

**แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ  
(พ.ศ. 2548 - 2551)**

**สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ**

**370.025**

**ส 691 ผ**

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนข้าราชการ พ.ศ. 2548 - 2551

กรุงเทพฯ : สกศ. 2548.

40 หน้า

ISBN : 974-559-748-1

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนข้าราชการ พ.ศ. 2548 - 2551

2. ชื่อเรื่อง

### **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนข้าราชการ พ.ศ. 2548 - 2551**

**สิ่งพิมพ์ สกศ.**

อันดับที่ 42/2548

**พิมพ์ครั้งที่ 1**

เมษายน 2548

**จำนวนพิมพ์**

500 เล่ม

**ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่**

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

99/20 ถนนสุขุวิทัย เขตดุสิต

กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์ 0 2668 7123 ต่อ 2318

โทรสาร 0 2243 7915

Web Site : <http://www.onec.go.th>

E-mail : [pdd@onec.go.th](mailto:pdd@onec.go.th)

**พิมพ์ที่**

บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด

90/6 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 34/1 ถนนจรัญสนิทวงศ์

แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

โทรศัพท์ 0 2424 3249, 0 2424 3252

โทรสาร 0 2424 3249, 0 2424 3252

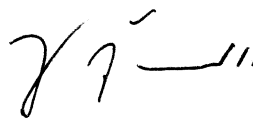
## คำนำ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ในฐานะเป็นองค์กรหลักองค์กรหนึ่งในกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดทำข้อเสนอนโยบาย และวางแผนการศึกษาของชาติ เพื่อให้คนไทยสามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต และสังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สำนักงานฯ จึงเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ และศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจสำคัญดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนข้าราชการฉบับนี้ได้มุ่งเน้นความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2548 - 2551) นอกจากนี้ยังคำนึงถึงความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. ที่มีสาระสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 2) การสร้างนักบริหารเป็นผู้นำยุคใหม่ และ 3) การเสริมสร้างสมรรถนะ และทักษะให้แก่บุคลากรภาครัฐ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนข้าราชการฉบับนี้ จะเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาข้าราชการของสำนักงานฯ เพื่อยกระดับขีดความสามารถหรือสมรรถนะให้สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จบรรลุวิสัยทัศน์ที่องค์กรมุ่งหวัง และจะเป็นคู่มือในการประสานงานกับองค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้เป็นข้าราชการยุคใหม่ที่มีมืออาชีพ มีศักยภาพ คุณภาพ และประสิทธิภาพ

ศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอก



(วรเดช จันทรศร)

เลขาธิการสภาการศึกษา

## สารบัญ

	หน้า
1. หลักการและเหตุผล	1
2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา	2
3. วิสัยทัศน์ และนโยบายการพัฒนาข้าราชการ สกศ.	3
4. สมรรถนะที่ต้องการของข้าราชการ สกศ.	4
5. วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนาข้าราชการ	7
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ	8
7. รูปแบบการพัฒนา : การบริหารจัดการความรู้	11
8. แผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2548 - 2551	13
9. แผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2548	15
10. การประเมินผล	18
11. ปัจจัยความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ	18
บรรณานุกรม	18
ภาคผนวก	
ก. มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 27 กรกฎาคม 2547 เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน	21
ข. คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะ (Competency) สำหรับตำแหน่งในราชการพลเรือน	25
ค. คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะเฉพาะของข้าราชการ สกศ.	31
ง. “10 ปฏิบัติสำหรับข้าราชการ”	35

# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2548 - 2551)

## สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

### 1. หลักการและเหตุผล

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) เป็นองค์กรหลักขององค์กรหนึ่งในกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีภารกิจสำคัญ คือ การจัดทำนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ รวมทั้งการวิจัยและประเมินผลการศึกษา เพื่อให้คนไทยสามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต และสังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การที่จะปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นองค์กรยุคใหม่ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับความสามารถในการพัฒนานั้น การพัฒนาคนหรือบุคลากรในองค์กรถือเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งที่สามารถช่วยยกระดับการพัฒนาขององค์กรได้ โดยที่การพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้นจะต้องเป็นการจัดกระทำเพื่อให้คนในองค์กรเกิดความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ มีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนมีทักษะและความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น นอกจากนี้บุคลากรต้องได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้และความสามารถตามโครงสร้างพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) การพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนคิด วิธีการทำงาน รวมทั้งวิธีการในการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งหมดให้เกิดความเข้าใจและตระหนักในความสำคัญของการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีเทคโนโลยีและระบบการจัดการที่ทันสมัยมากขึ้น 2) การฝึกพัฒนาทักษะในการทำงานของบุคลากรให้รู้จักการทำงานกับเทคโนโลยีใหม่ๆ 3) การฝึกผู้บริหารระดับสูงให้มีทักษะในการเป็นผู้นำ ทักษะการตัดสินใจ และสามารถแสดงบทบาทในการมีภาวะผู้นำ (Leadership) หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Changing agent) ได้

ปัจจุบันสังคมไทยกำลังมีการปฏิรูประบบราชการ และการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารภาครัฐที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า รวมทั้งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2547 ให้ความเห็นชอบในหลักการของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการพลเรือนตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ และให้ส่วนราชการรับไปดำเนินการ

ตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 2) การสร้างนักบริหารเป็นผู้นำยุคใหม่ และ 3) การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะของข้าราชการ และได้กำหนดระยะเวลาสำหรับการพัฒนาข้าราชการรายบุคคลไม่น้อยกว่า 10 วันต่อคนต่อปี เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงการมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาและเรียนรู้สิ่งใหม่

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา พ.ศ. 2548 - 2551 ขึ้น โดยนำกรอบแนวคิดการพัฒนาบุคคลโดยยึดหลักสมรรถนะและการจัดการความรู้มาใช้ในการร่างแผนดังกล่าว สำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ สกศ. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถบรรลุวิสัยทัศน์องค์กรต่อไป

## 2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

### ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (พ.ศ. 2548 - 2551)

#### วิสัยทัศน์

“สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเป็นองค์กรหลักด้านนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ ด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา เพื่อให้คนไทยสามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต และสังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้”

#### พันธกิจ

1. พัฒนานโยบายและแผนด้านการศึกษา เพื่อให้ประชาชนทุกคนมีโอกาสในการศึกษา สร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ และสร้างเสริมคุณภาพการเรียนรู้
2. ประเมินผลการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายการศึกษาของรัฐบาล
3. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา และการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน
4. พัฒนากฎหมายการศึกษาให้เอื้อต่อการสร้างเสริมโอกาสในการศึกษา และสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ

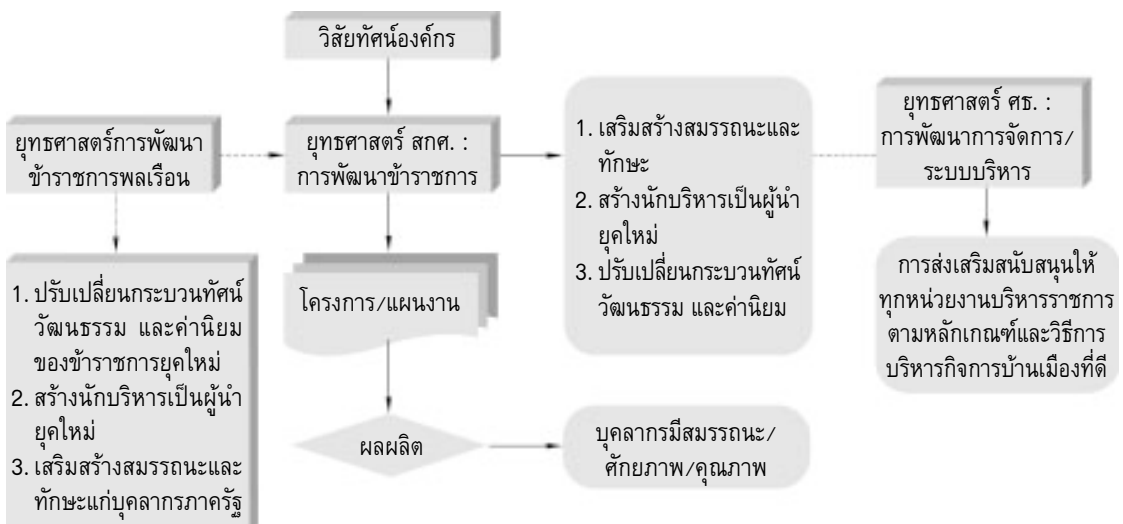
### ยุทธศาสตร์

1. สร้างและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อพัฒนานโยบาย
2. ใช้การวิจัยและประเมินเป็นฐานในการพัฒนานโยบาย
3. ประสาน ส่งเสริมความร่วมมือกับองค์กรหลักและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ
4. สร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ
5. พัฒนานวัตกรรม (นำร่อง/ยกย่อง/ต้นแบบ)

### 3. วิสัยทัศน์ และนโยบายการพัฒนาระบบราชการ สกศ.

การพัฒนาข้าราชการของ สกศ. คำนึงถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นหลักสำคัญ รวมถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการพลเรือน เพื่อยกระดับความสามารถหรือสมรรถนะของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มุ่งหวัง ดังแผนภูมิแสดงกรอบแนวทางการพัฒนาระบบราชการเชิงยุทธศาสตร์ต่อไปนี้

#### กรอบแนวทางการพัฒนาระบบราชการเชิงยุทธศาสตร์ ของ สกศ.



## วิสัยทัศน์

“สกศ. ยุคใหม่เป็นผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรเป็นผู้นำทางวิชาการ สมัยใหม่ มีศักยภาพ คุณภาพ และคุณธรรม”

## นโยบาย

1. ส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนางานตามภารกิจ ี่มีความเป็นมืออาชีพและสอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาประเทศ
2. ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาและข้าราชการทุกระดับถือว่าการฝึกอบรม/พัฒนา บุคลากรเป็นพันธกิจหลักที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนงาน รางวัล และสิ่งจูงใจ รวมทั้งการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรแต่ละระดับ

## 4. สมรรถนะที่ต้องการของข้าราชการ สกศ.

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวคน ทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล ก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด (Superior Performance) ที่ต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) วิธีคิด (self-concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และ แรงจูงใจ (Motive) ปรัชญาของสมรรถนะ คือ ผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีความเชื่อว่า ความสามารถของบุคคลจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดขององค์กร

สำนักงาน กพ. ได้ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุ๊ปจัดทำต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของระบบราชการไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างต้นแบบให้ข้าราชการพลเรือน สำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่ง ต้นแบบสมรรถนะดังกล่าวประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน และ 2) สมรรถนะประจำ กลุ่มงาน (Functional Competency) ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

**สมรรถนะหลัก** คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุก ตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 2) การบริการที่ดี (Service Mind)
- 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)
- 4) จริยธรรม (Integrity)
- 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)



**สมรรถนะประจำกลุ่มงาน** คือ สมรรถนะที่กำหนดขึ้นสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ลักษณะงานที่กำหนดขึ้นตามความเหมาะสมของระบบราชการพลเรือนไทย สามารถจำแนกได้เป็น 18 กลุ่มงาน ได้แก่

- 1) กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา
- 2) กลุ่มงานให้คำปรึกษา
- 3) กลุ่มงานนโยบายและวางแผน
- 4) กลุ่มงานบริหาร
- 5) กลุ่มงานการปกครอง
- 6) กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน
- 7) กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทั่วไป
- 8) กลุ่มงานออกแบบเพื่อการพัฒนา
- 9) กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน
- 10) กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
- 11) กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ
- 12) กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน
- 13) กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
- 14) กลุ่มงานเสริมสร้างความรู้
- 15) กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน
- 16) กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย
- 17) กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม และ
- 18) กลุ่มงานอนุรักษ์

แต่ละกลุ่มงานจะประกอบด้วยสมรรถนะประจำกลุ่มงานอีกกลุ่มงานละ 3 ด้าน ยกเว้นกลุ่มงานบริหารที่มีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 5 ด้าน

เมื่อพิจารณาภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแล้ว จะพบว่า กลุ่มงานที่มีภารกิจใกล้เคียงกับภารกิจหลักของ สกศ. ได้แก่

- กลุ่มงานนโยบายและวางแผน ซึ่งมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
- กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม การสืบเสาะหาข้อมูล

- กลุ่มงานให้คำปรึกษา ซึ่งมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ การมองภาพองค์รวม ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
- กลุ่มงานบริหาร ซึ่งมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การให้อำนาจแก่ผู้อื่น
- กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทั่วไป ซึ่งมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ การคิดวิเคราะห์ ความถูกต้องของงาน ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ การคิดวิเคราะห์

ภาพรวมโดยสรุปในการพัฒนาสมรรถนะของคนในองค์กร คือ บุคลากรแต่ละคน จะต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะรวมทั้งหมด 8 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลักจำนวน 5 ด้าน และสมรรถนะประจำกลุ่มงานจำนวน 3 ด้าน

#### สมรรถนะเฉพาะ

เนื่องจาก สกศ. เป็นองค์กรหลักด้านนโยบาย แผน และการวิจัยการศึกษา ดังนั้น บุคลากรทุกระดับของ สกศ. ควรมี**สมรรถนะเฉพาะ**เพิ่มเติมจากสมรรถนะที่ ก.พ. กำหนด เพื่อให้ข้าราชการของสำนักงานฯ สามารถปฏิบัติภารกิจหลักขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

- 1) การคิดเป็นระบบและเชื่อมโยงเชิงบูรณาการงานการศึกษาเพื่อการบริหารประเทศ
- 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์/ความคิดใหม่ๆ ด้านนโยบายการศึกษา
- 3) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายการศึกษาในระดับมหภาค
- 4) การวางแผนการศึกษาและการนำแผนสู่การปฏิบัติ
- 5) การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้โดยใช้การวิจัยและประเมินเป็นฐาน
- 6) การวิจัยพัฒนานวัตกรรม (นาร่อง/ยกย่อง/ต้นแบบ) และการสังเคราะห์เป็นรูปแบบและนโยบายการศึกษาใหม่
- 7) การประสานงาน การสร้างการมีส่วนร่วม และพัฒนาเครือข่ายหน่วยงาน การศึกษากับองค์กรภายนอกต่างๆ
- 8) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อการบริหารจัดการทางการศึกษา
- 9) การพัฒนาและปรับใช้กฎหมายการศึกษาเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา

ดังนั้น ข้าราชการ สกศ. แต่ละคนจะต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะหลัก 5 ด้าน สมรรถนะประจำกลุ่มงาน 3-5 ด้าน และสมรรถนะเฉพาะทางด้านการศึกษาก็ 9 ด้าน

## 5. วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนาข้าราชการ

การพัฒนาศักยภาพข้าราชการ ของ สกศ. ได้กำหนด**วัตถุประสงค์**ไว้ดังนี้

“เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ เพื่อนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ทันสมัย มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ”

โดยมีเป้าหมาย/จุดเน้น คือ

1) พัฒนาข้าราชการให้เป็นผู้มืออาชีพด้านการพัฒนา นโยบายและแผนการศึกษา มีสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน/ขีดความสามารถในระดับสูง เพื่อพัฒนา และผลักดันให้ สกศ. เป็นองค์กรนำด้านนโยบายและแผนการศึกษาของประเทศ

2) พัฒนาระบบการบริหารความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการศึกษาและ สหวิทยาการที่เกี่ยวข้อง

3) ปรับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน รวมทั้งปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมการทำงานใหม่ที่เหมาะสมกับภารกิจการพัฒนา นโยบายและแผนการศึกษาที่ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และเจตนาธรรมของกฎหมายการศึกษา

4) สำหรับการพัฒนาตนเอง มุ่งเน้นการส่งเสริมการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ที่ สร้างสรรค์และทันสมัย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน การปฏิบัติงาน โดยเน้นทั้งการฝึกจากการปฏิบัติจริง (Action Learning) และการรวบรวม ประมวลหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ด้านการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้ข้าราชการสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างความรู้และความคิดเชิง สร้างสรรค์เพื่อให้ทันโลก ทันเหตุการณ์ และทันสมัย ตลอดจนมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพียงพอในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้ง การส่งเสริมการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ หรือการจัด บรรยาย/เสวนา/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างบรรยากาศ/สภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อ การเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งกระตุ้นให้เกิด ความตื่นตัวและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

สำหรับกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนานั้น สกศ. มีนโยบายในการพัฒนาข้าราชการ ของ สกศ. ทุกระดับ

### 1. กลุ่มนักบริหาร

- ผู้บริหาร ระดับ 10-11
- ผู้บริหาร ระดับ 9

**2. กลุ่มนักวิชาการ**

- ระดับ 8 (หัวหน้ากลุ่มงาน)
- ระดับ 6-7
- ระดับ 4-5

**3. กลุ่มสนับสนุน**

- ระดับ 6-7
- ระดับ 3-5

**4. กลุ่มลูกจ้างประจำ****6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ**

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาข้าราชการ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างสมรรถนะและทักษะให้แก่ข้าราชการของ สกศ.
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนักบริหารเป็นผู้นำยุคใหม่
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่

กรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการของ สกศ. (พ.ศ. 2548 - 2551)

ยุทธศาสตร์/แผนงาน	วัตถุประสงค์	แนวทางการดำเนินงาน	หลักสูตร/เนื้อหา	ผลผลิต/ตัวชี้วัด
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การเสริมสร้าง สมรรถนะและทักษะ ข้าราชการของ สกศ.</p>	<p>1. เพื่อให้ข้าราชการ ทุกคนมีความรู้ ความสามารถใน สมรรถนะหลัก และสมรรถนะ ประจำกลุ่มงาน</p>	<p>พัฒนาสมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความ เชี่ยวชาญในอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรง ร่วมใจ ให้แก่ข้าราชการทุกคน และพัฒนา สมรรถนะตามภารกิจของ สกศ. ได้แก่ สมรรถนะประจำกลุ่มงานนโยบายและ วางแผน กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา กลุ่มงาน ให้คำปรึกษา กลุ่มงานสนับสนุนงานหลัก ทั่วไป และกลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย โดยมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ได้แก่ การตีวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม ศิลปะ การสื่อสารสูงใจ การสืบเสาะหาข้อมูล ความ เข้าใจองค์กรและระบบราชการ ความถูกต้อง ของงาน และความยืดหยุ่นอ่อนปรน</p>	<p>1. ความรู้และทักษะตามภารกิจ - การวิจัย - การพัฒนานโยบาย - การจัดทำแผน - การนำแผนสู่การปฏิบัติ - การประเมินผล - กฎหมายการศึกษา - การเงินและบัญชี - การบริหารงานทั่วไป ฯลฯ</p> <p>2. เนื้อหาสาระตามสมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน</p>	<p>บุคลากรภายหลังการพัฒนา - มีความรู้ ทักษะในการวิจัยพัฒนา นโยบาย การจัดทำแผน การนำ แผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผล การให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับกฎหมายการศึกษา การ บริหารการเงินและบัญชีที่ทันสมัย การบริหารรัฐการสมัยใหม่เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในองค์กร</p>
<p>2. เพื่อให้ข้าราชการ สกศ. มีทักษะที่ จำเป็นในสังคมยุค ใหม่</p>	<p>พัฒนาข้าราชการให้มีทักษะในการใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งพัฒนาด้านภาษา ต่างประเทศ เพื่อให้ข้าราชการสามารถเข้าถึง องค์ความรู้ต่างๆ ที่หลากหลาย</p>	<p>พัฒนาข้าราชการให้มีทักษะในการใช้ เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งพัฒนาด้านภาษา ต่างประเทศ เพื่อให้ข้าราชการสามารถเข้าถึง องค์ความรู้ต่างๆ ที่หลากหลาย</p>	<p>1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การบริหารจัดการ (IT) 2. ภาษาอังกฤษ ฯลฯ</p>	<p>บุคลากรภายหลังการพัฒนาที่มีความรู้ ทักษะในด้านเทคโนโลยีและอื่นๆ ที่ จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</p>

ยุทธศาสตร์/แผนงาน	วัตถุประสงค์	แนวทางการดำเนินงาน	หลักสูตร/เนื้อหา	ผลผลิต/ตัวชี้วัด
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างนักบริหารเป็น ผู้นำยุคใหม่	เพื่อให้ข้าราชการ เป็นผู้บริหารที่กล้าคิด กล้าทำ ที่นโลก ที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ รู้กว้าง รู้ลึก รู้จริง	พัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ซึ่งมีสมรรถนะ คือ วิสัยทัศน์ การวางแผนยุทธศาสตร์ ศึกษายภาพ เพื่อ นำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง และ การให้อำนาจแก่ผู้อื่น โดยการจัดอบรม ประชุม สัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่าง ผู้บริหารต่างหน่วยงาน การศึกษาดูงาน เป็นต้น	สาระที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เช่น - การบริหารและพัฒนาองค์กร - การบริหารและพัฒนาบุคคล - การบริหารและพัฒนาตนเอง ฯลฯ	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยน พฤติกรรม วัฒนธรรม และค่านิยมใน การทำงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม ของข้าราชการรองรับ ราชการยุคใหม่	1. เพื่อให้ข้าราชการ มีความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติราชการ โดยยึดหลักการ บริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ และการ บริหารกิจการบ้าน เมืองที่ดี  2. เพื่อยกระดับ คุณภาพชีวิตและ เป็นแบบอย่างที่ดี แก่สังคม	พัฒนาข้าราชการทุกระดับ โดยการจัด อบรม ประชุม สัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น	หัวข้อเกี่ยวกับค่านิยมสร้างสรรค์ และ วัฒนธรรมการทำงานใหม่	ผู้ผ่านการอบรมมีการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการทำงานโดยยึดหลัก การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
		1. ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการ สกต. เข้า ร่วมกิจกรรมด้านคุณธรรม จริยธรรม 2. สนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต	1. กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนด้าน คุณธรรม จริยธรรม เช่น การปฏิบัติ ธรรมอบรมพัฒนาจิต ฯลฯ 2. กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิต ซึ่งจะ ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สุขภาพกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ เป็นต้น	บุคลากร สกต. มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีความสุขในการทำงาน

## 7. รูปแบบการพัฒนา : การบริหารจัดการความรู้

ในการพัฒนาบุคลากรนั้น สกศ. จะใช้วิธีดำเนินการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งมีแนวคิดและกระบวนการดังต่อไปนี้

การจัดการความรู้เป็นแนวคิดองค์รวมที่บูรณาการศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน ทั้งในฐานะที่เป็นการจัดการสารสนเทศ (Management of Information) และการจัดการเกี่ยวกับบุคคล (Management of People) ดังนั้น ขอบเขตของการจัดการความรู้จึงกว้างขวางและซับซ้อนครอบคลุมถึงศาสตร์ต่างๆ ได้แก่ การบริหารจัดการ การปฏิบัติและหลักปรัชญา เทคโนโลยี กลยุทธ์ และลักษณะพฤติกรรมของมนุษย์ กระบวนการจัดการความรู้เหล่านี้จึงต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ คือ 1) การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) 2) การจัดเก็บและการคืนค้นความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) 3) การใช้ความรู้ (Knowledge Usage/Utilize) 4) การถ่ายทอด/กระจาย/การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Transfer/Distribution/Sharing) 5) การสร้างความรู้ใหม่ (New Knowledge Creation) กระบวนการเหล่านี้เป็นวัฏจักรที่ต่อเนื่องกัน

สำหรับการจัดการความรู้ เป็นการจัดการความรู้โดยเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาคนและการพัฒนางานเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งกระบวนการคิด วิธีการทำงาน และภาวะผู้นำ โดยการรวบรวมความรู้ที่ต้องการจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร การได้มาซึ่งความรู้ต่างๆ ภายในองค์กรทำได้ โดยการสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ ส่วนการแสวงหาความรู้จากแหล่งภายนอก ได้แก่ การจ้างที่ปรึกษา การเปิดรับข่าวสารจากหลากหลายสื่อ การร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตร เป็นต้น

การจัดเก็บและการคืนค้นความรู้ ได้มีการจัดเก็บสะสมความรู้ทั้งในรูปแบบเอกสาร CD ฐานข้อมูล มีการนำระบบ PSO 1101 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลสำหรับหน่วยงานภาครัฐด้านการจัดการข้อมูลมาใช้ในการจัดระบบข้อมูล ซึ่งเป็นองค์ความรู้ด้านต่างๆ ของ สกศ. ซึ่งระบบข้อมูลดังกล่าวจะรวมถึงเกณฑ์มาตรฐาน 9 เกณฑ์ คือ ความครอบคลุมของข้อมูล ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ความเชื่อมโยง ความทันสมัยของข้อมูล ความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการเข้าถึง ความสามารถในการตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล

**การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์** ใช้วิธีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การรายงาน บันทึกเวียน ประกาศ การฝึกอบรม การประชุม สัมมนา การหมุนเวียน/เปลี่ยนงาน การถ่ายทอดประสบการณ์ คณะทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการใช้เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บเพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้วย

**การสร้างความรู้ใหม่** ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเพื่อสร้างความรู้ใหม่ นอกจากนี้ข้าราชการทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ใหม่ได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน การนำความรู้ที่องค์กรมมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่และมีการแบ่งปัน การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต เป็นต้น

การพัฒนาบุคลากร จะพัฒนาทั้งในขณะปฏิบัติงาน นอกเวลาการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเอง โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น 1) ให้ปฏิบัติงานจริง (On-The Job-Training) 2) เข้าร่วมประชุมสัมมนา 3) ศึกษาด้วยตนเอง โดยผ่านสื่อต่างๆ 4) สนับสนุนให้ข้าราชการ สกศ. เข้ารับการฝึกอบรมทั้งที่ สกศ. จัดเอง และจากภายนอกทั้งระยะสั้นและระยะยาว 5) ส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่อง 6) สนับสนุนทุนการศึกษาต่อทั้งภายในและต่างประเทศ 7) สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดสัมมนาระหว่างข้าราชการในหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงาน 8) การจัดเวทีเสวนาในประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจ 9) ส่งเสริมการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ 10) การจัดกิจกรรมต่างๆ ฯลฯ



**8. แผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2548 - 2551\***  
 ปีงบประมาณ 2548 - 2551 สำนักงานฯ มีแผนดำเนินงานตามโครงการต่างๆ รวม 13 โครงการ ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 22,287,700 บาท ดังนี้

หน่วย : บาท

ยุทธศาสตร์การพัฒนา ข้าราชการพลเรือน	โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ (งบประมาณ)		
				2548	2549	2550 2551
1. ยุทธศาสตร์ การเสริมสร้าง สมรรถนะและ ทักษะให้แก่ ข้าราชการ สกศ.	1. การวิเคราะห์ และ พัฒนาโยบาย (การ วิเคราะห์ ประเมินและ พัฒนาโยบาย รุ่นที่ 2)	นักวิชาการ ระดับ 4-6 จำนวน 68 คน	- บรรยาย อภิปราย ฝึกปฏิบัติ ดูงาน ในประเทศ/ต่างประเทศ	2,913,700	-	-
	2. การประเมินผลนโยบาย ในระบบเปิด	ข้าราชการ ระดับ 7-8(9) จำนวน 39 คน (สกศ. 23 เครือข่าย 16)	- บรรยาย อภิปราย ฝึกปฏิบัติ ดูงาน	159,000	-	-
	3. การวิจัยทางการศึกษา	นักวิชาการ ระดับ 4-8	- บรรยาย อภิปราย ฝึกปฏิบัติ ดูงาน	-	3,245,000	-
	4. การจัดทำแผน	นักวิชาการ ระดับ 4-8	- บรรยาย อภิปราย ฝึก ปฏิบัติ ดูงาน	-	-	2,245,000 รุ่นที่ 1
	5. การพัฒนาสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน สายสนับสนุน	ข้าราชการ ระดับ 3 - 7 จำนวน 32 คน	- บรรยาย ดูงาน	91,000	1,491,000	96,000
	6. ประเมินเทคโนโลยีทางการ ใหม่	ข้าราชการที่บรรจุใหม่ รวม 18 คน	- อภิปราย กิจกรรมร่วม จัดนอกสถานที่	82,000	-	82,000

หมายเหตุ \*อาจปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน	โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ (งบประมาณ)				
				2548	2549	2550	2551	
2. ยุทธศาสตร์การ สร้างนักบริหาร เป็นผู้นำยุคใหม่	7. การส่งเสริม ประสิทธิภาพบุคลากร ด้านต่าง ๆ	ข้าราชการทุกคน 178 คน	- สกศ. จัดอบรมเอง - ส่งเข้ารับการอบรมร่วมกับ กับหน่วยงานภายนอก	200,000	300,000	350,000	400,000	
	8. การพัฒนาสมรรถนะ การทำงานของลูกจ้าง ประจำ	ลูกจ้างประจำ 25 คน	- สกศ. จัดอบรมเอง - ส่งเข้ารับการอบรมร่วมกับ กับหน่วยงานภายนอก	50,000	50,000	50,000	50,000	
	9. การพัฒนาต้นสู่นายยุค CEO	ข้าราชการ ระดับ 7 ขึ้นไป	- บรรยาย	31,000	31,000	31,000	31,000	
	10. การพัฒนาผู้บริหาร สกศ.	ข้าราชการ ระดับ 8 - 9	- บรรยาย อภิปราย สัมมนา ดูงานต่างประเทศ	-	-	3,240,000 รุ่นที่ 1	3,240,000 รุ่นที่ 2	
	11. การบริหารสำหรับ ผู้บริหารรุ่นใหม่	หัวหน้ากลุ่มงาน ระดับ 8 54 คน (สกศ. 44 เครือข่าย 10)	- บรรยาย อภิปราย สัมมนา	-	70,000	-	-	
	12. การพัฒนากระบวนทัศน์ และค่านิยมของ ข้าราชการยุคใหม่	ข้าราชการทุกคน 178 คน	- บรรยาย	17,000	17,000	17,000	17,000	
	13. การส่งเสริมคุณภาพ ชีวิต	ข้าราชการทุกคน 178 คน	- การจัดกิจกรรมประเภท ต่าง ๆ	100,000	150,000	250,000	350,000	
	<b>รวมทั้งสิ้น</b>				<b>3,643,700</b>	<b>5,354,000</b>	<b>6,361,000</b>	<b>6,929,000</b>
	3. ยุทธศาสตร์การ ปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์และ ค่านิยมของ ข้าราชการรองรับ ราชการยุคใหม่							

9. แผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2548\*

โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีดำเนินการ	งบประมาณ
<p>1. การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบาย (การวิเคราะห์ ประเมิน และพัฒนา นโยบาย รุ่นที่ 2) หลักสูตร 54 ชั่วโมง เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการจัดทำนโยบาย</li> <li>- การวิเคราะห์และพัฒนา นโยบาย</li> <li>- แผนการศึกษาแห่งชาติและการนำแผนสู่การปฏิบัติ</li> <li>- ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในภาพรวมและยุทธศาสตร์การปฏิรูป การศึกษาด้านต่าง ๆ</li> <li>- บทบาทของสภาการศึกษาในการจัดทำ วิเคราะห์ และพัฒนา นโยบาย</li> </ul>	<p>นักวิชาการ ระดับ 4-6 จำนวน (71 คน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยาย อภิปราย ฝึกปฏิบัติ</li> <li>- ดูงานในประเทศ ต่างประเทศ</li> <li>- วิทยากร : เลขาธิการสภาการศึกษา หรือสำนักต่าง ๆ วิทยากรจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ</li> <li>- อบรมเดือน พ.ศ.-ก.ศ. 48</li> <li>- วันจันทร์ พุธ ศุกร์ เวลา 16.30-19.30 น.</li> </ul>	<p>2,913,700 บาท</p>
<p>2. การประเมินผลนโยบายในระบบเปิด</p> <p>หลักสูตร 54 ชั่วโมง เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แนวคิด หลักการพื้นฐาน ผลลัพธ์สุดท้าย และมีดีใหม่ของการประเมินผล</li> <li>- แนวทางการประเมินผลในระบบเปิด</li> <li>- เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลหน่วยงาน</li> <li>- เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ</li> <li>- กลยุทธ์และมาตรการ</li> <li>- ข้อเสนอแนะการปฏิบัติ</li> <li>- การศึกษา : การประเมินนโยบายด้านต่าง ๆ</li> </ul>	<p>ข้าราชการ ระดับ 7-9 จำนวน 39 คน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยาย อภิปราย</li> <li>- ฝึกปฏิบัติจากโครงการจริง</li> <li>- ดูงานในประเทศ</li> <li>- วิทยากร : เลขาธิการสภาการศึกษา วิทยากรจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ</li> <li>- อบรมเดือน มิ.ย.-ก.ศ. 48 วันอังคาร พฤหัสบดี เวลา 16.30-19.30 น. และ เสาร์ 9.00 -16.00 น.</li> </ul>	<p>159,000 บาท</p>
<p>3. การพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุน</p> <p>หลักสูตร 36 ชั่วโมง เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารสมัยใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร</li> <li>- เทคนิคการจัดเก็บและการบริหารการจัดเก็บเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- การพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</li> <li>- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ</li> <li>- การบริหารการเงิน</li> <li>- การบริหารจัดการด้านพัสดุ</li> </ul>	<p>ข้าราชการ ระดับ 3 - 7 สายสนับสนุน ได้แก่ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ธุรการ พัสดุ ฯลฯ (33 คน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยาย</li> <li>- ดูงานในประเทศ</li> <li>- วิทยากร : ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงาน หรือภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ</li> <li>- อบรมเดือน ส.ค. 48</li> <li>- จัดสัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 3 ชั่วโมง รวม 4 สัปดาห์</li> </ul>	<p>91,000 บาท</p>

หมายเหตุ \*อาจปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีดำเนินการ	งบประมาณ
<p><b>4. ประเมินเขตข้าราชการใหม่</b>            เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงสร้างและภารกิจของ สกศ.</li> <li>- การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร</li> <li>- ค่านิยมและบุคลิกภาพของข้าราชการยุคใหม่</li> <li>- ระเบียบการปฏิบัติราชการที่ข้าราชการควรรู้ เช่น การเงิน พัสดุ สารบรรณ การลา ฯลฯ</li> <li>- การเขียนหนังสือราชการ</li> <li>- สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ</li> <li>- EQ - AQ การเสริมสร้างประสิทธิภาพ และความสำเร็จในการทำงาน</li> </ul>	<p>ข้าราชการบรรจุใหม่ ที่ยังไม่เคยผ่านการปฐมนิเทศก์ (18 คน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยาย อภิปราย</li> <li>- ดูงานในองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สกศ. สอศ. สมศ. กทม. ฯลฯ</li> <li>- ฝึกปฏิบัติเพื่อเรียนรู้งานตามสำนักต่างๆ ใน สกศ. ก่อนประจำการ ณ สำนักที่ได้รับการบรรจุ</li> <li>- วิทยากร : ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานหรือภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ</li> <li>- อบรมเดือน ส.ค. 48</li> </ul>	82,000 บาท
<p><b>5. การพัฒนาคนสู่ผู้นำยุค CEO</b>            เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาวะผู้นำยุคใหม่</li> <li>- วิธีการสร้างพลังความคิดเพื่อพัฒนาตนเอง</li> <li>- กลยุทธ์การพัฒนาตนเองเป็น CEO ที่มีวิสัยทัศน์</li> <li>- การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองสู่ความเป็นผู้นำ</li> <li>- กลยุทธ์การพัฒนาตนเองเพื่อสร้างทีมงานให้ร่วมทำงานได้ตามเป้าหมาย</li> <li>- ยุทธวิธีการพัฒนางานให้เป็นเลิศ</li> <li>- วิธีทำงานอย่างมีความสุข</li> </ul>	<p>ข้าราชการ ระดับ 8 ขึ้นไป (52 คน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เชิญวิทยากรจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมาบรรยาย</li> <li>- จัดเป็นครั้งคราว</li> </ul>	31,000 บาท
<p><b>6. การพัฒนาภาวะบวहतศและค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่</b>            เนื้อหาหลักสูตร ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาวะบวहतศและค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่</li> <li>- แนวทางการปฏิบัติระบบราชการสู่การ บริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน</li> </ul>	<p>ข้าราชการทุกคน (178 คน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เชิญวิทยากรจากสำนักงาน ก.พ.ร. มาบรรยาย</li> <li>- จัดเป็นครั้งคราว</li> </ul>	17,000 บาท

โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีดำเนินการ	งบประมาณ
<p><b>7. การส่งเสริมคุณภาพชีวิต</b>                      เนื้อหาหลักสูตร/กิจกรรม ประกอบด้วย                      - กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนด้านคุณธรรม จริยธรรม อาทิ การปฏิบัติธรรม อบรมพัฒนาจิต เป็นต้น                      - กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิต ซึ่งจะครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ เช่น สุขภาพ กีฬา นันทนาการ เป็นต้น</p>	<p>ข้าราชการทุกคน                      (178 คน)</p>	<p>- การจัดกิจกรรมประเภทต่างๆ                      - ต.ค. 47 - ก.ย. 48</p>	<p>100,000 บาท</p>
<p><b>8. การส่งเสริมประสิทธิภาพบุคลากรด้านต่างๆ</b>                      เนื้อหาหลักสูตร ประกอบด้วย                      - ทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการยุคใหม่ เช่น การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ คอมพิวเตอร์โปรแกรมต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ เป็นต้น                      - ทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</p>	<p>ข้าราชการทุกคน                      (178 คน)</p>	<p>- สกศ. จัดอบรมเอง                      - ส่งข้าราชการเข้าร่วมรับการอบรม กับหน่วยงานภายนอก                      - ต.ค. 47 - ก.ย. 48</p>	<p>200,000 บาท</p>
<p><b>9. การพัฒนาสมรรถนะการทำงานของลูกจ้างประจำ</b>                      เนื้อหาหลักสูตร ประกอบด้วย                      - โครงสร้างและภารกิจขององค์กร                      - การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร                      - สิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวของของลูกจ้างประจำ                      - ศิลปะในการบริหารและบุคลิกภาพที่ประทับใจในการปฏิบัติงาน                      - แยกฝักใฝ่เฉพาะแต่ละภารกิจ                      (พนักงานขับรถ พนักงานอำนวยการ นักการ ฯลฯ)</p>	<p>ลูกจ้างประจำ                      (25 คน)</p>	<p>- สกศ. จัดอบรมเอง                      - ส่งข้าราชการเข้าร่วมรับการอบรม กับหน่วยงานภายนอก                      - ต.ค. 47 - ก.ย. 48</p>	<p>50,000 บาท</p>
<p><b>งบประมาณรวมทั้งสิ้น</b></p>			<p><b>3,643,700 บาท</b></p>

## 10. การประเมินผล

10.1 ประเมินผลรายโครงการ

10.2 ประเมินผลภาพรวมโดยมีการจัดทำตัวชี้วัดตามมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตามพันธกิจ โดยแบ่งการประเมินเป็น 3 ระยะ คือ การประเมินการวางแผน การประเมินการดำเนินงาน การประเมินผลการดำเนินงาน

## 11. ปัจจัยความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ

11.1 ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการ สกศ. และสนับสนุนงบประมาณให้กับโครงการต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน

11.2 ข้าราชการ สกศ. ต้องมีความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาข้าราชการตามหลัก สมรรถนะ และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

11.3 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการรายปีรองรับแผนพัฒนาบุคลากรของ สกศ. พ.ศ. 2548 - 2551

11.4 มีคณะกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนฯ และมีการทบทวนแผนฯ เป็นระยะๆ

11.5 มีการทบทวนโครงสร้างระบบงาน และตัวแบบสมรรถนะอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

11.6 มีการตรวจสอบการใช้จ่ายกำลังคนและทบทวนกรอบอัตรากำลัง รวมทั้งการปรับปรุงและจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานให้ครบทุกสายงาน

## บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. การพัฒนาองค์กรและบุคลากร แนวคิดใหม่ในการพัฒนาบุคคล เอกสารเพื่อการวางแผนพัฒนาองค์กรและบุคลากรยุคใหม่.

กรุงเทพฯ : บริษัท 21 เซ็นจูรี่ จำกัด. 2547.

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนยุทธศาสตร์ (พ.ศ. 2548 - 2551) และแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2548. (เอกสารอัดสำเนา).

สำนักงาน ก.พ., สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ. พิมพ์ครั้งที่ 1/2547. กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด. 2547.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ : ชรรคมลการพิมพ์. 2547.

## ภาคผนวก

- ก. มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 27 กรกฎาคม 2547 เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน
- ข. คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะ (Competency) สำหรับตำแหน่งในราชการพลเรือน จากเอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2548 ของสำนักงาน ก.พ.
- ค. คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะเฉพาะของข้าราชการ สกศ.
- ง. “10 ปฏิบัติสำหรับข้าราชการ” โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์ วิจารณ์ พานิช ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

หน้า 20 วาง



## ภาคผนวก ก.

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 27 กรกฎาคม 2547  
เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน

หน้า 22 วาง

และพัฒนาองค์กรของตนเองให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญเรื่องการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การทำงานกันเป็นทีม การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดด้วย

จึงเรียนยืนยันมา/จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ



(นายบวรศักดิ์ อุวรรณโณ)


เลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
13 ส.พ. 2547

สำนักบริหารการประมุขคณะรัฐมนตรี

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๐๐ ต่อ ๓๒๗

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๖๔

[A040/ส]

๑๑ ส.พ. 2547  
ขอรับทราบ.....  
ขอ.ส.บ.ป.   
ขอ.ก.ค.ม. ๙๐ - ๑๑๕๐ ๕๖  
ขอ.ค.ค. (๑๑๕๐ ๕๖)

และพัฒนาองค์กรของตนเองให้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญเรื่องการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การทำงานกันเป็นทีม การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดด้วย

จึงเรียนยืนยันมา/จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ



(นายวรศักดิ์ อุวรรณโณ)

เลขาธิการคณะกรรมการ  
13 ส.ค. 2547

สำนักบริหารการประชุมคณะรัฐมนตรี

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๐๐ ต่อ ๓๒๗

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๖๔

[A040/ส]

๑๑ ส.ค. 2547  
 รอ.อศร. ....  
 ผอ.สขป. ....  
 ผอ.กลุ่ม ..... ๑๑-๑๑๕๐๕๓  
 โทร. .... นายคณิศ (๑๑๕๐๕๓)

## ภาคผนวก ข.

คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะ (Competency)  
สำหรับตำแหน่งในราชการพลเรือน  
จากเอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ  
เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2548  
ของสำนักงาน ก.พ.

หน้า 26 วาง

สมรรถนะ (Competency)	คำจำกัดความ
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH)	ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมี ผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
บริการที่ดี (Service Mind-SERV)	ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของ หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ (Expertise-EXP)	ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งคม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จัก พัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
จริยธรรม (Integrity-ING)	การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลัก กฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางใน วิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่า ประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ ข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดัน ให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork-TW)	ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและ ดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม
การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking-AT)	การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลัก ทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจงแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อนตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบ แ่งมุมต่างๆ สามารถระบุได้ว่าอะไรเกิดก่อนหลัง ตลอดจน ระบุเหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้

สมรรถนะ (Competency)	คำจำกัดความ
การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking-CT)	การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลายและนานาทัศนะ
การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others-DEV)	ความตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้หรือพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะพัฒนาผู้อื่นและผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติตามหน้าที่
การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable-HPA)	เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐานกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติเป็นสำคัญ การสั่งการตามอำนาจหน้าที่นี้อาจรวมถึงการ “ออกคำสั่ง” ซึ่งมีตั้งแต่ระดับสั่งงานปกติทั่วไปจนถึงระดับการจัดการขั้นเด็ดขาดกับผู้ฝ่าฝืน
การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking-INF)	ความสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต้องงานในหน้าที่ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึงการสืบเสาะเพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง การไขปมปริศนาโดยซักถามโดยละเอียด หรือแม้แต่การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัว โดยคาดว่าอาจมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต
ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity-CS)	ความตระหนักถึงข้อแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและสามารถประยุกต์ใช้ความเข้าใจนี้ เพื่อสร้างและส่งเสริมสัมพันธภาพต่างวัฒนธรรม เพื่อมิตรไมตรีและความร่วมมืออันดีระหว่างราชอาณาจักรไทยและนานาประเทศ
ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding-IU)	ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจทั้งความหมายตรงและความหมายแฝงตลอดจนสภาวะอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย



สมรรถนะ (Competency)	คำจำกัดความ
ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness-OA)	ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสนางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวคิดใหม่ๆ ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ฯลฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆ ที่อุบัติขึ้นจะมีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติอยู่อย่างไร
การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness-PROAC)	การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่
ความถูกต้องของงาน (Concern for Order-CO)	ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งความพยายามให้เกิดความชัดเจนขึ้นในบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ
ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence-SCF)	ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ ตลอดจนวิจรรย์ญาณ การตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility-FLX)	ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย ในขณะที่ยังคงปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป
ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing-CI)	ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล้อม โน้มน้าว บุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน
สภาวะผู้นำ (Leadership-LEAD)	ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคนปกครอง รวมถึงการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สมรรถนะ (Competency)	คำจำกัดความ
สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality-AQ)	ความซาบซึ้งในอรรถรสของงานศิลป์ ประกอบกับการเล็งเห็นคุณค่าของงานเหล่านั้นในฐานะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ และนำมาปรับใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลป์ของตน
วิสัยทัศน์ (Visioning-VIS)	ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือแรงร่วมใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำพางานภาครัฐไปสู่จุดหมายร่วมกัน
การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation-SO)	ความเข้าใจกลยุทธ์ภาครัฐและสามารถประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานตนได้ โดยความสามารถในการประยุกต์นี้รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ถึงทิศทางระบบราชการในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของสถานการณ์ทั้งในและต่างประเทศที่เกิดขึ้น
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership-CL)	ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันกลุ่มคนให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง
การควบคุมตนเอง (Self Control-SCT)	การระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมเมื่อถูกยั่วเย้า หรือเผชิญหน้ากับฝ่ายตรงข้าม เผชิญความไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง
การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others-EMP)	ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น ดังนั้นจึงมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

## ภาคผนวก ค.

คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะเฉพาะของข้าราชการ สกศ.

หน้า 32 วาง

สมรรถนะเฉพาะของข้าราชการ สกศ. (Competency)	คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะเฉพาะของข้าราชการ สกศ.
ความคิดเป็นระบบและเชื่อมโยง เชิงบูรณาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุผลเป็นลำดับขั้นตอน สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษากับการพัฒนาด้านอื่นๆ โดยมีการติดตามความเคลื่อนไหว การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ตลอดเวลา และสามารถนำข้อมูลด้านต่างๆ มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ รวมถึงการพยากรณ์แนวโน้มในอนาคตเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการกำหนดนโยบาย</li> </ul>
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความสามารถในการคิดริเริ่ม และสามารถขยายขอบเขตความคิดอย่างเป็นอิสระออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ๆ เพื่อค้นหาคำตอบและทางออกใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน</li> </ul>
การวิเคราะห์และพัฒนานโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความสามารถในการศึกษา วิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมในการกำหนดนโยบายตามหน้าที่ของหน่วยงานให้เป็นไปตามหลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีเอกภาพและต่อเนื่อง รวมถึงความสามารถในการประเมินผลการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ</li> </ul>
การวางแผนการศึกษาและการนำ แผนสู่การปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความรู้ ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลงาน (result) ทั้งผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) และมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน (KPI) รวมทั้งมีความรู้ ความสามารถในการนำแผนสู่การปฏิบัติ ที่เน้นการประสานงาน การสร้างความร่วมมือ และการสร้างการมีส่วนร่วม</li> </ul>
การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้โดยใช้ การวิจัยและประเมินเป็นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความสามารถในการวิจัยและประเมินเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และข้อสรุปที่มีหลักฐานข้อมูลรองรับ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยนำความรู้ทางด้านสหวิทยาการมาใช้เชื่อมโยงในการศึกษา และสร้างความรู้ใหม่</li> </ul>

สมรรถนะเฉพาะของข้าราชการ สกศ. (Competency)	คำอธิบายรายละเอียดสมรรถนะเฉพาะของข้าราชการ สกศ.
การวิจัยพัฒนานวัตกรรม (นำร่อง/ยกย่อง/ต้นแบบ)	- ความรู้ความสามารถในการวิจัยนำร่องหรือหาต้นแบบในการดำเนินงานตามนโยบาย เพื่อให้เกิดรูปธรรมในการปฏิบัติ และสามารถขยายผลไปอย่างกว้างขวางได้ต่อไป
การประสานงาน การสร้างการมีส่วนร่วม และพัฒนาเครือข่าย	- มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พลังของเครือข่าย คือ เป้าหมายและความพยายามที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ข้าราชการ สกศ. จำเป็นต้องมีความสามารถในการประสานงาน การสร้างการมีส่วนร่วม และพัฒนาเครือข่าย
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อการบริหารจัดการ	- ข้าราชการ สกศ. ทุกคนต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับระบบ IT เพื่อการดำเนินการและการบริหารของสำนักงานสามารถใช้โปรแกรมสำเร็จรูปของสำนักงานได้ในระดับพื้นฐาน เช่น การสร้าง การแก้ไข จัดเก็บ และส่งพิมพ์ได้ สำหรับในระดับหัวหน้าต้องมีความรู้ความเข้าใจระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถใช้เป็นประโยชน์ในการบริหารได้
การพัฒนาและปรับใช้กฎหมายการศึกษา	- มีความสามารถในการศึกษาวิจัย และการประเมินการบังคับใช้กฎหมายการศึกษา เพื่อพัฒนากฎหมายที่จำเป็นในการพัฒนาการศึกษา เพื่อเติมเต็มกฎหมายที่มีอยู่เดิมและ/หรือปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

## ภาคผนวก ง.

“10 ปฏิบัติสำหรับข้าราชการ”

โดย ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช

ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

หน้า 36 วาง



## “10 ปฏิบัติสำหรับข้าราชการ”

**ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช** ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม เสนอความเห็นเกี่ยวกับ “แก่นเพื่อการปฏิบัติ” หรือหัวใจหรือจุดคานงัดในการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อบรรลุความเป็นองค์การเรียนรู้ และเพื่อช่วยกันขับเคลื่อนระบบราชการไทยไปสู่ระบบเรียนรู้ องค์การเรียนรู้ ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ โดยเสนอเป็น “ทศปฏิบัติ” หรือการดำเนินการ 10 ประการ ดังนี้

**ปฏิบัติที่ 1 สร้างวัฒนธรรมใหม่** จะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (corporate culture) ของหน่วยราชการ จากวัฒนธรรมอำนาจเป็นวัฒนธรรมความรู้จากการบริหารงานแบบควบคุม-สั่งการ (command and control) เป็นบริหารงานแบบให้อำนาจ (empower) ให้ข้าราชการทุกระดับ ริเริ่มสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ ได้ เปลี่ยนการไหลเวียนของความรู้หรือสารสนเทศ จากการไหลขึ้นลงตามแท่งอำนาจ เป็นไหลเวียนไปทุกทิศทุกทางภายในองค์การ เปลี่ยนความหมายของคำว่า “ผู้นำ” จากการหมายถึงผู้บริหารสูงสุดเป็นหมายถึงทุกคนในองค์การ เพราะในนิยามใหม่ของคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้น หมายถึงความสามารถในการริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ๆ ริเริ่มงานใหม่ตามขอบเขตความรับผิดชอบของตน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ

**ปฏิบัติที่ 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วม** (shared vision) ดำเนินกระบวนการให้คนในองค์การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่น (purpose) และเป้าหมาย (goal) โดยไม่ใช่แค่ร่วมกันกำหนดเท่านั้น แต่ต้องร่วมกันตีความ ทำความเข้าใจซ้ำๆ จนเข้าใจลึกซึ้งไปถึงวิธีปฏิบัติ พฤติกรรม ความเชื่อ คุณค่า จนเกิดสภาพความเป็นเจ้าของ (ownership) วิสัยทัศน์นั้น ในสมาชิกทุกคนขององค์การ นี่คือบทแรกของการสร้างพลังรวมหมู่ สร้างพลังทวีคูณในการทำงาน

**ปฏิบัติที่ 3 สร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน** ทุกคนสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน และในกิจกรรมเพื่อการดำรงชีพทุกประเภท ทุกภาคส่วนของสังคมสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน เมื่อมีการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีประสบการณ์ ในประสบการณ์มี “ความรู้ในคน” (tacit knowledge) อยู่ ถ้าเอาความรู้จากประสบการณ์ในผู้ร่วมงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน จะเกิดการยกระดับความรู้และสามารถบันทึกออกมาเป็น “คลังความรู้” จากการทำงาน สำหรับนำไปใช้ในการทำงานให้มีผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้นอีก วนเวียนเรื่อยไปไม่จบสิ้น เทคนิคอย่างหนึ่งในการถอดความรู้จากการทำงาน เรียกว่า AAR (After Action Review) ความรู้ที่เอามาใช้ นอกจากเอามาจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ก็จะต้องรู้จักไขว่คว้าหามาจากภายนอกหน่วยงานด้วย

**ปฏิบัติที่ 4 เรียนลัด** การพัฒนางาน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือผลสัมฤทธิ์ ต้องไม่เริ่มต้นจากศูนย์ ไม่มุ่งคิดค้นหาวิธีการทำงานที่แยบยลด้วยตนเอง เพราะจะทำให้เสียเวลาโดยใช่เหตุ ไม่เกิด economy of speed ต้องยึดแนวคิดตามธรรมชาติ เป้าหมายผลงานที่เรามุ่งหมายนี้จะต้องมีคนอื่นทดลองทำมาแล้ว และทำอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง คุณภาพสูงอยู่แล้ว เราต้องเสาะหาให้พบและขอเรียนรู้จากเขา คือ ใช้ยุทธศาสตร์ “เรียนลัด” แล้วต่อยอดนั่นเอง ความรู้ เราไปขอเรียน เป็นความรู้เพื่อการปฏิบัติ และ “ครู” ของเราก็ได้ความรู้เหล่านั้นมาจากการปฏิบัติ จึงเท่ากับเป็นการเรียนรู้ “ความรู้ในคน” (tacit knowledge) นั่นเอง เทคนิคการเรียนรู้จากผู้มี “วิธีการยอดเยี่ยม” (best practices) ได้แก่ benchmarking และ peer assist ต้องไม่ลืมว่า การเรียนลัดนี้ต้องไม่เรียนแบบคัดลอก แต่ต้องเอาความรู้ของเขามาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (บริบท-context) ของเรา แล้วจึงดำเนินการ “ต่อยอด” ด้วยความคิดสร้างสรรค์ของเราเอง

**ปฏิบัติที่ 5 สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยยุทธศาสตร์เชิงบวก** ใช้วิธีคิดเชิงบวกว่า ตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดนั้น มีบางคนหรือบางหน่วยงานย่อมมีวิธีการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นอยู่แล้วให้เสาะหาตัวอย่างของ “วิธีการยอดเยี่ยม” เหล่านั้นให้พบ นำมายกย่อง และจัดกระบวนการ “แบ่งปันความรู้” เพื่อขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นภายในองค์กร เรื่องใดที่ไม่มี “วิธีการยอดเยี่ยม” อยู่ภายในองค์กรก็จะต้องมีอยู่ในองค์กรอื่น เราก็ส่งเสริมให้คนของเราไปขอเรียนรู้จากเขา เมื่อเกิดการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าภาคภูมิใจ ก็จัดเวทีให้มีการนำเสนอ ยกย่อง และแลกเปลี่ยนความรู้และวิธีการกันภายในองค์กร ยุทธศาสตร์นี้ไม่มุ่งเน้นเสาะหาปัญหา ไม่เน้นการแก้ปัญหา แต่มุ่งเสาะหาความสำเร็จ เน้นการขยายผลสำเร็จ และยกระดับผลสำเร็จ ซึ่งจะยิ่งสร้างเจตคติเชิงบวก “วิธีคิดเชิงบวก” กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรอีกอย่างหนึ่ง

**ปฏิบัติที่ 6 จัด “พื้นที่” หรือ “เวที” ภาษาญี่ปุ่นเรียกว่า บะ (ba)** ซึ่งก็แปลว่าพื้นที่นั่นเอง หมายถึงพื้นที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการและอย่างเป็นทางการ เช่น การมีห้องกาแฟให้ผู้คนในองค์กร (ทั้งในหน่วยงานเดียวกัน และต่างหน่วยงาน) ได้พบปะ ได้ถามหาวิธีแก้ปัญหาของงานในบางเรื่อง หรือเล่าถึงผลสำเร็จหรือการเรียนรู้ใหม่ๆ การจัดให้รับประทานอาหารเที่ยงด้วยกันและคุยกันเรื่องเบาๆ เกี่ยวกับงาน หรือการจัดมหกรรมประจำปีนำเสนอผลงานสร้างสรรค์ภายในองค์กร เป็น “พื้นที่” สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจเป็น “พื้นที่จริง” สำหรับให้คนมาพบหน้ากันโดยตรง หรืออาจเป็น “พื้นที่เสมือน” ให้คนได้พบกันผ่าน ICT เช่น อินทราเน็ต เว็บบอร์ด เว็บไซต์

**ปฏิบัติที่ 7 พัฒนาคน** เน้นการพัฒนาคนผ่านการทำงาน คือ พัฒนาคน-พัฒนางานไปพร้อมๆ กัน ซึ่งก็คือผ่านกระบวนการจัดการความรู้นั่นเอง คนที่เกิดการพัฒนาจะเป็น

“บุคคลเรียนรู้” เป็นคนที่มีทักษะและเจตคติในการเรียนรู้ คือ มีทักษะในการสร้างความรู้จักการทำงาน มีทักษะในการ “เรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (งาน)” (Interactive learning through action) มีทักษะในการใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการเรียนรู้จากผู้อื่นร่วมกับผู้อื่น มีทักษะในการแบ่งปันความรู้ และมีทักษะย่อยอื่นๆ อีกมากมาย เช่น ทักษะด้าน “สุนทรียสนทนา” (dialogue) ทักษะในการฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening) ทักษะในการจัดการ mental models เป็นต้น

**ปฏิบัติที่ 8 ระบบให้คุณให้รางวัล** รางวัลที่สำคัญที่สุด คือ ความภาคภูมิใจในความมีคุณค่าของตน ความสุขจากการได้รับการยอมรับ การเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์การ การที่ผู้คนในหน่วยงานมีความรักใคร่ ประองตองกัน เป็น “สวรรค์ในที่ทำงาน” ดังนั้น รางวัลไม่จำเป็นต้องเป็นเงิน หรือการเลื่อนยศ เลื่อนชั้น เลื่อนเงินเดือนเสมอไป รางวัลแก่ผลงานอาจต้องให้แก่ทีมงานที่ร่วมกันสร้างผลสำเร็จนั้น ควรหลีกเลี่ยงการลงโทษความล้มเหลวที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ แต่ควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากความล้มเหลว และถ้ามีการเรียนรู้สูงส่งมาก ก็อาจให้รางวัลการเรียนรู้จากความล้มเหลวนั้น เพื่อป้องกันการทำผิดซ้ำ ซึ่งอาจก่อผลเสียหายร้ายแรงก็ได้

**ปฏิบัติที่ 9 หาเพื่อนร่วมทาง** ทำเป็นเครือข่าย อย่าทำองค์การเดียวโดดๆ เพราะจะขาดแรงกระตุ้น เป็นธรรมชาติของการดำเนินการสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลง พอทำไประยะหนึ่งจะล่าและอาจหมดแรงล้มเหลวไปเลย แต่ถ้าทำเป็นเครือข่าย จะมีการกระตุ้นเสริมพลัง หรือมีผลสำเร็จที่จุดเล็กๆ ที่บางหน่วยงานเป็น “น้ำทิพย์ชโลมใจ” และเอามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มความตื่นตัว มีเทคนิคการจัดการความรู้เป็นเครือข่ายที่ สคส. เรียนรู้มาจากโครงการจัดการความรู้เพื่อแก้ปัญหาเอดส์ของ UNAIDS และ สคส. ให้ชื่อว่า “ธารปัญญา” ซึ่งจะช่วยให้ดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ มองเห็นภาพรวม และเห็นเส้นทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในเครือข่าย

**ปฏิบัติที่ 10 จัดทำขุมความรู้ (knowledge assets)** ขุมความรู้ในที่นี้ เป็นการรวบรวมความรู้ที่ “ถอด” มาจากการทำ AAR, การทำ peer assist, และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบอื่นๆ เป็นความรู้ที่เน้น “ความรู้จากการปฏิบัติ” และ “ความรู้เพื่อการปฏิบัติ” เมื่อรวบรวมเป็น “ขุมความรู้” บันทึกไว้ ก็จะทำให้ความรู้ของบุคคลกลายเป็นความรู้ขององค์การสามารถนำมาใช้ได้ง่าย และมีการจัดระบบให้ค้นหาง่าย รวมทั้งคอยปรับปรุงให้ “สด” ทันสมัยอยู่เสมอ จากการนำไปใช้แล้ว “ถอด” ความรู้จากการปฏิบัติหมุนเวียนเป็นวัฏจักรไม่รู้จบ ดังนั้น “ขุมความรู้” จึงมีลักษณะ “ตื่น” หรือเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา (จาก หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ฉบับวันที่ 17-19 กุมภาพันธ์ 2548 คอลัมน์ “ซี 12”)

### ที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอกจรเดช จันทิศ	เลขาธิการสภาการศึกษา
ดร. อ่ำรุ่ง จันทวานิช	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ดร. สิริพร บุญญานันต์	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ดร. นงราม เศรษฐพานิช	ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนการศึกษา

### คณะผู้พิจารณาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2548 - 2551) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- คณะอนุกรรมการสามัญประจำสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (อ.ก.พ. สกศ.) ปฏิบัติหน้าที่ อ.ก.พ. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ทำหน้าที่ อ.ก.พ. กระทรวง ได้ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2548 - 2551) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในการประชุมครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2548

### ผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

นางนิรมล กิตติวิบูลย์  
นางสาววาณี ทัพพะประณะ

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาบุคลากร

### ผู้ประสานงาน

นางสาวสุพัตมา ภูมิผักแว่น

### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ