



# รายงานผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การขับเคลื่อน องค์กรคุณธรรมต้นแบบด้านการป้องกันการทุจริต /การขยายเครือข่ายคุณธรรมและความโปร่งใส

**ณ** กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์กระทรวงสาธารณสุข  
และการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

วันอังคารที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

จัดทำโดย  
สำนักบริหารงานกลาง



คุณธรรมและยกระดับการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ  
(ครั้งที่ ๓) ในวันอังคารที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙  
ณ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

❖ บทนำ

“องค์กรคุณธรรม” ถือเป็นรากฐานและหัวใจสำคัญในการสร้างระบบการทำงานที่มีธรรมาภิบาล (Good Governance) และเป็นกลไกหลักในการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ให้เกิดขึ้นในสายตาของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการใช้อำนาจรัฐและบริหารจัดการทรัพยากรของส่วนร่วมเพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ บุคลากรภาครัฐจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส มีจิตสาธารณะ และยึดมั่นในความถูกต้องเที่ยงธรรมเป็นสำคัญ

อย่างไรก็ตาม ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ทั้งในด้านเทคโนโลยี สังคม และความคาดหวังของประชาชนที่สูงขึ้น การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุถึงระดับ “องค์กรคุณธรรมต้นแบบ” จึงไม่ใช่เพียงการปฏิบัติให้สอดคล้องตามระเบียบข้อบังคับหรือเกณฑ์การประเมินในเชิงเอกสารเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายในอย่างต่อเนื่องผ่านการรื้อฟื้นวัฒนธรรมทางความคิดและพัฒนาระบบงานที่สามารถหลอมรวมหลักคุณธรรมให้กลายเป็นเนื้อเดียวกับวิถีการทำงานปกติ (Work Routine) เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากภายในตัวบุคคลอย่างแท้จริงและยั่งยืน

ด้วยเหตุนี้ การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอกที่มีวิธีปฏิบัติที่เลิศ (Best Practice) จนเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ จึงถือเป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง กิจกรรมดังกล่าวเปรียบเสมือนทางลัดที่ทำให้เห็นภาพความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม ช่วยให้ได้รับทราบถึงแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และนวัตกรรมการบริหารงานที่เกิดขึ้นจริงในบริบทที่หลากหลาย ตลอดจนเทคนิคการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาองค์กรคุณธรรม

ดังนั้น เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานและยกระดับการดำเนินงานมุ่งสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่มีความมั่นคงและยั่งยืน จึงได้กำหนดกิจกรรมศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานต้นแบบที่มีความโดดเด่นด้านการบริหารจัดการและการสร้างนวัตกรรมคุณธรรม ซึ่งเป็นการดำเนินงานในระดับสำนักงาน เมื่อวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ เวลา ๐๙.๐๐ น. นางสาวแก้วเกศร์ ถาวรพันธ์ รองเลขาธิการวุฒิสภา นำผู้บริหารและบุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เข้าศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างเครือข่ายคุณธรรมและยกระดับการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ด้านการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ณ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โดยได้รับเกียรติจากนายแพทย์พิเชฐ บัญญัติ รองอธิบดีกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ พร้อมด้วยผู้บริหารและบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ให้การต้อนรับและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสำนักบริหารงานกลาง ได้ ส่งบุคลากรเข้าร่วมศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ส่งข้าราชการเข้าร่วมโครงการ ดังนี้

- |                             |                           |
|-----------------------------|---------------------------|
| ๑. นางสาวจริยา โอภาสพินิจ   | เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส   |
| ๒. นางพัชรินทร์ หันชนะนา    | เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส   |
| ๓. นางสาวกานต์พิชชา มณีวรรณ | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |

## ❖ สารสำคัญของ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

นายแพทย์พิเชฐ บัญญัติ รองอธิบดีกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ พร้อมคณะผู้บริหารของกระทรวงสาธารณสุขให้การต้อนรับคณะศึกษาดูงานจากสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเป็นอย่างดี และเป็นวิทยากรบรรยายภาพรวมการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

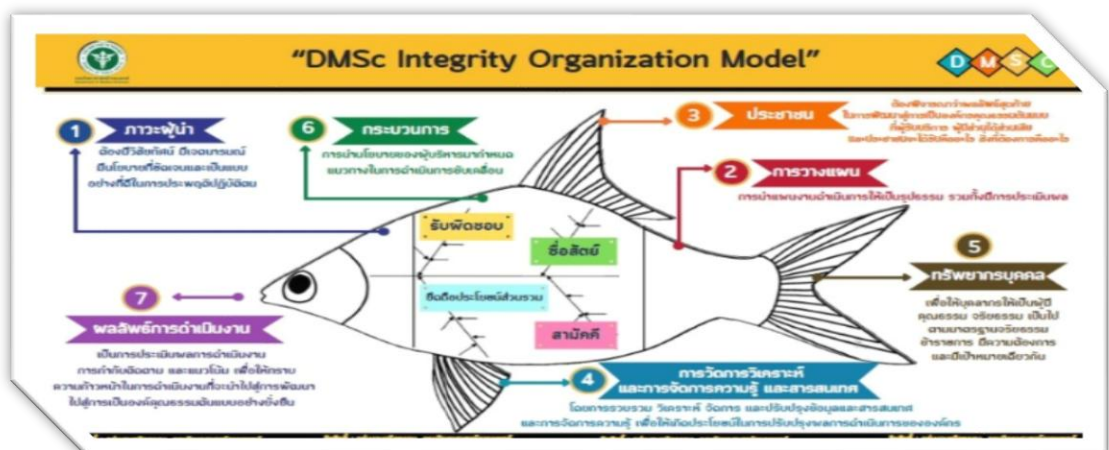
กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาภายใต้วิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นความโปร่งใสและการมีคุณธรรม โดยตั้งเป้าหมายหลักคือ “กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ และปลอดจากการทุจริตประพฤติมิชอบ” ซึ่งขับเคลื่อนผ่านจุดหมาย ๓ ประการสำคัญ ได้แก่

- ๑) เจ้าหน้าที่กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์มีคุณธรรม จริยธรรม
- ๒) กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์เป็นองค์กรคุณธรรม

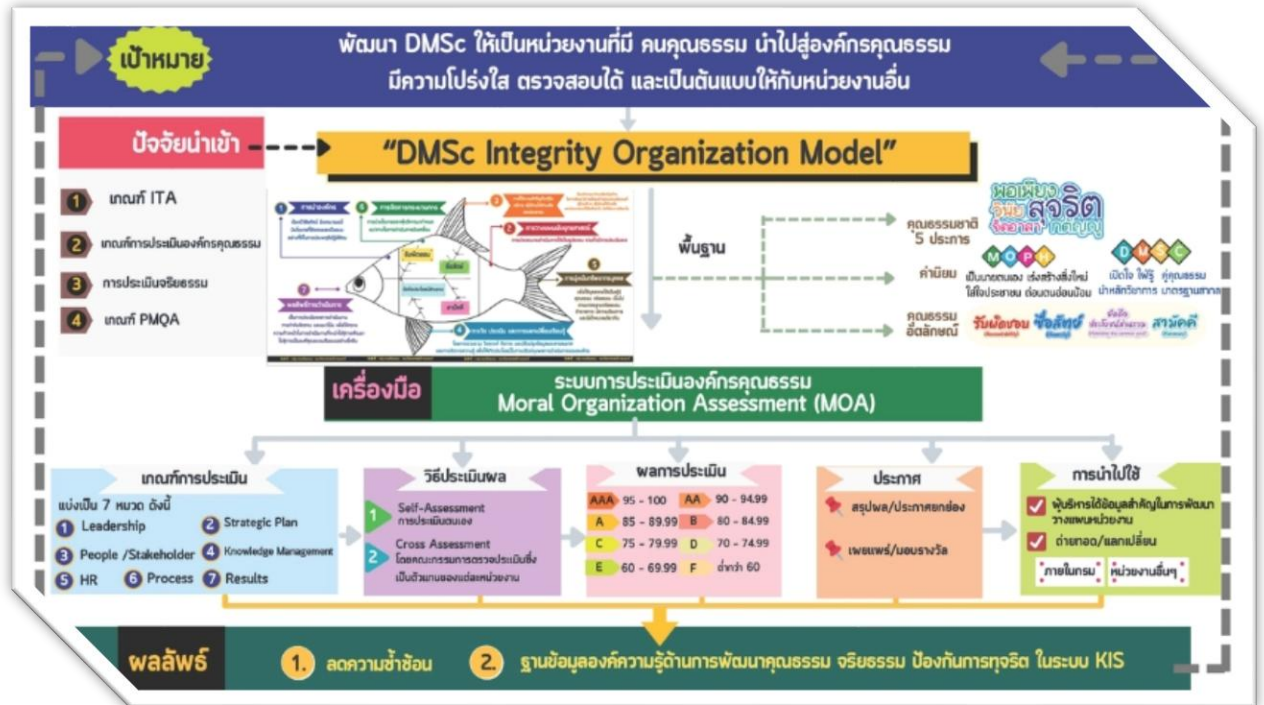
๓) ระบบการดำเนินงานของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์มีความโปร่งใสเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล จากจุดมุ่งหมายดังกล่าว กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้ยึดถือคติพจน์ในการทำงานคือ “สร้างคน คุณธรรม ระบบงานคุณธรรม สู่องค์กรคุณธรรม” โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการประพฤติปฏิบัติดีจากการปฏิบัติงานจริง

ในการขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้ประยุกต์ใช้นวัตกรรมและแนวคิดเชิงระบบ ดังนี้

๑. โมเดลนวัตกรรม “DMSc Integrity Organization Model” หรือ “โมเดลปลา” เป็นการจัดแบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น ๗ หมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยเปรียบองค์ประกอบต่าง ๆ กับส่วนของปลาก็คือ ส่วนหัวปลาเปรียบเสมือนการกำหนดเป้าหมายองค์กรที่ชัดเจน โดยผู้นำส่วนครีบปลาเปรียบเสมือนกลไกการขับเคลื่อนอย่างตรงไปตรงมามีกระบวนการวิเคราะห์และวางแผนงานที่เป็นระบบ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบด้วยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกทุกคนในองค์กร



๒. ระบบการประเมินองค์กรคุณธรรม (Moral Organization Assessment - MOA) เป็นเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นเพื่อลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอนการประเมิน พร้อมทั้งสร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ด้านการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและการป้องกันการทุจริตผ่านระบบสารสนเทศ KIS อย่างเป็นรูปธรรม



๓. นวัตกรรมระบบ KMIS (บันทึกความดี บัญชีความสุข) ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้นำที่ปฏิบัติกิจกรรมการทำความดีด้วยตนเองผ่านระบบดิจิทัลในลักษณะ Single Entry ซึ่งข้อมูลจะถูกรวบรวมและจัดหมวดหมู่ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกอง จนถึงระดับกรม เพื่อสร้างเป็นแฟ้มสะสมความดี (Portfolio) ของหน่วยงาน

๔. แนวคิดการสร้างความยั่งยืน “ปลูกไม้ยืนต้น ไม่ปลูกผักชี” มุ่งเน้นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและยั่งยืน หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานเพียงเพื่อหวังผลการประเมินในระยะสั้น (เชิงผิวเผิน) แต่เน้นการถอดบทเรียนจากประสบการณ์จริงและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง เพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

๕. หลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยึดถือหลักการที่ว่าไม่มีความสมบูรณ์แบบสูงสุด (No Best) แต่ต้องมีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเสมอ (Always Better) โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ว่า “งานมีประสิทธิภาพขึ้นหรือไม่” และ “บุคลากรมีความสุขเพิ่มขึ้นหรือไม่” มากกว่าการมุ่งเน้นที่จำนวนครั้งของกิจกรรมหรือจำนวนผู้เข้าร่วม ทั้งนี้ เพื่อสร้างองค์กรคุณภาพบนพื้นฐานของความดีงามที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงานอย่างแท้จริง

## ❖ องค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง โมเดลนวัตกรรม DMSc Integrity Organization Model

โมเดลนวัตกรรม DMSc Integrity Organization Model เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การสร้างองค์กรที่มีธรรมาภิบาล มีความน่าเชื่อถือ และได้รับความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่าโมเดลดังกล่าวมุ่งเน้นพัฒนาองค์กร โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร การกำหนดค่านิยมองค์กรที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต และการสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยมีแนวทางสำคัญ ดังนี้

### ๑. การเสริมสร้างค่านิยมด้านคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต

ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานด้านความซื่อสัตย์สุจริต ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

### ๒. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

การกำหนดกระบวนการทำงานที่มีความชัดเจน เปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานขององค์กร

### ๓. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนวทาง และร่วมกันพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ๔. การจัดกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังค่านิยมองค์กร

การจัดกิจกรรมรณรงค์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความตระหนักและนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

### ๕. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

มีการติดตาม ประเมินผล และนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

## ❖ สรุป

โมเดลนวัตกรรม DMSc Integrity Organization Model เป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างองค์กรคุณธรรม โดยมุ่งเน้นการปลูกฝังค่านิยมด้านความซื่อสัตย์สุจริต การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่มีธรรมาภิบาลและมีความยั่งยืนต่อไป

## ❖ ประมวลภาพกิจกรรม



**รายงานสรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้**  
**ด้านการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ**  
**ณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)**

เมื่อวันอังคารที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ เวลา ๐๙.๐๐ น. นางสาวแก้วเกศร์ ถาวรพันธ์ รองเลขาธิการวุฒิสภา นำผู้บริหารและบุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เข้าศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างเครือข่ายคุณธรรมและยกระดับ การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ด้านการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย โดยได้รับเกียรติจากนางสาวพัชรินทร์ รพีพรพงศ์ รองผู้อำนวยการ พร้อมด้วย ผู้บริหารและบุคลากรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยให้การต้อนรับและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสำนักบริหารงานกลาง ได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ ดังนี้

- |                             |                           |
|-----------------------------|---------------------------|
| ๑. นางสาวจรรยา โอภาสพินิจ   | เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส   |
| ๒. นางพัชรินทร์ หันชนะนา    | เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส   |
| ๓. นางสาวกานต์พิชชา มณีวรรณ | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |

**❖ สารสำคัญของผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้**

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านกิจการพลังงานภายใต้ การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน โดย กฟผ. ให้ความสำคัญกับการวางรากฐานด้านธรรมาภิบาล การป้องกันและต่อต้านการทุจริตอย่างเข้มแข็ง ซึ่งมีนางสาวพัชรินทร์ รพีพรพงศ์ รองผู้อำนวยการ เป็นผู้รับผิดชอบหลักภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ กฟผ. ผ่านกลไกสำคัญ ๓ ส่วน ได้แก่

๑) คณะกรรมการธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและทิศทางการขับเคลื่อนองค์กรในภาพรวม

๒) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กฟผ. ทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการที่ดี วิเคราะห์ประเด็น ความเสี่ยง และติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานด้านการป้องกันการทุจริตอย่างเป็นระบบ

๓) คณะกรรมการพิจารณาเรื่องร้องเรียนและบัตรสนเท่ห์ ทำหน้าที่พิจารณาตรวจสอบ ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความเป็นธรรมและโปร่งใส

สำหรับการขับเคลื่อนมุ่งสู่การเป็นองค์กรคุณธรรม กฟผ. ได้ดำเนินการผ่านกระบวนการ หลัก ๙ ขั้นตอน โดยยึดถือคุณธรรมเป้าหมาย ๕ ประการ คือ “พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา และกตัญญู” โดยมีจุดเด่นในการดำเนินงาน ดังนี้

๑. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ : ปรับเปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารจากเอกสารทางวิชาการที่ซับซ้อน เป็นสื่อมัลติมีเดียและคลิปวิดีโอสั้นที่เข้าถึงง่าย เช่น ซีรีส์ “วินัยใกล้ตัว” เพื่อสร้างความเข้าใจที่รวดเร็วให้แก่บุคลากรจำนวนมาก

๒. การเชิดชูเกียรติ : มุ่งเน้นการยกย่องบุคลากรและหน่วยงานที่ประพฤติปฏิบัติดี เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกในองค์กร

๓. กิจกรรมจิตอาสาบนพื้นฐานความเชี่ยวชาญ : ส่งเสริมให้บุคลากรนำความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพมาสร้างประโยชน์ต่อสังคม เช่น โครงการบำรุงรักษาตู้แรงดันลบให้แก่โรงพยาบาลธัญบุรี และโครงการตรวจสอบความปลอดภัยอาคารเรียนหลังเหตุการณ์แผ่นดินไหว ซึ่งเป็นการสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณและทักษะฝีมือของบุคลากรอย่างเหมาะสม

ความสำเร็จของ กฟผ. เกิดจากพลังแห่งความร่วมมือภายใต้หลักการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา” ของบุคลากรทุกระดับ ทำให้ กฟผ. ได้รับการยกย่องให้เป็น “องค์กรคุณธรรมต้นแบบ โดยเด่นของกระทรวงพลังงาน”

## ❖ องค์ความรู้ที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงเรียนรู้ เรื่อง การขับเคลื่อนองค์กรเชิงวัฒนธรรม (Culture-Driven Model)

การขับเคลื่อนองค์กรเชิงวัฒนธรรม (Culture-Driven Model) เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ และรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผ่านกิจกรรมหรือกระบวนการที่เป็นรูปธรรม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่าแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรเชิงวัฒนธรรมประกอบด้วย

### ๑. การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน

องค์กรควรกำหนดค่านิยมหลักและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้มีความชัดเจน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ

### ๒. การดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

การจัดกิจกรรมหรือกระบวนการที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียนจากการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมเสริมสร้างความร่วมมือในองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน

### ๓. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ

การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และร่วมกันพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงาน จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความผูกพันต่อองค์กร

### ๔. บทบาทของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

### ๕. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้งนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

## ❖ สรุป

การขับเคลื่อนองค์กรด้วยวัฒนธรรม (Culture-Driven Model) เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาพฤติกรรมและวิธีการทำงานของบุคลากร ผ่านการดำเนินกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ และการสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

## การนำมาประยุกต์ใช้ภายในสำนักบริหารงานกลาง

การนำโมเดลการขับเคลื่อนเชิงวัฒนธรรม (Culture-Driven Model) และโมเดลนวัตกรรม DMSc Integrity Organization Model มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมเชิงลึก การนำโมเดลการขับเคลื่อนเชิงวัฒนธรรม (Culture-Driven Model) มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมเชิงลึก เป็นการพัฒนาองค์กรโดยมุ่งเน้นการสร้างและหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส ให้ฝังรากลึกอยู่ในวิถีคิด ทัศนคติ และพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน และการดำเนินกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมอย่างยั่งยืน ดังนี้

๑. กำหนดคุณธรรมเป้าหมายที่หล่อหลอมให้บุคลากรมีแนวคิดในการทำงานเชื่อมโยงกับคุณธรรม ๕ ประการ ที่สอดคล้องกับบทบาท อำนาจและหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงาน เช่น กลุ่มงานวินัย (Do) : ต้องพิจารณาข้อเท็จจริงและข้อร้องเรียนด้วยความเป็นกลาง โดยยึดหลักกฎหมายระเบียบและหลักจริยธรรมเป็นสำคัญ

(Don't) : ไม่ตัดสินหรือแสดงความคิดเห็นโดยขาดข้อมูลข้อเท็จจริง

๒. การสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยการรวบรวมกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และเผยแพร่ให้บุคลากรในสำนักเกิดการตระหนักรู้เข้าใจผลกระทบของการกระทำ และสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

๓. การบูรณาการคุณธรรมเข้ากับระบบการบริหารจัดการองค์กร

โดยการนำคุณธรรมด้านความพอเพียง วินัย มาสนับสนุนในการดำเนินงานด้าน Green Office เช่น วินัยกับการปฏิบัติตามมาตรการด้านสิ่งแวดล้อม และความพอเพียงกับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และนำคุณธรรมด้านกตัญญูกับสุจริตมาเชื่อมโยงกับการสร้าง wellness ในสำนักบริหารงานกลาง

๔. การส่งเสริมคุณธรรมด้านกตัญญูและสุจริตอย่างต่อเนื่อง จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเอื้ออาทร โปร่งใส และมีความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างองค์กรที่มีความสุข (Happy Workplace) และส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร

๕. จัดให้มีกลไกกำกับ และติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสะท้อนผลการดำเนินงาน โดยการเพิ่มบทบาท อำนาจและหน้าที่ของคณะทำงานขับเคลื่อนองค์กร STRONG ของสำนัก เพื่อติดตามความก้าวหน้าภายใต้หลักการดำเนินการตามแนวคิด MOA ควรมีการติดตาม ประเมินผล และสะท้อนผลการดำเนินงานด้านองค์กรคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การสำรวจวัฒนธรรมองค์กร การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

❖ ประมวลภาพกิจกรรม

