้วย” หรืออีกหลาย ๆ อารมณ์ ความรู้สึก และความคิดที่เกิดจากการได้ร่วมกิจกรรม “ทำให้สบายใจดี ถ้าให้เรามองเรื่องที่เราคิดว่ายุ่งยากเป็นปัญหา บางทีมันก็ไม่ได้เป็นปัญหา มันอยู่ที่ใจเราว่าเราจะมองที่มุมไหน ทำให้รู้สึกในงานของเรามีรายละเอียดมีสิ่งดี ๆ มีสิ่งที่เราน่าจะเก็บเกี่ยวเอาความรู้สึกดี ๆ ต่อวิชาชีพของเรา” ส่วนผู้ให้ข้อมูลที่ผ่านการสัมภาษณ์รายบุคคลบอกเล่าว่า “ตอบยากเหมือนกันนะ เพราะมันต้องคิดหลายอย่าง แต่พี่ก็ว่าดีนะทำให้เราต้องย้อนกลับไปทบทวนว่าที่ผ่านมาเราทำงานเราอาจจะไม่ค่อยนึกถึง เช่น งานที่ทำอยู่มีความสำคัญกับตัวเอง

อย่างไร หรืองานที่ทำความหมายกับตัวเองอย่างไร ทำให้รู้สึกว่าจะจริง ๆ เป็นสิ่งที่เราควรนำมาคิด จะได้เข้าใจตัวเอง”

จากผลของข้อมูลที่ได้รับทำให้เราเห็นว่า กิจกรรมที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทบทวนประสบการณ์การทำงานทั้งในส่วนตัวและร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นสิ่งที่มีความหมายมาก ทำให้เจ้าหน้าที่ได้ทบทวนตนเอง เหตุการณ์ต่าง ๆ เรียนรู้ในการรับฟังผู้อื่น ได้ลึกซึ้งขึ้น เกิดแนวคิดเชิงบวกทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เห็นคุณค่าตนเองและคุณค่าผู้อื่น เพิ่มหลักคิด แนวคิด มุมมองที่จะช่วยปรับใช้ในการทำงาน และการจัดการกับปัญหาในสถานการณ์ที่ลำบาก แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นในความเห็นของผู้วิจัยคิดว่ากิจกรรมต่าง ๆ นี้ ควรมีการจัดอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนต้องใช้เวลาในการ “เรียนรู้เติบโต” ที่ไม่เหมือนกัน และควรมีการติดตามเชิงคุณภาพที่สัมพันธ์กับระยะเวลาที่ผ่านมาหลังจากได้ร่วมกิจกรรม

2. การคืนข้อมูลแก่คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล หลังจากทีมผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารผ่านวาระของศูนย์คุณภาพ โดยผู้วิจัยเน้นประเด็นที่น่าสนใจเรื่องรู้อยู่ใจในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะบุคคลและการเปิดพื้นที่แก่บุคลากรซึ่งน่าจะเป็นบทบาทของโรงพยาบาล คณะกรรมการหลายท่านให้ความสำคัญเสนอประเด็นว่าโรงพยาบาลควรมีการดำเนินการเพื่อสนับสนุนการเปิดพื้นที่แก่บุคลากรให้มากขึ้น เนื่องจากกระบวนการศึกษาและผลการศึกษาโครงการนี้ให้ความสำคัญแก่ข้อมูลประสบการณ์การทำงานเชิงบวก ซึ่งมีคณะกรรมการบางท่านได้สะท้อนข้อมูลความรู้สึกเจ้าหน้าที่บางส่วนที่เป็นเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าข้อมูลส่วนนี้บอกถึงความต้องการการยอมรับในคุณค่าจากเพื่อนร่วมงานและโรงพยาบาลเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายสำหรับผู้เกี่ยวข้องในการใช้วิธีการเชิงบวกหรือกลวิธีพลิกให้เกิดแนวคิดมุมกลับ ที่จะช่วยให้เกิดพลังแก่บุคลากรในการทำงานโดยที่ไม่ละเลยในการนำข้อมูลด้านลบมาพิจารณาเช่นกัน และจากการสังเกตระหว่างกิจกรรมการเก็บข้อมูลตลอดจนการคืนข้อมูล ผู้วิจัยมองว่าทีมนำที่เกี่ยวข้องแต่ละคนมีต้นทุนในเรื่องนี้แตกต่างกัน ในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทีมนำหรือทีมกรรมการจึงควรพิจารณาให้สอดคล้องสัมพันธ์กับโครงสร้างระบบงานที่เป็นอยู่ กิจกรรมนโยบายหรืองานต่าง ๆ ของโรงพยาบาลที่เกี่ยวข้องกัน เช่น งานมิตรภาพบำบัด

3. การคืนข้อมูลแก่เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลผ่านที่ประชุมประจำเดือน โดยพบว่ามีบุคลากรของโรงพยาบาลหลายท่านบอกเล่าความรู้สึกว่า อยากมีโอกาสร่วมกิจกรรมของทีมผู้วิจัยและร่วมเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลประสบการณ์การทำงานของโรงพยาบาล ซึ่งจากส่วนนี้ทางผู้วิจัยเห็นว่าเจ้าหน้าที่แต่ละคนล้วนต้องการได้รับคุณค่า และการมีพื้นที่หายใจในการทำงาน

แผนการดำเนินการต่อเนื่องหลังเสร็จสิ้นโครงการวิจัย

1. การเพิ่มต้นทุน ความรู้ แนวคิดการพัฒนาจิตจากการทำงานแก่ผู้เกี่ยวข้อง ผ่านวาระของศูนย์คุณภาพ โดยการนำเสนอเรื่องราว เรื่องเล่า concept ที่เกี่ยวข้อง (เช่น สุขภาวะทางปัญญา การพัฒนาจิตระดับต่าง ๆ แนวคิดเรื่อง empathy) ในที่ประชุมประจำเดือนอย่างต่อเนื่อง
2. ขยายกลุ่มเป้าหมายในการค้นหาประสบการณ์การทำงานที่มีคุณค่าให้ครอบคลุมบุคลากรอย่างทั่วถึงเพื่อให้เป็นข้อมูลในการนำมาส่งเสริมการจัดระบบงานและระบบการเสริมสร้างพลังใจที่เหมาะสม
3. เพิ่มช่องทางในการรับรู้และสื่อสารเรื่องราวดี ๆ ของบุคลากรทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ โดยใช้วิธีการให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และสัมพันธ์กับวัฒนธรรมของพื้นที่ เช่น การบอกเล่าเรื่องราวดี ๆ ความรู้สึกดี ๆ ในการทำงานของบุคลากร โดยผ่านคนกลางเป็นผู้เล่าเรื่องในที่ประชุมประจำเดือน บุคลากรเล่าเรื่องความรู้สึกดีดีจากการช่วยเหลือผู้อื่น การรับรู้เรื่องราวและนำเสนอผ่าน Facebook
4. นำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรในการนำประเด็นการค้นหาคุณค่างาน การให้คุณค่างานของบุคลากรแต่ละคน มาร่วมใช้เป็นประกอบแนวทางในการพิจารณาสรรหา หรือจัดสรรตำแหน่งบุคลากร ให้เหมาะสมกับจริตของบุคลากรแต่ละคน
5. การเปิดพื้นที่หรือเพิ่มพื้นที่ที่เป็นรู่หาใจในงานให้สอดคล้องสัมพันธ์กับบริบทกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องดำเนินการอยู่ เช่น งานมิตรภาพบำบัด
6. จัดกิจกรรมเรียนรู้โดยใช้ปัญหา โดยผ่านระบบงานที่มีอยู่ เช่น นำกรณีตัวอย่างผู้ป่วยที่มีปัญหาให้บุคลากรร่วมกันสะท้อนความรู้สึก และร่วมหาแนวทางแก้ปัญหาในที่ประชุมระดับต่าง ๆ ร่วมกัน

บรรณานุกรม

- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ และคณะ. (2549). *งานคือความดีที่หล่อเลี้ยงชีวิต*. นนทบุรี :
อุษาการพิมพ์.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์. (2550). ปาฐกถาเรื่อง "แพทยศาสตร์ศึกษากับการแพทย์ที่มีหัวใจความเป็นมนุษย์". ใน วรพงษ์ เวชมาลีนนท์ (บรรณาธิการ). *อุดมคตินักศึกษาแพทย์*.
กรุงเทพฯ : เดือนตุลา.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์ และคณะ. (2551). *องค์กรไม่ใช่เครื่องจักร การบริหารจัดการ
กระบวนการทัศน์ใหม่*. พิมพ์ครั้งที่สอง. นนทบุรี : มีดี กราฟฟิค จำกัด.
- โกเมธ นาควรรณกิจ และพรประภา โลจนะวงศกร. (2551). *Staff Focus. HA Forum
Guidebook ปลุกชีวิตให้องค์กร*. นนทบุรี : หนังสือดีวัน.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : วี.พริ้นท์ (1991).
- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2552). *๑๙ ปุจฉา พัฒนาจิตวิญญาณ*. เลย:
รุ่งแสงธุรกิจการพิมพ์.
- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2550). *คำนำ*. ใน วรพงษ์ เวชมาลีนนท์ (บรรณาธิการ).
อุดมคตินักศึกษาแพทย์. กรุงเทพฯ : เดือนตุลา
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. (2551). *Spirituality in Health Care. HA Forum Guidebook
ปลุกชีวิตให้องค์กร*. นนทบุรี : หนังสือดีวัน.
- ศรีเรือน แก้วกังวาล. (2536). *ทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพ รู้เรา รู้เขา*. พิมพ์ครั้งที่ 3
กรุงเทพฯ : เรือนแก้วการพิมพ์.