



แผนยุทธศาสตร์ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2563 – 2565)

แผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ประกอบด้วยเนื้อหาหลักสำคัญ 5 ส่วน ได้แก่

1. ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศูนย์คุณธรรม
2. ยุทธศาสตร์ชาติ แผน และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมของประเทศ
3. การรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ (Customers) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
4. การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย และกำหนดแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)
5. การวางกรอบโครงสร้างระบบงาน (Work System)

โดยดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี ของศูนย์คุณธรรม ด้วยกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ศูนย์คุณธรรมทุกท่าน ได้มีส่วนร่วมต่อกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาบุคลากร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศูนย์คุณธรรม

1.1 ความเป็นมา

ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานของรัฐในการกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรม มีภารกิจดำเนินงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับเครือข่ายทางสังคม โดยที่การดำเนินงานดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมของประเทศ รวมทั้งตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (customer) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Stakeholder) ภายใต้วัตถุประสงค์ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 ดังนี้

- 1) ขับเคลื่อนการปฏิบัติให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ กฎหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และแผนอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรม
- 2) สนับสนุนการรวมพลังของเครือข่ายทางสังคม และประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งการจัดประชุมสมัชชาคุณธรรมแห่งชาติ เพื่อพัฒนาคุณธรรมที่เหมาะสมกับสังคมไทย

- 3) ดำเนินการและสนับสนุนการศึกษาวิจัย พัฒนาความรู้ และนวัตกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมและการปลูกฝังคุณธรรม เผยแพร่ความรู้ วรรณคดี ปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมให้แก่เครือข่ายทางสังคม และเป็นศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมในสังคมไทย
- 4) ส่งเสริมการสร้างและพัฒนามาตรฐานด้านคุณธรรม รวมทั้งพัฒนากระบวนการรับรองการเป็นองค์กรส่งเสริมคุณธรรมของเครือข่ายทางสังคม
- 5) ดำเนินการอื่นเพื่อส่งเสริมคุณธรรมตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

เพื่อให้การดำเนินงานขับเคลื่อนส่งเสริมคุณธรรมของศูนย์คุณธรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทิศทาง คณะกรรมการศูนย์คุณธรรม จึงมีมติเห็นชอบให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาบุคลากรของศูนย์คุณธรรม ระยะ 3 ปี ในการประชุมคณะกรรมการศูนย์คุณธรรม เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 โดยมีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และระบบโครงสร้างงานศูนย์คุณธรรม ประกอบด้วย 4 กระบวนการสำคัญ ได้แก่ 1) การรับฟังความคิดเห็นของเครือข่ายผู้รับบริการ (customer) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนงานของศูนย์คุณธรรม 2) การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าหมายพันธกิจ แผนที่กลยุทธ์ (strategy map) 3) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (strategic action plan) และ 4) การจัดทำกรอบโครงสร้างระบบงาน โดยแต่ละกระบวนการเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ศูนย์คุณธรรมในทุกระดับ

ส่วนที่ 2 ยุทธศาสตร์ชาติ แผน และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมของประเทศ

ยุทธศาสตร์ แผน และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมของประเทศ

เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (SDGs) : เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนฯ และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ

แผนระดับ 1 ยุทธศาสตร์ชาติ	ย.1 ด้านความมั่นคง โดยส่งเสริมให้ทุกการเมือง มีคุณภาพเป็นคณบดีมีคุณธรรม มีความสามารถเห็นประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง	ย.3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยปลูกฝังค่านิยมในการดำเนินชีวิต ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีเกียรติ อดออม ซื่อสัตย์ และแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้ชุมชนและสื่อมวลชนเป็นฐาน	ย.4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม โดยการสนับสนุนการรวมตัวของ ปชช. ในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนฯลฯ	ย.6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานเพื่อปชช. และมีความเป็นมืออาชีพ
แผนระดับ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนระดับ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนระดับ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนระดับ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนระดับ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
แผนการปฏิรูปประเทศ	ด้านการเมือง : การสร้างรัฐธรรมยาธิปไตย โดยการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากการขัดกันของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง	ด้านสังคม : การมีส่วนร่วม การเรียนรู้ การรับรู้ และการส่งเสริม กิจกรรมทางสังคม โดยการสร้างพลังจิตอาสา เพื่อสร้างจิตสำนึกสำรวมของประชาชน ผ่านการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมฯ	ด้านเศรษฐกิจและพลังงาน การปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจและพลังงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย	ด้านสังคมและวัฒนธรรม การส่งเสริมค่านิยมที่ดีของสังคมไทย
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12	ย.1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ โดยส่งเสริมให้คนไทยมีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย ภูมิใจในชาติ มีจิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์รับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ	ย.2 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ โดยส่งเสริมให้คนไทยมีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย ภูมิใจในชาติ มีจิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์รับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ	ย.6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ คอลงตัว โปร่งใส	ย.6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ คอลงตัว โปร่งใส
แผนระดับ 3 แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมฯ ฉบับที่ 1	ย.1 วางระบบรากฐานการเสริมสร้างคุณธรรมในสังคมไทย ผ่าน อาทิ สถาบันครอบครัว การศึกษา ศาสนา เศรษฐกิจ ในการพัฒนาคุณธรรมให้แก่ทุกภาคส่วน	ย.2 สร้างความเข้มแข็งระบบการบริหารจัดการ ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้เป็นเอกภาพ โดยการสร้างระบบการบริหารจัดการและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ในการเสริมสร้างคุณธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	ย.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการส่งเสริมคุณธรรม โดยผนึกกำลังทุกภาคส่วนใหม่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมกระตุ้นสังคมให้เกิดกระแสแห่งการส่งเสริมคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง	ย.4 ส่งเสริมให้เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก โดยสร้างความร่วมมือด้านคุณธรรมแก่ไขปัญหาความขัดแย้งและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขบนหลักการที่เป็นสากลแต่คงเอกลักษณ์ความเป็นไทย
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการป้องกันฯ ทุจริตระยะที่ 3	สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต โดยปรับฐานความคิดทุกช่วงวัย ให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมให้มีความตระหนักรู้และกล้าลงมือทำเพื่อส่วนรวม เพื่อต่อต้านทุจริต ประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือต่อต้านทุจริต และเสริมพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community) และ บุคลากรทุกภาคส่วนเพื่อต่อต้านการทุจริต			
นโยบายรัฐบาล	ก. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ก.๒ ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม กติกา กฎ ความซื่อสัตย์ การมีวินัย เคารพกฎหมาย มีจิตสาธารณะและการมีส่วนร่วมทำประโยชน์ให้ประเทศ และเป็นพลเมืองที่ดี	ข. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทย ข.๑ ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะทุกช่วงวัย ข.๒ ส่งเสริมหลักคิดที่ถูกต้อง โดยสอดแทรกการปลูกฝังวินัยและคุณธรรมให้ถูกต้องของคนในชาติ หลักคิดที่ถูกต้องด้านคุณธรรม จริยธรรม การมีจิตสาธารณะ การเคารพกฎหมาย	ค. การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑	

ปี 2561 รัฐบาลได้ประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้มีความสอดคล้องและบูรณาการให้เกิดเป็นพลังผลักดันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของประเทศไทย มีการกำหนดไว้ในแผนระดับต่างๆ เช่น แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 รวมทั้งแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ที่มีความชัดเจนว่า การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของประชาชนและองค์กรต่างๆ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและถูกขับเคลื่อนงานโดยหลายภาคส่วน ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และแผนแม่บทด้านการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการร่วมระหว่าง “ครอบครัว ชุมชน ศาสนา การศึกษา และสื่อ” ในการหล่อหลอมคนไทยให้มีคุณธรรมจริยธรรม ในลักษณะที่เป็น วิถี การดำเนินชีวิต
- นโยบายรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) ด้านการฟื้นฟูบูรณะศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ในประเด็นการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม กตัญญู ความซื่อสัตย์ การมีวินัย เคารพกฎหมาย มีจิตสาธารณะ และการมีส่วนร่วมทำประโยชน์ให้ประเทศ และเป็นพลเมืองที่ดี
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ โดยการปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์
- แผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2559 – 2564) วางระบบรากฐานการเสริมสร้างคุณธรรมในสังคมไทย สร้างความเข้มแข็งในระบบการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้เป็นเอกภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการส่งเสริมคุณธรรม และส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก
- ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต โดยปรับฐานความคิดทุกช่วงวัย ให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมให้มีระบบและกระบวนการกล่อมเกลางานสังคม ประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือด้านทุจริต และเสริมพลังการมีส่วนร่วมของชุมชนและบูรณาการทุกภาคส่วนเพื่อต่อต้านการทุจริต

ส่วนที่ 3 การรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ (Customers) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

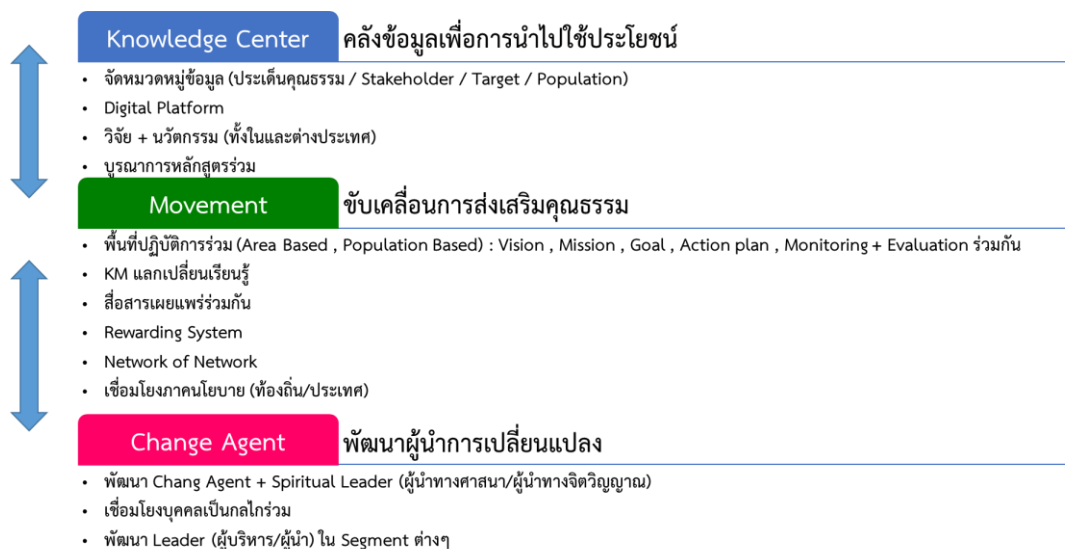
เพื่อให้สามารถกำหนดบทบาทภารกิจต่อการขับเคลื่อนงานของศูนย์คุณธรรมได้อย่างเหมาะสม จึงได้จัดเวทีรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ต่อการขับเคลื่อนงานของศูนย์คุณธรรม ประกอบด้วย 7 กลุ่ม ได้แก่ 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ 2) ภาครัฐ 3) ภาคธุรกิจและชุมชน 4) สื่อ 5) สถานศึกษา 6) สถาบันทางศาสนา 7) ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ศูนย์คุณธรรม โดยสรุปผลการประชุมรับฟังความคิดเห็นภาพรวม “การขับเคลื่อนดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมและศูนย์คุณธรรม” ควรเน้นการทำงาน 3 เรื่อง ได้แก่

1) การเป็นศูนย์กลางความรู้ (Knowledge Center) เป็นคลังข้อมูลการส่งเสริมคุณธรรมที่ทุกภาคส่วนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมคุณธรรมได้ เช่น รายงานสถานการณ์คุณธรรม งานวิจัยและนวัตกรรมการส่งเสริมคุณธรรมทั้งในและต่างประเทศ หลักสูตรบูรณาการการส่งเสริมคุณธรรม ฯลฯ โดยจัดหมวดหมู่ข้อมูลได้ในหลายลักษณะ ได้แก่ ประเด็น , Stakeholder , Target , Population เป็นต้น

2) การขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรม (Movement) ได้แก่ การมีพื้นที่ปฏิบัติการร่วมอย่างเป็นระบบทั้งในเชิงพื้นที่และเชิงประเด็น เพื่อวางเป้าหมาย กิจกรรม และการติดตามประเมินผลร่วมกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สื่อสารเผยแพร่ การยกย่องเชิดชู และสร้างการทำงานเชื่อมโยงแบบเครือข่ายต่อเครือข่าย (network of network) รวมทั้งการเชื่อมโยงสู่ภาคนโยบายทั้งในระดับท้องถิ่นและประเทศ

3) การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ได้แก่ การพัฒนาผู้นำทางศาสนา/ผู้นำทางจิตวิญญาณเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในของบุคคล การเชื่อมโยงบุคคลหลัก (Keys Actor) ของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจส่งเสริมคุณธรรม เป็นกลไกการทำงานร่วมกัน และการพัฒนาผู้บริหาร/ผู้นำ (Leaders) ในภาคส่วนต่างๆ

ประเด็นความคิดเห็น Stakeholders



ส่วนที่ 4 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

4.1 การทบทวนวิสัยทัศน์องค์กร (Vision , Mission , Goal)

กระบวนการทบทวนวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ การกำหนดว่า องค์กรจะเป็นอย่างไร หรือจะสร้างผลลัพธ์/ผลกระทบของการดำเนินงานแบบใดให้กับสังคม โดยการระดมความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม และพิจารณา key words สำคัญที่สะท้อนแต่ละด้านของวิสัยทัศน์ ดังนี้

- 1) ด้านการทำหน้าที่/กระบวนการสำคัญขององค์กร (Process) คือ “ส่งเสริมและขับเคลื่อน”
- 2) ด้านผลผลิต (Output) ของการทำงาน คือ “องค์ความรู้และนวัตกรรม”
- 3) ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ (Customer) คือ “เครือข่ายทางสังคม”
- 4) ด้านผลกระทบ/เป้าหมาย (Outcome/Impact) ที่จะทำให้เกิดขึ้นต่อสังคม คือ “สังคมคุณธรรม”

, “พลเมืองคุณธรรม” , “สังคมเป็นสุข”

โดยการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ

“ส่งเสริมและขับเคลื่อนเครือข่ายทางสังคม ด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม สู่สังคมคุณธรรม”

4.2 การกำหนดเป้าหมายตามพันธกิจ (mission)

จากวิสัยทัศน์นำมาสู่การกำหนดเป้าหมายพันธกิจที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งศูนย์คุณธรรมฉบับใหม่ ซึ่งเป็นการระบุถึงผลที่เกิดจากกระบวนการ (Output) ผลที่เกิดกับกลุ่มเป้าหมาย (Outcome) และผลที่เกิดกับสังคม (Impact) และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งศูนย์คุณธรรมฉบับใหม่ ประกอบด้วย 4 พันธกิจสำคัญ ดังนี้

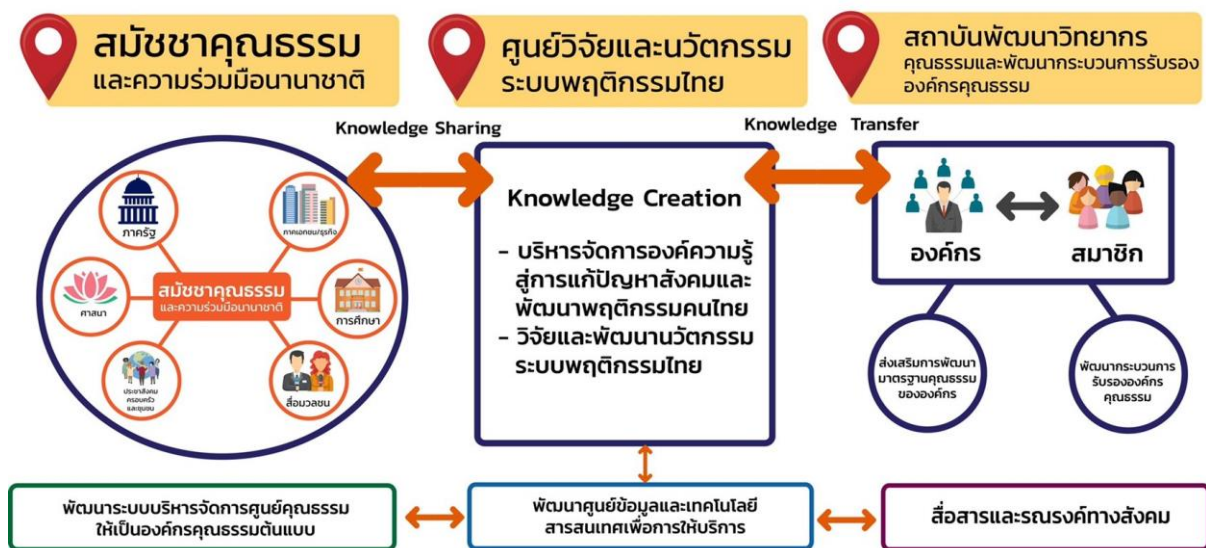
พันธกิจ	เป้าหมาย
1) ขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมของเครือข่ายทางสังคมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และเป้าหมายแผนแม่บทด้านการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม และแผนอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรม	เพื่อให้เครือข่ายทางสังคมปฏิบัติขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมได้สำเร็จตามแผน
2) สนับสนุนการรวมพลังของเครือข่ายทางสังคม และประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งจัดประชุมสมัชชาคุณธรรมแห่งชาติ	เพื่อให้เครือข่ายทางสังคมเกิดการปฏิบัติขับเคลื่อนได้ตามบริบทของตน
3) สนับสนุนการศึกษาวิจัย พัฒนาความรู้ และนวัตกรรม การส่งเสริมคุณธรรม เผยแพร่รณรงค์ และเป็นศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมในสังคมไทย	เพื่อให้เครือข่ายทางสังคมนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปขับเคลื่อน

พันธกิจ	เป้าหมาย
4) ส่งเสริมการพัฒนามาตรฐานคุณธรรมและพัฒนากระบวนการรับรองการเป็นองค์กรส่งเสริมคุณธรรมของเครือข่ายทางสังคม	เพื่อให้เครือข่ายทางสังคมนำมาตรฐานคุณธรรม (Guideline) ไปใช้ประเมินตนเองและพัฒนาเป็นองค์กรคุณธรรม

4.3 การกำหนดเป้าหมายองค์กร (Goals)

เป็นเป้าหมายระยะ ๓ ปี ขององค์กรที่เป็นทิศทางร่วมกัน คือ “ศูนย์คุณธรรม เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ” หมายถึง เป็นองค์กรที่มีบทบาทในการส่งเสริมคุณธรรมให้กับสมาชิกในองค์กรและเครือข่ายทางสังคมภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ สามารถที่จะถ่ายทอดและเป็นแหล่งบ่มเพาะการปลูกฝังส่งเสริมคุณธรรมให้กับสังคมด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรมต่างๆ ผ่านการให้บริการ การฝึกอบรม และกระบวนการสมาชิกคุณธรรม จนเป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนให้สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม

4.4 กรอบการวางแผนกลยุทธ์ของศูนย์คุณธรรม



ทิศทางการทำงานตามบทบาทนี้ จะเชื่อมโยงการทำงานใน 3 ระดับ คือ

1) ระดับ Top down การขับเคลื่อนส่งเสริมคุณธรรมในภาพรวม โดยมีสมาชิกคุณธรรมแห่งชาติเป็น platform กลางการประสานเชื่อมโยงรวมพลังเครือข่ายทุกภาคส่วนจากกลไกการทำงานส่งเสริมเครือข่าย/วิทยากรคุณธรรม โดยมีข้อมูลวิชาการและองค์ความรู้จากศูนย์วิจัยและนวัตกรรมระบบพฤติกรรมไทย เพื่อเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การติดตามภาพรวมการขับเคลื่อนคุณธรรม รวมทั้งการผลักดันสู่การขับเคลื่อนนโยบาย/แนวทางการส่งเสริมคุณธรรมของประเทศด้วยกลไกคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ

2) ระดับ Area Based วางระบบการทำงานพื้นที่และการจัดทัพการทำงาน โดยกระบวนการส่งเสริมเครือข่ายทางสังคมใน 2 รูปแบบ คือ 1) การส่งเสริมเครือข่ายทางสังคมในการนำมามาตรฐานคุณธรรมไปใช้ประเมินตนเองเพื่อการพัฒนาเป็นองค์กรคุณธรรม 2) การอบรมวิทยากรคุณธรรม โดยงานสถาบันพัฒนาวิทยากรคุณธรรม เพื่อให้เกิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมและเป็นกลไกผู้ประสานงานในระดับองค์กร/พื้นที่ต่อไป

3) ระดับ cross sectional การประสานเชื่อมโยงการทำงานทั้ง 2 ระดับ (Area based-Top down) แนวทางการทำงานในการประสานเชื่อมโยงการทำงานทั้ง 2 ระดับนี้ จะใช้กลไกการขับเคลื่อนในระดับพื้นที่และกลไกผู้ประสาน (ผู้นำการเปลี่ยนแปลง) จากงานอบรมวิทยากรคุณธรรม และเชื่อมโยงกลไกการส่งเสริมเครือข่ายทางสังคมทั้ง 6 ภาคส่วน ได้แก่ 1) ภาครัฐ 2) สถาบันการศึกษา 3) ธุรกิจ 4) สถาบันทางศาสนา 5) สื่อ และ 6) ภาคประชาสังคม/ชุมชน เข้าสู่กระบวนการสมัชชาคุณธรรม เพื่อขับเคลื่อนเป็นนโยบาย/แนวทางการส่งเสริมคุณธรรมของประเทศในระดับ Top down ต่อไป

4.5 แผนที่กลยุทธ์ 4 มิติ (Strategy Map)

เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร จึงต้องกำหนดกลยุทธ์การทำงาน โดยใช้ balance scorecard เป็นเครื่องมือในการประเมินและการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 มิติ ประกอบด้วย

1) มิติด้านการเงินและผลลัพธ์องค์กร คือ เป้าหมายระยะยาว 3 ปีขององค์กร 2 เรื่อง คือ 1) ศูนย์คุณธรรม เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ และ 2) ศูนย์คุณธรรม เป็นองค์กรที่มีเครือข่ายทางด้านคุณธรรมมั่นคง

2) มิติด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ คือ เป้าหมายและผลที่เกิดกับลูกค้า/ผู้รับบริการ และผลผลิต (key output) ที่ลูกค้า/ผู้รับบริการจะได้รับจากกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

3) มิติด้านกระบวนการหลัก (core process) คือ เป้าหมายที่กระบวนการหลักทั้ง 7 กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการสื่อสารและรณรงค์ทางสังคม 2) กระบวนการขับเคลื่อนสมัชชาคุณธรรมแห่งชาติ 3) กระบวนการพัฒนามาตรฐานคุณธรรมและพัฒนากระบวนการรับรองการเป็นองค์กรคุณธรรมของเครือข่ายทางสังคม 4) กระบวนการพัฒนาองค์กรคุณธรรมสู่มาตรฐาน 5) กระบวนการอบรมวิทยากรคุณธรรม 6) กระบวนการสนับสนุนการศึกษาวิจัยและการพัฒนาองค์ความรู้การส่งเสริมคุณธรรม 7) กระบวนการจัดการงานพัฒนาศูนย์ข้อมูลด้านคุณธรรมและการให้บริการ

4) มิติด้านกระบวนการสนับสนุน (support process) คือ เป้าหมายที่กระบวนการสนับสนุน ได้แก่ 1) กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ 2) กระบวนการจัดการงานบริหารทั่วไปและการจัดการทรัพยากรมนุษย์

แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

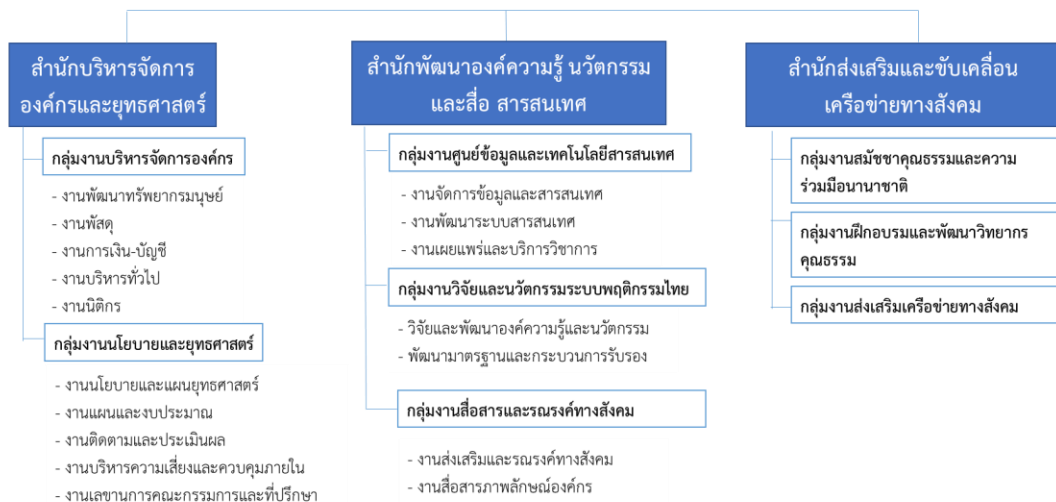
วิสัยทัศน์

“ส่งเสริมและขับเคลื่อนเครือข่ายทางสังคม ด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม สู่สังคมคุณธรรม”



ส่วนที่ 5 การวางกรอบโครงสร้างระบบงาน (Work System)

กรอบโครงสร้างงานศูนย์คุณธรรม



ร่างโครงสร้างงานข้างต้น ออกแบบจากการวิเคราะห์กระบวนการทำงานและการส่งต่อเชื่อมโยงการทำงานของกระบวนการภายในทั้งระบบแบบ value chain โดยแบ่งออกเป็น 3 กระบวนการทำงาน คือ

1) กระบวนการหลัก (Core process) คือ กระบวนการงานที่ส่งผลลัพธ์การทำงานให้กับลูกค้า/ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ กระบวนการจัดการงานสมัชชาคุณธรรมและความร่วมมือนานาชาติ , กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาวิทยากรคุณธรรม (สถาบันพัฒนาวิทยากรคุณธรรม) , กระบวนการส่งเสริมเครือข่ายทางสังคม

2) กระบวนการสนับสนุนงานหลัก (Support Core process) คือ กระบวนการงานที่สนับสนุนการทำงานของกระบวนการงานหลัก เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ได้แก่ กระบวนการจัดการงานศูนย์ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ , กระบวนการสนับสนุนการศึกษาวิจัยและนวัตกรรมระบบพฤติกรรมไทย , กระบวนการสื่อสารและรณรงค์ทางสังคม

3) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) คือ กระบวนการจัดการงานสนับสนุนต่อการทำงานของกระบวนการหลักและกระบวนการงานสนับสนุนงานหลัก ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการองค์กร , กระบวนการบริหารงานนโยบายและยุทธศาสตร์