

แผนส่งเสริมและถ่ายทอด ค่านิยม สกศ. (OEC Way)



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ





แผนส่งเสริมและถ่ายทอด
ค่านิยม สกศ.
(OEC Way)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

๓๗๙.๕๙๓ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ส. ๖๙๑ ผ แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. (OEC Way) กรุงเทพฯ :
สกศ., ๒๕๕๙

๔๕ หน้า

ISBN : ๙๗๘-๖๑๖-๓๙๕-๗๖๕-๘

๑. แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม ๒. ค่านิยมสำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษา ๓. ค่านิยม สกศ. ๔. OEC Way ๕. ชื่อเรื่อง

แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. (OEC Way)

สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ ๑๘/๒๕๕๙

พิมพ์ครั้งที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๕๙

จำนวน ๓๐๐ เล่ม

ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

๙๙/๒๐ ถนนสุขุทัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

โทร. ๐ ๒๖๖๘ ๗๑๑๐-๒๔ ต่อ ๑๔๒๑, ๑๔๒๙

โทรสาร ๐ ๒๖๖๘ ๗๙๗๕

ผู้พิมพ์

บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด

๙๐/๖ ซอยจรัญสนิทวงศ์ ๓๔/๑

ถนนจรัญสนิทวงศ์ แขวงอรุณอัมรินทร์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ ๑๐๗๐๐

โทรศัพท์ ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๔๙, ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๕๒

โทรสาร ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๔๙, ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๕๒

คำนำ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) ได้ประกาศ “ค่านิยมสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา” ครั้งแรกเมื่อปี ๒๕๕๒ ด้วยคำว่า “CHAMPS รวมพลังเชิงรุก สร้างสุขในงาน วิชาการเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม ชี้นำนโยบาย ขยายสังคมการเรียนรู้” และได้จัดกิจกรรมถ่ายทอดและเสริมสร้างค่านิยม CHAMPS เรื่อยมา จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นที่ยอมรับของสังคมว่า สกศ. ยืนหยัดจัดทำพันธกิจหลัก คือ การชี้นำนโยบายของประเทศมาได้อย่างดี ด้วยการร่วมมือร่วมพลังของเครือข่ายทุกภาคส่วน และบุคลากรของ สกศ. ที่มุ่งมั่นทำงานด้วยความอุทิศเสียอย่างมืออาชีพ จนได้ผลงานสำคัญสำหรับการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ

ดังนั้น เพื่อเชิดชูลักษณะพฤติกรรมเด่นของ สกศ. ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น สำนักงานฯ จึงได้ทำการทบทวนและจัดทำ “แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. (OEC Way)” เพื่อใช้เป็นคู่มือการทำงานของบุคลากร สกศ. โดยแผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. (OEC Way) ฉบับนี้ เป็นเอกสารลำดับที่ ๓ ของชุด “แผนยุทธศาสตร์และแผนบริหารจัดการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ระหว่างปี ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔”

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาขอขอบคุณคณะวิทยากร และบุคลากร สกศ. ที่ร่วมพลังระดมความคิดในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม” และ “การถ่ายทอดและ ส่งเสริมค่านิยม” เมื่อวันที่ ๓ และ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ ณ โรงแรม เดอะทวินทาวเวอร์ กรุงเทพมหานคร รวมถึงบุคลากร สกศ. ทุกคนที่จะนำ คู่มือฉบับนี้ไปใช้และร่วมกันสร้างวัฒนธรรม สกศ. ให้เป็น

O E C

พันธะผูกพัน มุ่งมั่นความเป็นเลิศ เชิดชูพลังความร่วมมือ

Obligation Excellence Collaboration



(นายกมล รอดคล้าย)

เลขาธิการสภาการศึกษา

มิถุนายน ๒๕๕๙

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความสำคัญของค่านิยม	๑
๑.๒ ความหมายของค่านิยม และค่านิยมองค์กร	๓
๑.๓ การสร้างค่านิยมองค์กร	๗
๑.๔ การเชื่อมโยง “ค่านิยมองค์กร” สู่ “วัฒนธรรมองค์กร”	๙
๑.๕ การเสริมสร้างและปลูกฝังค่านิยมองค์กร	๑๐
๑.๖ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๑๒
๒ ค่านิยม สกศ. (OEC Way)	๑๙
๒.๑ ค่านิยม สกศ. (OEC Way)	๑๙
๒.๒ แผนขับเคลื่อนค่านิยม สกศ. (OEC Way) พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔	๒๔
๒.๓ ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการขับเคลื่อน แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ.	๓๐
๒.๔ การติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อน แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ.	๓๑
๒.๕ สรุป	๓๒
บรรณานุกรม	๓๓
ภาคผนวก	๓๕
คณะผู้จัดทำ	๔๐

๑.๑ ความสำคัญของค่านิยม

ค่านิยมหลักขององค์กร หรือ Core Value หมายถึง ค่านิยมที่ใช้ในการชี้นำองค์กรและพฤติกรรมของบุคลากรผู้ปฏิบัติ รวมทั้ง เป็นสิ่งสนับสนุนการตัดสินใจต่างๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ ค่านิยมจะมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับลักษณะภารกิจขององค์กร

หลายคนอาจสงสัยว่า “ทำไมต้องมีค่านิยมหลัก (Core Value)” “ไม่มีได้หรือไม่” ก่อนจะตอบคำถามนี้ ขอให้คิดเปรียบเทียบกับ “ชีวิต” ของ “คน” ต่อไปนี้

- เมื่อยังเป็นเด็ก เรียนหนังสือ – ตั้งเป้าว่า ต้องทำคะแนนให้ได้สูงๆ
- เมื่อเรียนจบ ทำงาน – ตั้งเป้าว่า ต้องงานรายได้ดี มีเกียรติ
- เมื่อมีครอบครัว – ตั้งเป้าว่า มีลูกดี อยู่ในโอวาท
- เมื่อเข้าสู่วัยสูงอายุ – ตั้งเป้าว่า ขอสุขภาพแข็งแรง

จะเห็นได้ว่า ในการดำเนินชีวิตแต่ละช่วง มี “เป้าหมาย” ให้ยึดเป็นแนวทางเพื่อเดินไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ในทำนองเดียวกัน การบริหารจัดการองค์กรก็ควรต้องมี “หลักและแนวคิด หรือ ค่านิยม” ให้ยึดเป็น

แนวทางเพื่อเดินไปถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ **“มิใช่การทำงานไปวันๆ อย่างไม่เข้าใจในสิ่งที่ตัวเองกำลังทำอยู่ และยากต่อการตัดสินใจว่า องค์กรจะเดินไปในทิศทางใดในอนาคต”** (แนวทางการสร้างค่านิยม, ม.ป.ป.)

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ เป็นต้นมา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ประกาศว่า **“ค่านิยม สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา”** คือ **“CHAMPS รวบรวมพลังเชิงรุก สร้างสุขในงาน วิชาการเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม ชี้นำนโยบาย ขยายสังคมการเรียนรู้”** โดยมีการจัดกิจกรรมถ่ายทอดและเสริมสร้างค่านิยมดังกล่าวเป็นระยะๆ เรื่อยมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นที่ยอมรับของสังคมว่า ผลงานของ สกศ. ทุกเล่มทำขึ้นอย่างมืออาชีพ สามารถนำไปใช้อ้างอิงได้ ใครที่เป็นเครือข่ายของ สกศ. จะมีความภาคภูมิใจอย่างมาก และที่สำคัญ สกศ. จะมีความเชี่ยวชาญในการรวมพลังความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ดังนั้น เพื่อเชิดชูลักษณะพฤติกรรมเด่นของ สกศ. ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ในฐานะที่รับผิดชอบงานพัฒนาระบบราชการ จึงเห็นความจำเป็นว่าควรทำการทบทวนค่านิยม สกศ. ฉบับเดิม เพื่อปรับปรุงให้สั้น กระชับ และสะท้อนถึงลักษณะพฤติกรรมโดยรวมของบุคลากรของ สกศ. ให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กรยิ่งขึ้น

๑.๒ ความหมายของค่านิยม และค่านิยมองค์กร

ความหมายของค่านิยม

ค่านิยม (Values) เป็นความคิดและพฤติกรรมของบุคคลในสังคม ที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ยอมรับมาปฏิบัติตามและวางแผนไว้ระยะหนึ่ง ค่านิยมมักเปลี่ยนแปลงไปตามกาลสมัยและความคิดเห็นของคนในสังคม ค่านิยมจึงเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ การประเมิน การเลือกและการตัดสินใจของบุคคลว่า ควรทำหรือไม่ควรทำ มีค่าหรือไม่มีค่า สำคัญหรือไม่สำคัญ นอกจากนี้ ค่านิยมยังทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดเป้าหมายและสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ มีผู้ให้ความหมายของค่านิยมไว้ดังนี้

ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, ม.ป.ป.)

ค่านิยม เป็นความคิด พฤติกรรมและสิ่งอื่นที่คนในสังคมเห็นว่ามีคุณค่าจึงยอมรับมาปฏิบัติและวางแผนไว้ระยะหนึ่ง ค่านิยมมักเปลี่ยนแปลงไปตามกาลสมัยและความคิดเห็นของคนในสังคม (ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์, ๒๕๓๕ อ้างถึงใน ญัฐภักดิ์ สืบทวีพลเลิศ, ๒๕๕๕ ; ศ.อิสรา, ๒๕๕๖)

ค่านิยม คือ การยอมรับนับถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามคุณค่าที่คนหรือกลุ่มคนในสังคมมีต่อสิ่งต่างๆ อาจเป็นวัตถุ ความคิด หรือการกระทำในด้านต่างๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม ทั้งนี้ ได้มีการประเมินค่าจากทัศนคติต่างๆ โดยรอบคอบแล้ว (พนัส หันนาคินทร์, ๒๕๓๗ อ้างถึงใน ญัฐภักดิ์ สืบทวีพลเลิศ, ๒๕๕๕ ; ศ.อิสรา, ๒๕๕๖)

ค่านิยม คือ ความชอบ ความสามารถจำแนกให้ความเห็น ความแตกต่างของความชอบกับความไม่ชอบได้โดยการประเมินผล (Phenix, ๑๙๙๒ อ้างถึงใน ญัฐภักดิ์ สืบทวีพลเลิศ, ๒๕๕๕ ; ศ.อิสรา, ๒๕๕๖)

ค่านิยม คือ แรงจูงใจอันสำคัญที่มีต่อจุดมุ่งหมายในชีวิต ถ้าจุดมุ่งหมายใดของชีวิตได้มาแล้วคุ้มค่า แสดงว่า จุดมุ่งหมายนั้นมีค่านิยมสูง ถ้าจุดมุ่งหมายใดได้มาแล้วไม่คุ้มค่า จุดมุ่งหมายนั้นมีค่านิยมในระดับต่ำ สิ่งใดที่บุคคลพยายามหลีกเลี่ยง แสดงว่า บุคคลนั้นมีค่านิยมที่ไม่ดีหรือมีค่านิยมในทางลบต่อสิ่งนั้น ค่านิยมจึงมีบทบาทและอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล (Ruch, ๑๙๙๒ อ้างถึงใน ฌ็องฌัก กูว์ลีย์ สืบทวีพลเลิศ, ๒๕๕๕; ศ.อิสรา, ๒๕๕๖)

ค่านิยมเป็นเจตคติและความเชื่อที่ฝังลึกในชีวิตของบุคคลและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในทุกด้าน จากพฤติกรรมที่เห็นได้ง่าย อาทิ การแต่งกายไปจนถึงพฤติกรรมที่ซับซ้อน การแสดงความคิดเห็น การเลือกคู่ครอง ความยุติธรรม เป็นต้น (Miller, ๑๙๙๕ อ้างถึงใน ฌ็องฌัก กูว์ลีย์ สืบทวีพลเลิศ, ๒๕๕๕; ศ.อิสรา, ๒๕๕๖)

ค่านิยม หมายถึง แนวความประพฤติหรือสภาพของการกระทำใดๆ ที่บุคคล หรือสังคมนิยมชมชอบ และเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควรแก่การประพฤติปฏิบัติ จึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยก็ชั่วระยะหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองหรือสังคม (พระมหาอดิศร ธีรสโร, ๒๕๔๐ อ้างถึงใน ค่านิยมในการทำงาน, ม.ป.ป.)

ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อของบุคคลส่วนใหญ่ซึ่งเชื่อว่าสิ่งหนึ่งมีความสำคัญและเป็นสิ่งที่ปรารถนา การประพฤติปฏิบัติที่คนส่วนใหญ่ในสังคมยอมรับนั้นย่อมมีค่านิยมของสังคมแฝงอยู่ภายใน หรือการประพฤติปฏิบัติที่บุคคลใดมีความพึงพอใจย่อมมีค่านิยมของบุคคลนั้นแฝงอยู่ภายในด้วย (ฤกษ์ชัย คุณูปการ, ๒๕๓๙ อ้างถึงใน ค่านิยมในการทำงาน, ม.ป.ป.) กล่าวโดยสรุป ค่านิยม คือ เจตคติ ความคิด ความชอบ ความเชื่อ พฤติกรรม และสิ่งอื่นที่คนในสังคมเห็นว่ามีคุณค่า มีความสำคัญ จึงยอมรับ

ยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยก็ชั่วระยะหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองหรือสังคม โดยค่านิยมของสังคมก็คือ ค่านิยมร่วมของกลุ่มบุคคลในสังคมนั้นๆ ซึ่งแฝงอยู่ภายในความคิด อารมณ์ ความรู้สึก และเจตคติของแต่ละบุคคล

ความหมายของค่านิยมองค์กร

ค่านิยมหลักหรือ Core Value เป็นหลักการและพฤติกรรมชั้นนำที่สื่อถึงความคาดหวังในองค์กร และบุคลากรปฏิบัติตาม ค่านิยมหลักขององค์กรจะสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ตลอดจนเป็นแนวทางชี้นำและสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจด้วยวิธีการที่เหมาะสม (สำนักงาน ก.พ., ๒๕๕๗; ธนาคารอาคารสงเคราะห์, ๒๕๕๗)

ค่านิยมองค์กร คือ หลักการและพฤติกรรมชั้นนำที่สื่อถึงความคาดหวังในองค์กรและบุคลากรปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนและหนุนเสริมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร รวมทั้งสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคนและช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม (กิตติพิพัทธ์ จิรวังวงศ์, ๒๕๕๙)

ค่านิยมองค์กร หมายถึง เกณฑ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ในการตัดสินใจว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ เพื่อให้ได้ผลอันพึงปรารถนาร่วมกัน ซึ่งค่านิยมเป็นสิ่งที่กำหนดถึงพฤติกรรมและผลที่ติดตามมา นอกจากนี้ ค่านิยมจะเป็นบรรทัดฐาน (Basic) ของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแล้ว ค่านิยมยังมีประโยชน์อื่นอีก คือ ทำให้รู้ว่าองค์กรคาดหวังอะไร ผลงานแบบใด ด้วยวิธีการใด ช่วยสร้างบรรยากาศที่กลมเกลียวและกลมกลืนในการทำงาน และช่วยทำให้มีแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้เกิด Organizational fit (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, ๒๕๕๖)

ค่านิยมองค์กร คือ ค่านิยมหลักขององค์กรที่ทุกคนเข้าใจตรงกัน ต้องปฏิบัติ และบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งค่านิยมหลักนี้ต้องสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร เช่น ค่านิยมหลักของธนาคาร คือ ความซื่อสัตย์ เป็นต้น (ภาณุวัฒน์ จาโรทก, ๒๕๕๑)

ค่านิยมองค์กร เปรียบเสมือนเสาหลักที่ยึดโยงให้พนักงาน ประพฤติและปฏิบัติตนให้สมกับพันธกิจขององค์กร เกิดจากการฝังลึกของความศรัทธาและพัฒนาจนกลายเป็นคุณค่าฝังลึกในจิตวิญญาณของพนักงานทุกคน ทุกระดับในองค์กร (พงศ์ศรัณย์ พลศรีเลิศ, ๒๕๕๔)

ค่านิยมองค์กรเป็นผลรวมของค่านิยมส่วนตัวของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อนำมารวมกันทำให้ค่านิยมองค์กรมีพลัง ดังคำกล่าวที่ว่า ผลรวมของส่วนต่างๆ ให้พลังยิ่งใหญ่กว่าค่านิยมแต่ละส่วน ค่านิยมให้แนวทาง เป็นทางเสือให้ถือปฏิบัติ เป็นธงชัยให้ทุกคนยึดเหนี่ยว Drummond (๒๐๐๐) อ้างใน นฤมล สุนสวัสดิ์, ๒๕๔๙) ยืนยันว่า คุณค่าเป็นสิ่งที่องค์กรต้องยึดมั่นไว้ เป็นสิ่งที่ทำให้ทุกคนในองค์กรภาคภูมิใจ เป็นสิ่งยึดโยงคนไปถึงอนาคต เป็นสิ่งที่เมื่อมองย้อนหลังกลับมาแล้ว มีความปลื้มใจ

องค์กรส่วนใหญ่จะมีค่านิยมหลักที่อาจประกาศหรือไม่ประกาศก็ได้ แต่บุคลากรต้องรับรู้ ซึ่งค่านิยมหลักดังกล่าว นอกจากจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรแล้ว ยังเป็นกรอบกำหนดแนวทางการทำงานขององค์กรด้วย (สุพานี สฤกษ์วานิช, ๒๕๔๙)

กล่าวโดยสรุป ค่านิยมองค์กร หมายถึง หลักการและพฤติกรรมที่ชี้นำที่สื่อถึงความคาดหวังขององค์กร เปรียบเสมือนเสาหลักที่ยึดโยงให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติตาม เพื่อสะท้อนและหนุนเสริมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร ชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการ

ที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่กลมเกลียวและกลมกลืนในการทำงาน และแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้เกิด Organizational fit ด้วย

๑.๓ การสร้างค่านิยมองค์กร

การสร้างค่านิยมองค์กร มี ๕ ขั้น ดังนี้ (*แนวทางการสร้างค่านิยม, ม.ป.ป.*)

ขั้นที่ ๑ ระดมความคิดของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารองค์กรที่ต้องการให้เป็น โดยการรวมพลังกันเองหรือโดยอาศัยเว็บไซต์ <http://corevalueslist.com>

ขั้นที่ ๒ คัดเลือกค่านิยมที่สะท้อนถึงตัวตนที่แท้จริงขององค์กรให้ได้มากที่สุด (อย่างน้อย ๒๐ คำ)

ขั้นที่ ๓ หาความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันระหว่างแต่ละคำเพื่อจัดเป็นหมวดหมู่ที่น่าสนใจ และไม่ทับซ้อนระหว่างกลุ่ม ประมาณ ๔-๗ กลุ่ม ดังตัวอย่างต่อไปนี้

กลุ่ม ๑ : Family, Loyalty, Relationships, Intimacy

กลุ่ม ๒ : Learning, Growth, Knowledge, New Experience, Openness

กลุ่ม ๓ : Healthy, Balance, Freedom, Happiness

กลุ่ม ๔ : Courage, Confidence, Strength

กลุ่ม ๕ : Discipline, Purpose, Security, Forward thinking

ขั้นที่ ๔ อธิบายความหมายของแต่ละกลุ่มให้ครอบคลุมหลากหลายแง่มุมเพื่อสะท้อนถึงลักษณะองค์กรที่ต้องการให้เป็น หากไม่สามารถอธิบายได้เต็มที่ แสดงว่าคำๆ นั้นอาจไม่ใช่ค่านิยมขององค์กร ตัวอย่างคำอธิบายต่อไปนี้

- Family:** อยากให้พนักงานในองค์กรสนิทสนมกัน ทำงานร่วมกันอย่างครอบครัว มีความสามัคคีกลมเกลียวและพร้อมช่วยเหลือกันอยู่ตลอดเวลา
- Learning:** ให้องค์กรเป็นเหมือนศูนย์การเรียนรู้ ที่พนักงานทุกคนมีความกระหายในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา มีการสนับสนุนสื่อต่างๆ ในการเรียนรู้ในองค์กร เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น
- Balance:** แบ่งเวลาการใช้ชีวิตให้ดี ใช้เวลาทำงานในที่ทำงาน ใช้เวลาพักผ่อนเมื่ออยู่ที่บ้าน จัดสมดุลชีวิตให้ดีเพื่อลดความเครียดให้กับพนักงาน อย่าเอาเรื่องงานไปเครียดที่บ้าน และอย่านำเรื่องที่บ้านมาปนกับงาน
- Courage:** กล้าเผชิญกับปัญหาที่เข้ามา พร้อมวิเคราะห์และนำมาแก้ไข กล้าเผชิญกับสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ
- Discipline:** ปฏิบัติตามกฎองค์กรอย่างเคร่งครัด มีวินัยต่อตัวเองและกับองค์กร เข้างานตรงเวลา ส่งงานตามกำหนด

ขั้นที่ ๕ จัดเรียงรูปแบบของค่านิยมหลักที่คัดเลือกไว้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจได้ง่าย จดจำได้เร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้ทันที ตัวอย่างเช่น

FLDBC

- F**amily - ทำงานอย่างครอบครัว
- L**earning - ไม่กลัวที่จะเรียนรู้
- D**iscipline - สร้างวินัยเคร่งครัด
- B**alance - จัดสมดุลชีวิต
- C**ourage - กล้าพิชิตปัญหา

๑.๔ การเชื่อมโยง “ค่านิยมองค์กร” สู่วัฒนธรรมองค์กร

เพื่อให้องค์กรสามารถแปลงค่านิยมองค์กร (Core Value) สู่วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม โดย “ค่านิยมองค์กร” นั้น ช่วยสร้างคุณค่าองค์กรผ่านกระบวนการ “เปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติ” “ปรับความคิด” และ “ปรับปรุงพฤติกรรม” ในการอยู่และทำงานร่วมกันของคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนพร้อมแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรจาก Core Value ดังต่อไปนี้

- **กำหนดภาพวัฒนธรรมองค์กรที่อยากเห็นในอนาคต**

ควรกำหนดภาพของวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนผ่านพฤติกรรมคนออกมาให้ชัดเจน และเฉพาเจาะจงว่าในแต่ละเหตุการณ์ อยากเห็นวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับ Core Value แต่ละเรื่องเป็นอย่างไร ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญมาก เพราะถ้ากำหนดได้ชัดเจน ละเอียด และครอบคลุมมากเท่าใด โอกาสจะนำไปปฏิบัติจริงก็มีมากขึ้นเท่านั้น

- **กำหนดหัวข้อการประเมินความสำเร็จของภาพวัฒนธรรมองค์กร**

เมื่อสรุปได้แล้วว่ามีภาพอะไรบ้างที่ต้องการสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ขั้นตอนต่อไปคือ จะต้องกำหนดหัวข้อและแนวทางในการประเมินความคืบหน้าหรือความสำเร็จที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

- กำหนดแนวทางและจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนคน
สู่วัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ

เมื่อกำหนดชัดเจนแล้วว่าภาพวัฒนธรรมองค์กรมีอะไรบ้าง จะวัดประเมินความคืบหน้าหรือวัดความสำเร็จจากอะไร ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดแนวทาง แผนการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งรายละเอียดของแต่ละแผนงานว่าจะทำเมื่อไหร่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และต้องใช้งบประมาณเท่าใด หลังจากนั้นให้รวบรวมแผนงานทั้งหมดมาจัดทำเป็นแผนหลัก (Master Plan) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นว่าแต่ละช่วงเวลาองค์กรจะเน้นเรื่องอะไรบ้าง ต้องใช้เวลากี่ปี จึงสามารถดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน จะเห็นการเปลี่ยนแปลง หรือ เริ่มเห็นผลแห่งความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้เมื่อใด เป็นต้น

๑.๕ การเสริมสร้างและปลูกฝังค่านิยมองค์กร

การเสริมสร้างค่านิยมองค์กร

การเสริมสร้างค่านิยมให้เกิดกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ

- Value คือ ระดับของการรับรู้และความเห็นของสมาชิกในองค์กรว่า การปฏิบัติพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (ที่เป็นค่านิยมองค์กร) นั้นเป็นสิ่งที่พึงกระทำ
- Skills คือ ระดับของทักษะ ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (ที่เป็นค่านิยมองค์กร) ซึ่งจะ

ทำได้มาก-น้อย ขึ้นอยู่กับโอกาส ปัจจัยเอื้อ และความสามารถขององค์กรในการปรับเงื่อนไขและอุปสรรคต่างๆ

- Motives คือ แรงขับเคลื่อนเบื้องลึกที่ทำให้บุคคลปรารถนาจะแสดงพฤติกรรมต่างๆ โดยธรรมชาติอันเป็นปรกตวิสัยของบุคคล

ขั้นตอนการสร้างค่านิยมองค์กร

การสร้างค่านิยมให้ฝังลึกในองค์กรได้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน ดังภาพ



หมายเหตุ

- ขั้นตอนที่ ๑ ถึง ๔ สามารถประเมินผลได้จากแบบสำรวจ
- ขั้นตอนที่ ๕ ให้ประเมินผลด้วยแบบสำรวจหรือโดยการสังเกต
- ขั้นตอนที่ ๖ ต้องอาศัยทั้งการสำรวจและการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์จะช่วยให้ทราบถึงความคุ้มค่าของสิ่งที่ได้ดำเนินการไป และยืนยันว่าค่านิยมที่ระบุนั้นส่งเสริมกลยุทธ์หลักขององค์กรมากน้อยเพียงใด

ที่มา : <https://signatureinsights.wordpress.com/บทความภาษาไทย-๒/การสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์/>

๑.๖ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ได้ผล ต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้ (สำนักงาน ก.พ., ๒๕๕๗; อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา, ๒๕๕๗)

- ๑) ผู้บริหารองค์กร
 - จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนสนับสนุน และเป็นแรงผลักดันในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
 - ต้องสนใจ ใส่ใจ และแสดงออกในเชิงพฤติกรรม หรือในลักษณะ Walk to Talk เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการผลักดัน และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติตาม
- ๒) ต้องมีทีมงานและให้ทีมงานช่วยกันขยายผลต่อไป
- ๓) ต้องให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมอย่างมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้
- ๔) ต้องเริ่มต้นจากคนที่เห็นด้วยก่อน อย่าเริ่มต้นจากคนที่ไม่เห็นด้วย เพราะจะทำให้ผลสำเร็จเกิดขึ้นได้ช้าและอาจท้อแท้หมดกำลังใจไปก่อน
- ๕) ต้องใช้การปลูกฝังผ่านการพูดคุยกันบ่อยๆ ในหลากหลายช่องทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (ไม่ใช่การอบรม)
- ๖) ต้องมีการสื่อสาร (Communicate) โดยเลือกเครื่องมือการสื่อสารที่สามารถเข้าถึง และเหมาะสมกับบริบท เช่น การจัดกิจกรรม การอบรม หรือสัมมนา เป็นต้น ตลอดจนมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ให้ข้าราชการทุกคนรับทราบและปฏิบัติได้
- ๗) ต้องส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติจริง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ๘) ต้องมีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นเตือน ต่อเนื่อง พร้อมแนวทางการติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม ควรกำหนดให้

ค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร ถูกนำไปเป็นส่วนหนึ่งของ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อให้สามารถวัดและ ให้ผลตอบแทน ความดี ความชอบ ได้อย่างเหมาะสม

- ๙) มีจุดเริ่มต้นแต่ไม่มีวันสิ้นสุด
- ๑๐) ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร คือ ผู้บริหารระดับสูง (Top Executives) ผู้บริหารของ สายงานต่างๆ (Line Managers) ทีมงานผลักดันวัฒนธรรม องค์กร (Change Agents) โดยมีกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) และสนับสนุน (Support)

สำหรับขั้นตอนในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีดังนี้

- ๑) นำค่านิยมองค์กรที่คัดเลือกไว้มาร้อยเรียงให้ชัดเจน
- ๒) นำค่านิยมองค์กรแต่ละตัวมากำหนดพฤติกรรมให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ทั้งพฤติกรรมที่ควรทำ (Do) และพฤติกรรมที่ ไม่ควรทำ (Don't)
- ๓) สรรหาทีมงาน (Change Agent) ที่หน่วยก้านดี มีทัศนคติดี และที่สำคัญมีพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร มาประมาณ ๓๐ คน เพื่อให้เป็นกำลังในการผลักดัน วัฒนธรรมใหม่ในองค์กร โดยต้องกำหนดบทบาท หน้าที่ ให้ชัดเจน และจัดอบรมให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร
- ๔) จัดให้มีกิจกรรมเปิดตัว “ค่านิยมองค์กร” โดยเน้นสร้าง การรับรู้และจดจำได้ ควรเป็นกิจกรรมที่สนุก แต่สอดแทรก วัฒนธรรมแต่ละตัวเข้าไปในกิจกรรมนั้นๆ

- ๕) ให้ทีม Change Agent ช่วยกันคิดกิจกรรมที่จะกระตุ้นการรับรู้และความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร โดยวางแผนจัดทำอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละครั้ง เป็นเวลาประมาณ ๑๒-๑๘ เดือน
- ๖) จัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยวิทยากรทั้งภายในและภายนอก ให้กับผู้บริหาร หัวหน้างานและพนักงานทุกระดับ เป็นประจำสม่ำเสมอ
- ๗) สอดแทรกวัฒนธรรมองค์กรเข้าไปในกระบวนการบริหารจัดการคนในทุกๆ ขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร ต้องกำหนดคุณลักษณะที่ตรงกับวัฒนธรรมองค์กร หรือการปฐมนิเทศควรมีการกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมด้วย
- ๘) สสำรวจการรับรู้และความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์กรจากบุคลากรทุกคนเป็นระยะ อย่างน้อย ๖ เดือนครั้ง เพื่อดูว่าคะแนนการรับรู้และความเข้าใจเพิ่มขึ้นหรือไม่
- ๙) ขอความร่วมมือจากผู้บริหารในการกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรสั้นๆ ในทุกโอกาส
- ๑๐) จัดให้มีการศึกษาดูงานองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เช่น ปูนซิเมนต์ไทย มหาวิทยาลัยมหิดล ไพรชณีย์ไทย ปตท. เป็นต้น

ข้อคิดสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

- วัฒนธรรมองค์กรเป็นทั้ง “ของร้อน” และ “ของเย็น”

การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรที่ตั้งมานานและมีวัฒนธรรมขององค์กรไม่ค่อยดี อาจถือว่าเป็น “ของร้อน” เพราะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจากที่คุ้นเคยไปสู่วัฒนธรรม

องค์กรใหม่นั้น อาจจะสร้างความลำบากใจให้กับคนในองค์กรได้ โดยเฉพาะกรณีที่มีกลุ่มต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ต้องเพิ่มความระมัดระวังและใช้มาตรฐานแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือเปลี่ยนเฉพาะเรื่องเล็กน้อยก่อน หรือสลายวัฒนธรรมองค์กรเก่า โดยการรับคนใหม่เข้ามาจำนวนหนึ่ง แล้วค่อยๆ สร้างวัฒนธรรมองค์กรจากคนกลุ่มใหม่

สำหรับองค์กรใหม่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรอาจเป็น “ของเย็น” ที่ต้องใช้เวลาอย่างต่อเนื่องในการทำให้เกิดความอบอุ่น ผูกพัน ฝังลึกของความศรัทธา และพัฒนาจนกลายเป็นคุณค่าฝังลึกในจิตวิญญาณของพนักงานทุกคน ทุกระดับในองค์กร

ดังนั้น องค์กรใดที่วัฒนธรรมองค์กรยังไม่เข้มแข็งพอ จำเป็นต้องมีการดำเนินการกระตุ้นเพื่อสร้างและรักษาระดับวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง

- **การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคน ต้องเริ่มต้นจากข้างใน**
 เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กร คือ พฤติกรรมคนที่สะท้อนถึงความเชื่อ ทศนคติ และความคิด ดังนั้น ถ้าต้องการให้คนมีพฤติกรรมแบบใด สิ่งแรกที่ต้องทำคือ หากกระบวนการในการเข้าไปเปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติ และความคิดของคนก่อนเป็นอันดับแรก เพราะถ้ามีแต่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม อาจจะ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราว หรือเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเพราะถูกบังคับมากกว่าเกิดจากการกำหนดจากภายใน

- **พฤติกรรมถาวรเกิดจากการปฏิบัติซ้ำๆ ติดต่อกันช่วงระยะเวลาหนึ่ง**

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้คนมีพฤติกรรมแสดงออกที่ถาวร จำเป็นต้องมีการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมนั้นบ่อยๆ และต่อเนื่อง เพราะพฤติกรรมบางอย่างเป็นเรื่องใหม่สำหรับคนบางคนหรือบางกลุ่ม และพฤติกรรมนั้นอาจจะขัดพฤติกรรมส่วนบุคคลเดิมอยู่ ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีกระบวนการให้คนได้มีโอกาสแสดงพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กรซ้ำๆ ติดต่อกันเพื่อให้ความชัดเจนหรือความไม่สะอึกสะอื้นหายไปให้ได้ เช่น การให้ทุกคนยกมือไหว้ซึ่งกันและกัน และทันทีที่เดินสวนกันโดยไม่ต้องรอให้ใครยกมือไหว้ก่อน อาจจะขัดกับพฤติกรรมเดิมที่ผู้มีตำแหน่งต่ำกว่าต้องยกมือไหว้คนที่มิตำแหน่งสูงกว่า พุดง่าย ๆ คือ การที่จะเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้ผู้มีตำแหน่งสูงกว่ายกมือไหว้คนที่มิตำแหน่งต่ำกว่าก่อนนั้น จำเป็นต้องใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนทั้งความคิดและการกระทำ

- **คำชมจากคนนอกคือแรงผลักดันวัฒนธรรมองค์กร**

วัฒนธรรมองค์กรจะงอกงามเร็วได้ปุ๋ยเร่งดอกเร่งใบ และปุ๋ยในที่นี้ก็คือกำลังใจหรือผลสะท้อนกลับ โดยเฉพาะผลสะท้อนกลับจากบุคคลภายนอก อาจจะเป็นลูกค้า ผู้มาติดต่อ หรือบุคคลอื่นที่พูดถึงวัฒนธรรมองค์กรในเชิงบวก เพราะ “คำชม” นอกจากจะเป็นปุ๋ยเร่งดอกเร่งใบให้วัฒนธรรมองค์กรเติบโตเร็วแล้ว “คำชม” ยังเป็นภูมิคุ้มกันวัฒนธรรมองค์กรให้มันคงอยู่กับองค์กรตลอดไป

- **เริ่มจากสิ่งที่ทำได้ง่ายและเห็นผลเร็วก่อน**

ถ้าองค์กรต้องการให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลายเรื่อง ควรจะเลือกเรื่องที่คุณในองค์กรสามารถทำได้ง่ายและเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรได้ดีกว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องใช้เวลานานกว่าจะเห็นผล วัฒนธรรมองค์กรที่น่าจะทำได้ง่ายและเร็วกว่ามักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปรับพฤติกรรมใหม่ที่ใกล้เคียงกับพฤติกรรมเดิม เช่น เดิมมีการทักทายกันด้วยคำว่า “สวัสดี” อยู่แล้ว แต่วัฒนธรรมใหม่คือให้เพิ่มการหยุดและโค้งตัวเหมือนคนญี่ปุ่น เป็นต้น

- **จงปักหมุดที่ละข้อทีละเรื่อง ดีกว่าทำพร้อมกันทุกเรื่องและไม่ดีสักเรื่อง**

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรมีงานที่ต้องทำหลายอย่าง ถ้าทำพร้อมกันทุกอย่าง อาจจะได้ผลสักอย่าง เพราะการเปลี่ยนแปลงมากเกินไปอาจจะทำให้คนตั้งรับไม่ทันปรับตัวไม่ได้ เนื่องจากพฤติกรรมใหม่ที่ต้องปรับมีมากกว่าพฤติกรรมเดิมที่คุ้นเคย ดังนั้น ควรจะเลือกปรับเปลี่ยนทีละเรื่อง เมื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนในองค์กรเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว ก็ให้กำหนดแนวทางในการรักษาระดับของพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่ตลอดไป แล้วค่อยไปมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเรื่องอื่นๆ ต่อไป



ค่านิยม สกศ. (OEC Way)

๒.๑ ค่านิยม สกศ. (OEC Way)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำค่านิยม สกศ. (OEC Way) จำนวน ๒ ครั้ง ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม” และ “การถ่ายทอดและส่งเสริมค่านิยม” เมื่อวันที่ ๓ และ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์ ผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการกลุ่ม บุคลากรที่รับผิดชอบหลักของแผนงาน/โครงการต่างๆ พร้อมด้วยเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง รวมจำนวน ๔๐ - ๔๕ คน กิจกรรมการประชุมประกอบด้วย การบรรยายสร้างความรู้ ความเข้าใจ การนำเสนอทิศทางการทำงานของ สกศ. ในอนาคต โดยเลขาธิการสภาการศึกษา และการระดมความคิดด้วยวิธีการหลากหลาย สรุปสาระที่นำไปใช้ประกอบการระดมความคิดเพื่อจัดทำค่านิยม สกศ. ดังภาพต่อไปนี้



โดยที่

- | | | |
|----------|---|--|
| O | <p>พันธะผูกพัน
Obligation</p> | <p>พันธะผูกพันในการจัดทำและขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษา</p> |
| E | <p>มุ่งมั่นความเป็นเลิศ
Excellence</p> | <p>การมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างเสริมความเป็นเลิศในองค์ความรู้ด้านการศึกษา</p> |
| C | <p>เชิดชูพลังความร่วมมือ
Collaboration</p> | <p>การทำงานแบบรวมพลังความร่วมมือเชิงรุกจากทุกภาคส่วนด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของ</p> |

Obligation

พันธะผูกพันในการจัดทำและขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษา

หมายถึง

- พันธะผูกพันของ สกศ. ตามบทบาทภารกิจในการจัดทำนโยบาย แผน และมาตรฐาน การศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งการเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวิจัย การประเมินผล การจัดการศึกษา และการพัฒนากฎหมายการศึกษา
- พันธะผูกพัน ระหว่าง สกศ. กับ เครือข่ายทุกภาคส่วน
- พันธะผูกพัน ระหว่าง สกศ. กับ บุคลากร สกศ.
- พันธะผูกพัน ระหว่าง บุคลากร สกศ. ด้วยกัน

ลักษณะของพฤติกรรมที่ควรทำ

- รับรู้/ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- พุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร
- เต็มใจเสียสละอุทิศตน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน
- คงเส้นคงวาในการทำงาน
- มาทำงานสม่ำเสมอ/ไม่ขาดงาน
- ไม่คิดเปลี่ยนงาน/ละทิ้งองค์กรไป/ไม่ลาออก
- มาปฏิบัติงานตรงเวลา
- จงรักภักดีต่อองค์กร
- ทำงานได้ดี มีคุณภาพ ประสิทธิภาพมาก
- อยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป
- อุทิศกำลังใจ กำลังกายเพื่อปฏิบัติภารกิจ
- ภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกองค์กร
- พร้อมจะแสดงตนว่าเป็นสมาชิกองค์กรนี้
- มีความสุขที่ได้ทำงานกับองค์กร
- มีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- รู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
- ปกป้องชื่อเสียงองค์กร
- ห่วงใยอนาคตองค์กร

ลักษณะของพฤติกรรมที่ไม่ควรทำ

- ขาดความตั้งใจในการทำงาน
- ละเลย เพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่
- จำกัคตบพาทของตนเอง
- ขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน
- ขาดการปรับตัว
- ขาดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์
- ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบขององค์กร
- คิดเปลี่ยนงาน/เปลี่ยนสายงาน
- ขาดงาน/มาทำงานสาย
- ลาออกจากงาน
- ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร
- ไม่พอใจในสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
- ผลผลิตของงานมีปริมาณต่ำ
- ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง

Excellence

การมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างเสริมความเป็นเลิศในองค์ความรู้ด้านการศึกษา

หมายถึง

ความมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากร รวมถึงการใฝ่เรียนรู้ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และทำงานเชิงรุก เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานตามพันธะผูกพันได้แก่

๑. จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนในการสนับสนุนทรัพยากรด้านการศึกษานองชาติ
๒. ประสานการจัดทำข้อเสนอโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาองชาติ
๓. วิจัยและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และภูมิปัญญาองชาติ ตลอดจนการรวบรวมและพัฒนาาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนานโยบายและแผนการศึกษาองชาติ
๔. ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ
๕. ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นหรือคำแนะนำในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

ลักษณะของพฤติกรรมที่ควรทำ

- มั่นนแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที
- มีความคิดเชิงบวกต่อหน้าที
- มีความรับผิดชอบต่อหน้าที
- มีความคิดสร้างสรรค์
- มีความเสียสละและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม
- ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว
- ประพฤติตนอยู่ในหลักคุณธรรมและศีลธรรมอันดี
- ทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ผลงานโดดเด่นตรงตามความต้องการองประชาชน
- นำประสบการณ์มาเป็นบทเรียน
- ปฏิบัติงานตามขั้นตอนและมาตรฐานที่กำหนด
- ติดตามการทำงานให้เกิดความถูกต้องตามแผนงาน
- ลดขั้นตอนการทำงาน แต่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพสูงสุด

ลักษณะของพฤติกรรมที่ไม่ควรทำ

- ทำงานแบบเข้าขามเย็นขาม
- ทูจริตต่อหน้าที
- มีความคิดเชิงลบในการทำงาน
- ไม่เอาใจใส่งานทีรับผิดชอบ
- ไม่คิด ไม่เห็นประโยชน์องการคิดริเริ่ม
- ไม่ตัดสินใจ หรือตัดสินใจช้า ไม่ทันการณ์
- ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบององค์กร
- ทำงานแบบเดิม ๆ
- ทำงานโดยไม่รู้หน้าที่องตนเอง
- ไม่รีบแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา
- ทำงานผิดขั้นตอน ไม่ตรงตามกระบวนการที่กำหนดไว้
- ไม่ยอมรับข้อผิดพลาด
- ใช้เทคโนโลยีเชิงเมดิสิที

Collaboration

การทำงานแบบรวมพลังความร่วมมือเชิงรุก จากทุกภาคส่วนด้วยความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ

หมายถึง

การทำงานแบบรวมพลังความร่วมมือของเครือข่ายจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ที่เข้ามาร่วมด้วยความเต็มใจ ด้วยจิตอาสา ทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ทุกคนมีความสุข สนุกกับการทำงาน มุ่งมั่นและรับผิดชอบเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ

ลักษณะของพฤติกรรมที่ควรทำ

- เสนอความคิดที่ดีมีเหตุผล
- ให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้อื่น
- ทำงานด้วยความมุ่งมั่นในงาน ประสบผลสำเร็จ
- รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- วางแผนและปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างมีเป้าหมาย
- มีความจริงใจในการทำงานร่วมกับเครือข่าย
- มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์และมองโลกในแง่ดี
- ถ่ายทอด แบ่งปันความรู้สู่เพื่อนร่วมงาน
- ฝึกตนที่จะเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ
- ทำงานเป็นทีม เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความจริงใจ
- แบ่งงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน
- สื่อสารกันด้วยความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย
- เปิดใจ เพื่อพัฒนาปรับปรุงตลอดเวลา
- สร้างบรรยากาศสนับสนุน ส่งเสริมช่วยเหลือ แนะนำ

ลักษณะของพฤติกรรมที่ไม่ควรทำ

- ไม่แสดงความคิดเห็น
- เทือกเฉย ไม่ยอมรับรู้
- ทำงานโดยไม่รู้หน้าที่ของตนเอง
- รับผิดชอบ ไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
- ขาดการทำงานเป็นทีม ขาดการมีส่วนร่วม
- ปฏิเสธการทำงานร่วมกับเครือข่าย
- ฟุ้งฟองใจการทำงานแบบเดิมๆ ว่าดีที่สุด
- หวงความรู้ ไม่สอนงานใคร
- คำนึงถึงแต่ประโยชน์ส่วนตัว
- เพิ่มความยุ่งยากให้ทีมงาน
- ปิดกั้นความคิดเห็นของเครือข่าย
- ยึดติดแต่ทฤษฎี
- สั่งให้ทำโดยเน้นผลลัพธ์เท่านั้น ไม่สนใจวิธีการ ไม่ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน

๒.๒ แผนขับเคลื่อนค่านิยม สกศ. (OEC Way) พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔

ค่านิยม : O – Obligation พันธะผูกพันในการจัดทำและขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษา

- คำจำกัดความ : • พันธะผูกพันของ สกศ. ตามบทบาทภารกิจในการจัดทำนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งการเสนอนโยบายและแผนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวิจัย การประเมินผลการจัดการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาศูนย์ประสานทรัพยากรเพื่อการศึกษา ระหว่าง สกศ. กับ เครือข่ายทุกภาคส่วน
- พันธะผูกพัน ระหว่าง สกศ. กับ บุคลากร สกศ.
 - พันธะผูกพัน ระหว่าง สกศ. กับ บุคลากร สกศ.
 - พันธะผูกพัน ระหว่าง บุคลากร สกศ. ด้วยกัน

พฤติกรรมที่ต้องการ	โครงการ/กิจกรรม	ปีงบประมาณ					การวัดผล
		๕๕	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
<ul style="list-style-type: none"> • มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย • รับผิดชอบต่อรับไปเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร • ทุ่มเท เสียสละ ตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ อุทิศตนโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน • ปรากฏปฏิบัติงานตามเวลาราชการ • จงรักภักดีต่อองค์กร • อยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป • ภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกองค์กร และประกาศตนว่าเป็นสมาชิก 	<ul style="list-style-type: none"> • กิจกรรมปลูกและปลูกจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากร สกศ. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมค่านิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการขับเคลื่อนแผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> • ร้อยละ ๑๐๐ ของบุคลากร สกศ. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพรองรับความท้าทายทางการบริหารจัดการ 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> • ได้แผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของ สกศ.
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลในกลุ่มผู้นำระดับสูง ข้าราชการและลูกจ้าง 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> • ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาตามสมรรถนะพื้นฐานทรัพยากรบุคคล

พฤติกรรมที่ต้องการ	โครงการ/กิจกรรม	ปีงบประมาณ					การวัดผล
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
<ul style="list-style-type: none"> มีความสุขที่ได้ทำงานตามความถนัด รู้สึกเป็นเจ้าของ ปกป้องชื่อเสียงองค์กร ห่วงใยอนาคตองค์กร มีความรับผิดชอบต่อนักที่ที่ได้รับมอบหมาย รับรู้/ยอมรับในเป้าหมายและคำนิยมขององค์กร ทุ่มเท เสียสละ ตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ อุทิศตน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน มาปฏิบัติงานตามเวลาราชการ จงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป ภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกองค์กร และประกาศตนว่าเป็นสมาชิก มีความสุขที่ได้ทำงานตามความถนัด รู้สึกเป็นเจ้าของ ปกป้องชื่อเสียงองค์กร ห่วงใยอนาคตองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการและลูกจ้างรองรับการเปลี่ยนแปลงของ สกส. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดทำนโยบายและแผนการศึกษา โครงการจัดทำแผนสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร สกส. โครงการจัดทำแผนสร้างความผูกพัน โครงการสานสัมพันธ์สามสภา โครงการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สกส. โครงการเสริมสร้างการบริหารจัดการ สกส. สู้องค์กรที่มีธรรมาภิบาล กิจกรรมการถวายคำพระเจริญพรระบาทสมเด็จพระเจ้า 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ร้อยละ ๕๐ ของบุคลากรระดับบริหารได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม ร้อยละ ๖๐ ของบุคลากรระดับชำนาญการพิเศษได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม มีบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลสูงขึ้น ระดับความผูกพันของบุคลากรสูงขึ้น บุคลากร สกส. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมและถ่ายทอดคำนิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี บุคลากร สกส. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมและถ่ายทอดคำนิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี บุคลากร สกส. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมและถ่ายทอดคำนิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี บุคลากร สกส. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมและถ่ายทอดคำนิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี 		

คำนิยาม : E – Excellence การมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างเสริมความเป็นเลิศในองค์ความรู้ ด้านการศึกษา

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากร รวมถึงการไม่เรียนรู้ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และทำงานเชิงรุก เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานตามพันธะผูกพัน ได้แก่

๑. จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬากับการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งจัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนในกรอบพันธะหน้าที่ของชาติ
๒. ประสานการจัดทำข้อเสนอแนะ และมาตรฐานการศึกษาของชาติ
๓. วิจัยและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาของชาติ

๔. ดำเนินการเกี่ยวกับกรประเมินผลการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ

๕. ดำเนินการเกี่ยวกับกรให้ความเห็นหรือคำแนะนำในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

พฤติกรรมที่ต้องการ	โครงการ/กิจกรรม	ปีงบประมาณ				การวัดผล	
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒		๖๓
<ul style="list-style-type: none"> • ทุ่มแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ • มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ • มีความคิดเชิงบวกต่อหน้าที่ • มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ • มีความคิดสร้างสรรค์ • มีความเสียสละและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม 	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการจัดทำแผนจัดการความรู้ 	✓	✓				<ul style="list-style-type: none"> • ได้แผนการจัดการความรู้ • ได้เครือข่ายของความรู้ของ สกศ.
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ 	✓	✓				<ul style="list-style-type: none"> • ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะพื้นฐานทรัพยากรบุคคล
	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในกลุ่มผู้นำระดับสูง ข้าราชการและลูกจ้าง 	✓	✓				

พฤติกรรมที่ต้องการ	โครงการ/กิจกรรม	ปีงบประมาณ				การวัดผล	
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒		๖๓
<ul style="list-style-type: none"> • ชุมชนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ • มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ • มีความคิดเชิงบวกต่อหน้าที่ • มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ • มีความคิดสร้างสรรค์ • มีความเสียสละและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม 	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการพัฒนาและฝึกอบรมเชิงวิชาการและลูกจ้างรองรับการเปลี่ยนแปลงของ สกส. • โครงการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพรองรับความท้าทายทางการบริหารจัดการ • โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดทำนโยบายและแผนการศึกษา • โครงการศึกษาดูงาน Best Practice ด้านการบริหารจัดการ/ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล • โครงการบูรณามีเทชาวิชาการใหม่ 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> • ร้อยละ ๕๐ ของบุคลากรระดับบริหารได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม • ร้อยละ ๖๐ ของบุคลากรระดับชำนาญการพิเศษได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม • ได้แผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของ สกส. • มีบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี • มีบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี • ร้อยละ ๑๐๐ ของข้าราชการบรรจุใหม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมบูรณามีเทชาวิชาการใหม่
		✓	✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓	✓	✓	✓

คำนิยาม : C – Collaboration การทำงานแบบรวมพลังความร่วมมือเชิงรุกจากทุกภาคส่วนด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของ
คำจำกัดความ : การทำงานแบบรวมพลังความร่วมมือของเครือข่ายจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ที่เข้ามาด้วยความเต็มใจ
 ด้วยจิตอาสา ทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ยอมรับความคิดเห็นเห็น
 ที่แตกต่าง ทุกคนมีความสุข สนุกกับการทำงาน มุ่งมั่นและรับผิดชอบเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยความรู้สึก
 เป็นเจ้าของ

พฤติกรรมที่ต้องการ	โครงการ/กิจกรรม	ปีงบประมาณ					การวัดผล
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
<ul style="list-style-type: none"> เสนอความคิดที่มีเหตุผล ให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้อื่น ทำงานด้วยความมุ่งมั่นใฝ่หาประสบการณ์ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น วางแผนและปฏิบัติตามร่วมกัน อย่างมีเป้าหมาย มีความจริงจังในการทำงาน ร่วมกับเครือข่าย มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์และองโลก ในแง่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมปลูกและปลูกริทัศน์กิจกรรมเป็นข้าราชการที่ดี 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากร สกศ. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี
	<ul style="list-style-type: none"> โครงการพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการและลูกจ้างรองรับการเปลี่ยนแปลงของ สกศ. 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> ร้อยละ ๕๐ ของบุคลากรระดับบริหารได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ ๖๐ ของบุคลากรระดับชำนาญการพิเศษได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
	<ul style="list-style-type: none"> โครงการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพรองรับความท้าทายทางการบริหารจัดการ 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> ได้แผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของ สกศ.
	<ul style="list-style-type: none"> โครงการขับเคลื่อนแผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> ร้อยละ ๑๐๐ ของบุคลากร สกศ. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้

พฤติกรรมที่ต้องการ	โครงการ/กิจกรรม	ปีงบประมาณ					การวัดผล
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
<ul style="list-style-type: none"> เสนอความคิดที่ดีมีเหตุผล ให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้อื่น ทำงานด้วยความมุ่งมั่นใฝ่หาประสบการณ์สำเร็จ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น วางแผนและปฏิบัติตามร่วมกัน อย่างมีเป้าหมาย มีความตั้งใจในการทำงานร่วมกับเครือข่าย มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์และมองโลกในแง่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำแผนสร้างคุณลักษณะและความพึงพอใจของบุคลากร สกศ. 	✓	✓				<ul style="list-style-type: none"> บุคลากร สกศ. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี
	<ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำแผนสร้างความผูกพัน 	✓					<ul style="list-style-type: none"> ระดับความผูกพันของบุคลากรสูงขึ้น
	<ul style="list-style-type: none"> โครงการสานสัมพันธ์สามสภา 	✓			✓		<ul style="list-style-type: none"> บุคลากร สกศ. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในแผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยมเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี

หมายเหตุ : รายชื่อโครงการส่วนใหญ่ได้มาจากเอกสารรายงานการจัดทำแนวทางการมุ่งเน้นบุคลากรและระบบกลไกการขับเคลื่อนบุคลากรของ สกศ. โดยคณะกรรมการพัฒนาผู้เรียนบุคลากรและระบบกลไกการขับเคลื่อนบุคลากรของ สกศ.

๒.๓ ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ.

ดังได้นำเสนอในตอนต้นแล้วว่า การถ่ายทอดค่านิยมต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทุกองคาพยพ ตั้งแต่ผู้บริหารส่วนราชการ ต้องชี้แจงต่อบุคลากรทุกโอกาส และทีมงานที่หน่วยก้านดี มีทัศนคติดี มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ประมาณ ๓๐ คน ทำหน้าที่จัดกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่กิจกรรมเปิดตัว “วัฒนธรรมองค์กร” กิจกรรมสร้างเสริมค่านิยม การศึกษาดูงาน Best Practice รวมถึงการประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีการหลากหลาย และกิจกรรมสำคัญที่สุด คือ การสำรวจการรับรู้ ความเข้าใจ พร้อมทั้งวิเคราะห์เปรียบเทียบการเพิ่ม/ลดของคะแนนการรับรู้ด้วย ดังแสดงในภาพต่อไป



๒.๔ การติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนแผนส่งเสริมและ ถ่ายทอดค่านิยม สกศ.

การขับเคลื่อนแผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคน การที่จะวัดความสำเร็จในการส่งเสริมค่านิยมจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร จำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผล เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบหรือทีมงานที่แต่งตั้งขึ้นพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป

การติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิผล จะต้องอาศัยตัวชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ ซึ่งส่วนหนึ่งได้กำหนดไว้แล้วในแผนขับเคลื่อนค่านิยม สกศ. ข้างต้น เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ดังนี้

- ๑) ติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมรายเดือนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง เพื่อวัดระดับการรับรู้ และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในระดับรายบุคคล และระดับองค์กร เพื่อสรุปบทเรียน และจัดทำข้อเสนอแนะสำหรับพัฒนาการวัดผลสำเร็จในระดับต่อไป
- ๒) ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลค่านิยมรายบุคคลกับค่านิยมองค์กรทั้งระดับสำนักและระดับกรม เพื่อแสดงถึงความสำเร็จของการถ่ายทอดแผนเสริมสร้างค่านิยมสู่วัฒนธรรมองค์กร
- ๓) จัดให้มีกิจกรรมการประกวดต่างๆ ที่สะท้อนถึง “วัฒนธรรมองค์กร OEC Way” โดยการตัดสินของบุคลากร สกศ. ทุกคน เสมือนการประเมินผลเชิงประจักษ์
- ๔) พัฒนาระบบติดตามประเมินผลที่เหมาะสม ด้วยเทคนิคและวิธีการต่างๆ อย่างหลากหลาย

๒.๕ สรุป

การขับเคลื่อนแผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. จะสำเร็จ
 ลุล่วง จนกลายเป็น “วัฒนธรรม สกศ. หรือ OEC Way” ขึ้นอยู่กับ **“ความ
 ร่วมมือ ร่วมใจ มุ่งมั่น ท่วมเท เสียสละของพวกเรา สกศ. ในการดำเนิน
 ภารกิจหลักตามพันธะผูกพันให้สำเร็จลุล่วงด้วยความเป็นมืออาชีพ”**

ตั้งค่านิยมที่กำหนดไว้ ว่า

O E C

พันธะผูกพัน มุ่งมั่นความเป็นเลิศ เชิดชูพลังความร่วมมือ

Obligation **E**xcellence **C**ollaboration

บรรณานุกรม

- กิตติพัทธ์ จิรวังวงศ์. (๒๕๕๙). *Vision & Core Value. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม”* เมื่อวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์ กรุงเทพมหานคร.
- ค่านิยมในการทำงาน. (ม.ป.ป.). สืบค้นเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Behavior/ค่านิยม.htm>
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (๒๕๕๖). *ความหมายของ Core Value*. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://www.slideshare.net/seteru/core-value-21833983>
- ณัฐภัทร์ สืบทวีพลเลิศ. (๒๕๕๕). *เมืองกับความต้องการที่ไม่สิ้นสุดของมนุษย์*. สืบค้นเมื่อวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://onecornerofcity.weebly.com/>
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์. (๒๕๕๗). *ค่านิยม ธอส*. ธนาคารอาคารสงเคราะห์. กรุงเทพมหานคร.
- นฤมล สุ่นสวัสดิ์. (๒๕๔๙). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Development in Working)*. กรุงเทพมหานคร: วันทิพย์.
- แนวทางการสร้างค่านิยม. (ม.ป.ป.). สืบค้นเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://incquity.com/articles/core-value-startup-howto>
- พงศ์ครันย์ พลศรีเลิศ. (๒๕๕๔). *องค์กรยังยืนได้ด้วยอุดมการณ์ (Core Ideology for Sustainable Organization)*. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <https://phongzahrun.wordpress.com/2011/12/22/แนวคิดสู่การเป็นองค์กร-๒/>
- ภาณุวัฒน์ จาโรทก. (๒๕๕๑). *ส่องกล้อง รถ. ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์*. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <https://docs.google.com/document/d/1i3yg5X6UPZnO SVPPuVOTB sLw82stlBNM18TD43rtNCo/edit>

- ศ. อิศรา. (๒๕๕๖). *สังคมแห่งการผูกมัด (วันจันทร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๖)*. สืบค้นเมื่อ วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://free-dom-thinking.blogspot.com/2013/03/2535-2537-phenix-1992-ruch-1992-miller.html>
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (๒๕๕๙). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงาน ก.พ.. (๒๕๕๗). *การสร้างวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร (Ethical DNA)*. เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การสร้างวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กร (Ethical DNA). วันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๗. สืบค้นเมื่อ วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก http://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/ocsc_-_e-dna_training_slide_updated_28_5_2557_o.pdf
- ราชบัณฑิตยสถาน. (ม.ป.ป.). *พจนานุกรมแปล ไทย - ไทย ราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมออนไลน์*. สืบค้นเมื่อวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-royal-institute/> คำนิยาม
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา/ โดยคณะกรรมการพัฒนามุ่งเน้นบุคลากรและระบบกลไกการขับเคลื่อนบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (๒๕๕๙). *รายงานการจัดทำแนวทางการมุ่งเน้นบุคลากรและระบบกลไกการขับเคลื่อนบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : เอกสารอัดสำเนา.
- อภิวุฒิ พิมพ์แสงสุริยา. (๒๕๕๗). *หัวใจของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีแนวทางปฏิบัติอย่างไร*. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9570000013771>

ກາລພນວກ

รายชื่อผู้เข้าร่วม
ประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม”
และ “การถ่ายทอดและส่งเสริมค่านิยม”
เมื่อวันที่ ๓ และ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์

- | | |
|-----------------------------|--|
| ๑. ดร.กมล รอดคล้าย | เลขาธิการสภาการศึกษา |
| ๒. นายชาญ ตันติธรรมถาวร | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษา |
| ๓. นางเกื้อกุล ชังใจ | ผู้อำนวยการสำนักประเมินผลการจัดการศึกษา |
| ๔. นายเฉลิมชนม์ แน่นหนา | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา |
| ๕. นางสาวสมรชนีกร อ่องเอิบ | ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการศึกษาและ
พัฒนาการเรียนรู้ |
| ๖. นายวีระ พลอยครบุรี | ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา |
| ๗. ดร.สุภาพร โกเฮงกุล | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร |
| ๘. นางสาวพัชราภรณ์ ศรีคล้าย | ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน |
| ๙. นางสาวสุวีณา เกนทะนะศิล | ผู้อำนวยการสำนักสื่อสารและประชาสัมพันธ์ |
| ๑๐. ดร.รวิช ตาแก้ว | ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมเครือข่าย
ความร่วมมือและสมัชชาทางการศึกษา |
| ๑๑. นายกวิน เสือสกุล | ผู้อำนวยการสำนักกิจการคณะกรรมการ
สภาการศึกษา |
| ๑๒. นางสาวสุวิมล เล็กสุขศรี | ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์การผลิตและ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ |
| ๑๓. นางกมลทิพย์ เมฆพุก | นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล |
| ๑๔. นางรุจิรา สุนทรรัตน์ | นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารการคลัง |

๑๕. นางสาวทิพวรรณ พงศ์ภาณุมาศไพศาล นักวิชาการศึกษานานาชาติ
รักษาการผู้อำนวยการกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก
๑๖. นางนันทิษา แจ่มนุราช นักวิชาการศึกษานานาชาติ
รักษาการผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาบุคลากร
๑๗. นางรัชณี พึ่งพาณิชย์กุล นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและ
แผนการศึกษามหภาค
๑๘. นางสาวสมถวิล กาญจนางค์กุล นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายทรัพยากร
และการเงินเพื่อการศึกษา
๑๙. ดร.รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์
การพัฒนาการศึกษาเฉพาะด้าน
๒๐. นางรุ่งตะวัน งามจิตอนันต์ นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบาย
งบประมาณและยุทธศาสตร์สำนักงาน
๒๑. นางสาวกิงกาญจน์ เมฆา นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและ
ประเมินผลการจัดการศึกษา
๒๒. นางโชติกา วรรณบุรี นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์สถานการณ์
ทางการศึกษา
๒๓. นายดุสิต ทองสลวย นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนา
ระบบติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา
๒๔. นายสมพงษ์ ผุยสารธรรม นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและประเมิน
การบังคับใช้กฎหมายการศึกษา

- | | |
|----------------------------------|---|
| ๒๕. นางเพทหาย บุญมี | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมเครือข่ายการวิจัย |
| ๒๖. นางสาววิชชุลาวัลย์ พิทักษ์ผล | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยี
สารสนเทศทางการศึกษา |
| ๒๗. นางพิจารณา ศิริขานนท์ | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ |
| ๒๘. นางศิริพร ศรีพันธุ์ | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมกิจการ
คณะกรรมการสภาการศึกษา |
| ๒๙. นางพรพิมล เมธีรานันท์ | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน
กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ |
| ๓๐. นางสาวจิริศรี อนวัชกุล | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ |
| ๓๑. ดร.ประวีณา อัลโย | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ |
| ๓๒. นางพรสุลี ทับทิมอ่อน | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ |
| ๓๓. นางสาวสุนันท์ เอื้อเชิดกุล | นักวิชาการศึกษาศำานาญการพิเศษ |
| ๓๔. นางกันยา แสนวงษ์ | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๓๕. ดร.ช่อบุญ จิรานูภาพ | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๓๖. นางสาวณัฐวัลย์ชน รัชสิตรพพร | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๓๗. นางนิชมล ดวงมลายั | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๓๘. นางสาวทัศนีย์ ชุ่มชื่นดี | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๓๙. นางสาวปิยะมาศ เม็ดไทอง | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๔๐. นางพัชราพรรณ กฤษฎาจินดารุ่ง | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๔๑. นายภาณุพงศ์ พนมวัน | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๔๒. นางสาวสอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๔๓. นางสุวรรณา สุวรรณประภาพร | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๔๔. นายสมชาย นัยเนตร | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |
| ๔๕. นางสาวอวยพร ประพทุ์ธรรม | นักวิชาการศึกษาศำานาญการ |

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|
| ๔๖. นายสุภสิทธิ์ ภูภักดี | นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ |
| ๔๗. นางวิไลรัตน์ แสงอรุณ | นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ |
| ๔๘. นางสาวสมพร ยิ้มย่อง | นักวิชาการพัสดุชำนาญการ |
| ๔๙. นางสาวจรรยาภรณ์ โชคชัยฐานันท์ | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๐. ดร.จอมทยาสนิทธิ พงษ์เสฐียร | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๑. นายชยุต แต่งจั่น | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๒. นายปิติพงษ์ คำแก้ว | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๓. นางสาวพรรณงาม ธีระพงศ์ | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๔. นายมนัส ชนะทวีนันทพงศ์ | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๕. นางสาวสุธิดา ผาพรม | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๖. นายอิทธิกร เกกิงมหาโชค | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |
| ๕๗. นางสาวณัฏยา ส่องสว่าง | เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน |
| ๕๘. นางสาววิภาปิณี ศรีพันธบุตร | เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน |
| ๕๙. นางสาวศรดา แสนสี | เจ้าพนักงานพัสดุปฏิบัติงาน |
| ๖๐. นางนิตยา พันธุ์ยิ่งยก | เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน |
| ๖๑. นายมนตรี กี่สู่น | นายช่างโสตทัศนูปกรณ์ |
| ๖๒. นางสาวฉันทย์ชนก อารังชัยวรกุล | ผู้ช่วยนักวิชาการ |
| ๖๓. นางสาวพรศรี แซ่ตั้ง | ผู้ช่วยนักวิชาการ |

คณะผู้จัดทำ

คณะที่ปรึกษา

ดร.กมล	รอดคล้าย	เลขาธิการสภาการศึกษา
ดร.วัฒนาพร	ระงับทุกข์	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ดร.สมศักดิ์	ดลประสิทธิ์	รองเลขาธิการสภาการศึกษา

ผู้เรียบเรียง

ดร.สุภาพร	โกเฮงกุล	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
นางกัญญา	แสนวงษ์	นักวิชาการศึกษาคำนาฏการ

