

บทที่ 5

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในสถานที่ทำงานภาคเอกชน กรณีศึกษา โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีข้อมูลเชิงปริมาณเป็นข้อมูลประกอบ มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงสถานการณ์ และวิธีการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 รวมถึงศึกษาแนวคิดของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ ศึกษาถึงจุดเริ่มต้นและผลที่เป็นรูปธรรมของการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพที่เกิดขึ้นกับพนักงาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร พนักงาน โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ตรวจสอบข้อมูลโดยการตรวจสอบแหล่งข้อมูลที่ได้มา ถ้าข้อมูลที่ได้มาเหมือนกันหรือซ้ำกัน ถือว่าเชื่อถือได้ และตรวจสอบด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมควบคู่กับการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งศึกษาข้อมูลจากเอกสารประกอบ

ผู้วิจัยนำเอาผลการศึกษาคำแนะนำการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 มาอภิปรายผลของวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้

จากการศึกษาคำแนะนำการส่งเสริมสุขภาพในสถานที่ทำงานโรงพยาบาลเอกชน กรณีศึกษา โรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 ผู้วิจัยแยกอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. สถานการณ์การดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ

1.1 นโยบายด้านการส่งเสริมสุขภาพ โรงพยาบาลเชียงใหม่รามมีนโยบายด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจนในการเอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน เช่น นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อม การนำหลักการป้องกันการติดเชื้อจากการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขมาใช้ การดำเนินงานกิจกรรม 5 ส. รวมถึงการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการ ส่วนหนึ่งเป็นการดำเนินงานตามกฎหมาย นอกจากนี้ยังได้ให้ความสนใจกับความต้องการอื่น ๆ ของพนักงานอีกด้วย

มีการกำหนดนโยบายอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากกฎหมายกำหนด อีกทั้งยังมีการจัดกิจกรรมพัฒนาและธำรงรักษาพนักงานที่ปฏิบัติงาน มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีการกระจายอำนาจทำให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ จากการศึกษพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะ รวมถึงมีโอกาสเรียนรู้

งานบางแผนก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารก็ได้พยายามตอบสนองความต้องการของพนักงานตาม ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ความต้องการจะมีขึ้นตลอดเวลาและมีลักษณะเป็นลำดับขั้นตาม ความสำคัญ คนเราจะพยายามตอบสนองความต้องการ โดยเลือกตอบสนองตามลำดับของสิ่งจูงใจ หากได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการนั้นก็จะลดลง สิ่งจูงใจก็ลดลงตามไปด้วย (อ้างใน ธงชัย ชัยยศ สันติวงษ์, หน้า 59)

ในการดำเนินงานนโยบายต่าง ๆ เหล่านี้ก็เพื่อประโยชน์ของพนักงานเอง ทำให้มี สภาพการทำงานที่ไม่เป็นอันตรายหรือบั่นทอนสุขภาพ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในสภาพการทำงาน ลดปัญหาการขาดงาน การย้ายงาน แม้กระทั่งลดการเกิดการเจ็บป่วยจากการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นค่าใช้จ่ายของโรงพยาบาลโดยสูญเปล่าทั้งสิ้น

1.2 การสร้างสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพ

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การที่โรงพยาบาลเชียงใหม่รวม มีการดำเนินการด้าน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งโดยมีการจัดการเรื่องการออกแบบตัวอาคาร กำหนดผังใน อาคารอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งพื้นที่ใช้สอยเป็นส่วนส่วนถูกต้องและปลอดภัย ตามกฎหมายการจัด ตั้งสถานพยาบาลแล้วนั้น ยังได้มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคารและภายนอกให้สวยงาม ด้วยต้นไม้สวนหย่อมภายในตัวอาคารติดตั้งเครื่องปรับอากาศ มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท สะดวก รวมถึงมีห้องน้ำที่สะอาด สำหรับเจ้าหน้าที่ และผู้มาใช้บริการ นอกจากนี้ภายในห้องโถง ผู้ป่วยนอก มีเก้าอี้สำหรับรอตรวจจำนวนมาก มีทีวี หนังสือพิมพ์ น้ำดื่ม

การที่โรงพยาบาลได้จัดให้มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้ถูกต้องและ สวยงามด้วยนั้น อธิบายได้ว่า โรงพยาบาลเชียงใหม่รวมต้องการมีภาพลักษณ์ที่โดดเด่นกว่าที่อื่น เน้นการบริการที่มีคุณภาพทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความประทับใจ แล้วไปบอกต่อกับ ผู้อื่น ซึ่งโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจบริการอย่างหนึ่ง ซึ่งมีความแตกต่างจากธุรกิจบริการประเภท อื่น ๆ มีกฎหมายในการดูแลเกี่ยวกับการโฆษณาและการตลาด จึงมีขอบเขตจำกัด ซึ่งในพรบ.ของ สถานพยาบาลได้กำหนดไว้ว่า โรงพยาบาลไม่มีสิทธิชักชวนให้คนเข้ามาใช้บริการ ดังนั้น โรงพยาบาลเชียงใหม่รวมจึงเห็นความสำคัญของการบริการที่มีคุณภาพมากที่สุด เริ่มตั้งแต่ความ สวยงาม ความเป็นระเบียบของตัวอาคารทั้งภายในและภายนอก ซึ่งการจัดการสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสมดังกล่าวเป็นส่วนช่วยให้ผู้มารับบริการ รวมทั้งตัวบุคลากรเองมีความปลอดภัย มีสุขภาพ จิตที่ดี มั่นใจในคุณภาพการบริการของโรงพยาบาล และยังมีผลทำให้พนักงานมีความสุขในการ ทำงาน สภาพแวดล้อมที่ดี จึงน่าจะมีผลต่อคุณภาพของงาน และเป็นปัจจัยหนึ่งของคุณภาพชีวิต การทำงานอีกด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2533, หน้า 107)

นอกจากนั้นโรงพยาบาลได้ให้ความสำคัญกับระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น ระบบไฟฟ้าสำรอง ระบบการจ่ายน้ำที่เหมาะสม ระบบบำบัดน้ำเสีย เรือนพักขยะ และมี Autoclave สำหรับขยะติดเชื้อ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่ต่อความปลอดภัยและสุขอนามัยของบุคลากรที่ทำงาน รวมถึงผู้มาใช้บริการและประชาชนทั่วไป

1.3 สิ่งแวดล้อมทางสังคม

จากการที่โรงพยาบาลได้จัดกิจกรรมต่างๆ ขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับพนักงาน รวมไปถึงพนักงานกับหัวหน้าและผู้บริหาร ซึ่งผลของการจัดสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดีก่อให้เกิดความเข้าใจกันในองค์กร รวมถึงความเห็นอกเห็นใจที่มีให้แก่กัน ซึ่งส่งผลให้พนักงาน มีความสามัคคี มีความพึงพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหาร เป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน พนักงานมีความตั้งใจและพร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้มารับบริการด้วย ทัศนคติที่ดี สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ จากการทำการสนทนากลุ่มพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารไม่เข้าใจพนักงาน สร้างแรงกดดันในการทำงาน พนักงานบอกว่า มีความเครียดในการทำงาน มีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้น ในขณะที่ค่าตอบแทนเท่าเดิม อีกทั้งยังต้องคอยระมัดระวังความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอธิบายได้ว่า ในขณะที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลเป็นช่วงที่โรงพยาบาลกำลังดำเนินงาน ISO 9002 ควบคู่กับกิจกรรม 5 ส. อย่างจริงจังและเป็นช่วงเวลาที่เศรษฐกิจของประเทศกำลังอยู่ในภาวะวิกฤต ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นให้มีกิจกรรมคุณภาพตามนโยบายคุณภาพ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร และพนักงานได้ปฏิบัติตามแนวคิดของการบริหารยุคใหม่ ซึ่งหมายความถึงว่าจะต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยเฉพาะจะต้องสอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมถึงกฎหมายต่าง ๆ ด้วย ในขณะที่พนักงานเองมองแต่ภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากเดิม ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหารเป็นไปในทางที่ไม่ดี ต่อมาทางโรงพยาบาลก็ได้หาทางแก้ไขโดยการปรับปรุงแก้ไขเรื่องการให้ข้อมูลข่าวสารแก่พนักงานมากขึ้นว่าขณะนี้องค์กรกำลังประสบปัญหาอย่างไร ผู้บริหารกำลังดำเนินการแก้ไขอย่างไร บอกถึงนโยบายและเป้าหมายของโรงพยาบาลที่ชัดเจน เพื่อความเข้าใจตรงกัน เกิดความสัมพันธ์อันดีรวมถึงเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยดี นอกจากนี้ โรงพยาบาลได้ดำเนินการและให้ความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ไม่ว่าจะเป็นทั้งของรัฐหรือเอกชน ได้แก่ การร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎหมายให้ความร่วมมือในการเป็นสถานที่ดูงานหรือฝึกงาน เข้าร่วมการแข่งขันกีฬา การออกหน่วยบริการสุขภาพตามโรงเรียนหรือถิ่นทุรกันดาร การให้ความรู้เกี่ยวกับการช่วยฟื้นคืนชีพเบื้องต้นตามสถานที่ต่าง ๆ ที่ติดต่อมา รวมถึงการร่วมบริจาคสิ่งของ เป็นต้น นอกเหนือจากนี้ยังให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประกวดสถานประกอบการ คณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการ

ทำงาน ร่วมกับกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางโรงพยาบาลได้ร่วมกับองค์กรภายนอกแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ซึ่งอาจจะไม่เกี่ยวข้องกับสุขภาพโดยตรง แต่ถ้าองค์กรใดก็ตามถูกชุมชนสังคมรังเกียจ พนักงานในองค์กรก็จะเสียขวัญขาดกำลังใจ และความภาคภูมิใจที่จะอยู่ในองค์กรนั้น และถ้าองค์กรมีเรื่องทะเลาะเบาะแว้งอย่างรุนแรงกับชุมชนรอบ ๆ ที่ตั้ง พนักงานขององค์กรนั้นก็อาจถูกทำร้ายร่างกายได้ (มานิตย์ ประพันธ์ศิลป์, 2542, หน้า 25)

1.4 การสร้างเข้มแข็งแก่องค์กร จากการศึกษาที่โรงพยาบาลได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นโดยอาศัยความร่วมมือกันในหลายแผนก หมุนเวียนกันเป็นคณะกรรมการรับผิดชอบในกิจกรรมและบุคลากรหมุนเวียนกันเข้าร่วมกิจกรรมสามารถอธิบายได้ว่าผู้บริหารได้มองเห็นความสำคัญและประโยชน์ของความเป็นชุมชนของพนักงาน ซึ่งการปฏิสัมพันธ์กันต้องการเรียนรู้ร่วมกัน สิ่งเหล่านี้ช่วยให้พนักงานได้มีการพัฒนาตามเพื่อเพิ่มความสามารถของตนเองทำให้พนักงานมีโอกาสใช้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ในรูปความคิดการตัดสินใจและการกระทำได้อย่างเต็มที่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรดังที่ผู้บริหารระดับสูงท่านหนึ่งกล่าวว่า โรงพยาบาลตระหนักดีว่าความสำเร็จขององค์กรสืบเนื่องจากผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานของพนักงานทุกคนในองค์กร องค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดูแลพนักงานเป็นที่ตั้ง รวมถึงการทำให้พนักงานมี Sense of Belonging โรงพยาบาลต้องมีปรัชญาที่สำคัญ ปรัชญานั้นตรงกับใจพนักงานหรือไม่เพื่อจะได้ไม่ฝืนใจ และมีความเต็มใจในการทำงาน จากการศึกษาที่มีปรัชญาตรงกัน เป้าหมายตรงกัน ก็ต้องให้พนักงานรับรู้มีการทำความเข้าใจกับพนักงานเพื่อจะให้พนักงานปฏิบัติได้ ทำให้พนักงานรู้สึกถึงการมีส่วนร่วม รู้สึกในความเป็นเจ้าของ สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเองเห็นความสำคัญและมีความพร้อมในการสนับสนุนกิจกรรมหรือโครงการแนวคิดดังกล่าวและสามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนโดยอาศัยความร่วมมือกันในองค์กร การทำงานเป็นทีม หรือคณะกรรมการต่าง ๆ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นพื้นฐานสำคัญ และเป็นผลดีต่อการทำงานในองค์กร รวมถึงการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ หรือพัฒนาที่เกิดขึ้นดำเนินไปอย่างต่อเนื่องไม่ใช่เป็นลักษณะไฟไหม้ฟาง

1.5 ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากรในองค์กร โรงพยาบาลได้ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะของบุคลากรด้านการทำงานโดยเริ่มตั้งแต่แรกเข้ามาทำงาน มีการจัดปฐมนิเทศที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การพบกับผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าแผนก รวมทั้งมีการชี้แจงเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ในการทำงานและการดำเนินชีวิตทั่วไปในองค์กร นอกจากนั้นแล้วขณะปฏิบัติงานยังมีการจัดอบรม โดยฝ่ายวิชาการพัฒนาบุคลากรเป็นผู้กำหนดหลักสูตรของการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับการทำงานของแต่ละแผนก รวมถึงให้การสนับสนุนบุคลากรได้รับการฝึกอบรมจาก

องค์กรอื่น ๆ จากภาครัฐและเอกชน อีกทั้งยังส่งเสริมให้เรียนรู้ภาษาต่างประเทศเพิ่มเติม โดยการ จัดหาผู้ฝึกสอน อำนวยความสะดวกเรื่องสถานที่เรียนและอุปกรณ์การเรียนการสอนโดยไม่คิด ค่าใช้จ่าย สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ แสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลได้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะ ของบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง มีการวางแผนดำเนินงานและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างสภาพ แวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะของบุคลากรเอง ทำให้เกิดบรรยากาศของการ ร่วมมือกันพยายามแสวงหาความรู้เทคนิคใหม่ ๆ เมื่อมีการสนับสนุนหรือมีแรงเสริมที่เหมาะสม และเมื่อพนักงานในองค์กร เกิดความรู้สึกรักที่อยากจะพัฒนาตนเองก็ส่งผลที่ดีต่อองค์กร ทำให้การปฏิบัติ งานเป็นไปด้วยดี มีคุณภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับทักษะส่วนบุคคลด้านสุขภาพ และความปลอดภัย โรงพยาบาลก็มีการดำเนินการอบรมและฝึกพร้อมป้องกันและระงับอัคคีภัย กิจกรรม 5 ส. การฝึกอบรมเรื่องการป้องกันการติดเชื้อรอบจักรวาล (Universal Precaution) ซึ่ง ส่วนใหญ่บอกว่าเคยได้รับการฝึกอบรมและเข้าใจดี รวมถึงมีการจัดสภาพการทำงานเพื่อป้องกันการ แพร่กระจายเชื้อโรค มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการป้องกันอันตรายส่วนบุคคลที่อยู่ในสภาพที่ ใช้ได้ดี อย่างไรก็ตามพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ยังใช้อุปกรณ์ที่มีให้เป็นบางครั้งเท่านั้น รวมถึง บางคนไม่ใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลเลย สามารถอธิบายได้ว่าทางโรงพยาบาลได้มีการ กำหนดกฎ ระเบียบ และนโยบายเกี่ยวกับความปลอดภัยไว้อย่างชัดเจน และมีการดำเนินการตาม กฎหมายความปลอดภัยในการทำงาน แต่ยังคงขาดการส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จึงทำให้พนักงานส่วนใหญ่มีพฤติกรรมเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์ป้องกันแบบใช้บ้างไม่ใช้บ้างและ บางคนไม่ใช้เลย จึงจะเห็นได้ว่าพนักงานยังมีพฤติกรรมที่ไม่ปลอดภัย สอดคล้องกับการศึกษาของ พวงผกา สุริวรรณ (2540) ซึ่งเป็นผลจากตัวบุคคลเองที่ไม่มีพฤติกรรมป้องกันอันตรายส่วนบุคคล ถึงแม้ว่าจะรับรู้ถึงอันตรายดังกล่าวก็ตาม จากปัญหาดังกล่าวทางโรงพยาบาลจึงได้จัดให้มี คณะกรรมการความปลอดภัยจากการทำงานซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง คอยสอดส่องดูแล สภาพการทำงานที่ไม่ปลอดภัยร่วมกับคณะกรรมการการติดเชื้อ รวมถึงมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ พนักงาน นอกจากนี้ยังใช้กิจกรรม 5 ส. ในการสร้างวินัยเพื่อให้พนักงานเป็นคนที่มีระเบียบจนติด เป็นนิสัย

1.6 การปรับเปลี่ยนบริการด้านสุขภาพ โรงพยาบาลมีการปรับระบบบริการจากการ เน้นการบริการด้านการรักษาที่มีประสิทธิภาพอย่างเดียวมาเป็นการเสริมสร้างสุขภาพและการ ป้องกันโรค ซึ่งเป็นการให้บริการเชิงรุก ซึ่งแต่เดิมกลุ่มผู้มารับบริการของโรงพยาบาลคือผู้เจ็บป่วย ปัจจุบันโรงพยาบาลได้นำบริการสุขภาพแนวใหม่มาดำเนินการ โดยมีนโยบายให้การบริการทั้ง ผู้เจ็บป่วยและไม่เจ็บป่วย แต่ต้องการมีสุขภาพดียิ่งขึ้นโดยมีโครงการต่าง ๆ มากมาย อาทิเช่น โครงการคุณแม่คุณภาพ กิจกรรมส่งเสริมความรู้สู่ชุมชน มีการจัดนิทรรศการเกี่ยวกับการดูแล

สุขภาพตนเองในเรื่องโรคภัยต่าง ๆ มีการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชนอื่น ๆ ในการออกหน่วยตรวจสุขภาพเคลื่อนที่ ให้วัคซีนป้องกันโรค โครงการตรวจสุขภาพคู่สมรส รวมถึงมีการโทรเยี่ยมบ้านผู้ที่มาพักรักษาตัวที่โรงพยาบาล ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวเป็นการดำเนินงานเพื่อผู้รับบริการรวมถึงพนักงานก็มีส่วนร่วมในตัวกิจกรรมดังกล่าวด้วยเช่นกัน จากการดำเนินงานดังกล่าวอธิบายได้ว่าโรงพยาบาลได้มีความพยายามในการปรับเปลี่ยนบริการสุขภาพจากการตั้งรับเป็นบริการเชิงรุกด้วยการให้บริการด้านการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคให้ พนักงาน ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการซึ่งมีแนวโน้มที่จะสนใจสุขภาพของตนเองมากขึ้นเช่นกัน

2. มุมมองและแนวคิดของผู้บริหารและพนักงานในด้านการส่งเสริมสุขภาพ

การดำเนินงานตามนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ ที่ทางโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 ได้ดำเนินมาตั้งแต่ต้น ถึงแม้ว่าจะได้ดำเนินการภายใต้ข้อกำหนดตามกฎหมายบัญญัติไว้แล้ว กิจกรรมบางอย่างก็อยู่นอกเหนือจากที่กฎหมายได้กำหนดไว้ให้สถานประกอบการต้องปฏิบัติตาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้เห็นถึงความสำคัญของพนักงานในองค์กรว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่า มีการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายดำเนินการ ซึ่งล้วนแต่มีประโยชน์ต่อพนักงานทั้งสิ้น เช่น นโยบายความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะมีรายละเอียดของการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และมีการจัดกิจกรรมพัฒนาและรักษารักษาให้บุคคลที่ได้รับคัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและจิตที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีนโยบายคุณภาพที่เริ่มดำเนินการ ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2540 เป็นต้นมา

นโยบายดังกล่าวถึงแม้จะไม่มีเป็นนโยบายส่งเสริมสุขภาพของคนทำงานโดยตรงก็ล้วนแต่มีประโยชน์ต่อพนักงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผู้บริหารไม่ได้มองพนักงานเป็นเพียงเครื่องมือในการเพิ่มผลผลิตหรือเพื่อสร้างรายได้แก่องค์กรเพียงอย่างเดียว แต่มองเห็นว่าพนักงานในองค์กรเสมือนคนในครอบครัวเดียวกันที่คอยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ผู้ใช้บริการ ตลอดจนพนักงาน ผู้ถือหุ้น รวมถึงมีการรับผิดชอบต่อสังคมและมีการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การจัดสวัสดิการด้านที่พัก ด้านการรักษาพยาบาล เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน แต่ก็พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ยังไม่พอใจในสวัสดิการที่ได้รับดังกล่าว แต่ก็ยังไม่ก่อให้เกิดสถานการณ์ที่รุนแรงขึ้น เนื่องจากพนักงานบางส่วนก็มีความเข้าใจและเห็นใจผู้บริหาร ซึ่งก็ทำให้บรรยากาศในการทำงานโดยรวมเป็นไปด้วยดี มีการให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงพยาบาลได้จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ในระยะแรกโรงพยาบาลเชียงใหม่จะมุ่งเน้นด้านการรักษาที่ดีเพียงอย่างเดียว ต่อมาก็ได้ให้ความสำคัญกับงานด้านอื่น ๆ ขึ้นมาตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย ซึ่งเป็นงานที่มุ่งเน้นด้านการฟื้นฟูสุขภาพ การป้องกันและการส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่โรงพยาบาลเชียงใหม่ดำเนินการอยู่ ได้แก่ โครงการบัตรตรวจสุขภาพ โครงการคุณแม่คุณภาพ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวแม้จะไม่ได้เป็นกิจกรรมที่ทำขึ้นเพื่อพนักงานโดยตรง แต่ก็เกิดประโยชน์แก่ผู้เข้าร่วมดำเนินงานในกิจกรรมเหล่านั้น เกิดความร่วมมือร่วมใจกันภายในโรงพยาบาล กิจกรรมที่ทางโรงพยาบาลได้จัดทำขึ้นเพื่อพนักงานโดยตรง อาทิเช่น จัดให้มีสโมสรสำหรับพนักงาน ในการส่งเสริมการออกกำลังกาย สนับสนุนการแข่งขันกีฬา ประจำปี การแข่งขันกีฬากับหน่วยงานอื่น นอกจากนี้แล้วยังจัดให้มีการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยการจัดอบรมให้พนักงานดังกล่าวมาแล้วข้างต้น รวมถึงมีการจัดสิ่งแวดล้อมทั้งภายในภายนอกองค์กร มีการตรวจสอบสภาพความปลอดภัยในการทำงาน การสำรวจการติดเชื้อในโรงพยาบาล สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญต่อสุขภาพของผู้มารับบริการและพนักงานในองค์กร ส่งผลให้ผู้มารับบริการรู้สึกมั่นใจและปลอดภัยในการเข้ามารับบริการ นอกจากนี้ผู้บริหารยังเห็นว่าสุขภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพนักงานในองค์กร ถ้าพนักงานสุขภาพดีก็สามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ แม้ว่าจะไม่มีนโยบายส่งเสริมสุขภาพโดยตรง แต่ก็ได้สอดแทรกอยู่ในนโยบายการบริหารบุคคลในเรื่องสวัสดิการพนักงาน วินัยในการทำงาน นโยบายอาชีวอนามัยความปลอดภัยในการทำงาน

จากการศึกษา พบว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่มีแนวคิดและนโยบายต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ จะเห็นได้ตั้งแต่ความคิดในการก่อตั้งโรงพยาบาล มีจุดกำเนิดมาจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกันระหว่างกลุ่มแพทย์ที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการ ในการให้บริการด้านการรักษาพยาบาลที่ไม่ทั่วถึงในขณะนั้น บนพื้นฐานปรัชญาเดียวกัน โดยเน้นการบริการด้านการรักษาพยาบาลที่มีมาตรฐานสูง นอกเหนือจากการให้บริการการรักษาที่ดี รวดเร็ว ให้ความสำคัญเป็นธรรมชาติแก่ผู้ใช้บริการตลอดจนพนักงาน ผู้ถือหุ้นแล้ว โรงพยาบาลยังได้ตระหนักถึงการรับผิดชอบต่อสังคมและการดูแลสิ่งแวดล้อมจนทำให้โรงพยาบาลเชียงใหม่ได้รับรางวัลต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่มีความพร้อมในการดำเนินงานด้านส่งเสริมสุขภาพ ตั้งแต่แรกเริ่ม ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่เป็นธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์ของเอกชน ซึ่งแนวความคิดของผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ใช้บริการ ผู้ถือหุ้นส่วนตลอดจนพนักงานนั้นเป็นบทบาทของธุรกิจที่ถูกต้อง คือนอกเหนือจากการแสวงหากำไรแล้วควรจะมีบทบาทรับใช้สังคมในหลาย ๆ ด้านพร้อม ๆ กันไป ซึ่งการรับใช้สังคมที่ดีที่สุดก็คือธุรกิจนั้นสามารถผลิตสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของสังคมดังนี้ โดยมีการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ที่มีประสิทธิภาพตามแนวทางที่ซึ่งจะสามารถนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้นพร้อมกันไปด้วย ธุรกิจจะรับใช้สังคมได้ดีที่สุดถ้าหากสามารถช่วยให้พนักงานซึ่งใช้เวลาส่วนใหญ่ในชีวิตของเขากับการทำงานนั้นได้รับความพึงพอใจในหลาย ๆ ด้านและมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันธุรกิจเอกชนนั้นก็ต้องสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองเพื่อความอยู่รอดด้วย (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2537, หน้า 8) ด้านพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรม จากการค้าเนงานของโรงพยาบาลเชียงใหม่รวมเป็นการดำเนินธุรกิจสมัยใหม่ บทบาทของธุรกิจมีการคำนึงถึงความเป็นประโยชน์ต่อสังคม การบริการที่มีคุณภาพ ความต้องการของผู้มารับบริการ รวมถึงการมองเห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ที่มีอยู่ในองค์กร มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น ผู้บริหารได้ตระหนักอยู่เสมอว่าโรงพยาบาลเชียงใหม่สามารถรับใช้สังคมได้ดี ถ้าหากสามารถช่วยให้พนักงานซึ่งใช้เวลาส่วนใหญ่ในชีวิตของเขากับการทำงานนั้นได้รับความพอใจมีความเป็นอยู่ที่ดี ในขณะที่เดียวกันโรงพยาบาลเองก็ต้องสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองเพื่อความอยู่รอดและมีการเจริญเติบโตก้าวหน้าได้

3. จุดเริ่มต้นในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในสถานที่ทำงาน

การดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในสถานที่ทำงานโรงพยาบาลเชียงใหม่รวม พบว่าส่วนหนึ่งมีจุดเริ่มต้นจากนโยบายของโรงพยาบาลเองที่กำหนดให้สอดคล้องกับกฎหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ให้สถานประกอบการต้องปฏิบัติตาม เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน กฎหมายประกันสังคม กฎหมายความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึง พ.ร.บ.การก่อตั้งสถานพยาบาล เป็นต้น ซึ่งจากการดำเนินงานตามกฎหมายกำหนด โรงพยาบาลจึงได้จัดให้มีกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อสนองตอบต่อนโยบายดังกล่าว มีการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการคณะกรรมการป้องกัน การติดเชื้อในโรงพยาบาลและคณะกรรมการ 5 ส. เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วยพนักงานหลายแผนกและทุกระดับหมุนเวียนกันทำงาน รวมทั้งส่งเสริมให้จัดการเลือกตั้งที่ผ่านมาทางโรงพยาบาลได้มีคณะกรรมการบางส่วนจากการเลือกตั้งคณะกรรมการสวัสดิการเพื่อเข้าร่วมทำงานกับผู้บริหารของโรงพยาบาลในการเป็นตัวแทนของพนักงานโดยรวม นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารให้ความสำคัญกับการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงาน อาทิเช่น เมื่อประมาณปี พ.ศ.2539 ผู้บริหารได้ขมนิทรรศการการเปิดตัวของสถาบันเพิ่มผลผลิตที่กรุงเทพฯ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมคุณภาพมากมาย จึงได้นำแนวคิดที่ได้มาประยุกต์ใช้กับโรงพยาบาล โดยที่ผู้บริหารเห็นว่า ในธุรกิจที่ให้บริการนั้นคุณภาพเป็นเรื่องที่สำคัญและพื้นฐานการดำเนินงานคุณภาพที่ง่ายต่อการเข้าใจและเป็นรูปธรรมมากที่สุดก็คือ 5 ส. จึงได้มีการนำ 5 ส. มาปรับใช้ใน

โรงพยาบาลตั้งแต่ ปี 2539 เป็นต้นมา นอกจากนั้น ผู้บริหารก็ให้ความสนใจในกิจกรรมคุณภาพ ISO 9000 โดยเริ่มเรียนรู้กันเองก่อน จากการส่งพนักงานไปอบรมและนำกลับมาพัฒนาปรับปรุง มีการจัดทำเอกสารการอบรมพนักงานให้เข้าใจ และมีการตรวจสอบระบบคุณภาพโดยบุคลากรภายในโรงพยาบาลเอง (Internal Audit) จากนั้นก็มีการตรวจประเมินระบบคุณภาพจากบริษัท BVQI ที่มาตรวจประเมินในวันที่ 22-24 มิถุนายน 2542 ซึ่งโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 และโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 2 ก็ได้รับรองคุณภาพ ISO 9002 ทั้งระบบจากบริษัท BVQI นอกจากการปฏิบัติตามกฎหมายกำหนดแล้ว ผู้บริหารเองได้มองเห็นถึงความสำคัญของพนักงาน ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ามีการจัดให้มีฝ่ายบุคคลไว้โดยเฉพาะ เพื่อการจัดการปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบุคคลให้ลุล่วงไปด้วยดี โดยให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเองและแก่พนักงานทุกคน ซึ่งฝ่ายบุคคลเองก็จะทำงานในหน้าที่หลัก เช่น การสรรหา การคัดเลือก การว่าจ้าง รวมถึงหากำลังคนมาทดแทนคนว่าด้วยการฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารตอบแทนในการทำงานรวมถึง ค่าจ้าง เงินเดือนสวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ การแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้เกิดสันติสุขในการทำงานร่วมกัน คอยดูแล เรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของพนักงานด้วย และที่สำคัญยังต้องมีการใช้วิธีดำเนินการงานวินัยที่ถูกต้องเพื่อป้องกันการเสียหายและให้เป็นธรรมแก่พนักงาน รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานก็มีความสำคัญนอกจากฝ่ายบุคคลแล้วทางโรงพยาบาลยังได้เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรจึงได้จัดให้มีฝ่ายพัฒนาบุคลากรไว้ โดยเฉพาะ เพื่อประโยชน์ของพนักงานเอง ซึ่งฝ่ายพัฒนาบุคลากรจะจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อช่วยให้พนักงานได้รับการอบรมหรือฝึกอบรม รวมทั้งได้รับการพัฒนา มุ่งที่จะให้มีการเสริมความรู้ความสามารถในการทำงานและการดำเนินชีวิตทั่วไป ซึ่งการอบรมที่ฝ่ายพัฒนาบุคลากรจัดขึ้นก็มีทั้งการอบรมภายในแผนก การอบรมภายในโรงพยาบาล และการสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนอื่น ๆ รวมถึงการจัดอบรมดูงานต่างประเทศ เป็นต้น เพื่อช่วยให้พนักงานมีความเติบโตก้าวหน้าในโลก นอกจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วโรงพยาบาลเองจัดสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้แก่พนักงานและครอบครัวโดยได้รับการรักษาฟรีสำหรับตัวพนักงานเอง ยกเว้นบางกรณีสิทธิพิเศษสำหรับครอบครัว เป็นต้น จากการดำเนินงานในกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อสนองต่อนโยบายของโรงพยาบาลดังกล่าว พบว่าได้รับความร่วมมือจากพนักงานในการร่วมคิดเป็นอย่างดี นอกจากนั้นยังได้รับการสนับสนุนจากระดับผู้บริหาร มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันตามแก่โอกาส ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นแรงผลักดันซึ่งกันและกัน ในการนำไปสู่กระบวนการส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลได้เป็นอย่างดี

4. ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมที่เกิดจากการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ

ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมของการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม 1 ที่พบจากการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

การดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม 1 เมื่อนำกลยุทธ์ของหลักการส่งเสริมสุขภาพมาวิเคราะห์การดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม 1 พบว่า สามารถนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงานภายในองค์กรได้ทุกข้อ ถึงแม้ว่าในทางปฏิบัติแล้ว โรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม 1 ไม่ได้กำหนดกลยุทธ์ตามหลักการส่งเสริมสุขภาพ เพียงแต่สามารถเทียบเคียงได้เท่านั้น ซึ่งผลจากการดำเนินงานดังกล่าวทำให้โรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม 1 เป็นหนึ่งในโรงพยาบาลเอกชนที่สามารถประกอบธุรกิจอยู่ในสถานะเศรษฐกิจที่มีปัญหา ถึงแม้ว่าจะมีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานเพื่อความเหมาะสมตามภาวะเศรษฐกิจ แต่ก็ไม่ก่อให้เกิดเหตุการณ์ที่รุนแรง พนักงานยังคงได้รับเงินเดือนตรงเวลา ไม่มีการปลดจากงาน ผู้บริหารจะคอยให้ข่าวสาร เป็นการเพิ่มความเข้าใจแก่พนักงานให้ร่วมต่อสู้ภาวะวิกฤตร่วมกัน

ข้อมูลจากสาส์นจากผู้บริหาร เอกสารแจกภายในโรงพยาบาล (30 มีนาคม 2544) ซึ่งเขียนไว้ว่า “แน่นอนในสถานการณ์ปัจจุบัน เศรษฐกิจอยู่ในภาวะ Tight มาก เดือดร้อนกันไปหมด ผมหวังว่าเราทุกคนคงเข้าใจและเห็นใจสถานการณ์ของโรงพยาบาลที่ได้ทำทุกอย่างเพื่อให้ไปรอด เพื่อจะรอให้เหตุการณ์ต่าง ๆ กลับมาดีขึ้น ซึ่งทุกคนคงจะเห็นว่าสถานการณ์กำลังเริ่มคลี่คลายไปในทางที่ดี ดอกเบี้ยมีโอกาสลดลง ค่าเงินบาทก็คงจะแข็งขึ้น ตัวเงินลงทุนก็จะมีมากขึ้น ปีสองปีนี้ผมได้แต่ขอร้องให้ทุกคนอดทน ช่วยกันคนละไม้คนละมือที่จะทำให้กิจการของเราให้ไปได้ตลอดรอดฝั่ง เราทุกคนจะอยู่ได้ ถ้าเราผนึกกำลังช่วยกันฟันฝ่าอุปสรรคนี้ไปด้วยกัน”

จากแนวความคิดที่ผู้บริหารมองเห็นความสำคัญของพนักงานว่าเป็นทรัพยากรมีค่า พนักงานจึงได้รับการดูแล เสมือนการดูแลคนในครอบครัว มีความห่วงใย เอาใจใส่สภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้สะท้อนออกมาในรูปการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย และสวัสดิการอื่นนอกเหนือจากกฎหมายกำหนด รวมถึงความพยายามให้พนักงานเข้าใจองค์กร เข้าใจสังคม และประเทศชาติ โดยสื่อสารผ่านสาส์นจากผู้บริหาร ซึ่งเป็นเอกสารแจกภายในโรงพยาบาล เพื่อให้พนักงานนำไปคิด และพัฒนาตนเองในการดำรงชีวิต นอกจากนี้แล้วจากการดำเนินงานดังกล่าวยังส่งผลให้พนักงานมีความมั่นคงในอาชีพ ได้รับค่าตอบแทนดี มีความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาพที่ได้จากที่ทำงานนำไปเผยแพร่ต่อบุคคลในครอบครัวและชุมชนได้ รวมถึงได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและสังคม

สำหรับผลลัพธ์ที่เกิดกับโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1 จากการศึกษา พบว่า พนักงานเมื่อได้ทำงานในสถานที่ทำงานที่ปลอดภัย ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม รวมถึงผู้บริหารมีแนวคิดและมุมมองที่เอื้ออาหารต่อพนักงาน พนักงานในองค์กรพึงพอใจในสภาพการทำงาน (ดังตาราง 14 ภาคผนวก ก) ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ไม่ลาป่วยบ่อย องค์กรเองสามารถรักษาคนที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรได้ ไม่ลาออกไปแสวงหางานใหม่ ซึ่งพนักงานในโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม มักจะทำงานอยู่ในองค์กรมากกว่า 2 ปี (ดังตาราง 4 ภาคผนวก ก) ทำให้โรงพยาบาลไม่ต้องเสียงบประมาณในการอบรมพนักงานใหม่ พนักงานมีความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้คุณภาพของงานบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า ส่งผลให้ผลประกอบการยังคงดี ทำให้โรงพยาบาลมีภาพลักษณ์ที่ดี และมีชื่อเสียง รวมทั้งสามารถปรับตัวอยู่ในสภาวะเศรษฐกิจที่มีปัญหาดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. การปรับเปลี่ยนบริการสุขภาพยังไม่เป็นไปตามหลักการส่งเสริมสุขภาพ พิจารณาให้เป็นเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ โดยมุ่งเน้นการมีสุขภาพดีของบุคลากรและผู้รับบริการ
2. การดำเนินกิจกรรมในการส่งเสริมสุขภาพยังไม่ยั่งยืน เพราะขาดกระบวนการที่จะทำให้อุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ และการกำหนดกิจกรรมในแต่ละกิจกรรมที่ได้ดำเนินการอยู่ เป็นเหตุให้พนักงานในองค์กรไม่รู้สึกรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของในกิจกรรมนั้น ๆ และคิดว่าเป็นการสั่งการจากผู้บริหาร ฉะนั้นโรงพยาบาลจึงควรมุ่งพัฒนากระบวนการให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับให้มากขึ้น ในการดำเนินกิจกรรมทุกกิจกรรมของโรงพยาบาล

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะศึกษาถึงความต้องการของกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรในองค์กร
2. ให้มีการจัด Intervention Program เพื่อการส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาล มีการติดตามประเมินผลหลังจากดำเนินการเป็นระยะเวลาพอสมควรแล้วว่า โรงพยาบาลได้รับประโยชน์อย่างไร