

รายงานการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข
(Organizational culture)

โดย
คณะอนุกรรมการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กร
กระทรวงสาธารณสุข

สนับสนุนโดย
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.)
กระทรวงสาธารณสุข

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปย่อสำหรับผู้บริหาร	1
(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข	5
วัฒนธรรมราชการสาธารณสุข	11
ภาคผนวก	
ผนวกที่ 1 รายชื่อคณะอนุกรรมการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข	14
ผนวกที่ 2 กิจกรรมและแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข	16

บทสรุปย่อสำหรับผู้บริหาร

ความเป็นมา

ตามที่กระทรวงสาธารณสุข มอบหมายสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข(สวรส.) ให้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ 2 คณะ คือ คณะอนุกรรมการศึกษากลไกในระบบสุขภาพแห่งชาติและบทบาทโครงการกระทรวงสาธารณสุข เพื่อศึกษา สังเคราะห์ข้อเสนอการปรับบทบาทหน้าที่และโครงสร้างกระทรวงสาธารณสุข และคณะอนุกรรมการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข เพื่อศึกษาและจัดทำข้อเสนอการสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุขนั้น

ในส่วนของคณะอนุกรรมการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข ได้ดำเนินการศึกษาทบทวนจากเอกสารวิชาการ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง และจากเกณฑ์วัฒนธรรมการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุข โดยเกณฑ์วัฒนธรรมฯดังกล่าว เป็นผลลัพธ์จากนโยบายปฏิรูประบบราชการกระทรวงสาธารณสุข เมื่อปี พ.ศ. 2544 ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมรวมอยู่ด้วย ประกอบกับเครือข่ายอนุรักษ์พิทักษ์สาธารณสุข(อพส.) เครือข่ายที่จัดตั้งขึ้นโดยกลุ่มแพทย์และผู้บริหารสาธารณสุขอาวุโส ได้จัดทำโครงการการฟื้นฟูและพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการกระทรวงสาธารณสุขขึ้น เพื่อศึกษาหาบรรทัดฐานวัฒนธรรมการทำงาน สำนักระบบนโยบายและแผนสาธารณสุข (ปัจจุบัน เปลี่ยนเป็นสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์) ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการปฏิรูปด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม จึงร่วมดำเนินการกับ เครือข่ายอนุรักษ์พิทักษ์สาธารณสุข (อพส.) ในการฟื้นฟูและพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข เพื่อได้มาซึ่งบรรทัดฐานวัฒนธรรมการทำงานหรือ **เกณฑ์วัฒนธรรมการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุข** อันเป็นที่ยอมรับและเป็นหลักให้ข้าราชการสาธารณสุขยึดและปฏิบัติตาม โดยผ่านขั้นตอนกระบวนการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากคณะอนุกรรมการและประชาคมสาธารณสุขต่างๆ ดังนี้

1. ประชุมคณะอนุกรรมการและคณะทำงานการปฏิรูปด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม
2. ประชุมเวทีระดมความคิดเห็น “วัฒนธรรมองค์กร” (วัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข) จำนวน 4 ครั้ง จากบุคลากรสาธารณสุขทั้ง 4 ภาคทั่วประเทศ
3. ประชุมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข เพื่อพิจารณาเห็นชอบเกณฑ์ฯ (วันที่ 11 มิถุนายน 2544) ที่ประชุมเสนอให้รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรสาธารณสุขทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับแก้และเสนอที่ประชุมกระทรวงอีกครั้งเดือน ตุลาคม 2544
4. สสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารระดับสูง บุคลากรสาธารณสุขทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ด้วยกระบวนการทางการวิจัย โดยใช้แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม (ส่งแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 3,989 ฉบับ ตอบกลับมา จำนวน 1,702 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 42.7 ผู้ตอบกว่าร้อยละ 90

เห็นด้วยกับเกณฑ์วัฒนธรรมฯ ว่าเป็นเกณฑ์ที่ดี และผู้บริหารระดับสูงควรปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดผลและสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้)

5. ประชุมเวทีระดมสมองจากภาคประชาคมวิชาชีพสาธารณสุขโดยมีแพทย์อาวุโส ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนประชาคมวิชาชีพสาธารณสุข และสื่อมวลชน

6. เสนอเกณฑ์วัฒนธรรมการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ตรวจสอบ รวบรวม สังเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไข ต่อปลัดกระทรวงสาธารณสุข(นายแพทย์วินัย วิจารณ์กิจจา) เพื่อพิจารณา ก่อนที่จะเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข และที่ประชุมกระทรวงพิจารณาประจำเดือนตุลาคม 2544 แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร กระทรวงสาธารณสุขและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ทำให้การดำเนินงานของอนุกรรมการด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม และค่านิยม ชะงักและขาดการต่อเนื่อง

ในส่วนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข คณะอนุกรรมการการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข ได้ร่วมประชุมปรึกษาหารือ จัดเวทีระดมสมอง และศึกษาบทพจนจากเอกสาร รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญ (ร่าง)แผนยุทธศาสตร์การสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข ได้ดังนี้

สาระสำคัญ(ร่าง)แผนยุทธศาสตร์การสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

1.หลักการและเหตุผล

ระบบราชการที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งด้านโครงสร้างและระบบงาน จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมขององค์กรร่วมด้วย จึงจะก่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดและแบบแผนปฏิบัติที่สืบมายาวนาน และต้องสร้างสรรควัฒนธรรมองค์กรใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการทำงานให้บรรลุตามอุดมคติและภารกิจขององค์กร

2.เป้าหมาย

เป็นรากฐานของการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนโดยยึดคุณธรรม ความดี เหตุผลและความถูกต้องทางวิชาการ

3.วัตถุประสงค์ มี 5 ข้อดังนี้

- เพื่อปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการราชการสาธารณสุข
- เพื่อสร้างวัฒนธรรมการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข
- เพื่อให้บุคลากรสาธารณสุข มีวัฒนธรรมการตัดสินใจด้วยข้อมูลและความรู้
- เพื่อส่งเสริมแบบแผนประเพณีที่ดีงามในสังคมสาธารณสุข

- เพื่อสร้างกลไกการทำงานการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

4.ปรัชญาและแนวคิด

ก. วัฒนธรรม จำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ

- พฤติกรรมการแสดงออก
- ค่านิยม ทักษะคติ และวิถีคิด
- โลกทัศน์ หรือกระบวนทัศน์อันเป็นฐานคติของวิถีคิด

การสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร จำเป็นต้องดำเนินการทั้งสามระดับอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว เพื่อให้ได้ผลระยะยาว จำเป็นต้องมีโครงสร้างหรือกลไกดำเนินการที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ข. การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรสัมพันธ์เชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กร การปฏิรูปโครงสร้างและระบบงาน จึงจำเป็นต้องใส่ใจกับมิติของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างด้วย

ค. อำนาจเป็นมิติที่สำคัญของวัฒนธรรม อำนาจก่อตัวจากการอิงอาศัยวัฒนธรรม ในขณะที่เดียวกันวัฒนธรรมก็ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับอำนาจ **ผู้นำองค์กรคือผู้ใช้อำนาจในระบบบริหาร จึงมีความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีธรรมาภิบาล**

ง. การเปลี่ยนแปลงให้ถึงโลกทัศน์ หรือกระบวนทัศน์ (รากฐานของวัฒนธรรม) เริ่มจากการสร้างแม่แบบของความคิดใหม่ (Exemplar) ซึ่งเป็นตัวแทนกระบวนทัศน์หรือวัฒนธรรมใหม่ควบคู่ไปกับการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ เพื่อให้แม่แบบของความคิดใหม่ถูกถ่ายทอดและเรียนรู้ ดังนั้นการสร้างตัวแบบและเวทีเพื่อการเรียนรู้ จึงมีความสำคัญต่อการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร

5. ยุทธศาสตร์หลัก มี 5 ข้อ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างเสริมสังคมคุณธรรมและระบบธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมต้นแบบทางวัฒนธรรมและกระบวนกรเรียนรู้ทางวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่มีคุณภาพ เคารพในคุณธรรมแห่งวิชาชีพ

และเป็นระบบบริการที่มีหัวใจของความเป็นมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเสริมขนบธรรมเนียมและแบบแผนประเพณีที่ดี และสร้างสรรค์

ในสังคมราชการสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการวิจัยและการจัดการความรู้เพื่อการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

วัฒนธรรมราชการสาธารณสุข พัฒนาและปรับแก้มาจากเกณฑ์วัฒนธรรมการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเด็นหลักคือ

1. วัฒนธรรมทั่วไป
2. วัฒนธรรมเฉพาะเรื่อง มี 7 เรื่อง ดังนี้
 - วัฒนธรรมการต้อนรับเมื่อไปราชการ
 - วัฒนธรรมการแสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ
 - วัฒนธรรมการบริหารงานบุคคล (การแต่งตั้งโยกย้าย)
 - วัฒนธรรมการใช้สรรพนาม คำ พุทธกรรมและการติดต่อสัมพันธ์
 - วัฒนธรรมการตั้งชื่อห้อง อาคาร สถานที่ราชการ
 - วัฒนธรรมหลังออกราชการ
 - วัฒนธรรมการให้บริการ

แนวทางและขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เพื่อให้เกิดการผลักดันและมีกลไกให้การสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและเกิดผลในทางปฏิบัติได้จริง ควรจัดตั้งเป็น“สำนักสร้างเสริมวัฒนธรรม” ขึ้นเป็นองค์กรในกำกับกระทรวงสาธารณสุข ที่ทำงานสอดคล้อง และประสานเชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ ร่วมกันกับการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และโครงสร้างกระทรวงสาธารณสุข

สำหรับเกณฑ์วัฒนธรรมราชการสาธารณสุขนั้น เพื่อนำไปสู่การบังคับใช้และมีผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เห็นควรสั่งการให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขรับทราบและประกาศใช้ให้เกิดผลจริง

(ร่าง)

แผนยุทธศาสตร์การสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

หลักการและเหตุผล

ระบบราชการสาธารณสุขกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม การปฏิรูประบบบริการสาธารณสุข การปฏิรูปการเมืองการปกครอง และการปฏิรูประบบราชการ ในปัจจุบันมีความพยายามที่จะทำการปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารจัดการของภาคสาธารณสุขอย่างต่อเนื่อง แต่ทว่าการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างและระบบงานนั้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในด้านวัฒนธรรมขององค์กรสาธารณสุขร่วมด้วย จึงจะสามารถก่อให้เกิดผลที่ลึกซึ้งในระดับที่จะเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและแบบแผนปฏิบัติที่สืบเนื่องกันมายาวนานจนกลายเป็นนิสัยทางสังคม (social habit) และพฤติกรรมที่เคยชินของสมาชิกในองค์กรได้ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องสามารถสร้างสรรควัฒนธรรมองค์กรใหม่ ๆ ที่เอื้อต่ออุดมคติขององค์กรได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง

ระบบราชการนั้น แท้จริงแล้วเป็นระบบวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่มีระบบคุณค่า ปทัสถาน ตลอดจนแบบแผนการปฏิบัติที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยอาศัยรากฐานเดิมที่มีประเพณีหรือวัฒนธรรมวิชาชีพที่มีศักดิ์ศรี ปฏิบัติต่อกันในลักษณะพี่น้อง อาจารย์-ลูกศิษย์ เพื่อนร่วมงาน ยึดคุณธรรมเหตุผล ความถูกต้อง และวิชาการเป็นหลักธรรมาภิบาลขององค์กร นอกจากนั้นงานด้านการให้บริการทางการแพทย์ยังจำเป็นต้องมีรากฐานวัฒนธรรมที่ดี ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการ ตลอดจนการมีความใส่ใจและละเอียดอ่อนต่อความทุกข์และคุณค่าความเป็นมนุษย์ การละเลยมิติทางวัฒนธรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ทำให้งานพัฒนาสาธารณสุขไม่บรรลุเป้าหมาย แต่ทำให้คุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่ควรรักษาไว้เป็นส่วนหนึ่งของความภาคภูมิใจและการเคารพตนเองถูกลดทอนลงไป

การสร้างบรรทัดฐานวัฒนธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิด เจตคติ รวมทั้งการทำให้วัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็งและเอื้อต่อการทำงานให้บรรลุตามอุดมคติและภารกิจขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นต้องมีแผนงานการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

เป้าหมาย

เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรสาธารณสุขให้เป็นรากฐานของการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนโดยยึดคุณธรรม ความดี เหตุผลและความถูกต้องทางวิชาการ เพื่อให้เอื้อต่อการทำงานให้บรรลุตามอุดมคติของวิชาชีพและเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการราชการสาธารณสุขให้มีธรรมาภิบาลเป็นรากฐาน เป็นระบบคุณธรรมที่ส่งเสริมคนดีและการทำความดี
2. เพื่อสร้างวัฒนธรรมการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขบนพื้นฐานของคุณธรรมแห่งวิชาชีพที่เอื้ออาทร อ่อนโยนและใส่ใจต่อความทุกข์ยากของเพื่อนมนุษย์
3. เพื่อให้บุคลากรของกระทรวงสาธารณสุข มีวัฒนธรรมในการตัดสินใจด้วยข้อมูลและความรู้ เป็นบุคลากรมืออาชีพ ที่มีศักดิ์ศรี มีคุณธรรมและคุณภาพ
4. เพื่อส่งเสริมแบบแผนประเพณีที่ดีงามในสังคมสาธารณสุข โดยสร้างวินัยและแบบแผนการปฏิบัติที่มีคุณธรรม มีเหตุผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวม
5. เพื่อสร้างกลไกการทำงานด้านการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

ปรัชญาและแนวคิดการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร

1. แม้ความหมายของคำว่าวัฒนธรรม และวัฒนธรรมองค์กรจะสามารถนิยามได้หลากหลาย แต่ทว่าในแวดวงการจัดการองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นทั้งวิธีการ และผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์กร วัฒนธรรมจึงไม่ใช่สิ่งที่ดำรงอยู่อย่างตายตัวแต่สามารถปรับเปลี่ยนเรียนรู้ได้ โดยอาจจำแนกเป็นระดับได้ 3 ระดับคือ

- พฤติกรรมการแสดงออก
- ค่านิยม ทศนคติ และวิถีคิด
- โลกทัศน์ หรือ กระบวนทัศน์อันเป็นฐานคติของวิถีคิด

การดำเนินการเพื่อสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็งและเกื้อกูลต่อภารกิจขององค์กร จำเป็นต้องดำเนินการทั้งสามระดับ โดยเน้นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระยะสั้นในระดับพฤติกรรมการแสดงออก การเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทศนคติ และวิถีคิดในระยะกลาง สำหรับการเปลี่ยนกระบวนทัศน์อันเป็นฐานคติของวิถีคตินั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องในระยะยาว โดยที่การเปลี่ยนแปลงทั้งสามระดับมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

2. การดำเนินการให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กรนั้น จำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ผลในระยะยาว การดำเนินงานจึงจะต้องมีโครงสร้างหรือกลไกการดำเนินการที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรที่เกี่ยวข้องได้อย่างเกิดผล

3. การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรสัมพันธ์เชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมราชการเดิมเป็นผลลัพธ์จากโครงสร้างองค์กรราชการที่มีลักษณะสั่งการจากเบื้องบน มีช่วงชั้นการ

ทำงาน มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างตายตัว และมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจึงแยกไม่ออกจากการปฏิรูปโครงสร้างองค์กร โดยจะต้องปฏิรูปโครงสร้างจากระบบวิธีคิดเดิมสู่ระบบวิธีคิดใหม่

โครงสร้างและระบบงาน

ระบบวิธีคิดเดิม	ระบบวิธีคิดใหม่
เน้นการสั่งการจากเบื้องบน	เน้นการแก้ปัญหาในระดับปฏิบัติ
เน้นรูปแบบการทำงานสำเร็จรูป	เน้นการคิดค้นสร้างสรรค์งานให้เหมาะสมกับปัญหา
เน้นการควบคุมและสั่งการ	เน้นการมีส่วนร่วมและความเสมอภาค
เน้นโครงสร้างแบบมีช่วงชั้นและการออกคำสั่ง	เน้นความร่วมมือและการทำงานเป็นเครือข่าย
เน้นเป้าหมายระยะสั้นและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	เน้นเป้าหมายระยะยาวที่ยั่งยืน
เน้นเหตุผลและกฎระเบียบ	เน้นความเข้าใจและความร่วมมือ
เน้นระบบรวมศูนย์อำนาจ	เน้นการกระจายอำนาจ
เน้นพิธีการและความเป็นทางการ	เน้นรูปแบบเรียบง่าย

การปฏิรูปโครงสร้างและระบบงาน จึงจำเป็นต้องใส่ใจกับมิติของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างด้วย

4. อำนาจเป็นมิติที่สำคัญของระบบวัฒนธรรม อำนาจก่อดำเนินการเชิงอำนาจวัฒนธรรม ดังที่อำนาจของเจ้าพ่อมักเกิดขึ้นในสังคมที่มีวัฒนธรรมแบบอุปถัมภ์ ในขณะที่เดียวกันวัฒนธรรมก็ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับอำนาจ เช่น การจัดขบวนแห่แห่น หรือการจัดแถวต้อนรับผู้มีอำนาจ ผู้นำองค์กรคือผู้ใช้อำนาจในระบบบริหารจึงมีความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารจึงต้องมีความพิถีพิถันโดยต้องใช้ระบบคุณธรรม (merit system) ที่เน้นความถูกต้อง ชอบธรรมความสามารถ และการเป็นกลางทางการเมือง การสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร จึงต้องทำให้ระบบการแต่งตั้งโยกย้ายมีธรรมาภิบาล

5. ระบบวัฒนธรรมมีองค์ประกอบและเหตุปัจจัยที่สลับซับซ้อน วัฒนธรรมองค์กรเป็นทั้งการแสดงออกทางพฤติกรรม และเป็นฐานคติหรือกระบวนทัศน์ในการมองและทำความเข้าใจโลก การเปลี่ยนแปลงให้ถึงรากฐานของวัฒนธรรมจึงเป็นกระบวนการระยะยาว นักปรัชญาวิทยาศาสตร์และนักสังคมศาสตร์ที่สนใจการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ มีความเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์จะเริ่มจากการสร้างแม่แบบของความคิดใหม่ (Exemplar) ซึ่งเป็นตัวแทนกระบวนทัศน์หรือวัฒนธรรมใหม่ควบคู่ไปกับการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ เพื่อให้แม่แบบของความคิดใหม่ถูกถ่ายทอดและเรียนรู้ การสร้างตัวแบบและเวทีเพื่อการเรียนรู้ จึงมีความสำคัญต่อการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร

ยุทธศาสตร์หลัก

ยุทธศาสตร์หลักในการสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข ที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้ มี 5 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

- ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างเสริมสังคมคุณธรรมและระบบธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร
- ยุทธศาสตร์ที่ 2: การส่งเสริมต้นแบบทางวัฒนธรรมและกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่มีคุณภาพ เคารพในคุณธรรมแห่งวิชาชีพ และเป็นระบบบริการที่มีหัวใจของความเป็นมนุษย์
- ยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างเสริมขนบธรรมเนียมและแบบแผนประเพณีที่ดี และสร้างสรรค์ในสังคมราชการสาธารณสุข
- ยุทธศาสตร์ที่ 5: ส่งเสริมการวิจัยและการจัดการความรู้เพื่อการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร ในแต่ละยุทธศาสตร์ มีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างเสริมสังคมคุณธรรมและระบบธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร

- 1.1 การแต่งตั้งผู้บริหารทุกระดับในระบบราชการสาธารณสุขให้ดำเนินการโดยมีการสอบคัดเลือกบนหลักการของการเปิดโอกาสให้ผู้มีสิทธิ์อย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยให้มีการทดสอบความรู้ ความสามารถ ผ่านการประเมินของคณะบุคคลอย่างโปร่งใส
- 1.2 ปฏิรูปโครงสร้างองค์กรให้ลดความเป็นช่วงชั้นและลำดับชั้นการสั่งการ เพื่อลดความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง และส่งเสริมการร่วมคิด ร่วมทำมากกว่าการรอรับคำสั่ง
- 1.3 จัดให้มีกลไกการทำงานเพื่อสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรในระดับกระทรวง โดยทำหน้าที่สนับสนุน ติดตาม ประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับสถานการณ์และแนวทางการฟื้นฟูวัฒนธรรมราชการ
- 1.4 ส่งเสริมให้เกิดระบบเฝ้าระวังวัฒนธรรม โดยสนับสนุนเครือข่ายและประชาคมอิสระในวงการสาธารณสุขให้ร่วมกันทำหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบพฤติกรรมองค์กร พร้อมกับการเปิดช่องทางต่าง ๆ ให้มีการส่งข้อมูลและข้อสังเกตต่าง ๆ ทั้งต่อผู้บริหารและต่อสาธารณชน เป็นระยะ
- 1.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลในระบบการบริหาร การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์อันเป็นฐานคติของวิถีคิด รวมทั้งพฤติกรรมการแสดงออกของข้าราชการให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่ดี ที่เอื้อต่อการทำงานและประโยชน์ของสังคมส่วนรวม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การส่งเสริมต้นแบบทางวัฒนธรรมและกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม

2.1 ส่งเสริมและเผยแพร่เรื่องราวของบุคคลต้นแบบ ที่เป็นแบบอย่างในทางคุณธรรม การทำความดี จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ โดยเฉพาะปราชญ์บุคคลที่มีอยู่ในวงวิชาชีพต่าง ๆ

2.2 ส่งเสริมให้เกิดหน่วยงานตัวอย่างด้านวัฒนธรรมองค์กรขึ้นในทุกกรม และทุกจังหวัด เพื่อเป็นต้นแบบสำหรับการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม

2.3 สนับสนุนให้เกิดการค้นหาและชื่นชมเรื่องราวเกี่ยวกับความดี คุณธรรมของวิชาชีพ และอุดมคติของชีวิตที่แฝงอยู่ในระบบงาน โดยเฉพาะเรื่องราวของคนเล็ก ๆ ที่ทำงานอย่างใส่ใจและทุ่มเทที่มีอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ โดยดำเนินงานให้เกิดกระบวนการดังกล่าวอย่างกว้างขวาง ต่อเนื่อง และให้เกิดการนำเรื่องราวที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจมาเรียนรู้ร่วมกันในทุกระดับ

2.4 เปิดเวทีการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในทุกระดับ โดยกำหนดให้มีการจัดประชุม สัมมนา หรือการเสนอผลงานต่าง ๆ มีการนำเสนอเกี่ยวกับการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรทุกครั้ง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างวัฒนธรรมการให้บริการที่มีคุณภาพ เคารพในคุณธรรมแห่งวิชาชีพ และเป็นระบบบริการที่มีหัวใจของความเป็นมนุษย์

3.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในระบบงานเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการเข้าในระบบการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

3.2 สนับสนุนคุณธรรมแห่งวิชาชีพและการเรียนรู้อุดมคติของชีวิตเพื่อให้บุคลากรสาธารณสุขเห็นถึงคุณค่าของงาน และความภาคภูมิใจในการทำงานที่ตอบสนองต่ออุดมคติของชีวิต

3.3 ส่งเสริมการค้นคว้าและเผยแพร่เรื่องราวเกี่ยวกับให้บริการและการดูแลผู้ป่วยที่มีความใส่ใจต่อมิติทางสังคมวัฒนธรรมและมีความละเอียดอ่อนต่อความเป็นมนุษย์

3.4 สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรทางการแพทย์และประชาชนผ่านการสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่ดีของบุคลากร รวมทั้งส่งเสริมการใช้กระบวนการสมานฉันท์และสันติวิธีในการจัดการความขัดแย้งในระบบบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างเสริมขนบธรรมเนียมและแบบแผนประเพณีที่ดี และสร้างสรรค์ ในสังคมราชการสาธารณสุข

4.1 สร้างเกณฑ์วัฒนธรรมการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของข้าราชการ
สาธารณสุข เพื่อให้เป็นแนวทางการปฏิบัติกลางด้านหนึ่ง เพื่อป้องกันมิให้ผู้มีอำนาจกะเกณฑ์ให้เกิด
พฤติกรรมปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม อีกด้านหนึ่งเพื่อป้องกันผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกซึ่งพฤติกรรม
ประจบประแจง ฯลฯ อันเป็นจุดเริ่มต้นของความเสื่อมแห่งวัฒนธรรมองค์กร

4.2 ผลักดันให้เกณฑ์วัฒนธรรมองค์กรเป็นที่รับรู้และเข้าใจโดยให้มีพิธีการลง
นาม และประกาศใช้ให้เกิดผลจริง

4.3 ส่งเสริมให้บุคลากรสาธารณสุขเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านสุขภาพ โดย
รณรงค์ให้บุคลากรสาธารณสุขงดเว้นจากการดื่มเหล้า สูบบุหรี่ และมีพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพที่ดี เช่น
การออกกำลังกายสม่ำเสมอ การรักษาความสะอาด เป็นต้น

4.4 จัดระเบียบสังคมสาธารณสุขทั่วประเทศ ในการใช้สถานที่และจัดพื้นที่
ของสาธารณสุข เช่น การจอดรถ การขายของตลาดนัด โดยให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเร่งหากลไกและ
หลักการจัดการจัดพื้นที่ให้มีระเบียบวินัยและมีขอบเขตที่ชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ส่งเสริมการวิจัยและการจัดการความรู้เพื่อการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร

5.1 จัดทำวาระการวิจัยและแผนงานวิจัยและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อ
สนับสนุนให้เกิดการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ตัวอย่าง จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางการ
สร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง โดยให้ทุนสนับสนุนการวิจัย และทุนเพื่อการฝึกอบรม

5.2 สร้างวัฒนธรรมการใช้ความรู้ในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและ
ระดับการปฏิบัติ โดยพัฒนาให้เป็นส่วนหนึ่งของการติดตาม ตรวจสอบภายใน และการประเมินผล

5.3 สนับสนุนการวิจัยเพื่อการสร้างธรรมาภิบาลด้วยการเปิดโอกาสให้นัก
วิจัยเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน

วัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

ก. วัฒนธรรมทั่วไป

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขพึง

1. ดำรงตนและดำเนินงานโดยธรรม และประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ต่างๆ ของทางราชการ และสังคมเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนและเป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม
2. ไม่ดูดายในเรื่องทุจริตและประพฤติมิชอบ กล่าวปฏิเสธคำสั่งหรือการกระทำที่ไม่ถูกต้อง
3. มีวินัยในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรมและความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำที่ไม่ดี
4. แสดงความคิดโดยเปิดเผย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นและนิยมหลักประชาธิปไตย
5. รู้รักสามัคคีและสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสิ่งที่ถูกต้อง
6. มีจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีในการบริการประชาชน โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้ คุณธรรมแห่งวิชาชีพที่เอื้ออาทร อ่อนโยนและใส่ใจต่อความทุกข์ยากของเพื่อนมนุษย์
7. พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็นข้อบกพร่องส่วนตน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อหน่วยงานและเป็นที่ศรัทธาของประชาชน

ข. วัฒนธรรมเฉพาะเรื่อง

1. วัฒนธรรมการต้อนรับเมื่อไปราชการ

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขนิยมการต้อนรับด้วยไมตรี เรียบง่ายและประหยัด

2. วัฒนธรรมการแสดงความยินดีในโอกาสต่างๆ

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขนิยมการแสดงความยินดีด้วยน้ำใจในรูปแบบที่เหมาะสม และประหยัด

3. วัฒนธรรมการบริหารงานบุคคล (การแต่งตั้งโยกย้าย)

ผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุขยึดหลักคุณธรรมและความสามารถในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคคล มีหลักเกณฑ์โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปลอดภัยจากการแทรกแซงจากนักการเมืองและอำมาตย์

4. วัฒนธรรมการใช้สรรพนาม คำ พฤติกรรมและการติดต่อสัมพันธ์

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขนิยมใช้สรรพนาม คำ พฤติกรรมและการติดต่อสัมพันธ์ ในลักษณะที่กันน้อม, อาจารย์กับลูกศิษย์ และเพื่อนร่วมงาน

5. วัฒนธรรมการตั้งชื่อห้อง อาคาร สถานที่ราชการ

การตั้งชื่อห้อง อาคาร สถานที่ ควรเป็นชื่อที่มีศิริมงคลหรือหากเป็นชื่อบุคคลควรเป็นผู้ที่มีคุณูปการแก่วงการสาธารณสุข ซึ่งได้พ้นตำแหน่งทางราชการไปแล้ว

6. วัฒนธรรมหลังออกจากราชการ

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขผู้เคยดำรงตำแหน่งสูงสุดระดับกรมขึ้นไป เมื่อออกจากราชการแล้วในช่วง 2 ปีแรก ไม่รับเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในบริษัทห้างร้านที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับงานที่เคยดำรงตำแหน่งมาก่อน ยกเว้นการเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการหรือการสอน ไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารภายในหรือกิจการของตนเองที่ไม่ทำการค้ากับหน่วยงานที่ตนเคยปฏิบัติงานมาก่อน

7. วัฒนธรรมการให้บริการ

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ รวดเร็ว ให้บริการอย่างเอื้อเฟื้อ
เสมอทั้งทุกระดับ ไม่เลือกปฏิบัติ มีกิริยาดี คำพูดไพเราะ มีเมตตา และใส่ใจต่อความทุกข์ยาก
ของเพื่อนมนุษย์

รายละเอียด

1. วัฒนธรรมการต้อนรับเมื่อไปราชการ

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขนิยมการต้อนรับด้วยไมตรี เรียบง่ายและประหยัด ดังรายละเอียด

1.1 เมื่อผู้บังคับบัญชาไปตรวจเยี่ยมราชการ ควรมีเฉพาะผู้บริหารหน่วยงาน หัวหน้า
งานและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้การต้อนรับและอำนวยความสะดวก

1.2 การต้อนรับควรเป็นไปด้วยการแสดงไมตรีจิตและเรียบง่าย เช่น การให้พวงมาลัย
มือ หลีกเลียงการตั้งแถวต้อนรับหรือการแห่แหนเกินขอบเขต

1.3 การต้อนรับเลี้ยงดูควรเป็นไปอย่างพอเหมาะ ไม่ควรมีการจัดเลี้ยงในสถานโรงแรม
เช่น คาราโอเกะ หรือสถานท่องเที่ยวยามราตรีอื่นๆ

2. วัฒนธรรมการแสดงความยินดีในโอกาสต่างๆ

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขนิยมการแสดงความยินดีด้วยน้ำใจในรูปแบบที่เหมาะสมและ
ประหยัด ดังรายละเอียด

2.1 ห้ามรับหรือมอบของขวัญที่มีมูลค่าเกิน 3,000 บาทต่อชิ้น ในเทศกาลต่างๆ หากมี
การมอบของขวัญที่มีมูลค่าเกิน จะต้องมอบให้เป็นกรรมสิทธิ์ของหน่วยงาน ตามระเบียบคณะกรรมการ
ป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ(ปปช.)

2.2 ควรแสดงความยินดี โดยวาจา บัตรอวยพร ดอกไม้ หรือผลไม้ตามฤดูกาล

3. วัฒนธรรมการบริหารงานบุคคล (การแต่งตั้งโยกย้าย)

ผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุขยึดหลักคุณธรรมและความสามารถในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคคล
มีหลักเกณฑ์โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปลอดจากการแทรกแซงจากนักการเมืองและอาภิสสินจ้าง ดังรายละเอียด

3.1 ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมชัดเจน เป็นที่
ยอมรับของทุกฝ่ายและคำนึงความหลากหลายทางวิชาชีพ

3.2 ผู้บริหารแต่งตั้งโยกย้ายบุคคล โดยผ่านกระบวนการและวิธีการที่สำนักงานคณะ
กรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนด

4. วัฒนธรรมการใช้สรรพนาม คำ พฤติกรรม และการติดต่อสัมพันธ์

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขนิยมใช้สรรพนาม คำ พฤติกรรมและการติดต่อสัมพันธ์ในลักษณะที่กับน้อง, อาจารย์กับลูกศิษย์และเพื่อนร่วมงาน ดังรายละเอียด

- 4.1 มิให้ใช้คำว่า“คุณ”, “ดาร์” หรือ “บัญชา” อย่างพร่ำเพรื่อให้ใช้คำอื่นที่เหมาะสมแทน
- 4.2 คำว่า “ท่าน” ให้ใช้นำหน้าตำแหน่งเท่านั้น
- 4.3 ไม่ระดมเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและอาสาสมัครสาธารณสุขมาชุมนุมกันเพื่อมาร่วมหาเสียง
- 4.4 ไม่ควรใช้ตำแหน่งหน้าที่และกลไกทางราชการต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำบุญหรืองานกุศลที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงานหรืองานประเพณีที่ต้องการความร่วมมือจากชุมชน เช่นการทอดกฐิน ผ้าป่า งานแต่งงานลูก – หลานผู้บังคับบัญชา ฯลฯ
- 4.5 การเข้าพบหรือนำเสนอเอกสาร เสริฟอาหารและเครื่องดื่มแก่ผู้บริหาร ควรให้เหมาะสมกับสภาพบุคคลและสถานที่
- 4.6 ไม่ควรผลิตสื่อเช่นรายการโทรทัศน์หรือ สื่อสิ่งพิมพ์ในลักษณะโฆษณาตนเอง หรือโฆษณาผู้บังคับบัญชา

5. วัฒนธรรมการตั้งชื่อ ห้อง อาคาร สถานที่ราชการ

การตั้งชื่อห้อง อาคาร สถานที่ ควรเป็นชื่อที่มีศรัทธา หรือหากเป็นชื่อบุคคลควรเป็นผู้ที่มีคุณูปการแก่วงการสาธารณสุขซึ่งได้พ้นตำแหน่งทางราชการไปแล้ว

6. วัฒนธรรมหลังออกจากราชการ

เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขผู้เคยดำรงตำแหน่งสูงสุดระดับกรมขึ้นไป เมื่อออกจากราชการแล้ว ในช่วง 2 ปีแรก ไม่รับเป็นที่ปรึกษาหรือทำงานในบริษัทห้างร้านที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับงานที่เคยดำรงตำแหน่งมาก่อน ยกเว้นการเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการหรือการสอนซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารภายในหรือกิจการของตนเองที่ไม่ทำการค้ากับหน่วยงานที่ตนเคยปฏิบัติงานมาก่อน

7. วัฒนธรรมการให้บริการ

- 7.1 เจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุขปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ รวดเร็ว ให้บริการอย่างเอื้อเฟื้อเสมอกันทุกระดับ ไม่เลือกปฏิบัติ **ตระหนักในสิทธิของผู้ป่วย และมีเมตตา กิริยาดี คำพูดไพเราะ**
- 7.2 บุคลากรวิชาชีพให้บริการทางการแพทย์บนพื้นฐานของความรู้และคุณธรรมแห่งวิชาชีพที่เอื้ออาทร อ่อนโยนและใส่ใจต่อความทุกข์ยากของเพื่อนมนุษย์

ผนวกที่ 1 รายชื่อคณะกรรมการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข

คำสั่งสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

ที่ 003/2549

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข

.....

อาศัยอำนาจหน้าที่ ข้อ 5 ตามคำสั่งสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ที่ 028/2548 ประธานกรรมการ คณะกรรมการศึกษาบทบาทและโครงสร้างกระทรวงสาธารณสุขที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจและสังคมระดับประเทศและระดับโลก จึงออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย

ที่ปรึกษา

นายแพทย์บรรลุ ศิริพานิช

คณะกรรมการ

1. นายแพทย์วิชัย โชควิวัฒน์	ประธาน
2. นายแพทย์สุวิทย์ วิบุลผลประเสริฐ	อนุกรรมการ
3. นายแพทย์อำพล จินดาวัฒนะ	อนุกรรมการ
4. นายแพทย์จักรธรรม ธรรมศักดิ์	อนุกรรมการ
5. นายแพทย์ทงสรวงศ์ สุทธธรรม	อนุกรรมการ
6. นายแพทย์นิทัศน์ รวยยว	อนุกรรมการ
7. นายแพทย์สุรเชษฐ์ สถิตนิรามัย	อนุกรรมการ
8. นายแพทย์คณิต ตันติศิริวิทย์	อนุกรรมการ
9. นายแพทย์อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล	อนุกรรมการ
10. นายแพทย์อภิชาติ มงคล	อนุกรรมการ
11. ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.	อนุกรรมการ
12. ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.ร.	อนุกรรมการ
13. นายประสาร มฤคพิทักษ์	อนุกรรมการ
14. นายชูชัย ฤดีสุขสกุล	อนุกรรมการ
15. นายสุรเดช เดชคุ้มวงศ์	อนุกรรมการ
16. นางสาวสุภาภรณ์ ปิติพร	อนุกรรมการ
17. นายแพทย์พงษ์เทพ วงษ์วัชรไพบูรย์	อนุกรรมการ
18. เลขาธิการสภาการพยาบาล	อนุกรรมการ

19. นายแพทย์โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์	อนุกรรมการและเลขานุการ
20. นางสาวคณิศร เติ้งร้าง	ผู้ช่วยเลขานุการ
21. นางภาวนา คุ่มตระกูล	ผู้ช่วยเลขานุการ
22. นางสมใจ ประมาณผล	ผู้ช่วยเลขานุการ

บทบาทหน้าที่

1. ศึกษาและจัดทำข้อเสนอการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กรด้านบริหาร บริการ และประเพณี ปฏิบัติ และขั้นตอนวิธีการไปสู่การปฏิบัติ
2. หน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 11 มกราคม พ.ศ.2549

(นายแพทย์บวรฤ ศิริพานิช)

ประธานกรรมการ

คณะกรรมการศึกษาบทบาทและโครงสร้างกระทรวงสาธารณสุข
ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม
ระดับประเทศและระดับโลก

ผนวกที่ 2

กิจกรรมและแนวทางการสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์	กิจกรรม/แนวทาง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 1: สร้างเสริมสังคมคุณธรรมและระบบธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร 1.1 คัดเลือกแต่งตั้งผู้บริหารทุกระดับด้วยการเปิดสอบบนหลักการของความเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ โดยผ่านการประเมินของคณะบุคคลอย่างโปร่งใส	จัดระบบคัดเลือกและแต่งตั้งผู้บริหารด้วยระบบคุณธรรม (ใช้วิธีสุ่มเลือกของนายแพทย์วิชัย โชควิวัฒน์)		
1.2 ปฏิรูปโครงสร้างองค์กรให้ลดความเป็นช่วงชั้นและลำดับชั้นการสั่งการ เพื่อลดความสับสนในแนวดิ่ง และส่งเสริมการร่วมคิด ร่วมทำมากกว่าการรอรับคำสั่ง	โครงการศึกษาบทบาทบทบาทโครงสร้างกระทรวงสาธารณสุข		คณะกรรมการศึกษาบทบาทและโครงสร้างกสธ. (นพ.อำพล จินดาวัฒนะ)
1.3 จัดให้มีกลไกการทำงานสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรในระดับกระทรวง	ขยายบทบาทและกลไกการตรวจราชการการฟื้นฟูวัฒนธรรมราชการ		สำนักตรวจราชการ
1.4 ส่งเสริมระบบเฝ้าระวังวัฒนธรรม โดยสนับสนุนเครือข่ายและประชาคมอิสระในวงการสาธารณสุขพร้อมกับเปิดช่องทางให้มีการส่งข้อมูลและข้อสังเกตทั้งต่อผู้บริหารและต่อสาธารณสุขน	ขยายบทบาทของหน่วยงานตรวจสอบภายในของกระทรวงสาธารณสุข และศูนย์ราชการใสสะอาด		- หน่วยงานตรวจสอบภายใน - ศูนย์ราชการใสสะอาด

กิจกรรมและแนวทางการสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์	กิจกรรม/แนวทาง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ส่งเสริมต้นแบบทางวัฒนธรรมและกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม 2.1 ส่งเสริม เผยแพร่ เรื่องราวของบุคคลต้นแบบ ในทางคุณธรรม การทำความดี จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ โดยเฉพาะปฐนียบุคคลในวงวิชาชีพต่าง ๆ	● โครงการจัดพิมพ์หนังสือ เกียรติประวัติการแพทย์ไทยฝากไว้ในคนรุ่นหลังหลัง <i>ชีวประวัติศาสตราจารย์นายแพทย์เสม พริ้งพวงแก้ว</i>	572,450	สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ
2.2 ส่งเสริมให้เกิดหน่วยงานตัวอย่างด้านวัฒนธรรมองค์กรขึ้นในทุกกรม ทุกจังหวัด เพื่อเป็นต้นแบบการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม	● ส่งเสริมและสนับสนุนให้สำนักเลขานุการกรมทุกกรม และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดทุกจังหวัด เป็นหน่วยงานตัวอย่างด้านวัฒนธรรมองค์กร		
2.3 สนับสนุนการค้นหา ชื่นชมเรื่องราวความดี คุณธรรม วิชาชีพ และอุดมคติชีวิตที่แฝงในระบบงาน และนำเรื่องราวที่สร้างแรงบันดาลใจมาเรียนรู้ร่วมกันในทุกระดับ	● โครงการบริการด้วยใจ จัดพิมพ์หนังสือ “หนังสือชุดงานคือความดี” ● โครงการส่งเสริมจิตวิญญาณการแพทย์ : งาน ความสุข และอุดมคติของชีวิต	742,450	สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ
2.4 เปิดเวทีการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรทุกระดับ การจัดประชุม สัมมนา หรือการเสนอผลงานต่าง ๆ มีการนำเสนอการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรทุกครั้ง			

กิจกรรมและแนวทางการสร้างเสริมวัฒนธรรมการสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์	กิจกรรม/แนวทาง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างวัฒนธรรมบริการที่มีคุณภาพ เคารพคุณธรรมวิชาชีพ เป็นระบบบริการที่มีหัวใจความเป็นมนุษย์ 3.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ การจัดการความรู้ในระบบงาน เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพบริการ โดยบูรณาการเข้าระบบการพัฒนา รับรองคุณภาพโรงพยาบาล	● โครงการศึกษาวัฒนธรรมการทำงาน เพื่อระบบบริการสาธารณสุขที่พึงประสงค์		สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพ รพ. (นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล)
3.2 สนับสนุนคุณธรรมวิชาชีพ การเรียนรู้อุดมคติชีวิตเพื่อให้บุคลากรสาธารณสุขเห็นถึงคุณค่า ความภาคภูมิใจในงานที่ตอบสนองต่ออุดมคติของชีวิต	● โครงการบริการด้วยใจ จัดพิมพ์หนังสือ “หนังสือชุดงานคือความดี” ● โครงการส่งเสริมจิตวิญญาณการแพทย์ : งาน ความสุข และอุดมคติของชีวิต	742,450	สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ
3.3 ส่งเสริมการค้นคว้า เผยแพร่เรื่องราวการให้บริการ การดูแลผู้ป่วยที่ใส่ใจต่อมิติทางสังคมวัฒนธรรม และละเอียดอ่อนต่อความเป็นมนุษย์	● โครงการบริการด้วยใจ จัดพิมพ์หนังสือ “หนังสือชุดงานคือความดี”	742,450	สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ
3.4 สนับสนุนความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรการแพทย์และประชาชนผ่านการสร้างวัฒนธรรมที่ดี และส่งเสริมกระบวนการสมานฉันท์และสันติวิธีจัดการความขัดแย้งในระบบบริการการแพทย์ สาธารณสุข	● โครงการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ระหว่างบุคลากรทางการแพทย์กับผู้ป่วยและชุมชน ● โครงการศึกษาการสร้างสมานฉันท์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ป่วยและผู้ให้บริการ		-โครงการสังคมศาสตร์การแพทย์ คณะสังคมศาสตร์ มหิดล - คณะกรรมการการสร้างสมานฉันท์

	สุขภาพ		
--	--------	--	--

กิจกรรมและแนวทางการสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์	กิจกรรม/แนวทาง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สร้างเสริมขนบธรรมเนียม แบบแผน ประเพณีที่ดี ในสังคมราชการสาธารณสุข 4.1 สร้างและทบทวนวัฒนธรรมการปฏิบัติตน และปฏิบัติงานของข้าราชการสาธารณสุข	โครงการศึกษาทบทวนเกณฑ์วัฒนธรรมการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุข		สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ
4.2 ผลักดันเกณฑ์วัฒนธรรมองค์กรเป็นที่รับรู้ เข้าใจ โดยให้มีพิธีการลงนาม และประกาศใช้ให้เกิดผลจริง	โครงการประชุมระดับชาติ : การฟื้นฟูและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสาธารณสุข	350,000	สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ
4.3 จัดระเบียบสังคมสาธารณสุขทั่วประเทศ ในการใช้สถานที่ จัดพื้นที่สาธารณสุข เช่น การจอดรถ การขายของ ตลาดนัด โดยให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเร่งหากลไก หลักการการจัดพื้นที่ให้มีระเบียบวินัย มีขอบเขตที่ชัดเจน			สำนักบริหารกลาง สป. สำนักงานเลขานุการกรม ทุกกรม
4.4 ส่งเสริมบุคลากรสาธารณสุขเป็นแบบอย่างด้านสุขภาพที่ดี โดยรณรงค์ให้งดเว้นจากการดื่มเหล้า สูบบุหรี่ และมีพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพที่ดี			กองสุขศึกษา สำนักควบคุมโรคไม่ติดต่อ

กิจกรรมและแนวทางการสร้างเสริมวัฒนธรรมราชการสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์	กิจกรรม/แนวทาง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ส่งเสริมการวิจัย การจัดการความรู้ เพื่อสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร 5.1 สนับสนุนทุนสนับสนุนการวิจัย และทุนการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จุดแข็ง จุดอ่อน และ แนวทางสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร			สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข
5.2 สร้างวัฒนธรรมการใช้ความรู้ในการตัดสินใจในทุก ระดับนโยบายและการปฏิบัติ โดยเป็นส่วนหนึ่งการติดตาม ตรวจสอบภายในและการประเมินผล			สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข
5.3 สนับสนุนการวิจัยเพื่อการสร้างธรรมาภิบาล			สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข