

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

(Individual Study)

เรื่อง การสื่อสารเพื่อสร้างงาน

การประสานเพื่อสร้างมิตรภาพ

(Communication for Job creation and

Coordination for friendship)

จัดทำโดย นางพรภินันท์ ศิษย์ศาสตร์

ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ

โรงพยาบาลคลองสามวา

สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๖

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. หัวข้อ การสื่อสารเพื่อสร้างงาน การประสานเพื่อสร้างมิตรภาพ (Communication for Job creation and Coordination for friendship)

๒. ความสำคัญของการศึกษา /ที่มาของการนำเสนอ

โรงพยาบาลคลองสามวาเป็นโรงพยาบาลลำดับที่๑๐ ของสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันเปิดให้บริการผู้ป่วยนอกเป็นปีที่ ๓ จำนวนบุคลากรทั้งหมด ๔๐ คนมาจากหลากหลายหน่วยงาน และหลายโรงพยาบาล บางท่านมีประสบการณ์ในการทำงานมาก บางทางประสบการณ์น้อยบางท่านก็เป็นมือใหม่ หลากหลายความคิดและทัศนคติ อายุก็แตกต่างกันไป ความแตกต่างทั้งหลายจึงล้วนเป็นประเด็นปัญหาในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาในด้านการสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหลายครั้งที่เกิดปัญหาอาจทำให้มีผลกระทบทั้งต่อภาพลักษณ์ของโรงพยาบาล และต่อบุคลากรเอง เช่น การเกิดความขัดแย้งในเรื่องงานระหว่างหน่วยงานหรือภายในหน่วยงาน หรือมีการสื่อสารงานเฉพาะบุคคลบางกลุ่มหรือบางหน่วยงาน โดยที่งานนั้น ๆ บุคคลทุกกลุ่มทุกแผนกต้องมีส่วนร่วมรับรู้หรือร่วมแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตาม โดยเฉพาะในเรื่องของนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการสื่อสารและประสานงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดิฉันในฐานะบุคคลหนึ่งที่เคยประสบปัญหาดังกล่าว จึงเห็นควรว่าควรมีการจัดการองค์ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือ หรือต้นแบบที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นคู่มือในการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ได้อีกทางหนึ่งด้วย

ด้วยเหตุนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร และการประสานงานให้ดีขึ้น และเพื่อกำหนดขอบเขตบทบาทหน้าที่ รวมถึงเทคนิคการสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เป็นเครื่องมือในการนิเทศแก่บุคลากรทุกหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายที่ ๗.๓.๑ บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน เป้าประสงค์ที่ ๗.๓.๑.๑ การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพ ที่เหมาะสมกับการบริหารมหานครและเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ยกกระดับมาตรฐาน วิชาชีพและคุณภาพการให้บริการในแต่ละสายงาน ให้มุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ และสอดคล้องกับการเป็นมหานครแห่งเอเชีย พัฒนาคุณภาพการให้บริการด้วยความอบอุ่นเป็นมิตรแก่คนทุกชาติ ทุกภาษา ทุกวัฒนธรรม สรรพภาพลักษณ์ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านคุณธรรม /จริยธรรมของบุคลากรต่อสังคมภายนอก สรรหา คัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีความเหมาะสม กับงานและมีศักยภาพสูง พัฒนาระบบการบริหารผลงาน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริม การจัดการองค์ความรู้ และการพัฒนาตนเอง เนื้อหาทั้งหมด ผู้ทำการค้นคว้ามีจุดประสงค์เพียงเพื่อการศึกษาแนวทางการประสานงานและการสื่อสารเพื่อให้มีประสิทธิภาพเท่านั้น มิได้มีจุดมุ่งหมายใดที่จะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรต้องเสื่อมเสีย หากเกิดความไม่เหมาะสม ผู้คนคว่าต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

๓. วัตถุประสงค์

- ๓.๑ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเกี่ยวกับการสื่อสาร และการประสานงานที่ถูกต้อง
- ๓.๒ เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสาร หัวด้าน คือ ฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปความ
- ๓.๓ เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร และการประสานงานในชีวิตประจำวันได้

๔. เป้าหมาย

- ๔.๑ เพื่อให้หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- ๔.๒ ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ไม่เกิดความขัดแย้งกันหรือเหลื่อมล้ำกัน
- ๔.๓ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ทางบวก เพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ การสื่อสารภายในองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการทำงาน ดังนั้น กระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จด้วยดี กระบวนการติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารสำคัญและการสื่อความคิด ความรู้สึกซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิดหรือทัศนคติ เพื่อสร้างความเข้าใจต่อกัน การสื่อสารเป็นกิจกรรมสำคัญที่มนุษย์ต้องการบอกผู้อื่นให้รู้ว่าตนเองต้องการอะไร ทำอย่างไรโดยผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ที่เหมาะสมให้เข้าใจตรงกัน ระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร การอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่เป็นพวกในสังคม ทุกคนจะมีหน้าที่ต่าง ๆ ในการอยู่ร่วมกัน ทำงานพร้อมกัน มีการติดต่อกัน ซึ่งต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความล้มเหลวของงาน อิทธิพลของการสื่อสารส่งผลในการทำลายความสามัคคี หรือก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีได้ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

- ๑) แหล่งข้อมูล (Information Source) คือ แหล่งที่มาของข่าวสาร (Message)
- ๒) ข่าวสาร (Message) คือ เนื้อหาที่จะต้องนำไปส่ง
- ๓) ผู้ส่ง (Transmitter) คือ บุคคลที่จะเป็นผู้ดำเนินการส่งข่าวสารนั่นเอง
- ๔) สื่อหรือช่องทาง (Media) คือ สิ่งที่จะช่วยนำพาข่าวสารได้ดีหรือเร็วยิ่งขึ้น
- ๕) ผู้รับ (Receiver) คือ ผู้เป็นเป้าหมายในการรับข่าวสาร

การประสานงาน

ในทางราชการได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ว่า การประสานงาน หมายถึง "การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพ"

ส่วนทางธุรกิจ การประสานงาน หมายถึง " การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน"

องค์ประกอบของการประสานงาน
อาจพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญ ได้ดังนี้

๑. ความร่วมมือ จะต้องสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจหรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน

๒. จังหวะเวลา จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน ตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา

๓. ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความพอเหมาะพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน

๔. ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น

๕. ผู้ประสานงาน จะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงาน เพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกัน ตามที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของงาน

เพื่อให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผู้ศึกษาได้นำ กลยุทธ์และข้อตกลงร่วมกันในการสื่อสารและประสานงานที่มีประสิทธิภาพ มาประกอบใช้เพื่อพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการนำทฤษฎีและกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ ได้แก่

๕.๑ การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน บอกเป้าหมายวัตถุประสงค์ มอบหมายงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน(Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม (Meeting) ก็เป็นวาระที่ติดต่อกันได้ ในปัจจุบันการติดต่อจากบนมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน การจัดทำวารสารภายใน ตลอดจนพยายามให้บุคลากรเห็นความสัมพันธ์ว่างานของเขามีความสำคัญและมีผลต่อแผนงานโครงการขององค์กรอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานให้สูงขึ้น

๕.๒ การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ ซึ่งการสื่อสารประเภทนี้มักจะสั้นและไม่ค่อยเกิดขึ้นเพราะบุคลากรไม่กล้าพอที่จะติดต่อกับผู้บริหารเพราะกลัวว่าจะได้รับผลในทางลบกลับคืนมา หรือถ้าจะสื่อก็อาจจะสื่อข้อมูลที่เป็นเรื่องดีเพื่อเอาใจผู้บริหาร

๕.๓ ทฤษฎีการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Theory of Cooperative or Collaborative Learning)
การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative and Collaborative Learning) เป็นวิธีการจัดการเรียนการสอนรูปแบบหนึ่ง ที่เน้นให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติงานเป็นกลุ่มย่อย โดยมีสมาชิกกลุ่มที่มีความสามารถที่แตกต่างกัน เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพการเรียนรู้ของแต่ละคน สนับสนุนให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จนบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ นอก จากนี้ การเรียนรู้แบบร่วมมือ ยังเป็นการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ หรือทีมตามระบอบประชาธิปไตย เป็นการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ สามารถปรับตัวให้อยู่กับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข หลักการ คือ

๑.การเรียนรู้แบบร่วมมือคือการเรียนรู้เป็นกลุ่มย่อยมีสมาชิก ๓-๖ คน สมาชิกในกลุ่มมีความสามารถที่แตกต่างกัน สมาชิกช่วยกันเรียนรู้เพื่อไปสู่เป้าหมายของกลุ่ม

๒.องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบร่วมมือ ประกอบด้วย การพึ่งพาและเกื้อกูลกัน, การปรึกษาหารือกันอย่างใกล้ชิด, ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของสมาชิกแต่ละคน, การใช้ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทักษะการทำงานกลุ่มย่อย, และการวิเคราะห์กระบวนการกลุ่มเพื่อให้กลุ่มเกิดการเรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน

การพัฒนาคุณภาพโดยความร่วมมือ (collaborative quality improvement) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการปรับปรุงระบบการทำงานโดยบุคลากรใน องค์กรมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผน

แผนการพัฒนา การปฏิบัติในการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญคือ เน้นการทำงานเป็นทีมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงต่อผู้ป่วยและผู้รับบริการ การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็น วิธีการที่ใช้ได้ผลในการพัฒนาคุณภาพบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข ก่อให้เกิดผลดีทั้งต่อผู้ป่วย ผู้รับบริการและต่อบุคลากรของโรงพยาบาล เนื่องจากวิธีการนี้เน้นการวิเคราะห์ปัญหาและเสริมสร้างระบบ บริการให้เข้มแข็งโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างเหมาะสม การพัฒนาคุณภาพโดยความร่วมมือ (collaborative quality improvement) ของสถาบันพัฒนาการดูแลสุขภาพ (The Institute improvement (IHHI)) ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นวิธีการพัฒนาที่เกิดจากความร่วมมือจากองค์กรหรือโรงพยาบาลหลายแห่งที่ประสบปัญหาที่ซับซ้อนและยากต่อการแก้ไขคล้ายกันมาร่วมกันพัฒนาการดำเนินงานโดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการทำงานเพื่อหาวิธีการ หรือแนวทางที่มีความถูกต้องตามหลักวิชาการและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยมีกระบวนการดำเนินงาน ๘ ขั้นตอน ประกอบด้วย

๑. การเลือกประเด็นที่จะพัฒนา
๒. การเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมในการพัฒนา
๓. การรับสมัครหน่วยงานที่ต้องการพัฒนาและจัดตั้งทีม
๔. การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๕. การดำเนินการพัฒนา
๖. การประเมินการเปลี่ยนแปลง
๗. การวัดและการประเมินผล
๘. การสรุปผลการดำเนินงานและการเผยแพร่

จากการศึกษานี้การใช้แนวคิดการพัฒนาคุณภาพโดยความร่วมมือ (collaborative quality improvement) คิดว่าวิธีการนี้จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อกัน โดยใช้ความแตกต่างของ Generation ให้มีโอกาสนำมาแลกเปลี่ยนและได้เรียนรู้รายละเอียดวิธีการปฏิบัติซึ่งกันและกัน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาระบบให้ดีขึ้น ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆในแนวทางการทำงาน และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเคารพซึ่งกันและกันได้กับหลากหลายทีม
- สามารถคิดหรือปฏิบัติงานอย่างยืดหยุ่น ไม่ยึดติดตายตัวรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง
- รู้จักประนีประนอมเพื่อบรรลุเป้าหมายของทีม
- รับผิดชอบต่อหน้าที่ที่มีร่วมกันเพื่อทำงานจนสำเร็จ
- สามารถรับฟังและให้คุณค่ากับไอเดียความคิดและการปฏิบัติงานของทุกคนในทีม

เพื่อให้ทุกคนได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนและผู้อื่น คุณค่าของกฎกติกา มารยาทการอยู่ร่วมกันในสังคม อีกหลายแง่มุมจากการทำงานร่วมกัน ยังมีส่วนสร้างเสริมรากฐานคุณความดีในจิตใจ เช่น ความไว้วางใจ เห็นอกเห็นใจ เคารพซึ่งกันและกัน ใจกว้าง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ซึ่งทั้งหมดเป็นโครงสร้างที่ยั่งยืนของความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคม

๕.๔ Stage of Change ทฤษฎีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ที่ช่วยให้ปรับนิสัย พฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น สามารถนำมาใช้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ โดยทฤษฎีนี้มาจาก Prochaska & DiClemente ที่เริ่มต้นจากทฤษฎีจิตบำบัดต่างๆ ที่ใช้รักษาผู้ป่วย แล้วสรุปมาเป็นทฤษฎีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ใช้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้อย่างกว้างขวางโดย แบ่งเป็น ๕ ระยะ ได้แก่

Precontemplation (ระยะเมินเฉย) เป็นระยะแรก ที่คนยังมองไม่เห็นปัญหาของตัวเอง ไม่คิดจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเอง เพราะคิดว่า ทุกวันนี้มันก็ดีอยู่แล้ว

Contemplation (ระยะลังเล) เป็นระยะที่คนเริ่มมองเห็นปัญหา และมองถึงผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต แต่ก็แค่คิดแต่ยังไม่ลงมือกระทำ หรือวางแผนปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

Preparation (ระยะเตรียมการ) เป็นระยะที่คนริเริ่มวางแผน เริ่มคิดกลยุทธ์ที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นปัญหา

Action (ระยะลงมือ) เป็นระยะที่คนเริ่มลงมือปฏิบัติ เริ่มลองผิด ลองถูกที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

Maintenance (ระยะคงที่) เป็นระยะที่ปฏิบัติจนเป็นนิสัย และมีการทำพฤติกรรมใหม่ ไม่หันกลับไปทำแบบเดิมๆ จนกระทั่งพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ กลายเป็นนิสัยถาวร

เทคนิคที่เป็นตัวช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

๑. การเพิ่มสติ รับข้อเท็จจริง เป็นการใช่วิธีต่างๆ เพื่อบอกให้รู้ผลเสียของการไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น และผลดีของการเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น การเปลี่ยนนิสัยผัดวันประกันพรุ่ง ถ้าไม่เปลี่ยนนิสัยนี้ก็จะส่งผลกับการทำงานและการพัฒนาตนเอง

๒. ให้ความสนใจกับความรู้สึก เพื่อกระตุ้นหรือผลักดันจิตใจอารมณ์ให้เกิดความอยากเปลี่ยนแปลง เช่น การลองเล่นเป็นคนอื่นดู (role play) ลองเล่นละครสลับบทบาทกันเพื่อสะท้อนความความรู้สึกต่อพฤติกรรม

๓. การประเมินตัวเองใหม่สร้างภาพตัวเองใหม่ เช่น จินตนาการว่าถ้าเอาแต่นอนซี้เกียจภาพของตัวเองต่อไปจะเป็นอย่างไร ถ้าขยันขันแข็งออกกำลังกายทุกวันภาพของตนจะเป็นอย่างไร ก็จะทำให้เกิดกระบวนการคิดในแง่ที่อยากพัฒนาตัวเองมากขึ้น

๔. การปลดปล่อยตัวเอง คือการพยายามให้มีทางเลือกในการเปลี่ยนแปลง งานวิจัยบ่งชี้ว่าถ้าคนเรามีทางเลือกสองทาง จะมีความมุ่งมั่นมากกว่ามีทางเลือกทางเดียว เช่น ถ้าจะเลิกบุหรี่ก็ให้เลิกได้สามทาง จะเลิกแบบหักดิบก็ได้ แบบกินนิโคตินทดแทนก็ได้ หรือเลิกแบบค่อย ๆ ลดลงก็ได้ เป็นต้น

๕. หาเพื่อนมาเปลี่ยนแปลงไปด้วยกัน การที่ต้องเปลี่ยนพฤติกรรมหรือทำอะไรคนเดียวเวลาคิดจะเลิกทำบางทีก็เลิกทำกลางคันซะอย่างนั้น แต่ถ้ามีเพื่อนร่วมพยายามไปด้วยกัน นอกจากจะเป็นกำลังใจให้กันและกันแล้ว ยังเหมือนเป็นการผูกมัดชนิด ๆ ด้วยว่าอย่าปล่อยให้ล้ม โอกาสที่จะสำเร็จก็มีมากขึ้น

การประสานงาน เป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน ความจริงใจ ความอดทนอดกลั้น ความยิ้มแย้มแจ่มใส ในการติดต่อกับบุคคลอื่น เพื่อขอรับการสนับสนุน ขอความร่วมมือ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ควรใช้การพูดเป็นหลัก หนังสือตามหลัง

" จะประสานหน่วยงาน ต้องประสานคน จะประสานคน ต้องประสานใจ "

ลำดับขั้นของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

ขั้นของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	ความพร้อมของผู้รับคำปรึกษา
Pre-contemplation (ขั้นเมินเฉย/ไม่ตระหนักรู้)	ยังไม่มีความสนใจที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในอีก 6 เดือนข้างหน้า
Contemplation (ขั้นลังเลใจ/ตระหนักรู้)	มีแนวโน้มที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในอีก 6 เดือนข้างหน้า
Preparation (ขั้นเตรียมการ/ตัดสินใจ)	มีแนวโน้มที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในอีก 1 เดือนข้างหน้า
Action (ขั้นกระทำการปรับเปลี่ยน)	กระทำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม อยู่ในช่วง 6 เดือนแรกของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
Maintenance (ขั้นกระทำต่อเนื่อง)	กระทำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมาได้ยาวนานมากกว่า 6 เดือน

แหล่งข้อมูล: Prochaska and Marcus (1994)

Approaches to different stages

วิธีการให้คำปรึกษาสำหรับระดับขั้นต่างๆ กัน

Pre-contemplation ขั้นเมินเฉย (ไม่คิดว่ามีปัญหา)	➡	Feedback, information ให้ข้อมูลย้อนกลับ
Contemplation ขั้นลังเลใจ	➡	Pros and Cons ชั่งน้ำหนักระหว่างข้อดีและข้อเสีย
Determination ขั้นตัดสินใจ	➡	Menu ให้ทางเลือกในการตัดสินใจ
Action ขั้นกระทำการเปลี่ยนแปลง	➡	Compliance and adherence ติดตามประเมินความสม่ำเสมอต่อเนื่อง
Maintenance ขั้นคงไว้ซึ่งการเปลี่ยนแปลง	➡	Relapse prevention ป้องกันการย้อนกลับสู่พฤติกรรมเดิม
Relapse ย้อนกลับสู่พฤติกรรมเดิม	➡	Supportive to recovery process ให้กำลังใจสนับสนุนให้ผู้ป่วยปรับเปลี่ยนอีกครั้ง

๖. แนวทางการดำเนินการ ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ นำเสนอประเด็นปัญหาให้ผู้บริหารทราบ เพื่อพิจารณาดำเนินการแก้ไข

๖.๒ จัดประชุมบุคลากรทั้งโรงพยาบาลเพื่อชี้แจงนโยบายให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง

๖.๓ วางแผนและกำหนดกิจกรรมต่างๆ ในการพัฒนาระบบการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

-เปิดโอกาสให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

-นำระบบ โรงพยาบาลคุณธรรม รับผิดชอบโปร่งใส ใส่ใจบริการมาใช้

-ใช้วิธีการสื่อสารจากบนลงล่าง

-ใช้วิธีการสื่อสารจากล่างขึ้นบน

-ใช้กลยุทธ์ด้าน collaborative

-ใช้ทฤษฎี Stage of Change เพื่อพัฒนาคนทุกระดับ

-ประสานงาน วิทยากรหรือผู้มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้จริง และเพื่อพิจารณาจัดทำองค์ความรู้ฉบับจริง เพื่อใช้เป็นคู่มือในการนิเทศบุคลากรต่อไป

-ประชุมนอกเวลางาน เช่น ๑๖.๐๐-๑๘.๐๐น.เพื่อสื่อสารกับบุคลากรทั้งในระดับบน -> ล่าง หรือระดับ ล่าง ->บน ให้ความสำคัญกับคนทุกระดับ เพื่อหา out break หรือให้ข้อมูลในภาพรวม

๖.๔ ระยะพัฒนาระบบการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บบันทึกข้อมูล และใช้เป็นคู่มือในการพัฒนาบุคลากรรุ่นต่อไป

-โดยการประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อออกแบบและกำหนดรูปแบบในการจัดทำคู่มือ

- คณะทำงาน ดำเนินการตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ

- ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดทำคู่มือการดำเนินงาน ด้วยการใช้งานระบบสารสนเทศ

-คณะกรรมการฯ ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนตามขั้นตอนและทดลองใช้งาน

๖.๕ คณะทำงานนำเสนอการออกแบบคู่มือฯ แก่คณะกรรมการเพื่อสรุปรูปแบบและจัดทำคู่มือเป็นรูปเล่มภายใน ๓ เดือน

๖.๖ กำหนดวันอบรมเชิงปฏิบัติการ และจัดการอบรมตามวันเวลาที่กำหนด

๖.๗ ติดตามและประเมินความพึงพอใจและข้อเสนอแนะ รายงานผู้อำนวยการโรงพยาบาล

ทราบ

ระยะเวลาการดำเนินการ แผนปฏิบัติการ (Action Plan) การสื่อสารเพื่อสร้างงาน การประสานเพื่อ
สร้างมิตรภาพ (Communication for Job creation and Coordination for friendship)

เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนมีนาคม ๒๕๖๓ ถึง เดือน พฤษภาคม ๒๕๖๓

ลำดับ	กิจกรรม	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบ	
		มีนาคม				เมษายน				พฤษภาคม					
		๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔		
๑	วิเคราะห์ปัญหาการสื่อสารและประสานงานในโรงพยาบาล นำเสนอประเด็นปัญหาต่อผู้บริหารทราบ	↔													ผอ.+หัวหน้าพยาบาล
๒	วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โดยวิธี SWOT Analysis		↔												ผอ.+หัวหน้าพยาบาล
๓	จัดตั้งทีมคณะกรรมการทำงาน		↔												ผอ.+หัวหน้าพยาบาล
๔	ดำเนินงานตามทฤษฎีที่นำมาใช้ในกระบวนการสื่อสารและประสานงานอย่างเป็นระบบด้วย PDCA รวมถึงการปรึกษาผู้มีความรู้เพื่อประกอบการสร้างคู่มือในการถ่ายทอดความรู้					↔									ผอ.+หัวหน้าพยาบาล
๕	ติดตาม วิเคราะห์ ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินการเพื่อรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ												↔		ผอ.+หัวหน้าพยาบาล

เพื่อให้การพัฒนางานเป็นไปด้วยความต่อเนื่องและยั่งยืน ควรกำหนดให้มีการประเมินผล ทุก ๆ ๖ เดือน ตามหลักทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ บุคลากร มีแนวคิด และวิธีการสื่อสาร และการประสานงานที่ถูกต้อง เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

๗.๒ บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันทีหลังจากเลิกกิจกรรม

๗.๓ มีความสุขในการทำงานมากขึ้นร้อยละ ๘๐

๘. งบประมาณ

- ไม่มี

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๙.๑.๑ ระดับผลผลิต (Output)

๑) โรงพยาบาลคลองสามวา มีคู่มือในการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในรูปแบบรูปเล่มและในรูปแบบของดิจิทัล เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถทำงานได้อย่าง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล

๒) ร้อยละ ๗๐ ของบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการจัดทำระบบการสื่อสาร และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในรูปแบบรูปเล่มและระบบดิจิทัล

๙.๑.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome) ร้อยละ ๘๐ ของผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อกระบวนการให้บริการสะดวกและรวดเร็ว

๙.๒ วิธีการประเมินผล

๙.๒.๑ หลังการจัดการสื่อสารเพื่อสร้างงาน การประสานเพื่อสร้างมิตรภาพและเริ่มใช้งานจริง

๙.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล คือแบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากร และการติดตามพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงภายหลังการสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นระยะเวลา ๑-๖ เดือน และประเมินพฤติกรรมต่อเนื่องทุก ๖ เดือน

๙.๓.๑ แบบสำรวจข้อมูลความเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อสร้างงาน การประสานเพื่อสร้างมิตรภาพ

๙.๓.๒ แบบสอบถามความพึงพอใจของบุคลากรโรงพยาบาลคลองสามวา

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑๐.๑.๑ ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของปัญหา และมีการกำหนดนโยบายการออกหนังสือสั่งการ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด

๑๐.๑.๒ การนำเทคนิคหรือทฤษฎีต่าง ๆ มาปรับใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากร ต้องให้เกิดผลจริงและพิสูจน์ได้ และคนส่วนใหญ่ต้องยอมรับและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

๑๐.๑.๓ ควรมีการติดตามการปรับปรุงองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ใหม่ตลอดเวลาเพื่อความทันสมัยและทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

๑๐.๒ ปัญหาและอุปสรรค

๑๐.๒.๑ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของปัญหาการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

๑๐.๒.๒ ผู้ปฏิบัติงานไม่เห็นความสำคัญและไม่พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง

๑๐.๒.๓ เหตุผลบางอย่างอาจจะเพียงแต่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล และขาดการตระเตรียมหรือทิศทางที่คลุมเครือ อุปสรรคเหล่านี้สามารถเอาชนะได้โดยไม่ต้องยุ่งยากเกินไปถ้าบุคคลเต็มใจจะแก้ไข

๑๐.๒.๔ ปัญหาบางอย่างอาจจะเกิดขึ้นในลักษณะขององค์กร และปัญหาบางอย่างอาจเกิดขึ้นในลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ภายใต้วัฒนธรรมที่หลากหลายของโลก อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารจะมีมากขึ้นและยุ่งยากต่อการเอาชนะมากขึ้น

๑๐.๒.๕ ผู้บริหารควรใช้การบริหารงานแบบ Management by walking around หรือ MBWA โดยการลงไปพูดคุยกับบุคลากร และสังเกตการณ์ทำงานจึงทำให้มีโอกาสเข้าถึงและบุคลากรในระดับการปฏิบัติการมากขึ้น และมีโอกาสสื่อสารโดยตรงทำให้ได้รับข้อมูลจากบุคลากรในระดับล่างขององค์กรมากขึ้นด้วย ตลอดจนทำให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรเหล่านี้สูงขึ้นด้วย

การสื่อสาร ที่ดี มีหลักการ	ไม่แปลงสาร ก่อนส่ง ให้สงสัย
สื่อสารดี ผ่านตลอด ปลอดภัย	รับสารได้ ถูกต้อง ทั้งสองทาง
ประสานงาน ผูกมิตร คิดบวกด้วย	เอื้ออำนวย งานไว ไม่ล่าช้า
สื่อสารดี ประสารเด่น เป็นพลัง	ช่วยหยุดยั้ง ข้อขัดแย้ง สร้างแรงจูงใจ

บรรณานุกรม

การติดต่อสื่อสารเพื่อการประสานงาน. (๒๕๕๘). สืบค้นเมื่อ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๓. จาก <http://www.sattahipactivity.com>

การติดต่อสื่อสารในองค์กร. (๒๕๕๘). สืบค้นเมื่อ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๓. จาก <http://home.dsd.go.th/kamphaengphet/km/Communication.html>

ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ. (๒๕๕๒). การติดต่อสื่อสาร. สืบค้นเมื่อ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๓. จาก <http://www.kroobannok.com/blog/๒๐๔๐๒>

หนึ่งฤทัย นวลแป้น. (๒๕๕๕). การติดต่อสื่อสารในองค์กร. สืบค้นเมื่อ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๓. จาก <https://www.lanr.org/posts/๕๒๕๐๒๒>

สมิต สัจฉกร. (๒๕๕๑). ทักษะการประสานงาน. สืบค้นเมื่อ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๓. จาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=๓๙๔&read=true&count=true

สันติสุข. (๒๕๕๓). การสื่อสารในองค์การ (Communication). สืบค้นเมื่อ ๑๑ มีนาคม ๒๕๕๘. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/๓๒๐๑๐๘>

Chaipat Sawatphon. (๒๕๕๘). ตอนที่ ๕ การติดต่อสื่อสารในองค์การ. สืบค้นเมื่อ ๑๑ มีนาคม ๒๕๕๘. จาก <https://sites.google.com/site/chaipatcompanylimited/txn-thi-๕>

iisomo. (๒๕๕๖). การติดต่อสื่อสารในองค์กร. สืบค้นเมื่อ ๑๑ มีนาคม ๒๕๕๘. จาก <https://iisomo.wordpress.com/๒๐๑๓/๐๗/๐๗>

ภาคผนวก

ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง (stages of change)

- | | |
|---------------------|------------------------------------|
| ๑.Pre-contemplation | ชั้นเมินเฉย (ไม่คิดว่ามีปัญหา) |
| ๒.Contemplation | ชั้นตระหนักรู้ว่ามีปัญหา (ลังเลใจ) |
| ๓.Determination | ชั้นตัดสินใจปรับเปลี่ยน |
| ๔.Action | ชั้นกระทำการปรับเปลี่ยน |
| ๕.Maintenance | ชั้นคงไว้ซึ่งการปรับเปลี่ยน |
| ๖.Relapse | ชั้นย้อนกลับสู่พฤติกรรมเดิม |

ทฤษฎีนี้กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใดต้อง ผ่านขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง (stages of change) ตามลำดับ ๖ ขั้น ดังนี้ (Prochaska, Norcross, Diclemente, ๒๐๐๖)

๑.ขั้นไม่สนใจปัญหา (Precontemplation) บุคคลที่อยู่ในขั้นนี้ยังไม่คิดจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใน ๖ เดือนข้างหน้า คิดว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ไม่เป็นปัญหา ไม่เห็นผลเสียที่เกิดขึ้น บางคนอาจเคยพยายามที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมมาแล้ว แต่ล้มเหลว จึงไม่คิดที่จะเปลี่ยนแปลงอีก กลุ่มนี้ควรได้รับการกระตุ้นให้คิดถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้มากขึ้นและเร้าอารมณ์ให้รู้สึกว่าการกระทำพฤติกรรมที่ไม่ดีของตนเอง ส่งผลกระทบต่อผู้อื่นด้วย

๒.ขั้นลังเลใจ/ซังใจ(Contemplation) บุคคลที่อยู่ในขั้นนี้เริ่มคิดหรือรับรู้ว่าการกระทำพฤติกรรมที่ทำอยู่เป็นปัญหาจึงคิดที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายใน ๖ เดือนข้างหน้าหรือคิดจะ เปลี่ยนแปลงใน ๓๐ วันข้างหน้า โดยไม่เคยมีความพยายามที่จะ เปลี่ยนพฤติกรรมมาก่อน กลุ่มนี้จะเริ่มต้นพิจารณาผลดีและ ผลเสียของการปฏิบัติพฤติกรรมของตนที่ผ่านมาแต่จะรับรู้ข้อดีและข้อเสียของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในระดับที่ใกล้เคียงกัน อาจเคยได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติพฤติกรรมที่ไม่ดีมาแล้ว ดังนั้น กลุ่มนี้ควรได้รับการเรียนรู้ว่าเมื่อมีการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมแล้ว เขาจะเป็นอย่างไร ลดอุปสรรคหรือข้อเสีย ในการเปลี่ยนพฤติกรรม (reduce the cons of changing behavior)

๓.ขั้นเตรียมตัว (Preparation) บุคคลในขั้นนี้ มีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมในอนาคตอันใกล้ ภายใน ๓๐ วันข้างหน้าและเคยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมาแล้วอย่างน้อย ๒๔ ชั่วโมง ในเรื่องของบุหรีคือเคยตั้งใจหรือมีความพยายามที่จะเลิกสูบบุหรี่แล้วอย่างน้อย ๑ วัน กลุ่มนี้จะเริ่มต้นการ กระทำบางอย่างที่จะมุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น บอกเพื่อนและครอบครัวว่าจะเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่ ดังนั้น ผู้ที่อยู่ในระยะเตรียมตัวควรได้รับการกระตุ้นหาแหล่งสนับสนุน ช่วยเหลือ(support) เพื่อให้กำลังใจและเรียนรู้วิธีการปฏิบัติตัว ในการเลิกสูบบุหรี่

๔.ขั้นลงมือปฏิบัติ(Action) บุคคลที่อยู่ในขั้นนี้เริ่ม ปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนแต่ยังไม่ถึง๖เดือน การช่วยเหลือบุคคลกลุ่มนี้ควรสอน ให้คำแนะนำเทคนิคต่าง ๆ เพื่อช่วยให้เขาปฏิบัติกิจกรรมตามข้อตกลง (commitment) ได้ เช่น หากิจกรรมอื่นทำทดแทนพฤติกรรมที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ ให้รางวัลกับตนเองเมื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ หลีกเลี่ยงบุคคลหรือสถานการณ์ที่ทำให้เขากลับไปมีพฤติกรรมที่ไม่ดีเหมือนเดิม

๕.ขั้นดำรงการปฏิบัติตัว (Maintenance) บุคคลที่อยู่ในขั้นนี้สามารถที่จะปฏิบัติหรือกระทำพฤติกรรมใหม่มาแล้วมากกว่า ๖ เดือน โดยมีการป้องกันการกลับทำพฤติกรรมเดิมซ้ำ (prevent relapse) สิ่งสำคัญในขั้นนี้คือ การช่วยให้บุคคลนั้น รับรู้สถานการณ์ที่ทำให้เกิดความอยาก (temptation) ที่จะกลับไปทำพฤติกรรมเดิม โดยเฉพาะการมีภาวะเครียด ดังนั้นจึงควรมหาแรงสนับสนุนจากบุคคลใกล้ชิดที่เชื่อถือหรือ

ไว้วางใจพูดคุยหรือใช้เวลากับบุคคลที่ปฏิบัติพฤติกรรมสุขภาพที่ดีรู้วิธีการจัดการกับความเครียด แทนการหาทางออกโดยการ มีพฤติกรรมเดิมที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพ

๖. ขั้นสิ้นสุด(Termination) เป็นขั้นที่บุคคลมั่นใจว่าจะไม่กลับไปกระทำพฤติกรรมเดิมที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพอีก

โรงพยาบาลคลองสามวา อาคารผู้ป่วยนอก (OPD)
สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร



สุจิตร์
เนื่องในโอกาสที่
สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
เสด็จพระราชดำเนินไปทรงวางศิลาฤกษ์
โรงพยาบาล ๘๔ พระราชมาหาราช
แขวงสามวาตะวันออก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร
๒๕ มีนาคม ๒๕๖๖

