

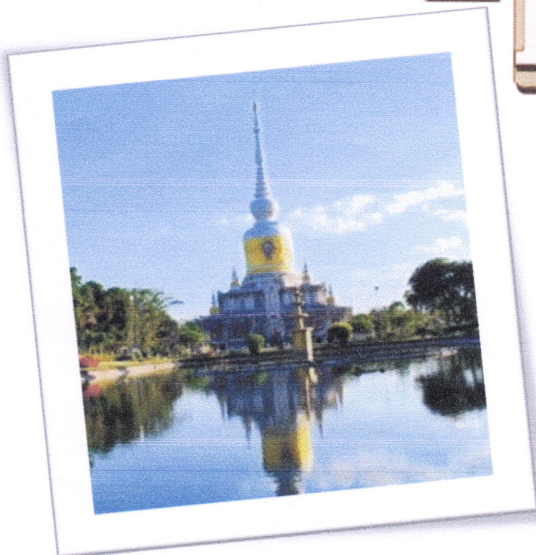


คู่มือ

การส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กร
สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



A B C D E F
S & P



Appreciation Bravery Creative

Discovery Empathy Facilitation

Simplify

Practical

ABC DEF S&P

ชื่นชม กล้าหาญ สร้างสรรค์

ไม่รู้

เข้าใจ

เอื้ออำนวย

ทำให้ง่าย

ปฏิบัติได้จริง

คำนำ

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายและรวดเร็ว การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการไทย มีความจำเป็นที่จะต้องทบทวนและปรับปรุงกลไกการบริหารงานของภาครัฐ
ให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว มีความคิดริเริ่ม มีความทันสมัยสอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ จึงได้มีการปรับเปลี่ยน
กระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานให้อยู่ใน
ระดับสูงหรือเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นหลักการบริหารราชการ
ที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕)
พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓/๑ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
พ.ศ. ๒๕๔๖ ส่วนราชการจึงปรับระบบราชการไปสู่ระบบการบริหารราชการสมัยใหม่ และมีลักษณะ
การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ทุกภาคส่วน จึงให้
ความสำคัญต่อการพัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กร และส่งเสริมให้ข้าราชการมีกระบวนการทัศน์ใหม่ สร้างค่านิยม
องค์กรและวัฒนธรรมในการสร้างระบบบริหารงานของหน่วยงานให้มีความทันสมัย มีความคล่องตัว คุ่มค่า
มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเพื่อจัดการบริการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการหรือตอบสนอง
ความต้องการแก่ผู้รับบริการอย่างแท้จริง

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม
มีความรู้ ความเข้าใจในค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การกรมการพัฒนาชุมชน ABCDEF และ S&P และ
ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม

พฤษภาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

เรื่อง

หน้า

ส่วนที่ ๑ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ

๑

ส่วนที่ ๒ การขับเคลื่อนค่านิยมองค์การและวัฒนธรรมองค์การ กรมการพัฒนาชุมชน

๖

ส่วนที่ ๑

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ

ความสำคัญของค่านิยม

ค่านิยมหลักขององค์การ Core Value คือ ค่านิยมที่ใช้ในการชี้นำที่สื่อถึงความคาดหวังให้องค์การและบุคลากรประพฤติ ปฏิบัติตาม ค่านิยมหลักขององค์การจะสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ตลอดจนเป็นแนวทางชี้นำ และสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้วยวิธีการที่เหมาะสม ทั้งนี้ ค่านิยมจะมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับลักษณะภารกิจขององค์การภายใต้กรอบของกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมของหน่วยงาน กล่าวคือ การบริหารองค์การต้องมี “หลักและแนวคิด หรือค่านิยม” ให้ยึดเป็นแนวทางเพื่อเดินไปถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของค่านิยม

ค่านิยมองค์การ หมายถึง หลักการและพฤติกรรมที่ชี้นำว่าอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำเพื่อให้ได้ผลอันพึงปรารถนาาร่วมกัน เพื่อสื่อถึงความคาดหวังขององค์การที่ใช้ยึดโยงให้องค์การและบุคลากรปฏิบัติตาม มีการหนุนเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์การ ช่วยให้องค์การบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและเกิดการปรับตัวของบุคลากรขององค์การ

วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นเครื่องมือทางการบริหาร และการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่ง เพราะวัฒนธรรมเป็นกรอบ วิธีการปฏิบัติตนนอกเหนือจากระเบียบที่มีอยู่ของคนที่อยู่ในองค์การนั้น วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของคนทำงานอยู่ในองค์การ สะท้อนให้เห็นกระบวนการคิด การตัดสินใจ รวมถึงวางแผน ยุทธศาสตร์ขององค์การ และที่สำคัญ วัฒนธรรมมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพราะองค์การที่มีวัฒนธรรมไม่เข้มแข็งและไม่ยืดหยุ่น จะทำให้วัฒนธรรมกลายเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง การปรับตัวไม่ทันต่อทิศทางการขับเคลื่อนขององค์การ การบริหารสมัยใหม่จึงต้องกำหนดวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์และการสร้างวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนงานขององค์การ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการหล่อหลอมให้บุคลากรของหน่วยงานยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน

การสร้างค่านิยม

จากความหมายของค่านิยมและวัฒนธรรม จะเห็นได้ว่าเป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องกัน โดยมีค่านิยมเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญซึ่งเป็นรากฐานพฤติกรรมที่บุคลากรขององค์การ มีความเห็นว่ามีความค่า ยอมรับและยึดถือปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นแบบแผนเฉพาะขององค์การ ซึ่งการสร้างค่านิยมที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์การจะเป็นแรงผลักดันอันเข้มแข็งที่ทำให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ โดยมีขั้นตอนในการสร้างค่านิยม ๕ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารองค์การเป็น โดยการรวมพลังกันเองหรือโดยอาศัยข้อมูลจากการสืบค้น

ขั้นตอนที่ ๒ การคัดเลือกค่านิยมที่สะท้อนถึงตัวตนที่แท้จริงขององค์กรให้ได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ ๓ หาความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันระหว่างแต่ละคำ เพื่อจัดเป็นหมวดหมู่ที่น่าสนใจ และไม่ทับซ้อนระหว่างกลุ่ม

ขั้นตอนที่ ๔ อธิบายความหมายของแต่ละกลุ่มให้ครอบคลุมหลากหลายแง่มุมเพื่อสะท้อนถึงลักษณะองค์กรที่ต้องการให้เป็น

ขั้นตอนที่ ๕ จัดเรียงรูปแบบของค่านิยมหลักที่คัดเลือกไว้ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจได้ง่าย จดจำได้เร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้ทันที

การเชื่อมโยง “ค่านิยมองค์กร” สู่ “วัฒนธรรมองค์กร”

เพื่อให้องค์กรสามารถนำค่านิยมองค์กร สู่วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยค่านิยมองค์กร นั้น ช่วยสร้างคุณค่าองค์กรผ่านกระบวนการ เปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติ ปรับความคิด และปรับปรุงพฤติกรรม ในการอยู่และทำงานร่วมกันของคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนพร้อมแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรจาก Core Value ดังนี้

๑. กำหนดภาพวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรต้องสะท้อนผ่านพฤติกรรมของคนในองค์กร ให้ออกมาอย่างชัดเจน และเฉพาะเจาะจงในแต่ละเหตุการณ์ในการประพฤติปฏิบัติ

๒. กำหนดการประเมินความสำเร็จของภาพวัฒนธรรมองค์กร สรุปภาพสะท้อนออกมาเพื่อนำไปสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร และกำหนดหัวข้อและแนวทางในการประเมินความคืบหน้าหรือความสำเร็จที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

๓. กำหนดแนวทางและจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนคนสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ กำหนดแนวทาง แผนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งรายละเอียดของแต่ละแผนงาน

การเสริมสร้างและปลูกฝังค่านิยมองค์กร

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์ ในการกำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์จะต้องเริ่มด้วยการ นำวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กรมาเป็นตัวตั้ง นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึงระบบงานและลักษณะเด่นของบุคลากรในภาพรวม ค่านิยมที่ดีควรมีน้อยรายการ จำได้ง่าย และอยู่ในวิสัยที่บุคลากรทุกคนจะปฏิบัติได้ในการทำงาน ค่านิยมแต่ละรายการควรส่งเสริมซึ่งกันและกัน และเมื่อปฏิบัติแล้วจะส่งเสริมกลยุทธ์หลักขององค์กรด้วย

ขั้นตอนที่ ๒ กำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ค่านิยมที่พึงประสงค์การปลูกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จึงต้องกำหนดแผนดำเนินงานในภาพรวมและขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ซึ่งรวมทั้งการประชาสัมพันธ์ และการบูรณาการค่านิยมที่พึงประสงค์เข้ากับระบบบริหารงานบุคคลอย่างครบวงจร

ขั้นตอนที่ ๓ รมรณรงค์และดำเนินการส่งเสริมค่านิยมที่พึงประสงค์นำขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ไปดำเนินการ ตลอดจนจัดเวทีอภิปราย รับฟังความคิดเห็น และรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจตรงกันว่าพฤติกรรมและวิธีปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ในบริบทเฉพาะของตำแหน่งงานนั้นคืออะไร เพื่อบุคลากรทุกคนจะสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามแนวทางที่คาดหวัง

ขั้นตอนที่ ๔ ประเมินผลการดำเนินงานเสริมสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์ เพื่อวัดความคืบหน้า และประสิทธิภาพประสิทธิผลของการนำแผนกลยุทธ์ไปดำเนินการ อีกทั้งเพื่อให้ได้ข้อมูลไปปรับปรุงพัฒนาในสิ่งที่จะต้องดำเนินการเพิ่มเติม ตลอดจนปรับปรุงระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากร

บุคคล ระบบประเมินผลงาน ฯลฯ เพื่อให้ระบบบริหารจัดการต่าง ๆ ภายในองค์กรสามารถสนับสนุนค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน

การเสริมสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในบุคลากรของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ

๑. Value คือ ระดับของความรู้และความเห็นของบุคลากรในองค์กรว่า พฤติกรรม ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานนั้น ๆ เป็นสิ่งที่พึงกระทำ
๒. Skills คือ ระดับของความสามารถว่า พฤติกรรมนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยาก สามารถปฏิบัติได้
๓. Motives คือ แรงขับเคลื่อนเบื้องต้นที่ทำให้บุคคลปรารถนาจะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ โดยธรรมชาติอันเป็นปกติวิสัยของบุคคลนั้น ๆ

ขั้นตอนการปลูกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์



การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

๑. ผู้บริหารองค์กร จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนสนับสนุนและเป็นแรงผลักดันในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และมีความสนใจ ใส่ใจ แสดงออกในเชิงพฤติกรรม หรือในลักษณะ Walk to Talk เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี Role Model ในการผลักดัน และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติตาม
๒. ต้องมีทีมงานและให้ทีมงานช่วยกันขยายผลต่อไป
๓. ต้องให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมอย่างมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้
๔. เริ่มต้นจากคนที่เห็นด้วยก่อน
๕. ต้องใช้การปลูกฝังผ่านการพูดคุยกันบ่อย ๆ ในหลากหลายช่องทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (ไม่ใช่การอบรม)
๖. ต้องมีการสื่อสาร
๗. ต้องส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติจริง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๘. ต้องมีกิจกรรมเพื่อกระตุ้นเตือน ต่อเนื่องพร้อมแนวทางการติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม ควรกำหนดให้ค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์การ ถูกนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อให้สามารถวัดและให้ผลตอบแทนความดี ความชอบ ได้อย่างเหมาะสม

๙. มีจุดเริ่มต้นแต่ไม่มีวันสิ้นสุด

ขั้นตอนในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

๑. นำค่านิยมองค์การที่คัดเลือกไว้มาร้อยเรียงให้จดจำง่าย
๒. นำค่านิยมองค์การแต่ละตัวมากำหนดพฤติกรรมให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ทั้งพฤติกรรมที่ควรทำ และพฤติกรรมที่ไม่ควรทำ
๓. สรรหาทีมงานที่มีทัศนคติที่ดีและมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้เป็นกำลังหลักในการผลักดันวัฒนธรรมใหม่ในองค์การ
๔. จัดให้มีกิจกรรมเปิดตัว ค่านิยมองค์การ โดยเน้นการสร้างการรับรู้และจดจำไว้ ควรเป็นกิจกรรมที่สนุก แต่สอดแทรกวัฒนธรรมแต่ละตัวเข้าไปในกิจกรรมนั้น ๆ
๕. จัดกิจกรรมที่จะกระตุ้นการรับรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การ อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง
๖. จัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโดยวิทยากรทั้งภายในและภายนอก
๗. สอดแทรกวัฒนธรรมองค์การเข้าไปในกระบวนการบริหารจัดการคนในทุก ๆ ขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร ต้องกำหนดคุณลักษณะที่ตรงกับวัฒนธรรมองค์การ หรือการปฐมนิเทศควรมีการกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การหรือค่านิยมด้วย
๘. สำรวจการรับรู้และความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์การจากบุคลากรทุกคนเป็นระยะ
๙. ขอความร่วมมือจากผู้บริหารทุกระดับในการกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การสั้น ๆ ในทุกโอกาส
๑๐. จัดให้มีการศึกษาดูงานองค์การที่ประสบความสำเร็จ

ข้อคิดสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

๑. วัฒนธรรมองค์การเป็นทั้ง ของร้อน และ ของเย็น การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การที่ตั้งมานาน และมีวัฒนธรรมขององค์การที่ไม่ดี อาจถือว่าเป็นของร้อน เพราะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การจากที่คุ้นเคยไปสู่วัฒนธรรมองค์การใหม่นั้น อาจจะสร้างความลำบากใจให้กับคนในองค์การได้โดยเฉพาะกรณีมีกลุ่มต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ต้องเพิ่มความระมัดระวังและใช้มาตรฐานแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือเปลี่ยนเฉพาะเรื่องเล็กน้อยก่อนหรือสลายวัฒนธรรมองค์การเก่าโดยการรับคนใหม่เข้ามาจำนวนหนึ่ง แล้วค่อย ๆ สร้างวัฒนธรรมองค์การจากคนกลุ่มใหม่ สำหรับองค์การใหม่อาจเป็นของเย็นที่ต้องใช้เวลาอย่างต่อเนื่องในการทำให้เกิดความอบอุ่น ผูกพันฝังลึกของความศรัทธา และพัฒนาจนกลายเป็นคุณค่าฝังลึกในจิตวิญญาณของพนักงานทุกคน ทุกระดับในองค์การ ดังนั้น องค์การใดที่วัฒนธรรมองค์การที่ยังไม่เข้มแข็งพอ จำเป็นต้องมีการดำเนินการกระตุ้นเพื่อสร้างและรักษาระดับวัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง

๒. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคน ต้องเริ่มต้นจากข้างใน พฤติกรรมคนที่สะท้อนถึงความเชื่อ ทัศนคติ และความคิด ดังนั้นถ้าต้องการให้คนมีพฤติกรรมแบบใด สิ่งแรกคือต้อง หากกระบวนการในการเข้าไปเปลี่ยนความเชื่อ ทัศนคติ และความคิดของคนก่อน

๓. พฤติกรรมถาวรเกิดจากการปฏิบัติซ้ำ ๆ ติดต่อกันช่วงระยะเวลาหนึ่ง การสร้างวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้คนมีพฤติกรรมการแสดงออกที่ถาวร จำเป็นต้องมีการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมนั้นบ่อย ๆ และต่อเนื่อง เพราะพฤติกรรมบางอย่างเป็นเรื่องใหม่สำหรับคนบางคนหรือบางกลุ่ม และพฤติกรรมนั้นอาจจะขัดพฤติกรรมส่วนบุคคลเดิมอยู่ ดังนั้น องค์การจำเป็นต้องมีกระบวนการให้คนได้มีโอกาสแสดงพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์การซ้ำ ๆ ติดต่อกันเพื่อให้ความขัดแย้งหรือความไม่สะดวกจางหายไป

๔. คำชมจากคนนอกคือแรงผลักดันวัฒนธรรมองค์การ เป็นผลสะท้อนกลับจากบุคคลภายนอก อาจจะเป็นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือบุคคลทั่วไปที่พูดถึงวัฒนธรรมองค์การในเชิงบวก

๕. เริ่มจากสิ่งที่ทำได้ง่ายและเห็นผลเร็วก่อน ควรเลือกเรื่องที่คนในองค์การสามารถทำได้ง่ายและเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การได้ดีกว่า และเป็นพฤติกรรมใหม่ที่ใกล้เคียงกับวัฒนธรรมเดิม

๖. จงปึกหมดทีละข้อ ทีละเรื่อง เพราะการเปลี่ยนแปลงมากไปทำให้คนตั้งรับไม่ทัน ปรับตัวไม่ได้ ควรเลือกจะปรับเปลี่ยนไปทีละเรื่อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมแล้วให้กำหนดแนวทางในการรักษาระดับพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่ตลอดไป แล้วค่อยปรับพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไป

ส่วนที่ ๒

การขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร กรมการพัฒนาชุมชน

ความเป็นมาของค่านิยมองค์กรกรมการพัฒนาชุมชน

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายและรวดเร็ว การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย มีความจำเป็นที่จะต้องทบทวนและปรับปรุงกลไกการบริการงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว มีความคิดริเริ่ม มีความทันสมัยสอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ เพื่อให้ระบบราชการมีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกันที่ดีเพียงพอที่จะสร้างสภาพแวดล้อมให้อื้อต่อการที่แข็งแกร่งทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมให้สามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้ สร้างความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจ สังคม โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ เปิดให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ รวมทั้งเสริมสร้างให้เกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นศรัทธาในการปฏิบัติงานทุกระดับ จึงได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖ – ๒๕๕๐) ให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓/๑ และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ จากมูลเหตุดังกล่าว จึงมีการปฏิรูประบบราชการไปสู่ระบบการบริหารราชการสมัยใหม่ และมีลักษณะการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ทุกภาคส่วนจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร และส่งเสริมให้ข้าราชการมีกระบวนทัศน์ใหม่ สร้างค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมในการทำงานเพื่อให้องค์กรมีขีดสมรรถนะสูง

ลักษณะสำคัญของกรมการพัฒนาชุมชน

จากพระบรมราโชวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ข้าราชการและคณะนักศึกษาพัฒนากรเข้าเฝ้า ณ ที่ประทับบริเวณศูนย์พัฒนาชุมชนเขต ๙ จังหวัดยะลา เมื่อวันที่ ๑๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๑ ความว่า “เมื่ออบรมจบไปแล้วจะต้องไปทำงานในหมู่บ้าน อย่ายึดมั่นในตำราที่ได้จากห้องเรียนแต่อย่างเดียวต้องรู้จักปรับปรุงความรู้ที่ได้มานั้น ให้ตรงกับสภาพท้องที่และคุณลักษณะของคน ที่ไปทำงานร่วมด้วย พัฒนากรต้องออกไปทำงานในท้องที่สภาพแวดล้อมไม่เหมือนกัน เปียกบ้าง แห้งบ้าง จึงต้องใช้ไหวพริบ คือความรู้มาใช้ให้ตรงกับเหตุการณ์และสภาพแวดล้อม พัฒนากรต้องรอบรู้จึงจะทำงานได้สำเร็จ” และคำขวัญพระราชทานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวันพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตัวและปฏิบัติหน้าที่ของนักพัฒนา ว่า “พัฒนาคือสร้างสรรค์” ซึ่งสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน คือ การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน และสภาพของหมู่บ้าน ตำบล ได้รับการยกระดับให้ดีขึ้นโดยประชาชนเอง รวมถึงภารกิจความรับผิดชอบกรมการพัฒนาชุมชน ตามกฎกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ ซึ่งกรมการพัฒนาชุมชนมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

ปรัชญาและความหมายการพัฒนาชุมชน

๑. ปรัชญาการพัฒนาชุมชน เป็นหลักความเป็นจริงแห่งชีวิตที่มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในมนุษยชาติว่ามนุษย์ทุกชีวิต มีคุณค่า มีความหมาย มีศักดิ์ศรี มีศักยภาพ มีฐานะแห่งความเป็นมนุษย์ที่ไม่ควรได้รับการเหยียดหยาม ดูหมิ่นเหยียดหยามจากมนุษย์ด้วยกันเอง มีความสามารถจากการเป็นมนุษย์ที่ควรได้รับการยอมรับ และทำให้ปรากฏเป็นจริงในทางปฏิบัติจากเพื่อนมนุษย์ด้วยกันเอง โดยมนุษย์ทุกคนสามารถพัฒนาได้ถ้าได้รับโอกาส

๒. การพัฒนาชุมชน หมายถึง วิธีการ หรือโครงการ หรือขบวนการหรือกระบวนการ ในการสร้างเสริมความเข้มแข็งของความสัมพันธ์แนวราบระหว่างคน ในชุมชน โดยการพัฒนাজิตสาธารณะ ศักยภาพ และกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนให้สามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนของตนเองโดยการกระทำร่วมกันของคนในชุมชน

พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของกรมการพัฒนาชุมชน

๑. กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการและแนวทางในการพัฒนาชุมชนระดับชาติเพื่อให้หน่วยงานของรัฐ เอกชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการพัฒนาชุมชน ได้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสร้างความสามารถและความเข้มแข็งของชุมชน

๒. จัดทำและพัฒนาระบบมาตรฐานการพัฒนาชุมชน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินความก้าวหน้าและมาตรฐานการพัฒนาของชุมชน

๓. พัฒนาระบบและกลไกในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การอาชีพ การออม และการบริหารจัดการเงินทุนของชุมชน เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของประชาชน ชุมชน ผู้นำชุมชน องค์การชุมชน และเครือข่ายองค์การชุมชน

๔. สนับสนุนและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศชุมชน ส่งเสริมการใช้ประโยชน์และการให้บริการข้อมูลสารสนเทศชุมชน เพื่อใช้ในการวางแผนบริหารการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา และสร้างองค์ความรู้เพื่อใช้ในการงานพัฒนาชุมชน และการจัดทำยุทธศาสตร์ชุมชน

๖. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ผู้นำชุมชน องค์การชุมชน และเครือข่ายองค์การชุมชนให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ และสมรรถนะในการทำงาน รวมทั้งให้ความร่วมมือทางวิชาการด้านการพัฒนาชุมชนแก่หน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๗. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

แนวทาง วิธีการ และคุณลักษณะเด่นของการให้บริการ

ภารกิจและบริการของกรมการพัฒนาชุมชน เป็นงานเชิงกระบวนการ ที่สร้างการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาของชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน โดยมีวิธีการให้บริการ ๒ รูปแบบ

๑. ให้บริการโดยตรงกับผู้รับบริการ

๒. ให้บริการผ่านผู้นำชุมชน องค์กร เครือข่าย โดยบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชนจะเป็นผู้ให้ความรู้ ให้คำแนะนำ ปรึกษาติดตาม สนับสนุน เพื่อให้ผู้นำชุมชน องค์กร เครือข่าย มีความสามารถ มีผลงานตรงตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผ่านกระบวนการสร้างคุณค่าของกรมการพัฒนาชุมชน สมรรถนะหลัก

๑. เป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน

๒. เป็นเพื่อนคู่คิดมิตรแท้ของประชาชนในระดับพื้นที่ เป็นเวลานาน จนเป็นที่เชื่อมั่น ไว้วางใจ และศรัทธาจากผู้นำกลุ่มองค์กร เครือข่ายและประชาชน

๓. มีความเชี่ยวชาญด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานและประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. ๒๕๖๐ -๒๕๖๔

๑. วิสัยทัศน์ เศรษฐกิจฐานรากมั่นคงและชุมชนพึ่งตนเองได้ ภายในปี ๒๕๖๔

๒. เป้าหมาย ร้อยละ ๘๐ ของครัวเรือนในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง ๒๓,๔๘๙ หมู่บ้านมีรายได้เฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (จปฐ.)

๓. พันธกิจ

๓.๑ พัฒนาระบบกลไกการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้การพึ่งตนเอง

๓.๒ พัฒนาการบริหารจัดการชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

๓.๓ สร้างระบบกลไกและกิจกรรมทางเศรษฐกิจฐานรากให้มั่นคงตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๓.๔ พัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง และบุคลากรมีอุดมการณ์ในงานพัฒนาชุมชนและเชี่ยวชาญการทำงานเชิงบูรณาการ

๔. ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

๔.๑ สร้างสรรค์ชุมชนให้พึ่งตนเองได้

๑) สร้างและพัฒนาผู้นำสัมมาชีพ

๒) พัฒนาเครื่องมือเสริมสร้างสัมมาชีพ

๓) ส่งเสริมชุมชนและภาคีร่วมพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

๔) พัฒนาการบริหารจัดการชุมชน

๕) บริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชุมชน

๔.๒ ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัว

๑) เพิ่มศักยภาพผู้ผลิต ผู้ประกอบการ

๒) พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม

๓) ส่งเสริมช่องทางการตลาด

๔.๓ เสริมสร้างทุนชุมชนให้มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

๑) พัฒนาระบบการจัดการและการเข้าถึงแหล่งทุนชุมชน

๔.๔ เสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง

- ๑) เสริมสร้างศักยภาพองค์กรเพื่อยกระดับงานพัฒนาชุมชน
- ๒) พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ
- ๓) ยกระดับภาพลักษณ์องค์กร

วาระกรมการพัฒนาชุมชน ปี ๒๕๖๐ (CDD Agenda ๒๐๑๗)

๑. ปัจจัยขับเคลื่อน

- ๑.๑ การพัฒนาอาชีพครัวเรือน
- ๑.๒ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)
- ๑.๓ เศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ

๒. ปัจจัยสนับสนุน

- ๒.๑ ส่งเสริมองค์กรธรรมาภิบาล
- ๒.๒ พัฒนาบุคลากรและผู้นำชุมชน
- ๒.๓ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและจัดการความรู้
- ๒.๔ พัฒนาระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม
- ๒.๕ กองทุนหนุนเสริมอาชีพครัวเรือน

วัฒนธรรมองค์การ

๑. ใช้แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการปฏิบัติงาน
๒. มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
๓. ใช้หลักการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
๔. ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

Appreciation Bravery Creative Discovery Empathy Facilitation Simplify Practical

ABC DEF S&P

ชื่นชม กล้าหาญ สร้างสรรค์ ใฝ่รู้ เข้าใจ เอื้ออาทร ทำได้ง่าย ปฏิบัติได้จริง



ลักษณะเด่นของบุคลากร

๑. มีน้ำใจไมตรี เอื้ออาทร เห็นใจ เข้าใจผู้อื่น
๒. อุทิศตน เสียสละ และมีจิตสาธารณะ
๓. สร้างความน่าเชื่อถือ และประทับใจต่อประชาชนและคนอื่นได้
๔. ช่างคิด วิเคราะห์ จำแนก แยกแยะ หาเหตุ - ผล
- ๕ สามารถปฏิบัติหน้าที่ ประสานส่งเสริมสนับสนุนทำงานร่วมกับคนอื่นได้เป็นอย่างดี

จากยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมของระบบราชการ กรมการพัฒนาชุมชน จึงปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชนด้วยตนเองและความเต็มใจ เพื่อเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ จึงกำหนดดำเนินการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชน ด้วยค่านิยมองค์การ ABC DEF S&P คือ

ค่านิยม A (Appreciation) หมายถึง การชื่นชม (ปรัชญาการทำงานกับประชาชนและชุมชน)

ค่านิยม B (Bravery) หมายถึง กล้าหาญ (คุณธรรมในการทำงานกล้ายืนหยัดในสิ่ง

ที่ถูกต้อง)

ค่านิยม C (Creativity) หมายถึง สร้างสรรค์ (ส่งเสริมให้พัฒนางานต่อเนื่องเพื่อสร้างสรรค์งาน)

ค่านิยม D (Discovery) หมายถึง ใฝ่รู้ (มุ่งสู่ความเป็น Knowledge Worker)

- ค่านิยม E (Empathy) หมายถึง เข้าใจ (การรู้จักชุมชนและเข้าใจความต้องการของชุมชน)
 ค่านิยม F (Facilitation) หมายถึง เอื้ออำนวย (บทบาทการทำงานของพัฒนากร)
 ค่านิยม S (Simplify) หมายถึง ทำให้ง่าย ทำให้เข้าใจง่าย ทำให้ชัดเจน
 ค่านิยม P (Practical) หมายถึง ปฏิบัติได้จริง เหมาะสม มีประโยชน์

แผนการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓		
ที่	โครงการ/กิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ
๑	แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม มีอำนาจหน้าที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานและส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กรตามแนวทางที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนด เพื่อให้บุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม มีความรู้ ความเข้าใจในค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร	ต.ค. ๒๕๖๒
๒	ประชุมชี้แจงสร้างความรู้ความเข้าใจในการขับเคลื่อนการส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กร	ต.ค. ๒๕๖๒
๓	ประชุมชี้แจงสร้างความรู้ความเข้าใจในการขับเคลื่อนการส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กร ให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน	ต.ค. ๒๕๖๒
๔	-จัดทำประกาศค่านิยมองค์กรในการปฏิบัติงาน สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ -บุคลากรในหน่วยงานทุกคน ร่วมลงนามรับทราบประกาศค่านิยมองค์กรฯ และลงนามความร่วมมือการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร	พ.ค. ๒๕๖๓
๕	ส่งเสริม สนับสนุนการขับเคลื่อนการส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กรทั้งในระดับบุคคล และระดับหน่วยงาน	ต.ค. ๒๕๖๒-ก.ย. ๒๕๖๓
๖	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ค่านิยมองค์กรฯ ทั้งภายในและภายนอกสำนักงาน และในเว็บไซต์ หรือสื่อ Social Network	ต.ค. ๒๕๖๒-ก.ย. ๒๕๖๓
๗	สรุปผลการดำเนินงาน	ส.ค. - ก.ย. ๒๕๖๓

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการขับเคลื่อนการส่งเสริมการใช้ค่านิยมองค์กร

ค่านิยม	ความหมาย	เกณฑ์บ่งชี้	กิจกรรม/โครงการในการขับเคลื่อน
ค่านิยม A (Appreciation) ชื่นชม	การตระหนัก เข้าใจ ชื่นชม ยินดี ยอมรับ นับถือยกย่องให้เกียรติในคุณค่าและความสำคัญของผู้อื่น	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. ทักทาย สวัสดี ยกมือไหว้ ยิ้มแย้มแจ่มใส ๒. มีปรีชาญาณ กล่าวคำขอบคุณ ขอโทษ ไม่เป็นไร ตามโอกาสให้เป็นนิสัย	๑. มีกิจกรรมหรือสัญลักษณ์ที่เป็นการแสดงออกถึงการยกย่องชื่นชม ชมเชย ยอมรับให้เกียรติผู้อื่นทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กร ๒. จัดกิจกรรม/โครงการที่เน้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานและบุคคลจากภายนอกและภายใน ๓. จัดกิจกรรม/โครงการที่แสดงถึงการพัฒนาทีมเพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมของหน่วยงาน
		<u>ระดับท้าทาย</u> ๑. ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของผู้อื่น ๒. ยกย่อง ชมเชย ความรู้ความสามารถผู้อื่น	
		<u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. แสดงออก พูด คิด ทำ เชิงสร้างสรรค์ ๒. เป็นแบบอย่างของผู้ร่วมงาน ทีมงานที่ดี	

ค่านิยม	ความหมาย	เกณฑ์บ่งชี้	กิจกรรม/โครงการในการขับเคลื่อนฯ
ค่านิยม B (Bravery) กล้าหาญ	ความกล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่ออันตรายหรือความยากลำบากหรือสถานการณ์ที่ยุ่งยากหรือลำบากใจ	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ปฏิบัติงาน ๒. ทำในสิ่งที่ถูกต้อง	๑. การแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะในการประชุมต่าง ๆ ๒. มีโครงการริเริ่มสร้างสรรค์ของหน่วยงาน ๓. มีกิจกรรมแสดงถึงการเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
		<u>ระดับท้าทาย</u> ๑. ยอมรับความคิดเห็น ข้อวิพากษ์ ข้อวิจารณ์ของผู้อื่นได้ ๒. รับผิดชอบต่อผลงาน และผลของการกระทำของตนเอง	
		<u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. เป็นแบบอย่างในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๒. กล้าปฏิเสธในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง	
ค่านิยม C (Creativity) สร้างสรรค์	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ด้วยความคิดของตนเองที่ไม่ธรรมดา	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. พัฒนาปรับปรุงงานที่รับผิดชอบเสมอ ๒. แสดงความคิดเห็นใหม่ๆในการทำงาน	๑. มีการสนับสนุนให้หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานพัฒนาปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ ๒. มีการแสดงผลงานที่ปรากฏให้เห็นเป็นแบบอย่างในการทำงานให้แก่หน่วยงานและบุคลากร ๓. มีการสนับสนุนกิจกรรมถอดสรุปบทเรียนเผยแพร่ผลงานต่อสาธารณชน
		<u>ระดับท้าทาย</u> ๑. นำความคิดมาพัฒนางานและเสนอผลงานให้แตกต่างและดีกว่าเดิม ๒. วิจัยและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	
		<u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. มีนวัตกรรมในการทำงาน ๒. เป็นตัวอย่างส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานคิด ริเริ่มสร้างสรรค์	

คำนิยาม	ความหมาย	เกณฑ์บ่งชี้	กิจกรรม/โครงการในการขับเคลื่อนฯ
คำนิยาม D (Discovery) ใฝ่รู้	การใฝ่รู้ การค้นหา การค้นพบข่าวสาร ความรู้สถานที่และ วัตถุต่าง ๆ เป็นครั้ง แรก	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. กระตือรือร้นในการ แสวงหาความรู้ด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย ๒. ชอบตั้งคำถาม <u>ระดับท้าทาย</u> ๑. สามารถนำความรู้ มา พัฒนางานได้ ๒. ชอบค้นคว้าหาความรู้ ใหม่ๆ <u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. มีการเรียนรู้ และพัฒนา งานตนเองอย่างต่อเนื่อง ๒. มีผลงานจากการนำ ความรู้มาปฏิบัติอย่างเป็น รูปธรรม	๑. สนับสนุนให้มีการแสวงหาความรู้ จากหน่วยงานภายนอก/ภายใน ๒. มีกิจกรรมในการนำเสนอผลงานที่ เกิดจากการค้นหาคำถามความรู้ใหม่ๆ จากแหล่งต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนา หน่วยงานและบุคลากร ๓. มีกิจกรรมการแสดงผลงานที่เกิด จากการนำความรู้มาปฏิบัติที่เห็น เป็นรูปธรรม
คำนิยาม E (Empathy) เข้าใจ	ความสามารถในการ เข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด หรือประสบการณ์ของ ผู้อื่น “โดยการเอา ใจเราไปใส่ใจเขา” จินตนาการว่าหาก อยู่ในสถานการณ์ นั้นจะเป็นอย่างไร	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. เป็นผู้ฟังที่ดี ๒. รับรู้เรื่องราวต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล <u>ระดับท้าทาย</u> ๑. ยอมรับความแตกต่าง ของบุคคลอื่น ๒. รู้ เข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น <u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความ เข้าอกเข้าใจอย่างมีเมตตา ๒. ใช้วิจารณญาณในการ ตัดสินใจ	จัดกิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนการ สร้างความผาสุกและความผูกพันของ บุคลากรของหน่วยงานทุกระดับ
คำนิยาม F (Facilitation) เอื้ออำนวย	การทำให้ง่ายการทำ ให้งานนั้นเป็นไปได้ การเอื้ออำนวยความ สะดวกให้ผู้อื่น ทำงานในวิถีทางที่ เหมาะสมกับตัวเขา เอง	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. วางตัวให้เหมาะสมตาม กาลเทศะ ๒. มีทักษะในการสื่อสาร ให้บุคคลอื่นเข้าใจและ ปฏิบัติได้	๑. จัดกิจกรรม/โครงการในการ เอื้ออำนวยให้ผู้รับบริการ และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าถึงงานบริการ ของหน่วยงาน ๒. จัดทำสื่อ/เครื่องมือในการ เอื้ออำนวยให้ผู้รับบริการ

ค่านิยม	ความหมาย	เกณฑ์บ่งชี้	กิจกรรม/โครงการในการขับเคลื่อนฯ
		<u>ระดับท้าทาย</u> ๑. ให้โอกาสผู้อื่นในการคิดตัดสินใจ ๒. ทำให้งานของผู้อื่นง่ายขึ้นเป็นไปได้มากขึ้น	และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าถึงงานบริการของหน่วยงาน
		<u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. ทำให้การทำงานของผู้อื่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๒. เป็นแบบอย่างของการเอื้ออำนวย	
ค่านิยม S (Simplify) คิดให้ง่าย ชัดเจน	การวางแผน ออกแบบ ค้นหาวิธีการดำเนินงานที่มีลักษณะเรียบง่าย ไม่ยุ่งยากไม่สลับซับซ้อน ทั้งในด้านแนวคิดและด้านเทคนิควิชาการ มีความสมเหตุสมผลง่ายต่อการปฏิบัติ	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. มีการออกแบบวิธีการทำงานที่ได้รับมอบหมาย <u>ระดับท้าทาย</u> ๑ มีการนำงานที่ออกแบบไปใช้ในการที่รับผิดชอบ <u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จจากการนำรูปแบบไปใช้	๑. จัดกิจกรรม/โครงการแสดงผลการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนที่เป็นความสำเร็จในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ๒. มีการถอดสรุปบทเรียนของการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนหรืองานอื่น ๆ ของหน่วยงาน/บุคลากรของหน่วยงาน
ค่านิยม P (Practical) สามารถทำได้จริง	สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง แก้ปัญหาให้กับประชาชนได้จริง บรรลุเป้าหมายจริง	<u>ระดับพื้นฐาน</u> ๑. มีผลการนำรูปแบบวิธีการไปใช้ในงาน <u>ระดับท้าทาย</u> ๑. การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จจากการนำรูปแบบไปใช้ <u>ระดับต้นแบบ</u> ๑. มีการถอดสรุปบทเรียน ๒. มีการขยายผลการนำไปใช้ในงานอื่น ๆ หรือพื้นที่อื่น ๆ	มีการแสดงผลงานของหน่วยงาน/บุคลากรของหน่วยงานที่บ่งบอกถึงผลสัมฤทธิ์ของงานพัฒนาชุมชน