



คู่มือ
การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม
และการพัฒนาแกนนำ
เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
พุทธศักราช ๒๕๖๘

หนังสือ คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
บทกล่าวนำ นายแพทย์วันชัย สัตยาวิวัฒน์พงศ์ เลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

บรรณาธิการบริหาร แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก

รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

บรรณาธิการจัดการ นายศุภฤกษ์ บัวชุม (แพทย์แผนไทยปฏิบัติการ) โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุนม

ออกแบบปก นายศุภฤกษ์ บัวชุม (แพทย์แผนไทยปฏิบัติการ) โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุนม

รูปเล่มและเนื้อหา ๑. แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

๒. นายศุภฤกษ์ บัวชุม โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุนม

พิสูจน์อักษร ๑. นายแพทย์กิตติโชติ ตั้งกิตติถาวร ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๒. นางฉวีวรรณ ทิมา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๓. นางพุลศรี ไชยประสิทธิ์ สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

เจ้าของ มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

ที่ปรึกษา ๑. ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี

ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๒. นายแพทย์วันชัย สัตยาวิวัฒน์พงศ์ กรรมการและเลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๓. นายแพทย์ณัฐวุฒิ ประเสริฐสิริพงศ์ กรรมการและผู้ช่วยเลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๔. นายแพทย์มรุต จิรเศรษฐสิริ กรรมการและผู้ช่วยเลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๕. นายแพทย์พิเชษฐ์ ศรีประเสริฐ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๖. นายแพทย์กิตติโชติ ตั้งกิตติถาวร ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๗. นายแพทย์พนา พงศ์ขันธ์ภักย์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

๘. นางฉวีวรรณ ทิมา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

คณะกรรมการจัดทำหนังสือ

๑. แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

ประธานคณะกรรมการ

๒. นายอดิศักดิ์ บัวศรียอด โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

คณะกรรมการ

๓. นางสาวทัศนีย์ สิงห์ธนะ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชปัว

คณะกรรมการ

๔. นายวีระวัฒน์ อัสวสัมฤทธิ์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

คณะกรรมการ

๕. นางสาวประภาพร ศุภสุข โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

คณะกรรมการ

๖. นายแพทย์รัชต ศุภโชคอุดมชัย โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุนม

คณะกรรมการ

๗. นายแพทย์ฐานันท์ มหิตนันท์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ

คณะกรรมการ

๘. นางพุลศรี ไชยประสิทธิ์ สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

คณะกรรมการและเลขานุการ

๙. นายพิชิต โนนตุม โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน

คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

๑๐. นายศุภฤกษ์ บัวชุม โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุนม

คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

สำนักงาน มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช อาคารสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ชั้น ๗

เลขที่ ๘๘ / ๒๐ หมู่ ๔ ถนนติวานนท์ ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

จัดพิมพ์และเผยแพร่โดย มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

พิมพ์ที่ ... โรงพิมพ์สามเจริญพาณิชย์

พิมพ์ครั้งที่ ๑... ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๘ (จำนวน ๕๐๐ เล่ม)

บทกล่าวนำ

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี เป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรคุณธรรม ในฐานะประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ท่านให้แนวคิดกับผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่ง ให้มุ่งพัฒนาโรงพยาบาลไปสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม ท่านเชื่อว่าถ้าโรงพยาบาลทุกแห่งเป็นองค์กรคุณธรรมแล้ว จะแก้ปัญหาพื้นฐานหลายๆ ประการให้กับโรงพยาบาลได้

เมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๕ ท่านอาจารย์เกษม ได้เดินทางไปโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อช่วยผู้อำนวยการท่านใหม่ที่เพิ่งเข้ารับตำแหน่ง ในการขับเคลื่อนพัฒนาโรงพยาบาลให้เป็นองค์กรคุณธรรม ท่านได้บรรยายแนวคิดและหลักปฏิบัติ ๖ ขั้นตอนคือ ปลุก ประมวล เปลี่ยน แปลง ประกาศ และประเมิน ทั้ง ๖ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการกลุ่มเพื่อหล่อหลอมให้ทุกคนเป็นคนดี และช่วยกันทำความดีอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในการทำดีจนนำไปสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมในที่สุด

คณะกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช มีวาระการออกตรวจเยี่ยมโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทุกปี ทุกครั้งที่ออกตรวจเยี่ยมท่านอาจารย์เกษมจะถ่ายทอดแนวคิดและกระตุ้นให้ทุกแห่งพัฒนาไปสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม

ในปี พ.ศ.๒๕๖๘ นี้ เป็นปีที่ท่านอาจารย์เกษม มีอายุครบ ๗ รอบ ๘๔ ปี ท่านปรารถนา อยากจะเดินทางไปติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการเรื่อง โรงพยาบาลคุณธรรมในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่ง และยินดีให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานเพื่อช่วยพัฒนา ให้ดียิ่งขึ้น

เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช จึงได้จัดพิมพ์หนังสือ “คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำเครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช” เพื่อบันทึกแนวคิดและวิธีปฏิบัติ การพัฒนาไปสู่โรงพยาบาลคุณธรรม ของท่านอาจารย์เกษม วัฒนชัย ตลอดจนถ่ายทอดประสบการณ์การดำเนินงานจากโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่ง

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรที่ประสงค์จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรคุณธรรม

นายแพทย์วันชัย สัตยาวุฒิพงศ์
กรรมการและเลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



คำนำ

โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่โรงพยาบาลคุณธรรมอย่างยั่งยืน หรืออบรม Moral facilitator รุ่นที่ ๑ ได้จัดขึ้นในปี ๒๕๖๗ โดยวิทยากรเป็นทีมกระบวนกรจากโรงพยาบาล สมเด็จพระยุพราชหลายแห่งมาทำงานร่วมกัน ใช้งบประมาณจากมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างทีมแกนนำมาช่วยขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม ร่วมกับทีมกระบวนกรโรงพยาบาล สมเด็จพระยุพราช ที่ผ่านการอบรมมาแล้วทั้ง ๗ รุ่น และหลังอบรมได้มีการติดตามผลการดำเนินงาน โรงพยาบาลคุณธรรมอย่างต่อเนื่องโดยนายแพทย์วันชัย สัตยาวิฑูรย์พงศ์ กรรมการและเลขาธิการมูลนิธิ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช และในปี ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙ มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช มีแผนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่การปฏิบัติ โรงพยาบาลสมเด็จพระ ยุพราช ๒๑ แห่ง โดยเชิญศาสตราจารย์นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ประธานกรรมการมูลนิธิ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ผู้จุดประเด็นและมอบนโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนให้เกียรติเป็น วิทยากรหลักในการบรรยายพร้อมแนะนำสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

จากที่ประชุมผู้บริหารมูลนิธิ ฯ เห็นควรให้มีการจัดทำหนังสือคู่มือขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม นายแพทย์วันชัย สัตยาวิฑูรย์พงศ์ เลขาธิการมูลนิธิฯ ท่านกล่าวว่า “พวกเราทำเรื่องโรงพยาบาลคุณธรรม มานานแล้ว ผมอยากให้ทำคู่มือการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมจากประสบการณ์การทำงานของเรา ออกมาซักเล่ม เพื่อให้การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามที่ท่านอาจารย์เกษม ได้ให้แนวทาง ๖ ป.ไว้ ควรจะทำให้เสร็จก่อนการจัดประชุมขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะมีการออกเยี่ยมโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่ง” โดยท่านมอบหมายให้ทีมกระบวนกร และ Moral facilitator เป็นทีมผู้รับผิดชอบ จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหนังสือ “คู่มือการ ขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมและการพัฒนาแกนนำเครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช” ขึ้น โดยศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย นายแพทย์วันชัย สัตยาวิฑูรย์พงศ์ และอาจารย์อีกหลาย ท่านเป็นที่ปรึกษา

คณะกรรมการพัฒนาคู่มือหารือกันมีความเห็นว่า หนังสือคู่มือควรมีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เนื้อหาในหนังสือจึงมีทั้งหลักการดำเนินงาน เรื่องเล่าจากประสบการณ์การทำงานของแกนนำผู้ขับเคลื่อน โรงพยาบาลคุณธรรม และหลักสูตรการพัฒนาแกนนำในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม สำหรับในส่วนของ เรื่องเล่าเชื่อว่าจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม เริ่มต้นจาก บทสัมภาษณ์ซึ่งเป็นเรื่องเล่าของศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย นอกจากนั้นยังมีเรื่องเล่า ประสบการณ์การดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมจากแกนนำอีกหลายท่านนำมาร้อยเรียงในหนังสือ “คู่มือการ ขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำเครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช” หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่การปฏิบัติ

แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก
ประธานคณะกรรมการจัดทำหนังสือ

บทบรรณาธิการ

จากการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กระทรวงสาธารณสุข ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยนำแนวทางการขับเคลื่อนการประเมินองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ตามเกณฑ์การประเมินชุมชน องค์กร อำเภอ และจังหวัดคุณธรรม ของกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม ๙ ตัวชี้วัด แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กรส่งเสริมคุณธรรม ระดับองค์กรพัฒนาคุณธรรม และระดับองค์กรคุณธรรมต้นแบบ มาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมในหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นกระบวนการสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาคุณธรรมให้มีทิศทางเดียวกัน นำสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ และยกระดับองค์กรเพื่อเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมอย่างมีมาตรฐานเดียวกัน บนฐานคิดการยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน โดยให้ “คุณธรรมนำการพัฒนา” สร้าง “องค์กรคุณธรรมต้นแบบ” ภายใต้คุณธรรม ๕ ประการ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู”

โดยเครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช มีการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม สู่การเป็นโรงพยาบาลคุณภาพ คู่คุณธรรม ภายใต้นโยบายกระทรวงสาธารณสุข โดยมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมสู่ความสำเร็จจากการนำแนวคิดของศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ประธานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ตามหลักปฏิบัติ ๖ ประการ ได้แก่ “ปลูก ประมวล เปลี่ยน แปลง ประกาศ ประเมิน” มาประยุกต์ใช้ ร่วมกับแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กระทรวงวัฒนธรรม โดยเริ่มจากการพัฒนาบุคลากรวิทยากรกระบวนการในการขับเคลื่อนการพัฒนาการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมสู่ การดำเนินงานในโรงพยาบาล และก้าวสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมอย่างยั่งยืน

การนำแนวคิดและหลักปฏิบัติ ๖ ประการดังกล่าวข้างต้น สร้างแรงบันดาลใจ ความตระหนัก การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และเชิงประจักษ์ จึงเป็นที่มาการจัดทำหนังสือ “คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช” โดยการรวบรวมแนวคิด บทสัมภาษณ์ แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบกระบวนการในการ ขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม สู่การเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ รวมถึงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงสาธารณสุข และเกณฑ์การประเมิน องค์กรคุณธรรมของกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม และนำไปสู่การพัฒนาโรงพยาบาลให้เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ และเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมอย่างยั่งยืน

ศุภฤกษ์ บัวชุม
บรรณาธิการจัดการ

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ แนวคิดและนโยบายองค์กรคุณธรรม กระทรวงสาธารณสุข	๑
ส่วนที่ ๒ หลักการและแนวคิดการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม	๖
ส่วนที่ ๓ โรงพยาบาลคุณธรรมที่เราอยากเห็นเป็นอย่างไร	๑๔
ส่วนที่ ๔ แรงบันดาลใจที่ทำให้มาเป็นแกนนำในการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม	๒๒
ส่วนที่ ๕ โรงพยาบาลคุณธรรมทำอะไร	๓๑
ส่วนที่ ๖ การวางแผนกลยุทธ์และติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม	๔๓
ส่วนที่ ๗ บทบาทผู้บริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช และประสบการณ์การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่ความสำเร็จและยั่งยืน	๖๔
ส่วนที่ ๘ การพัฒนาแกนนำและกระบวนการในการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม บรรณานุกรม	๗๕ ๑๑๘



ส่วนที่ ๑

แนวคิดและนโยบายองค์กรคุณธรรม กระทรวงสาธารณสุข

แนวคิดและนโยบายองค์กรคุณธรรม กระทรวงสาธารณสุข

คุณธรรม เป็นคุณค่าพื้นฐานของความเป็นมนุษย์และเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ครบทุกมิติคือ เป็นคนดีคนเก่ง และมีคุณภาพ ก็จะสามารถขับเคลื่อนโลกสมัยใหม่ และผลักดันให้เกิดการพลิกโฉมประเทศสร้างสังคมไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในช่วงระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๐) ของยุทธศาสตร์ชาติ(พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

รัฐบาลให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว คณะรัฐมนตรีจึงได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้าน การส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๐) เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ โดยแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) นี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้ทุกภาคส่วนร่วมขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๘๐) เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยการถ่ายทอด เป้าหมายและตัวชี้วัดของ “แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ” ทั้ง ๔ ประเด็น คือ **ประเด็นที่ ๑๐** การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม **ประเด็นที่ ๑๑** การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก **ประเด็นที่ ๑๕** พลังทางสังคม ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และ**ประเด็นที่ ๒๑** การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) เป็นเครื่องมือ ในการแปลงแนวทางการพัฒนาของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติหลักต้นไปสู่การปฏิบัติและบริหาร การดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด และเป็นเครื่องมือในการพลิกโฉมสังคมไทย ด้วยการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการทางสังคม ๓ กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการบ่มเพาะจิตใจ ในทุกช่วงวัยของมนุษย์ด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพคนและองค์กรเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรม กระบวนการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีพฤติกรรมหรือการ แสดงออกที่สะท้อนการมีคุณธรรมในระดับบุคคลจากการปรับเปลี่ยนวิถีคิด กรอบคิด หรือค่านิยม และกระบวนการพัฒนาระบบเสริมสร้างขีดความสามารถของกลไกเพื่อการขับเคลื่อนและส่งเสริมคุณธรรม กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อให้ทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม การทำความดีที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย

๒. เพื่อให้ทุกภาคส่วนโดยเฉพาะภาครัฐ พัฒนาระบบและการเสริมสร้างขีดความสามารถของกลไก เพื่อขับเคลื่อนและส่งเสริมคุณธรรม

๓. เพื่อให้ทุกภาคส่วนเข้ามาส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพคนและองค์กรเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรม



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

การพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้มีความรู้และทักษะชีวิต (Soft Skills) อันมีคุณธรรม เป็นองค์ประกอบ จึงเป็นประเด็นการพัฒนาของแผนปฏิบัติราชการด้านส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ต่อเนื่องจากแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๕) อันเป็นแผนส่งเสริมคุณธรรมฉบับแรกของประเทศ ที่ทำให้คุณธรรมได้ถูกนำไปอภิปราย ถกเถียง และเกิด การบูรณาการ การส่งเสริมคุณธรรมของหน่วยงานทุกภาคส่วนทั่วประเทศ

กระทรวงสาธารณสุข จัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กระทรวงสาธารณสุข ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งมีเนื้อหาสำคัญครอบคลุมสถานการณ์ปัจจุบัน และให้ความสำคัญกับความสอดคล้องของแผน ๓ ระดับ ดังนี้ แผนระดับ ๑ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๓ ด้าน คือ ด้านที่ ๓ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านที่ ๔ การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และด้านที่ ๖ การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนระดับ ๒ สอดคล้องและถ่ายทอดเป้าหมายทั้งระดับภาพรวมและระดับแผนย่อย รวมถึงแนวทางการพัฒนา จากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๑๐ การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ประเด็นที่ ๑๑ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ประเด็นที่ ๑ พลังทางสังคม และประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ แผนการปฏิรูปประเทศด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ฉบับปรับปรุง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) หมายเหตุที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วย ความมั่นคงแห่งชาติ ไปสู่การปฏิบัติในระดับโครงการ แผนระดับ ๓ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์ด้านมาตรฐานทางจริยธรรมและการส่งเสริมจริยธรรมภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งเน้นการขับเคลื่อนผลักดันสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนระดับ ๑ ถึงแผนระดับ ๓ ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยมีเป้าหมายคือ **กระทรวงสาธารณสุข เป็นองค์กรคุณธรรม ต้นแบบอย่างยั่งยืน** มุ่งเน้นการขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในกระทรวงสาธารณสุขให้มีความต่อเนื่อง และมีทิศทางเดียวกัน นำสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกระทรวงสาธารณสุข และประเทศชาติตามนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) โมเดลประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (Thailand ๔.๐) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปีด้านสาธารณสุข (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๘๐) ที่ต้องการพัฒนาประเทศไทยและคนในชาติให้สมดุลทั้งทางวัตถุและจิตใจควบคู่กันไป โดยให้ **“คุณธรรม นำการพัฒนา”** สร้าง**“องค์กรคุณธรรม”** ให้สัมฤทธิ์ผลในเชิงประจักษ์ ให้กระทรวงสาธารณสุขเป็นกระทรวงคุณธรรม (Moral Ministry of Public Health) ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเสริมสร้างระบบคุณธรรม ของกระทรวงสาธารณสุขให้เข้มแข็งบนฐานคิดการยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน

การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กระทรวงสาธารณสุข ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) แบ่งระดับคุณธรรมที่จะได้รับการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กระทรวงสาธารณสุข ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ได้ ๔ กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ ๑ คุณธรรมที่เป็นปัจจัยหลักต้น ทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันภายใน ทำให้คนเกิดความเพียรพยายาม ทำในสิ่งที่มุ่งหมายไว้ให้สำเร็จประกอบด้วย วินัย อดทน ขยัน เป็นคุณธรรมที่สร้างฐานรากที่แข็งแกร่งให้คน ในสังคม

กลุ่มที่ ๒ คุณธรรมที่เป็นปัจจัยหล่อเลี้ยง ทำหน้าที่เป็นปัจจัยหล่อเลี้ยงสร้างแรงผลักดันให้เกิดคุณธรรมชุดแรก ประกอบด้วย ซื่อสัตย์ ซื่อตรง รับผิดชอบ เป็นคุณธรรมรากฐานของจิตใจที่ซื่อตรง

กลุ่มที่ ๓ คุณธรรมที่เป็นปัจจัยเหนี่ยวรั้ง ทำหน้าที่เหนี่ยวรั้งไม่使人ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ผิดหลักคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย มีสติ พอเพียง เป็นคุณธรรมที่สร้างรากฐานความสุจริต ไม่โลภ ตานทานความอยากได้ตามกระแสนิยม

กลุ่มที่ ๔ คุณธรรมที่เป็นปัจจัยสนับสนุน ทำหน้าที่สนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วม ทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งหวังผลเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เกิดการเคารพและให้ความสำคัญต่อชีวิต สิ่งแวดล้อม ผ่านหลักของความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา กตัญญู เสียสละ การปลุกฝังคุณธรรมกลุ่มนี้จะช่วยให้เกิดจิตอาสา และเปลี่ยนสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรมอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ ได้กำหนด **Positive Reflection** ในตนเอง ประเด็นคุณธรรม พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู ดังนี้

คุณธรรม	ตัวบ่งชี้	ความหมาย
พอเพียง	ความพอประมาณ	ความพอดีในการใช้ชีวิตที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป พอใจในสิ่งที่ตนเองมีอยู่ โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น
	มีเหตุผล	กระบวนการคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ชีวิตอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ และการกระทำ
	มีภูมิคุ้มกัน	การวางแผนใช้ชีวิตอย่างรอบคอบ สามารถพึ่งพาตนเองได้ และเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อเตรียมพร้อมรับผลกระทบหรือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ
เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

คุณธรรม	ตัวบ่งชี้	ความหมาย
วินัย	การยอมรับและปฏิบัติตามบรรทัดฐานทางสังคม	การแสดงออกถึงการยอมรับและการประพฤติปฏิบัติตนตามวิถีประชา จารีต และกฎหมาย เพื่อควบคุมความประพฤติของบุคคล อันจะนำไปสู่สังคมที่มีระเบียบและดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนและปกติสุข
	การควบคุมตนเอง	ความสามารถในการกำกับตนเองทั้งความคิดและการกระทำให้อยู่ในระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่อนำตนเองให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างปกติสุข
	การตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตน	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุผลที่ตรงเวลา ตามบทบาทหน้าที่ หรือตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ
	การยอมรับผลการกระทำของตน	การยอมรับผลอันเกิดจากการกระทำของตนเอง ทั้งผลในทางบวก ทางลบ รวมถึงข้อผิดพลาด และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
จิตอาสา	จิตอาสา	การทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น องค์กร และสังคมด้วยความสมัครใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน
	สำนึกสาธารณะ	การตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และสาธารณสมบัติ ด้วยการเอาใจใส่ ดูแลรักษา โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ
	การเสียสละ เพื่อช่วยเหลือผู้อื่น	การอุทิศร่างกาย สติปัญญา ทรัพย์สิน และเวลา เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างความสุขให้กับผู้อื่น โดยไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน
กตัญญู	การสำนึกในความดี	การเห็นคุณค่า รู้สึกรับขอบคุณ คิดในทางบวก หรือมีทัศนคติที่ดีต่อคุณความดีที่ตนเองหรือส่วนรวมได้รับประโยชน์ในทางที่ถูกต้องเหมาะสม
	การเคารพความดี	การชื่นชม ยกย่อง ให้เกียรติในความดีของตนเอง หรือส่วนรวมได้รับประโยชน์ในทางที่ถูกต้อง โดยแสดงออกด้วยความสุภาพเหมาะสม
	การตอบแทนความดี	การประพฤติตนในทางที่ดีเมื่อมีโอกาส โดยไม่ละเมิดสิทธิ หรือทำให้อื่นเดือดร้อน เพื่อแสดงความขอบคุณความดีที่ตนเองหรือส่วนรวมได้รับประโยชน์ ในทางที่ถูกต้อง



ส่วนที่ ๒

หลักการและแนวคิดการดำเนินงาน โรงพยาบาลคุณธรรม

โรงพยาบาลคุณธรรม สำเร็จได้ด้วยสังคมแห่งความมีน้ำใจ

ความสำเร็จของการสร้างโรงพยาบาลคุณธรรม
คุณภาพต้องคู่กับคุณธรรม
มีประโยชน์และมีความสุข
ใช้แนวคิดหลักเศรษฐกิจพอเพียงคือความพอประมาณ
มีเหตุผล ตามกฎหมาย หลักวิชาการ หลักคุณธรรม
และจริยธรรมตามวิชาชีพ
สู่เป้าหมายสำคัญคือคนดีมีน้ำใจอยู่ในทุกภาคส่วนของโรงพยาบาล
โดยยึดหลักการบริหารโรงพยาบาลด้วยคุณภาพคู่คุณธรรม



ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี
ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



หลักการและแนวความคิดการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

6ป. หลักปฏิบัติ 6 ขั้นตอน

1 ปลุก 2 ประมวล 3 เปลี่ยน

ปลุกความคิดให้ทุกคนเห็นความสำคัญ
(พูดคุย บรรยาย ดูงาน)

ประมวลพฤติกรรมเจ้าหน้าที่
ที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์
จากทุกคนทุกระดับ และสรุปร่วมกัน

เปลี่ยนจากพฤติกรรม
เป็นคุณธรรม 3 ประการ

4 แปลง 5 ประกาศ

แปลงจากคุณธรรม 3 ประการ
เป็นพฤติกรรมบ่งชี้ในระดับต่างๆ
จัดทำโครงการคุณธรรม

ประกาศปฏิญาณก่อนลงมือปฏิบัติ

6 ประเมิน

ประเมินจากการสอบถามพฤติกรรมบ่งชี้เชิงคุณภาพ
และเชิงปริมาณ จากความสุขของเจ้าหน้าที่
และจากความพึงพอใจประชาชน



ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี
ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

บทสัมภาษณ์

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี
ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

สัมภาษณ์โดย แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก
รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

แนวคิดและการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม

“แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก เชิญมาพบท่านอาจารย์เกษมด้านหน้าห้องประชุมค่ะ” เสียงประกาศจากพิธีกรในงานประชุมวิชาการ เรื่อง โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ขับเคลื่อนสู่ปีที่ ๔๙ ซึ่งจัดโดยมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชส่วนกลาง นายแพทย์วันชัย สัตยาวิฑูรย์พงศ์ เลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชส่วนกลาง ท่านเมตตาให้ดิฉันเข้าพบเพื่อสัมภาษณ์ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี อาจารย์วันชัยแนะนำดิฉันกับอาจารย์เกษม “หมอภรณ์ รองแพทย์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม เป็นหัวหน้าทีมจัดอบรม Moral FA และทำเรื่องโรงพยาบาลคุณธรรม ให้มูลนิธิรับอาจารย์” : อาจารย์เกษมยิ้มด้วยความเมตตาพร้อมกับพูดว่า “ดีแล้วหมอ มาเป็นทายาทเดินตามรอยผม ปีที่จะถึงนี้เราไปขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมให้กับโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่งกัน” ดิฉันรับปากท่านเพราะรู้ว่าสิ่งที่ท่านทำคือประสบการณ์ทั้งชีวิตของท่านที่สรุปบทเรียนออกมาแล้วว่า “การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมคือทางรอดที่ต้องมีควบคู่กันไปในการบริหารงานโรงพยาบาลในยุควิกฤติของสังคมปัจจุบัน”

คำถาม : จากประสบการณ์ อาจารย์คิดว่าอะไรที่มีความจำเป็นและสำคัญมาก ในการดำเนินงานของโรงพยาบาล และระบบสาธารณสุขไทย ในการดูแลด้านสุขภาพของประชาชนค่ะ

คำตอบ: มันจะมีระบบหลักๆอยู่ ๓ - ๔ ระบบ ที่ควรจะเอาเข้าไปอยู่ในการบริหารโรงพยาบาลกับการให้บริการ

ผมจะพูดระบบสำคัญ ๒ ระบบ “ระบบแรก” คือระบบโรงพยาบาลคุณภาพ อันนี้จำเป็นมากเพราะว่าความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์สาธารณสุขพัฒนาตลอดเวลา เพราะฉะนั้นเราต้องสร้างกลไกที่ทำให้โรงพยาบาลติดตามความก้าวหน้า ทั้งความรู้และเทคโนโลยี ของทุกสาขาในโรงพยาบาล ไม่ว่าจะเป็นแพทย์ พยาบาล เทคนิคการแพทย์ และทีมสหวิชาชีพ เพื่อจะเอาสิ่งที่ดีที่สุดให้กับผู้รับบริการ

“ระบบที่สอง” เป็นโรงพยาบาลคุณภาพอย่างเดียวไม่พอ จะต้องมีความเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม กำกับด้วย เพราะคำว่าโรงพยาบาลคุณธรรม ทำให้ทุกคนในโรงพยาบาลเป็นคนดีมีน้ำใจ เมื่อมีความรู้ มีทักษะ มีเทคโนโลยีแล้ว จะต้องใช้ความรู้ ทักษะ และเทคโนโลยี ให้เกิดประโยชน์ โดยวางอยู่บนความดีและความมีน้ำใจด้วย ความดีจะทำให้เราไม่กล้าทำอะไรที่ผิด ผิดศีล ผิดธรรม และความมีน้ำใจก็คือ จะให้บริการทั้งไม่ว่าคนใช้นั้นจะเป็นญาติหรือไม่ใช่ญาติ จะยากดีมีจนต่างๆ หรือว่าอยู่ในฐานะอะไรก็ตาม เราจะให้สิ่งที่ดีที่สุดกับเขา สำคัญที่สุดเลยคือทุกคนในโรงพยาบาล เมื่อคนไข้เดินเข้ามาจะต้องตัดการใช้ออกให้หมด ไม่ว่าเขาจะเป็นมหาเศรษฐี ไม่ว่าจะเป็นคนติดคุก หรือว่าติดยา เราจะต้องให้การดูแลเหมือนกับเขาเป็นมนุษย์คนหนึ่ง ไม่ใช่ลำเอียงเพราะอะไรสักอย่าง เพราะฉะนั้นเรื่องความเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม มันจะประกบกันได้เรื่องความไม่มีอคติ กับคนไข้ทุกคน แล้วเขาก็จะได้สิ่งที่ดีที่สุดจากโรงพยาบาลได้ครอบคลุมทั่วถึงกัน ซึ่งต้องทำให้ได้ ไม่งั้นจะลำเอียงไปในสิ่งที่ชอบ ในสิ่งที่ขังหมด



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

อีกเรื่องหนึ่งที่โรงพยาบาลคุณธรรมจำเป็นอย่างมาก ก็คือ ความเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมทำให้ทุกคนรักกัน เวลาเราทำงานโรงพยาบาลคุณธรรม มันทำให้ทุกคนเริ่มต้นใหม่และรักกันใน ๖ ขั้นตอนที่ผมทำ มันทำให้ทุกคนมองเห็นจุดบกพร่องทั้งโรงพยาบาล โดยไม่ได้ดูว่าเป็นการกระทำของใคร แต่อยากจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โรงพยาบาลให้กลายเป็นโรงพยาบาลที่ดี เพราะฉะนั้นตรงนี้นั้นทำให้ทุกคนรักกัน แล้วก็รักโรงพยาบาล เสียสละเพื่อโรงพยาบาล

ยกตัวอย่าง “โรงพยาบาลชลบุรี” ที่มีการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมในปีแรก ด้านระบบการจัดซื้อจัดจ้าง สามารถดูแลผลประโยชน์โรงพยาบาลมหาศาลเลย ปรากฏว่าประหยัดเงินได้ ๒๐ กว่าล้านบาท หรือ “โรงพยาบาลน้ำหนาว จังหวัดเพชรบูรณ์” ทำโรงพยาบาลคุณธรรมปีแรกประหยัดเงินได้ล้านกว่าบาท ทั้งๆ ที่ก่อนหน้านี้เงินงบประมาณไม่เคยพอใช้เลย ซึ่งก่อนทำโรงพยาบาลคุณธรรมทะเลาะกันทั้งเดือนเลย จากปัญหาเงินไม่พอใช้ในการบริหารจัดการโรงพยาบาล พอทำโรงพยาบาลคุณธรรมได้หนึ่งปีไม่ต้องทะเลาะกันแล้ว เพราะว่าเงินเหลือ จากทุกคนพยายามประหยัดให้โรงพยาบาล การทำกระบวนการโรงพยาบาลคุณธรรมทำให้ทุกคนรักโรงพยาบาลและรักตัวเองด้วย ซึ่งอันนี้เป็นสิ่งที่น่าทำมากเลย นอกจากเรื่องประหยัดให้โรงพยาบาล รักโรงพยาบาลแล้ว อีกอันหนึ่งที่เห็นชัดเลย คือ ปฏิบัติต่อคนใช้อย่างน่ารักที่สุดเลย โรงพยาบาลชลบุรีก่อนทำโรงพยาบาลคุณธรรม ทุกปีจะมีจดหมายสนทน่หมาด้าโรงพยาบาลเป็นร้อย ๆ แล้วผู้อำนวยการก็ติดป้ายประกาศให้เจ้าหน้าที่รับรู้เรื่องจดหมายสนทน่ พอทำโรงพยาบาลคุณธรรมโรงพยาบาลชลบุรีปีแรกจดหมายสนทน่เหลือ ๒ ฉบับ นอกนั้นเป็นจดหมายชมเป็นร้อย ๆ ฉบับ คือ คนเขามองภาพของโรงพยาบาลเปลี่ยนไปเลย มีตัวอย่างอีกอันหนึ่งที่โรงพยาบาลชลบุรี ที่จอตดมันน้อย เพราะฉะนั้นถ้าใครเอาคนไข้มาส่งแล้วอยากมีที่จอตดรต้องให้เงินยามที่จอตดรแล้วรู้หมดทั้งจังหวัดไม่มีใครทำอะไรได้เลย ผู้ว่าราชการจังหวัดยังรู้เลยว่าต้องเสียเงินให้กับยามไม่จอตดรไม่มีที่จอตดร พอทำโรงพยาบาลคุณธรรม หัวหน้ายามกับทีมยามขึ้นมาประกาศในที่ประชุมว่า ต่อไปนี้เราจะไม่รับเงินกับใครที่มาขอจอตดร หลังจากนั้นคนชมกันทั้งจังหวัด คือเราไม่ต้องไปบังคับเขา กระบวนการโรงพยาบาลคุณธรรมไม่ต้องบังคับ ที่โรงพยาบาลบางมูลนาก พอทำโรงพยาบาลคุณธรรมคนงานเห็นญาติคนไข้มาเอารถเข็นมารับผู้หญิงที่คลอดลูกแล้ว พอถึงเวลาไม่มีรองเท้าใส่กลับบ้าน ญาติลืมนำรองเท้ามา คนงานไปรีบบริจาครองเท้าแล้วมาวางไว้ให้คนไข้ที่ไม่มีรองเท้ากลับบ้าน พอคนไข้จะกลับบ้านเชิญไปใส่ได้เลย บริจาคให้เลย อย่างนี้เป็นต้น คือเกิดกระบวนการแบบนี้ทั้งโรงพยาบาล ตั้งแต่ผู้อำนวยการจนถึงคนงานเลย ทุกคนมองว่าจะทำยังไงให้คนไข้ได้ประโยชน์สูงสุด แบบนี้นั้นน่าทำมากเลย ผมถึงบอกว่ามันเป็นการขับเคลื่อน ทำให้คนทั้งโรงพยาบาลตื่นตัว ตระหนักรู้ว่า การทำความดีไม่จำเป็นต้องทำเยอะแยะนัก ในหน้าที่ของตัวเองทำความดีได้เลย ที่โรงพยาบาลบางมูลนากแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน มีคนโดนรถชนเข้ามา แล้วก็บางคนป่วยหนักๆมาแล้วตายที่แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน แล้วก็จะไปตามญาติซึ่งอยู่ในชนบทป่าเขา ญาติมาถึงตายไปแล้ว ญาติรับไม่ได้ แล้วร้องไห้ร้องไห้กันใหญ่ น่าสงสาร แล้วก็เวลาไปนิมนต์พระมา ก็ไม่มีอุปกรณ์ในการทำพิธีให้พระท่าน เชื้อมัยเจ้าหน้าที่ไปเตรียมกันเอง ไปหากันเอง หากคนบริจาค แล้วก็เอาอุปกรณ์ในการทำพิธีให้คนตาย เอาเสื้อผ้าชุดใหม่มาไว้บริจาค สำหรับเปลี่ยนชุดให้คนตาย แล้วต่อมาตอนหลังเราก็ก็นำมาในรูปแบบนี้ เอาไปทำที่โรงพยาบาลอำเภอที่อื่นด้วย ว่าในแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉินต้องเตรียมพระพุทธรูปเล็กๆ ต้องเตรียมดอกไม้ธูปเทียน เตรียมเสื้อผ้าให้พร้อม เพื่อจะได้แต่งตัวศพให้ดูดี เราเลยทำเป็นตัวอย่างไปเลย เพราะฉะนั้นจึงเกิดความคิดดีๆ โดยคนในโรงพยาบาล คนที่เขามีหน้าที่ดูแลเองคนไข้ เจ้าหน้าที่หน้างานเป็นคนคิดเอง

จากกระบวนการทั้งหมดที่พูดมา เพราะฉะนั้นเลยต้องเอาคุณภาพมาก่อน อันนี้แน่นอนโรงพยาบาลต้องมีคุณภาพ อันดับต่อมาต้องมีคุณธรรมกับการใช้ความรู้และเทคโนโลยี แล้วมันจะทำให้เกิดความสอดคล้องกลมเกลียว เกิดความเห็นแก่คนไข้เป็นสำคัญ ประโยชน์คนไข้เป็นสำคัญ เหมือนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พอผมมองว่าเราทำในหน้าที่ของเราแล้วเรียนรู้ว่ามันมีส่วนขาดอะไรแล้ว ก็เติมเข้าไป โดยที่เราคิดเองเลย ไม่ต้องมีใครมาสั่ง พอคิดบวกร่วมกันมากๆ มันเกิดพลังความคิดบวกที่จะทำเรื่องใหญ่ได้ เป็นความกรุณาที่เกิดขึ้นจากตัวเราที่อยากช่วย จะเล่าให้ฟังเรื่องจัดซื้อจัดจ้างนะ พอได้เริ่มทำเรื่องโรงพยาบาลคุณธรรม เขากลับไปประชุมกันเลยว่าเราทำยังไงถึงจะซื้อออกซิเจนได้ดีที่สุดแล้วถูกที่สุดให้กับโรงพยาบาล จะมีโจทย์ขึ้นในหัวเลยนะ คราวนี้การทำโรงพยาบาลคุณธรรมมี ๖ ขั้นตอน ผมจะเล่าเรื่อง ๖ ขั้นตอนสั้นๆ

ขั้นตอนที่ ๑ เราจะให้ผู้อำนวยการเชิญทุกคนในโรงพยาบาล มาประชุมที่ห้องประชุมใหญ่ แล้วก็พูดถึงว่าต่อไปเราจะทำโรงพยาบาลคุณธรรม แต่ทุกคนต้องทำร่วมกัน ต้องช่วยกันคิด ช่วยกันทำ อย่างนี้ต้องตกลงก่อน ถ้าตกลงกันได้เรียบร้อยแล้วไม่ยากแล้ว

ขั้นตอนที่ ๒ เราเตรียมกระดาษเปล่าไว้ ๓ ใบ ใบที่ ๑ แจกให้ทุกคนในห้อง แล้วให้ทุกคน มองย้อนไปในอดีต ๑ หรือ ๒ ปี ว่า เคยเห็นพฤติกรรมอะไรที่ไม่ดีในโรงพยาบาลนี้บ้าง ให้เขียนลงในกระดาษ พฤติกรรมเดียว คนละ ๑ พฤติกรรม ไม่ต้องเขียนเยอะ เขียนอันเดียว แต่ห้ามบอกว่าเป็นพฤติกรรมของใคร เพราะเราไม่ต้องการแค้น เราต้องการแก้พฤติกรรม พอเขียนเสร็จ เราก็ส่งให้พิธีกรที่อยู่บนเวที แล้วพิธีกรก็จะไปทำความเข้าใจว่า พฤติกรรมอะไรที่มีคนคิดว่าไม่ดีมากที่สุด ในโรงพยาบาลก็ใส่เบอร์ ๑ เบอร์ ๒ เบอร์ ๓ เบอร์ ๔ อย่างที่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทยที่ไปทำ พฤติกรรมที่ ๑ พบ ๙๐๐ กว่าเสียงบอกว่า หมอและพยาบาลโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์พูดจาไม่เอาไหน อันนี้มันเกิดเองนะ เราไม่ได้บอกเลยนะ ทุกคนคิดเอง เสร็จแล้วก็แจกกระดาษไปที่ ๒ บอกว่า มองไปข้างหน้าในอนาคต ๑ ปีหรือ ๒ ปีก็ได้ อยากเห็นพฤติกรรมอะไรดีๆ สำหรับโรงพยาบาลของเรา ให้เขียนเป็น ๑ พฤติกรรม แล้วไม่ต้องบอกว่าใครต้องทำ เขียนไปเลย พอเขียนไปแล้วก็ ให้ทีมงานไปหาความถี่ ก็มีบัญชีที่ ๑ ข้อบกพร่องที่เราอยากแก้ในโรงพยาบาลของเรา บัญชีที่ ๒ คุณงามความดีที่เราอยากจะช่วยกันสร้างในโรงพยาบาล ๑ ๒ ๓ ๔ ๕ ๖ ๗ ๘ ๙ พอได้ ๒ อันนี้แล้ว แจกกระดาษเปล่าใบที่ ๓ ให้ทุกคน อ่านใบที่ ๑ กับใบที่ ๒ แล้วเขียนคุณธรรมไป ๑ ข้อ ว่าคุณธรรมที่เขียนจะปลดความไม่ดีเรื่องนั้นๆ แต่ให้เขียน ๑ ข้อเท่านั้น แล้วก็ให้ทีมวิทยากร ทีมงานก็จะไปหาความถี่ ๑ ๒ ๓ ๔ ๕ ๖ ๗ ๘ ๙ ๑๐ ข้อแล้ว แต่เราจะเอา ๓ ข้อมาตกลง สมมติข้อแรกบอกว่าต้องรับผิดชอบ ข้อ ๒ พูดถึงความซื่อสัตย์ ข้อที่ ๓ พูดถึงเรื่องต้องมีจิตสาธารณะ ๔ ๕ ๖ ๗ ๘ เราไม่เอา เราเอา ๓ ข้อ เพราะว่าเรามีเวลา ๑ ปี เพื่อเอา ๓ ข้อไปทำ พอได้ ๓ ข้อนี้เสร็จแล้ว ให้ทุกคนกลับไปทำงานของตัวเอง แล้วไปประชุมฝ่ายของตัวเอง ผอ.ก็จะนัดประชุมผู้บริหารทั้งหมด โดยเอาคุณธรรม ๓ ข้อนี้มา แล้วมาประชุมกับงานที่ทีมผู้บริหารรับผิดชอบ ต่อไปนี้จะบริหารโรงพยาบาลยังไง โดยมีอัตลักษณ์ ๓ ข้อนี้ และไปคิดวางแผนทำโครงการต่างๆ ส่วนฝ่ายบริหาร ฝ่ายแพทย์ ฝ่ายพยาบาล ฝ่ายเภสัช ฝ่ายเทคนิคการแพทย์ ฝ่ายคนงาน ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง ก็ไปประชุมกัน โดยใช้ ๓ ข้อนี้เช่นกัน คือทุกฝ่ายจะต้องเอาไปคิด ยามก็ต้องเอาไปคิดหมดเลย ให้เวลาอีกสัก ๓ - ๕ วัน แล้วมาประชุมร่วมกันอีกที พอมาประชุมร่วมกันจะต้องมีโครงการของฝ่ายตัวเอง ที่จะทำให้ ๑ ปี จะมี ๑ หรือ ๒ หรือ ๓ โครงการก็ได้แล้วแต่ ตอนนั้นนัดมาประชุมที่ห้องประชุมใหญ่อีกครั้งหนึ่ง แล้วหัวหน้าของแต่ละฝ่ายจะต้องขึ้นไปบนเวทีกับลูกน้องฝ่าย แล้วประกาศว่า ฝ่ายของตัวเองจะทำโครงการ ๑ ๒ ๓ ๔ ๕ เพื่ออะไร เพื่อเป็นการแสดงความมุ่งมั่นของฝ่ายตัวเอง ให้ทุกคนในโรงพยาบาลได้ยินหมดเลยรวมทั้งผู้อำนวยการด้วย



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

เพื่อสอดคล้องกับคุณธรรม ๓ ข้อที่ทั้งโรงพยาบาลตกลงกันได้ไว้ ทั้งโรงพยาบาลมีข้อตกลงร่วมกันว่าจะทำอะไร จนกระทั่งถึงฝ่ายยามที่ผมยกตัวอย่างก่อนหน้านี้ว่าต่อไปนี้จะไม่เรียกเก็บเงินค่าจอดรถในโรงพยาบาล องค์การแพทย์ องค์การพยาบาลและทุกแผนกก็ขึ้นมาประกาศตามพูด แล้วก็ไปทำ ๑ ปี ทางผู้บริหารจะต้องไปติดตามดูว่ามันมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง

ผลลัพธ์จากการทำโรงพยาบาลคุณธรรมจะเห็นเชิงประจักษ์ อย่างเวลาคนไข้หัวใจหยุดเต้นที่โรงพยาบาลชลบุรีก่อนที่จะทำเรื่องนี้ จะมีคนตอบสนองเข้ามาช่วยฟื้นคืนชีพ อยู่ ๒๐ กว่าคน เรียกแล้วเรียกอีกกว่าจะมา พอทำโรงพยาบาลคุณธรรม เรียกทีเดียวมาช่วยฟื้นคืนชีพถึง ๓๐ กว่าคน ชาวบ้านดีใจมากเลย มีคนอาสาช่วย คราวนี้พอทำไปแล้ว ๑ ปีแล้วก็ติดตามดูการเปลี่ยนแปลง อย่างการจัดซื้อจัดจ้างเป็นยังไง ปีนี้ประหยัดเงินได้เท่าไรเพราะอะไรแล้วก็รู้เอง แล้วก็มาประชุมใหญ่ แล้วทุกคนก็เอาผลที่ได้ใน ๑ ปีมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุม เพื่อให้คนอื่นได้เรียนรู้ แล้วปีหน้าจะมีคุณธรรม ๓ ข้อนี้อีกปีหนึ่งไหม หรือจะหาใหม่โดยทำแบบขั้นตอนแรกเหมือนเดิม ที่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย ดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม ภายใต้อัตลักษณ์ “ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เอื้ออาทร” ซึ่งนับว่าเป็น “DNA” ของชาวโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ที่ยึดมั่นและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงาน ด้วยหัวใจที่ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่ และเอื้ออาทรต่อผู้รับบริการ มุ่งมั่นมอบการรักษาพยาบาลที่ดีที่สุด เพราะทุกรอยยิ้มของผู้รับบริการ มีคุณค่าสำหรับเราเสมอ

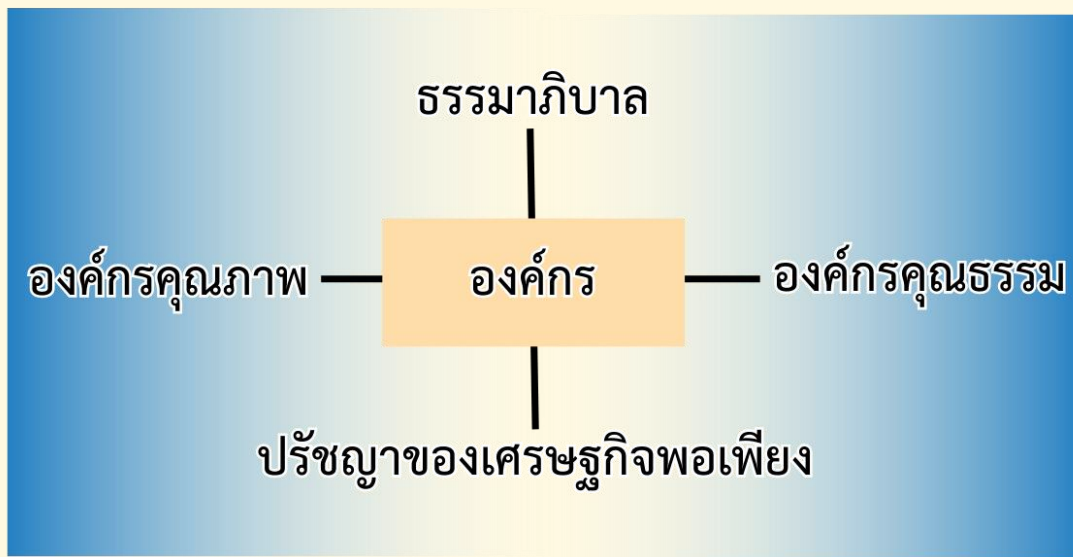
คำถาม : อาจารย์จะทำยังไงงานโรงพยาบาลคุณธรรมจึงจะทำจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือเป็นงานประจำได้คะ

คำตอบ : เป็นหน้าที่ของทุกคน คือวันที่เราตกลงว่าจะทำโรงพยาบาลคุณธรรมร่วมกันแล้วใช้มัยอันนี้แหละเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะทำร่วมกันทำ แล้วผู้อำนวยการจะต้องนำ ผู้อำนวยการต้องเอาะ ถ้าผู้อำนวยการไม่เอาอย่าไปทำ คือหัวต้องขยับด้วย หัวต้องพาทำก่อน อีกอย่างหนึ่งที่ผมเห็นชัดก็คือความอึดใจหรือรางวัล รางวัลคือการที่เขาเห็นความหมายภายในจิตใจเขา มันทำให้เขารู้สึกว่าเขาภาคภูมิใจ แล้วเราก็อยากทำต่อๆ ไป ขอโทษนะ ผมไม่ค่อยชอบที่ใครก็ไม่รู้มาประเมินว่า โรงพยาบาลไหนควรจะได้รางวัล โรงพยาบาลคุณธรรม ผมไม่ชอบเลย ผมคิดว่า รางวัลที่ดีที่สุดคือความอึดใจอึดใจ แล้วคนไข้จะได้อะไรจากรางวัล มันไม่ต้องเป็นรางวัลของหน่วยงานอะไรหรอก มันไปมุ่งขั้นตอนที่จะได้รางวัล เห็นคำตอบหรือยังครับว่าการที่จะทำให้ยั่งยืนเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้คือ ต้องเป็นความอึดใจอึดใจข้างในที่เขาอยากจะทำ ทำแล้วเห็นคุณค่า เห็นผล เวลาทำแล้วกลายเป็นงานประจำที่เขารัก ที่เขาภูมิใจ ไม่ใช่เอารางวัลว่าปีนี้รางวัลที่ ๑ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชมีพื้นที่ของเขาอยู่แล้ว ไม่ใช่โรงพยาบาลดิบๆแบบมะม่วงดิบ มันกำลังจะสุกแล้ว เราไปเติมนิดเดียว เดี่ยวมันก็สุก หวานฉ่ำเลย

องค์ประกอบสำคัญของการบริหารโรงพยาบาล

ประกอบไปด้วย ๔ ประเด็นสำคัญ ได้แก่...

๑. องค์กรคุณภาพ
๒. องค์กรคุณธรรม
๓. ธรรมาภิบาล
๔. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง





ส่วนที่ ๓

โรงพยาบาลคุณธรรมที่เราอยากเห็น เป็นอย่างไร

โรงพยาบาลคุณธรรมที่เราอยากเห็นเป็นอย่างไร

นายแพทย์วันชัย สัตยาวุฒิพงศ์
กรรมการและเลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



นายแพทย์วันชัย สัตยาวุฒิพงศ์ เลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ได้เห็นความสำคัญของการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม ท่านจึงอนุมัติให้มีการจัดอบรมเพื่อสร้างทีม Moral facilitator ขึ้นมาเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมร่วมกับทีมกระบวนกรให้กับโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่ง โดยมีครูพี่เลี้ยงคือทีมกระบวนกรที่ได้ผ่านการอบรมจากทีมวิทยากรของเสมสิกขาลัย ภายใต้มูลนิธิเสถียรโกเศศ - นาคะประทีป ซึ่งมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชส่วนกลางมีการพัฒนาบุคลากรในด้านจิตตปัญญาศึกษาซึ่งเรียกว่าทีมกระบวนกรถึง ๗ รุ่น วัตถุประสงค์เพื่อให้เป็น keyman ที่มาช่วยพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่งในด้าน Soft Skill หรือมิติภายใน

จากการสัมภาษณ์ทีมกระบวนกรและคณะกรรมการโรงพยาบาลคุณธรรม ในแนวคิดของการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมในหัวข้อ “โรงพยาบาลคุณธรรมที่เราอยากเห็นเป็นอย่างไร”



นางพูลศรี ไชยประสิทธิ์
ฝ่ายแผนงานและวิชาการ
สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

อาจารย์พูลศรี ไชยประสิทธิ์ ฝ่ายแผนงานและวิชาการ สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ได้กล่าวถึง โรงพยาบาลคุณธรรม เป็นโรงพยาบาลที่มีการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ทุกคนมีตัวตนในองค์กร เขาจะรู้สึกสำคัญและเห็นคุณค่าในงานที่ทำ และมีความสุขกับงานที่ทำ แต่ถ้าคนเรา รู้สึกไม่มีตัวตน จะรู้สึกโดดเดี่ยว ไม่มีความสุข



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



นายแพทย์ฐาปนันท์ มหิศนันท์

รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจด้านพัฒนาระบบบริการ
และสนับสนุนบริการสุขภาพ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ

นายแพทย์ฐาปนันท์ มหิศนันท์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ ได้กล่าวถึง โรงพยาบาลคุณธรรม คือ โรงพยาบาลแห่งความสุข เพราะ ผลลัพธ์ของการสร้างคุณธรรม คือการสร้างความสุข ตั้งแต่ผู้ให้ (บุคลากรของโรงพยาบาล) รวมไปถึงความสุขของผู้ได้รับ (ผู้ป่วยและผู้มารับบริการ)

โรงพยาบาลคุณธรรม หรือองค์กรคุณธรรม ไม่ใช่สถานที่ ที่ติดป้าย ติดประกาศ หรือมีโล่รางวัล ตั้งแสดง เพื่อบอกว่าตน คือ องค์กรคุณธรรม เพราะ การขับเคลื่อนคุณธรรมต้องเกิดจากภายใน จนส่งผลออกสู่ภายนอกจากความรู้สึกที่จับต้องไม่ได้ จนกลายเป็น “พฤติกรรม” ที่ทุกคนสามารถสัมผัสได้ ผ่านเรื่องราว กิจกรรมความดีต่างๆรอบตัว เป้าหมายสำคัญของโรงพยาบาลคุณธรรม จึงเป็นการสร้างความสุขให้เกิดกับ บุคลากร ความสุขในองค์กร และร่วมไปถึงความสุขสู่ภายนอก ในสังคมและชุมชน เช่นเดียวกับยุทธศาสตร์ของ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อน “ยุทธศาสตร์แห่งความสุข (Happiness strategy)”

การทำกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณมากมาย ไม่จำเป็นต้องบังคับ หรือออกข้อกำหนดให้คนในองค์กรปฏิบัติ แต่กิจกรรมดังกล่าวต้องเกิดจากความตั้งใจจริงของคนในองค์กร การลงมือทำ เพราะอยากที่จะทำ และลงมือทำเพื่อต้องการเห็นผู้อื่นมีความสุข ผู้อำนวยการและผู้บริหารเพียงทำหน้าที่ ส่งเสริมโดยไม่ออกคำสั่ง ...หากการขับเคลื่อนคุณธรรมด้วยความสมัครใจและไม่มีการบังคับ ร่วมกับการ ส่งเสริมโดยผู้บริหาร ก็จะทำให้เกิด การพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรมได้อย่างยั่งยืน”



นางสาวประภาพร ศุภสุข
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

นางสาวประภาพร ศุภสุข โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม ได้กล่าวถึง โรงพยาบาลคุณธรรม ว่า “มันเป็นแค่ชื่อเรียก แต่สิ่งที่เห็นและสัมผัสได้คือ บุคลากรในโรงพยาบาลเรามีความรู้สึกเห็นอกเห็นใจกัน ช่วยเหลือเผื่อแผ่กัน รักใคร่กลมเกลียวกัน มันจะทำให้การทำงาน หรือว่าอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และทำงานดูแลประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อให้เป็นโรงพยาบาล...คุณภาพคู่คุณธรรม...”



แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก
รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม ได้กล่าวถึง “โรงพยาบาลคุณธรรมในความรู้สึก เป็นโรงพยาบาลที่ทุกคนทำงานด้วยใจ รู้ในหน้าที่ของตนเอง ไม่ต้องรอให้ใครมาสั่งว่าต้องทำอะไร คุยกันแล้ว แบ่งงานแล้ว ลงมือช่วยกันทำเลย เมื่อทำแล้วตัวเองก็มีความสุขความอิ่มใจจากการทำหน้าที่นั้นเลย ผู้รับบริการก็มีความสุข เพราะผู้ให้บริการทำงานส่งมอบบริการด้วยความสุข ความสุขนั้นก็ถูกส่งต่อมาเรื่อยๆโดยอัตโนมัติ อย่างช่วงมีเหตุปะทะชายแดนไทย-กัมพูชา เมื่อทหารและพลเรือนได้รับบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยมา เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลทุกฝ่าย ระดมกำลังมาช่วยกันดูแล บางคนหาอาหารดีๆมาให้ทาน หลายคนมาด้วยจิตอาสาทั้งที่ไม่ได้ขึ้นเวร เมื่อทำแล้วก็รู้สึกอิ่มใจ ภูมิใจและเห็นคุณค่าในงานที่ทำ ถ้าเรารู้สึกอย่างนี้ของการทำงานในแต่ละวัน เราจะมีพลังในขับเคลื่อนงานให้ออกมาดี ดีต่อตัวเองและต่อคนอื่น เมื่อเราเห็นคุณค่าในงานที่ทำเราก็มีความสุขที่ได้ทำงานนั้น ไม่ต้องมีใครมาชมหรือให้รางวัล แต่จะรู้สึกสุขได้จากภายในที่มันเต็มอิ่มหัวใจจากสิ่งที่เราทำ”

นางสาวทัศนีย์ สิงห์ธนะ
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชปัว



นางสาวทัศนีย์ สิงห์ธนะ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชปัว คำว่าโรงพยาบาลคุณธรรมมันอาจจะ เป็นชื่อเรียก เหมือนชื่อเรื่องของนิยาย แต่จริงๆแล้วสิ่งที่เกิดขึ้นคือ ความรู้สึกที่อยากให้ เจ้าหน้าที่หรือว่าพี่ๆ น้องๆ ที่อยู่ในโรงพยาบาลเรามีความรู้สึก เห็นอกเห็นใจและช่วยเหลือเผื่อแผ่กัน โรงพยาบาลคือหน่วยบริการ ๑ หน่วย โรงพยาบาลคุณธรรมที่ใครๆมาพบเห็น แล้วรู้สึกว่าทำไมโรงพยาบาลนี้ บุคลากรในโรงพยาบาลรักใคร่ กลมเกลียวกันดีจังเลย ทำไมโรงพยาบาลนี้มันมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือดูแลกัน เอื้อเฟื้อกัน จะทำให้ การทำงานหรือการอยู่ร่วมกันของเจ้าหน้าที่มีความสุข อยากเห็นเจ้าหน้าที่ทุกคนมีความสุข แล้วก็ภูมิใจในงาน ที่ทำ แล้วก็เผื่อแผ่ความสุขไปยังผู้รับบริการได้ แล้วพวกเขาก็ทำงานแบบมีสติ ลดเรื่องอารมณ์ความขัดแย้ง ระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน และเจ้าหน้าที่กับผู้รับบริการ”



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



นายพิชิต โนนตุ้ม
แพทย์แผนไทยชำนาญการ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน

นายพิชิต โนนตุ้ม โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน ได้กล่าวว่าโรงพยาบาลคุณธรรม ผมคิดว่าอยากให้มันเป็นโรงพยาบาลที่ดีและมีความสุขครับ หมายถึงเป็นโรงพยาบาลที่คนให้บริการเป็นคนดี โดยคำว่าเป็นคนดีในหมายถึง มีความดีในตัวเอง ตั้งใจอยากทำอะไรเพื่อคนอื่น คนรอบข้าง ซึ่งเราเชื่อแน่นอนว่าเค้าเหล่านี้เป็นคนดี และมีดีอยู่ในตัว ถึงเลือกที่จะมาทำงานตรงจุดนี้ ดังนั้นแล้วก็เป็นต้นแบบและส่งต่อความดีให้กับคนอื่น ๆ ด้วย ทั้งเพื่อนร่วมงาน และผู้มารับบริการ เมื่อเป็นคนดีและส่งต่อความดีแล้ว ก็จะเป็นคนที่มีความสุข เป็นโรงพยาบาลที่มีความสุขและผู้รับบริการมารับบริการมีความสุขไปด้วย รวมๆ แล้วก็ถือเป็นโรงพยาบาลที่มีความดีและมีความสุขครับ”

นายศุภฤกษ์ บัวชุม
แพทย์แผนไทยปฏิบัติการ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม



นายศุภฤกษ์ บัวชุม โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม ถ้าเกิดว่าเรามีคุณธรรมในองค์กร คุณธรรมเกิดจากความดีเป็นหลัก ซึ่งความดีก็เกิดมาจากคนในองค์กร พอเกิดการเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมก็จะ เป็นโรงพยาบาลที่มีแต่ความดี พอมีความดี ทุกคนก็จะทำงานตามหน้าที่ ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข คล้ายกับวิสัยทัศน์โรงพยาบาลครับ ที่ว่าเป็น “โรงพยาบาลต้นแบบแห่งความสุข” และก็จะตามมาด้วยการเป็นโรงพยาบาลแห่งความสุข แล้วผู้มารับบริการก็ได้รับบริการที่เต็มที่และมีคุณภาพ รวมถึงบุคลากรที่ให้บริการก็อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขด้วย นี่แหละครับที่เค้าเรียกว่า “สังคมแห่งคุณธรรม” “องค์กรแห่งคุณธรรม” และ “โรงพยาบาลคุณธรรม” ครับ



นายวิระวัฒน์ อัศวสัมฤทธิ์
นักวิชาการสาธารณสุข
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

นายวิระวัฒน์ อัศวสัมฤทธิ์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า โรงพยาบาลคุณธรรมที่ผมอยากเห็นนั้นเปรียบเสมือนได้ว่าเป็นยูโทเปีย (ยูโทเปีย เป็นชื่อของเมืองในเรื่องเล่าโบราณของชาวยุโรป เป็นเมืองที่มีสภาพเป็นเกาะที่แยกตัวออกไปจากเมืองที่มีความสกปรกจนวายแก่งแย่งแข่งขันชิงดีชิงเด่น เป็นเมืองที่มีความเจริญมีสิ่งก่อสร้างที่สวยงาม สะอาดเป็นระเบียบ) ผมอยากเห็น “โรงพยาบาลเป็นสถานที่ๆ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน ให้บริการดูแลสุขภาพให้กับผู้คนได้ครอบคลุมมีคุณภาพมีความปลอดภัย มีการบริการที่มีความเข้าอกเข้าใจกัน มีพฤติกรรมบริการที่ดี เจ้าหน้าที่และผู้ให้บริการมีการยิ้มแย้มแจ่มใสมีความสุขในการให้บริการดูแลสุขภาพ ซึ่งอาจจะเรียกได้ว่าเป็นภาพแห่งความฝันหรือโรงพยาบาลในฝันที่อาจจะไม่มีวันเป็นจริง ซึ่งนั่นคือความคิดของคนในยุค ๕๐๐ กว่าปีที่ผ่านมา แต่ในยุคปัจจุบันเรามองเห็นแล้วว่าภาพฝันนั้นในปัจจุบันมีความเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดโรงพยาบาลในฝันที่เกิดขึ้นได้จริง ซึ่งนั่นก็คือบุคลากรในโรงพยาบาลต้องมีการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมซึ่งจะเป็นเรื่องพื้นฐานของการพัฒนาโรงพยาบาลที่มีคุณภาพอย่างมีความสุขและมีความยั่งยืนยาวนานขึ้นอย่างน้อยก็ในช่วงชีวิตของลูกหลานเรา トラバจนกระทั่งสังคมล่มสลายจากภัยที่คาดเดาไม่ได้ในอนาคต”

การพัฒนาโรงพยาบาล ไปสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม นั้น เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ซึ่งโดยพื้นฐานของบุคลากรระบบบริการสุขภาพในประเทศไทยนั้นมีพื้นฐานของการเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจอยู่แล้ว ส่วนใหญ่ที่เลือกเรียนในชั้นอุดมศึกษานั้นก็ล้วนเกิดมาจากจิตใจที่อยากให้ผู้อื่นมีความสุข อยากทำตัวเองให้มีประโยชน์กับผู้อื่น อยากช่วยเหลือผู้ป่วยและคนด้อยโอกาส โดยมีความเชื่อลึกๆว่าสองมือน้อยของเรานั้นจะช่วยทำให้คนอื่นมีได้รับสิ่งที่ดีจากตัวเรา ซึ่งในชีวิตจริงเมื่อมาทำงานในระบบบริการสุขภาพ ด้วยปริมาณงาน จำนวนคนไข้ที่มีเป็นจำนวนมาก คุณภาพที่มีมากขึ้น ความกดดันที่เพิ่มมากขึ้น จึงทำให้บุคลากรเห็นเหนื่อยพักผ่อนไม่เพียงพอ ถูกอารมณ์ ความคิด ความต้องการใช้งาน ทำให้หลงลืมถึงจิตวิญญาณเจตนารมณ์และความตั้งใจเดิมที่เริ่มตั้งต้นมา

การนำแนวคิดการพัฒนาคุณธรรมในจิตใจนั้นเป็นการทำให้บุคลากรได้ผ่อนคลายจากความรู้สึกทุกข์ ทำให้บุคลากรกลับมาารู้ตัว กลับมาเยียวยาตัวเอง กลับมาจัดการตัวเองทำให้ตัวเองรู้ตัวผ่านการร่วมกันแบ่งปันประสบการณ์บอกเรื่องคุณงามความดีของการได้ช่วยเหลือผู้คน การที่ได้เห็นรอยยิ้มของผู้ป่วยที่ได้รับการดูแลรักษาจนหายกลับบ้าน เห็นรอยยิ้มของเพื่อนร่วมงาน ทำให้ผู้คนกลับมาเห็นเป้าหมาย เข้าใจความหมายของการมีชีวิตเพื่อผู้คน อันจะเป็นพื้นฐานของการไปสู่การเป็นสังคมน่าอยู่อย่างแท้จริง



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

นายอดิศักดิ์ บัวศรียอด
นักสาธารณสุขชำนาญการ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม



นายอดิศักดิ์ บัวศรียอด โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม โรงพยาบาลในอุดมคติของผมไม่ได้เป็นเพียงแค่สถานที่รักษาโรค แต่เป็นสถานที่ที่เต็มไปด้วยความเมตตา ความเอาใจใส่ และความเคารพในความเป็นมนุษย์อย่างแท้จริง เป็นสถานที่ที่ทุกคนไม่ว่าจะมาจากภูมิหลังใด ฐานะอะไร จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและดีที่สุด นี่คือนิยามของโรงพยาบาลคุณธรรมที่ผมอยากให้เกิดขึ้นจริง

๑. การดูแลที่เข้าถึงง่ายและเท่าเทียมกัน

โรงพยาบาลคุณธรรมจะต้องจัดอุปสรรคในการเข้าถึงบริการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าใช้จ่าย การเดินทาง หรือระยะเวลาการรอคอย ผู้ป่วยทุกคนควรได้รับบริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพเท่าเทียมกัน โดยไม่ต้องกังวลเรื่องสถานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม

๒. บุคลากรที่มีหัวใจแห่งความเป็นมนุษย์

แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ทุกคนในโรงพยาบาลคุณธรรมไม่เพียงแต่มีทักษะทางการแพทย์ที่ยอดเยี่ยม แต่ยังต้องมีหัวใจแห่งความเป็นมนุษย์ มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้ป่วย พวกเขาควรสื่อสารด้วยความอ่อนโยน ให้ข้อมูลที่ชัดเจน และรับฟังความกังวลของผู้ป่วยและครอบครัวอย่างตั้งใจ

๓. สิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพกายและใจ

โรงพยาบาลที่สมบูรณ์แบบครบวงจรมีบรรยากาศที่สงบ สะอาด และเป็นมิตรกับผู้ป่วยและญาติ การออกแบบอาคารควรคำนึงถึงแสงธรรมชาติและพื้นที่สีเขียว เพื่อช่วยลดความเครียดและความวิตกกังวล และช่วยให้ผู้ป่วยรู้สึกผ่อนคลายมากขึ้น

๔. ความร่วมมือกับผู้ป่วยและชุมชน

การตัดสินใจในการรักษาควรเป็นกระบวนการที่ร่วมกันระหว่าง แพทย์และผู้ป่วย ผู้ป่วยควรมีโอกาสในการทำความเข้าใจทางเลือกต่างๆ และตัดสินใจเลือกวิธีการรักษาที่เหมาะสมกับตัวเองมากที่สุด นอกจากนี้ โรงพยาบาลควรทำงานร่วมกับชุมชนเพื่อส่งเสริมการป้องกันโรคและสร้างความตระหนักรู้ด้านสุขภาพ

๕. ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ

โรงพยาบาลคุณธรรมต้องมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าใช้จ่าย การจัดการทรัพยากร หรือผลการรักษา และต้องมีความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น โดยไม่ปิดบังข้อมูล และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขเพื่อยกระดับคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง



โรงพยาบาลคุณธรรมที่พวกเราทุกคนฝันถึงไม่ใช่เรื่องที่เป็นไปไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นและความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร บุคลากรทางการแพทย์ ผู้ป่วย และประชาชนทั่วไป การสร้างระบบสาธารณสุขที่แข็งแกร่งและมีจริยธรรมจะนำไปสู่สังคมที่มีสุขภาพดีและมีความสุขมากขึ้น โรงพยาบาลคุณธรรมสามารถสร้างคนให้มีความเก่ง ความดี และความสุข เพื่อส่งมอบความเก่ง ความดีและความสุขให้กับเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ เป็นโรงพยาบาลที่เราสามารถช่วยกันสร้างได้ โดยเริ่มจากตัวเราทุกคนผู้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่งนั้นก็มีต้นทุนด้านนี้อยู่แล้ว เพียงเรามาช่วยกันพัฒนาต่อยอด ทำต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อช่วยให้สังคมนี้น่าอยู่และเป็นที่พึ่งกับผู้ที่มารับบริการได้ทุกเมื่อ

ส่วนที่ ๔

แรงบันดาลใจที่ทำให้มาเป็นแกนนำ
ในการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

แรงบันดาลใจที่ทำให้มาเป็นแกนนำในการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

“**โรงพยาบาลคุณธรรม**” เกิดขึ้นจากการตระหนักถึงความสำคัญของการใช้คุณธรรมจริยธรรมในการดูแลผู้ป่วย และการสร้างระบบการให้บริการด้านสุขภาพที่มีศักยภาพ โรงพยาบาลคุณธรรมจึงไม่ได้หมายถึงแค่การรักษาโรคเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งมอบความสุข และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเยียวยาทั้งร่างกายและจิตใจของผู้ป่วย บุคลากรแต่ละท่านที่มาเป็นแกนนำขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม ล้วนเกิดจากประสบการณ์ที่สั่งสมมาจากการทำงานด้าน Soft Skill ในบทนี้เรามาสำรวจ “แรงบันดาลใจในการมาเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม” ของแต่ละท่าน ซึ่งเป็นตัวแทนของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

“**อาจารย์พุลศรี ไชยประสิทธิ์**” ฝ่ายแผนงานและวิชาการ สำนักงานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช “จุดเริ่มต้นของการทำงานด้านนี้ในปี ๒๕๔๘ - ๒๕๕๐ พี่ได้เข้ามาร่วมจัดทำแผนแม่บทพัฒนากำลังคนของมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช มีกลยุทธ์ที่ ๓ ที่ว่าการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ในช่วงเดียวกันนี้ก็ได้เริ่มไปเรียนรู้จิตตปัญญาศึกษาจากทีมเสมสิกขาลัย ซึ่งอนุญาตให้ไปเรียนกับชาวบ้านแถวๆมหาชัย เรื่องพลังกลุ่ม และผู้นำ พอกลับมาก็เลยเห็นว่าสามารถนำกระบวนการมาใช้พัฒนากำลังคนได้ ในกลยุทธ์ที่ ๓ จึงไปขอท่านอาจารย์หม่อจรรย์ธรรม ธรรมศักดิ์ เลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่านก่อน ซึ่งท่านไม่รู้จักรเรา ไปนั่งรอรอยู่ ๒ ชั่วโมง เข้าไปหาท่าน แล้วเรียนท่านว่าเราไม่รู้หรือว่าจิตตปัญญาคืออะไร ท่านให้เชิญวิทยากรมาคุย อาจารย์นี่เองจากเสมสิกขาลัยได้มาคุยกับท่านเห็นว่าเป็นหลักสูตรที่ดี จึงหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนในการจัดอบรมกระบวนการขึ้นโดยพี่เป็นผู้เขียนโครงการและบริหารจัดการโครงการ เริ่มรุ่นที่ ๑ ในปี ๒๕๕๐ มีการพัฒนาปรับหลักสูตรให้ดีขึ้นเรื่อยๆ จนเป็นโครงการที่ออกมาดีเป็นที่ยอมรับ สามารถจัดได้ต่อเนื่องถึง ๗ รุ่น แม้จะมีอุปสรรคเป็นช่วงๆในเรื่องงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนแต่ก็สามารถผลิตกระบวนการมาเป็นแกนนำในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นต้นทุนที่ดีของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่ง ต่อยอดมาถึงช่วงปี ๒๕๖๗ ท่านอาจารย์นายแพทย์วันชัย สัตยาวิมุติพงศ์ เลขาธิการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชคนปัจจุบัน ท่านได้อนุมัติงบประมาณในการพัฒนาทีม moral facilitator รุ่นที่ ๑ เพื่อมาขับเคลื่อนงานโรงพยาบาลคุณธรรมตามนโยบายของท่านศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งพี่ก็ได้มาช่วยเขียนโครงการและบริหารโครงการช่วยทีมกระบวนการซึ่งทำหน้าที่วางแผนออกแบบหลักสูตรและเป็นอาจารย์พี่เลี้ยงในโครงการ “โดยไม่ต้องใช้คนนอกมาอบรมให้”





คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



“แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก” รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม “เริ่มจากการที่เราทำงานไม่มีความสุข มันเครียด แล้วก็มีความทุกข์กังวลใจในหลายเรื่อง รู้สึกว่า
บางอย่างเราทำไปแล้ว เรารู้สึกเราทำเต็มที่แล้วนะ ผลมันออกมา ไม่ได้เป็น
อย่างที่เราต้องการ แล้วบางทีเรารู้สึกว่าท้อ หหมดพลังที่จะทำอะไรต่อไป
ข้างหน้า คือเหมือนว่ายิ่งทำเยอะยิ่งผิดพลาดเยอะ พอผิดพลาดแล้วเรารู้สึกว่า

ไม่ทำจะดีกว่าไหม พอเป็นแบบนี้ก็เริ่มหาคำตอบว่าทำยังไงให้เราทำงานมีความสุขมากขึ้นได้ โดยที่เรายังทำ
หน้าที่นี้อยู่ เคยสัญญากับตัวเองว่าจะเป็นหมอที่ดีทำหน้าที่ดูแลช่วยเหลือประชาชนที่เจ็บป่วยเต็ม
ความสามารถ ก็ยังไม่เลิกล้มความตั้งใจเดิม พยายามแสวงหาทางออกของปัญหา โชคดีได้เข้าอบรม
โรงพยาบาลศีล ๕ รักษาโรคด้วยรักเหนือรักกับคุณแม่ทันตแพทย์หญิงสีไบทอง บุญประดับ คุณแม่สอนว่าคน
ที่มาโรงพยาบาลเขาไม่ได้ป่วยเฉพาะร่างกายแต่เขาป่วยทางด้านจิตใจด้วย เรียกว่าโรคพิษทางจิตวิญญาณ
คือเขาจะแบกความเจ็บป่วยและความคาดหวังของเขามาโรงพยาบาล เพื่อหวังว่าจะได้รับการรักษาที่ดีมี
คุณภาพและหายป่วย ดังนั้นสิ่งที่เขาเอามาส่งต่อให้กับเจ้าหน้าที่คือความเจ็บป่วยและความทุกข์ แล้วถ้าพวก
เรายังเป็นเจ้าหน้าที่ที่ทำงานด้วยความเหนื่อยล้าความเครียด เราจะแบกรับความทุกข์เพิ่มขึ้นเป็นสองเท่า
ถ้าเราไม่มีความมั่นคงข้างใน ไม่มีจิตใจที่เข้มแข็งพอ เราก็จะยิ่งแย่และพลอยเจ็บป่วยทางใจไปด้วย คือจะเห็น
ว่าเจ้าหน้าที่ที่สาธารณสุขส่วนใหญ่ตอนนี้จะมีความเจ็บป่วยทางด้านจิตวิญญาณที่ยังไม่ได้รับการเยียวยาจาก
เรื่องส่วนตัว จากภาระหน้าที่ จากการแบกรับความคาดหวังของสังคม โรคนี้ต้องแก้ภายในการรู้จักตนเอง
เห็นตนเอง เข้าใจตนเองจะช่วยให้ ฉะนั้นสิ่งที่เราจะทำได้ก็คือการกลับมาอยู่กับตัวเอง การมีเมตตากับตัวเองให้ได้
ก่อน จึงจะเมตตาและรักคนอื่นได้ เราจะรักคนที่อยู่ตรงหน้าทุกคนได้ยังไงในเมื่อหลายหลายคนก็ไม่ได้น่ารักกับ
เราเลย มันก็ค่อนข้างจะยากเพราะทุกคนไม่ได้ผ่านกระบวนการรู้จักตนเอง เห็นตนเอง และเข้าใจตนเองมา
ก่อน จึงยังไม่เข้าใจคนอื่น การพัฒนามิติภายในให้เจ้าหน้าที่ตระหนักเห็นความสำคัญของการรู้จักตนเอง
เห็นตนเอง และเข้าใจตนเอง จนมีความเมตตากับตนเองนั้นจำเป็นอย่างยิ่ง ต่อมาจึงได้รู้จักคำว่าจิตตปัญญา
ศึกษาผ่านการอบรมกระบวนการ จึงเห็นว่ากระบวนการสามารถสร้างกระบวนการทางจิตตปัญญาให้ผู้เข้าอบรม
ได้กลับมาอยู่กับตนเอง เห็นตนเอง เข้าใจตนเองได้ โดยผ่านกิจกรรมซึ่งเป็นประสบการณ์ตรง ซึ่งทำให้เกิดการ
เรียนรู้และสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองได้ เมื่อเราเข้าใจตนเอง ก็จะเข้าใจและยอมรับคนอื่นได้ สามารถมี
เมตตากับตนเองและเมตตาคนอื่นได้ และสามารถสร้างความสุขได้จากภายในตนเอง พอดีกับท่านอาจารย์
เกษม จัดอบรมเรื่องโรงพยาบาลคุณธรรมในการสร้างคนดีคนเก่ง แล้วเอาความดีความเก่งของเจ้าหน้าที่มา
ดูแลประชาชนทั้งที่มารับบริการในโรงพยาบาลและลงสู่ชุมชน เพื่อสร้างโรงพยาบาลและชุมชนแห่งความสุข
จึงคิดว่าโรงพยาบาลคุณธรรมน่าจะเป็นคำตอบของปัญหาที่เล่ามาข้างต้น” ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มี
เมตตา สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงานให้มีความสุข”

“นายแพทย์ฐานันท์ มหิศนันท์” รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจด้าน
พัฒนาระบบบริการและสนับสนุนบริการสุขภาพ โรงพยาบาลสมเด็จพระ
ยุพราชท่าบ่อ เรื่องคุณธรรมมักจะถูกมองเป็นเรื่องนามธรรม
เป็นเรื่องจับต้องไม่ได้ เป็นเรื่องที่ใครหลายคนรู้สึกว่าเป็นเรื่องไกลตัว
...แต่ที่จริงแล้ว “คุณธรรม” เป็นเรื่องที่อยู่กับตัวเราในทุกๆลมหายใจ...

การขับเคลื่อนงานคุณธรรม ก็เฉกเช่นเดียวกันมุมมองคำว่า
“คุณธรรม” ของบุคลากรในโรงพยาบาลก็มีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งยัง
มีมุมมองที่คิดว่าอาจเป็นสิ่งที่เพิ่มภาระงานให้มากขึ้นกว่าเดิม

ในวันที่เริ่มก้าวแรกของการดำเนินงาน สิ่งที่น่าสนใจได้คือ คำสอนของ ศาสตราจารย์เกียรติคุณนาย
แพทย์ เกษม วัฒนชัย ที่ว่า “การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม เริ่มจากบันได ๖ ขั้น ที่เรียกว่า กระบวนการ
๖ ป. โดย ป. ที่ ๑ คือ การปลูก (ปลูกความคิดคน)” แน่่อนว่าความคิดและมุมมองของคนในองค์กรย่อมมี
ความแตกต่างหลากหลาย การปลูกความคิดคนที่ดีที่สุด คือ การนำเสนอตัวอย่างคุณธรรมที่จับต้องได้ ที่สัมผัส
ได้ในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ

เช้าวันหนึ่ง ขณะที่ข้าพเจ้ากำลังเดินไปตรวจผู้ป่วยที่หอผู้ป่วย ได้พบกับเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล ต่าง
พากันซื้อไข่ไก่คนละถุงสองถุงเดินออกมาจากศูนย์ดูแลต่อเนื่อง ทำให้เกิดความสงสัยว่า ทำไมถึงมีคนมาขายไข่
ไก่ในโรงพยาบาล จนได้พบกับคุณพยาบาลที่ศูนย์ดูแลต่อเนื่อง คุณพยาบาลได้เล่าให้ฟังว่า “ผู้ป่วยติดเตียง
หลายราย ยังขาดวัสดุทางการแพทย์ที่ไม่สามารถเบิกได้จากโรงพยาบาล จำเป็นต้องได้รับการบริจาค การ
ขายไข่เหล่านี้ ก็ได้นำไข่ไก่จากชุมชนมาขาย เพื่อนำกำไรเหล่านี้มาเป็นกองทุนจัดหาวัสดุทางการแพทย์ที่
จำเป็น” แม้ว่าการขายไข่ไม่ได้มาก แต่เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลต่างรับรู้ความตั้งใจ จึงได้มาช่วยกันซื้อไข่ไก่
เหล่านี้

...บางครั้งเรื่องเล็กๆ ที่เกิดจากความหวังดีของคุณพยาบาล บางคนมองว่าไม่ใช่หน้าที่ ไม่จำเป็นต้องทำ
แต่ข้าพเจ้าคิดว่า สิ่งดีๆเหล่านี้เกิดจากจิตใจที่เต็มเปี่ยมไปด้วย “คุณธรรม” สิ่งเหล่านี้จะนำมาสร้างแรงบันดาลใจ
ใจให้แก่คนในโรงพยาบาลเข้าใจความหมายของ “โรงพยาบาลคุณธรรม”...

จากก้าวแรกต้นแบบกิจกรรมคุณธรรม สู่การต่อยอดการทำความดีในรูปแบบต่างๆ จึงเกิดการพัฒนา
แนวคิด เปลี่ยนงานประจำ เป็นคุณธรรมใกล้ตัว เพราะ ...คุณธรรมไม่ใช่เรื่องที่ยู่งยาก แต่เป็นสิ่งที่จับต้องได้
สัมผัสได้ และอยู่ใกล้ตัว...





คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



“นางสาวทัศนีย์ สิงห์ธนะ” พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชปัว เส้นทางเริ่มจากวิสัญญีพยาบาล มาเป็น
กระบวนการด้านจิตตปัญญา เป็นแกนนำดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม
“เริ่มตั้งแต่ประมาณปี ๒๕๕๙ ที่โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชปัว
ผู้อำนวยการ คุณหมอกิตติศักดิ์ท่านสนใจในเรื่องจิตตปัญญา อยากเห็น
เจ้าหน้าที่มีความสุข เชิญทีมสถาบันขวัญเมือง มาอบรมสุนทรียสนทนาให้
เจ้าหน้าที่ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชปัวในครั้งแรก เห็นบรรยากาศของการ

ฟังกันอย่างลึกซึ้ง จากคนที่เคยมีปัญหาหันกลับเข้าใจ มีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น รู้สึกประทับใจและสนใจ จากนั้น
เราก็ได้มีโอกาสไปเรียนรู้กระบวนการจากหลายที่ได้เข้าโครงการจิตตปัญญา ฝึกทักษะการเป็นกระบวนการ
เพื่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งจัดโดยมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช โดยมีเสมสิกขาลัยเป็น
วิทยากรอบรมให้หลายรุ่น ซึ่งช่วงนั้นเราได้รับมอบหมายจากท่านผู้อำนวยการให้มารับงานโครงการพิเศษของ
โรงพยาบาล ได้จัดการอบรมเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลและหน่วยงานอื่น ๆ ได้มีโอกาสสัมผัสบ่อยขึ้น เรียนรู้
ฝึกฝนตัวเอง มีความสุขมากขึ้น การได้ออกแบบกระบวนการที่เป็นการสร้างแรงบันดาลใจ อยากจะเห็น
คนทำงานมีความสุข องค์กรเป็นองค์กรที่มีงานบันดาลใจ (เคยมีโอกาสได้ไปเรียนรู้กับอาจารย์หมอโกมาตร จึง
เสถียรทรัพย์) ทำอย่างไรให้คนเติบโตไปกับงาน เห็นคุณค่าในตัวเองและเห็นว่าการงานที่มีความหมาย “ถ้าเรา
เปลี่ยนความคิด ชีวิตก็เปลี่ยน” การประสบการณ์บุคลากรให้มีงานบันดาลใจ สร้างสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อ
ต่อการเป็นองค์กรบันดาลใจ ซึ่งต้องประกอบด้วย

๑. การสร้างคุณค่าในตน
๒. สัมพันธภาพในองค์กร
๓. สำนึกต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์
๔. วัฒนธรรมการสื่อสาร
๕. สติและตัวตนที่ตื่นรู้

นอกจากการอบรม ต้องเพิ่มเติมสิ่งเหล่านี้ไปในงานที่ทำอย่างต่อเนื่องให้เป็นวัฒนธรรม ซึ่งก็คือ
คุณธรรมที่เราอยากให้เกิดขึ้นจากภายในของทุกคน และเชื่อว่าถ้าเจ้าหน้าที่มีสิ่งเหล่านี้ เกิดความสุขและแรง
บันดาลใจก็จะแผ่ไปยังผู้รับบริการและประชาชน

จุดที่เริ่มการเป็นแกนนำ ก็น่าจะมาจาก การได้มีโอกาสเข้าไปเรียนรู้ สัมผัสอย่างต่อเนื่อง เกิดความสุข
ที่ละเอียดขึ้นที่ตัวเรา อยากเห็นบรรยากาศที่เป็นมิตร แล้วอยากแบ่งปัน เพื่อให้ทุกคนรอบข้างมีความสุข



“นายอดิศักดิ์ บัวศรียอด” นักสาธารณสุขชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม “สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก อยากรเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับระบบสาธารณสุข โดยเริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ อย่างโรงพยาบาลที่ตนเองทำงานอยู่ เชื่อว่าการสร้างโรงพยาบาลคุณธรรมไม่ใช่แค่การปฏิบัติตามกฎระเบียบ แต่เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนยึดมั่นในความดีงามและความถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ป่วยและญาติได้รับการดูแลที่ดีที่สุด ต้องการเป็นแบบอย่างที่ดี



ในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงานในโรงพยาบาล ทั้งในเรื่องของการมีจิตสำนึกที่ดี การทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต และการมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น เชื่อว่าหากเริ่มต้นจากตัวเองก่อนแล้วจึงขยายไปสู่คนอื่น ๆ จะทำให้โรงพยาบาลสามารถสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพได้มากขึ้น เมื่อสังคมมองว่าสถานพยาบาลเป็นสถานที่ที่เต็มไปด้วยความวุ่นวาย จึงอยากเป็นแกนนำในการนำพาทุกคนในโรงพยาบาลให้ยึดมั่นในหลักคุณธรรม เพื่อเรียกคืนความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อระบบสาธารณสุขให้กลับคืนมาอีกครั้ง



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



“นายพิชิต โนนตุม” แพทย์แผนไทยชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน “ทำโรงพยาบาลคุณธรรม เบื้องต้นเลยคือตอนแรกก็ไม่ตั้งตัว แล้วก็ไม่ได้ตั้งใจเลย คิดว่าอยากจะเปลี่ยนตัวเอง **“อยากเป็นผู้รับ โดยยังไม่ได้ขึ้นถึงคนอื่นเลย”** ก็เลย เสนอตัวเองว่าอยากมาทำอะไรที่เกี่ยวกับอะไรสักอย่างที่เป็นที่พึงทางใจของคนอื่นได้ บางครั้งไม่สบายใจ เพราะรู้สึกเวลาเกิดอะไรขึ้นกับตัวเอง แล้วก็เหมือนมันไม่มีที่ปรึกษา พอไม่มีที่ปรึกษาแล้ว เราจะไปถามใครก็ได้ เพราะคนนั้นก็ เป็นเหมือนเรา

อะไร ก็เลยคิดว่ามันน่าจะมีจุด ๆ หนึ่งที่สามารถเป็นจุดเริ่มต้นให้ใครสักคนได้ที่จะเป็นพื้นที่ที่ทำให้เขามีความสุข แล้วก็เชื่อว่าถ้ามีความสุขเขาก็จะมีความสุขในการทำงาน เพราะว่าผมเชื่อว่าถ้าเราไม่มีความสุขในตัวเอง เราจะไม่อยู่ที่นี่ทำงานยังไงเราก็ไม่มี ความสุขครับ ก็เลยอยากอยู่จุดไหนก็ได้ที่ตัวเองมีความสุข พอไปเรียนกระบวนการ แล้วก็ด้วยความที่ตัวเองรักโรงพยาบาล รักความเป็นยุพราช รู้สึกว่าตัวเองเป็นผู้รับมามากพอ ทั้งรับโอกาสจากผู้ใหญ่ ทุกครั้งที่มีการไปอบรม อะไรเกี่ยวกับบริหารโรงพยาบาลหรือหลักสูตรอะไรต่าง ๆ ผมจะเป็นคนหนึ่งที่ถูก มาวันหนึ่งพอได้ไปเรียนกระบวนการ กลายเป็นว่า ผมรู้แล้วว่าผมต้องทำยังไงผมถึงจะมีความสุข **“จากการเป็นผู้รับและมันรู้สึกอยากเป็นผู้ให้บ้าง”** อยากให้ทุกคนมีโอกาสได้เรียน ได้เป็นคนมีความสุขเหมือนกัน ปรากฏว่ามันทำยากมากครับ ยิ่งคนเยอะที่ตึกเราๆมองว่าเรามีปัญหาแค่นี้ พอเราไปเปิดรับฟังปัญหาคนอื่น ปัญหาของเราเล็กมากเลย ปัญหาคนอื่นโคตรใหญ่เลย ก็เลยรู้สึกว่าทำยังไงดี ให้เขามีความสุข แล้วเราก็เป็นมิตรกับเขาเป็นศูนย์รวมหรือเป็นพื้นที่ที่เขาได้ระบายหรือพื้นที่ปลอดภัยให้เขาสบายใจได้ไหม และเราเชื่อว่าเราจะเปลี่ยนให้เขามีเป็นคนมีความสุขในการทำงานได้ พอมาทำโรงพยาบาลคุณธรรมจริง ๆ ด้วยกระบวนการต่าง ๆ มันสามารถเปิดบางคนได้ มันสามารถดึงให้คนบาง คนเปิดใจที่จะเรียนรู้และรับฟังได้ กลายเป็นว่ามันทำได้ มันเริ่มจากจุดเล็ก ๆ แล้วมันก็จะลูกกลมค่อยเป็นค่อยไป ค่อยๆจุดแล้วมันก็จะลามไปเรื่อย ๆ อย่างน้อยก็มีพื้นที่ ๆ มีทีมและมีคนที่มีความสุขให้กับคนในโรงพยาบาล และทุกวันนี้ผมกลายเป็นส่วนหนึ่งของที่นี่ จากคนที่ไม่มีความสุขเปลี่ยนเป็นคนที่มีความสุข และอยากให้เขา มีความสุขกันทั้งโรงพยาบาล **“ผมเชื่อว่าความสุขที่อยู่ภายในคนในโรงพยาบาลจะแผ่ความสุขไปยังผู้มารับบริการ นี่ล่ะครับผมว่าคือโรงพยาบาลคุณธรรม”**

“นายศุภฤกษ์ บัวชุม” แพทย์แผนไทยปฏิบัติการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม การเริ่มต้นของการทำงานโรงพยาบาลคุณธรรม **“เริ่มต้น”** เมื่อก้าวเข้ามาปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม จากการชักชวนในการร่วมทีมในการพัฒนาบุคลากรในมิติของ **“Soft Skills”** ด้วยกระบวนการด้านจิตปัญญาศึกษา ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับกระบวนการเรียนรู้จาก **“เครือข่ายพุทธิกา”** ที่เคยผ่านการอบรมมา ผสมกับการนำกระบวนการด้าน **“ศิลปะบำบัดเชิงสร้างสรรค์”** เข้ามาประยุกต์ใช้



“ระยะต่อมา” ก็ได้รับหนังสือเล่มหนึ่งเป็นเรื่องของพัฒนาองค์กรคุณธรรม กับคำพูดที่ว่า **“พื่ออยากให้ช่วยทำ”** เมื่อรับมาอ่าน ก็พยายามครุ่นคิด เชื่อมโยงจากงานและกิจกรรมต่างๆ ที่รุ่นพี่เคยทำมา ส่วนตัวนับว่าเป็นโอกาสที่ได้ศึกษาและทำความรู้จักกับวัฒนธรรมขององค์กร จากเดิมอาจรู้จักความเป็นมาของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชยังไม่มากพอ ก็ได้รู้จักเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในระยะนี้ก็ดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเน้น **“Soft Skills”** ประเด็นพลังกลุ่ม ความสุข และการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหลัก

จากคำว่า **“อยากให้ทำและไว้ใจ”** จึงเริ่มเข้ามาทำงานขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม โดยเริ่มเข้ามาอบรม **“กระบวนการด้านจิตตปัญญาศึกษา รุ่นที่ 7”** ซึ่งมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชจัดขึ้น โดยมีทีมวิทยากรกระบวนการจาก **“เสมสิกขาลัย”** เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ กระบวนการคิด กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการออกแบบการเรียนรู้ ในการเชื่อมโยงและแก้ไขปัญหาเรื่องอย่างลงลึกรอบด้าน และนำกระบวนการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการทำงานโรงพยาบาลคุณธรรมในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม **“เมื่อเริ่มทำ”** ก็ได้รับหน้าที่ในการรับผิดชอบงานจริยธรรมและกระบวนการด้านจิตตปัญญาศึกษารวมถึงภาพลักษณ์ของทีมกระบวนการก็ได้รับการยอมรับมากขึ้น ผู้บริหารเห็นถึงความสำคัญ ที่สำคัญได้รับเสียงตอบรับที่ดีจากบุคลากรในองค์กร เมื่อมีการจัดกิจกรรมก็จะได้รับความสนใจจากบุคลากรที่สำคัญเข้าร่วมถึง 100% ของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละกิจกรรม

“การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม” เน้นตอบสนองนโยบาย ควบคู่ไปกับความยั่งยืน ซึ่งมีการนำกระบวนการด้านจิตตปัญญาศึกษามีเป็นเครื่องมือในพัฒนาบุคลากร เช่น การปฐมนิเทศบุคลากร **“ลูกหม้อยุพราช”** การพัฒนาพฤติกรรมบริการสู่การบริการที่เป็นเลิศ การพัฒนาแผนปฏิบัติงานจากการค้นหาปัญหาที่อยากแก้และความดีที่อยากทำ รวมถึงมีการนำหลักการ **“SHA”** มาค้นหาความดีที่ได้อยู่ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สู่ความดีที่ได้รับการเชิดชู มาใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินคุณธรรม และยังนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นขององค์กร

จากกระบวนการทั้งหมดส่งผลให้ **“บรรยากาศการปฏิบัติงาน”** ในโรงพยาบาลดีขึ้น หรือเรียกได้ **“ภาพลักษณ์”** การบริการเปลี่ยนไปในทางที่ดี ผู้ให้บริการยิ้มแย้มเต็มใจบริการ ผู้มารับบริการลดการร้องเรียนและความสัมพันธ์บุคลากรในองค์กรก็ดีขึ้น ซึ่งเป็นภาพความงดงามที่เกิดขึ้นในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมจากวัฒนธรรมขององค์กรที่มีอยู่เดิม เพิ่มเติมคือเป็นภาพของการเป็น **“โรงพยาบาลแห่งความสุข”** อย่างแท้จริง



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช



“นางสาวประภาพร ศุภสุข” พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม “สิ่งที่ดีๆ ในการเข้าร่วมดำเนินงาน
โรงพยาบาลคุณธรรม จากประสบการณ์ของตนเอง เป็นผู้ได้รับเลือกเข้า
อบรมกระบวนการ รุ่น ๗ ก็รู้สึกว่ามันดีจัง มันทำให้เราได้เห็นอะไรในตัวเอง
มากมายทั้งด้านบวกและลบ ทำให้เราได้เข้าใจตัวเองและเข้าใจคนอื่นได้มาก
ขึ้น เข้าใจธรรมชาติความต้องการของคนแต่ละคนแต่ละกลุ่มอายุ แต่ละอาชีพ

ได้มากขึ้น และที่สำคัญสิ่งที่ได้รับการฝึกอบรมกระบวนการมา ทำให้เราจัดการตัว

เราเองได้ทั้งความรู้สึกและความต้องการของตัวเองได้ จึงมีความคิดว่า ถ้าเมื่อไหร่เรามีโอกาสที่จะได้มอบ
ประสบการณ์เหล่านี้ให้คนอื่นได้เรียนรู้ เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ให้กับโรงพยาบาลของเราและเป็นประโยชน์ต่อ
คนอื่นที่เรารักและมีความปรารถนาดี มันคือความรู้สึกเหมือน เป็นการสำนึกรักบ้านเกิดค่ะ หรือก็อยากจะทำ
อะไรที่ดีๆ ให้กับโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช เป็นคนที่ยากจะช่วยเหลือถ้าช่วยได้ มีความรู้สึกที่ว่า ทำยังไงก็
ได้ให้คนอื่นได้รับสิ่งที่เราได้รับมา การที่ได้รับการอบรมกระบวนการรุ่น ๗ เราได้ไปเรียนรู้อะไรที่มันทำให้รู้สึก
ว่าอยากจะเอาสิ่งเหล่านี้ที่ตัวเองได้ให้กับคนอื่นบ้าง ซึ่งคนอื่นเขาไม่มีโอกาสมาเหมือนเรา โรงพยาบาลสมเด็จพระ
ยุพราชทำเรื่องของโรงพยาบาลคุณธรรมมาตลอดค่ะ ท่านศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม
วัฒนชัย องคมนตรี ท่านเป็นผู้ทำให้พวกเราได้ทำโรงพยาบาลคุณธรรมจากข้างในตัวเอง อย่างเป็นขั้นเป็น
ตอนชัดเจนขึ้น บางทีเราก็ไปช่วยทำกระบวนการให้โรงพยาบาลอื่นๆ หลายแห่งกับทีมกระบวนการ ถ้ามองว่า
เหนื่อยไหม บางทีเราเหนื่อยนะ แต่เราก็อยากไป **เพราะการได้ช่วยแล้วเราก็เกิดความภูมิใจมากๆ และมีความสุข**
เราได้มีโอกาสไปแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับโรงพยาบาลอื่นๆ เราได้ไปเล่าสิ่งที่เราทำให้เขาฟัง เขาก็
ได้เล่าสิ่งที่เขาทำให้เราฟัง ก็เป็นความสุขที่เกิดขึ้นข้างในใจเรามากแบบเหมือนกัน”

ถามตัวเองว่า...ทำไปทำไม...จะทำไปอีกนานแค่ไหน ก็ได้คำตอบให้กับตัวเองทุกครั้งว่า...ก็อยากทำ
และมีความสุขเสมอที่ได้ทำ มันเป็นความสุขใจและภาคภูมิใจ ที่ได้มีโอกาสเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ได้
ช่วยให้มีทีมเกิดขึ้น มันเป็นความรู้สึกที่ตอบแทนเป็นสิ่งของหรือเงินทองไม่ได้ แต่มันคือ **“ความสุขและความ
ภาคภูมิใจ”** จะทำไปอีกนานแค่ไหน คำตอบที่ให้กับตัวเองคือ การทำงานในหน้าที่วิสัญญีพยาบาลมีวันเกษียณ
แต่การทำหน้าที่การเป็นผู้นำในการทำกระบวนการ(กระบวนการ)หรือ Moral Facilitator สำหรับเราแล้วจะไม่
มีวันเกษียณหรือหมดอายุเพราะมันจะอยู่กับเราตลอดไป และเพื่อเป็นชุมพลคนหนึ่งของโรงพยาบาลสมเด็จพระ
ยุพราชเดชอุดม ในการที่จะให้เกิดความสุขทั้งผู้ให้และผู้รับ สมกับการเป็น **“โรงพยาบาลคุณภาพคู่
คุณธรรม”** อย่างยั่งยืนตลอดไป



ส่วนที่ ๕

โรงพยาบาลคุณธรรมทำอะไร

โรงพยาบาลคุณธรรมทำอะไร

การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมมีเป้าหมายเพื่อทำให้เกิดคนดี-คนเก่ง และมีน้ำใจทั่วทั้งองค์กร เพื่อเอาความดีความเก่งมาดูแลประชาชน ซึ่งประกอบด้วย ๖ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ : ผู้อำนวยการนัดประชุมใหญ่เพื่อระดมสมองทุกคนในองค์กรเพื่อเห็นพ้องต้องกัน และเพื่อร่วมกันปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ ๒ : ประชุมใหญ่เพื่อระดมความคิด ทำบัญชี ๒ ฉบับ

บัญชีที่ ๑ พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในอดีตและปัจจุบัน

ให้ทุกคนเขียน ๑ พฤติกรรม โดยไม่ต้องบอกว่าเป็นพฤติกรรมของใคร

บัญชีที่ ๒ : พฤติกรรมที่พึงประสงค์ในอนาคต

ให้ทุกคนเขียน ๑ พฤติกรรม แล้วรวบรวมเป็นบัญชีไว้

ขั้นตอนที่ ๓ : ในที่ประชุมใหญ่ให้ทุกคนอ่านทบทวนบัญชีทั้งสอง พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ แล้วให้แต่ละคนเขียน "คุณธรรม ๑ ข้อ" ที่เชื่อว่าจะลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และเพิ่มพฤติกรรมที่พึงประสงค์ หาความถี่การเสนอ "คุณธรรม" ที่ทุกคนเสนอ เลือกเฉพาะคุณธรรมที่มีผู้เสนอมากที่สุด ๓ คุณธรรมมาใช้ร่วมกันทั้งโรงพยาบาล

ขั้นตอนที่ ๔ : แยกย้ายไปประชุมในแต่ละหน่วยงานย่อยขององค์กร โดยเอา "คุณธรรมอัตลักษณ์ ๓ ข้อ" เป็นแกนพิจารณาเสนอนโยบายหรือโครงการอันเกี่ยวข้องกับหน่วยงานย่อยนั้น เพื่อตอบสนองคุณธรรมอัตลักษณ์ ๓ ข้อนั้น

ขั้นตอนที่ ๕ : ทุกฝ่ายกลับไปห้องประชุมใหญ่อีกครั้งให้แต่ละหน่วยงานย่อยขึ้นเวทีเสนอ นโยบายหรือโครงการที่จะปฏิบัติในปีข้างหน้า เพื่อให้ทุกคนในองค์กรรับรู้

ขั้นตอนที่ ๖ : แต่ละฝ่ายนำนโยบาย / โครงการไปปฏิบัติเมื่อครบ ๑ ปีแล้ว ให้มีการตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงในองค์กรสำหรับ "นโยบาย / โครงการ" ในปีต่อไป ให้ปฏิบัติขั้นตอนที่ ๒ - ๕ อีกครั้ง



กลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาล
คุณธรรม เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
ดำเนินงาน ๖ ขั้นตอน ยึดหลัก ๖ ป
ของศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย
และ ๙ ขั้นตอน ๓ ระดับ ของกระทรวงวัฒนธรรม
เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร
และโรงพยาบาลแห่งความสุข



โรงพยาบาลคุณธรรมทำอะไร

แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมากร
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

จากคำพูดที่ว่า “ผมมองเห็นความสามารถ บางอย่างของภรณ์ ผมว่าภรณ์ถนัด soft side ส่วนผมถนัด hard side ถ้าเราช่วยกันทำงานขับเคลื่อนทั้งสองอย่างไปด้วยกัน จะช่วยโรงพยาบาลได้มากเลย ผมว่าเราทำได้เรื่องโรงพยาบาลคุณธรรมดีไหม เดี่ยวผมจะส่งตัวอย่างให้ดู” ท่านผู้อำนวยการมนต์ชัยได้พูดกับดิฉันและดิฉันก็รับปากอย่างง่ายดาย ในช่วงเวลานั้นสถานะการเงินการคลังของโรงพยาบาลติดลบ ระดับ ๗ อะไรที่ทำให้โรงพยาบาลอยู่รอดดิฉันและทีมงานน้อง ๆ ทุกคนยินดีเต็มใจช่วยทำได้ ชุมชมจริยธรรมซึ่งมีคุณหมอครองแก้ว น้องดลนภา พี่สมจิตร และพี่ ๆ น้อง ๆ ท่านอื่น ๆ อีกหลายท่านเป็นทีมขับเคลื่อนด้านจริยธรรมนับจากวันนั้นพวกเราทำความรู้จักโรงพยาบาลคุณธรรม **รู้หลักปฏิบัติ ๖ ประการ ได้แก่ “ปลูก ประมวล เปลี่ยน แปลง ประกาศ ประเมิน” มาประยุกต์ใช้** โดยเข้าอบรมกับมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชส่วนกลาง ทีมคณะกรรมการโรงพยาบาลคุณธรรมได้ถูกจัดตั้งขึ้นโดยทีมชมรมจริยธรรมเป็นหลัก เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักโรงพยาบาลคุณธรรม ใครๆก็จะคิดว่าโรงพยาบาลคุณธรรมคือการไปวัดนั่งสมาธิเกี่ยวกับพิธีกรรมทางศาสนาที่น่าเบื่อ จึงมีการจัดประชุมวางแผนงานตั้งแต่ระดับผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายหัวหน้างาน และออกประชาสัมพันธ์ตามหน่วยงานต่างๆในโรงพยาบาล และในที่สุดเราก็ได้ อัตลักษณ์ คือ ซื่อสัตย์ มีวินัย ใส่ใจบริการ ทุกหน่วยงานช่วยกันคิดว่าจะทำอะไรในหน้าที่ของตัวเองให้เป็นไปตามอัตลักษณ์ ซื่อสัตย์ มีวินัย ใส่ใจบริการที่ เมื่อแปลงออกมาสู่การปฏิบัติ แต่ละหน่วยงานจะประกาศให้หน่วยงานอื่นๆและทุกคนในองค์กรรับรู้ จากนั้นมาเจ้าหน้าที่เริ่มเข้าใจว่า โรงพยาบาลคุณธรรมคือการทำหน้าที่ปกติของตัวเองให้มีคุณค่าและมีความสุข บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม เพื่อส่งมอบความสุขนั้นให้กับผู้รับบริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ แต่การที่ทุกคนในองค์กรจะสามารถทำงานอย่างมีความสุขได้ จะต้องเกิดการพัฒนาจากภายในก่อนเริ่มจากให้กลับเข้ามาดูตัวเอง เห็นตัวเองและเข้าใจตัวเอง สามารถเมตตาและให้อภัยตัวเองได้ เมื่อเข้าใจตัวเองเมตตาและให้อภัยตัวเองได้ ก็จะเข้าใจ เมตตา และให้อภัยคนอื่นได้ เรื่องการพัฒนาจากด้านในมีการมอบหมายให้ ทีมกระบวนกร ซึ่งผ่านการอบรมกระบวนการด้านจิตปัญญา จากมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชส่วนกลางมาช่วยออกแบบและจัดทำกิจกรรมต่างๆเพื่อสร้างความตระหนักรู้ภายในตัวเองให้กับเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล ไม่ว่าจะเป็นพลังกลุ่มและความสุข ชีวิตตื่นรู้ เปิดเผยความทุกข์ สร้างสุขแท้ด้วยปัญญา ESB (การบริการสู่ความเป็นเลิศ) การสื่อสารด้วยใจกรุณา การฟังอย่างลึกซึ้ง และยังมีกรอบโครงการ “รักเหนือรัก” ซึ่งเป็นโครงการที่พัฒนาให้เจ้าหน้าที่มีความรักที่ไม่มีเงื่อนไขต่อตนเองและผู้อื่น กิจกรรมมากมายถูกจัดขึ้นเพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาตนเอง และคุ้นเคยกับวิถีโรงพยาบาลคุณธรรม เริ่มมีการทักทายโดยการยกมือไหว้และกอดกันเมื่อเจอกัน มีการจัดกิจกรรมทั้งในโรงพยาบาลและในชุมชน มีการทำกิจกรรมจิตอาสาร่วมกัน จัดโครงการค่ายอาสาในพื้นที่ห่างไกล

มีการจัดโครงการโรงเรียนรักเหนือรักในโรงเรียนขยายโอกาส พบนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ ที่ใช้สารเสพติด ๕ คน มีการรับผูกแขนเป็นแม่ลูกและพาเด็กๆ เลิกใช้สารเสพติด มีการติดตามต่อเนื่องใช้ความรักแบบไร้เงื่อนไขในการดูแล ร่วมมือกับคุณครูในการดูแลให้เด็กเลิกใช้สารเสพติด การแก้ ๐ แก้ว ร จนผ่านและเรียนจนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓



ลงชุมชนเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วยกลุ่มเปราะบาง ผู้ป่วยที่ถูกทอดทิ้ง สร้างกระแสในพื้นที่กระตุ้นให้ชุมชนมาช่วยเหลือกันดูแลกัน บริจาคเงิน อุปกรณ์ คนในชุมชนเป็นจิตอาสาช่วยกันปรับปรุงบ้านในกลุ่มผู้ป่วยเปราะบาง เมื่อเจ้าหน้าที่รู้จักโรงพยาบาลคุณธรรมมากขึ้น โรงพยาบาลคุณธรรมจึงมีอะไรให้ทำเยอะไม่จำกัดอยู่แค่ในโรงพยาบาล เมื่อคนมีคุณธรรม มีจิตใจที่ประกอบด้วยธรรม โรงพยาบาลคุณธรรมจึงทำได้ทุกที่ ทุกเวลา มีเมตตาที่แผ่ไปได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น หลังจากดำเนินการครบ ๑ ปีก็มีการประเมินผล ติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งในรูปแบบเป็นตัวชี้วัด และผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่พบเห็นได้ในโรงพยาบาล วันหนึ่งดิฉันเดินผ่านคนสวนที่กำลังล้างถนน เขายิ้มและบอกดิฉันว่า “พรงนี้มั่งจัดงานใหญ่ วันนี้ผมจะทำให้โรงพยาบาลสะอาดที่สุดครับหมอ ผมภูมิใจมากครับ” ดิฉันยิ้มพร้อมกับบอกว่า “ขอบคุณค่ะสะอาดมากเลยค่ะ” พร้อมกับยกนิ้วโป้งให้ เขายิ้มด้วยแววตาแห่งความสุข

นายอดิศักดิ์ บัวศรียอด

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม

“การสร้างโรงพยาบาลคุณธรรม” ไม่ใช่เพียงแค่การติดตั้งอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัยหรือเพิ่มจำนวนบุคลากรแต่เป็นการปลูกฝังคุณค่าและจริยธรรมลงไปในทุกมิติของการดำเนินงานตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในแต่ละวัน

๑. ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในคุณธรรม

เริ่มต้นจากการสร้างค่านิยมหลักที่ชัดเจนและสื่อสารให้บุคลากรทุกคนเข้าใจตรงกันว่า ความเมตตา และ ความรับผิดชอบ คือหัวใจของการบริการ บุคลากรทุกคนควรได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอในเรื่องจริยธรรมทางการแพทย์และพฤติกรรมบริการที่มุ่งเน้นความเป็นมนุษย์

๒. พัฒนาระบบที่ส่งเสริมความเป็นธรรม

โรงพยาบาลควรออกแบบระบบการให้บริการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ เช่น ระบบการจองคิวออนไลน์ที่เท่าเทียม ระบบการชี้แจงค่าใช้จ่ายที่ชัดเจน และระบบการรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนจากผู้ป่วยและญาติอย่างจริงจัง

๓. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเยียวยา



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

สภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงพยาบาลก็มีผลต่อสุขภาพจิตของผู้ป่วยไม่แพ้กัน ควรจัดให้มีพื้นที่ที่สงบและสะอาด ปลูกต้นไม้หรือจัดสวนหย่อม เพื่อให้ผู้ป่วยและญาติรู้สึกผ่อนคลายและไม่เครียดจนเกินไป

๔. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

แพทย์ พยาบาล และบุคลากรทุกฝ่ายควรทำงานเป็นทีมเดียวกัน เพื่อให้การรักษาเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติอย่างเปิดเผยและเป็นกันเองก็สำคัญมาก เพื่อสร้างความไว้วางใจและลดความกังวล

การสร้างโรงพยาบาลคุณธรรม จึงเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นจากทุกฝ่าย แต่ผลลัพธ์ที่ได้ก็คุ้มค่า เพราะมันคือการสร้างสถานที่ที่ไม่ได้เพียงแต่รักษาโรค แต่ยังมอบความหวังและความเชื่อมั่นในคุณค่าของความเป็นมนุษย์กลับคืนมาให้แก่ทุกคนในสังคม

นายแพทย์ธำปรัตน์ มหิศนันท์
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ

....เพราะ **คุณธรรม** เป็นเรื่องที่ไม่ยุ่งยาก จับต้องได้ สัมผัสได้ และอยู่ใกล้ตัว เปลี่ยนเรื่องที่คุณเคยคือ **R2R : Routine to Research** มาเป็น **R2M : Routine to Moral**

“...ลองมองเรื่องดีๆ ที่อยู่ใกล้ตัว
เพราะ **คุณธรรม** ไม่ใช่เรื่องยุ่งยากและซับซ้อน
แต่ **คุณธรรม** เกิดจากเรื่องใกล้ๆ ตัว
ที่บางครั้งเราอาจหลงลืม หรือมองข้ามไป
เพียงหยิบเรื่องดีๆ เหล่านั้นมาต่อยอดและพัฒนา
คุณธรรม ก็จะงอกงามและแพร่ขยายในองค์กรและสังคม”

หลายคนยังมีความกังวล ยังไม่เข้าใจ และคิดไปว่าเรื่องคุณธรรม เป็นเรื่องเข้าใจยาก เป็นเรื่องนามธรรม ที่จับต้องไม่ได้ เป็นเรื่องที่อยู่ไกลตัว จนเกิดความกังวลและไม่รู้จะเริ่มต้นขับเคลื่อนงานคุณธรรมในองค์กรอย่างไร เพราะ ในโรงพยาบาลอาจไม่คุ้นเคยการขับเคลื่อนการทำงานคุณธรรม แต่ในทุกโรงพยาบาลมีความคุ้นเคยกับการทำงาน **R2R : Routine to Research**

ในอดีตกระทรวงสาธารณสุขต้องการพัฒนาระบบบริการทางการแพทย์ โดยส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในโรงพยาบาล แต่ด้วยระบบการทำวิจัยที่มีความซับซ้อน มีระเบียบวิธีวิจัยที่ชัดเจน มีการคำนวณที่เป็นแบบแผน ทำให้บุคลากรทางการแพทย์มีความกังวลในการทำวิจัย ต่อมาจึงมีการพัฒนาระบบการทำงาน **R2R : Routine to Research** ทำให้บุคลากรทางการแพทย์มีความเข้าใจ สามารถพัฒนาการทำงานที่ทำเป็นประจำ และสามารถพัฒนาระบบการดูแลผู้ป่วยได้ดีขึ้น

การขับเคลื่อนงานคุณธรรมก็เช่นกัน ผู้ที่ต้องขับเคลื่อนงานคุณธรรม รวมไปถึงบุคลากรอื่นๆ อาจมีความกังวล และไม่เข้าใจงานคุณธรรม การพัฒนาแนวคิดเรื่อง R2M : Routine to Moral จึงเข้ามาช่วยปรับแนวคิด และสร้างความเข้าใจให้เรื่องคุณธรรมเป็นเรื่องง่าย และเข้าใจได้ไม่ยาก เมื่อเปรียบเทียบกระบวนการ R2R มาเป็น R2M มีความสอดคล้องกัน



องค์ประกอบที่สำคัญของ R2R

๑. โจทย์วิจัย : ต้องมาจากปัญหาหน้างาน จากการทำงานประจำ
 ๒. ผู้ทำวิจัย : ต้องเป็นผู้ทำงานประจำนั่นเอง
 ๓. ผลลัพธ์ของงานวิจัย : ต้องวัดถึงผลต่อตัวผู้ป่วย หรือผู้รับบริการโดยตรง เช่น ผลการรักษาที่ดีขึ้น ภาวะแทรกซ้อนหรือระยะเวลาวันนอนลดลง เป็นต้น
 ๔. การนำผลการวิจัยไปใช้ : สามารถนำไปปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นในบริบทขององค์กร
- การขับเคลื่อนงานคุณธรรม ในรูปแบบ R2M ก็มีองค์ประกอบเช่นเดียวกันกับ R2R โดยมีความองค์ประกอบสำคัญ คือ



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

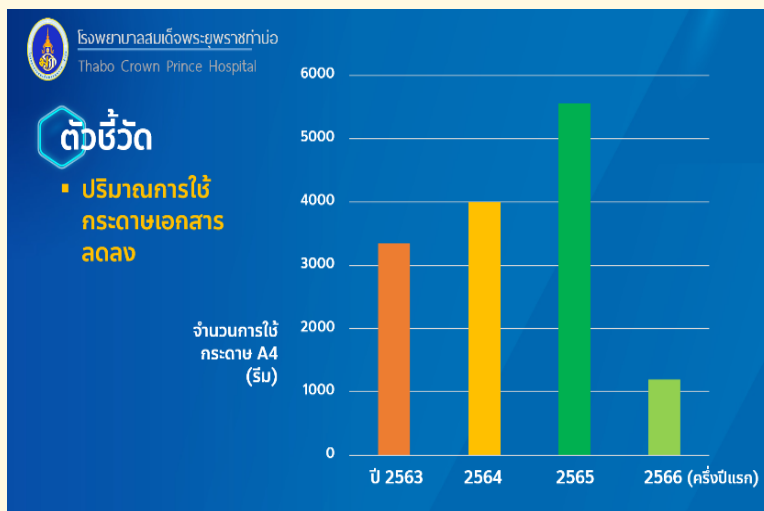
องค์ประกอบที่สำคัญของ R2M

๑. **เรื่องรอบตัว** : เรื่องราวหรือกิจกรรมดีๆ ที่มีการดำเนินงานในกลุ่มงาน กลุ่มบุคลากร ที่มีความต้องการจะทำเรื่องๆดี หรืออยากแก้ปัญหาที่พบเห็น
๒. **บุคลากรในองค์กร** : กลุ่มงาน กลุ่มบุคลากร ที่มีความต้องการจะทำเรื่องๆดี หรืออยากแก้ปัญหาที่พบเห็น จนเกิดเป็นกระบวนการในการทำสิ่งดีๆ
๓. **เป้าหมาย** : คือสิ่งที่นำมาชี้วัด โดยต้องเป็นเรื่องที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อน เข้าใจง่าย ไม่ควรเพิ่มภาระของผู้ปฏิบัติงานจนเกินไป จนกลายเป็นสูญเปล่า
๔. **เผยแพร่และขยายผล** : เมื่อได้พัฒนาสิ่งดีๆในหน่วยงานแล้ว ก็สามารถนำมาขยายผล เผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร หรือภายนอก

ตัวอย่างการขับเคลื่อนงาน R2M ในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ

กิจกรรม ความดีที่ได้ จาก “กองทุนขยะ Recycle”

๑. **เรื่องรอบตัว** : ปัญหาขยะในในกลุ่มกระดาษเอกสาร กระดาษกล่องลังมีปริมาณมาก ราวปีละ ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ กิโลกรัมต่อปี เป็นขยะที่มีปริมาณมากที่สามารถนำมา Reduce Reuse และ Recycle
๒. **บุคลากรในองค์กร** : บุคลากรในโรงพยาบาลต่างร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้ง ๓ ส่วน คือ
 - (๑) การ Reduce คือการลดการใช้ ปัจจุบันได้พัฒนาระบบ Paperless ทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก (เป็นการพัฒนาระบบเวชระเบียนที่ไม่ได้เขียนในแผ่นกระดาษ แต่บันทึกข้อมูลทุกอย่างในระบบคอมพิวเตอร์)
 - (๒) การ Reuse คือการใช้กระดาษหน้า ๒ คือการใช้กระดาษแผ่นหลัง ในกรณีที่กระดาษเพียงหน้าเดียว
 - (๓) การ Recycle ในกรณีกระดาษที่ไม่สามารถนำมาใช้ซ้ำได้ จะเข้าสู่กระบวนการคัดแยกขยะในแต่ละหน่วยงาน เพื่อนำส่งแม่บ้าน แม่บ้านจะรวบรวมและจัดเก็บในโรงคัดแยกขยะ
๓. **เป้าหมาย** : ต้องการลดการใช้กระดาษ โดยเลือกตัวชี้วัดการจัดซื้อกระดาษที่ลดลง



กระดาษที่คัดแยกนำมาชั่งกิโลขาย โดยมีรายได้กว่า ๖๐,๐๐๐ บาทต่อปี (ไม่ได้เพียงแค่การคัดแยก กระดาษ ยังคัดแยกขยะประเภทอื่นๆ เช่น ขยะขวดน้ำ พลาสติก แก้ว) รายได้ที่เกิดจากกระบวนการนี้ จะเข้าสู่ “กองทุนขยะ Recycle” มีรายได้ เดือนละประมาณ ๕,๐๐๐ บาท

๔. เผยแพร่และขยายผล : “กองทุนขยะ Recycle” มีรายได้ รวมปีละกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๖๐,๐๐๐ บาท ได้นำเงินในส่วนนี้ มาไว้ให้เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล สามารถกู้เงินฉุกเฉินได้ โดย สามารถกู้ได้ทันที กู้ได้สูงสุด ครั้งละ ๕,๐๐๐ บาท โดยคิดดอกเบี้ยร้อยละ ๑ บาท ให้ผ่อนเดือนละ ๑,๐๐๐ บาท นอกจากนี้ยังมอบเป็น เงินสงเคราะห์บุตร ในเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลที่มีบุตร จะได้รับ ๕๐๐ บาทต่อราย

กิจกรรม ไขป็นสุข เพื่อผู้ป่วยติดเตียง

๑. เรื่องรอบตัว : ผู้ป่วยติดเตียง ผู้ยากไร้มีปัญหาค่าใช้จ่ายประจำวัน ไม่สามารถซื้อผ้าอ้อมผู้ใหญ่ได้ ทั้งยังขาดแคลนเวชภัณฑ์บางอย่าง ที่ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ เช่น ถูมือ สายดูดเสมหะ รวมไปถึงผู้ป่วยยากไร้ ที่มีภาวะขาดสารอาหาร

๒. บุคลากรในองค์กร : หน่วยงานดูแลต่อเนื่องจึงได้ทำโครงการไขป็นสุข นำไข่จากชุมชน มาขายใน โรงพยาบาล คิดส่วนต่างถาดละ ๑๐ บาท เพื่อนำเงินจำนวนนี้มารวบรวมเป็นกองทุนจัดซื้ออุปกรณ์ที่จำเป็นใน ผู้ป่วยยากไร้เกิดเป็นกองทุนไขป็นสุข นอกจากนี้ยังนำไข่บางส่วนแจกให้แก่ผู้ป่วยยากไร้ และมีปัญหา ทุพโภชนาการ

๓. เป้าหมาย : สามารถนำเงินที่ได้จากการขายไข่ มาซื้อผ้าอ้อมผู้ใหญ่ และเวชภัณฑ์อื่นที่ ไม่สามารถ เบิกจ่ายได้ เกิดเป็นกองทุนในการช่วยเหลือผู้ป่วยติดเตียง

๔. เผยแพร่และขยายผล : นำเสนอแลกเปลี่ยนในโรงพยาบาล เกิดการต่อยอดกิจกรรมดีๆ ไปยัง หน่วยงานอื่น ในบริบทของหน่วยงานนั้นๆ



การขับเคลื่อนคุณธรรม ยังมีอีกหนึ่งกิจกรรมที่สำคัญคือ ตลาดนัดคุณธรรม หรือ ตลาดนัดความดี ซึ่ง กิจกรรมดังกล่าวนี้ ก็มีลักษณะคล้ายกับงานประชุมวิชาการ หรือการเผยแพร่ตีพิมพ์งานวิจัย โดยหน่วยงาน ต่างๆ หรือบุคคลต่างๆ ที่มีกิจกรรมความดีที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ จะมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเน้น การ ชม แשר ช่วย เชื่อม คือ

๑. ชม : คือการให้กำลังใจในการทำ ความดีซึ่งกันและกัน ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร จนถึงผู้ที่ปฏิบัติงาน

๒. แשר : คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ต่างๆที่ได้ลงมือทำ อาจทำในรูปแบบโปสเตอร์ การ นำเสนอวิดิทัศน์ หรือการเล่าเรื่องดีๆที่ได้ลงมือทำ ที่เรียกว่า “moral story”



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๓. ช่วย : ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจมีบางหน่วยงานที่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้เต็มที่ หรือมีอุปสรรคในการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมดังกล่าวจะเป็นตัวช่วยในรูปแบบ **เพื่อนช่วยเพื่อน** เพื่อหาแนวทางแก้ไข รับฟังข้อเสนอแนะ

๔. เชื่อม : ในการทำกิจกรรมต่างๆ บางครั้ง แต่ละหน่วยงานมีการทำงานในรูปแบบกิจกรรมคล้ายๆกัน แต่ยังไม่มีโอกาสเชื่อมต่อกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กิจกรรมนี้จะช่วยแต่ละหน่วยมองภาพของหน่วยงานตนเป็นภาพใหญ่ร่วมกันทั้งองค์กร เช่น หน่วยดูแลต่อเนื่องทำกิจกรรมไขป็นสุขเพื่อผู้ป่วยติดเตียง, หน่วยกายภาพบำบัดทำกิจกรรมออกบัตรรับรองคนพิการเชิงรุกและมอบรถเข็นคนพิการ, หน่วยศูนย์แพทย์ชุมชนทำเรื่องอาสาสมัครผู้ดูแลผู้ป่วยติดเตียง ซึ่งแต่ละหน่วยงานมุ่งเน้นการทำงานในกลุ่มผู้ป่วยติดเตียงและคนพิการ ซึ่งสามารถนำมาเชื่อมโยงเพื่อช่วยเหลือและขยายผลให้ได้มีประสิทธิภาพที่มากขึ้น



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การขับเคลื่อนงานคุณธรรม หากเริ่มต้นจากการมองสิ่งดีๆ ที่อยู่รอบตัว จะทำให้ผู้ที่ขับเคลื่อนไม่รู้สึกลำบากใจในการทำงาน เพราะ ทุกองค์กรล้วนมีเรื่องดีๆ ในทุกจุดอยู่แล้ว แต่สิ่งที่ยังต้องเพิ่มเติมคือการจัดกระบวนการร่วมกัน การตั้งเป้าหมายร่วมกัน จนเกิดผลลัพธ์ที่ส่งผลประโยชน์ทั้งต่อตนเอง องค์กร ตลอดจนไปถึงสังคมโดยรวม จนก้าวไปสู่การเผยแพร่สู่ภายนอกหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อขยายผลและต่อยอดกิจกรรม และเรื่องราวดีๆ ให้องค์กรในองค์กรและสังคม





“...หลายคนกล่าวว่าไม่มีทางลัดใด ที่จะนำไปสู่ **ความสำเร็จ**
คำพูดเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องจริงเสมอไป
เพราะความสำเร็จมี **ทางลัด** เสมอ
ทางลัด ที่เกิดจากการเรียนรู้ จากผู้ที่ทำสำเร็จไปแล้ว
หากเพียงต่อยอดและพัฒนาจากสิ่งดีๆ เหล่านั้น
ไม่จำเป็นต้อง **เริ่มต้นจากศูนย์**
เพราะทุกคน ทุกองค์กรล้วนมีพื้นฐาน **คุณธรรม** ไม่มากก็น้อย”

นายวิระวัฒน์ อัสวสัมฤทธิ์
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์ เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ได้เป็นผู้พัฒนาแนวทางการพัฒนา
องค์กรคุณธรรม ให้เป็นกิจกรรมที่องค์กรสามารถนำมาปรับใช้ร่วมกับกระบวนการทำงานได้ โดยทำให้ภาพ
ของคำว่าคุณธรรมเป็นสิ่งที่จับต้องได้ ซึ่งการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรคุณธรรมนั้นมีรูปแบบวิธีการที่เป็น
ขั้นตอน มีรูปแบบ มีขั้นตอน มีการพิสูจน์ มีการประเมินผล ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้ ท่านได้กำหนดเป็น
ขั้นตอน ๖ ป. ประกอบไปด้วยขั้นตอน ปลุก ประมวล ปรับ เปลี่ยน แปลง และประกาศ โดยกระบวนการ
ทั้งหมดนั้นควรมีการดำเนินการควบคู่ไปกับการสร้างโครงสร้างองค์กร ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ TQA (Thailand Quality Award) โดยมีองค์ประกอบที่ต้องมีการดำเนินการ โดยเริ่มจากการนำ การ
กำหนดแผนยุทธศาสตร์ การสร้างทีมนำ การจัดการความรู้เพื่อการประเมินผล การดำเนินงานตามแผน และ
ประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวนี้ต้องมีการดำเนินการให้เกิดความต่อเนื่อง
จึงจะทำให้กระบวนการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรคุณธรรมอย่างยั่งยืน ไม่เป็นเพียงแค่กิจกรรมที่ทำเพียงแค่
ให้จบภารกิจไปเท่านั้น

การทำให้โรงพยาบาลเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้เครื่องมือวิธีการทั้ง
๒วิธีที่ได้กล่าวมาข้างต้น โดยยึดแนวทาง TQA เป็นแกนหลัก และอาศัยกระบวนการ ๖ ป. เป็นกระบวนการ
ในการขับเคลื่อนองค์กร บนพื้นฐานของมาตรฐานการจัดการบริการสุขภาพและจรรยาวิชาชีพ โดยมุ่งเน้นให้มีทีมที่
ทำหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาโรงพยาบาลไปสู่โรงพยาบาลคุณธรรม ผ่านการทำแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม
แล้วควบคุมกำกับโดยผู้นำหรือคณะกรรมการบริหารของโรงพยาบาลผ่านตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงอัตลักษณ์ของ
บุคคลในองค์กรที่เกิดจากการกำหนดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงพยาบาลที่จะมุ่งเน้นในปีนั้นๆ
๓ อัตลักษณ์ โดยต้องมีการประกาศเจตนารมณ์ความตั้งใจที่จะนำคุณธรรมที่มีอยู่ในตนเองนั้นแสดงออกมาให้
เกิดประโยชน์แก่ผู้คนรวมไปถึงตนเอง ผ่านตัวชี้วัดที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมา โดยมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง
มีการวิเคราะห์ผลและปรับปรุงกระบวนการที่ทำให้อัตลักษณ์คุณธรรมได้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ
เพียงเท่านี้โรงพยาบาลก็พร้อมที่จะก้าวไปสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมที่แท้จริงได้



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

นายพิชิต โนนตุม

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดินเรา มีวิสัยทัศน์คือ โรงพยาบาลเวอร์ชันใหม่ ต้นแบบโรงพยาบาลแห่งความสุข ทุกบริการไร้รอยต่อ และมีวิสัยทัศน์ด้านคุณธรรม (อัตลักษณ์โรงพยาบาล) เสมอภาค รับผิดชอบดี มีวินัย เราจึงเริ่มต้นจากทำอะไรเราจะสามารถให้ทุกคนเข้าใจคำว่า ต้นแบบโรงพยาบาลแห่งความสุข แน่แน่นอนคำว่าความสุขตอนเป็นสุขทั้งบุคลากร และผู้มารับบริการ เราจึงพยายามหากระบวนการวิธีการที่จะให้ทุกคนในโรงพยาบาลมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน คือ การเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมที่มีความสุข และพยายามลงลึกและทุกคนเข้าใจว่าเราจะเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมที่เป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน

เริ่มต้นจากการประกาศเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรคุณธรรม โดยยึดมั่นในหลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายจาก “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยากทำ” ที่สอดคล้องกับหลักธรรม ทางศาสนา หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงวิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู ร่วมกันในการจัดทำแผนการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีส่วนร่วมของบุคลากร **(เพราะเราเชื่อว่าคุณธรรมและความสุขจะมาจากทุกคนในโรงพยาบาล)** เพื่อการพัฒนางานองค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ องค์กรมีการประเมินผลหรือรายงานผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงหรือพัฒนา มีการทบทวนหรือถอดบทเรียน เพื่อให้การดำเนินงานมีผลสำเร็จ เพิ่มขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ องค์กรมีการยกย่อง เชิดชู บุคลากรและหน่วยงานที่มีคุณธรรมหรือทำความดี จนเป็นแบบอย่างได้เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผน การดำเนินงานที่กำหนดไว้

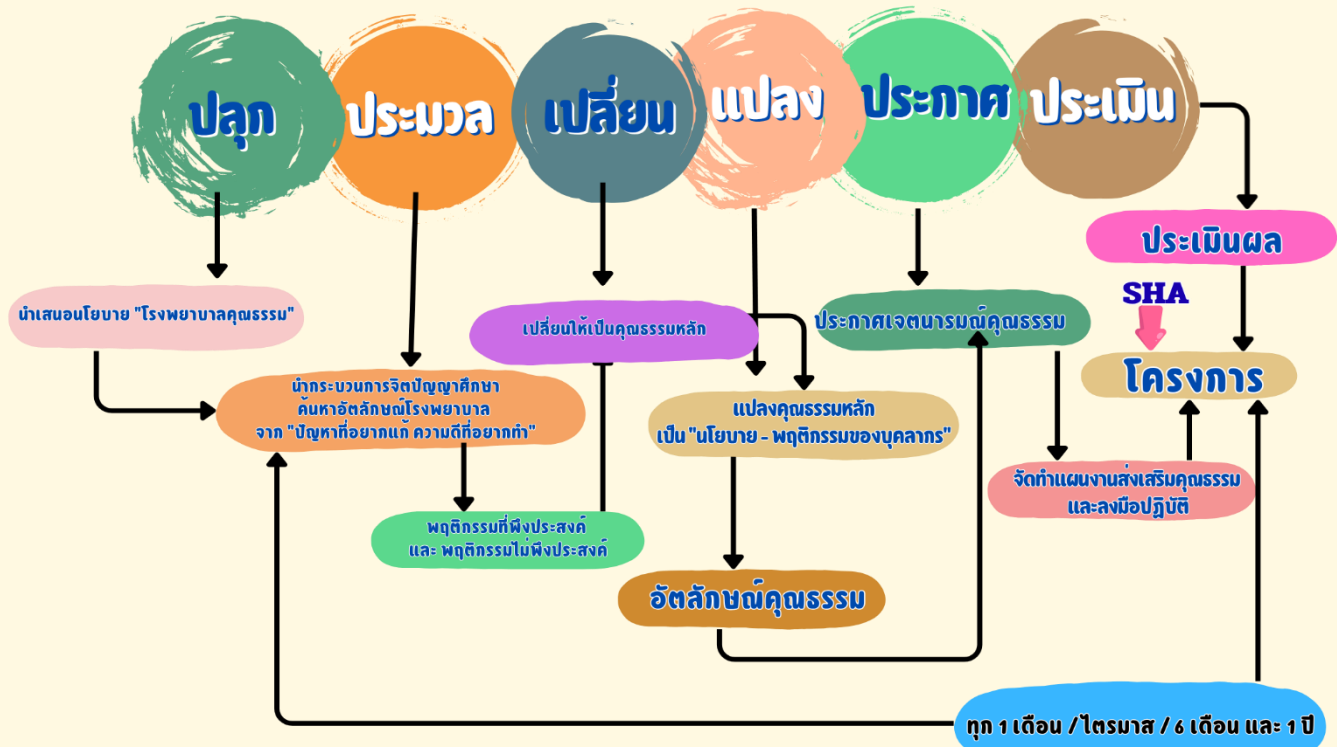
องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เพิ่มขึ้น รวมทั้งมีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม และบุคลากร มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นองค์กรมีการรวบรวม องค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม ตามแผนการดำเนินงานที่กำหนด โดยจัดทำเป็นเอกสาร และจัดทำสื่อ ในรูปแบบต่างๆ องค์กรมีขีดความสามารถในการเผยแพร่เอกสารองค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และ มีความพร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้

นายศุภฤกษ์ บัวชุม

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม

การขับเคลื่อนและดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม “เริ่มต้น” จากการพัฒนาโรงพยาบาลองค์กรคุณธรรมจริยธรรม และขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมมาอย่างต่อเนื่อง โดยพื้นฐานเน้นการพัฒนาภายใน (soft side) บุคลากรเป็นหลัก สู่การขับเคลื่อนการสร้างวัฒนธรรมความดีขององค์กร และกระตุ้นให้เกิดสังคมของการเป็นผู้ให้ที่ดี และเป็นผู้รับอย่างเต็มใจ “บนพื้นฐานการเป็นโรงพยาบาลต้นแบบแห่งความสุข” และใน “ระยะต่อมา” มีการนำหลักการและแนวคิดของกระบวนการด้านจิตปัญญาศึกษาเข้ามาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมอย่างเป็นรูปธรรม

มีการผสมผสานแนวคิด ๖ ป. ของศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี มาเป็นแนวคิดหลัก ผสมผสานการขับเคลื่อนตามแนวทาง ๙ ขั้นตอน ๓ ระดับ ของกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรมเข้ามาเป็นแนวคิดร่วม ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงพยาบาลในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรหลักที่เกิดจากความลงตัวในทุกภาคส่วน ดังแผนภาพกระบวนการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมต้นแบบ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม ซึ่งเมื่อมีการดำเนินงานครบทั้งวงจรก็จะมีการติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงให้เกิดการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีส่วนร่วมขององค์กร เกิดเป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนในองค์กรปฏิบัติ เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน



โดยใน “ช่วงปัจจุบัน” โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม ก็ยังมีการดำเนินงานขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง และเริ่มผนวกแนวคิด “SHA” เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เล็งเห็นถึงความงามของความคิดที่ทุกคนสร้างขึ้น และเป็นความดีที่ทุกคนใส่ใจทั้งการปฏิบัติงานตาม “อัตลักษณ์คุณธรรม” ขององค์กร และในมิติของการดูแลผู้ป่วยด้วยมิติจิตวิญญาณ

ซึ่งนับเป็นความสำเร็จที่โรงพยาบาลได้รับรางวัลจากการรับรองของหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ รวมถึงการเผยแพร่ประสบการณ์ เป็นหน่วยงานให้ความรู้ คำแนะนำการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมให้กับหน่วยงานต่างๆ ได้

ส่วนที่ ๒

การวางแผนกลยุทธ์และติดตามผลลัพธ์ การดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

การวางแผนกลยุทธ์และติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

การติดตามการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมเพื่อประเมินว่าเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่
สิ่งสำคัญคือต้องเริ่มจากการวางแผนกลยุทธ์ตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

การวางแผนกลยุทธ์โรงพยาบาลคุณธรรม ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. การกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัด

“กำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม” โรงพยาบาลจะต้องกำหนดตัวชี้วัดเพื่อวัดผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น คุณภาพการบริการ, ความพึงพอใจของผู้ป่วย, การปฏิบัติตามจริยธรรม ฯลฯ –

“การจัดทำเกณฑ์การประเมิน” สร้างเกณฑ์ที่ชัดเจนสำหรับการประเมินระดับความสำเร็จในการดำเนินงาน

๒. การเก็บข้อมูล

“ถ้าต้องการสำรวจความพึงพอใจของผู้ป่วย” ใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นของผู้ป่วย

“การเก็บข้อมูลด้านการบริการ” รวบรวมข้อมูลจากแหล่งภายใน เช่น บันทึกการดูแลผู้ป่วย รายงานการเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์หรือการประเมินผลการรักษา

๓. การวิเคราะห์ข้อมูล

ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพการใช้ข้อมูล เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและประสิทธิภาพการให้บริการ “ระบุจุดแข็งและจุดอ่อน” การหาจุดที่มีความพึงพอใจสูง และจุดที่ต้องปรับปรุง

๔. การรายงานผล

“ควรจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน” สร้างรายงานที่แสดงถึงผลการติดตามและการประเมิน ซึ่งควรรวมข้อมูลสำคัญ เช่น การวิเคราะห์ผลและแนวทางการพัฒนา เพื่อรายงานบริหารและคณะกรรมการ และ รายงานผลให้กับผู้บริหารหน่วยงานหรือคณะกรรมการเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาสุขภาพ อาจทำทุก ๓ เดือน หรือ ๖ เดือน ตามความจำเป็นเร่งด่วน

๕. การปรับปรุงและพัฒนา

“แนวทางการพัฒนาจากผลการติดตาม” ใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงแนวทางการทำงานและการให้บริการในส่วนขาด อาจจะมีการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรให้มีคุณธรรมและจริยธรรมในการให้บริการ

๖. การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

“การมีส่วนร่วมจากบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง” ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามและการปรับปรุง เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน การรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนโดยเปิดช่องทางให้ประชาชนและชุมชนสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบริการ

๗. การติดตามต่อเนื่อง

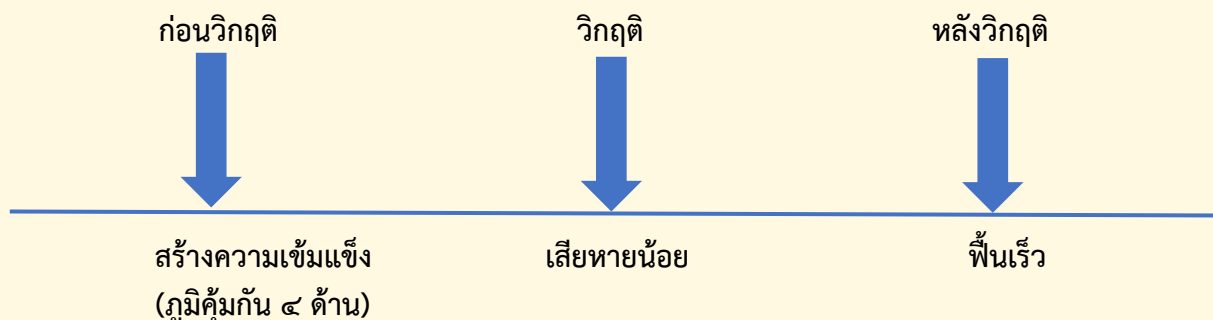
“การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง” สร้างระบบการติดตามเพื่อให้มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องไม่ใช่แค่ในช่วงเวลาหนึ่ง



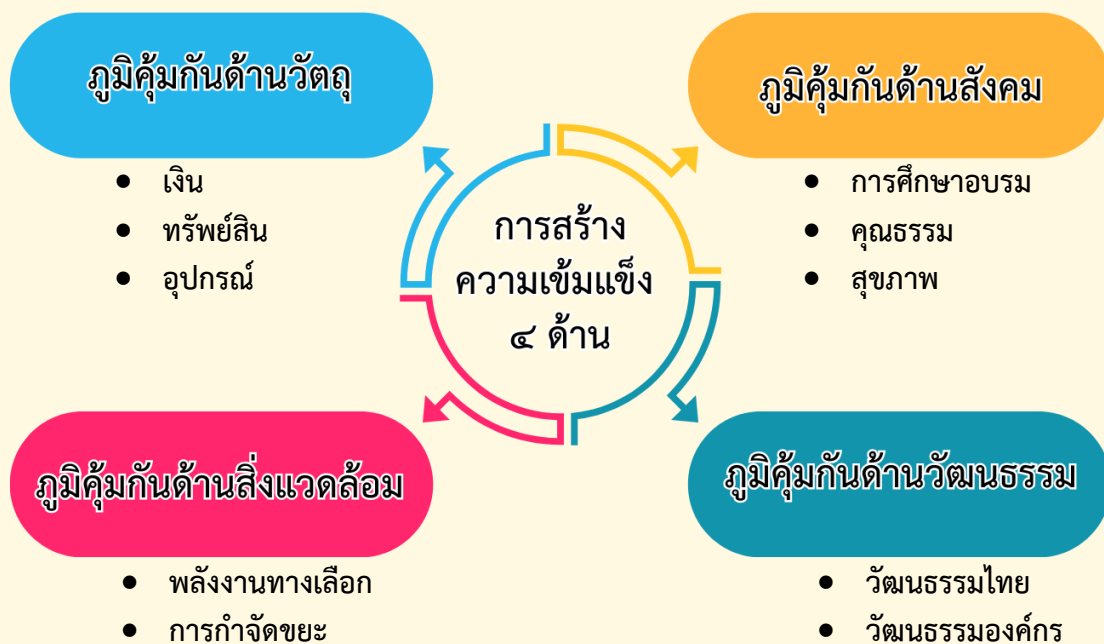
คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

โครงการที่ร่วมกันวางแผนจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมจึงอาศัยตัวชี้วัดจาก พื้นฐานการสร้างเสริมความเข้มแข็งภูมิคุ้มกัน ๔ ด้านจากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ ๙

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความยั่งยืน



การสร้างเสริมความเข้มแข็ง ๔ ด้าน



ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความเข้มแข็ง ๔ ด้าน

๑. ภูมิคุ้มกันด้านวัตถุ

ตัวชี้วัดภูมิคุ้มกันด้านวัตถุในโรงพยาบาลคุณธรรมมักเน้นไปที่การประเมินสถานะและคุณภาพของทรัพยากรทางกายภาพ อุปกรณ์, เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยในการให้บริการสุขภาพ จึงสะท้อนถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมและคุณภาพการดูแลผู้ป่วย ตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็นหลายหมวดหมู่ ดังนี้

๑.๑. คุณภาพและความปลอดภัย

“อัตราการใช้วัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์” การตรวจสอบว่าอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ที่ใช้สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยหรือไม่

“อัตราการเกิดอุบัติเหตุ” การบันทึกและติดตามจำนวนเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรทางกายภาพ

๑.๒. ความเพียงพอและการเข้าถึง

“สัดส่วนความพร้อมของวัสดุและอุปกรณ์” การประเมินสัดส่วนของวัสดุและอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งานกับความต้องการในแต่ละหน่วยงานของโรงพยาบาล เวลาการรอการให้บริการ การวัดระยะเวลาที่ผู้ป่วยต้องรอเพื่อตรวจเช็คหรือรับบริการเพื่อตรวจสอบความสามารถในการเข้าถึงการบริการ

๑.๓. สภาพแวดล้อม “ความพึงพอใจของผู้ป่วยต่อสภาพแวดล้อม” การใช้แบบสำรวจหรือการสัมภาษณ์เพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้ป่วยต่อสถานที่และความสะอาดภายในโรงพยาบาล การจัดพื้นที่ให้บริการและการเดินทางภายในโรงพยาบาล ระบบการจัดการและการแบ่งพื้นที่ที่เหมาะสมเพื่อความสะดวกในการเดินทางและการเข้าถึงบริการของผู้ป่วย

๑.๔. การบริหารจัดการทรัพยากร “อัตราการจัดการวัสดุอุปกรณ์” การติดตามและประเมินกระบวนการจัดการวัสดุอุปกรณ์จากการสั่งซื้อ จนถึงการใช้งานและการจัดเก็บ การลดการสูญเสียหรือการหมดอายุของวัสดุ การจัดการวัสดุเพื่อหลีกเลี่ยงการสูญเสียที่ไม่จำเป็นหรือต้นทุนที่สูงขึ้น

๑.๕. ผลการลงทุนและผลผลิต “ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อการให้บริการ” การวัดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในโรงพยาบาลต่อการให้บริการในแต่ละช่วงเวลา ประสิทธิภาพของการลงทุนในด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนในอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการให้บริการที่มีคุณภาพ

๑.๖. การอบรมและพัฒนาบุคลากร “การฝึกอบรมด้านการใช้วัสดุอุปกรณ์” จำนวนบุคลากรที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการใช้งานและการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ การนำตัวชี้วัดเหล่านี้มาใช้จะช่วยให้โรงพยาบาลคุณธรรมสามารถตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพและคุณภาพของทรัพยากรทางวัตถุ ซึ่งจะมีส่วนช่วยสร้างบริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยได้ดียิ่งขึ้น



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๒. ภูมิคุ้มกันด้านสังคม

ตัวชี้วัดภูมิคุ้มกันด้านสังคมในโรงพยาบาลคุณธรรมมักเน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงพยาบาลและชุมชน การให้บริการที่เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้ป่วยและครอบครัวในกระบวนการดูแลสุขภาพ ให้สามารถประเมินผลด้านสังคมที่มีความหมายและส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็นหลายหมวดหมู่ ดังนี้

๒.๑. ความพึงพอใจของผู้ป่วย “การสำรวจความพึงพอใจ” การใช้แบบสำรวจเพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้ป่วยต่อการบริการที่ได้รับ เช่น ความพึงพอใจต่อการบริการด้านการแพทย์และการสื่อสาร ระดับการรับรู้เรื่องสิทธิของผู้ป่วย การประเมินว่าผู้ป่วยทราบและเข้าใจในสิทธิของตนเองในโรงพยาบาลหรือไม่

๒.๒. ความเสมอภาคและการไม่เลือกปฏิบัติ “อัตราการเข้าถึงบริการของกลุ่มประชากรต่าง ๆ” การติดตามว่ากลุ่มประชากรที่มีความหลากหลาย (เช่น เพศ, อายุ, เชื้อชาติ) สามารถเข้าถึงบริการได้เท่าเทียมกันหรือไม่ การตรวจสอบความเป็นธรรมในการให้บริการ การประเมินว่าผู้ป่วยทุกรายได้รับการดูแลอย่างเท่าเทียมกันตามมาตรฐาน โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ

๒.๓. การมีส่วนร่วมของชุมชน “จำนวนกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชุมชน” การนับจำนวนกิจกรรมหรือโปรแกรมที่โรงพยาบาลจัดร่วมกับชุมชน เช่น การจัดสัมมนา, เวิร์คช็อป หรือแคมเปญเพื่อสุขภาพ ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผนบริการ การประเมินว่าชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาบริการสุขภาพมากน้อยเพียงใด

๒.๔. การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม “การฝึกอบรมด้านคุณธรรม” จำนวนการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและจริยธรรมที่จัดให้บุคลากรในโรงพยาบาล การสร้างแบบอย่างที่ดี จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในด้านคุณธรรมในที่ทำงาน เช่น รางวัลผู้ทำคุณประโยชน์ให้กับโรงพยาบาล

๒.๕. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร “ความพึงพอใจของบุคลากร” การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การจัดการความขัดแย้ง การประเมินแนวทางที่ใช้ในการจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคลากรและแนวทางการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

๒.๖. การสนับสนุนผู้ป่วยและครอบครัว “การให้ข้อมูลและการสนับสนุน” การประเมินว่ามีการให้คำแนะนำและการสนับสนุนที่เหมาะสมแก่ผู้ป่วยและครอบครัวในการดูแลสุขภาพหรือไม่ การมีส่วนร่วมของครอบครัวในกระบวนการดูแล จำนวนการเข้าร่วมของครอบครัวในกิจกรรมการดูแลผู้ป่วย (เช่น คำปรึกษาหรือการอบรมสำหรับผู้ดูแล) การใช้ตัวชี้วัดด้านสังคมเหล่านี้จะช่วยให้โรงพยาบาลคุณธรรมสามารถประเมินและปรับปรุงระดับการบริการทางการแพทย์และการมีส่วนร่วมกับชุมชนให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในบริการของโรงพยาบาลอีกด้วย

๓. ภูมิคุ้มกันด้านสิ่งแวดล้อม,

ตัวชี้วัดภูมิคุ้มกันด้านสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาลคุณธรรมมีความสำคัญในการประเมินผลกระทบของการดำเนินกิจกรรมภายในโรงพยาบาลต่อสิ่งแวดล้อม และเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบเชิงลบ และสนับสนุนความยั่งยืน ตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็นหลายหมวดหมู่ ดังนี้

๓.๑. การจัดการทรัพยากร “การใช้พลังงาน” การวัดปริมาณพลังงานที่ใช้ต่อหน่วยบริการ (เช่น กิโลวัตต์ชั่วโมงต่อผู้ป่วย) เพื่อประเมินประสิทธิภาพการใช้พลังงาน “การใช้น้ำ” การวัดปริมาณการใช้น้ำต่อผู้ป่วยหรือการให้บริการ ซึ่งช่วยให้ทราบถึงการบริหารจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ “การจัดการวัสดุเหลือใช้” จำนวนวัสดุเหลือใช้ที่สามารถรีไซเคิลหรือกู้คืนได้ (เช่น ขยะรีไซเคิลหรือขยะอันตราย)

๓.๒. การจัดการขยะ “อัตราการแยกขยะ” สัดส่วนของการแยกขยะที่ถูกต้องในโรงพยาบาล (เช่น ขยะทั่วไป ขยะอันตราย ขยะรีไซเคิล) “ปริมาณขยะที่ถูกสร้างขึ้น” จำนวนขยะที่เกิดขึ้นในโรงพยาบาลในช่วงเวลาหนึ่ง (เช่น กิโลกรัมต่อวัน)

๓.๓. การปล่อยก๊าซเรือนกระจก “ปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์” การประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมของโรงพยาบาล “การใช้พลังงานหมุนเวียน” สัดส่วนของพลังงานที่มาจากแหล่งพลังงานหมุนเวียน (เช่น โซลาร์เซลล์ หรือพลังงานลม)

๓.๔. การอนุรักษ์ธรรมชาติและระบบนิเวศ “การเข้าถึงพื้นที่สีเขียว” การประเมินจำนวนพื้นที่ในโรงพยาบาลที่ให้บริการเป็นพื้นที่สีเขียว (สวนหย่อม หรือพื้นที่พันธุ์พืชธรรมชาติ) เพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและการฟื้นฟูของผู้ป่วย “โครงการอนุรักษ์ธรรมชาติ” จำนวนกิจกรรมหรือโครงการที่โรงพยาบาลจัดเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมหรือฟื้นฟูพื้นที่ธรรมชาติ

๓.๕. การศึกษาด้านสิ่งแวดล้อม “การอบรมและการสร้างความตระหนักรู้” จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อมและแนวปฏิบัติที่ดีในการดูแลสุขภาพ การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมสิ่งแวดล้อม จำนวนกิจกรรมที่โรงพยาบาลมีส่วนร่วมกับชุมชนในการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม (เช่น การจัดงานวันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม)

๓.๖. การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม “การประเมินความเสี่ยงต่อสิ่งแวดล้อม” การตรวจสอบว่ามีกิจกรรมใดบ้างที่สามารถส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและควรได้รับการปรับปรุง การรายงานผลการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อม การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับข้อกำหนดทางกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม การใช้ตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ในโรงพยาบาลคุณธรรมช่วยให้สามารถประเมินประสิทธิภาพและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ ทั้งยังสนับสนุนการพัฒนาโรงพยาบาลที่มีความยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอีกด้วย



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๔. ภูมิคุ้มกันด้านวัฒนธรรม

ตัวชี้วัดภูมิคุ้มกันทางวัฒนธรรมของโรงพยาบาลคุณธรรมมีความสำคัญในการวัดและประเมินการทำงานของโรงพยาบาลในด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการบริการที่มีคุณภาพและการดูแลผู้ป่วยอย่างมีจรรยาบรรณ ตัวชี้วัดบางประการที่สามารถใช้งานได้ ได้แก่

๔.๑. การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม “การจัดอบรมและเวิร์คช็อป” จำนวนและคุณภาพของการจัดอบรมหรือเวิร์คช็อปเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับบุคลากร มีการเผยแพร่และใช้คู่มือจริยธรรม การมีคู่มือด้านจริยธรรมที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้เป็นแนวทางในการทำงาน

๔.๒. การปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรม “การตรวจสอบและประเมินผล” จำนวนการประเมินผลการปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรมในองค์กร เช่น การประเมินการบริการอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส การรายงานกรณีการละเมิดจริยธรรม จำนวนกรณีที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดจริยธรรมและวิธีการจัดการกับกรณีเหล่านั้น

๔.๓. การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี “ความพึงพอใจของบุคลากร” การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรในด้านการสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนคุณธรรมและการมีความรับผิดชอบ ระดับการสื่อสารภายในองค์กร การประเมินว่ามีการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใสในองค์กรหรือไม่

๔.๔. การสร้างความสัมพันธ์ในที่ทำงาน “อัตราการเข้าร่วมกิจกรรมในองค์กร” จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมที่จะส่งเสริมความสัมพันธ์ เช่น กิจกรรมสังสรรค์หรืองานอาสา การประเมินภาวะผู้นำที่มีคุณธรรม การตรวจสอบและประเมินภาวะผู้นำของบุคลากรในองค์กรว่ามีการเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมหรือไม่

๔.๕. การมีส่วนร่วมของผู้ป่วยและครอบครัว “การมีส่วนร่วมของผู้ป่วยในกระบวนการดูแล” จำนวนการให้โอกาสผู้ป่วยและครอบครัวในการเข้าร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดูแลรักษา ความ คิดเห็นของผู้ป่วยต่อวัฒนธรรมองค์กร การสำรวจความคิดเห็นของผู้ป่วยเกี่ยวกับวัฒนธรรมและบรรยากาศในการให้บริการของโรงพยาบาล

๔.๖. การสร้างความตระหนักในคุณธรรม “การสื่อสารเกี่ยวกับคุณธรรม” จำนวนข้อมูลหรือข่าวสารที่เผยแพร่เกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมภายในโรงพยาบาล การทำงานร่วมกับชุมชน การประเมินบทบาทของโรงพยาบาลในการส่งเสริมคุณธรรมในชุมชน เช่น การจัดกิจกรรมการให้ความรู้และ การบริการสุขภาพในชุมชน การใช้ตัวชี้วัดทางวัฒนธรรมเหล่านี้จะช่วยให้โรงพยาบาลสามารถประเมินและปรับปรุงการดำเนินงานในด้านคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในระยะยาว ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการและสุขภาพโดยรวมของผู้ป่วยและบุคลากรในโรงพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชทั้ง ๒๑ แห่งได้มีการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมตามขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้น แต่ละแห่งมีการกำหนดอัตลักษณ์ที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทของโรงพยาบาล และมีการดำเนินงานตามแผนจนเห็นผลลัพธ์เชิงประจักษ์หลายเรื่องเพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในบทนี้

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

แพทย์หญิงประภาภรณ์ เพชรมาก โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม ได้เล่าว่า “จากการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม ได้มีอัตลักษณ์ร่วมกัน คือ “ซื่อสัตย์ มีวินัย ใส่ใจบริการ” เรื่องที่ทำแล้วมีความรู้สึกภูมิใจและประทับใจคือหัวข้อ “ใส่ใจบริการ” เนื่องจากปี ๒๕๖๖ โรงพยาบาลได้รับข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการจำนวนถึง ๔๕ เรื่อง ส่วนใหญ่เป็นบริการด้านหน้าเกิดจากบุคลากรพูดจาไม่เพราะ หน้าตาเหมือนไม่เต็มใจให้บริการ ทีมคณะกรรมการโรงพยาบาลคุณธรรมและคณะกรรมการจิตตปัญญาศึกษาได้ร่วมวางแผนกันในการแก้ปัญหา จากการลงแลกเปลี่ยนที่หน้างานพบว่าโรงพยาบาลมีผู้มารับบริการผู้ป่วยนอกจำนวนมาก วันละประมาณ ๑,๐๐๐ คน จึงเกิดความเหนื่อยล้าของบุคลากรจากการทำงานก่อให้เกิดพฤติกรรมบริการที่ไม่น่าประทับใจ และเกิดข้อร้องเรียนในพฤติกรรมบริการที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากรหลายเหตุการณ์ จึงได้จัดโครงการพัฒนาพฤติกรรมบริการสู่ความเป็นเลิศด้วยกระบวนการจิตตปัญญาขึ้น เพื่อฝึกทักษะต่างๆให้บุคลากร

เป้าหมาย : เพื่อให้บุคลากรในโรงพยาบาลมีพฤติกรรมบริการที่พึงประสงค์และน่าประทับใจกับ ผู้รับบริการ สร้างความสุขในการทำงาน

ตัวชี้วัด :

๑. ร้อยละจำนวนบุคลากรได้เข้าร่วมฝึกอบรมพฤติกรรมบริการเป็นเลิศ (ESB) (เป้าหมายร้อยละ ๑๐๐)
๒. ร้อยละรายงานสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการผู้ป่วยนอก (มากกว่าร้อยละ ๙๐)
๓. ร้อยละจำนวนข้อร้องเรียนที่เกิดจากพฤติกรรมบริการ (เป้าหมายลดลงจากปีก่อน)

จากตัวชี้วัดทั้ง ๓ ตัวเป็นตัวชี้วัดถึงความมั่งคั่ง ๒ ด้านคือความมั่นคงด้านสังคมและด้านวัฒนธรรม วัฒนธรรม จากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

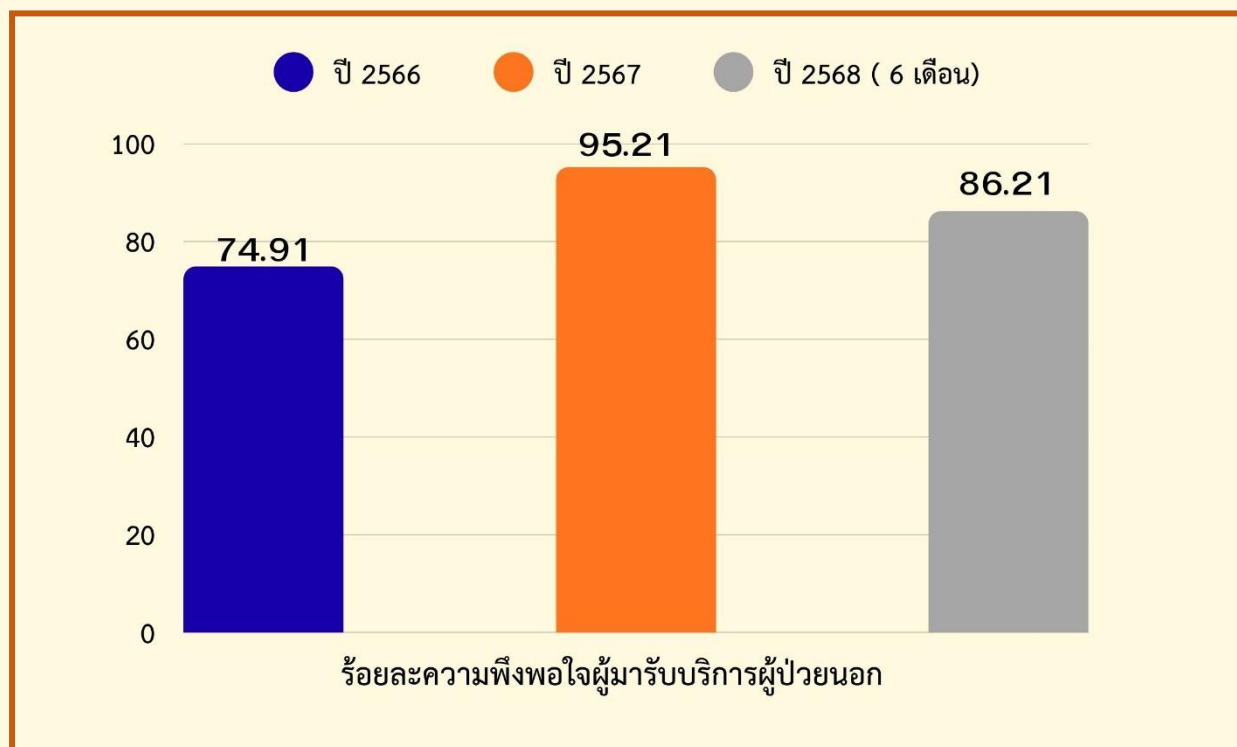




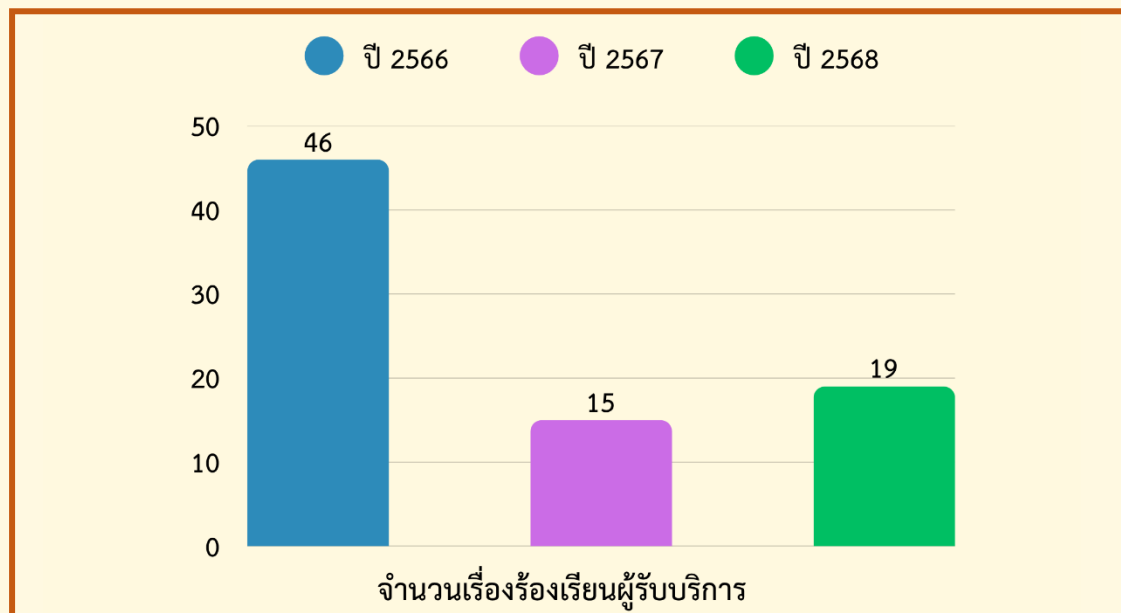
แนวคิดในการดำเนินกิจกรรม

- เพื่อศึกษาปัญหาตามบริบทของโรงพยาบาล ได้แก่ ปัญหาความเสี่ยงและข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการของบุคลากร
- จัดกิจกรรมบูรณาการแนวคิดด้านจิตวิญญาณในการพัฒนาคุณภาพเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และเติบโตจากภายใน รับรู้คุณค่าของตนเอง เพื่อร่วมงาน ผู้ป่วย และคนรอบข้าง ทำให้เกิดพลังและความศรัทธาในการทำงานที่มีคุณภาพ และเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ขยายผลจากหน่วยงานย่อย เป็นเครือข่ายใหญ่ในระดับโรงพยาบาล และชุมชน

ผลลัพธ์การดำเนินงาน: จากการจัดอบรมทั้งหมดจำนวน ๒๐ รุ่น รุ่นละ ๖๐ คน คณะทุกกลุ่มงานเริ่มดำเนินงาน ๒๕๖๖ – ๒๕๖๗ สิ้นสุดโครงการพบว่า มีผู้เข้าร่วมอบรมทั้งสิ้นร้อยละ ๘๐ จากการติดตามประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานเรื่องความพึงพอใจของผู้รับบริการผู้ป่วยนอกปี ๒๕๖๖ พบร้อยละ ๗๔.๙๑ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๙๕.๒๑ ในปี ๒๕๖๗ และในปี ๒๕๖๘ (๖ เดือนแรก) กลับลดลงเหลือร้อยละ ๘๖.๒๑



ส่วนผลลัพธ์ในเรื่องข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการ ปี ๒๕๖๖ พบข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการจำนวน ๔๕ เรื่อง หลังจัดทำโครงการ ESB ในปี ๒๕๖๗ พบข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการลดลงเหลือ ๑๕ เรื่อง ปี ๒๕๖๘ พบข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเป็น ๑๙ เรื่อง ส่วนใหญ่เป็นเรื่องการพูดจาไม่ดี จากการลงเยี่ยมหน้างานส่วนใหญ่เป็นบริการด้านหน้า เนื่องจากมีผู้มารับบริการจำนวนมาก ด้วยความเร่งรีบที่จะบริการให้ทันเวลาบุคลากรจึงเกิดความเครียด มีบางเหตุการณ์ผู้รับบริการมาสอบถามเรื่องการมารับบริการที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังจึงใช้คำพูดที่ไม่ไพเราะแสดงถึงความไม่พอใจในการให้บริการ ทำให้บุคลากรบางคนเกิดความรู้สึกไม่พอใจเช่นกันตอบสวนกลับไปด้วยอารมณ์โกรธทันที ทำให้ผู้รับบริการยังไม่พอใจมากขึ้นและเกิดข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการตามมา และมีการสื่อสารประจักษ์ผ่านทางโซเชียลจนเป็นเรื่องราวบานปลาย มีการประสานงานให้ทีมใกล้เคียงลงไปดูแลและแก้ปัญหาดังกล่าวจนผ่านไปได้อย่างดี



คณะกรรมการโรงพยาบาลคุณธรรมและคณะกรรมการจิตตปัญญาศึกษา ได้ร่วมกับทบทวนความเสี่ยงเรื่องข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการที่ดูเหมือนจะดีขึ้นมาบ้างแต่ก็ยังถือว่าเป็นปัญหาอยู่ และวางแผนในการแก้ปัญหาดังกล่าว นอกจากมีการปรับปรุงระบบบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้ว เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาที่มาจากรากเหง้าในระยะยาว จึงมีแผนการขับเคลื่อนงานโรงพยาบาลคุณธรรมในปลายปี ๒๕๖๘ และปี ๒๕๖๙ ได้จัดทำโครงการ “สร้างสุขด้วยสติในองค์กร” ขึ้นโดยใช้หลักจิตวิทยาแห่งสติ หลักสูตรของนายแพทย์ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ เชิญอาจารย์มาเป็นวิทยากรอบรมให้หัวหน้าฝ่ายหัวหน้างานส่งบุคลากรเข้าอบรมหลักสูตรวิทยากรMIO และนำ MIO มาใช้เป็นหลักสูตรในการจัดอบรมให้บุคลากรผู้ปฏิบัติได้ร้อยละ ๑๐๐ โดยวิทยากรภายใน จัดอบรมทั้งหมด ๑๐ รุ่น การอบรมเน้นเรื่องการสร้างสติและสติในการดำเนินชีวิต ในการทำงาน ในการสื่อสาร จัดกิจกรรมพัฒนาสติในการทำงานเพื่อให้มีการฝึกฝนสติอย่างสม่ำเสมอ และทำอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีองค์กร ทุกเช้าก่อนส่งเวร ก่อนประชุม แต่ละหอผู้ป่วยและแต่ละหน่วยงานจะมีการนั่งสมาธิ ทั้งหลับตาและลืมตา ปฏิญาณตนก่อนทำงาน และใช้ระฆังแห่งสติ มาช่วยเตือนระหว่างวัน มีการประกาศนโยบายเรื่อง องค์กรแห่งสติและความสุขเป็นลายลักษณ์อักษรโดยผู้อำนวยการโรงพยาบาล และมีการมอบนโยบายในที่ประชุมกรรมการบริหารให้ทุกหน่วยงานในโรงพยาบาลถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน



ประกาศโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม เรื่อง นโยบายองค์กรแห่งสติและความสุข

ตามที่ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี มีความมุ่งมั่น ที่จะพัฒนา หน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งสติและความสุข ด้วยการนำหลักการ สติ สมาธิ ปัญญา มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาทั้งบุคคล ทีม และองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างพลังการทำงานเชิงบวก สร้างองค์กรที่มีความยั่งยืน และมีความสอดคล้องกับการอยู่ร่วมกับสังคมอย่างสร้างสรรค์

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของ องค์กร โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม จึงขอประกาศนโยบายการดำเนินงานองค์กรแห่งสติ ของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี ดังนี้

๑. ส่งเสริมการทำงานอย่างมีสติและสติ โดยใช้เครื่องมือ Mindfulness in Organization หรือ จิตวิทยาสติ นำสมาธิ/สติ ในแนวจิตวิทยา มาใช้ภายในองค์กร

๒. มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ทัศนคติ ส่งเสริม กระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าร่วม กิจกรรมร่วมสร้างองค์กรแห่งสติ สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร ถือปฏิบัติและมีส่วนร่วม ตามนโยบายองค์กรแห่งสติ และความสุ

๓. ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งสติและความสุข โดยใช้เครื่องมือ Happy ๘ หรือความสุข ๘ ประการ ได้แก่

- Happy Body (สุขภาพดี)
- Happy Heart (น้ำใจงาม)
- Happy Relax (การผ่อนคลาย)
- Happy Money (รู้หา รู้เก็บ รู้ใช้)
- Happy Brain (หาคำความรู้)
- Happy Soul (การมีคุณธรรม)
- Happy Family (ครอบครัวดี)
- Happy Society (สังคมดี)

มาเป็นแนวทางจัดทำแผนปฏิบัติการเสริมสร้างสติ และความสุของบุคลากรของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม เพื่อสร้างบุคลากรที่มีสติและความสุให้อยู่ร่วมกัน และเกิดเป็นองค์กรแห่งสติ และความสุต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๘

(นายประเสริฐ ศรีสารคาม)
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม



ผลลัพธ์ระหว่างการดำเนินงานโครงการที่เห็นได้ชัดเจนคือ บุคลากรในโรงพยาบาลมีความสุขในการทำงานมากขึ้นและบรรยากาศในการทำงานดีขึ้นมีการพูดคุยทักทายประสานงานที่ดีขึ้นในต่างแผนกมีการทำงานเป็นทีมและมีความสามัคคีกลมเกลียว เอื้อเฟื้อแบ่งปันกันมากขึ้นจากการที่ได้เข้าร่วมอบรมด้วยกัน ได้ทำกิจกรรมร่วมกัน หลายหน่วยงานมีการปฏิบัติตามนโยบายองค์กรแห่งสติและความสุข บุคลากรในแต่ละหน่วยงานพูดถึงการใช้สติในการทำงานมากขึ้น จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคลากรผู้ปฏิบัติ เหตุการณ์เกิดขึ้นที่ห้องฉุกเฉิน น้องพยาบาลถูกญาติผู้ป่วยพูดจาคุกคามข่มขู่ไม่พอใจการให้บริการ น้องไม่ได้ตอบแต่พยายามพูดให้ญาติสงบลง เพราะเกรงว่าจะมีปัญหาร้องเรียน แต่ไม่ได้ผลจึงรายงานหัวหน้างานทราบและมาแก้ปัญหาในหน้างานให้ทันเวลา ดิฉันถามน้องว่า “รู้สึกยังไงบ้างตอนถูกญาติมาข่มขู่” น้องบอกว่า “รู้สึกโกรธค่ะ” ดิฉันถามต่อว่า “แล้วทำไมน้องไม่ได้ตอบกลับละคะ” น้องบอกว่า “ที่ผ่านมาเวลาโต้ตอบกลับเมื่อเกิดข้อร้องเรียนขึ้น ทุกคนจะมองว่าเจ้าหน้าที่เป็นฝ่ายผิดเพราะพูดจาไม่ดีกับคนไข้ก่อน หนูก็เลยไม่อยากให้เป็นแบบนั้นอีกค่ะ” ดิฉันเดินเข้าไปกอดน้องและพูดว่า “หนูได้ฝึกการใช้สติในการทำงานจากประสบการณ์ตรงเลยคะ เก่งมากค่ะ”



โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย

นายแพทย์ฐาปนันท์ มหิศนันท์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการด้านการบริการปฐมภูมิ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ ได้เล่าว่า...การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมนั้น แม้อาจจะถูกมองว่าเป็นเรื่องนามธรรม จับต้องไม่ได้ แต่การดำเนินงานขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม ยังมีกิจกรรมอีกมากมายที่สามารถจับต้องได้ สัมผัสได้ และเห็นผลลัพธ์ที่เป็นเชิงประจักษ์...

สหกรณ์พอเพียง (ร้านค้าสหกรณ์โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ) ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่โรงพยาบาล นำสิ่งของ อาหารที่ตนเองได้ผลิตมาจำหน่าย นำผลไม้หรือพืชผักที่ตนเองได้ปลูกเองที่บ้าน ผ่านการสนับสนุนเรื่องการทำเกษตรวิถีพอเพียง ซึ่งสิ่งของหรือผักผลไม้ที่นำมาจำหน่าย สหกรณ์ร้านค้าจะไม่คิดค่าว่างจำหน่าย และสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการจำหน่ายให้ โดยจะหักกำไร ร้อยละ ๑๐ โดยแบ่งเป็น ร้อยละ ๕ เพื่อนำมาเป็นค่าจ้างพนักงานและค่าไฟฟ้า ส่วนอีก ร้อยละ ๕ จะนำมาเป็นเงินปันผลให้แก่สมาชิกในสหกรณ์ร้านค้าโรงพยาบาล

พบว่าสมาชิกที่เข้ามาออมนมากขึ้นต่อเนื่องทุกปี มีจำนวนหุ้นมากขึ้นทุกปี จนปัจจุบันมีเงินหมุนเวียนในสหกรณ์กว่า ๑๐ ล้านบาทต่อปี อีกทั้งมีสมาชิกในโรงพยาบาลเข้าร่วมมากขึ้นในทุกๆ ปี โดยพบว่ากว่าร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรในโรงพยาบาล ได้ร่วมเป็นสมาชิกออมนเงินกับสหกรณ์โรงพยาบาล นอกจากนี้สมาชิกบุคลากรโรงพยาบาลสามารถที่นำอาหาร ผลไม้ ขนมที่ตนเองทำมาจำหน่ายได้ พบว่ามีรายได้รวม ๑,๓๙๕,๘๒๒ บาทต่อปี โดยมีสมาชิกที่เข้าร่วมนำสินค้ามาจำหน่ายกว่า ๓๐ ราย

หนึ่งในสมาชิกสหกรณ์พอเพียง คือ เจ้าหน้าที่เวรเปล ที่มีรายได้จากงานประจำ จำนวนหนึ่งหมื่นบาทต่อเดือน ได้ปลูกดอกไม้ ทำเกษตรด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่บ้านร่วมกับภรรยา นำดอกไม้ที่ปลูกมาร้อยเป็นพวงมาลัยบูชาพระ ส่งขายที่สหกรณ์ ซึ่งทำให้มีรายได้เพิ่มเติม กว่าหนึ่งแสนบาทต่อปี เงินเหล่านี้ได้แปลงเปลี่ยนเป็นทุนการศึกษาแก่บุตรที่กำลังเรียนในระดับมหาวิทยาลัย สาขากการแพทย์แผนไทย

...เพราะ คำว่าพอเพียง ไม่ได้เป็นแค่ปรัชญาในตำรา แต่คำว่าพอเพียง ได้เปลี่ยนชีวิต ของคนในโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อตลอดไป...

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

นายพิชิต โนนตูม แพทย์แผนไทยชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน ได้เล่าว่าสิ่งที่เห็นและสามารถสัมผัสได้ทั้งในเชิงนิติบัญญัติ และพฤตินัย โรงพยาบาลเราถือว่าสามารถคุณธรรมต้นแบบ ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชในทศวรรษที่ ๕ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๙) ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงสาธารณสุข ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๗๙ (ด้านสาธารณสุข) มีเป้าหมายให้กระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพที่มีธรรมาภิบาล สร้างต้นแบบแห่งองค์กรคุณธรรม เสมอภาค โปร่งใส และมีสมรรถนะเพื่อให้ “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน” เราสามารถส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกเรื่องคุณธรรม จริยธรรม แก่บุคลากรทุกระดับ ทั้งยังมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน คุณธรรมจริยธรรม และนำสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เกิดการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง เป็น “องค์กรคุณธรรมต้นแบบอย่างยั่งยืน” เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร โดยทุกการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการมาจาก คำคุณธรรมและอัตลักษณ์บุคลากรทุกระดับ คือ “เสมอภาค รับผิดชอบดี มีวินัย” และโครงการที่ตอบสนอง อัตลักษณ์ ๒๐ โครงการ รวมทั้งปัจจุบันในภาพรวมขององค์กรมีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม และบุคลากร มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

“เราเห็นรอยยิ้ม ความสุขที่สัมผัสได้นอกเหนือจากตัวเลข คือรอยยิ้มที่มีความสุขทั้งผู้รับบริการ และผู้ให้บริการในบ้านหลังใหญ่ของ ยุพราชสว่างแดนดิน”



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

นายอัครศ ไตรยวงศ์ เกษตรกรชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเลิงนกทา ได้เล่าว่า โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเลิงนกทา เราได้เน้นย้ำถึงความพยายามในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลของเราให้เป็น "โรงพยาบาลคุณธรรมต้นแบบ" อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งรากฐานสำคัญของความสำเร็จนี้ คือการที่เราได้กำหนดและยึดมั่นในอัตลักษณ์ของโรงพยาบาล นั่นคือ "คิดดี ทำดี มีจิตอาสา" อัตลักษณ์นี้ไม่ได้เป็นเพียงแค่ว่าคำขวัญ แต่เป็นเข็มทิศในการทำงานและการใช้ชีวิตของบุคลากรทุกคน ทำให้เกิดผลงานเชิงประจักษ์ที่สร้างความภาคภูมิใจ

เราได้พัฒนาคน พัฒนาบุคลากรของเราให้เติบโตอย่างมีคุณภาพควบคู่คุณธรรมอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย อาทิ การจัด "ตลาดนัดแบ่งปัน" ซึ่งเป็นพื้นที่ให้บุคลากรได้ช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างเป็นรูปธรรม สะท้อนถึงการมีน้ำใจและการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ในองค์กร

นอกจากนี้ การจัดกิจกรรม "ทำบุญตักบาตรทุกวันพฤหัสบดี" ได้ช่วยเสริมสร้างและหล่อหลอมจิตใจให้เป็นผู้มีสติ มีความสงบ และพร้อมที่จะให้บริการด้วยจิตเมตตาและรอยยิ้ม

และเพื่อต่อยอดถึงคุณค่าของการทำความดี เราได้ดำเนินการ "ประกาศบุคคลต้นแบบ" อย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกย่องและเชิดชูผู้ที่ประพฤติตนตามอัตลักษณ์ "คิดดี ทำดี มีจิตอาสา" ให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินรอยตามแก่เพื่อนร่วมงานและสังคมต่อไป

ความสำเร็จทั้งหมดนี้พิสูจน์ให้เห็นว่าโดยการได้รางวัลอย่างต่อเนื่อง โดยล่าสุดได้รับการผ่านประเมินองค์กรคุณธรรมต้นแบบระดับจังหวัด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

คุณธรรม คือรากฐานที่มั่นคงในการสร้างสรรค์ **บริการที่มีคุณภาพ** และเราจะยังคงมุ่งมั่นพัฒนาต่อไปเพื่อให้โรงพยาบาลแห่งนี้เป็นที่พึ่งพาทางกายและใจของพี่น้องประชาชนอย่างแท้จริง

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม จังหวัดนครพนม

นายศุภฤกษ์ บัวชุม แพทย์แผนไทยปฏิบัติการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม ได้เล่าว่า ความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรม ประกาศนียบัตร โล่รางวัล หรือการรับรองจากหน่วยงาน องค์กร หรือสถาบันต่างๆ หรือการได้รับรางวัลห้าปีต่อเนื่องอาจเป็นเพียงรางวัลการันตีที่แสดงถึงการดำเนินงานของโรงพยาบาลเรา แต่ความสำเร็จที่แท้จริงของการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม คือ การมีวัฒนธรรมความดี หรือ DNA คุณธรรมที่มีอยู่ภายในของบุคลากร ซึ่งผมเรียกสิ่งนั้นว่า “ความงดงามที่ผลิตาน” หรือเปรียบเสมือนการผลิดอกและออกผลความดีขององค์กร และได้ชื่อว่า “คนยุพราช” อย่างแท้จริง

ซึ่งโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม เราเน้นการปลูกจิตสำนึก “ลูกหม้อยุพราช” ให้มีความเติบโตเป็น “คนยุพราช” อย่างแท้จริง เพื่อสนองพระราชโอรยาธิบายของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นทุรกันดาร และก็นำความเก่งและความดีออกสู่ชุมชน และเป็นต้นแบบให้กับภาคี

โดยจะเห็นได้จากกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ในบุคลากรในองค์กร เช่น เรื่องราวความประทับใจที่ผมได้พบเห็นน้องคนงานห้องผ่าตัดใช้ความรู้ความสามารถในการตัดผมให้บริการในผู้ป่วยที่พักรักษาตัวในโรงพยาบาล ซึ่งเป็นความงดงาม จิตอาสา และใส่ใจในความละเอียดเล็กๆน้อยๆต่อผู้ป่วยให้เกิดความสบาย โดยการใช้เวลาว่างหลังลงเวรจากการปฏิบัติโดยไม่มีการร้องขอ

หรือที่พยาบาลตึกศัลยกรรมและศัลยกรรมกระดูก มีการแสดงความห่วงใยกับน้องๆที่ปฏิบัติงานในตึกและมาอยู่ต่างถิ่นโดยการคอยพูดคุยช่วยเหลือน้องๆเปรียบเสมือนแม่อีกคน ที่เห็นซัดๆคือมักจะหุงหาอาหารมาให้ให้น้องๆเวรตึกและเวรเช้าได้รับประทานร่วมกันเกือบจะทุกเช้า เพียงเพราะในฐานะอยากเห็นน้องๆได้อิ่มก่อนปฏิบัติงาน และอิ่มก่อนกลับไปพักผ่อน และช่วยให้น้องๆมีรอยยิ้มและปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ซึ่งเป็นหนึ่งของบรรยากาศที่แสดงถึง ความรัก ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร และที่สำคัญแม้งานจะหนักแต่ในช่วงปี ๒๕๖๗ – ๒๕๖๘ บุคลากรในหน่วยงานมีความผูกพันไม่มีการลาออกหรือโยกย้ายของบุคลากรเลย

อีกหนึ่งบรรยากาศที่ผมเห็นคือ การปฏิบัติหน้าที่ของหอผู้ป่วยอายุรกรรมชาย ซึ่งในฐานะของการเป็นโรงพยาบาลชุมชนมีผู้ป่วยในทุกประเภท ทุกสถานะ ที่ต้องให้การดูแล นับเป็นอีกหนึ่งหอผู้ป่วยที่ภาระงานค่อนข้างหนัก มีเตียงล้นบ่อยครั้ง กับจำนวนอัตราากำลังที่ค่อนข้างจะจำกัด แต่มักจะได้ยินคำปลุกใจบ่อยครั้งของพยาบาลคือ “ไอ้แดงมันเลือดนักสู้” และให้บริการอย่างเต็มศักยภาพเสมอ ผลลัพธ์คือแม้ภาระงานจะค่อนข้างหนัก เสี่ยงต่อการเกิดเรื่องร้องเรียน แต่ผลลัพธ์คือระหว่างปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๘ (ห้าปีย้อนหลัง) ไม่พบเรื่องร้องเรียนเกิดขึ้นเลย และได้ยินเสมอว่าพยาบาลพูดจาไพเราะ ให้บริการดู ที่สำคัญยิ้มแย้มแจ่มใสตลอด

ซึ่งจากการขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม ที่ยึดหลักการขับเคลื่อนการดำเนินงานคือ ๙ ขั้นตอน ๓ ระดับ ยึดหลัก ๖ ป. ภายใต้อัตลักษณ์คุณธรรม คือ “ทีมงานสามัคคี มีจิตอาสา ปวงประชาเหนืออื่นใด ใส่ใจบริการ” ทำให้เป็นภาพความงดงามและคุณธรรมความดีที่เกิดขึ้นในองค์กรมากมาย ที่สำคัญเห็นภาพรอยยิ้มที่เกิดขึ้นทั้งผู้รับบริการ และผู้ให้บริการ และเป็น “โรงพยาบาลแห่งความสุข” โดยแท้จริง



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

จากตัวอย่างแต่ละท่านที่กล่าวมาคือสิ่งที่เป็นผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ของการขับเคลื่อนงานโรงพยาบาลคุณธรรม ที่มีทั้งเป็นรูปธรรมและนามธรรมที่อาจวัดผลเป็นตัวเลขได้ยากแต่สัมผัสได้ด้วยใจ ถึงอย่างไรก็ตามเราสามารถวัดผลลัพธ์เชิงคุณภาพได้จากตัวอย่างตารางที่จะกล่าวถึง โดยใช้ตัวชี้วัดความมั่นคง ๔ ด้านที่กล่าวมาข้างต้น ตามตารางตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการวางแผนกลยุทธ์ตามอัตลักษณ์คุณธรรม “มีวินัย จิตอาสา ประหยัด”

อัตลักษณ์ที่ ๑ มีวินัย

ภูมิคุ้มกัน	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	โครงการ
วัตถุประสงค์	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละการสรุปเวชระเบียนของแพทย์และพยาบาลส่งตรงเวลา	โครงการเวชระเบียนทันเวลา
สังคม	ลดลงจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ ๕๐	ร้อยละการมาทำงานสายของบุคลากรเกิน ๓ ครั้งต่อเดือน	โครงการบุคลากรมีวินัยใส่ใจตรงเวลา
สิ่งแวดล้อม	-	-	-
วัฒนธรรม	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละของहारสวหมวกกันน็อคของบุคลากรเมื่อขับขี่จักรยานยนต์	โครงการขับขี่ปลอดภัยสวมใส่หมวกกันน็อค

อัตลักษณ์ที่ ๒ จิตบริการ

ภูมิคุ้มกัน	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	โครงการ
วัตถุประสงค์	-	-	-
สังคม	๑. ลดลงร้อยละ ๕๐ ๒. > ร้อยละ ๙๐	๑. ร้อยละของการถูกร้องเรียนพฤติกรรมบริการ ๒. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการบริการสู่ความเป็นเลิศ
สิ่งแวดล้อม	-	-	-
วัฒนธรรม	๑. เดือนละ ๑ ครั้ง ๒. จำนวนบุคลากรที่ได้รับเลือกเป็นบุคคลต้นแบบด้านจิตบริการ	๑. จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรมเรื่องเล่าการดูแลผู้ป่วย ๒. จำนวนบุคคลต้นแบบที่ถูกเลือก	๑. โครงการเรื่องเล่าเราพลัง ๒. โครงการบุคคลต้นแบบด้านจิตบริการรายไตรมาส

อัตลักษณ์ที่ ๓ ประหยัด

ภูมิคุ้มกัน	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	โครงการ
วัตถุ	ลดลงร้อยละ ๑๐	๑. ค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองลดลง	ควบคุมรายจ่าย การใช้วัสดุสิ้นเปลืองอย่างคุ้มค่า
สังคม	-	-	-
สิ่งแวดล้อม	ค่าไฟฟ้าลดลง ร้อยละ ๑๐	๒. ค่าไฟฟ้า	ประหยัดพลังงานและ การใช้พลังงานทางเลือก
วัฒนธรรม	-	-	-

การติดตามตัวชี้วัด โดยนำแผนกลยุทธ์ที่เขียนไว้มาติดตามผลการดำเนินงานตามช่วงเวลาที่ย่างแผนไว้
ดังตัวอย่างตามตาราง ลงไปทุกแผนงานโครงการจนครบทุกแผน

ตารางแผนงานและการติดตามผล

อัตลักษณ์ คุณธรรม	แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น		
					๓ เดือน	๖ เดือน	๑ ปี
มีวินัย	โครงการเวชระเบียน ตรงเวลา	ร้อยละการสรุป เวชระเบียนของ แพทย์และ พยาบาลส่งตรง เวลา	ร้อยละ ๑๐๐	๑.มีแนวทางการ บริหารเวชระเบียน เพื่อให้มีการส่งเคลม ทันเวลาโดยมี ช่วงเวลาดำหนดใน แต่ละขั้นตอน ๒.เก็บข้อมูลในการ ส่งเวชระเบียนระบุ ตามตึกต่างๆ ๓.มอบรางวัลตึกที่ส่ง เวชระเบียนทันเวลา ตามเกณฑ์ที่กำหนด ทุกสิ้นปีงบประมาณ	๘๐-	๙๐	๙๕
มีวินัย	โครงการบุคลากรมี วินัยใส่ใจตรงเวลา	อัตราการมา ทำงานสายของ บุคลากรเกิน ๓ ครั้งต่อเดือน	ลดลงร้อยละ ๕๐	๑.เพิ่มเครื่องสแกน มือการลงเวลา ทำงาน ในจุดต่างๆที่ จำเป็น ๒.ใช้ตัวชี้วัดการมา สายใช้พิจารณา ความดีความชอบ	๓๐ คน	๒๐ คน	๑๐ คน



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ
เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

อัตลักษณ์ คุณธรรม	แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น		
					๓ เดือน	๖ เดือน	๑ ปี
มีวินัย	โครงการขับเคลื่อน ปลอดภัยสวมใส่หมวก กันน็อค	อัตราสวมหมวก กันน็อคของ บุคลากรเมื่อขับขี่ จักรยานยนต์	ร้อยละ ๑๐๐	๑.ลงทะเบียนขอ สนับสนุนหมวก สำหรับเจ้าหน้าที่ที่ ไม่สามารถซื้อหมวก กันน็อคตัวเอง ๒.จัดที่เก็บหมวก กันน็อคสำหรับ เจ้าหน้าที่ในจุดใกล้ที่ จอดรถ ๓. ตรวจสอบกล้อง วงจรปิดทุกวัน เพื่อตรวจสอบการไม่ สวมหมวกกันน็อค ขณะขับขี่ ๔.กรณีไม่สวมหมวก กันน็อคขณะขับขี่ รายชื่อแจ้งหัวหน้า งานตักเตือน	๘๐	๙๐	๑๐๐
จิตบริการ	โครงการอบรมเชิง ปฏิบัติการการบริการ สู่ความเป็นเลิศ	๑.ร้อยละของการ ถูกร้องเรียน พฤติกรรมบริการ ๒. อัตราความพึง พอใจของ ผู้รับบริการ	๑. ๐ ๒. > ร้อยละ ๙๐	๑.ประชุมทบทวน RCA ข้อร้องเรียน พฤติกรรมบริการ ๒.จัดอบรมเชิง ปฏิบัติการESBด้วย กระบวนการจิตต ปัญญา	๕	๒	๐
จิตบริการ	โครงการเรื่องเล่าเรา พลัง	๑.จำนวนครั้งของ การจัดกิจกรรม เรื่องเล่าการดูแล ผู้ป่วย	เดือนละ ๑ ครั้ง	๑.จัดกิจกรรมเรื่อง เล่าเราพลังในหัวข้อ “เรื่องเล่าการดูแล” เดือนละ ๑ ครั้ง กระจายไปทุก หน่วยงานและ วิชาชีพ	เดือนละ ๑ ครั้ง	เดือนละ ๑ ครั้ง	เดือนละ ๑ ครั้ง



อัตลักษณ์ คุณธรรม	แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น		
					๓ เดือน	๖ เดือน	๑ ปี
จิตบริการ	โครงการบุคคล ต้นแบบด้านจิตบริการ	จำนวนบุคลากรที่ ได้รับการโหวต เป็นบุคคลต้นแบบ ด้านจิตบริการ	หน่วยงานละ ๑ คน	๑.จัดให้มีการให้ คะแนนด้านจิต บริการกับเจ้าหน้าที่ ผู้ให้บริการทั้งด้าน หน้าและผ่าน สนับสนุนจาก ผู้รับบริการทุก ๓ เดือนแล้วจัดบอร์ด ประชาสัมพันธ์เชิดชู เกียรติและพอ. ส่ง จดหมายชื่นชมและ ขอบคุณ	๒๐	๔๐	๔๕
ประหยัด	โครงการลดรายจ่าย เรื่องการใช้วัสดุ สิ้นเปลืองอย่างคุ้มค่า	อัตราการลดลง ของค่าใช้จ่ายวัสดุ สิ้นเปลือง	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๑๐ ของปีที่ผ่านมา	๑.จัดประชุมหัวหน้า งานหัวหน้าฝ่าย แผนการลดค่าใช้จ่าย วัสดุสิ้นเปลือง เพื่อ ช่วยกันวางแผน เลือกจะทำเรื่องอะไร ๒.ติดตามแต่ละ หน่วยงานในปริมาณ การใช้วัสดุสิ้นเปลือง และประชุมสรุปแต่ ละไตรมาสเพื่อดู ความก้าวหน้า ๓.ประชุมสรุปผล ดำเนินงานและให้ รางวัลหน่วยงานที่ ผ่านเกณฑ์	-	-	ลดลง ร้อยละ ๑๒



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ
เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

อัตลักษณ์ คุณธรรม	แผนงาน / โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น		
					๓ เดือน	๖ เดือน	๑ ปี
ประหยัด	โครงการประหยัด พลังงาน	การลดลงของค่า ไฟฟ้าโรงพยาบาล	ลดลงร้อยละ ๑๐	๑.จัดอบรมประหยัด พลังงานให้เจ้าหน้าที่ ๒.ออกนโยบาย ประหยัดพลังงาน ๓.หน่วยงานต่างเก็บ รวบรวมข้อมูล เครื่องใช้ไฟฟ้าใน หน่วยงาน ๔.สร้างข้อตกลง ร่วมกันในการ ประหยัดพลังงานว่า มีขั้นตอน หรือ แนวทางปฏิบัติ อย่างไร ๕.แต่ละหน่วยงาน นำไปปฏิบัติ ๖.ตั้งกรรมการ ประหยัดพลังงาน เพื่อลงไปตรวจเยี่ยม ในหน่วยงานย่อย ของโรงพยาบาล ๗.สรุปผลการใช้ ไฟฟ้ารายเดือน	๐	๕	๑๐

เมื่อมีการวางแผนกลยุทธ์และติดตามสม่ำเสมอจะทำให้สามารถนำผลลัพธ์ที่ติดตามได้นำเสนอในที่ประชุม และประเมินได้ว่าแผนกลยุทธ์โรงพยาบาลคุณธรรมในปีที่ผ่านมาสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ถ้าทำสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ก็อาจประชุมทีมงานเพื่อทำกระบวนการ ๖ ป. เหมือนเดิม เพื่อค้นหาปัญหาที่ยากแก่ ความดีที่ยากทำ และช่วยกันคิดอัตลักษณ์ใหม่ แล้วเลือก ๓ ตัวมาดำเนินการ หรือถ้าปัญหาเดิมยังแก้ไขไม่ได้อาจคงอัตลักษณ์เดิมไว้และมาดำเนินการเป็นแผนงานหรือโครงการในปีต่อไปและติดตามประเมินผล ถ้ามีอัตลักษณ์ใหม่ก็มาดำเนินการเป็นแผนงานหรือโครงการใหม่ๆเพื่อแก้ปัญหาใหม่ๆที่เกิดขึ้นและพัฒนาโรงพยาบาลให้ดีขึ้นเรื่อยๆ จนเป็นโรงพยาบาลคุณธรรมที่ยั่งยืนโดยอัตโนมัติ

ส่วนที่ ๗

บทบาทของผู้บริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
และประสบการณ์การขับเคลื่อน
โรงพยาบาลคุณธรรมสู่ความสำเร็จและยั่งยืน

บทบาทผู้บริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า
และประสบการณ์การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่ความสำเร็จและยั่งยืน

“ โรงพยาบาลคุณธรรมกับวัฒนธรรมองค์กร ”

นายแพทย์พนา พงศ์ชำนาญ
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า



“วัฒนธรรมองค์กร กลืนกินกลยุทธ์เป็นอาหารเช้า (Culture eats strategy for breakfast)” เป็นคำกล่าวของ ศาสตราจารย์ ปีเตอร์ เอฟ ดร็กเกอร์ (Peter F. Drucker) บิดาแห่งการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งมีความหมายว่า วัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จขององค์กรเสมอ ไม่ว่ากลยุทธ์ขององค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใด เมื่อผมได้อ่านข้อความนี้ครั้งแรกก็สงสัยและไม่เข้าใจความหมาย แต่เมื่อบริหารองค์กรมานานหลายปีและยังได้เรียนรู้เรื่ององค์กรคุณธรรม ผมจึงเข้าใจและมั่นใจว่าเป็นความจริงอย่างที่สุด

ทุกโรงพยาบาลต้องการเป็นโรงพยาบาลที่มีคุณภาพ มีคุณธรรมและมีคุณค่า โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างประโยชน์และความสุขให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสังคมอย่างยั่งยืน แต่ความท้าทายคือจะทำได้อย่างไร โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่าจึงได้ริเริ่มโครงการโรงพยาบาลสร้างสุขมากกว่า ๑๐ ปี โดยมีเป้าหมายให้ทุกคนในองค์กรมีความสุข ภายใต้คำขวัญ “เมื่อหมอยิ้มได้ คนไข้ยิ้มออก” เพราะเมื่อบุคลากรมีความสุขก็จะสามารถสร้างความสุขให้กับผู้รับบริการและชุมชนได้ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ “โรงพยาบาลต้นแบบแห่งความสุข” ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชในทศวรรษที่ห้า (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙) โดยหลายปีที่ผ่านมาได้ใช้เครื่องมือต่าง ๆ มากมายเพื่อช่วยให้บุคลากรมีความสุขและองค์กรได้รับการพัฒนา เช่น การสร้างสุขด้วยสติในองค์กร (Mindfulness in Organization, MIO) ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถรับรู้และเท่าทันอารมณ์ ไม่ถูกอารมณ์ใช้งาน ทำให้สามารถแสดงออกถึงความดีที่มีอยู่ในตัวตนได้กับทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา รวมทั้งการเรียนรู้ด้านจิตตปัญญา ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้ค้นพบคุณค่าจากภายใน เป็นต้น แต่ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรอย่างก้าวกระโดดก็คือ “โรงพยาบาลคุณธรรม”

การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมภายใต้หลักปฏิบัติ ๖ ป. เป็นการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกคนในโรงพยาบาล ด้วยวิธีการที่ไม่ซับซ้อน มีลำดับขั้นตอนชัดเจน เป็นการส่งเสริมคุณธรรมทั้งภายในตัวตนและภายนอกตัวตน โดยการสร้างระบบหรือปัจจัยแวดล้อมเพื่อช่วยให้คนทั้งองค์กรสนับสนุนซึ่งกันและกันให้แสดงพฤติกรรมที่ดีได้อย่างต่อเนื่อง ยกย่องชื่นชมและสร้างพื้นที่ให้แสดงคุณงามความดีและขยายผลทั่วทั้งองค์กรจึงทำให้เกิดประโยชน์อย่างมากกับองค์กร ผู้รับบริการและชุมชน ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีมากมาย เช่น



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๑) ผลลัพธ์ด้านคุณภาพการดูแลผู้ป่วย : อัตราตายของผู้ป่วยวิกฤติฉุกเฉินใน ๒๔ ชั่วโมงต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ยของประเทศติดต่อกันทุกปี ผู้ป่วย STEMI ได้รับ Fibrinolytic Agent ภายใน ๓๐ นาที เมื่อแรกได้รับร้อยละ ๑๐๐, ผู้ป่วยติดเชื้อในกระแสเลือดได้รับยาปฏิชีวนะภายใน ๑ ชั่วโมง ร้อยละ ๑๐๐, ผู้ป่วยโรคความดันโลหิตสูงควบคุมความดันโลหิตได้ดี, ผู้ป่วยโรคเบาหวานควบคุมระดับน้ำตาลในเลือดได้ดีสูงกว่าเกณฑ์ติดต่อกันมา ๖ ปี

๒) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ : ความพึงพอใจของผู้ป่วยมากกว่าร้อยละ ๙๐ ซึ่งสูง กว่าค่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง, จำนวนข้อร้องเรียนด้านพฤติกรรมบริการลดลงจาก ๑๖ เรื่องในปี ๒๕๕๖ เป็นต่ำกว่า ๕ เรื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๕๙ เป็นต้นมา

๓) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร : ผลการประเมินความสุขบุคลากร (Happinometer) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของโรงพยาบาลชุมชนในระดับเดียวกันทั้งประเทศ, ผลการประเมินภาวะเครียดของบุคลากรต่ำกว่าเกณฑ์อย่างต่อเนื่องหลายปีติดกัน, อัตราการมาทำงานสายลดลงไม่ถึงร้อยละ ๑ มาตลอดหลายปี และอัตราการเข้าร่วมของบุคลากรในกิจกรรมส่วนรวมขององค์กรร้อยละ ๙๘

๔) ผลลัพธ์ด้านการบริหารจัดการ : โรงพยาบาลไม่ประสบปัญหาวิกฤติด้านการเงินการคลังตั้งแต่ปี ๒๕๖๔ เป็นต้นมา, โรงพยาบาลได้รับการรับรองมาตรฐาน ๓๐ มาตรฐาน, ได้รับรางวัล SHA Award จาก สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สพว.), รางวัล Moral Award จากศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) รางวัลบริการภาครัฐ ประเภทพัฒนาการบริการระดับดีจากคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และรางวัลองค์กรคุณธรรมต้นแบบโดดเด่นจังหวัดเพชรบูรณ์

การกำหนดอัตลักษณ์ในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม เป็นการร่วมกันกำหนดคุณค่าร่วมที่จะขับเคลื่อนพร้อมกันทั้งองค์กรซึ่งเป็นสิ่งเดียวกันกับค่านิยมร่วม (Core Values) ที่ทุกองค์กรมักกำหนดขึ้นจากนั้นนำไปสู่การกำหนดพฤติกรรมพึงประสงค์หรือจริยธรรมที่จะปฏิบัติร่วมกัน โดยคาดหวังว่าค่านิยมเหล่านี้จะกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร (Culture) ได้ในที่สุด จึงเห็นได้ว่าการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมเป็นการสร้างเสริมให้ทุกคนในองค์กรยึดถือคุณค่าหรือคุณธรรมร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดคุณธรรมจากภายในแล้วแสดงออกถึงจริยธรรมในทุกการกระทำ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการหล่อหลอมให้ทุกคนเป็นคนดีและทำดีจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรอันจะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีได้อย่างยั่งยืน ซึ่งความเป็นคนดีนั้นสำคัญกว่าอื่นใด เพราะคนดีสามารถนำไปสู่ความเจริญที่แท้จริงได้ การเป็นคนดีต้องเริ่มจากภายในคือจิตใจและความคิด ก่อนจะนำไปสู่การกระทำที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้สังคมสงบสุขและเจริญก้าวหน้า ดังคำสอนของท่านพุทธทาสภิกขุที่ว่า “คนดีสำคัญกว่าทุกสิ่ง”



โครงการโรงพยาบาลสร้างสุข

บทบาทผู้บริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม
และประสบการณ์การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่ความสำเร็จและยั่งยืน



นายแพทย์มนู ชัยวงศ์โรจน์
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม

ช่วงต้นทศวรรษที่สามของการพัฒนาโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช (พ.ศ.๒๕๔๑- ๒๕๕๐) ได้มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ส่งผลให้ทั้ง ๒๑ แห่ง ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพ และช่วงปลายทศวรรษที่สามจนถึงทศวรรษที่สี่ (พ.ศ.๒๕๕๑ - ๒๕๖๐) ได้มีแนวคิดคุณภาพคู่คุณธรรม สะท้อนภาพดังกล่าวด้วยกิจกรรม ชมรมจริยธรรมโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม ขับเคลื่อนโดยกลุ่มคนเล็กๆ ในโรงพยาบาลที่มีจิตสาธารณะ ทำสิ่งดีงามช่วยเหลือผู้ป่วย ผู้ด้อยโอกาสยากไร้ และสนับสนุนกิจกรรมชุมชน ร่วมกับมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช สาขาธาตุพนม อย่างไรก็ตามการดำเนินกิจกรรมของชมรมจริยธรรมยังไม่สามารถสะท้อนภาพใหญ่ขององค์กรที่ขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ทศวรรษที่ห้าของการพัฒนาโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๙) ได้น้อมนำพระราชปณิธานและพระบรมราโชบายของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นเข็มทิศในการดำเนินงาน โดยมุ่งมั่นพัฒนาสู่การเป็น “โรงพยาบาลต้นแบบแห่งความสุข” และ “โรงพยาบาลคุณภาพคู่คุณธรรม” เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรม บทบาทของผู้บริหารตั้งแต่คณะกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชจนถึงผู้อำนวยการและกรรมการบริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม เป็นแกนหลักในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) ที่ไม่ได้เพียงแค่วางนโยบาย แต่ยังลงมือปฏิบัติและสร้างการมีส่วนร่วมในทุกมิติ

๑. การกำหนดวิสัยทัศน์และวางรากฐาน บทบาทแรกเริ่มของผู้บริหารคือการ “ปลูก” พลังขององค์กร โดยการประกาศเจตนารมณ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารได้เป็นผู้นำในการกำหนดกรอบการทำงานที่ผสมหลายมิติเข้าด้วยกันทั้ง “หลักปฏิบัติ ๖ ป. (ปลูก ประมวล เปลี่ยน แปลง ประกาศ ประเมิน) และการนำแนวคิด “จิตตปัญญาศึกษา” มาใช้เพื่อให้บุคลากรได้ค้นพบคุณค่าจากภายใน

ตัวอย่างรูปธรรม : ผู้บริหารได้นำบุคลากรทุกระดับ จัดพิธีประกาศเจตนารมณ์ร่วมกันเพื่อแสดงความมุ่งมั่นอย่างเป็นทางการ นอกจากนี้ยังได้อนุมัติและผลักดัน “ยุทธศาสตร์แห่งความสุข (Happiness Strategy)” ที่มุ่งเน้น ๔ มิติสำคัญ (S1: ชุมชน, S2: ผู้รับบริการ, S3: บุคลากร, S4: องค์กร) เพื่อใช้เป็นแผนที่นำทางสู่เป้าหมาย



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๒. การสร้างการมีส่วนร่วมและกำหนดอัตลักษณ์ ผู้บริหารไม่ได้กำหนดคุณธรรมจากบนลงล่าง แต่ใช้วิธี “ประมวล” ความคิดเห็นผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้คุณธรรมเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กร

ตัวอย่างรูปธรรม : โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนมได้จัด “การอบรมเชิงปฏิบัติการ จิตตปัญญาศึกษา” ให้บุคลากรจากหลากหลายแผนกได้ร่วมกันระดมสมอง ค้นหา “ปัญหาที่อยากแก้” เช่น ความแออัด การรอคอยนาน และ “ความดีที่อยากทำ” จนตกผลึกกลายเป็น อัตลักษณ์คุณธรรมของ โรงพยาบาลคือ “ทีมงานสามัคคี มีจิตอาสา ปวงประชาเหนืออื่นใด ใส่ใจบริการ” จากนั้น ผู้บริหารจึงได้ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม เพื่อให้การดำเนินงานมีโครงสร้างและแผนงานที่ชัดเจน

๓. การขับเคลื่อนแผนงานสู่การปฏิบัติ หลังจากสร้างการเปลี่ยน (Change) ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดการ “แปลง” (Transform) การปฏิบัติจริงทั่วทั้งองค์กรจนเกิดเป็นผลสำเร็จที่จับต้องได้

ตัวอย่างรูปธรรม : กิจกรรมที่มีจุดเริ่มต้นจากมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชได้แก่ โครงการ “ต่อบ้าน เต็มสุข” ช่วยปรับปรุงหรือต่อเติมที่อยู่อาศัย รวมทั้งจัดหาอุปกรณ์ที่เหมาะสมให้แก่ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยติดเตียง ผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มเปราะบาง โครงการ “อมขวัญ ปันสุข” มอบขวัญให้แม่และเด็กแรกเกิดในเดือนกรกฎาคม

รวมทั้งกิจกรรมที่ดำเนินการโดยโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม และ/หรือ มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสาขาธาตุพนม ร่วมกับภาคีสุขภาพเช่น อสม. ส่วนราชการ หรือภาคประชาสังคม ได้แก่ กิจกรรมจิตอาสาในโอกาสต่างๆ เช่น การมอบรถเข็นผู้พิการ การปลูกป่าชุมชน การขุดลอกคลองและปรับปรุงภูมิทัศน์ ตลอดจน จิตอาสาทางการแพทย์ที่มีทีมแพทย์ พยาบาลผ่าตัดและวิสัญญี ร่วมกับเครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ส่งกล้องตรวจวินิจฉัยและรักษา โรคมะเร็งลำไส้ใหญ่ ผู้ป่วยที่ด้อยโอกาสในกลุ่มโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติทั้ง ๓๖ แห่ง

ตลอดจนกิจกรรมสร้างความสามัคคีภายใน ได้แก่ กีฬาสาธารณสุข กิจกรรมทำบุญครบรอบวันก่อตั้งโรงพยาบาล กิจกรรมแสดงมุทิตาจิตผู้เกษียณอายุราชการ งานราชพิธี ศาสนพิธีและรัฐพิธี และการสนับสนุนชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

๔. การติดตามและสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ “ประกาศ” (ยกย่อง) และ “ประเมิน” (ติดตามผล) อย่างสม่ำเสมอ การสร้างขวัญกำลังใจถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้บุคลากรอยากทำความดีอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่างรูปธรรม : ผู้บริหารได้เข้าร่วมติดตามการดำเนินงานทั้งกระบวนการและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับโรงพยาบาลคุณธรรม เป็นประจำ และใช้วิธี “การเดินเยี่ยมสำรวจหน้างาน (Rounding)” เพื่อรับฟังปัญหาและให้กำลังใจบุคลากรโดยตรง นอกจากนี้ บทบาทที่ชัดเจนที่สุดคือการเป็นประธานใน “พิธีมอบรางวัลและประกาศเกียรติคุณยกย่องเชิดชูบุคลากรและหน่วยงานดีเด่น” โดยผู้บริหารเป็นผู้มอบใบประกาศเกียรติคุณด้วยตนเอง เพื่อสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน



๕. การจัดการองค์ความรู้และขยายผล บทบาทสุดท้าย ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้โรงพยาบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการรวบรวมผลสำเร็จและเผยแพร่ขยายผลสู่สังคม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจต่อมวลชนในการทำความดีเพื่อแผ่นดิน

ตัวอย่างรูปธรรม : มีการสนับสนุนให้ “ จัดทำสื่อและบอร์ดนิทรรศการ ” สื่อสารสาธารณะทุกรูปแบบ social media , website สร้างองค์ความรู้และผลการดำเนินงานตามจุดต่างๆ ในโรงพยาบาล และผลักดันให้โรงพยาบาลมีความพร้อมในการเป็น “ แหล่งเรียนรู้และศึกษาดูงาน ” ให้กับหน่วยงานภายนอกที่สนใจในโมเดลโรงพยาบาลคุณธรรม

บทสรุป บทบาทของผู้บริหารไม่ใช่เพียงผู้จัดการ (Manager) แต่คือการเป็น “ ผู้นำทางจิตวิญญาณ ” ที่สร้างวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ติดตามผลอย่างใกล้ชิด และสร้างขวัญกำลังใจอย่างจริงจัง การน้อมนำพระราชปณิธานมาผนวกกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมอย่างเป็นระบบ ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายในสู่ภายนอก และก้าวสู่การเป็นโรงพยาบาลคุณภาพที่ให้บริการประชาชนอย่างยั่งยืนสมดังเจตนารมณ์



บทบาทผู้บริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชจอมบึง
และประสบการณ์การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่ความสำเร็จและยั่งยืน



แพทย์หญิงผกาพันธุ์ เปี่ยมคล้า
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชจอมบึง

ท่านศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ประธานมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช เข้าไปสอนทีมบุคลากรระดับบริหาร นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ทุกระดับ ที่โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช การดำเนินการโรงพยาบาลคุณธรรม ซึ่งโชคดีได้เดินทางร่วมเรียนรู้เป็นครั้งแรก (๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๕) และมอบนโยบาย ทำให้ได้เห็นทุกกระบวนการ ทุกขั้นตอนของการดำเนินการ จึงได้กลับมาเปลี่ยนแปลงการสื่อสาร ถ่ายทอดนโยบาย และจัดกิจกรรมต่างๆ ในโรงพยาบาล โดยโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชจอมบึง ได้กำหนดนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานเรื่องโรงพยาบาลคุณธรรมอย่างชัดเจน ดังนี้

๑. บุคลากรเป็นคนดี มีความรัก ความสามัคคี มีความสุข และพร้อมแบ่งปันความสุขให้ผู้รับบริการ
๒. ผู้รับบริการได้รับน้ำใจการบริการจากเจ้าหน้าที่ ทำให้เกิดความพึงพอใจ ลดข้อร้องเรียน และสัมผัสได้ถึงความเต็มใจในการให้บริการ
๓. พวกเราจะร่วมใจกันใช้ทรัพยากรที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่าและตระหนักเสมอเรื่องความพอเพียง
๔. อยากให้เจ้าหน้าที่ทุกคนช่วยกันเผยแผ่ความดีงาม แบ่งปันออกสู่ชุมชน ให้เกิดการเติบโตเป็นชุมชนที่มีหัวใจที่มีความรัก ความเมตตาไปทั่วพื้นที่อำเภอจอมบึง

โดยใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ “การมีส่วนร่วมของทุกหัวใจในองค์กร”

ทั้งนี้คิดว่า “หัวใจสำคัญของการเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม” คือ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ ทุกหน่วยงานของโรงพยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณธรรม ออกแบบการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ โดยทำเป็นนโยบายของโรงพยาบาล ที่เจ้าหน้าที่ทุกคนพร้อมใจลงมือปฏิบัติตามร่วมกัน จากนั้นก็ขยายผลลัพธ์ความดีงามด้วยการชื่นชม สร้างกำลังใจให้คนทำดี ให้เต็มพื้นที่ของโรงพยาบาล

ผลการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมในช่วงที่ผ่านมาทำให้เกิด โครงการต่างๆ ที่เจ้าหน้าที่จาก
ทุกหน่วยงานช่วยกันระดมความคิดจากการพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรม เกิดขึ้นอย่างมากมาย เช่น

- การดูแลผู้พิการร่วมกับภาคีเครือข่ายในชุมชน เกิดการสร้างบ้าน ซ่อมบ้าน สร้างห้องน้ำให้คนพิการ
โดยชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในชุมชน
- โครงการแบ่งปัน ที่เจ้าหน้าที่นำของที่เกิดความจำเป็นมาแบ่งปันให้เจ้าหน้าที่ และคนไข้
- โครงการจิตอาสาช่วยกันพัฒนาโรงพยาบาล ทำให้โรงพยาบาลสวยงามด้วยการทาสีอาคาร การปลูก
ต้นไม้ การทำความสะอาดตามจุดต่างๆ
- โครงการช่วยกันปลดโซ่ตรวนให้ผู้ป่วยจิตเวชในชุมชน
- โครงการมอบทุน และแจกอุปกรณ์ให้ผู้พิการ และผู้ยากไร้ในชุมชน
- โครงการพาเจ้าหน้าที่ทุกระดับสัมผัสความทุกข์ยากของคนไข้ในชุมชน
- โครงการรับฟังเสียงประสบการณ์การมารับบริการของผู้ป่วย เข้ามาปรับปรุงระบบการทำงานของ
เจ้าหน้าที่
- โครงการการสร้างเยาวชนหัวใจสีเขียว ช่วยกันดูแลสิ่งแวดล้อมของอำเภอจอมบึงโดยเข้ามาเรียนรู้
จุดเรียนรู้ต่างๆ ใน โรงพยาบาล

ผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม เช่น

๑. ด้านคุณภาพการดูแลผู้ป่วย เราได้ผ่านการประเมินเรื่องคุณภาพและความปลอดภัยในการทำ
คุณภาพอาทิ เช่น Reaccredit HA ครั้งที่ ๓ , Reaccredit DHSA , โรงพยาบาลอจฉริยะระดับเพชร ๒ ปีซ้อน
อย่างมีความสุข บรรยากาศของความรักความสามัคคีสร้างความสำเร็จอย่างมากให้โรงพยาบาล

๒. ด้านความพึงพอใจเพิ่มขึ้น ข้อร้องเรียนลดลง พบว่าคนไข้พึงพอใจในการให้บริการของ
โรงพยาบาลมากขึ้นทั้งในโรงพยาบาล และชุมชน สามารถลดระยะเวลาการรอคอยโดยความร่วมมือของ
ทีมสหวิชาชีพ มีการใช้วิธีทำงานเหลื่อมเวลา เพื่อช่วยให้บริการคนไข้ โดยบางแผนกมาทำงานตั้งแต่
เวลา ๐๖.๐๐ น. เพื่อที่คนไข้จะได้รับบริการและสามารถกลับบ้านได้อย่างรวดเร็ว และช่วยโรงพยาบาล
ประหยัดเงินค่าล่วงเวลา

๓. ด้านการประหยัดทรัพยากร ทุกหน่วยงานร่วมใจกันตั้งเป้าหมายลดการใช้ทรัพยากรหน่วยงานละ
๑๐% ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรลดลง ช่วยกันปลูกสมุนไพรในโรงพยาบาล, มีการนำผลไม้ที่มีใน
โรงพยาบาลมาผลิตน้ำหมักชีวภาพ ลดค่าใช้จ่ายในเรื่องการซื้อน้ำยาเคมีต่างๆ, มีการปลูกผักปลอดสารพิษใน
โรงพยาบาล, สร้างนวัตกรรมเพื่อการประหยัดน้ำ/ประหยัดไฟในโรงพยาบาล เช่น โรงตากผ้า จักรยานปั่นน้ำที่
นำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วมารดน้ำหญ้า การทำน้ำหมักจากมูลไส้เดือน เพื่อเป็นปุ๋ยใช้ใบไม้ไม่ เพื่อทำปุ๋ยดิน
ช่วยกันทาสีโรงพยาบาลประหยัดค่าใช้จ่ายได้มากกว่า ๓๐๐,๐๐๐ บาท/ปี

๔. ด้านธรรมาภิบาลและการบริหารทางการเงิน มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้าง
การตรวจสอบภายใน ทุกทีมช่วยกันสร้างรายได้ ส่งผลให้สถานะทางการเงินของโรงพยาบาลดีขึ้น



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

๕. ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำนวน R2R. CQI. นวัตกรรมเพิ่มขึ้นทุกปี และมีการส่งงาน R2R เข้าประกวด ได้รับรางวัลระดับประเทศ

๖. ด้านการรับผิดชอบต่อสังคม การพัฒนาระบบบ่อบำบัด ที่ใช้ธรรมชาติ คำนวณเสียอยู่ในเกณฑ์ที่ดี และการกำจัดขยะโดยใช้แนวคิด Zero Waste Hospital ที่ไม่ส่งผลกระทบต่อชาวบ้านข้างเคียง

๗. เรื่องความสุข ความผูกพัน และการมาทำงานตรงเวลาของบุคลากรมีแนวโน้มสูงขึ้น

จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมส่งผลอย่างมากต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร

สิ่งที่ได้เรียนรู้ คือ การดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรมเป็นสิ่งที่ดีงาม เป็นเรื่องที่เกิดประโยชน์อย่างมากกับองค์กร ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการคิดที่จะทำเรื่องดีๆ ร่วมกัน เมื่อมีผลลัพธ์ที่ดีเกิดขึ้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องนำมาชื่นชมเพื่อที่คนดีจะได้มีกำลังใจ อีกทั้งผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวกันของคนดี ทำให้พื้นที่ขององค์กรเต็มไปด้วยเรื่องราวดีๆ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะมีพลังอย่างมากที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาขององค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

บทบาทผู้บริหารโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง
และประสบการณ์การขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรมสู่ความสำเร็จและยั่งยืน



แพทย์หญิงจริญญา แสงจันทร์
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์ เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชได้บรรยายเรื่องโรงพยาบาลคุณธรรมที่นำมาประยุกต์ใช้กับ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง และชาวจังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๕ ท่านได้มาถ่ายทอดแนวคิด “โรงพยาบาลคุณธรรม” เพื่อปลูกฝังคุณธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยมุ่งให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าของ “ความดี” ที่เป็นรากฐานของการบริการประชาชนอย่างมีคุณภาพและมีความสุข ทั้งต่อผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

แนวคิดดังกล่าว ช่วยให้โรงพยาบาลพัฒนาไม่เพียงแค่ “ระบบงาน” แต่ยังพัฒนา “จิตใจคนทำงาน” ให้มีคุณธรรม จริยธรรม ความเสียสละ และการทำงานเป็นทีม นำไปสู่การกำหนดอัตลักษณ์ของโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง “รับผิดชอบ สามัคคี มีเมตตา” เป็นสิ่งที่สะท้อนจิตวิญญาณของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง ซึ่งจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการทำงานกับบุคลากรทุกระดับ

รับผิดชอบ : ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างดีที่สุด

สามัคคี : ทำงานเป็นทีม เกื้อกูลกัน เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นทางออกของทุกปัญหา สามารถทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย มีความสุขกับความสำเร็จไปด้วยกัน รักกันทุกที่ อยู่กันแบบครอบครัว

มีเมตตา : ให้บริการด้วยใจ เห็นอกเห็นใจผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน

การทำงานไม่มีคำว่าหัวหน้า หรือลูกน้อง มีแต่คำว่าเพื่อนพ้องและน้องพี่ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการจัดกิจกรรม อบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้คุณธรรม ในหน่วยงาน ปลูกฝัง วัฒนธรรมองค์กรแห่งความดี ผ่านกิจกรรม “ยิ้ม-รัก -ทัก-ขอบคุณ” และ “บริการด้วยใจ ส่งเสริม ผู้นำคุณธรรม ทุกระดับให้เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ

นำแนวคิด “รับผิดชอบ สามัคคี มีเมตตา” มาบูรณาการในระบบงานกับทุกภาคส่วน ตั้งแต่การบริหารบุคลากร การดูแลผู้ป่วย และการสื่อสารภายในและนอกองค์กร

ผลของคุณธรรมที่ฝังรากลึกในหัวใจและจิตสำนึกของบุคลากรในโรงพยาบาล ก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน เกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ผู้รับบริการ เชื่อมมั่นและศรัทธา ในโรงพยาบาลมากขึ้น องค์กรมีบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความเอื้ออาทร เกิด “ความดีที่จับต้องได้” ทั้งในผลลัพธ์การดูแลผู้ป่วยและความสัมพันธ์ในทีม



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

แนวคิดเรื่องคุณธรรม จากนามธรรม สู่การแปลงเป็น พฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กร อย่างเป็นรูปธรรมใช้ ค่านิยมหลัก เป็นเข็มทิศกำกับการทำงานประจำวัน มีระบบติดตามและประเมินผลพฤติกรรมคุณธรรม อย่างต่อเนื่องนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ปลูกฝังอยู่ในส่วนลึกของหัวใจ ในจิตบริการดุจมิตร มีคุณภาพและมีความสุข

การทำความดีที่จับต้องได้ ไม่เพียงแค่คุณธรรมที่เป็นรูปธรรมในโรงพยาบาลเท่านั้น แต่ขยายผลลงสู่ทุกภาคส่วนของอำเภอ ที่ได้รับความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ในการทำดีกันในทุกโอกาสแบบไร้รอยต่ออย่างยั่งยืน

สรุปใจความสำคัญ โรงพยาบาลคุณธรรมจากคำสอนของ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์ เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช สำหรับครอบครัว โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชฉวาง “โรงพยาบาลคุณธรรม” คือการสร้างระบบสุขภาพที่มีหัวใจของความคิด ครอบครัวันนี้ได้พิสูจน์แล้วว่าเมื่อบุคลากร รับผิดชอบ สามัคคี และมีเมตตา คุณธรรมจะไม่ใช่ว่าแค่คำพูด แต่กลายเป็น “พลังที่ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน”



ส่วนที่ ๘

การพัฒนาแกนนำและกระบวนการ ในการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

การพัฒนาแกนนำและกระบวนการในการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ได้มีการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาแกนนำ เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม การอบรมพัฒนาแกนนำในบริบทโรงพยาบาลคุณธรรม เป็นการอบรม "ครูแกนนำ" (หรือบุคลากรแกนนำ) เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรม และสามารถนำความรู้ที่ไปถ่ายทอด ขับเคลื่อน และเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงาน บริการด้านสาธารณสุขให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้อง

วัตถุประสงค์ของการอบรมแกนนำโรงพยาบาลคุณธรรม

๑. สร้างผู้นำ : เพื่อสร้างแกนนำที่เข้มแข็ง สามารถนำการขับเคลื่อนการเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม ในองค์กรได้
๒. ถ่ายทอดความรู้ : เพื่อให้ครูแกนนำมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และกระบวนการพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรม
๓. เป็นต้นแบบ : เพื่อให้บุคลากรแกนนำสามารถเป็นแบบอย่างในการประพฤติตน และส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรอื่นๆ ได้
๔. ขยายผล : เพื่อให้ครูแกนนำเป็นผู้ประสานงานและสร้างเครือข่ายของหน่วยงานคุณธรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และขยายผลต่อไป

กระบวนการพัฒนาแกนนำและการดำเนินงานโรงพยาบาลคุณธรรม

กระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาแกนนำ เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม ประกอบไปด้วย ๘ กิจกรรม ได้แก่...

๑. กิจกรรมที่ ๑ “การฝึกสมาธิ ๓ ขั้นตอน”
๒. กิจกรรมที่ ๒ “การฝึกสติ”
๓. กิจกรรมที่ ๓ “คุณค่าในตนเอง”
๔. กิจกรรมที่ ๔ “ปัญหาที่อยากแก้ ความดีที่อยากทำ”
๕. กิจกรรมที่ ๕ “พฤติกรรมคุณธรรม (พฤติกรรมพึงประสงค์)”
๖. กิจกรรมที่ ๖ “แผนงานคุณธรรม”
๗. กิจกรรมที่ ๗ “การประกาศเจตนารมณ์คุณธรรม”
๘. กิจกรรมที่ ๘ “การประเมินและรับรองหน่วยงานสู่ การเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ”



กิจกรรมที่ ๑ “การฝึกสมาธิ ๓ ขั้นตอน”

จิตพื้นฐานเราชอบสะสมความคิดลบ ส่งผลให้เกิดเป็นความว้าวุ่นใจ อารมณ์ความรู้สึกต่างๆ และก่อตัวเป็นความเครียด แสดงออกเป็นอาการทางกาย (ปวดศีรษะ นอนไม่หลับ) ทางใจ (ว้าวุ่น จิตใจไม่จดจ่อ) และพฤติกรรมที่กระทบกระทั่งกันง่ายอย่างที่เป็นข่าวบ่อยๆ อารมณ์และความเครียดเหล่านี้จะบดบังสิ่งดีๆ ที่มีอยู่ในจิตใจ เช่น ความรัก ความเมตตา เสียสละ อุดหนุน ให้อภัย การช่วยทำให้จิตได้พักจากการหยุดความคิด และเกิดเป็นความสงบ ทำได้ด้วยการฝึกสมาธิ

สมาธิ คือ ภาวะจิตที่พ้นจากความคิดทั้งปวงในขณะที่ยังรู้ตัว การฝึกให้จิตได้พักทำได้ด้วยการหยุดคิด โดยให้จิตตั้งมั่นอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น ในโปรแกรมนี้จะใช้การรู้ลมหายใจ เพราะเป็นภาวะที่สมองทำงานน้อยที่สุด จึงนำไปสู่จิตที่พักได้ดีกว่า

วิธีการฝึกสมาธิ

❖ ขั้นตอนที่ ๑ ฝึกหยุดความคิด

การฝึกหยุดความคิดโดยตามรู้ลมหายใจ เรารู้ลมหายใจได้โดยการรับรู้สัมผัสที่เกิดจากลมหายใจ ผ่านเข้าออกบริเวณปลายจมูก หากใช้หลังมีรองลมหายใจ จะพบสัมผัสของลมหายใจที่รู้สึกได้ง่าย เพราะหลังมีมือมีปลายประสาทในการรับรู้อยู่อย่างหนาแน่น สำหรับบริเวณปลายจมูกก็สามารถรับรู้ได้เช่นเดียวกัน แต่เบากว่ามาก เพราะบริเวณนี้มีประสาทรับรู้ความรู้สึกน้อยกว่า การจะรู้ลมหายใจเบาๆ ที่ปลายจมูก จึงต้องหยุดความคิดทั้งปวง เพื่อให้รับรู้ลมหายใจที่ปลายจมูกได้ง่ายขึ้น ควรหลับตาและเริ่มด้วยหายใจเข้า - ออกยาวๆ ๕ - ๖ ลมหายใจ เพื่อให้สังเกตลมหายใจได้ดีขึ้น โดยเลือกสังเกตลมหายใจที่ปลายจมูกข้างที่ชัดกว่า ตรงตำแหน่งที่ชัดที่สุด แล้วรับรู้ไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติพยายามฝึกหยุดคิดด้วยการรู้ลมหายใจ ๒ นาที

- คราวนี้ ลองหลับตา หายใจเข้าออกยาวๆ ๕ - ๖ ลมหายใจ มุ่งความสนใจไปรับรู้ลมหายใจที่บริเวณปลายจมูก หากเจอแล้วให้สังเกตว่าความรู้สึกที่ปลายจมูกข้างไหนชัดกว่า แล้วลองสังเกตลมหายใจข้างที่ชัดกว่านั้นเพียงข้างเดียว ตรงตำแหน่งที่ชัดที่สุด รับรู้ไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ
- (เมื่อ ๑ นาทีผ่านไป) ถ้ายังไม่มั่นใจให้เริ่มต้นใหม่ด้วยการหายใจเข้าออกยาว ๕ - ๖ ลมหายใจ สังเกตสัมผัสของลมหายใจที่ปลายจมูกข้างที่ชัดกว่าตรงตำแหน่งที่ชัดที่สุด ลองทำอีกสัก ๑ นาทีก็จะรู้สัมผัสเบาๆ ของลมหายใจที่ผ่านเข้าออกบริเวณปลายจมูกได้โดยไม่ยาก (เมื่อครบ ๒ นาที) ค่อยๆ สืบตาขึ้น
- (ถามประสบการณ์การหยุดคิดโดยรู้ลมหายใจว่า) สามารถรับรู้ลมหายใจได้หรือไม่
ถ้ายังไม่แน่ใจ ขอให้ให้ความสำคัญกับช่วงเริ่มต้นในการหายใจเข้าออกยาว ๕ - ๖ ลมหายใจ สังเกตความรู้สึกของ ลมหายใจที่ผ่านเข้าออกบริเวณที่ชัดกว่า ตรงตำแหน่งที่ชัดที่สุด แล้วจึงดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจ ปกติเมื่อลองฝึกบ่อยครั้งขึ้น ท่านจะเริ่มจับความรู้สึกได้ง่ายขึ้นเอง

❖ ขั้นตอนที่ ๒ ฝึกจัดการกับความคิด

การฝึกรู้ลมหายใจอย่างต่อเนื่องจนจิตสงบจะต้องจัดการกับอุปสรรคสำคัญ คือ ความคิดจากจิตใต้สำนึกที่ผุดขึ้นมาระหว่างนั่งสมาธิทำให้ไม่สามารถหยุดความคิดอย่างต่อเนื่องได้เมื่อเริ่มรับรู้ลมหายใจเข้าออก ที่บริเวณจมูกขณะหลับตาได้แล้ว ขั้นตอนที่ ๒ นี้จะเป็นการรู้ลมหายใจให้ต่อเนื่อง ให้สนใจแต่ลมหายใจ โดย สังเกตแต่ที่ช่องจมูกข้างใดข้างหนึ่งที่รู้สึกชัดกว่าเท่านั้น รับรู้ไปให้ต่อเนื่อง หากมีความคิดใดๆ เกิดขึ้น ขอให้ เพียงแต่รู้ตัว ไม่คิดตาม เตือนตนเองให้กลับมารับรู้ลมหายใจใหม่ ด้วยการหายใจเข้าออกยาว ๑ - ๒ ครั้ง แล้วรับรู้ไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติระว่างอย่าไปสั่งให้ตัวเองหยุดคิดหรือว่าวุ่นใจกับความคิด เพราะการทำทั้งสองแบบนี้จะยิ่งทำให้จิตไม่สงบ

- ขอให้หลังตรง ศีรษะตรง หลับตาเบาๆ เริ่มต้นด้วยการหายใจเข้าออกยาว ๕ - ๖ ลมหายใจ สังเกตสัมผัสเล็กๆ ของลมหายใจที่ปลายจมูกข้างที่ชัดกว่า ตำแหน่งที่ชัดที่สุด ดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ
- หากมีความคิดใดๆ เกิดขึ้น ขอให้เพียงแต่รู้ตัว ไม่คิดตาม เตือนตนเองให้กลับมารับรู้ลมหายใจใหม่ด้วยการหายใจเข้าออกยาวๆ สัก ๑ - ๒ ครั้ง แล้วดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติระว่างอย่าไปสั่งให้ตัวเองหยุดคิดหรือว่าวุ่นใจกับความคิด เพราะการทำทั้ง ๒ แบบนี้จะยิ่งทำให้จิตไม่สงบ (๒ นาที)
- ทุกครั้งที่ความคิดเกิดขึ้นอีก ขอให้รู้ตัว ไม่คิดตาม เตือนตัวเองให้กลับมารับรู้ลมหายใจใหม่ ด้วยการหายใจ เข้าออกยาวสัก ๑ - ๒ ครั้ง ดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ (๒ นาที)
- ค่อยๆ ลืมตาขึ้น เป็นอย่างไรบ้างคะ/ครับ รู้ตัวเวลามีความคิดเกิดขึ้นไหมคะ/ครับ สามารถปลดปล่อย ความคิด แล้วกลับมารับรู้ลมหายใจได้อีกครั้งหรือเปล่า
- ถ้ามีปัญหาไม่สามารถรู้ลมหายใจได้ต่อเนื่อง เพราะเผลอตัวไปคิดตามความคิดต่างๆ จนลืมรับรู้ลมหายใจ เมื่อรู้ตัวก็ให้หายใจเข้าออกยาวๆ สัก ๑ - ๒ ครั้ง แล้วเริ่มต้นสังเกตลมหายใจใหม่ พยายามจดจ่ออยู่กับการรับรู้ลมหายใจให้ต่อเนื่อง
- ที่สำคัญ อย่าสั่งตัวเองให้หยุดคิดหรือว่าวุ่นใจไปกับความคิดที่เกิดขึ้นและไม่ติดตาม ซึ่งเท่ากับ ปลดปล่อย ความคิดหรือความวุ่นออกไปจากจิตใต้สำนึก ให้รู้ตัวทุกครั้งที่เกิดความคิด กลับมาตั้งต้นรับรู้ลมหายใจ ใหม่อีกครั้ง ทำแบบนี้ไปเรื่อยๆ เมื่อฝึกบ่อย ๆ ท่านจะสามารถจดจ่ออยู่กับลมหายใจได้นานขึ้น และจิตใจ ของท่านจะรู้สึกสงบมากขึ้น



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

❖ ขั้นตอนที่ ๓ ฝึกจัดการกับความง่วงและการทำสมาธิยาว

เพื่อฝึกการรู้ลมหายใจอย่างต่อเนื่องจนจิตสงบและผ่อนคลาย เมื่อสามารถรับรู้ลมหายใจได้ต่อเนื่องแล้ว ขั้นตอนสุดท้ายคือรักษาความต่อเนื่องในการนั่งสมาธิให้ยาวขึ้นเป็น ๘ นาทีในระหว่างนี้จะทำให้เกิดความสงบของจิตเพราะว่างจากความคิด แม้จะมีความคิดเข้ามารบกวนบ้างก็ไม่ใช่ไร ขอเพียงแต่ให้รู้ตัวและกลับมารับรู้ลมหายใจใหม่ ทุกครั้งที่เริ่มต้นใหม่ให้ใช้การหายใจเข้าออกยาวๆ เพื่อให้รับรู้ลมหายใจได้ง่าย แล้วดูต่อไปด้วยลมหายใจปกติการนั่งสมาธิยาวขึ้นอาจพบอุปสรรคใหม่ คือ ง่วงนอน ซึ่งเกิดจากความเคยชินของจิตที่มีแต่ภาวะตื่นกับหลับ เมื่อเริ่มสงบ จิตจึงเริ่มเข้าสู่ภาวะหลับ เริ่มจากหลับตื้น (ง่วง/สัปหงก) หากปล่อยตัวไปจะเป็นหลับลึกและหลับฝัน ตามลำดับ ทั้งนี้สามารถแก้ไขได้โดยการฝึกยืดตัวตรงให้ร่างกายตื่นตัว หรือหายใจเข้าออกลึกๆ ๕-๖ ลมหายใจ จะทำให้ออกซิเจนไปเลี้ยงสมองมากขึ้นช่วยให้รู้สึกสดชื่นขึ้น หรือโดยการจินตนาการถึงแสงไฟที่สว่างมากๆ เป็นการกระตุ้นตนเองสักพักหนึ่งให้หายง่วง แล้วกลับมารับรู้ลมหายใจ ดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ

- คราวนี้ให้ท่านนั่งหลังตรง ศีรษะตรง ไหล่ผ่อนคลาย หลับตาเบาๆ เริ่มต้นด้วยการหายใจเข้าออกยาว สัก ๕ - ๖ ครั้ง สังเกตลมหายใจที่ปลายจมูกข้างที่ชัดกว่าตรงตำแหน่งที่ชัดที่สุด
- ทุกครั้งที่มีความคิดเกิดขึ้น ให้รู้ตัวไม่คิดตาม เตือนตนเองให้กลับมารับรู้ลมหายใจใหม่ ด้วยการหายใจเข้า - ออกยาวๆ สัก ๑ - ๒ ครั้ง แล้วกลับมารับรู้ลมหายใจอย่างต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ ใช้เวลาต่อไปนี้ฝึก จิตให้สงบ ว่างจากความคิดทั้งปวงด้วยการรู้ลมหายใจ จัดการกับความคิด จัดการกับความง่วง (ฝึกต่อไป ๔ นาที)
- ในระหว่างฝึก ท่านอาจรู้สึกง่วง อาจเผลอหลับไปบ้าง เมื่อรู้สึกตัวก็ให้พยายาม ยืดตัวให้ตรงเพื่อให้ร่างกายตื่นตัว หรือหายใจเข้าออกยาวๆ สัก ๕ - ๖ ครั้ง ลมหายใจจะนำออกซิเจนไปเลี้ยงสมองมากขึ้น ช่วยให้เราสดชื่นขึ้น หรือจินตนาการถึงแสงไฟที่สว่างจ้ามากๆ เมื่อหายง่วงแล้วให้กลับมารับรู้ลมหายใจ ใหม่ดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ (๒ นาที)
- ขอให้รับรู้ลมหายใจเข้าออกอย่างต่อเนื่อง จัดการกับความคิดด้วยการรู้ตัว ไม่คิดตาม และจัดการกับความง่วงด้วยการยืดตัวให้ตรง หายใจเข้าออกลึกๆ หรือจินตนาการเป็นแสงไฟที่สว่างมากๆ แล้วกลับมา มีสมาธิอยู่กับลมหายใจใหม่ ดูไปให้ต่อเนื่อง ใช้เวลาที่เหลือฝึกจิตของเราให้สงบ ว่างจากความคิดทั้งปวง ด้วยการรู้ลมหายใจ จัดการกับความคิด จัดการกับความง่วง (๒ นาที)
- เอาละ สัมผัสได้และยังมีสมาธิจดจ่ออยู่กับลมหายใจต่อไปอีกสัก ๑ นาทีโดยไม่ต้องหลับตา มองผ่าน ปลายจมูกไปที่พื้น ไม่ต้องสนใจสิ่งที่เห็น เรียกว่า สมาธิสัมผัส เพื่อให้จิตคุ้นกับการรู้สัมผัสของลมหายใจ ในขณะที่สัมผัส ถ้าลมหายใจไม่ชัดก็หายใจเข้าออกให้ยาวขึ้นเล็กน้อยดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ โดยไม่ต้องหลับตา
- (เมื่อทำสมาธิสัมผัสครบ ๑ นาที) เป็นอย่างไรบ้างคะ/ครับ เราลองมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ขอให้ จับคู่กับคนที่นั่งติดกันว่า “การฝึกสมาธิครั้งนี้รู้สึกอย่างไร จิตใจสงบมากขึ้นไหม รู้สึกว่าร่างกายผ่อนคลาย ขึ้นบ้างไหม สามารถจัดการกับความคิดและความง่วงได้ไหม”

ในอนาคตเมื่อเริ่มมีประสบการณ์ของความสงบของจิตเพิ่มขึ้นและเมื่อฝึกต่อไปเรื่อยๆ จะสัมผัสได้ถึง
ความผ่อนคลายของร่างกาย คือ รู้สึกเบาสบาย ไม่ปวด ไม่เกร็งร่างกายบริเวณใดๆ นั่นคือ เริ่มมีสมาธิที่แน่น
มากขึ้นตามลำดับ ตามกระบวนการดังนี้

ตามรู้ลมหายใจ

ความคิดหยุด

จิตสงบ

กาย/จิตผ่อนคลาย

ประโยชน์ของสมาธิ

ในการฝึกสมาธิไม่ต้องกังวลกับความคิดจากจิตใต้สำนึกที่เกิดขึ้น เพราะเราควบคุมความคิดเหล่านั้น
ไม่ได้แต่เมื่อเราไม่คิดตาม จะสามารถปลดปล่อยความคิดนั้นไปจากจิตใต้สำนึก เมื่อปลดปล่อยไปได้ยิ่งมาก
เท่าไรยิ่งดีเป็นการลดความว้าวุ่นในจิตใจ และจิตจะค่อยๆ สงบมากขึ้น ความเครียดลดลง ภาวะเช่นนี้
ร่างกายจะลดการเผาผลาญพลังงานลง คลื่นสมองช้าแต่สม่ำเสมอ ชีพจรและความดันโลหิตลดลง จิตจะสงบ
และเป็นจิตที่เป็นกลางเพราะว่างจากความคิด ความรู้สึก ไม่ว่าจะเป็นความอยาก ความขุ่นเคืองใจ วิตกกังวล
หรือฟุ้งซ่าน ถ้าฝึกบ่อยๆ จนถึงขั้นนี้จะเรียกว่าเป็นสมาธิที่แน่น (สมาธิจิต) จิตที่ออกมาจากความสงบของ
สมาธิจะช่วยให้การคิด การเรียนรู้และการตัดสินใจดีขึ้น ซึ่งตรงข้ามกับจิตที่ออกมาจากความว้าวุ่นที่เคย
ประสบอยู่

สรุปประโยชน์ของสมาธิ

๑. ลดความว้าวุ่น/ความเครียดที่สะสมในจิตใต้สำนึก ขณะที่เริ่มต้นรับรู้ลมหายใจ ความคิดจากจิต
ใต้สำนึกที่สะสมไว้จะผุดขึ้น โดยเราควบคุม/ห้ามไม่ได้แต่เมื่อรู้ตัวไม่คิดตามและกลับมาอยู่กับลมหายใจ จะทำ
ให้ความคิดนั้นค่อยๆ เบาบาง และนำไปสู่ความสงบ

๒. เพิ่มคุณภาพงานเมื่อเริ่มต้นจากความสงบ จิตที่ออกมาจากความสงบจะทำงานได้ดีขึ้น ลองสังเกต
ว่าคนที่ตัดสินใจอะไรขณะที่โมโหหรือว้าวุ่นมากๆ การตัดสินใจตอนนั้นจะผิดพลาดได้ง่าย แต่หากเราตัดสินใจ
ขณะที่จิตสงบ เราย่อมคิดหาทางออกที่ดีและตัดสินใจได้ดี

๓. ฝึกสติได้ง่าย เพราะการมีจิตที่สงบจะสามารถฝึกสติได้ง่ายกว่า



กิจกรรมที่ ๒ “การฝึกสติ”

แม้การฝึกสมาธิจะช่วยให้จิตสงบลงชั่วคราว ทั้งยังลดความเครียดที่สะสมอยู่ในจิตใจได้บ้างและทำให้ฝึกสติได้ดีขึ้น แต่เมื่อออกจากสมาธิกลับมาอยู่ในชีวิตจริง คนเราจะเริ่มสะสมความเครียดใหม่

ดังนั้นการทำงาน อย่างสงบโดยไม่สะสมความเครียดจึงต้องอาศัยคุณสมบัติอีกชนิดหนึ่งของจิตใจที่จะต้องพัฒนาขึ้น ใน ระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต นั่นคือ การฝึกสติ

สติ คือ การรู้ในสิ่งที่ทำหรือการอยู่กับปัจจุบันนั่นเอง ปกติคนเราจะมีสมาธิจดจ่ออยู่แล้ว ยกเว้น คนเสียสติและคนเมา การทำงานสิ่งใดนั้นต้องใช้สมาธิจดจ่อ จึงจะทำให้ทำงานได้ลุล่วงอย่างถูกต้อง

แต่สมาธิที่เรามีอยู่ ซึ่งมักเรียกเป็นภาษาพูดว่า “สติ” มีลักษณะ ๒ ประการ คือ

๑. วอกแวกง่าย เช่น ในระหว่างฟังคำบรรยาย ก็อาจเบนความสนใจไปจากผู้พูดหลายครั้ง

๒. ถูกแทรกแซงด้วยความคิดและอารมณ์ได้ง่าย เช่น ในระหว่างขับรถมีผู้มาตัดหน้ารถ ก็ทำให้เกิดความโกรธขึ้นมา เมื่อเห็นป้ายโฆษณาที่รู้สึกอยากหันไปดูเมื่อรถติดนานๆ ก็กังวลว่าจะ ไปทำงานไม่ทัน

การฝึกสติ คือ การฝึกให้สติเพิ่มพูนขึ้นอีกขั้นหนึ่ง ซึ่งสติดังกล่าวจะทำให้เราไม่วอกแวก สามารถควบคุมความคิดและอารมณ์ได้ดีขึ้น สมอที่ได้รับการฝึกสติจึงทำงานโดยแสดงออกในลักษณะของคลื่นสมองที่สม่ำเสมอกว่าคลื่นสมองโดยทั่วไปในขณะตื่น

คำว่า “สติกับสมาธิ” ในภาษาไทยใช้ปะปนกันในความหมายว่า จดจ่อ/ตั้งใจ โดยไม่ได้เป็น สภาวะจิต เช่น เรามักใช้คำว่า “ขับรถอย่างมีสมาธิ” (หมายถึงให้ตั้งใจขับหรือจะใช้คำว่า ขับรถอย่างมีสติก็ได้) เช่นเดียวกับการอ่านหนังสือหรือทำอะไรๆ อย่างมีสมาธิซึ่งที่จริงแล้วหมายถึงทำอย่างใส่ใจจะใช้คำว่า “ทำ อย่างมีสติ” ก็ได้

สติต่างกับสมาธิตรงที่...สติเป็นจิตที่มีคุณภาพในขณะที่ทำงานเพราะไม่วอกแวก ไม่ถูกสอแทรกด้วยอารมณ์ส่วนสมาธิเป็นจิตที่มีคุณภาพในขณะที่พักเพราะว่างจากความคิดทั้งปวงโดยรู้ตัวตลอดเวลา จิตในขณะที่มีสติจะทำงานโดยไม่วอกแวก ควบคุมอารมณ์และความคิดได้ส่วนจิตในขณะที่มีสมาธิจะหยุดคิด จนเกิดความสงบและผ่อนคลายทั้งร่างกายและจิตใจ ทั้ง ๒ อย่างนี้สัมพันธ์และเกื้อกูลกัน นั่นคือ จิตเมื่อออกจากสมาธิย่อมมีสติการฝึกสติเป็นประจำจะทำให้ฝึกสมาธิได้โดยไม่ลำบาก

กระบวนการฝึกสติ

วิธีการฝึกสติใช้ลมหายใจเช่นกัน แต่เป็นคนละแบบกับลมหายใจที่ใช้ในการฝึกสมาธิ การฝึกสมาธิใช้คุณสมบัติที่ว่า ลมหายใจสังเกตได้ยาก การสังเกตลมหายใจจึงต้องหยุดความคิดทั้งปวง ขณะที่การฝึกสติใช้คุณสมบัติที่ว่า...ลมหายใจทุกลมหายใจเป็นปัจจุบัน การฝึกให้จิตผูกกับลมหายใจเล็กน้อย ซึ่งเป็นสิ่งที่ปัจจุบันและมีอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้รู้ในกิจที่ทำได้ดีขึ้น

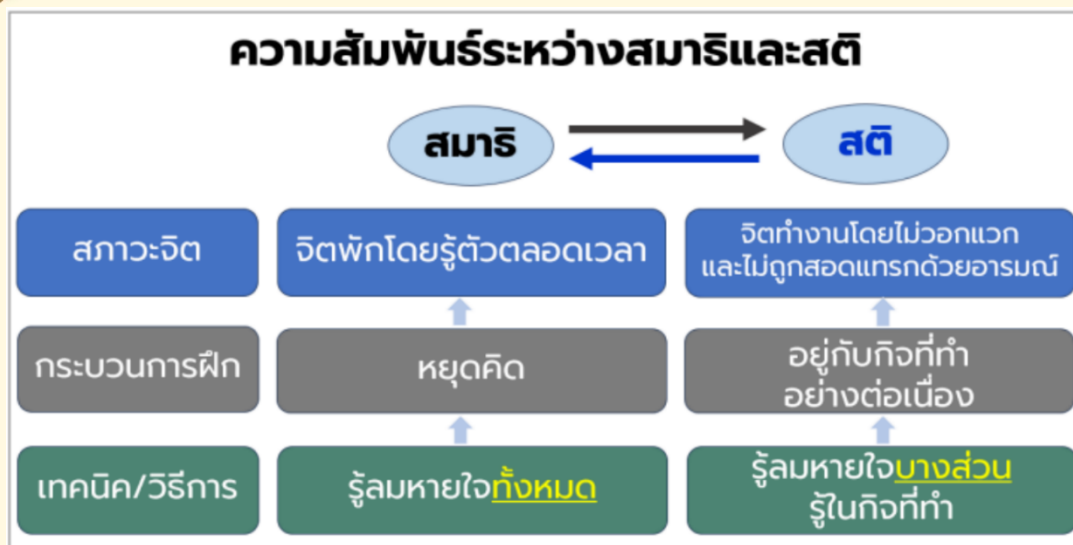
โดยขั้นตอนการฝึกสติเริ่มจากทำสมาธิหลับตาสัก ๑ นาทีให้จิตสงบ จากนั้นให้ทำสมาธิลืมตาอีก ๑ นาทีเพื่อให้จิตคุ้นกับการรู้ลมหายใจโดยไม่ต้องหลับตา จากนั้นฝึกสติ (ลืมตา) โดยรู้ลมหายใจบางส่วนรู้ในกิจที่ทำได้โดยไม่ยาก

การฝึกสติขั้นพื้นฐาน โดยการฟัง หยิบจับ/ชิมผลไม้แห้ง ยืน เดิน อย่างมีสติ

- นั่งในท่าที่สบาย หลังตรง หายใจเข้าออกอย่างเป็นธรรมชาติ
- เราจะเริ่มจากการทำสมาธิแบบหลับตา 1 นาทีขอให้ทุกท่านหลับตา เริ่มต้นด้วยการหายใจเข้าออกยาวสัก 5 - 6 ครั้ง รับรู้ลมหายใจเข้าออกที่บริเวณปลายจมูกข้างที่ชัดกว่า ตรงตำแหน่งที่ชัดที่สุด ดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติถ้ามีความคิดเกิดขึ้น ให้รู้ตัวไม่คิดตาม เตือนตัวเองให้กลับมารับรู้ลมหายใจใหม่ด้วยการหายใจเข้าออกยาว 1 - 2 ครั้ง แล้วดูไปให้ต่อเนื่อง ด้วยลมหายใจปกติ
- (เมื่อครบ 1 นาที) ต่อจากนี้เราจะทำสมาธิสมาธิอีก 1 นาที ขอให้ทุกท่านค่อยๆ สัมผัสขึ้น ไม่ต้องสนใจสิ่งที่เห็น สังเกตลมหายใจเข้าออกโดยไม่ต้องหลับตา ถ้าลมหายใจไม่ชัดให้หายใจเข้าออกยาว 1 - 2 ครั้ง ดูไปให้ต่อเนื่องด้วยลมหายใจปกติ
- (เมื่อครบ 1 นาที) ลองเปลี่ยนจากสมาธิสมาธิ เป็นการมีสติด้วยการรู้ลมหายใจเล็กน้อย รู้ในกิจกรรมที่กำลังทำอยู่ไปด้วย เริ่มต้นจากสติในการฟัง ลองรู้ลมหายใจเล็กน้อยและฟังไปด้วย ในการฟัง จิตหรือสมองจะทำงานด้วยการถอดรหัสเสียงที่ได้ยินเป็นความเข้าใจว่า เสียงนั้น พูดว่าอย่างไร การฟังด้วยจิตพื้นฐานจะวอกแวกได้ง่ายและถูกสอดแทรกด้วยอารมณ์ เช่น เปื่อ (ถ้าฟังนาน) โกรธ (ถ้าฟังสิ่งที่ไม่ชอบ) แต่การฟังด้วยสติโดยรู้ลมหายใจไปด้วย จะทำให้การฟังเปลี่ยนเป็นวอกแวกและถูกสอดแทรกด้วยอารมณ์น้อยลง ทุกคนลองทำดูแม้ช่วงแรกจะรู้บ้างไม่รู้บ้างก็ไม่เป็นไร ลองเตือนตนเองให้กลับมารู้ลมหายใจใหม่ ทำบ่อยๆ จะชำนาญขึ้นเอง
- (ใช้ปากกา/ดินสอ) ให้ผู้อบรมหยิบจับ ตอนแรกให้ทุกคนหยิบจับแบบธรรมดาเหมือนที่เราทำในเวลาปกติแต่การจับครั้งที่ 2 ขอให้เริ่มใหม่โดยการรู้ลมหายใจไว้เล็กน้อย จากนั้นให้ฝึกการหยิบจับด้วยการรู้ลมหายใจ รู้สัมผัสของปากกา/ดินสอ
- (ให้ผู้อบรมเล่าถึงประสบการณ์) เห็นไหมคะ/ครับ เวลาที่เรามีสติจิตเราไม่วอกแวก ไม่ถูกสอดแทรกด้วยอารมณ์เราจะอยู่กับกิจนั้นและเก็บรายละเอียดต่างๆ ได้มากขึ้น ฝึกการหยิบจับเป็นกิจกรรมที่เราทำบ่อยและสามารถทำอย่างมีสติได้
- (ลุกขึ้นยืน) ต่อไปขอให้ลุกขึ้นยืน ยืนอย่างมีสติด้วยการรู้ลมหายใจเล็กน้อย รู้สัมผัสของเท้าที่พื้น ลองสังเกตสัมผัสที่เกิดขึ้น พร้อมๆ กับรับรู้ลมหายใจที่บริเวณปลายจมูกไปด้วย จะพบว่าเราสามารถ ยืนได้นิ่งมากกว่าที่เคยและยืนได้นาน โดยไม่รู้สีกเบื่อ (ใช้เวลาประมาณ 1 นาที)
- จากนั้นให้ลองเดินไปรอบๆ ห้อง สัก 2 - 3 รอบ เดินตามปกติไม่ต้องเดินช้า โดยให้รู้ลมหายใจเล็กน้อยและรับรู้สัมผัสของเท้าข้างที่สัมผัสกับพื้นไปด้วย จะพบว่าเราเดินได้อย่างมีสติไม่วอกแวก และไม่ถูกสอดแทรกด้วยอารมณ์ต่างๆ เหมือนอย่างที่เคย (ใช้เวลาประมาณ 1 นาที)
- ให้จับกลุ่ม 3-4 คน จากประสบการณ์ที่ได้ฝึกสมาธิมาแล้ว และครั้งนี้เป็นประสบการณ์การฝึกสติในการฟัง สัมผัส ยืน และเดิน ขอให้แสดงความเห็นว่าสติกับสมาธิต่างกันอย่างไรใน 3 ประเด็น (สภาวะจิต กระบวนการ และวิธีการฝึก)



ความแตกต่างและความสัมพันธ์ระหว่างสมาธิกับสติ



เมื่อฝึกมาถึงจุดนี้ท่านจะเริ่มเห็นความแตกต่างระหว่างสมาธิกับสติสรุปว่า **สมาธิใช้ในการพัก แต่สติ ใช้ในการทำงาน** เมื่อฝึกสติจะสามารถทำให้ทำงานได้โดยไม่วอกแวกและไม่ว่าวุ่นหรือถูกสอแทรกด้วย อารมณ์การฝึกทั้ง ๒ ชนิด สามารถทำได้โดยใช้คุณสมบัติของลมหายใจที่ต่างกัน ๒ ลักษณะ โดยเราสามารถฝึกสมาธิได้ด้วยการรู้ลมหายใจทั้งหมดที่เข้าออกอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความหยุด เนื่องจากลมหายใจสังเกตได้ ยาก การรู้ลมหายใจจึงทำให้ความหยุดและทำให้หยุดอย่างต่อเนื่อง จนเกิดความสงบและผ่อนคลาย โดย จัดการกับความคิดและความวุ่น เราสามารถฝึกสติได้ด้วยการฝึกรู้ลมหายใจเป็นฐานสติในการทำกิจกรรม ต่างๆ จะเห็นได้ว่าแม้เราจะใช้ลมหายใจเป็นเครื่องมือในการฝึกสมาธิและสติแต่เป็นการใช้คนละคุณสมบัติของ ลมหายใจและใช้ด้วยวิธีการที่ต่างกัน ในการฝึกสมาธิเรานำคุณสมบัติของลมหายใจที่สังเกตได้ยากมาใช้ เพื่อหยุดความคิด โดยการมุ่งความสนใจทั้งหมดไปที่ลมหายใจ ส่วนการฝึกสติเราใช้คุณสมบัติของลมหายใจ ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อทำให้จิตอยู่กับปัจจุบันในกิจต่าง ๆ โดยรู้ลมหายใจบางส่วนไปพร้อมๆ กับรู้ในกิจที่กำลังทำ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมาธิกับสติ รวมทั้งความเข้าใจที่ไม่ชัดเจนในการแยกความแตกต่างระหว่างสภาวะจิต ๒ แบบนี้ส่วนหนึ่งเป็นเพราะสภาวะจิตขั้นสูงกว่าซึ่งต้องมีประสบการณ์ตรงที่เกิดจากการฝึกฝนจึง จะเข้าใจและอธิบายได้อีกส่วนหนึ่งเป็นเพราะในภาษาไทยนำคำทั้งสองมาจากภาษาบาลี/สันสกฤตที่มีความหมายต่างกัน แล้วนำมาใช้ในความหมายที่แทนกันได้(Synonym) เช่น ขับรถ/อ่านหนังสืออย่างมีสมาธิ (ที่จริงคือมีสติ) หรือโรคสมาธิสั้น (ที่จริงคือสติสั้น ไม่สามารถจดจ่อทำงานให้สำเร็จได้)

ผู้ที่ฝึกสมาธิมาแล้วจะฝึกสติได้โดยไม่ยาก เพราะมีทักษะในการรู้ลมหายใจมาแล้ว เพียงแต่เปลี่ยนจาก...รู้ทั้งหมด มาเป็น...รู้บางส่วน เพราะสติใช้ในการทำงาน เราจึงต้องมีส่วนสำคัญไปรู้จักต่าง ๆ นอกจากนั้นการทำสมาธิยังทำให้จิตสงบ ซึ่งช่วยให้มีพลังที่จะฝึกสติหลังจากออกมาจากสมาธิและเมื่อเรามีสติจิตจะไม่วอกแวกระหว่างวัน ทำให้เข้าสู่สมาธิได้ง่าย เพราะไม่มีเรื่องว่าวุ่น สมาธิและสติ จึงมีความสัมพันธ์และเกี่ยวพันกันและกัน ทั้ง ๒ ประการนี้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาธิกับสติ

สรุปปิดท้าย

การฝึกสติช่วยให้เราดำรงชีวิตได้อย่างมีสติทำงานด้วยจิตที่ไม่วอกแวก ไม่ถูกสอแทรกด้วยอารมณ์ ไม่ว่าจะอยู่ในภาระงานแบบใดจะปรับสติให้เหมาะสมได้และเมื่อมีอารมณ์/ว้าวุ่นจะสามารถตั้งสติได้ด้วยการรู้ลมหายใจให้มาก ๆ

การจะฝึกสติให้ได้ผล จำเป็นต้องคอยเตือนตนเองให้รู้ลมหายใจ รู้ในกิจที่ทำ ดังนั้น ทุกคนจึงควรใช้ระฆังสติเพื่อคอยเตือนให้กลับมารู้ลมหายใจได้บ่อย ๆ เมื่อใช้เป็นประจำ จิตจะโปรแกรมตนเอง ให้กลับมารู้ลมหายใจ รู้ในกิจที่ทำได้ดีขึ้น

การตั้งระฆังสติ

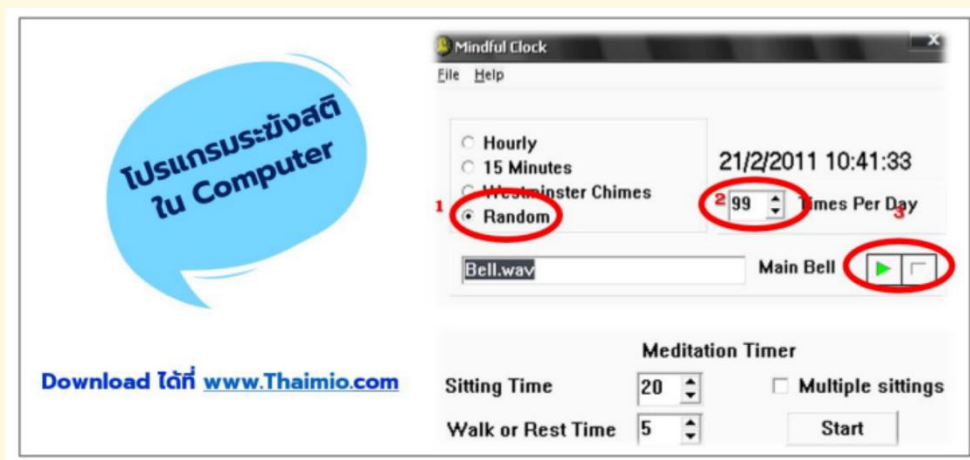
วิธีการช่วยให้บุคคลและองค์กรใช้สมาธิและสติในการทำงานที่สำคัญ คือ การทำสมาธิ ๓ - ๕ นาที ก่อนและหลังเลิกงาน การส่งเสริมให้มีสติในการทำงานโดยการเปิดระฆังสติช่วยเตือนให้กลับมารู้ลมหายใจ รู้ในกิจที่ทำ และการประชุมด้วยสติสนทนา นอกจากนั้นยังควรส่งเสริมให้สมาชิกได้ติดตั้งระฆังสติไว้ฝึกสติ นอกเวลางาน โดยมีวิธีการติดตั้งทั้ง ๒ ระบบ ดังนี้

❖ ระบบที่ ๑ ระบบคอมพิวเตอร์

วิธีการติดตั้ง โปรแกรมระฆังสติในระบบคอมพิวเตอร์

๑. Download โปรแกรมระฆังสติจาก <https://www.thaimio.com>

๒. ตั้งค่าโปรแกรมโดยเลือก Random และกำหนดค่า Times Per Day เป็น ๙๙



❖ ระบบที่ ๒ ระบบ Application ของโทรศัพท์มือถือ

การ Download Application ระฆังสติในโทรศัพท์มือถือ Smartphone ซึ่งใช้ได้ทั้งระบบปฏิบัติการ iOS และ Android โดยค้นหาคำว่า Mindfulness Bell หรือ Remindful ใน App Store / Play store และตั้งค่าความถี่ให้เตือนทุก ๕ - ๑๐ นาที โดยตั้งเวลาให้เปิดระบบเสียงเตือนในเวลาตื่น





กิจกรรมที่ ๓ “คุณค่าในตนเอง”

วัตถุประสงค์

๑. เข้าใจความคิดและหลักการคุณธรรมในตัวบุคคล
๒. สำรวจคุณค่าของบุคคลในดวงใจ
๓. สำรวจและเกิดความตระหนักในคุณค่าที่มีอยู่ในตนเอง

สาระสำคัญ

๑. เข้าใจหลักการคุณค่าของตนเองที่เมื่อมีการแสดงคุณค่านั้นออกมาจะเกิดปรากฏการณ์ที่เรียกว่า “คุณธรรม” เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น
๒. คุณค่ามีลักษณะเป็นสากล ซึ่งคุณค่าที่มีอยู่ในตนเองนั้นเกิดจากการได้รับมาจากผู้อื่น เป็นประสบการณ์ที่เก็บสะสมไว้ในใจและแสดงออกมาเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่เหมาะสม
๓. แต่ละคนจะมีการแสดงคุณค่าหรือคุณธรรมของตนเองออกมาได้มากน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับสถานะของจิตใจ กับการพัฒนาจิตใจให้เกิดความสงบและมีความมั่นคง ที่ได้มาจากการฝึกสติ

อุปกรณ์

๑. Computer Note book ใช้ร่วมกับ Projector
๒. ไฟล์ Power point
๓. กระดาษ Flip chart
๔. ปากกาเมจิกสำหรับเขียน

รูปแบบการจัดห้องประชุม

ตัว U ๑ - ๒ แถว ขึ้นอยู่กับจำนวนของผู้เข้าร่วมอบรม

ขั้นตอนการทำกิจกรรม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ประมาณเวลา
๑	- อธิบายหลักการคุณธรรมเพื่อเชื่อมโยงกิจกรรม	๓ - ๕ นาที
๒	- ให้ผู้เข้าร่วมอบรมทุกคนกลับมาอยู่กับตัวเองด้วยการรับรู้ลมหายใจที่ปลายจมูก ประมาณ ๑ นาที	๑ นาที
๓	- บรรยายบทภาวนาให้ผู้เข้าร่วมอบรม ให้คิดถึงบุคคลที่เคารพรักที่อยู่ในดวงใจ ๒ คน เป็นบุคคลในและนอกครอบครัว โดยปล่อยให้บทภาวนาประมาณ ๑-๒ นาที	๓ นาที
๔	- ให้ทุกคนสืบทอดใจแล้วจับคู่กัน ขอให้เป็นคนที่ไม่คุ้นเคย โดยให้สลับกันแนะนำตัว แล้วให้ สลับกันเล่าเรื่องบุคคลในดวงใจให้คู่ของตนเองฟัง พร้อมทั้งสรุปคุณลักษณะของบุคคลในดวงใจที่ทำให้เขาเคารพรัก และนับถือ คนละ ๕ นาที	๑๐ นาที
๕	ให้เข้ากลุ่มใหญ่ วิทยากร สุ่มถอดบทเรียนผู้เข้าร่วมอบรมบางคน โดยการตั้งคำถาม - ประสพการณ์ของผู้เล่าที่มีต่อบุคคลที่เคารพในดวงใจ เน้น คำถามที่ถอดบทเรียนถึงคุณลักษณะที่บุคคลที่ผู้เล่าเคารพกระทำต่อผู้เล่า ให้เป็นคุณลักษณะต่างๆออกมาให้ได้มากที่สุด โดยสุ่มถามประมาณ ๓ - ๕ คน ให้ได้บทเรียนทั้งบุคคลในครอบครัวและบุคคลนอกครอบครัว	๑๕ - ๒๐ นาที
๖	- วิทยากรเชื่อมโยง คุณค่าภายใน ที่บุคคลต่างๆแสดงออกมาบ่อยๆกับคุณธรรม โดยการอธิบายผ่าน ไฟล์ Power point	๑๕ - ๒๐ นาที
๗	- วิทยากรอธิบายสรุป เชื่อมโยง คุณค่ากับคุณธรรม กับเครื่องมือที่จะพัฒนาให้คุณค่าหรือคุณธรรมสามารถแสดงออกมาได้บ่อยๆ คือการฝึกสติ ร่วมกับการพัฒนาทีม สร้างสิ่งแวดล้อมที่เป็นระบบ	๕ - ๑๐ นาที



กิจกรรมที่ ๔ “ปัญหาที่อยากแก้ ความดีที่อยากทำ”

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อทบทวนปัญหาที่สำคัญของ บุคลากร หน่วยงาน และ โรงพยาบาล
๒. เพื่อค้นหาความดีที่บุคลากรที่อยากทำนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
๓. เพื่อเชื่อมโยงค้นหาอัตลักษณ์ร่วมของ บุคลากร หน่วยงาน และโรงพยาบาล

สาระสำคัญ

๑. ปัญหาที่อยากแก้ คือ สภาพปัญหาที่บุคลากร ได้มีประสบการณ์ด้วยตนเอง ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ในการจัดบริการ และใช้ชีวิตในหน่วยงาน ในโรงพยาบาลซึ่ง ตนเองอยากให้ปัญหานั้นได้รับการแก้ไข โดยการแก้ไขปัญหานั้นต้องเป็นปัญหา ที่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง หรือแก้ไขได้โดยความร่วมมือของบุคลากรในหน่วยงาน หรือแก้ไขได้โดยคณะกรรมการบริหารของโรงพยาบาล

๒. ความดีที่อยากทำ คือ ความต้องการทำความดีของบุคลากร ทั้งในหน้าที่และนอกเหนือจากหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยเป็นความดีที่สามารถกระทำได้ด้วยตนเอง หรือเป็นความดีที่หน่วยงานที่ตนเองสังกัดสามารถทำได้ โดยไม่เน้นให้ผู้อื่นต้องเป็นคนทำความดีดังกล่าวให้ตนเอง

๓. อัตลักษณ์ คือ ลักษณะที่ตนเองแสดงออกให้ผู้อื่นมองเห็นเป็นประจำ ควรเป็นลักษณะที่ตนเองแสดงออกซึ่งความมีคุณค่า แสดงออกด้านการทำความดี ที่เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น ควรพัฒนาให้เป็นนิสัย

อุปกรณ์

๑. Computer Note book ใช้ร่วมกับ Projector
๒. ไฟล์ Power point
๓. กระดาษ Post it
๔. กระดาษ Flip chart
๕. ปากกาเมจิกสำหรับเขียน
๖. กระดานบอร์ดที่มีขาตั้ง
๗. โต้ะกลาง

รูปแบบการจัดห้องประชุม

โต๊ะประชุมแบ่งกลุ่มย่อย ๓ - ๕ กลุ่ม กลุ่มละ ๘-๑๐ คน

ขั้นตอนการทำกิจกรรม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ประมาณเวลา
๑	- แบ่งกลุ่มตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น กลุ่มแผนกผู้ป่วยนอก กลุ่มแผนกผู้ป่วยใน แผนก Back office หรือกลุ่มแผนกงานชุมชน เป็นต้น กลุ่มละ ๑๐ - ๑๕ คน ให้แยกนั่งตามกลุ่มภารกิจหรือกลุ่มที่ตนเองสนใจ	๓ - ๕ นาที
๒	- แจกกระดาษ Post it ให้แก่สมาชิกในกลุ่มทุกคน คนละ ๒ แผ่น แผ่นละสี่เหลี่ยม กระดาษ Flip chart และปากกาให้ทุกคน	๓ - ๕ นาที
๓	- วิทยากรอธิบายโจทย์ “ปัญหาที่อยากแก้” โดยใช้เวลา ๑ - ๒ นาที ให้ทุกหน่วยงานการทำงานที่ผ่านมา แล้วให้เขียนปัญหาที่ตนเองได้พบเห็น และมีประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่อยากให้เกิดการแก้ไขลงใน กระดาษ Post it ๑ ปัญหาต่อ ๑ แผ่น โดยกำหนดให้เขียนในกระดาษ แผ่นละสี่กับ “ความดีที่อยากทำ” - ให้เขียน “ความดีที่อยากทำ” ลงในกระดาษ Post it โดยให้เขียนให้เสร็จ แล้วถือไว้ รอจนเขียนครบทุกคน	๕ - ๑๐ นาที
๔	- วิทยากรกำหนดให้ให้สมาชิกในกลุ่มแต่ละคน อธิบาย “ปัญหาที่อยากแก้” ที่ตนเองเขียนในกระดาษ Post it โดยการอธิบายให้อธิบายคร่าวๆ ให้ สมาชิกในกลุ่มฟังโดยไม่ต้องลงรายละเอียด - เมื่ออธิบายเสร็จแล้วให้ติดกระดาษ Post it ลงในกระดาษ Flip chart โดยแยกแผ่น “ปัญหาที่อยากแก้” - หลังจากนั้นให้อธิบาย “ความดีที่อยากทำ” ที่ตนเองเขียนแล้วทำ เช่นเดียวกับขั้นตอนความดีที่อยากทำ	๒๐ - ๓๐ นาที
๕	- วิทยากรอธิบายหลักการแปลง “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยาก ทำ” ให้เป็น “อัตลักษณ์” วิทยากรขึ้นตัวอย่างของอัตลักษณ์ต่างๆบน Power point โดยขึ้นจอค้างไว้ในหน้าแสดงอัตลักษณ์ประเภทต่างๆ ให้ ผู้เข้าร่วมอบรมพิจารณา	๓ - ๕ นาที
๖	- ให้วิทยากรแนะนำให้แต่ละกลุ่ม จัดกลุ่มกระดาษ Post it “ปัญหาที่อยาก แก้” “ความดีที่อยากทำ” ให้แยกเป็นกลุ่มประเด็นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน แล้วจัดกลุ่มประเด็นในกระดาษ Post it ให้อยู่เป็นกลุ่มอัตลักษณ์เดียวกัน - ให้สมาชิกในกลุ่มสอบถามและแลกเปลี่ยนความคิด พร้อมทั้งให้คำจำกัด ความอัตลักษณ์ต่างให้เกิดความเข้าใจให้ตรงกันในกลุ่ม	๑๕ - ๒๐ นาที



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

ขั้นตอนการทำกิจกรรม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ประมาณเวลา
๗	- ให้แต่ละกลุ่มเลือกประเด็นอัตลักษณ์ที่กลุ่มต้องการแสดงออก ออกมา ๓ อัตลักษณ์ นำเสนอในกลุ่มใหญ่ โดยให้แต่ละกลุ่มอธิบายเหตุผลประกอบ ให้เหตุผลดังกล่าวสอดคล้องกับ “ปัญหาที่อยากแก้” “ความดีที่อยากทำ” ที่ได้มีการแลกเปลี่ยนกันในกลุ่มแล้ว	๑๕ - ๓๐ นาที
๘	- ให้สมาชิกผู้เข้าร่วมอบรมทุกคนร่วมกันโหวต “อัตลักษณ์” ที่ต้องการให้มีการถือปฏิบัติในโรงพยาบาล ๓ อัตลักษณ์	๑๐ - ๑๕ นาที
๙	- สรุปเป็นอัตลักษณ์ที่กลุ่มเสนอให้ไปร่วมกันพิจารณากับกลุ่มอบรมกลุ่มอื่น ให้ครบทุกกลุ่มทุกรุ่นในโรงพยาบาล	



กิจกรรมที่ ๕ “พฤติกรรมคุณธรรม” (พฤติกรรมพึงประสงค์)

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อปรับเปลี่ยนอัตลักษณ์สู่การปฏิบัติเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์
๒. เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมให้กับบุคลากรได้มีการกำหนดพฤติกรรมพึงประสงค์

สาระสำคัญ

๑. คุณธรรมสัมผัสได้ด้วยพฤติกรรม แนวคิดการแสดงออกถึงการเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและพฤติกรรมที่ควรยกย่อง ควรได้รับการรับรอง
๒. พฤติกรรมพึงประสงค์ คือ พฤติกรรมที่กำหนดให้บุคลากรได้มีการแสดงออกถึงอัตลักษณ์ที่โรงพยาบาลกำหนด ให้เป็นรูปธรรมหรือให้ทำให้เกิดคุณค่าเกิดประโยชน์ต่อตนเองและต่อผู้อื่น
๓. การเชื่อมโยงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ระดับบุคคลนั้นจะส่งผลไปถึงการสร้างค่านิยมระดับหน่วยงานโดยควรต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนในระดับองค์กรจนกระทั่งเป็นวิถีขององค์กรภาพรวมระดับโรงพยาบาลจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

อุปกรณ์

๑. Computer Note book ใช้ร่วมกับ Projector
๒. ไฟล์ Power point
๓. ใบงานตารางตัวอย่างแผนปฏิบัติการแผนงานคุณธรรม
๔. กระดาษ Flip chart
๕. ปากกาเมจิกสำหรับเขียน
๖. กระดานบอร์ดที่มีขาตั้ง
๗. โต๊ะกลาง

รูปแบบการจัดห้องประชุม

โต๊ะประชุมแบ่งกลุ่มย่อย ๓ - ๕ กลุ่ม กลุ่มละ ๘ - ๑๐ คน



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

ขั้นตอนการทำกิจกรรม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ประมาณเวลา
๑	- แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมอบรม ตามกลุ่มภารกิจหรือแยกเป็นหน่วยงาน หรือสายวิชาชีพ ควรเป็นกลุ่มเดิมทำกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากกิจกรรม การกำหนดอัตลักษณ์	๕ นาที
๒	- วิทยากรอธิบายหลักการการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์โดยถอด พฤติกรรมจากอัตลักษณ์ ๓ อัตลักษณ์ที่องค์กรได้ร่วมกันเลือกจาก กิจกรรมที่ ๒ - แนวทางการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ควรมีการนำ “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยากทำ” ที่ได้มีการเขียนใน กระดาษ Post it ในกิจกรรมที่ ๒ มาพิจารณากำหนดให้ เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์	๑๐ - ๑๕ นาที
๓	- ให้แต่ละกลุ่มระดมความคิด เพื่อพิจารณากำหนดให้เป็นพฤติกรรมที่ พึงประสงค์ สะท้อนถึงอัตลักษณ์ของหน่วยงาน ตามแบบฟอร์มที่ วิทยากรแจกให้ ลงในกระดาษ Flip chart จนครบทั้ง ๓ อัตลักษณ์ - จำนวนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่บุคลากร ต้องการนำไปปฏิบัติหรือแสดงออกร่วมกัน	๒๐ - ๒๕ นาที
๔	- ให้แต่ละกลุ่มนำเสนอโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานร่วมกันกำหนด กลุ่มละ ๕ - ๑๐ นาที - วิทยากรเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเพื่อให้เกิดต่อยอดหรือตัดทอน พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สร้างสรรค์ โดยการซักถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้าร่วมอบรมท่านอื่น ประมาณ ๕ - ๑๐ นาที	๓๐ - ๔๐ นาที
๕	- วิทยากรสรุปการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในภาพรวม	๕ - ๑๐ นาที

แบบบันทึกพฤติกรรมที่พึงประสงค์

หน่วยงาน

อัตลักษณ์	พฤติกรรมที่พึงประสงค์
	๑. ๒. ๓. ๔. ๕.
	๑. ๒. ๓. ๔. ๕.
	๑. ๒. ๓. ๔. ๕.



กิจกรรมที่ ๖ “แผนงานคุณธรรม”

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อวางแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้
๒. เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมให้กับบุคลากรได้มีการวางแผนการดำเนินการแผนคุณธรรม
๓. เพื่อสร้างกิจกรรมพฤติกรรมพึงประสงค์ที่แสดงออกถึงอัตลักษณ์ที่องค์กรกำหนดให้เป็นรูปธรรม
๔. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล

สาระสำคัญ

๑. แผนยุทธศาสตร์คุณธรรม คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ของโรงพยาบาล ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการขับเคลื่อนการส่งเสริมกระบวนการดำเนินการคุณธรรมให้เกิดขึ้นในโรงพยาบาล

๒. แผนปฏิบัติการ คือ การกำหนดกิจกรรมที่จะใช้ในการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล หรือนโยบายของผู้บริหารโรงพยาบาล โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมกลุ่มเป้าหมาย วงเงินที่ใช้ในการทำกิจกรรม ตัวชี้วัดความสำเร็จ และ ผู้รับผิดชอบ ให้ชัดเจน โดยมีระยะเวลาในการทำกิจกรรมภายใน ๑ ปี

๓. แผนงานคุณธรรม คือ กำหนดกิจกรรมของหน่วยงานที่สะท้อนคุณค่า ความดี แสดงออกถึงอัตลักษณ์ที่องค์กรกำหนด โดยมีรูปแบบที่ไม่ตายตัวอาจจะสะท้อนบทบาทหน้าที่หรือเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน โดยสามารถดำเนินการได้ด้วยบุคลากรในหน่วยงาน

อุปกรณ์

๑. Computer Note book ใช้ร่วมกับ Projector
๒. ไฟล์ Power point
๓. ใบงานตารางตัวอย่างแผนปฏิบัติการแผนงานคุณธรรม
๔. กระดาษ Flip chart
๕. ปากกาเมจิกสำหรับเขียน
๖. กระดานบอร์ดที่มีขาตั้ง
๗. โต้ะกลาง

รูปแบบการจัดห้องประชุม

โต๊ะประชุมแบ่งกลุ่มย่อย ๓ - ๕ กลุ่ม กลุ่มละ ๘ - ๑๐ คน

ขั้นตอนการทำกิจกรรม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ประมาณเวลา
๑	- แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมอบรม ตามกลุ่มภารกิจหรือแยกเป็นหน่วยงานหรือสายวิชาชีพ	๕ นาที
๒	- วิทยากรอธิบายหลักการแผนปฏิบัติการแผนคุณธรรม โดย Power point พร้อมยกตัวอย่างโครงการความดี โดยให้กิจกรรมดังกล่าว - พร้อมกับแจกแบบฟอร์มแผนปฏิบัติการคุณธรรม และตัวอย่างแผนปฏิบัติการคุณธรรม	๑๐ - ๑๕ นาที
๓	- ให้แต่ละกลุ่มระดมความคิด เพื่อพิจารณากิจกรรมหรือโครงการที่แสดงสะท้อนถึงอัตลักษณ์ของหน่วยงาน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม กลุ่มเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผู้รับผิดชอบ - หลักการคิดกิจกรรมโครงการให้นำ “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยากทำ” มาเป็นกิจกรรม - เน้นเป็นกิจกรรม/โครงการที่หน่วยงานสามารถดำเนินการได้ด้วยบุคลากรในหน่วยงานเอง	๒๐ - ๒๕ นาที
๔	- ให้แต่ละกลุ่มนำเสนอโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานร่วมกันกำหนด กลุ่มละ ๕-๑๐ นาที - วิทยากรเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเพื่อให้เกิดกิจกรรม/โครงการคุณธรรมที่สร้างสรรค์ โดยการซักถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้าร่วมอบรมท่านอื่น ประมาณ ๕- ๑๐ นาที	๓๐ - ๔๐ นาที
๕	- วิทยากรสรุปการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในภาพรวม	๕ - ๑๐ นาที

๒๖



แบบฟอร์ม
แผนงานขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....
หน่วยงาน.....

อัตลักษณ์ (คุณธรรม)

พฤติกรรมพึงประสงค์ (จริยธรรม)

กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาที่ดำเนินงาน	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ



(ตัวอย่าง)

แผนงานขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....

หน่วยงาน.....

อัตลักษณ์ (คุณธรรม)รับผิดชอบ.....

พฤติกรรมพึงประสงค์ (จริยธรรม)มาทำงานตรงเวลา.....

กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาที่ดำเนินงาน	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ระบบการตรวจสอบการมาทำงาน ด้วยเครื่องสแกนใบหน้า	อัตราการมาสายของบุคลากร	<๙๕ %		๓๐,๐๐๐	งานการเจ้าหน้าที่
มอบรางวัลให้ผู้ไม่เคยมาสาย	มอบรางวัลให้ผู้ไม่เคยมาสาย	<๙๕ %		๑,๐๐๐,๐๐๐	HR
โครงการคุณธรรม (เช่น โครงการน้ำดื่มญาติผู้ป่วย แสดงคุณธรรมเสียสละ)	มีกิจกรรม โครงการคุณธรรมสม่ำเสมอ	๑ เรื่อง/เดือน			

กิจกรรมที่ ๗ “การประกาศเจตนารมณ์คุณธรรม”

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเป็นการประกาศความตั้งใจในการแสดงออกของบุคลากรในหน่วยงานหรือวิชาชีพ ซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สะท้อนอัตลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่รับทราบกันทั่วไป
๒. สร้างแรงบันดาลใจ สร้างพลังความเป็นหนึ่งเดียวกันให้กับบุคลากรของหน่วยงานหรือวิชาชีพเดียวกัน
๓. เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรหน่วยงานหรือวิชาชีพอื่น
๔. เพื่อขยายเครือข่ายองค์กรคุณธรรมเป็นศูนย์การเรียนรู้คุณธรรม

สาระสำคัญ

๑. การประกาศเจตนารมณ์ เป็นขั้นตอนที่กำหนดในแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมเป็นกิจกรรมที่สร้างการมีส่วนร่วมในระดับบุคคล สร้างความเป็น Unity ของหน่วยงาน แสดงออกซึ่งความตั้งใจของบุคลากรในหน่วยงาน สร้างการมีส่วนร่วมของหน่วยงานหรือบุคคลนอกหน่วยงานจากหน่วยงานอื่นที่เข้ามาเป็นสักขีพยานในการประกาศความตั้งใจที่เป็นเจตนารมณ์คุณธรรมของบุคลากร
๒. การเชื่อมโยงคุณธรรมขยายคุณธรรมไปยังภาคส่วนต่างๆจนกระทั่งไปถึงชุมชน จะใช้โอกาสจากการประกาศเจตนารมณ์ของบุคลากรนั้นเป็นต้นเรื่อง ถือเป็นพันธะสัญญาที่ได้ทำร่วมกันกับหน่วยงานประชาชนว่าจะมีการแสดงออกถึงพฤติกรรมคุณธรรมพึงประสงค์
๓. การเป็นศูนย์การเรียนรู้คุณธรรมจะมีพื้นฐานมาจากการที่บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการทบทวน “ปัญหาที่อยากแก้” “ความดีที่อยากทำ” จนกระทั่งไปถึงการกำหนดอัตลักษณ์ กำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ จนกระทั่งประกาศเจตนารมณ์ ซึ่งเป็นการระเบิดจากภายใน ที่ควรมีการเผยแพร่แลกเปลี่ยนให้หน่วยงานอื่นและประชาชน ได้เข้ามาเรียนรู้แลกเปลี่ยน

อุปกรณ์

๑. กระดาษ Flip chart
๒. ปากกาเมจิกสำหรับเขียน
๓. กระดานบอร์ดที่มีขาตั้ง
๔. โต๊ะกลาง

รูปแบบการจัดห้องประชุม

โต๊ะประชุมแบ่งกลุ่มย่อย ๓ - ๕ กลุ่ม กลุ่มละ ๘-๑๐ คน



ขั้นตอนทำกิจกรรมประกาศเจตนารมณ์คุณธรรม

ขั้นเตรียมการ

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ประมาณเวลา
๑	- แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมอบรม ตามกลุ่มภารกิจหรือแยกเป็นหน่วยงาน หรือสายวิชาชีพ	๕ นาที
๒	- วิทยากรอธิบายหลักการและวัตถุประสงค์การประกาศเจตนารมณ์ พร้อมกับแจกฟอร์ม Blog แบบคำประกาศเจตนารมณ์ให้แก่หน่วยงาน	๑๐-๑๕ นาที
๓	- ให้แต่ละกลุ่มระดมความคิด เพื่อพิจารณาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของหน่วยงานที่สะท้อนถึงอัตลักษณ์ของโรงพยาบาล - หลักการคิดกิจกรรมโครงการ ให้นำพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ได้ร่วมกันกำหนดในกิจกรรมที่ ๓ มาเป็นพฤติกรรมที่นำมาประกาศร่วมกัน - เน้นเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่บุคลากรในหน่วยงานร่วมกันที่จะนำมาเป็นพฤติกรรมที่จะแสดงออกร่วมกันในการทำงานและใช้ชีวิต	๒๐-๒๕ นาที
๔	- ให้แต่ละกลุ่มหรือแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละวิชาชีพ ชักซ้อมการประกาศเจตนารมณ์ - โดยกำหนดวันที่จะประกาศเจตนารมณ์ให้บุคลากรได้รับทราบ และจะได้มีการเตรียมตัว โดยให้มีการนัดหมายในการแต่งกายที่แสดงความเป็นกลุ่มงาน หน่วยงาน หรือวิชาชีพ ขึ้นเวทีประกาศเจตนารมณ์ร่วมกัน	ล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ วัน

การเตรียมงานวันประกาศเจตนารมย์

๑. ผู้จัดหรือผู้รับผิดชอบต้องมีการประสานงานขอให้มีสักขีพยานจากหน่วยงานอื่น ตัวแทนจากภาคประชาชน โดยประธานที่เป็นสักขีพยานควรเป็นระดับผู้บริหารระดับสูงและเป็นที่รู้จัก เช่น นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด นายอำเภอ หัวหน้าหน่วยงานภาคส่วนอื่นในพื้นที่ ให้มาเป็นสักขีพยานในวันที่กำหนด

๒. จัดสถานที่ จัดเวที จัดทำป้ายประกาศเจตนารมณ์ และสถานที่นั่งสำหรับสักขีพยานและ ตัวแทนของหน่วยงานต่างๆ ให้มีความสะอาดสวยงามเป็นระเบียบ

วันประกาศเจตนารมย์

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ประมาณเวลา
๑	- เตรียมลำดับและนัดหมายลำดับกลุ่มงาน ตามกลุ่มภารกิจ หรือแยกเป็นหน่วยงาน หรือสายวิชาชีพ	๕ นาที
๒	- ดำเนินการพิธีเปิด	๑๐ - ๑๕ นาที
๓	- ผู้อำนวยการเล่าที่มาหลักการการดำเนินงานคุณธรรมขององค์กร และเป็นตัวแทนประกาศอัตลักษณ์ขององค์กร	๑๐ - ๑๕ นาที
๔	- ประกาศเจตนารมณ์ตามลำดับ พร้อมบันทึกภาพวิดีโอ	๓๐ - ๖๐ นาที
๕	- เปิดพื้นที่ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานอื่นที่มาเป็นสักขีพยาน	๑๕ - ๓๐ นาที

หมายเหตุ* ขั้นตอนกำหนดการสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามเหมาะสม



(แนวทาง)

คำการประกาศเจตนารมณ์คุณธรรม

พวกเราทีมงาน.....

ขอประกาศเจตนารมณ์คุณธรรม ตามอัตลักษณ์ ของโรงพยาบาล..... ดังนี้

อัตลักษณ์คุณธรรมเรื่อง “.....”

พวกเราจะ.....

อัตลักษณ์คุณธรรมเรื่อง “.....”

พวกเราจะ.....

อัตลักษณ์คุณธรรมเรื่อง “.....”

พวกเราจะ.....

โดยจะร่วมกันประพฤติปฏิบัติ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

กิจกรรมที่ ๘ “การประเมินและรับรองหน่วยงานสู่การเป็นองค์กรคุณธรรม”

องค์กรคุณธรรม

องค์กรคุณธรรม หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานที่ผู้นำและสมาชิกขององค์กรแสดงเจตนารมณ์และมุ่งมั่นที่จะดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมในองค์กร ยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักธรรมทางศาสนา นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และวิถีวัฒนธรรมไทยที่ดีงาม มาเป็นหลักในการดำรงชีวิต ตลอดจนมีส่วนร่วมรณรงค์ ส่งเสริมคุณธรรมให้กับประชาชน ชุมชน หรือเครือข่ายต่าง ๆ แบ่งตามพื้นที่ออกเป็น ๒ ส่วน คือ

๑. องค์กรที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง ได้แก่

- ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และหน่วยงานที่มีชื่อเรียกอย่างอื่น ในสังกัดกระทรวง และในกำกับกระทรวง ระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าขึ้นไป
- ส่วนราชการและหน่วยงานที่มีชื่อเรียกอย่างอื่นในสังกัดกรุงเทพมหานคร ระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าขึ้นไป
- องค์กรอิสระ หน่วยราชการอิสระ องค์กรภาคธุรกิจ องค์กรภาคเอกชน สมาคม มูลนิธิ ฯลฯ ในส่วนกลาง

๒. องค์กรที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัด ได้แก่ ส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาค และส่วนราชการสังกัดส่วนกลางที่มีที่ทำการตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดในแต่ละจังหวัด ระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าขึ้นไป หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรภาคธุรกิจ องค์กรภาคเอกชน สมาคม มูลนิธิ สถาบันอุดมศึกษา โรงเรียน สถานีตำรวจ โรงพยาบาล โรงงาน ฯลฯ

การดำเนินการเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ

องค์กรที่มีการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินชุมชน องค์กร อำเภอ และจังหวัดคุณธรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ๙ ตัวชี้วัด จำแนก ๓ ระดับ



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

ระดับองค์กรคุณธรรม

หมายถึง ระดับในการประเมินองค์กรคุณธรรม แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ระดับที่ ๑ องค์กรส่งเสริมคุณธรรม หมายถึง องค์กรที่ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานได้ร่วมกันส่งเสริมคุณธรรมในหน่วยงาน โดยมีการร่วมกันประกาศเจตนารมณ์ และกำหนดเป้าหมาย “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยากทำ” รวมทั้งร่วมกันจัดทำแผนส่งเสริม คุณธรรมของหน่วยงาน

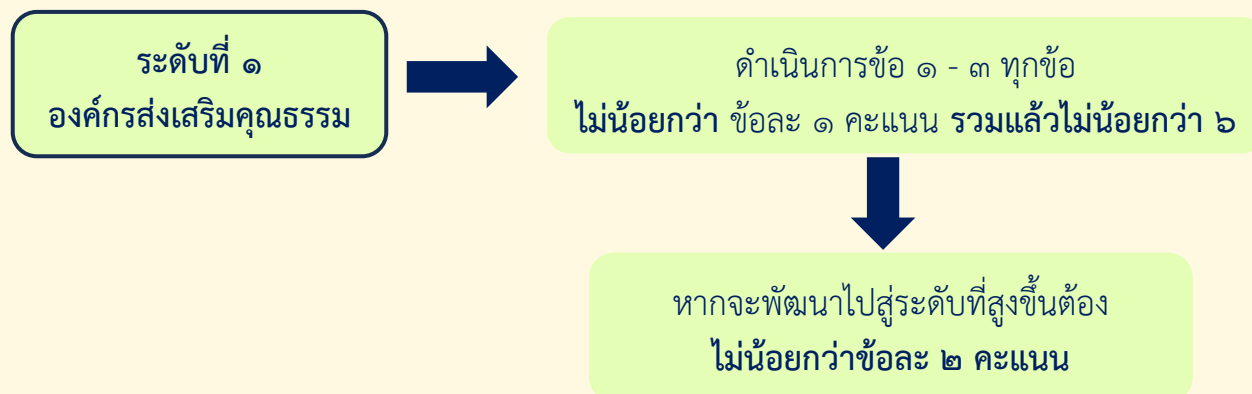
ระดับที่ ๒ องค์กรพัฒนาคุณธรรม หมายถึง องค์กรที่พัฒนาการประเมินองค์กรคุณธรรมจากระดับส่งเสริมคุณธรรม มีการดำเนินงานตามแผนอย่างได้มาตรฐาน จนประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง มีการประเมินผล มีการปรับปรุงหรือพัฒนา และมีการทบทวนหรือถอดบทเรียน จากการดำเนินงาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลและหน่วยงานที่มีคุณธรรมหรือทำความดี

ระดับที่ ๓ องค์กรคุณธรรมต้นแบบ หมายถึง องค์กรที่พัฒนาจากระดับพัฒนาคุณธรรมจนประสบผลสำเร็จ ทำให้หน่วยงานมีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และหน่วยงานมีการรวบรวม จัดทำองค์ความรู้จากผลสำเร็จการดำเนินงาน รวมทั้งสามารถเผยแพร่องค์ความรู้หรือผลสำเร็จในการดำเนินงาน และมีความพร้อมในการเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับหน่วยงานอื่น

ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินองค์กรคุณธรรม

การประเมินองค์กรคุณธรรม แบ่งเป็น ๓ ระดับ ๙ ตัวชี้วัด ดังนี้

❖ ระดับที่ ๑ องค์กรส่งเสริมคุณธรรม เป็นการประเมินกระบวนการพัฒนา



❖ ระดับที่ ๒ องค์กรพัฒนาคุณธรรม เป็นการประเมินการดำเนินงานตามแผน



❖ ระดับที่ ๓ องค์กรคุณธรรมต้นแบบ เป็นการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง

ระดับที่ ๓
องค์กรคุณธรรมต้นแบบ



ดำเนินการข้อ ๑ - ๙ ทุกข้อ
ไม่น้อยกว่าข้อละ ๒ คะแนน
รวมแล้วไม่น้อยกว่า ๒๑ คะแนน

เกณฑ์การประเมินองค์กรคุณธรรมต้นแบบ

หมายถึง เกณฑ์การประเมินชุมชน องค์กร อำเภอ และจังหวัดคุณธรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ตามเกณฑ์ที่กรมการศาสนากำหนด ตามเกณฑ์การประเมินมี ๙ ขั้นตอน ประกอบด้วย

๑. องค์กรมีการประกาศเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เป็น องค์กรคุณธรรม โดยยึดมั่นในหลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการ คือ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู

๒. องค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย จาก “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยากทำ” ที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการ คือ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู

๓. องค์กรมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อการพัฒนาองค์กร

๔. องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

๕. องค์กรมีการประเมินผลหรือรายงานผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงหรือพัฒนา มีการทบทวนหรือถอดบทเรียน เพื่อให้การดำเนินงานมีผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

๖. องค์กรมีการยกย่อง เชิดชู บุคลากรและหน่วยงาน ที่มีคุณธรรมหรือทำความดี จนเป็น แบบอย่างได้เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้

๗. องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงาน ตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เพิ่มมากขึ้น องค์กรมีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม และบุคลากร มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

๘. องค์กรมีการรวบรวมองค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม ตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ โดยจัดทำเป็นเอกสารและจัดทำสื่อในรูปแบบต่าง ๆ

๙. องค์กรมีขีดความสามารถในการเผยแพร่เอกสารองค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และมีความพร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้



คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

เกณฑ์การประเมินองค์กรคุณธรรมต้นแบบ

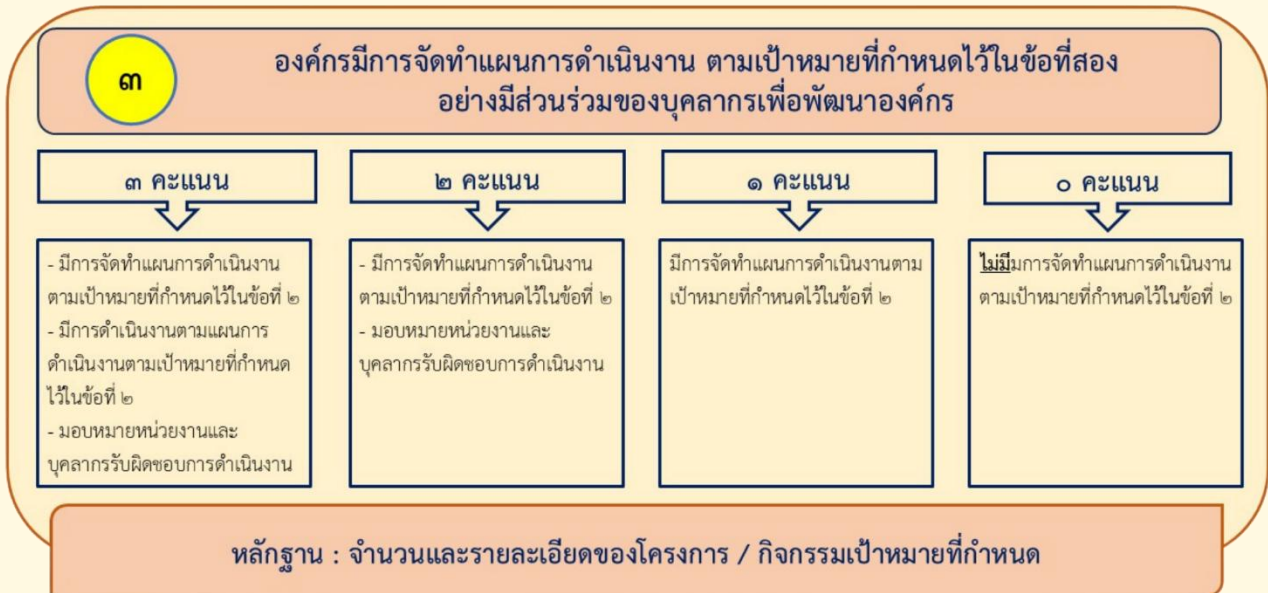
- ❖ ข้อที่ ๑ องค์กรมีการประกาศเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เป็น องค์กรคุณธรรม



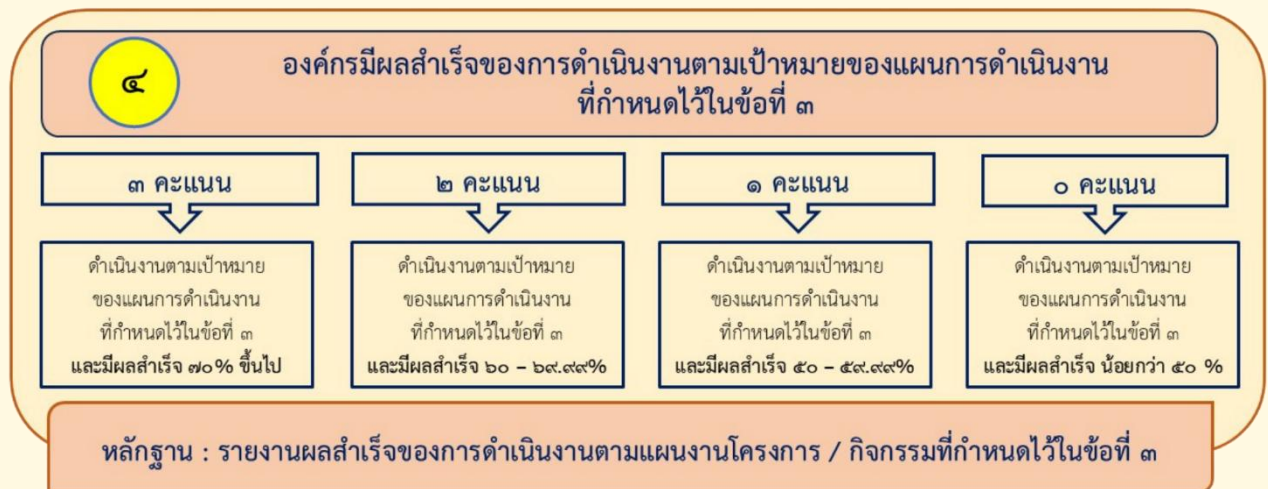
- ❖ ข้อที่ ๒ องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายจาก “ปัญหาที่อยากแก้” “ความดีที่อยากทำ” ที่สอดคล้องกับ
หลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการ
พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู



- ❖ ข้อที่ ๓ องค์กรมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อสองอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์กร



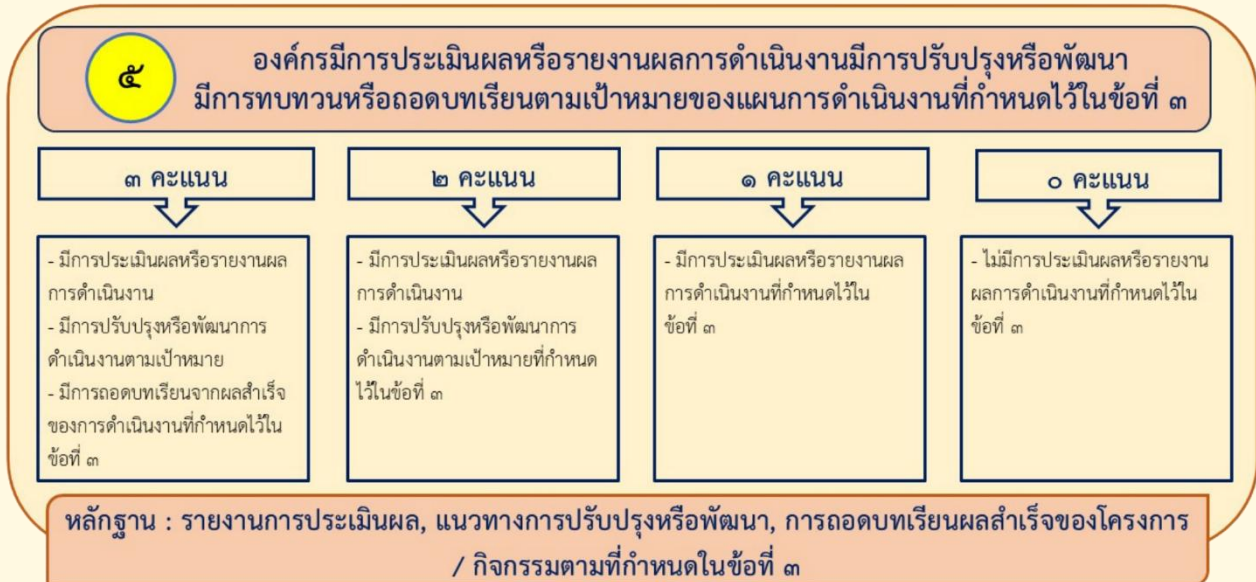
- ❖ ข้อที่ ๔ องค์กรมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อสองอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์กร



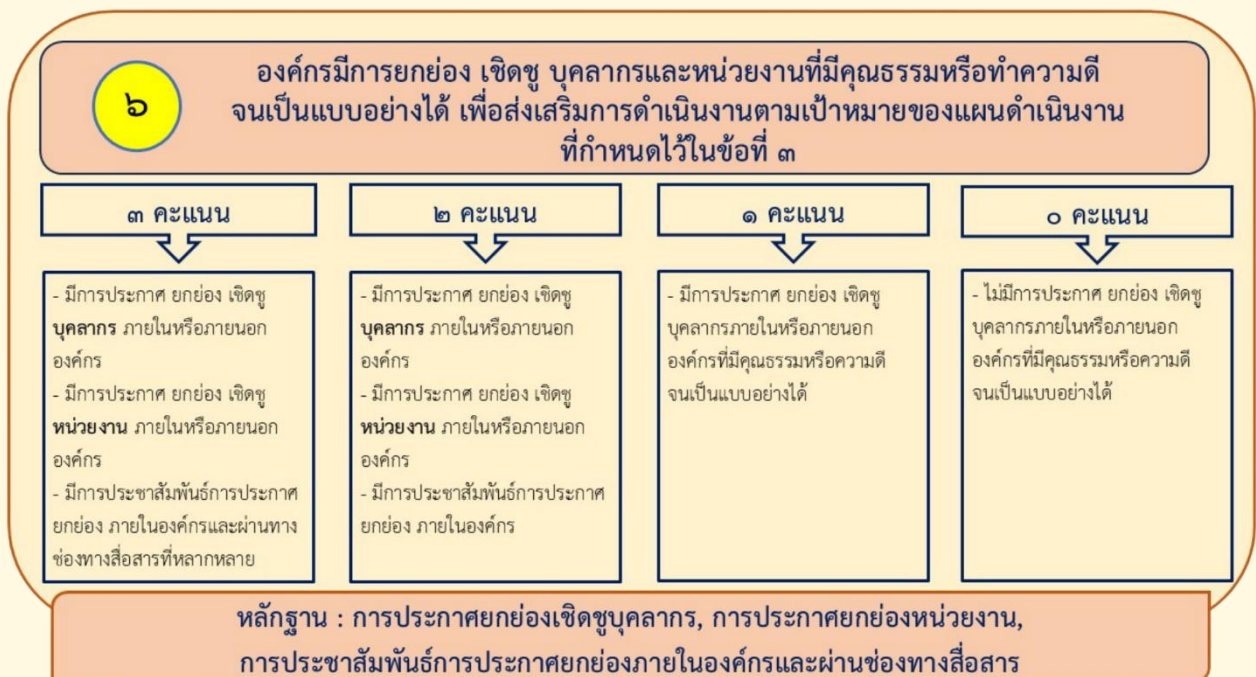


คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

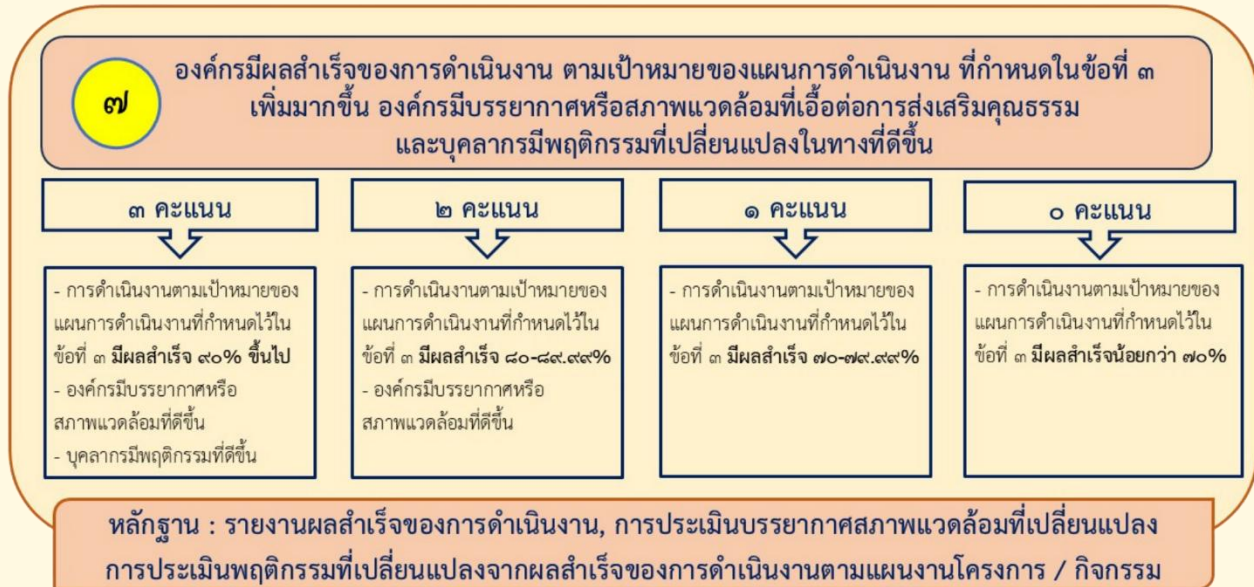
- ❖ ข้อที่ ๕ องค์กรมีการประเมินผลหรือรายงานผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงหรือพัฒนา มีการทบทวนหรือถอดบทเรียน เพื่อให้การดำเนินงานมีผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้



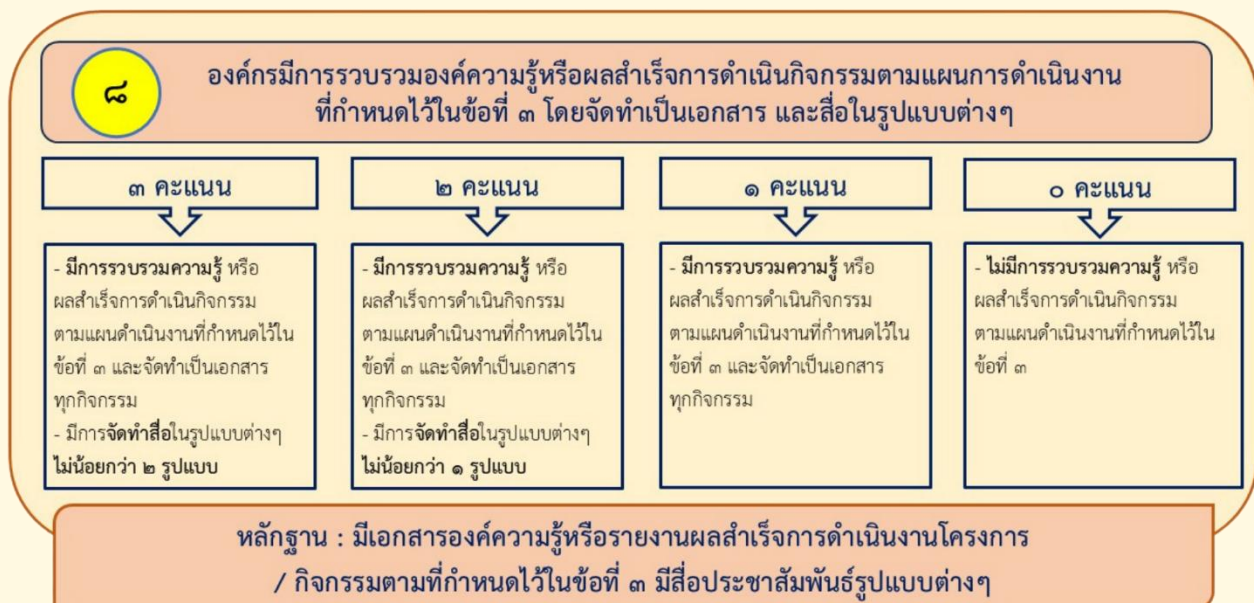
- ❖ ข้อที่ ๖ องค์กรมีการยกย่อง เชิดชู บุคลากรและหน่วยงานที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างได้ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนดำเนินงานที่กำหนด ไว้ในข้อที่ ๓



- ❖ ข้อที่ ๗ องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงาน ตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงาน ที่กำหนดใน ข้อที่ ๓ เพิ่มมากขึ้น องค์กรมีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม และบุคลากร มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น



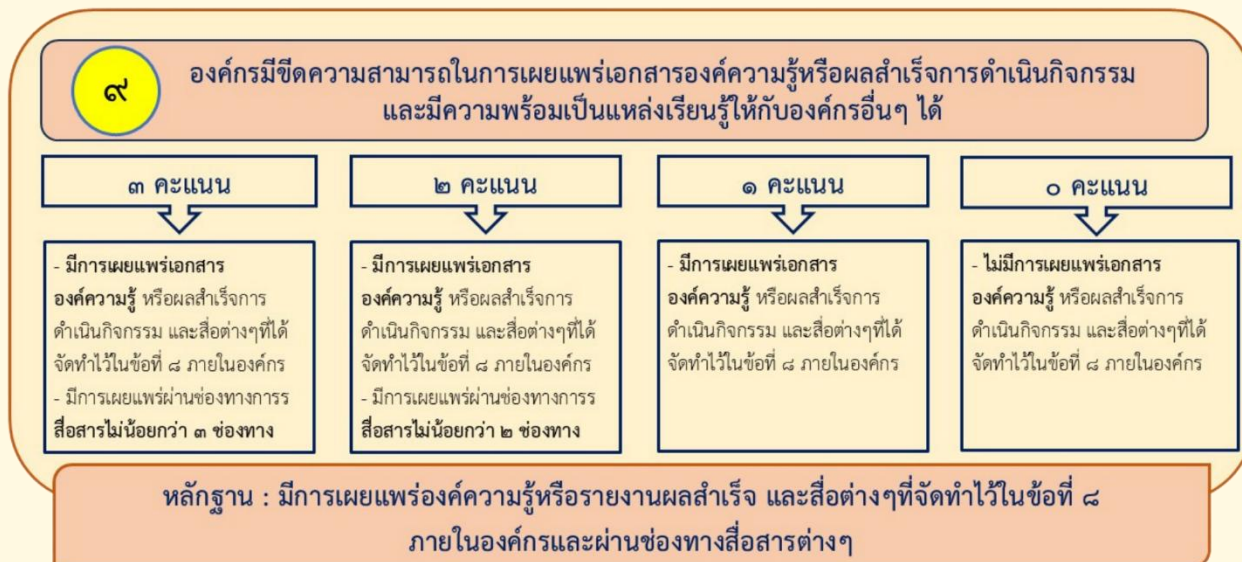
- ❖ ข้อที่ ๘ องค์กรมีการรวบรวมองค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ โดยจัดทำเป็นเอกสาร และสื่อในรูปแบบต่างๆ





คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

- ❖ ข้อที่ ๙ องค์กรมีขีดความสามารถในการเผยแพร่เอกสารองค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินงาน
และมีความพร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้





แบบประเมินองค์กรคุณธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

๑. ชื่อหน่วยงาน.....สังกัด.....

๒. ชื่อผู้บริหาร.....

๓. ผู้ประสานงาน.....โทรศัพท์.....

๔. การดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินองค์กรคุณธรรม

ข้อที่	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน				รวม
		๓	๒	๑	๐	
๑	องค์กรมีการประกาศ เจตนารมณ์ร่วมกันที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เป็น องค์กรคุณธรรม โดยยึดมั่นหลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทยและคุณธรรม ๕ ประการพอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู	- จำนวนผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ๘๐% ขึ้นไป ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร	- จำนวนผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ๖๐ – ๗๙.๙๙% ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์ อักษร	- จำนวนผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ๔๐ – ๕๙.๙๙% ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร	- จำนวนผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กร น้อยกว่า ๔๐% ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร	
๒	องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายจาก “ปัญหาที่อยากแก้” และ “ความดีที่อยากทำ” ที่สอดคล้องกับหลักธรรม ทางศาสนา หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการพอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู	- มีการกำหนดเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า ๕ เรื่อง ที่สอดคล้อง กับหลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการพอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู	- มีการกำหนดเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า ๓ เรื่อง ที่สอดคล้อง กับหลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการพอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู	- มีการกำหนดเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า ๒ เรื่อง ที่สอดคล้อง กับหลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทย และคุณธรรม ๕ ประการพอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู	- ไม่มีการกำหนด เป้าหมาย	



ข้อที่	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน				รวม
		๓	๒	๑	๐	
๓	องค์กรมีการจัดทำแผน การดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๒ อย่างมีส่วนร่วม ของบุคลากร เพื่อการพัฒนาองค์กร	- มีการจัดทำแผน การดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๒ และ - มีการมอบหมาย หน่วยงาน และบุคลากร รับผิดชอบ การดำเนินงาน และ - มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน รับผิดชอบ การดำเนินงาน	- มีการจัดทำแผน การดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๒ และ - มีการมอบหมาย หน่วยงาน และบุคลากร รับผิดชอบ การดำเนินงาน	- มีการจัดทำแผน การดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๒	- ไม่มีการจัดทำแผน การดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๒	
๔	องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓	- มีการดำเนินงานตาม เป้าหมายของแผนการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ และมีผลสำเร็จ ๗๐% ขึ้นไป	- มีการดำเนินงานตาม เป้าหมายของแผนการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ และมีผลสำเร็จ ๖๐ - ๖๙.๙๙%	- มีการดำเนินงานตาม เป้าหมายของแผนการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ และมีผลสำเร็จ ๕๐ - ๕๙.๙๙%	- มีการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ และมีผลสำเร็จ น้อยกว่า ๕๐%	



ข้อที่	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน				รวม
		๓	๒	๑	๐	
๕	องค์กรมีการประเมินผลหรือรายงานผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงหรือพัฒนา มีการทบทวน หรือถอดบทเรียน เพื่อให้การดำเนินงาน มีผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓	- มีการประเมินผล หรือ รายงานผล การดำเนินงาน ตามเป้าหมายของแผน การดำเนินงาน ที่กำหนด ไว้ ในข้อที่ ๓ และ - มีการปรับปรุง หรือ พัฒนา การดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ของแผน การดำเนินงาน ที่กำหนด ไว้ ในข้อที่ ๓ และ - มีการถอดบทเรียน จาก ผลสำเร็จของ การ ดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ของแผน การดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ ในข้อที่ ๓	- มีการประเมินผล หรือ รายงานผล การดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ของแผน การดำเนินงาน ที่กำหนด ไว้ ในข้อที่ ๓ และ - มีการปรับปรุง หรือ พัฒนา การดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ของแผน การดำเนินงาน ที่กำหนด ไว้ ในข้อที่ ๓	- มีการประเมินผล หรือ รายงานผล การดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ของแผน การดำเนินงาน ที่กำหนด ไว้ ในข้อที่ ๓	- ไม่มีการประเมินผล หรือ รายงานผล การดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ของแผนการ ดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ใน ข้อที่ ๓	



ข้อที่	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน				รวม
		๓	๒	๑	๐	
๖	องค์กรมีการยกย่อง เชิดชู บุคลากรและหน่วยงาน ที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างได้ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓	- มีการประกาศยกย่อง เชิดชูบุคลากรภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างได้ และ - มีการประกาศยกย่อง เชิดชูหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างได้ และ - มีการประชาสัมพันธ์ การประกาศยกย่อง ภายในองค์กรและผ่านช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น ไลน์ Facebook เว็บไซต์ เป็นต้น	- มีการประกาศยกย่อง เชิดชูบุคลากรภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างได้ และ - มีการประกาศยกย่อง เชิดชูหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างได้ และ - มีการประชาสัมพันธ์ การประกาศยกย่อง ภายในองค์กร	- มีการประกาศยกย่อง เชิดชูบุคลากรภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างใด	- ไม่มีการประเมินผลหรือรายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓	



ข้อที่	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน				รวม
		๓	๒	๑	๐	
๗	องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ เพิ่มมากขึ้น องค์กรมีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรมและบุคลากรมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น	- มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ในข้อที่ ๓ ๙๐% ขึ้นไป และ - องค์กรมีบรรยากาศหรือ สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง ในทางที่ดีขึ้น ที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม และ - บุคลากรในองค์กรมี พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง ในทางที่ดีขึ้นจากผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้	- มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ ๘๐ - ๘๙.๙๙% และ - องค์กรมีบรรยากาศ หรือ สภาพแวดล้อม เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม	- มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ ๗๐ - ๗๙.๙๙%	- มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ของแผน การดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ น้อยกว่า ๗๐%	

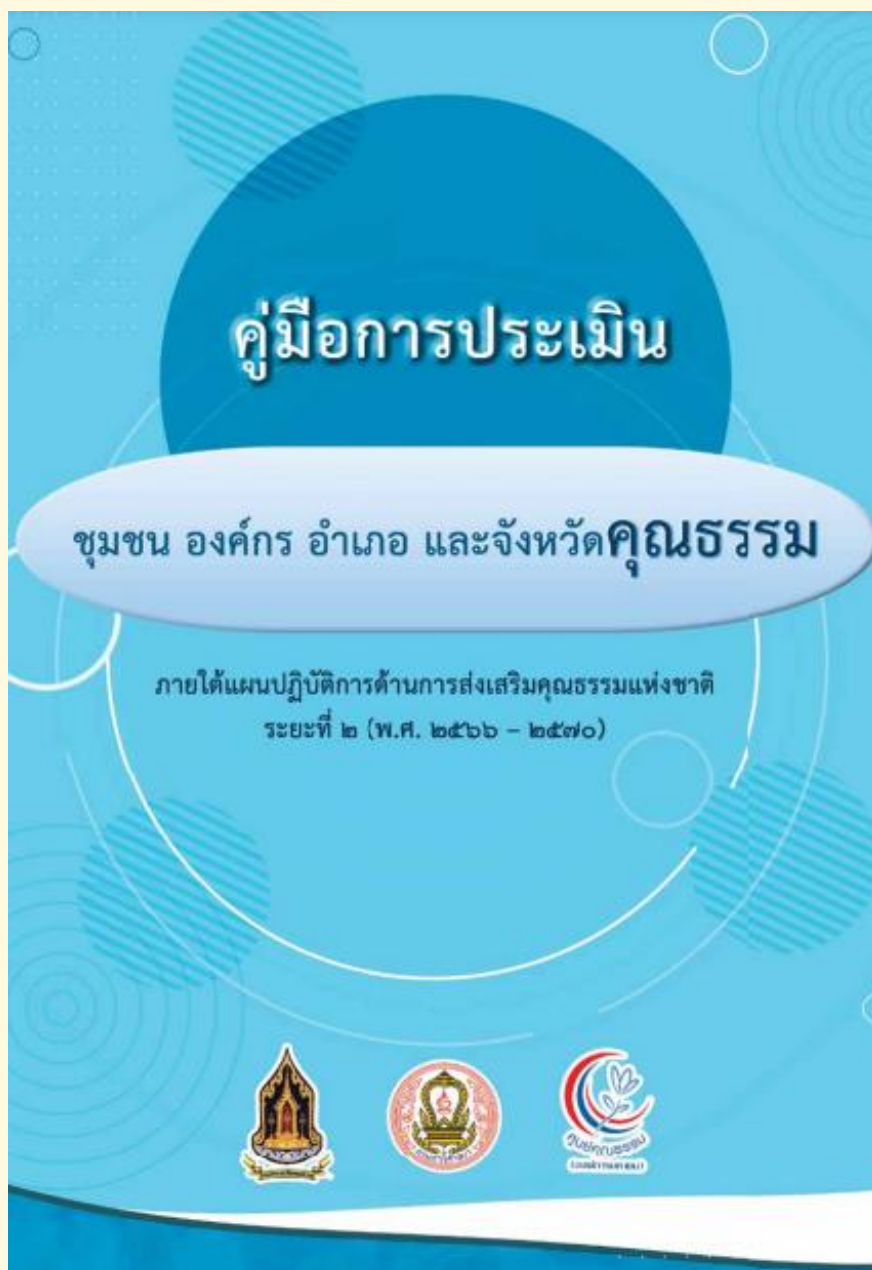


ข้อที่	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน				รวม
		๓	๒	๑	๐	
๘	องค์กรมีการรวบรวมองค์ความรู้หรือ ผลสำเร็จการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนการ ดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๓ โดยจัดทำเป็นเอกสารและจัดทำสื่อใน รูปแบบต่าง ๆ	- มีการรวบรวมองค์ความรู้ หรือผลสำเร็จการดำเนิน กิจกรรมตามแผนการ ดำเนินงานที่กำหนดไว้ใน ข้อที่ ๓ และ จัดทำเป็น เอกสารครบทุกกิจกรรม และ - มีการจัดทำสื่อรูปแบบ ต่าง ๆ ไม่น้อยกว่า ๒ รูปแบบ เช่น คลิปวิดีโอ พาวเวอร์พอยท์ (PowerPoint) การโฆษณาบนสื่อออนไลน์ นิทรรศการ เป็นต้น	- มีการรวบรวมองค์ความรู้ หรือผลสำเร็จการดำเนิน กิจกรรมตามแผนการ ดำเนินงานที่กำหนดไว้ใน ข้อที่ ๓ และจัดทำเป็น เอกสารครบทุกกิจกรรม และ - มีการจัดทำสื่อรูปแบบ ต่าง ๆ ไม่น้อยกว่า ๑ รูปแบบ เช่น คลิปวิดีโอ พาวเวอร์พอยท์ (PowerPoint) การโฆษณาบนสื่อออนไลน์ นิทรรศการ เป็นต้น	- มีการรวบรวมองค์ความรู้ หรือผลสำเร็จการดำเนิน กิจกรรมตามแผนการ ดำเนินงานที่กำหนดไว้ใน ข้อที่ ๓ และจัดทำเป็น เอกสารครบทุกกิจกรรม	- ไม่มีการรวบรวมองค์ความรู้ หรือผลสำเร็จการดำเนิน กิจกรรมตามแผนการ ดำเนินงานที่กำหนดไว้ใน ข้อที่ ๓	



ข้อที่	เกณฑ์การประเมิน	เกณฑ์การให้คะแนน				รวม
		๓	๒	๑	๐	
๙	องค์กรมีขีดความสามารถในการเผยแพร่เอกสาร องค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินงาน และมีความพร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้	- มีการเผยแพร่เอกสาร องค์ความรู้ หรือผลสำเร็จการดำเนินงาน และสื่อต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ในข้อที่ ๘ ภายในองค์กร และ - มีการเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสารไม่น้อยกว่า ๓ ช่องทาง	-มีการเผยแพร่เอกสาร องค์ความรู้ หรือผลสำเร็จการดำเนินงาน และสื่อต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ในข้อที่ ๘ ภายในองค์กร และ - มีการเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสารไม่น้อยกว่า ๒ ช่องทาง	- มีการเผยแพร่เอกสาร องค์ความรู้ หรือผลสำเร็จการดำเนินงาน และสื่อต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ในข้อที่ ๘ ภายในองค์กร	- ไม่มีการเผยแพร่เอกสารองค์ความรู้ หรือผลสำเร็จ การดำเนินงาน และสื่อต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ ในข้อที่ ๘	

คู่มือการประเมิน ชุมชน องค์กร อำเภอ และจังหวัดคุณธรรม



ช่องทางการดาวน์โหลดเอกสาร
คู่มือการประเมิน ชุมชน องค์กร อำเภอ
และจังหวัดคุณธรรม





บรรณานุกรม

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. (๒๕๖๐). คู่มือการฝึกอบรม หลักสูตรสร้างสุขด้วยสติในองค์กร. นนทบุรี. บริษัท ปิยอนด์พับลิชชิง จำกัด.

คณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ. (๒๕๖๕). คู่มือการประเมินชุมชน องค์กร อำเภอ และ จังหวัดคุณธรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐). กรุงเทพฯ. ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์อักษรไทย (น.ส.พ. ฟ้าเมืองไทย).

ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน). (๒๕๖๖). เอกสารประกอบงานสมัชชาคุณธรรมแห่งชาติ ครั้งที่ ๑๓. Moral Touchable: คุณธรรมสัมผัสได้ สังคมไทยเป็นสุขอย่างยั่งยืน. วันที่ ๓๑ สิงหาคม - ๑ กันยายน ๒๕๖๖. ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน).

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต. กระทรวงสาธารณสุข. (๒๕๖๗). คู่มือการขับเคลื่อนการดำเนินการ เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗. นนทบุรี. กระทรวงสาธารณสุข.



ภาคผนวก

คณะกรรมการพัฒนาคู่มือโรงพยาบาลคุณธรรม



ประกาศ

มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

ที่ ๑ /๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคู่มือโรงพยาบาลคุณธรรม

สืบเนื่องจากมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช โดยประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ได้ดำเนินการวางกรอบทิศทาง การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมให้แก่หน่วยงาน องค์กรมอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในแนวทางการเปลี่ยนแปลงภายในตน สามารถนำแนวคิดมาปรับใช้ในชีวิตประจำวัน และการทำงาน เพื่อร่วมขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบแห่งความสุข สู่เป้าหมายโรงพยาบาลคุณธรรม โดยประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่ มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรม ให้เป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน จึงเห็นสมควรจัดทำคู่มือการพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรม และถอดบทเรียนการพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรม เพื่อให้เป็นคู่มือประกอบการปฏิบัติงานโรงพยาบาลคุณธรรม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในทิศทางเดียวกัน จึงขอแต่งตั้ง คณะทำงาน ๓ ชุด ดังนี้

๑. คณะที่ปรึกษา

- | | |
|---|-----------|
| ๑.๑ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี | ที่ปรึกษา |
| ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช | |
| ๑.๒ นายแพทย์วันชัย สัตยาวิทย์พงศ์ | ที่ปรึกษา |
| กรรมการและเลขาธิการมูลนิธิฯ | |
| ๑.๓ นายแพทย์ณัฐวุฒิ ประเสริฐสิริพงศ์ | ที่ปรึกษา |
| กรรมการและผู้ช่วยเลขาธิการมูลนิธิฯ | |
| ๑.๔ นายแพทย์มรุต จิรเศรษฐสิริ | ที่ปรึกษา |
| กรรมการและผู้ช่วยเลขาธิการมูลนิธิฯ | |
| ๑.๕ นายแพทย์พิศิษฐ์ ศรีประเสริฐ | ที่ปรึกษา |
| ผู้อำนวยการสำนักงานมูลนิธิฯ | |
| ๑.๖ นายแพทย์กิตติโชติ ตั้งกิตติถาวร | ที่ปรึกษา |
| ผู้อำนวยการสำนักงานมูลนิธิฯ | |
| ๑.๗ นายแพทย์พนา พงศ์ชานะภักย์ | ที่ปรึกษา |
| ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า | |
| ๑.๘ นางฉวีวรรณ ทิมา | ที่ปรึกษา |
| หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานมูลนิธิฯ | |

๒. คณะทำงาน...



คณะกรรมการพัฒนาคู่มือโรงพยาบาลคุณธรรม

-๒-

๒. คณะทำงาน

๒.๑ แพทย์หญิง ประภาภรณ์ เพชรมาก รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม	ประธานคณะกรรมการ
๒.๒ นายอดิศักดิ์ บัวศรียอด นักสาธารณสุขชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชเดชอุดม	คณะกรรมการ
๒.๓ นางสาวทัศนีย์ สิงห์ธนะ พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชบึง	คณะกรรมการ
๒.๔ นายวีระวัฒน์ อัครสัมฤทธิ์ นักวิชาการสาธารณสุข โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชหล่มเก่า	คณะกรรมการ
๒.๕ นางสาวประภาพร ศุภสุข พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ โรงพยาบาลสมเด็จพระ ยุพราชเดชอุดม	คณะกรรมการ
๒.๖ นายแพทย์รัชต์ ศุภโชคคุมชัย นายแพทย์ชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม	คณะกรรมการ
๒.๗ นายแพทย์ธำปณันท์ มหิตนันท์ รองผู้อำนวยการกลุ่มภารกิจด้านพัฒนาระบบบริการและสนับสนุน บริการสุขภาพ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ	คณะกรรมการ
๒.๘ นางพุลศรี ไชยประสิทธิ์ ฝ่ายแผนงานและวิชาการ สำนักงานมูลนิธิฯ	คณะกรรมการและเลขานุการ
๒.๙ นายศุภฤกษ์ บัวชุม แพทย์แผนไทยปฏิบัติการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชธาตุพนม	คณะกรรมการและผู้ช่วย เลขานุการ
๒.๑๐ นายพิชิต โนนทุม แพทย์แผนไทยชำนาญการ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสว่างแดนดิน	คณะกรรมการและผู้ช่วย เลขานุการ

ให้คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนดำเนินงานจัดทำคู่มือการพัฒนาโรงพยาบาลคุณธรรม รวมทั้งถอดบทเรียนการพัฒนา
โรงพยาบาลคุณธรรม
๒. หน้าที่อื่นๆ ตามที่ประธานคณะกรรมการมูลนิธิฯ มอบหมาย

ประกาศ ณ วันที่ ๒ เดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๖๘

ดร.วิมล

(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย)

องคมนตรี

ประธานกรรมการมูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

กิจกรรมโครงการพัฒนาครู ก. โรงพยาบาลคุณธรรมสู่องค์กรคุณธรรมต้นแบบ
โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ และโรงพยาบาลชัยพัฒน์
ปีงบประมาณ ๒๕๖๔





คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

กิจกรรมโครงการพัฒนาครู ก. โรงพยาบาลคุณธรรมสู่องค์กรคุณธรรมต้นแบบ โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ และโรงพยาบาลชัยพัฒน์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๘



กิจกรรมโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่โรงพยาบาลคุณธรรมอย่างยั่งยืน
เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช (Moral Facilitator)





คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช

กิจกรรมโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่โรงพยาบาลคุณธรรมอย่างยั่งยืน เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช (Moral Facilitator)



อัตลักษณ์คุณธรรม “โรงพยาบาลคุณธรรมต้นแบบ” เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช





คู่มือการขับเคลื่อนโรงพยาบาลคุณธรรม
และการพัฒนาแกนนำ เครือข่ายโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช
คณะกรรมการพัฒนาคู่มือโรงพยาบาลคุณธรรม
มูลนิธิโรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช พุทธศักราช ๒๕๖๘