

"เวทีปัญญา สัมมนาเวที"

KNOWLEDGE LEADERS

KNOWLEDGE LEADERS

"เวทีปัญญา สัมมนาเวที"

ตอน "การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการปฏิบัติราชการ"

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการส่งเสริมการจัดการความรู้ในส่วนราชการและจังหวัดมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2547 ตามมาตรา 11 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

ตลอดระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมา มีส่วนราชการและจังหวัดนำการจัดการความรู้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนหน่วยงานจนประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ดังนั้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน สำนักงาน ก.พ.ร. จึงนำแนวคิด วิธีการและเทคนิคการดำเนินงานของส่วนราชการและจังหวัดที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่างๆ มาเล่าสู่กันฟังด้วยการใช้กระบวนการจัดการความรู้ใน "เวทีปัญญา สัมมนาเวที" โดยขอสรุปสาระสำคัญมา ดังนี้

การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการปฏิบัติราชการ¹

การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของการพัฒนาระบบราชการไทยซึ่งมีกรอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 8 ประการ รวมกันเรียกว่า **I AM READY** หรือ "ฉันพร้อมทำงานเพื่อประชาชน"

I AM READY

Integrity	ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
Activeness	ขยัน ตั้งใจ ทำงานเชิงรุก
Morality	มีศีลธรรม คุณธรรม
Relevancy	รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม
Efficiency	มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
Accountability	รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม
Democracy	มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส
Yield	มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน

ภาพแสดงกรอบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 8 ประการ " I AM READY "

¹ เรียบเรียงข้อมูลจากการจัดงาน "เวทีปัญญา สัมมนาเวที" ครั้งที่ 4 จัดขึ้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2551 รายละเอียดเพิ่มเติมศึกษาได้จาก http://www.opdc.go.th/special.php?spc_id=4&content_id=1010

จากประสบการณ์ของสำนักงานที่ดินจังหวัดสงขลา การกิจหลัก คือ การปกป้องรักษาสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับที่ดินให้กับประชาชนและรัฐ แต่ลักษณะงานมีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ต้องใช้ความระมัดระวังรอบคอบอย่างมาก ซึ่งนับว่าเป็นข้อจำกัดในการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง ทำให้การบริการประชาชนต้องล่าช้า ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของสำนักงานที่ดินตลอดมา ด้วยเหตุนี้ สำนักงานที่ดินสงขลาจึงได้มีความคิดที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน จึงเริ่มร่วมกันทบทวนภารกิจ และประเมินภาพลักษณ์ขององค์กร สร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรเกี่ยวกับการให้บริการประชาชน และพัฒนาเสริมสร้างบุคลิกภาพ และค่านิยมที่สำคัญต่อการให้บริการ นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในกระบวนการที่สามารถทำได้ และพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้งานที่หลากหลาย

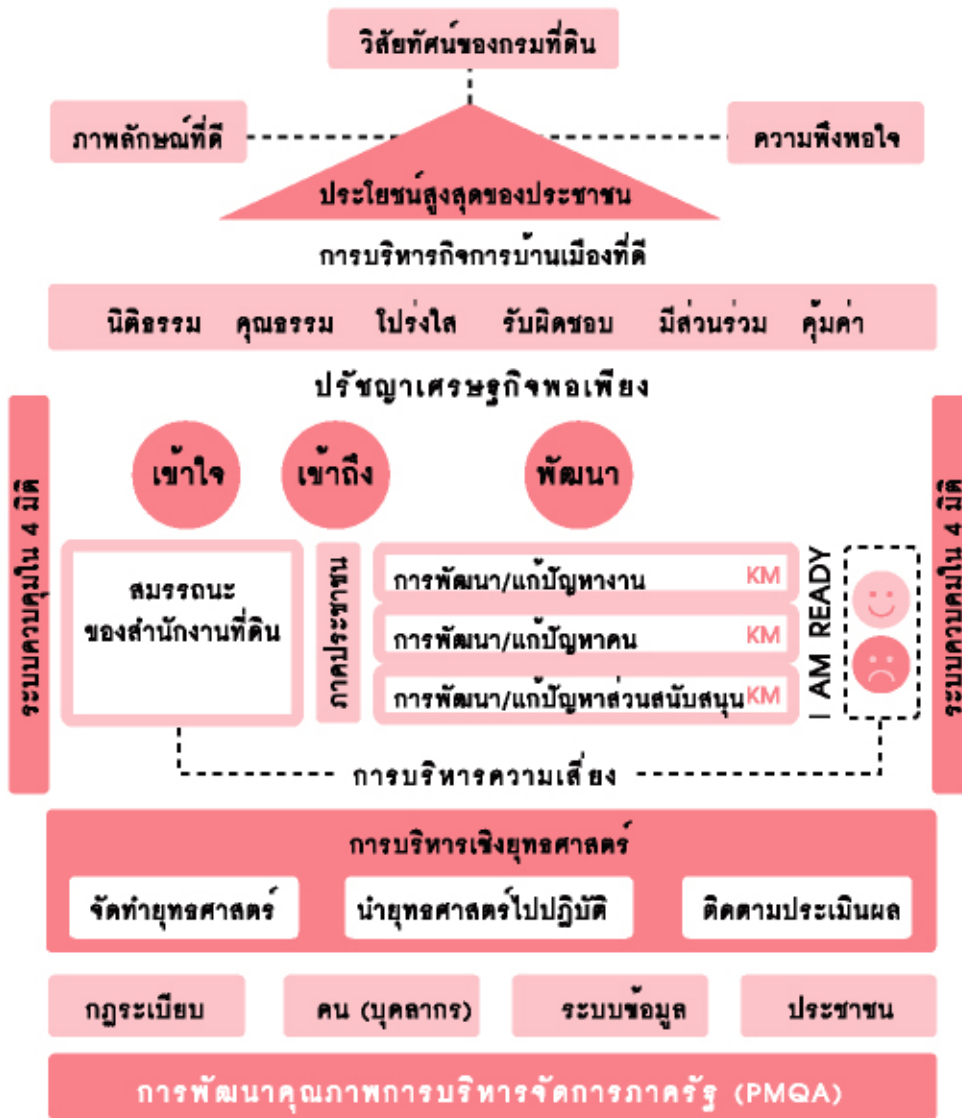
ต่อมาได้มีการพัฒนานวัตกรรมสำหรับการบริหารจัดการขึ้นเรียกว่า "**SAMILA Model**" เพื่อเป็นกรอบแนวคิดให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติราชการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยการมุ่งเน้นการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรม เสมอภาคและโปร่งใส

S	sufficiency economy	หมายถึง	การยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง
A	approach	หมายถึง	การยึดแนวทางพระราชทาน " เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา "
M	management	หมายถึง	การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์
I	integration	หมายถึง	การบูรณาการร่วมกัน
L	learning	หมายถึง	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
A	accountability	หมายถึง	ความรับผิดชอบต่อสังคม

ภาพแสดงรายละเอียด SAMILA Model หรือรูปแบบการบริหารจัดการของสำนักงานที่ดินจังหวัดสงขลา

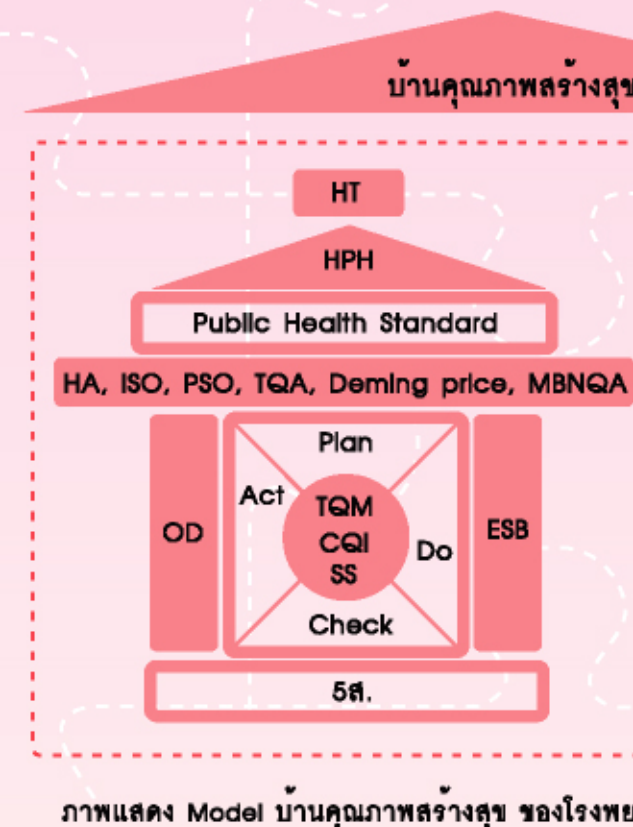
SAMILA Model มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การนำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาเป็นส่วนหนึ่งของ 'บ้าน' โดยมีเสาหลัก คือ กฎระเบียบ ใช้ภาวะผู้นำด้วยหลักนิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ มีส่วนร่วม และคุ่มค่าเป็นหลังคาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีการทำงานเป็นทีม พัฒนาระบบข้อมูลและเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงพระราชทานแนวทาง "เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา" มาเป็นแนวทางปฏิบัติ กระจายไฟส่องบ้าน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนประกอบด้วยแนวทางของท่านประธานองคมนตรี พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ซึ่งนำไปสู่แผนปฏิบัติการที่เรียกว่า "แผนตอบแทนคุณแผ่นดิน" ที่สำคัญคือ "บ้าน" หลังนี้สร้างความรู้สึกเป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน มีความเป็นพี่เป็นน้อง มีความเหนียวแน่น และสามารถสื่อสารกันได้ในแต่ละฝ่ายได้อย่างรวดเร็ว โดยการ **สร้างทัศนคติที่ทำให้บุคลากรทุกคนคิดถึงประชาชนที่มาใช้บริการให้เสมือน "ญาติของตน"**

กลยุทธ์หลักที่ได้นำมาใช้ประกอบด้วย 1) **ด้านบุคลากร** สนับสนุนให้บุคลากรใช้ชีวิตอย่างพอเพียง เสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายช่วยทำงาน ส่งเสริมความรักสามัคคี และใช้ระบบประเมินผล 2) **ด้านกระบวนการ** ลดระยะเวลาและขั้นตอน เช่น ลดระยะเวลากระบวนการโอนกรรมสิทธิ์เหลือเพียงชั่วโมงครึ่งซึ่งต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดจากส่วนกลาง รวมทั้งการมี free office แสดงภาพให้ประชาชนเห็นได้ทันที 3) **ด้านคุณภาพการบริการ** มีการหมุนเวียนบุคลากรภายในเพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันและทำงานได้ทุกเรื่อง จึงสามารถให้บริการได้เบ็ดเสร็จในจุดเดียว รวมถึงการบริการเหนือความคาดหมาย เช่น การจัดร่ม แก้วน้ำดื่ม น้ำดื่มให้ประชาชน ระหว่างการร้งวัด เป็นต้น



ภาพแสดงกรอบแนวคิด 'SAMILA MODEL' หรือรูปแบบการบริหารจัดการของสำนักงานที่ดินจังหวัดสงขลา

สำหรับการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการปฏิบัติราชการของโรงพยาบาลบ้านตากนั้น ยึดหลักการบริหารจัดการภายในองค์กร 3 ประการ ได้แก่ 1. ทีมเท่านั้นทำให้งานประสบความสำเร็จ 2. การทำงานเชิงรุก และ 3. การพึ่งพาตนเอง รวมทั้งได้สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับประชาชนในชุมชนเพื่อมุ่งสู่การเป็น "โรงพยาบาลใกล้บ้านใกล้ใจ"



ภาพแสดง Model บ้านคุณภาพสร้างสุข ของโรงพยาบาล

- HT Healthy Thailand
- HPH Health Promoting Hospital
- TQM Total Quality Management
- CQI Continuous Quality Improvement
- SS Suggestion System
- OD Organization Development
- ESB Excellence Service Behavior

การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลบ้านตากในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา สามารถสรุปเป็นกระบวนการแบบบูรณาการได้ 10 ขั้นตอนพร้อมประกอบเป็น Model "บ้านคุณภาพสร้างสุข" เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการสร้างคุณภาพและสุขภาพที่ดี ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวมีดังนี้

1. เริ่มต้นที่ฐาน โดยการใช้กิจกรรม 5 ส. เพื่อสร้างนิสัยแห่งคุณภาพและการมีสุขภาพที่ดี
2. สร้างบ้านน่าอยู่ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี อบอุ่น ปรับโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม
3. ผู้บริหารต้องรู้ ผู้บริหารทุกระดับมองภาพรวมขององค์กรมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดที่กำหนดไว้ มีการสร้างตัวแบบการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการหวังผลสัมฤทธิ์เพื่อใช้ในการนำองค์กรได้
4. นำสู่เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ทุกคนร่วมกันจัดทำวิสัยทัศน์ทำให้ทุกคนเห็นความสำคัญของสิ่งที่จะทำ จนเกิดความมุ่งมั่นและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้จักคุณภาพที่จะต้องทำให้เกิด และรู้วิธีที่จะทำให้เกิดคุณภาพนั้นๆ
5. สามัคคีคือพลัง สร้างทีมโดยใช้กิจกรรม OD (Organization Development) ที่สอดคล้องไปกับการทำงานประจำ
6. ตั้งทีมพัฒนา โดยใช้หลักการ 3 ประสาน คือ ทีมนำ (นำฝัน) เป็นคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพ ทีมหนุน (ทอฝัน) เป็นคณะกรรมการประสานงานและสนับสนุน และ ทีมทำ (สานฝัน) เป็นคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ บูรณาการกรรมการทุกประเภทให้เป็นทีมเดียวกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยเน้นทีมพร้อมหน่วยงาน
7. ค้นหาหลักการ ให้ทุกคนมองเห็นภาพรวมของการทำกิจกรรมทุกอย่างที่มีเป้าหมายเดียวกัน คือคุณภาพ และให้ประชาชนเลือกใช้บริการจากโรงพยาบาลมากกว่าการเลือกโรงพยาบาลอื่น
8. สานสู่การปฏิบัติ ปฏิบัติตามหลักการที่วางไว้ เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในงานของตนเอง และการทำคุณภาพต้องให้สอดคล้องกับงานประจำหรือการทำงานประจำให้ดีด้วยหัวใจของมาตรฐาน HA (Hospital Accreditation)
9. จัดการประเมิน ใช้วิธีการประเมินหลายรูปแบบได้แก่ การประเมินตนเอง การติดตามตัวชี้วัด การเยี่ยมสำรวจภายใน การตรวจประเมินจากบุคคลภายนอก และชุมชน รวมทั้ง การประเมินผลประจำปี
10. เดินสู่จุดหมาย เป้าหมายที่สำคัญ คือ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เจ้าหน้าที่มีความสุขและโรงพยาบาลอยู่ได้ เพื่อพัฒนาสุขภาพของประชาชนอย่างยั่งยืน เป็นโรงพยาบาลใกล้บ้านใกล้ใจ หรือ To be the hospital of choice

01 เริ่มต้นที่ฐาน

02 สร้างบ้านน่าอยู่

03 ผู้บริหารต้องรู้

04 นำสู่เจ้าหน้าที่

05 สามัคคีคือพลัง

06 ตั้งทีมพัฒนา

07 ค้นหาหลักการ

08 สานสู่การปฏิบัติ

09 จัดการประเมิน

10 เดินสู่จุดหมาย

ลบ้านตาก จังหวัดตาก

นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น เจ้าหน้าที่ยังได้นำแนวคิดใหม่ ๆ อีกหลายโครงการเพื่อใช้กระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน วัฒนธรรมและค่านิยมในการปฏิบัติงาน เช่น

- แนวคิด 4Cs (Clean, Care, Cooperation, Community)
- การพัฒนาทีมพัฒนาคุณภาพ (นำฝัน, สานฝัน, และสานฝัน)
- การสร้าง brand "BH" (Bantak Hospital) ให้เป็นที่รู้จักต่อชุมชน โดยการสร้างกิจกรรม และดึงชุมชนเข้ามีส่วนร่วม
- การถ่ายทอดองค์ความรู้ เช่น การให้บริการเจาะเลือด แก่อาสาสมัครหมู่บ้าน
- แนวคิดการสร้างนวัตกรรมใหม่โดยประยุกต์วัสดุที่หาได้ในพื้นที่มาใช้ใหม่อย่างคุ้มค่า

จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้โรงพยาบาลบ้านตากเปลี่ยนจากโรงพยาบาลเล็ก ๆ ในชุมชนเป็นองค์กรที่เข้มแข็งและเป็นทีกล่าวขานถึงในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบูรณาการแนวคิดและเครื่องมือในการบริหารต่าง ๆ ยิ่งไปกว่านั้น ยังนับเป็นหน่วยงานต้นแบบที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนครบตามกรอบ "I AM READY" อีกด้วย

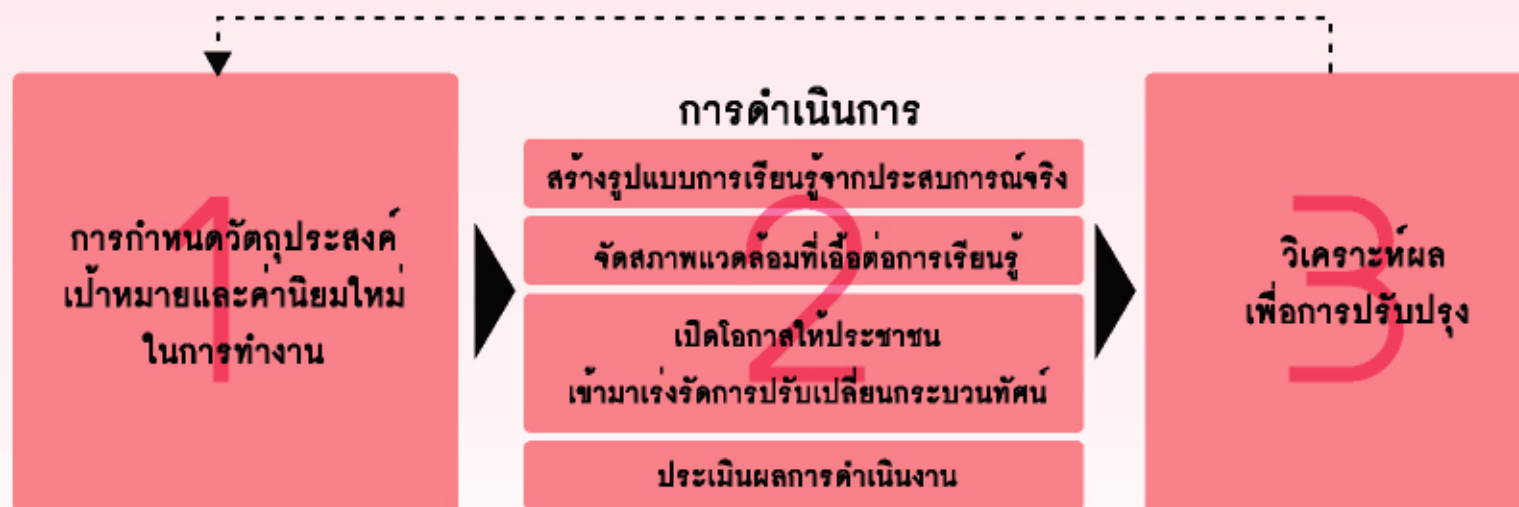
ในกรณีของ**กรมราชทัณฑ์** นับเป็นหน่วยงานต้นแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมด้วย โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำสี่คิ้วมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ว่า กรมราชทัณฑ์มีความท้าทายที่สำคัญได้แก่ การปรับแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมกักขังผู้ต้องหา และปรับพฤติกรรมผู้ต้องหาเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ทั้งนี้เพราะภูมิหลังของผู้ต้องหามีความหลากหลาย ทั้งในเรื่องเพศ อาชีพ อายุ การศึกษา สถานภาพทางสังคม ตลอดจนสาเหตุของการตกเป็นผู้ต้องขัง กอปรกับประเด็นสิทธิมนุษยชนได้รับความสนใจมากขึ้นทั้งในระดับประเทศและในต่างประเทศ **กรมราชทัณฑ์**จึงต้องปรับตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้ตามมาตรฐานสากล รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศ

การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ที่ **กรมราชทัณฑ์** โดดเด่นคือ การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานของกรมฯ ทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการ โดยยึดแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรม อาทิ การให้เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ปลูกผักเพื่อรับประทานเอง และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขัง โดยยึดหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. **เรือนจำเรือนปัญญา** - มุ่งเน้นผู้ต้องขังที่ต้องการศึกษาต่อในระดับอนุปริญญาและปริญญาตรีขึ้นไป
2. **เรือนจำเรือนพัฒนา** - มุ่งเน้นการฝึกอาชีพผู้ต้องขังให้สามารถประกอบอาชีพภายหลังการพ้นโทษตามคำพิพากษา
3. **เรือนจำเรือนกีฬา** - มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพผู้ต้องขังที่มีความโดดเด่นทางการกีฬาเช่น กีฬามวย ซึ่งได้รับรางวัลระดับโลกมาแล้ว
4. **เรือนจำเรือนธรรม** - มุ่งอบรมจริยธรรมเพื่อปลูกจิตสำนึกและพัฒนาจิตใจตามหลักศาสนา และความเชื่อที่ผู้ต้องขังเคารพนับถือ

นอกจากนั้น **กรมราชทัณฑ์** ได้มีความพยายามเพื่อเปลี่ยนภาพลักษณ์ขององค์กรให้มีความโปร่งใส และเปิดโอกาสให้สังคมภายนอกสามารถเข้ามาเรียนรู้และศึกษาลักษณะการทำงาน ด้วยการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคส่วนอื่นๆ เป็นส่วนช่วยทำให้ภาพของการทุจริตประพฤติมิชอบ รวมถึงความรุนแรงในกรมฯ ค่อยๆ จางหายไป จนเกิดภาพลักษณ์ใหม่ จนเป็นที่ยอมรับว่า ข้าราชการกรมราชทัณฑ์สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้หลักการ และเทคนิควิธีปฏิบัติจนนำไปสู่ความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใน 3 หน่วยงานข้างต้น องค์กรประกอบ และขั้นตอนสำคัญสามารถสรุปได้ ดังนี้



ภาพแสดงแบบจำลองขั้นตอนการดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน

ตารางแนวปฏิบัติเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน

ผลจาก " เวทีปัญญา สัมมนาเวที " ครั้งที่ 4

หน่วยงาน	ค่านิยมในการทำงาน	แนวปฏิบัติ	ผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม
สำนักงานที่ดิน จังหวัดสงขลา	มีการปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness)	พัฒนากรอบแนวคิด SAMILA Model	การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน อย่างต่อเนื่อง
	มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถ วัดและแสดงไว้อย่างชัดเจน (Efficiency)	ลดระยะเวลาและขั้นตอนกระบวนการ ให้บริการ	การให้บริการออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ ทำได้รวดเร็วกว่าเวลามาตรฐานที่กำหนด
	มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันความต้องการ และความคาดหวังของประชาชน (Relevancy)	สร้างบรรยากาศการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้ทำงานเป็นทีมและแทนกันโคดตลอดจน สามารถให้บริการเหนือความหมายได้	ผู้ใช้บริการสามารถรับบริการได้เบ็ดเสร็จ ในจุดเดียว และได้รับบริการที่เหนือความคาดหมาย
โรงพยาบาล บ้านตาก	มีการปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness)	กระตือรือร้นในการให้บริการด้วยการ ทำงานและการตลาดเชิงรุก brand "BH" (Bantak Hospital)	มีการให้บริการแบบ One Stop Service เช่น บริการทันตกรรม บริการนัดแพทย์ กายภาพบำบัด ฯลฯ
	มีใจเป็นธรรม มีคุณธรรม ปฏิบัติราชการด้วยใจบริสุทธิ์ และกุศลเจตนา (Morality)	ใช้แนวคิด 'บ้านคุณภาพสู่ความสุข' เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับผู้มารับบริการ	มีระบบการประเมินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต ในสถานประกอบการ
	มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถ วัดและแสดงไว้อย่างชัดเจน (Efficiency)	นำระบบมาตรฐานต่าง ๆ มาใช้ เช่น Hospital Accreditation (HA) เป็นต้น	ประชาชนหันมาเลือกใช้บริการจากโรงพยาบาล ชุมชนมากขึ้น
	มีความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงาน ต่อสาธารณะ (Accountability)	ทำงานเพื่อประชาชนโดยคำนึงผลกระทบ และผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับคนในชุมชน	อาสาสมัครหมู่บ้านได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ ตลอดจนชุมชนได้รับการบริการด้านสาธารณสุข อย่างทั่วถึง
	มีใจเป็นประชาธิปไตยโดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค ภาวะตรงภาพ และหลักนิติธรรม (Democracy)	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม เป็นคณะกรรมการของโรงพยาบาล	ชุมชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ทำให้คุณภาพงานบริการดียิ่งขึ้น
	มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (Yield)	ใช้แนวคิด 'โรงพยาบาลใกล้บ้านใกล้ใจ'	ประชาชนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เจ้าหน้าที่ มีความสุข และโรงพยาบาลมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการกล่าวขานในความเป็นเลิศด้านต่าง ๆ
	มีใจเป็นประชาธิปไตยโดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค ภาวะตรงภาพ และหลักนิติธรรม (Democracy)	เปิดโอกาสให้ภาคสังคมมีส่วนร่วม เป็นสภาที่ปรึกษาราชทัณฑ์ ร่วมมือกับมูลนิธิประเทศไทยใสสะอาด	สังคมภายนอกสามารถเข้ามาเรียนรู้และศึกษา ลักษณะการทำงานและกิจกรรมของกรมฯ อย่างต่อเนื่อง
เรือนจำสี่คิ้ว กรมราชทัณฑ์	ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity)	ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตาม คำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมาย	ภาพลักษณ์ของกรมฯ มีความโปร่งใสมากขึ้น ภาพของการทุจริตประพฤติมิชอบรวมถึง ความรุนแรงในกรมฯ ค่อย ๆ จางหายไป
	มีใจเป็นธรรม มีคุณธรรม ปฏิบัติราชการ ด้วยใจบริสุทธิ์ และกุศลเจตนา (Morality)	สร้างมาตรฐานเรือนจำเพื่อความเป็นอยู่ ที่ดีของผู้ต้องขัง	ปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามมาตรฐานของ UN มีกอาชีพ และให้ความรู้แก่ผู้ต้องขังเพื่อคืน "คนดี" สู่สังคม
	มีใจเป็นประชาธิปไตยโดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค ภาวะตรงภาพ และหลักนิติธรรม (Democracy)	เปิดโอกาสให้ภาคสังคมมีส่วนร่วม เป็นสภาที่ปรึกษาราชทัณฑ์ ร่วมมือกับมูลนิธิประเทศไทยใสสะอาด	สังคมภายนอกสามารถเข้ามาเรียนรู้และศึกษา ลักษณะการทำงานและกิจกรรมของกรมฯ อย่างต่อเนื่อง

I AM READY

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการ นับเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาระบบราชการไทย การที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการให้อึดต่อการพัฒนาระบบราชการนั้น ไม่สามารถทำได้โดยวิธีการใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษา ฝึกอบรม หรือการรณรงค์แต่เพียงอย่างเดียว ด้วยเหตุนี้ ตลอดระยะเวลา 6 ปีที่ผ่านมา สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้สนับสนุน และส่งเสริมให้การบริหารราชการเกิดการเปลี่ยนแปลง ในลักษณะการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (action learning) รวมทั้งเน้นข้าราชการ เป็นศูนย์กลาง (empowerment) เพื่อให้สามารถเรียนรู้และเกิดปรับเปลี่ยนกระบวนการ ด้ยตนเองด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ ได้เสนอแนะการจัดระบบการบริหารจัดการ และสภาพแวดล้อมให้อึดต่อการเรียนรู้ (enabling environment) เพื่อให้ข้าราชการ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวผ่านจิตสำนึก ที่ไม่ยึดติดกับความคิดในลักษณะเป็นราชการแบบดั้งเดิม ตลอดจนสร้างระบบราชการ ให้เป็นระบบเปิด คือให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและเร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการยุคใหม่ โดยมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ

การจัด "เวทีปัญญา สัมมนาเวที" นี้เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิด และกระบวนการของการจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติการเฉพาะเรื่อง เวทีนี้เป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งในการสร้างรูปแบบของชุมชน นักปฏิบัติ (Community of Practice -CoP) โดยคาดหวังให้ผู้เข้าร่วมรับฟังเกิดแรงบันดาลใจ ในการดำเนินงานเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ในการปฏิบัติราชการ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินงานต่อไป

ขอขอบคุณ ผู้แทนสำนักงานที่ดินจังหวัดสงขลา
ผู้แทนโรงพยาบาลบ้านตาก จังหวัดตาก และผู้แทนเรือนจำสี่คิ้ว กรมราชทัณฑ์
ที่ได้สละเวลา มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระบบราชการ
โดยใช้การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน
ขอขอบคุณหน่วยงานต่างๆ ที่เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์
และทุกความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบราชการ
ให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

หากหน่วยงานใดต้องการส่งข้อมูลเชิงปฏิบัติเพิ่มเติม
เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม
และค่านิยมในการทำงาน ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น กรุณาติดต่อ
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงาน ก.พ.ร. หมายเลขโทรศัพท์ **0 2356 9999**
ขอขอบคุณสำหรับทุกความคิดเห็นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบราชการ
ให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
59 ถนนพยุภนโลก แขวงจตุรลดา เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทร. 0 2356 9999 อีเมล : opdc@opdc.go.th