



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง

“สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร : องค์กรแห่งการเรียนรู้”

โดย นายจเร พันธุ์เปรื่อง

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ระดับ ๕ ขึ้นไป

รัฐสภา

พ.ศ. ๒๕๔๕



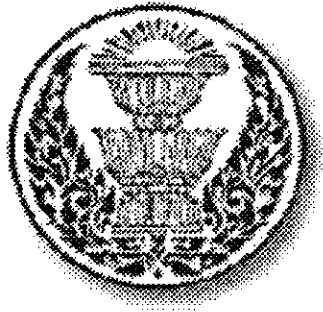
LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

วันที่...../...../.....

เลขทะเบียน.....

เลขหมู่.....



เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง

“สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร : องค์กรแห่งการเรียนรู้”

โดย นายจเร พันธุ์เปรื่อง

สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง

สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ระดับ ๘ ขึ้นไป

รัฐสภา

พ.ศ. ๒๕๔๕



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

คำนำ

หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญระดับ ๕ ขึ้นไป ถือเป็น การพัฒนาข้าราชการในสังกัดรัฐสภาวิธีหนึ่ง และในหลักสูตรดังกล่าวมีกลุ่มวิชาที่ว่าด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านการบริหารจัดการของรัฐสภา โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ มีสมรรถนะในทางการบริหารจัดการ การคิดวิเคราะห์ สถานการณ์ และการพัฒนาการด้านอื่น ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงรุก และเชิงรับ เพื่อให้ทันกับสภาวะการณ์ของโลกในปัจจุบัน ซึ่งจากการศึกษาอบรมพบว่าการบริหารความรู้และ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ ของรัฐสภาได้เป็นอย่างดี

ประกอบกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้มีคำสั่งแต่งตั้งผู้จัดทำเอกสารวิชาการ เป็นผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (Chief Knowledge officer : CKO) และเป็นประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ของสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎรด้วย จึงถือได้ว่าการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยตรง และเป็น เรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้จัดทำเอกสารวิชาการนี้ด้วย

เอกสารวิชาการเรื่อง “สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร : องค์กรแห่งการเรียนรู้” นี้ ได้นำเสนอ ถึงสภาพทั่ว ๆ ไปของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเพื่อให้เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาไปสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การดำเนินการให้ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งแผนการพัฒนาสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หวังว่าเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่องนี้จะเป็นแนวทางต่อการพัฒนาสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้บ้าง ไม่มากก็น้อย



สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	(ก)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑. สภาพปัญหา	๑
๒. วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๓
๓. เป้าหมาย/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๓
บทที่ ๒ องค์กรแห่งการเรียนรู้	๕
๑. วินัย ๕ ประการ ที่นำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๖
๑.๑ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	๖
๑.๒ รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง	๗
๑.๓ การสร้างและสานวิสัยทัศน์	๗
๑.๔ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	๘
๑.๕ ความคิดความเข้าใจในเชิงระบบ	๘
๒. อุปสรรคของการเรียนรู้	๑๑
๓. สาระแห่งระบบองค์ความรู้	๑๒
๔. การพัฒนาองค์ความรู้	๑๓
๕. ทฤษฎีการองค์ความรู้	๑๓
บทที่ ๓ แนวทางการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑๕
๑. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้อย่างไร	๑๕
๒. แนวทางในการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑๗
๓. ความเป็นไปได้ที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	๑๘



LIRT

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ ๔ การดำเนินการให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๒๑
๑. การจัดการองค์ความรู้ตามแนวทาง ก.พ.ร.	๒๑
๒. การจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	๒๓
บทที่ ๕ แผนการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๓๐
๑. แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ฯ	๓๑
๒. ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ฯ	๕๘
๓. การบรรยายเพื่อให้ความรู้และทำความเข้าใจกับข้าราชการ	๖๓



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีหน้าที่รองรับการปฏิบัติหน้าที่ของสภาผู้แทนราษฎร และรัฐสภา ทั้งในด้านการตรากฎหมาย การควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน การให้ความเห็นชอบกิจการสำคัญของประเทศ และด้านการต่างประเทศ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของสภาผู้แทนราษฎร และรัฐสภา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการให้บริการแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกรัฐสภา

สิ่งสำคัญสำหรับข้าราชการทุกคนที่จะสามารถให้บริการแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกรัฐสภาได้อย่างมีประสิทธิภาพคือความสามารถในการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการทุกคน แต่ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรประสบกับปัญหาการปฏิบัติหน้าที่จากการใช้ความรู้และข้อมูลอย่างไม่แม่นยำ ไม่แน่นอน และไม่เที่ยงตรง เพราะความรู้และข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่นั้นฝังอยู่ในตัวข้าราชการแต่ละคน และมีอยู่ในเอกสารที่กระจัดกระจายไม่เป็นหมวดหมู่ ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของกลุ่มงาน สำนัก และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบเพื่อให้ข้าราชการสามารถใช้ความรู้และข้อมูลอย่างถูกต้องแม่นยำ แน่นนอน เที่ยงตรง และรวดเร็ว ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในที่สุด

การบริหารจัดการความรู้ที่ไม่เป็นระบบ นอกจากจะทำให้ข้าราชการทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพแล้วยังทำให้ข้าราชการทำงานอย่างไม่มีความสุขอีกด้วย การนำหลักการบริหารจัดการความรู้(Knowledge Management) มาใช้กับการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับข้าราชการทุกคนของทุกกลุ่มงานและทุกสำนัก เพราะจะทำให้ข้าราชการทุกคนได้มีโอกาสบริหารจัดการความรู้ที่ใช้ในการทำงาน โดยการทำงานควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นผลให้ข้าราชการทุกคน กลุ่มงานทุกกลุ่มงาน และสำนักทุกสำนัก ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขกับการทำงาน อันจะส่งผลให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นส่วนราชการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรเปี่ยมสุขในที่สุด

กระบวนการจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ที่ทุกคนในทุกกลุ่มงานและทุกสำนักต้องร่วมกันบริหารจัดการเป็นไปตามลำดับ ดังนี้

๑. การบ่งชี้ความรู้ เพื่อกำหนดว่าเราต้องการรู้เรื่องอะไรบ้างและเรามีความรู้เรื่องนั้นแล้วหรือยัง



LIART

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เพื่อให้ทราบว่าคุณธรรมนั้นอยู่ที่ใคร มีรูปแบบอย่างไร และจะนำมารวมกันได้อย่างไร

๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อแบ่งประเภทหรือหัวข้อของความรู้

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เพื่อให้เข้าใจง่ายและมีความสมบูรณ์

๕. การเข้าถึงความรู้ เพื่อให้ทราบวิธีที่จะนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖. การแบ่งปันและการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อกำหนดแนวทางในการแบ่งปันความรู้ ในกลุ่มงาน ระหว่างกลุ่มงาน ระหว่างสำนัก และกับองค์กรนอกสำนักงานฯ

๗. การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความรู้และทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรและบุคลากรยิ่งขึ้นไป

เมื่อทุกกลุ่มงานและทุกสำนักมีการบริหารจัดการความรู้ตามกระบวนการดังกล่าวแล้ว จะมีการแบ่งปันความรู้และมีการผสมผสานความรู้จนก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ ซึ่งกระบวนการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวจะทำให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ข้าราชการทุกคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขกับการทำงานร่วมกัน

แผนการไปสู่“องค์กรแห่งการเรียนรู้” การไปสู่เป้าหมาย“องค์กรแห่งการเรียนรู้” สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (โดยคณะกรรมการจัดการความรู้และผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ด้วยความเห็นชอบของเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร) จำเป็นต้องกำหนดให้มีแผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งเป็นแผน ๓ ปี (๒๕๔๙-๒๕๕๑) ประกอบด้วย

๑. แผนการจัดระบบการบริหารความรู้ภายในสำนักงานฯ โดยมีแผนเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแผนการจัดทำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒. แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

๓. แผนเสริมสร้างความรู้ ภูมิปัญญาของบุคลากร โดยมีแผนสร้างกลไกการเข้าถึงแหล่งความรู้ภายในสำนักงานฯ และแผนการเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในสำนักงานฯ

๔. แผนการประยุกต์ใช้ความรู้

๕. แผนการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และ

๖. แผนการติดตามประเมินผล



บทที่ ๑

บทนำ

๑. สภาพปัญหา

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร มีเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อประธานสภาผู้แทนราษฎร มีรองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการรองจากเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และช่วยเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรปฏิบัติราชการ^๑

ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีการแบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๒๐ สำนัก^๒ กับ ๓ กลุ่มงาน และ ๑ กลุ่มช่วยอำนวยการนักรบริหารดังนี้

๑. สำนักงานประธานสภาผู้แทนราษฎร
๒. สำนักงานเลขานุการ ก.ร.
๓. สำนักบริหารงานกลาง
๔. สำนักพัฒนาบุคลากร
๕. สำนักการคลังและงบประมาณ
๖. สำนักการพิมพ์
๗. สำนักรักษาความปลอดภัย
๘. สำนักประชาสัมพันธ์
๙. สถาบันวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์รัฐสภา
๑๐. สำนักองค์การรัฐสภาระหว่างประเทศ
๑๑. สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
๑๒. สำนักภาษาต่างประเทศ
๑๓. สำนักวิชาการ
๑๔. สำนักสารสนเทศ
๑๕. สำนักการประชุม
๑๖. สำนักกฎหมาย
๑๗. สำนักรายงานการประชุมและชวเลข
๑๘. สำนักกรรมธิการ ๑

^๑ พระราชบัญญัติจัดระเบียบปฏิบัติราชการฝ่ายรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๑๘ มาตรา ๘ ทวิ

^๒ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักประชาสัมพันธ์, สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๔๙,

- ๑๙. สำนักกรรมการ ๒
- ๒๐. สำนักกรรมการ ๓
- ๒๑. กลุ่มงานผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร
- ๒๒. กลุ่มงานนโยบายและแผน
- ๒๓. กลุ่มงานตรวจสอบภายใน
- ๒๔. กลุ่มช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักบริหาร

อำนาจหน้าที่ของแต่ละสำนักและกลุ่มงานเป็นไปตามภารกิจที่กำหนดโดยประกาศรัฐสภา เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งแต่ละหน่วยงานก็มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป การปฏิบัติหน้าที่โดยทั่วไปจะจำกัดอยู่ภายใน สำนักของตนเองเป็นส่วนใหญ่ หากสังเกตลักษณะการบริหารงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในอดีตจะเห็นได้ว่ามีลักษณะการบริหารงานดังนี้

- ๑. เป็นการทำงานที่เน้นที่จะปรับปรุงคุณภาพของงานมากกว่าการปฏิรูปกระบวนการทำงาน
- ๒. การพัฒนาการทำงานมุ่งที่จะปรับปรุงคุณภาพของงานมากกว่าการปฏิรูปกระบวนการทำงาน
- ๓. การพัฒนาข้าราชการใช้วิธีการฝึกอบรม มากกว่าการเรียนรู้โดยตรงจากการทำงาน
- ๔. เน้นผลงานของแต่ละคนมากกว่าการทำงานเป็นทีม
- ๕. การแบ่งงาน แบ่งตามหน้าที่มากกว่าการแบ่งงานตามกระบวนการ
- ๖. การทำงานอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บังคับบัญชามากกว่าการมอบอำนาจให้ไปดำเนินงาน
- ๗. การฝึกอบรมข้าราชการกระทำภายในสำนักงานมากกว่าการส่งคนไปฝึกอบรมภายนอก และการฝึกอบรมเป็นการอบรมมากกว่าการเรียนรู้
- ๘. การขออนุญาตศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศมีปัญหาและอุปสรรคมากมาย
- ๙. การเลื่อนระดับข้าราชการ ไม่มีมาตรฐานความรู้กลางสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ
- ๑๐. ความคิดในการปฏิบัติงานยึดถือกลุ่มงานและสำนักมากกว่าการคิดถึงสำนักงาน ประเทศชาติ หรือในระดับสากล

ลักษณะการบริหารงานดังกล่าวทำให้สำนักงานไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดได้ ดังนั้น เพื่อให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีสัมฤทธิ์ผลสูงสุด จำเป็นต้องพัฒนาให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีลักษณะดังนี้

- ๑. เป็นองค์กรที่ประกอบด้วยคนที่มีความมุ่งมั่นที่จะขยายขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง
- ๒. เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งมีการจัดหา สร้าง ถ่ายโอนความรู้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากการใช้ความรู้ใหม่ๆ

๓. เป็นองค์กรที่ใช้แนวคิดการจัดการความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อตนเอง ทีมงานและองค์กร

๔. เป็นองค์กรที่มีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสังคมโลกได้อย่างสง่างาม

๒. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๒.๑ เพื่อทราบแนวทางการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร ไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๒ เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

๒.๓ เพื่อเสนอแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

๒.๔ เพื่อให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๒.๕ เพื่อให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๓. วิธีการศึกษา

๓.๑ ทำการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๓.๒ ทำการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการจัดการความรู้และการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๓.๓ ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

๓.๔ ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ที่จะทำให้อำนาจสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การศึกษาตาม ๓.๑ และ ๓.๒ เป็นการศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ ส่วนการศึกษาตาม ๓.๓ และ ๓.๔ เป็นการศึกษาโดยใช้วิธีสังเกตวิธีการทำงานของกลุ่มงานและสำนักต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการศึกษาแผนงานโครงการต่าง ๆ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เช่น การปฏิบัติหน้าที่ของสำนักและกลุ่มงานต่าง ๆ ตามอำนาจหน้าที่และแผนงานโครงการว่าก่อให้เกิดปัญหาต่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างไร

๔. เป้าหมาย / ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๔.๑ เข้าใจหลักการการจัดการความรู้ และการพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๔.๒ เข้าใจปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภา

ผู้แทนราษฎร

๔.๓ ได้แนวทางในการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

๔.๔ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๔.๕ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีแผนการบริหารจัดการความรู้อย่างชัดเจน



บทที่ ๒

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้^{*}

คำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” มีนักวิชาการให้ความหมายไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

สุรศักดิ์ หลาบมาลา กล่าวว่า “องค์กรการเรียนรู้” หมายถึง องค์กรที่มีบุคลากรที่มีความสามารถในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของตน มีรูปแบบการคิดใหม่ มีการตั้งความมุ่งหวังไว้สูง โดยมีการคิดและทำร่วมกันอย่างอิสระ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (สุรศักดิ์ หลาบมาลา, 2543)

วิชัย วงษ์ใหญ่ กล่าวว่า “องค์กรการเรียนรู้” หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในองค์กรเพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานตามที่ต้องการ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง องค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ส่งเสริมรูปแบบการคิดของการเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2542)

อดุลย์ วิริยเวชกุล กล่าวว่า องค์กรการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในองค์กรเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานตามที่ต้องการ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ส่งเสริมรูปแบบการคิดของการเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร (อดุลย์ วิริยเวชกุล, 2539)

ชเนศ ขำเกิด กล่าวว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หมายถึง องค์กรที่สามารถเรียนรู้และสร้างความรู้ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการ ไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร (ชเนศ ขำเกิด, 2541)

อนงค์ อนันตริยเวช กล่าวว่า “องค์กรการเรียนรู้” หมายถึง องค์กรที่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรทั้งหมดในองค์กร กล่าวคือ บุคลากรทุกคนในองค์กรเรียนรู้ร่วมกัน มีการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งมีผลทำให้พฤติกรรมขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป (อนงค์ อนันตริยเวช)

จึงพอสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้ ความสามารถในการทำความเข้าใจและเรียนรู้ลักษณะงานในองค์กร ได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองมีอยู่กับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี

“ Learning in organizations means the continuous testing of experience, and the transformation of that experience into knowledge -- accessible to the whole organization, and relevant to its core purpose ”

The Fifth Discipline fieldbook [Peter Senge, et al]

^{*} ระบบจัดการฐานความรู้, องค์กรแห่งการเรียนรู้, <http://www.wasant.org>.

๑. วินัย ๕ ประการที่นำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้^๔

แต่ละองค์กรสามารถพัฒนาตนเองให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ โดยต้องมีแนวปฏิบัติที่เป็นพื้นฐานของการทำงานเพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง จึงจะประสบความสำเร็จ ดร.ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี ได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline-The Art & Practice of the Learning Organization ขึ้นในปี ค.ศ. 1994 โดยมีแนวคิดในการบริหารองค์กรให้เป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้" (Learning Organization) ซึ่งได้พิสูจน์ถึงความสำเร็จขององค์กรธุรกิจในสหรัฐอเมริกา และได้รับความนิยมนิยามปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายตลอดระยะเวลาที่ผ่านมานี้ และล่าสุด American Society for Training and Development-ASTD ที่ได้ถือได้ว่าเป็นสมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา ก็ได้ประกาศเกียรติคุณ ให้ ดร.เซ็งกี เป็นนักวิชาการเกียรติคุณดีเด่นประจำปี ค.ศ. 2000 และสังคมวิชาการด้านการบริหารทั่วโลกต่างยอมรับและตั้งฉายาเรียกเขาว่า "Mr. Learning Organization"

ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดร.ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี ได้กล่าวถึง วินัย ๕ ประการ (The Fifth Discipline) ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติในการขจัดอุปสรรคต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย (๑) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) (๒) รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models) (๓) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) (๔) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และ (๕) ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems Thinking) (เดชน์ เทียมรัตน์ และ กานต์สุดา มาฆะสิรานนท์, 2544)

๑.๑ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)^๕

เป็นการสร้างตนเองให้มีความรอบรู้ในทุกๆเรื่อง หรือเก่งๆเรื่อง ทั้งในเรื่องของการเรียนรู้ การคิด และการปฏิบัติ ซึ่งจะต้องทำการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง หรือที่เรียกว่าต้องเรียนรู้ไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) โดยมีวิธีปฏิบัติเพื่อให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยหลัก 4 ประการคือ

(๑) สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) เป็นการคาดหวังที่จะให้สิ่งที่มุ่งหวังเกิดขึ้นแก่ตนเอง ไม่ว่าจะป็นในเรื่องของงาน ครอบครัว และชีวิต เพื่อให้มีเป้าหมายในการทำในสิ่งที่มุ่งหวังนั้นบรรลุผล

(๒) มีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี (Creative Tension) เป็นแรงที่ช่วยส่งเสริมให้มีความตั้งใจ ความพยายาม และความอดทนที่จะทำในสิ่งที่คาดหวังให้ประสบผลสำเร็จ เพราะในการที่จะทำในสิ่งที่คาดหวังนั้นให้สำเร็จลงได้ อาจต้องใช้เวลาอันยาวนาน ต้องอดทนและต่อสู้กับอุปสรรคที่เกิดขึ้น

(๓) ใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และตัดสินใจ (Commitment to the truth) การใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงและความมีเหตุผล เป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุน การทำงาน ให้สามารถทำงานได้ถูกต้อง และตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว

^๔ เดชน์ เทียมรัตน์ และ กานต์สุดา มาฆะสิรานนท์, วินัย ๕ ประการ, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km8.php>.

^๕ เรื่องเดียวกัน, http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km_9.php.

(๔) ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน (Using Sub consciousness) เป็นการสร้างความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่ง ในเมื่อเกิดความชำนาญหรือเชี่ยวชาญแล้ว เมื่อต้องการใช้ ในการทำงานก็จะสามารถทำได้อย่างเป็นเลิศ

๑.๒ รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models) ^๖

รูปแบบวิธีการคิดเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ในการที่จะทำความเข้าใจต่อ เรื่องราว ต่องาน หรือกิจกรรมใดๆ ในแง่มุมต่างๆ ซึ่งจะเป็นองค์ ประกอบที่สำคัญต่อการที่จะตัดสินใจ กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้างจะช่วยในการกำหนดรูปแบบ วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลักษณะของรูปแบบ และวิธีการคิดแบบนี้ จะมี 3 ลักษณะคือ

(๑) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) การที่คนในองค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน การทำงานจะช่วยในการพัฒนาการทำงานของคนในองค์กร ให้ดียิ่งขึ้น ง่ายขึ้น ทำให้มีวิธีการแปลกใหม่ใน การทำงาน ไม่น่าเบื่อ ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาในการที่จะแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๒) การบริหารโอกาส (Change Opportunity) เป็นวิธีการคิดเพื่อที่จะแก้ปัญหา ในการที่ จะเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อที่จะ แก้ปัญหานั้น เป็นการเปลี่ยนวิกฤติให้เป็น โอกาส ซึ่งการบริหาร โอกาสต้องมีรูปแบบ วิธีคิดที่จะต้องให้ความสำคัญ ไปที่ ระดับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ที่ เพียงพอที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศในองค์กร

(๓) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร แแผนใหม่ ซึ่งพัฒนาขึ้นในช่วงต้นและช่วงกลางของศตวรรษที่ 20 โดย นำเทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์มา ประยุกต์ในการแก้ไขปัญหาวางแผน พัฒนา และสร้างความก้าวหน้าให้แก่องค์กรในนิมิตต่างๆอย่างได้ผล โดย เฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันที่การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นต่อความ อุดมรอดและการเจริญเติบโตของหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน

(ดร. ัญญพันธ์ เจริญนนท์, 2545)

๑.๓ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) ^๗

การแชร์วิสัยทัศน์เพื่อก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองในระดับความคาดหวัง หรือมุ่งหวังของ องค์กร (Corporate Vision) ในการที่จะให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ไปได้ในทิศทาง เดียวกัน โดยผ่านทางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร (Strategic Planning and Operation Planning) นั่นเอง

^๖ ัญญพันธ์ เจริญนนท์, วินัย ๕ ประการ:รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km10.php>.

^๗ วีรวัฒน์ ปันนิตมัย, วินัย ๕ ประการ:การสร้างและสานวิสัยทัศน์, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km11.php>.

วิสัยทัศน์ร่วมนี้มีคุณค่าทั้งภายในและนอกบุคคล คุณค่าภายในคือให้ทราบกันโดยทั่วไปว่า เรามุ่งสร้างผลสำเร็จอะไรให้เกิดแก่องค์กร ความ เป็นเลิศในด้านใด เมื่อใด คุณค่าภายในคือมีส่วนสร้างแรงบันดาลใจ ความศรัทธาเชื่อมั่น เอกฉลยณ์ ความเป็นส่วนหนึ่งหรือความผูกพันให้เกิด แก่พนักงาน ต่อทีม ต่อองค์กร ต่อหน้าที่ ผลักดันให้เกิดเป็นความกล้าคิด กล้าทำ กล้านำเสนอ กล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อความดีกว่า ความกล้าเสี่ยง กล้า ทดลอง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร จะมีส่วนเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง ที่เปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับ เคลื่อนให้เรื่อนั้นมุ่งสู่เป้าหมายไปในทิศทางที่รวดเร็ว ประหยัด และปลอดภัย

(ดร.วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามย์, 2544)

๑.๔ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ^๔

เป็นการเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคีในการที่จะช่วยกันทำงาน หรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การเรียนรู้ในองค์กรความรู้และทักษะที่สำคัญที่บุคคลากรในองค์กรจะต้องร่วมกันเรียนรู้ ได้แก่ (๑) การเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ (Strategic Learning)

(๒) การเรียนรู้เชิงระบบ (Systemic Learning) (๓) การเรียนรู้ภาวะผู้นำ (Leadership Learning)

(๔) การเรียนรู้กระบวนการคิดวิเคราะห์ (Reflective Learning) (๕) การเรียนรู้กระบวนการงาน (Task Learning)

(๖) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) (๗) การเรียนรู้ความเป็นเจ้าของธุรกิจ

(Entrepreneurial Learning)

ในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม นั้นจะแบ่งออกเป็นวิธีการในการเรียนรู้ที่สำคัญ ๕ ประการคือ

(๑) การเรียนรู้โดยใช้การเสวนา (Dialogue) เป็นวิธีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของคนในองค์กร ให้คนในองค์กรสามารถแสดงความคิดเห็น และ มุมมอง เพื่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน

(๒) การเรียนรู้โดยใช้การอภิปราย (Discussion) คล้ายกับการเสวนา แต่จะเป็นทางการมากกว่า ต้องมีการเตรียมข้อสมมติฐานหรือทางเลือกต่างๆ ล่วงหน้า เพื่อนำมาอภิปรายกัน

(๓) การเรียนรู้โดยใช้เทคนิคของการบริหารงานเป็นทีม (Team Management) เป็นการใช้ความสามารถของหัวหน้าทีมในความเป็นผู้นำ (Leadership) มาช่วย ในการบริหารงาน โดยที่ผู้นำต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นศิลปะและทักษะในการบริหารที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำองค์กรและผู้บริหารองค์กรทุกระดับในการที่จะนำองค์กร ไปสู่ความสำเร็จ

(๔) การเรียนรู้โดยใช้เทคนิคของการบริหารโครงการธุรกิจ (Business Project Management) เป็นกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ โดยที่จะต้องมีการกำหนด หัวหน้า และสมาชิกของ

^๔ วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามย์, วินัย ๕ ประการ: การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม , <http://www.wasant.org/>

โครงการ มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดที่ชัดเจน มีการกำหนดกิจกรรมและผู้รับผิดชอบสำหรับแต่ละกิจกรรม ประกอบ ด้วยขั้นตอนการบริหารโครงการ ดังนี้

- (๔.๑) การประเมินงานโครงการ (Estimating)
- (๔.๒) การวางแผนงานโครงการ (Planning)
- (๔.๓) การกำหนดกิจกรรมและเวลา (Scheduling)
- (๔.๔) การปฏิบัติงานตามโครงการ (Implementation)
- (๔.๕) การติดตามผลความก้าวหน้า (Tracking & Control)
- (๔.๖) การปรับปรุงแก้ไข (Fine Tuning)
- (๔.๗) การส่งมอบโครงการ (Hand Over)

(๕) การเรียนรู้โดยใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่มีลักษณะพิเศษ คือเป็นการเรียนรู้ในระหว่างการทำงาน (On-the-Job Training) ช่วย ให้ผู้เรียนรู้มองเห็นภาพในการทำงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ได้ดียิ่งขึ้น วิธีการนี้จะ ได้ผลในเชิงปฏิบัติค่อนข้างสูง แต่มีค่าใช้จ่ายต่ำ และมีข้อควรคำนึงถึงคือ ความเป็นระบบในการศึกษา ต้องมีการกำหนดการเรียนรู้ไว้ด้วยว่าต้องเรียนรู้อะไรก่อน หลังและต้องมีการวัดผลการเรียนรู้ด้วย

๑.๕ ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems Thinking)^๕

ดร.ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งกี ได้ให้ความหมายของคำว่า การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ไว้ว่า วินัยของการมองเห็นภาพโดยรวม เห็นทั้งหมด มีรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุเชิงผล เห็นแนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลง มากกว่าที่จะเห็นแค่ฉาบฉวยหรือผิวเผิน (ดร.วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามย์, 2544)

กล่าวโดยสรุป การคิดอย่างเป็นระบบ คือ เป็นลักษณะของการมองภาพรวม (Total System) หรือระบบใหญ่ว่าประกอบด้วยระบบย่อยๆ (Subsystems) ที่มี ความสัมพันธ์กัน ดังนั้นในการทำงานต้องมองระบบใหญ่ๆ ก่อนว่าจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไร และแบ่งการทำงานออกเป็น ส่วนย่อยๆ จากนั้นดำเนินการที่ละส่วนย่อยนั้น ให้เสร็จ ลักษณะการแก้ปัญหาต่างๆก็เช่นเดียวกัน ต้องทำการค้นหาสาเหตุของปัญหา ให้ได้ว่าเกิดจากสาเหตุใด และจะมีวิธีการแก้ปัญหาอย่างไร จะมีขั้นตอนในการแก้ปัญหาอย่างไร แล้วลงมือทำทีละขั้นตอนจนเสร็จ

วิธีคิดให้เห็นเป็นภาพรวมของทั้งระบบ มีขั้นตอนดังนี้

- (๑) พิจารณาดังเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

^๕ เดชน์ เทียมรัตน์ และ กานต์สุดา มาณะศิริรานนท์, วินัย ๕ ประการ, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km13.php>.

(๒) พิจารณาองค์ประกอบของกิจกรรมหรือโครงการที่จะทำ

(๑) พิจารณาถึงระบบ วิธีการ และเครื่องมือ

ลักษณะของการคิดเป็นระบบที่ดี ได้แก่

(๑) คิดเป็นกลยุทธ์ เป็นการคิดที่มีแบบแผนการคิด ที่มีความชัดเจนในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

(๒) คิดทันการ เป็นการคิดเพื่อหาทางออกไว้ล่วงหน้าก่อนปัญหาจะเกิด เป็นการคิดอย่างรอบคอบ เพื่อใช้เป็นแผนสำรองเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น จะได้แก้ไขได้ทันทั่วถึง

(๓) มองเห็นโอกาส เป็นการมองโลกในแง่ดีในการที่จะเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินงานต่อไป เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง และองค์กร

อุปสรรคของการคิดเป็นระบบ ได้แก่

(๑) การแก้ไขที่ผลไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง (Fixes That Backfire) เกิดจากการแก้ปัญหาที่ไม่ถูกจุด เป็นการเรียนรู้ปัญหาและแก้ปัญหาแบบพื้นฐาน (Adaptive Learning) มีปัญหาอะไรก็แก้ไปตามอาการ ไม่ได้มองปัญหาระยะยาว ไม่ได้ป้องกันการเกิดผลข้างเคียง และไม่ได้ป้องกันการเกิดขึ้นของ ปัญหานั้นอีก

(๒) การเติบโตอึดอัด (Limits to Growth) เป็นการเติบโตแบบไม่สม่ำเสมอ บางช่วงก็อาจมีการเติบโตได้อย่างรวดเร็ว แต่ในที่สุดก็จะคงระดับ ณ จุดจำกัดอันใดอันหนึ่ง ซึ่งถ้าหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบใดๆ อีกต่อไป การเติบโตนั้นก็จะเริ่มติดลบ คือตกต่ำลงไปอีกครั้ง

(๓) โยกความรับผิดชอบ (Shifting the Burden) ในรูปแบบนี้จะสะท้อนถึงปัญหาที่กำลังทวีความรุนแรงขึ้นแต่ก็มีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า โดยด่วน แต่ก็ไม่เป็นผลเพราะที่แท้จริงแล้วปัญหานั้นเป็นปัญหาระยะยาว กว่าจะค้นพบปัญหาที่แท้จริงได้ รวมถึงกว่าจะหาทางคิดแก้ไขปัญหา ได้ล้วนต้องใช้เวลา

(๔) ความวิบัติจากการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (The Tragedy of the Commons) ทุกคนต่างก็จะทำในสิ่งที่ตนเห็นควร และสนใจมากที่สุด แต่ผล ที่ออกมาอาจจะกลายเป็นสิ่งที่เป็นมหันตภัยอย่างที่สุด เมื่อถึงจุดๆ หนึ่ง ซึ่งเป็นขีดจำกัดของระบบ ก็จะไม่มีการวางสำหรับผู้มาทีหลังอีกต่อไป เช่น เว็บไซต์ของรัฐบาลเมื่อมีผู้เข้าไปในระบบมากๆ ก็จะเกิดอาการอืดและค้าง (Hang) หรือล่มในที่สุด

(๕) ความขัดแย้งที่ไม่คาดคิด (Accidental Adversaries) ในขณะที่สมรรถนะของเราคงที่หรือต่ำลง หรือแม้จะเพิ่มขึ้น แต่ก็ยังเพิ่มขึ้นในอัตราที่น้อย กว่าความรุนแรงของการแข่งขัน การคิดและตัดสินใจดำเนินการใดๆ ลงไป แล้วไปก่อให้เกิดผลกระทบ หรือเกิดความขัดแย้งต่อองค์ประกอบหรือ บุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

การคิดลักษณะนี้เป็นเสมือนการคิด ๒ รอบ แต่ไปในทิศทางเดียวกัน คือจากจุดเริ่มต้นไปจนถึงจุดสุดท้ายเมื่อได้เห็นได้เข้าใจในภาพรวมของทั้ง ระบบแล้ว จึงค่อยกลับมาสู่จุดเริ่มต้นอีกครั้ง เพื่อคิดและลงมือทำในระบบย่อยๆ ไล่เรียงกลับไปสู่จุดสุดท้ายอีกครั้ง กิจการงานทั้งปวงก็จะสำเร็จลง ได้อย่างสมบูรณ์แบบ (เดรน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาฆะศิริานนท์, 2544)

๒. อุปสรรคของการเรียนรู้^{๑๑}

การพัฒนาองค์กรให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการบริหารที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กรที่มุ่งสู่การเรียนรู้ที่เป็นระบบ เปิดที่ต้องสัมพันธ์และปรับเปลี่ยนหลายส่วนในองค์กร เช่น การออกแบบงาน การทำงานเป็นทีม การปรับระบบขององค์กร การให้รางวัลตามความสามารถ การมอบหรือเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนความคิดให้เป็นระบบเป็นกลยุทธ์มากขึ้น ไม่พึงพอใจกับผลสำเร็จหรือ ผลงานเดิมที่ได้รับ ดังนั้น จึงมีความยากลำบากในการผลักดันองค์กร สามารถกำหนดได้ เป็น 2 ส่วนคือ

อุปสรรคส่วนบุคคล เป็นปัญหาที่เกิดจากบุคคลในองค์กร ได้แก่

- (๑) บุคลากรในองค์กรคิดว่าตนเองรู้ทุกเรื่องที่ต้องการรู้แล้ว ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ใหม่ ซึ่งเกิดจากการที่คิดว่าตนเองอยู่ในองค์กรมานานกว่า และ รู้แล้วทุกๆ เรื่อง
- (๒) บุคลากรเห็นว่าความคิดของตนดีที่สุด ไม่ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น เพราะคิดว่าตนเองมีประสบการณ์มากกว่าต้องมีความรู้มากกว่า ถูกต้องกว่าคนอื่น
- (๓) บุคลากรไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง กลัวการเปลี่ยนแปลง เพราะคิดว่าถ้าเปลี่ยนแปลงแล้วตนเองจะหมดความสำคัญลงไป หรือจะไม่มีการทำงาน
- (๔) บุคลากรไม่สนใจเรียนรู้ประสบการณ์จากอดีต คิดว่าประสบการณ์ในอดีตไม่ทันสมัย ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับสังคมปัจจุบัน
- (๕) บุคลากรคิดว่างานที่ทำอยู่มีมากอยู่แล้ว ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่
- (๖) บุคลากรไม่กระตือรือร้น

อุปสรรคจากองค์กร เป็นปัญหาที่เกิดจากตัวองค์กรเองไม่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ ได้แก่

- (๑) ความคร่ำครึขององค์กร อันเกิดจากคณะกรรมการบริหารองค์กรใช้ประสบการณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัดในการบริหารงาน โดยไม่สนใจการเปลี่ยนแปลงของสังคม วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ไม่ได้รับการเปลี่ยนแปลง และระเบียบวิธีการปฏิบัติในองค์กรไม่ได้รับการปรับปรุง
- (๒) ผู้บริหารมีความภาคภูมิใจกับความสำเร็จในอดีตมากเกินไป ทำให้ไม่คิดที่จะนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาองค์กร
 - (๑) ผู้บริหารใช้ระบบควบคุมในการบริหารงาน ไม่กระจายอำนาจในการตัดสินใจ ทำให้ในองค์กรไม่มีการแลกเปลี่ยน ชักถาม หรือแสดงความคิดเห็น เป็นการปิดกั้นความคิดของบุคลากรในองค์กร
 - (๔) ผู้นำองค์กรไม่มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) รอคอยจนกว่าจะเกิดปัญหา และโทษคนอื่นรวมทั้ง สภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดปัญหานั้น

^{๑๑} องค์กร อนันตริยเวช, อุปสรรคของการเรียนรู้, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km14.php>.

(๕) ผู้นำองค์กรทุกระดับไม่สนใจใฝ่รู้ ขาดแรงใฝ่ดีในทางสร้างสรรค์ ไม่ยอมเรียนรู้จากผู้อื่น รวมทั้งพยายามปกป้องความคิดของตนเอง โดยไม่พิจารณาแนวคิดของผู้อื่น

(๖) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ เช่น การปิดกั้นข้อมูล การรับข้อมูลฝ่ายเดียว การพยายามสร้างหรือบิดเบือนข้อมูล

๓. สาระแห่งระบบองค์ความรู้^{**}

พื้นฐานขององค์ความรู้^๓ นั้น ประกอบด้วยสาระที่มีนัยสำคัญ 4 ประการ ดังต่อไปนี้คือ

๓.๑ ศักยภาพการแข่งขัน (Competitiveness) ระบบองค์ความรู้ที่กล่าวถึง เป็นระบบองค์ความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร ประชาคม สังคม หรือประเทศชาติให้ "มีศักยภาพในการแข่งขัน" ของประชาคมโลกในระบบเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) ดังนั้น การพัฒนาระบบองค์ความรู้ขององค์กร หรือประเทศนั้น จะต้องมี การพัฒนาที่เป็นระบบครบวงจรที่สมบูรณ์ (Total System Thinking) ไม่ใช่เป็นการพัฒนาตามกระแสอย่างที่ เกิดขึ้นในอดีตอันเป็นการพัฒนาโดยไม่มีองค์ความรู้เป็นพื้นฐาน

๓.๒ เนื้อหาหรือตัวองค์ความรู้ (Knowledge) ข้อมูล (Data) ที่ไม่ได้รับการพัฒนาจะเป็นเพียงแค่ ตัวเลขหรือตัวหนังสือตามเอกสารต่างๆ ซึ่งนอกจากจะเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการแล้ว ยังเสียค่ากระดาษ และค่าจัดเก็บหรือค่าทำลาย ดังนั้นข้อมูลที่ถูกพัฒนาอย่างมีเป้าหมายเพื่อการใช้งานจึงเป็น "ข้อมูลข่าวสาร" (Information) และข้อมูลข่าวสารที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบจึงเป็น "องค์ความรู้" (Knowledge)

การพัฒนาระบบองค์ความรู้ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ Tacit Knowledge หรือภูมิปัญญาอันเกิด จากประสบการณ์ หรือความชำนาญ และ Explicit Knowledge หรือองค์ความรู้ที่เป็นระบบสามารถนำมาใช้ งานหรือถ่ายทอดเรียนรู้ โดยผนวกกับวิทยาการสมัยใหม่ให้ สื่อกับคนทั่วไป หรือคนหมู่มากได้

๓.๓ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในโลกปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมาก และ ICT ได้ กลายเป็นเครื่องมือที่ขาดไม่ได้ ในการดำรงชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ICT ถูกนำมาใช้กับการพัฒนาองค์ ความรู้ตั้งแต่การจัดเก็บ การวิเคราะห์ การพัฒนา การใช้งานและการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ประชาชน ซึ่งเป็น เครื่องมือที่สมบูรณ์แบบสามารถนำมาใช้งานที่เกี่ยวข้องได้อย่างครบวงจร แต่ความสำคัญของเครื่องมืออยู่ที่ มนุษย์ต้องมีความสามารถในการใช้ การออกแบบ การจัดการและการดำเนินการ ซึ่งถือเป็นส่วนที่สำคัญ ที่สุดในระบบองค์ความรู้ที่กล่าวถึง

๓.๔ ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดเริ่ม ตั้งแต่คนที่ม้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการระบบองค์ความรู้ แหล่งที่มาของความรู้ก็เกิดจากการสะสมของ มนุษย์ ผู้ที่เรียนรู้การใช้งานหรือผู้ที่ถูกพัฒนาจากระบบให้เป็นบุคลากร ที่มีความรู้ (Knowledge Worker) ต่างก็เป็นมนุษย์ทั้งสิ้น ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าในโลกสมัยใหม่ที่มีองค์ความรู้เป็นพื้นฐานนั้น เป้าหมายของการ พัฒนาทั้งหมดในระบบก็คือ ทรัพยากรมนุษย์

^{**} รุ่งเรือง ลิ้มชูปฎิภาณ, สาระแห่งระบบองค์ความรู้, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km15.php>.

๔. การพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Management) ^{๑๖}

ข้อมูลข่าวสาร (Information) เป็นข้อมูลที่มีความสมบูรณ์และชัดเจนตามกรอบของวัตถุประสงค์ เรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นรายละเอียด เฉพาะส่วนขององค์รวมที่ปรากฏ (Reality) ส่วนองค์ความรู้ (Knowledge) คือ การประมวลความรู้จากกรอบหรือแง่มุมต่างๆ ขององค์รวม มาสัมพันธ์กันเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ใน แง่มุมต่างๆ โดยอาจแบ่งประเภทขององค์ความรู้ออกเป็น 2 อย่าง คือ

๔.๑ ความรู้ที่เป็นนัย (Tacit Knowledge) คือความรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ เป็นความรู้ที่ลึกซึ้งคิด หรือความชำนาญของแต่ละบุคคล บางครั้งก็เกิดจากความเชื่อถือหรือจินตนาการ อธิบายเป็นเรื่องราวชัดเจน ไม่ได้ ตัวอย่างเช่นการถ่ายทอดเรื่องราวบอกเล่าของเรื่องพื้นเมืองแต่ โบราณ เพื่อให้เกิดความสะกดกแก่การ เข้าใจ Tacit Knowledge จึงหมายถึง "ภูมิปัญญา"

๔.๒ ความรู้ที่มีรูปแบบที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่มีเหตุผล รายละเอียดชัดเจน ทำให้สามารถนำมาวิเคราะห์ได้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาประมวลผลเป็นรายละเอียดต่อเนื่องและ สัมพันธ์กันเป็นทฤษฎี คู่มือหรือแนวทางการแก้ปัญหาและเป็นฐานข้อมูล ซึ่ง สามารถนำมาเผยแพร่สู่ สาธารณชนได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถเรียกได้ว่า "องค์ความรู้"

ดังนั้น ในการพัฒนาองค์ความรู้ ภูมิปัญญาจะต้องถูกนำมาวิเคราะห์ ถักนึ่งกรองให้เป็นระบบของ องค์ความรู้ หลังจากองค์ความรู้ได้รับการพัฒนาโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เข้ามาช่วยสังเคราะห์ และจัดเก็บข้อมูล แล้วเผยแพร่องค์ความรู้ ให้บริการการเรียนรู้ ที่เป็นภูมิปัญญาให้กับบุคลากร ให้บุคลากร พัฒนาเป็น Knowledge Worker หรือ Knowledge Citizen แล้วบุคลากรก็จะช่วยพัฒนาองค์กรให้เกิด ศักยภาพการแข่งขัน และอาจมีการคิดค้นนวัตกรรม หรือเป็นภูมิปัญญาใหม่ๆ กลับเข้าสู่ระบบขององค์ ความรู้ ซึ่งเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ของภูมิปัญญาและองค์ความรู้ที่ต่อเนื่อง

๕. ทักษะการองค์ความรู้ (Knowledge Assets) ^{๑๗}

ระบบองค์ความรู้ นับเป็นทรัพยากรชนิดใหม่ที่มีความสำคัญมากสำหรับการดำรงขององค์กร องค์กรที่มีการพัฒนาแล้ว ต่างก็กำลังศึกษา และพัฒนาทรัพยากรชนิดนี้เพื่อสร้างศักยภาพในปฏิบัติหน้าที่ หรือในการแข่งขัน องค์ความรู้นี้ แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

๕.๑ Conceptual Knowledge Assets ได้แก่ องค์ความรู้ที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญา หรือมีคุณค่าที่ ต้องนำมาพัฒนาให้เป็นรูปธรรม เช่น แนวความคิด การออกแบบตราสินค้าต่างๆ Product concepts, Design และ Brand Equity

^{๑๖} รุ่งเรือง ลิ้มจุฬปฏิภาณ, สารแห่งระบบองค์ความรู้, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km16.php>.

^{๑๗} รุ่งเรือง ลิ้มจุฬปฏิภาณ, สารแห่งระบบองค์ความรู้, <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km17.php>

๕.๒ **Systematic Knowledge Assets** ได้แก่ องค์ความรู้ที่ถูกจัดการเป็นระบบ ทำให้ง่ายต่อการใช้งานและเผยแพร่ เช่นเอกสารคู่มือระบบ ฐานข้อมูล Documents & Manual Specification, Data Base

๕.๓ **Routine Knowledge Assets** ได้แก่ ภูมิปัญญาและความรู้ที่ใช้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ อยู่ในชีวิตประจำวันโดยปกติอยู่แล้ว เช่น ความรู้ในการปฏิบัติงานประจำ

๕.๔ **Experiential Knowledge Assets** ได้แก่ ภูมิปัญญาและความรู้ที่มีพื้นฐานที่มีร่วมกัน เช่นเดียวกับคนอื่น เช่น ความรัก ความไว้วางใจ วัฒนธรรม ซึ่งมีประโยชน์ต่อการร่วมมือกันทำงาน



บทที่ ๓

แนวทางการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บุคคลใดก็ตาม หากคิดว่าตนเองเก่งมากไปกว่าผู้อื่นย่อมเป็นสาเหตุให้บุคคลนั้นหยุดที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ไม่สนใจต่อการเปลี่ยนแปลง ในไม่นานบุคคลนั้นจะล้าหลังจนตามผู้อื่นไม่ทัน ทั้งนี้เพราะโลกปัจจุบันหรือที่เรียกกันว่าโลกาภิวัตน์ (Globalization) นั้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านองค์ความรู้ และกระบวนการบริหารภายในประเทศใดประเทศหนึ่ง จะส่งผลกระทบต่อประเทศต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากการติดต่อสื่อสาร และการเรียนรู้ร่วมกัน อันมีผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรและการบริหารงานภายในประเทศเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการปรับระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด (maximize benefit) โดยเสียต้นทุนต่ำสุด (minimize cost) และการบริหารงานต้องเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน (performance) เป็นหลัก

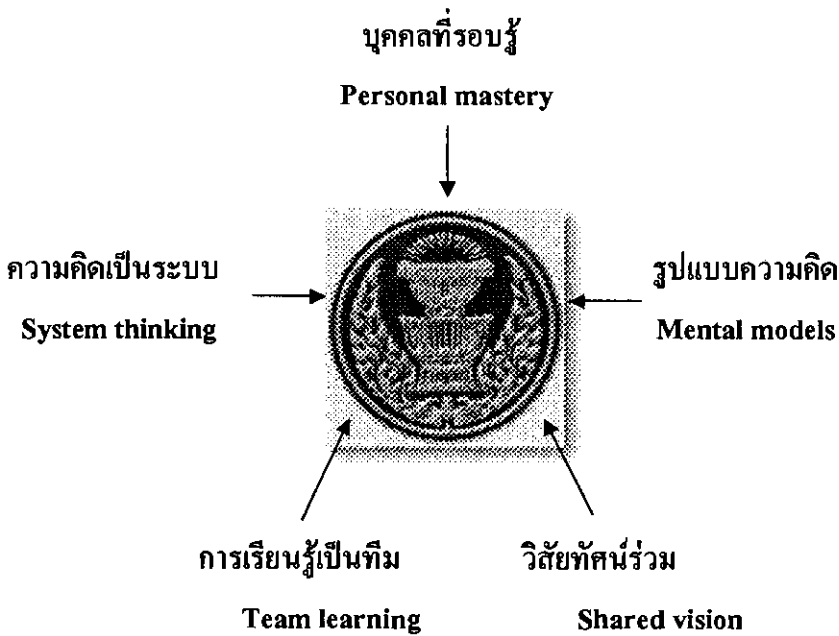
การจะพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ จะสามารถกระทำได้อิงใช้แนวทางการบริหาร โดยการพัฒนาให้องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เพราะการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับคน และองค์กรที่ต้องการอยู่รอดและประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ ๒๑ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ข้าราชการทุกคนในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรต้องเข้าใจลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางความเป็นไปได้ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ และแนวทางในการทำให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร

ทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอันจะนำไปสู่สังคมแห่งความรู้ (knowledge society) ได้ในที่สุด ดังนั้น หากพิจารณาในส่วนของการบริหารงานในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องส่งเสริมหรือทำให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันมีลักษณะตามที่ นักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังภาพ



ภาพที่ ๑



๑.๑ บุคคลที่ควรเรียนรู้ (personal mastery) Senge กล่าวว่า การที่บุคคลเรียนรู้ไม่ได้เป็นสิ่งประกันว่าองค์กรจะมีการเรียนรู้ แต่การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น ดังนั้น การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลจึงเป็นจุดเริ่มต้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น บุคคลควรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Work place learning) หรือการเรียนรู้ภายใต้กระบวนการทำงาน (on the job learning) อีกทั้งบุคคลควรทราบถึงความเป็นตนเอง ทราบขีดความสามารถและวิสัยทัศน์แห่งตน และควรสามารถจัดการช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ของตนเองกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร

๑.๒ รูปแบบความคิด (mental models) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อความเป็นไปของโลกและแนวทางการปฏิบัติของแต่ละบุคคล อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงควรมีการฝึกให้บุคคลมีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (วิสัยทัศน์ตนเอง) กับสิ่งที่องค์กรต้องการ (วิสัยทัศน์ขององค์กร) ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารควรเตรียมรูปแบบการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระห่างกัน อันทำให้คนในองค์กรมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกัน และนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

๑.๓ วิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) จุดมุ่งหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือการผลักดันให้บุคคลในองค์กรทุกคนมีข้อัญญาผูกมัด โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตร ซึ่งสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องจากการแลกเปลี่ยนแนวความคิดซึ่งกันและกัน ในที่สุดจะนำไปสู่ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กรและวิสัยทัศน์ของบุคคล (ควรต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่บุคคลยึดถือ) ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันมิใช่เพียงแต่การขอมทำตามเท่านั้น

๑.๔ การเรียนรู้เป็นทีม (team learning) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่ง อยู่ผู้เดียวในองค์กร ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (อาจเป็นการพูดคุยกัน การอภิปรายร่วมกัน) ก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดร่วมกันภายในองค์กร การดำเนินการอาจตั้งเป็นทีมเรียนรู้เพื่อพิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมทั้ง สภาพความเป็นไปภายในองค์กร เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุง องค์กรให้มีประสิทธิภาพ

อนึ่ง รูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เป็นทีม นั้น คือ องค์กรรูปแบบการติดต่อสื่อสาร แบบสองทาง (two way communication) ลักษณะการบริหารต้องอาศัยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ลักษณะการบริหารงานแบบคำสั่ง และควบคุมเป็นหลักจะไม่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีมได้

๑.๕ ความคิดเป็นระบบ (system thinking) เป็นวินัยข้อที่สำคัญมาก มีลักษณะคือการพิจารณา องค์กรต้องพิจารณาในรูปแบบขององค์กร ไม่ควรพิจารณาแต่เพียงปัจเจกบุคคลเท่านั้น มีกรอบแนวความคิด คือ ๑) คิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ (อาจประยุกต์ใช้ SWOT analysis) ๒) คิด ทันทการณ์ การคิดควรทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และสามารถแก้ไข ปัญหาได้ทันการณ์ ๓) เห็นโอกาส การคิดไม่เพียงแต่การคิดในปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ควรพิจารณา ถึงสภาพการณ์ในอนาคต เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้

เมื่อทราบถึงวินัยทั้ง ๕ ที่มีผลต่อการส่งเสริมให้เป็นองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว ข้อพิจารณาที่สำคัญคือทำอย่างไรองค์กรของเราจึงจะสามารถปรับให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒. แนวทางในการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้^{๑๔}

จากลักษณะที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และวินัยทั้ง ๕ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ อาจพอนึกถึงภาพขององค์กรว่าควรมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

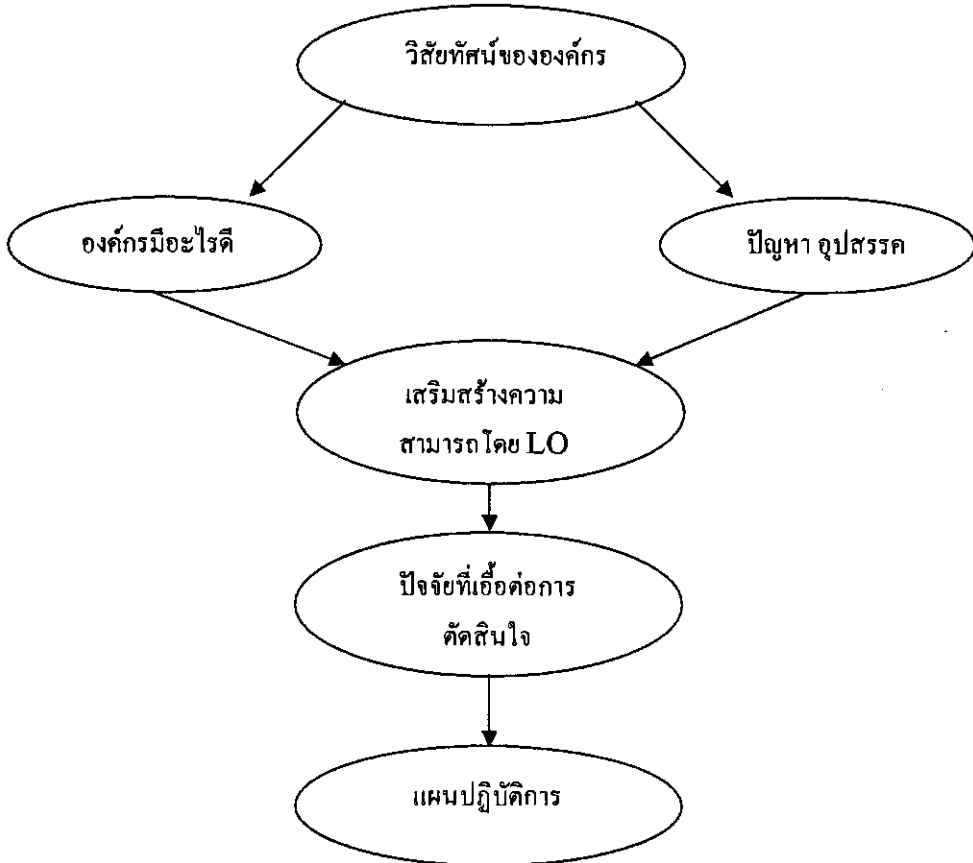
- บุคลากรมีอิสระที่จะพูดคุยในสิ่งที่คิดที่ได้เรียนรู้
- มีการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด (จะไม่เพิกเฉยในข้อผิดพลาดแต่จะนำมาพิจารณาแก้ไขเพื่อ แสวงหาแนวทางที่ดีกว่า)
- ส่งเสริมความแตกต่างทางความคิด
- กล้าเสี่ยงหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน (ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์)
- มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนความเห็นกันในทุกระดับ และอย่างต่อเนื่อง
- มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสร้างทีม
- ให้รางวัลกับทีมที่สร้างผลงานใหม่

^{๑๔} อโนมา คงตะแบก, องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ,



วิธีการปรับให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีวิธีการอาจกล่าวพอสังเขปได้ตามภาพที่ ๒

ภาพที่ ๒
การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้^{๑๔}



๒.๑ กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร องค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์ อันหมายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุสูงสุด โดยวิสัยทัศน์นี้ควรได้รับการยอมรับร่วมกันจากบุคคลภายในองค์กร

๒.๒ ศึกษาว่าองค์กรของเรามีอะไรดี ในขณะที่เดียวกันต้องพิจารณาด้วยว่าองค์กรอื่นมีอะไรดีด้วยเช่นกัน เช่น การมีบุคลากรที่มีระดับความรู้ความสามารถสูงและมีความหลากหลายด้านวิชาการ บุคลากรมีจิตใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันสูง

๒.๓ พิจารณาถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานภายในองค์กร เช่น ขาดแคลนบุคลากรในบางสาขางบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ สภาพอาคารและสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน เป็นต้น

๒.๔ เสริมสร้างความสามารถขององค์กร โดยการทำให้้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในประเด็นนี้ควรทำความเข้าใจว่า การบริหาร โดยการทำให้้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นเป็นหนึ่งในหลายวิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และการดำเนินการอาจจำเป็นต้องใช้เวลาช้าหรือเร็วก็ได้ วิธีการสร้าง

^{๑๔} เรื่องเดียวกัน

องค์กรแห่งการเรียนรู้มีด้วยกันหลายวิธี อาทิ วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning : AL) วิธีการทบทวนภายหลังการปฏิบัติ (After Action Review , AAR) หรือการใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolio) เป็นต้น การพิจารณาเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง ควรเลือกวิธีที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เช่น ในสำนักวิชาการควรใช้แฟ้มสะสมงาน เป็นต้น

๒.๕ พิจารณาปัจจัยที่เอื้อต่อการตัดสินใจ ปัจจัยดังกล่าวจะมีผลต่อความเป็นไปได้ในการนำแผนปฏิบัติไปใช้ปัจจัยดังกล่าว อาทิ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ผู้นำขาดความเข้าใจในการบริหารงานแบบใหม่ ความอิสระในการตัดสินใจ ระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ ระบบการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

๒.๖ แผนปฏิบัติการ นำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้พิจารณาประกอบเป็นแผนปฏิบัติการเพื่อใช้ในองค์กรต่อไป

๓. ความเป็นไปได้อื่นที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สังคมแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นสังคมฐานความรู้ (knowledge based society) โดยต้องให้องค์กรทางราชการเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Learning Organization) ดังนั้น ในปัจจุบันส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงต้องพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เช่นกัน

แต่การที่จะทำให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรและผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

๓.๑ ทุกคนควรปรับทัศนคติในการเรียนรู้และลองพิจารณาว่ามีอะไรบ้างที่ตนเองยังไม่รู้ โดยเฉพาะเนื้อหาในการทำงาน และจะทำให้ทราบว่า ถ้ายังรู้อยู่ก็ทราบว่าความรู้ที่ตนมีเป็นเพียงส่วนน้อยนิดของความรู้ทั้งหมดที่มีอยู่

๓.๒ ควรมีการส่งเสริมให้บุคคลใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยนำความรู้มาพัฒนาองค์กรและก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ศักยภาพของตนในการพัฒนาองค์กร และมั่นใจว่าความต้องการขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของตน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและมีความเป็นธรรม

๓.๓ ผู้บริหารควรส่งเสริมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจในการตัดสินใจ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเสนอแนะความคิดเห็นต่าง ๆ

๓.๔ ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะของผู้นำที่รักการอ่านและการศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นนักออกแบบ วิสัยทัศน์ สามารถโน้มน้าวจิตใจคนให้มีความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วม

๓.๕ ควรมีการปรับระบบการบริหารงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีการจัดระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร (Management Information System , MIS) ที่ดี เพื่อเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งปรับระบบการสื่อสารภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เอื้ออำนวยต่อการสื่อสารแบบสองทาง และต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายและกระบวนการปฏิบัติงานของสำนักงาน

การพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ความเชื่อมั่นของผู้บริหารว่าวิธีการบริหารดังกล่าว สามารถพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้

บทที่ ๔

การดำเนินการให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑. การจัดการองค์ความรู้ตามแนวทาง ก.พ.ร.

องค์กรการเรียนรู้นั้นจะต้องมีการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนในการจัดการองค์ความรู้ ดังนี้

๑.๑ การกำหนดนโยบายเรื่องการจัดการองค์ความรู้

สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จะต้องเป็นผู้ผลักดันให้มีการจัดการองค์ความรู้ และต้องกำหนดนโยบายในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ของสำนักงาน

๑.๒ กำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องการจัดการองค์ความรู้

เมื่อมีนโยบายในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่ชัดเจนแล้ว จะต้องมีการแต่งตั้งหรือกำหนดตัวผู้รับผิดชอบในการจัดการด้านความองค์ความรู้ของสำนักงาน ที่เรียกว่า Chief knowledge officer หรือ CKO เพื่อทำหน้าที่บริหารหรือจัดการองค์ความรู้ของสำนักงาน

บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบด้านองค์ความรู้ มีดังนี้

- (๑) ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาและใช้องค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่
- (๒) สนับสนุนและให้ความรู้เรื่ององค์ความรู้แก่ผู้ใช้ในองค์กร
- (๓) ประสานงานและชี้ให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการจัดการองค์ความรู้
- (๔) จัดทำดัชนีชี้วัดเพื่อประเมินการนำเอาองค์ความรู้ไปใช้
- (๕) จำแนกองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นระบบ
- (๖) จัดหาเทคโนโลยีและระบบเพื่อสนับสนุนการนำองค์ความรู้ไปใช้งาน
- (๗) ให้คำแนะนำเรื่องการปรับปรุงใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจ
- (๘) ส่งเสริมและเผยแพร่องค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร
- (๙) ผลักดันให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในองค์กร

๑.๓ กำหนดหัวข้อ/ตรรกะขององค์ความรู้ที่จำเป็นต่อสำนักงาน

๑.๓.๑ ระบุว่าความรู้ใดเป็นองค์ความรู้ที่องค์กรต้องการ เพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนาระบบองค์ความรู้ สำนักงานจึงจำเป็นต้องสร้างกรอบแนวคิดเพื่อตั้งต้นในการพัฒนาระบบ และเพื่อมิให้การพัฒนาเป็นไปอย่างไร้ทิศทาง ดังนั้น สำนักงานจึงต้องระบุความต้องการให้แน่ชัดตั้งแต่ต้นว่าองค์ความรู้ประเภทใดที่องค์กรควรมีไว้ใช้งานในปัจจุบัน องค์ความรู้ใดที่ควรจัดเตรียมไว้สำหรับอนาคต และองค์ความรู้ใดที่ไม่มีความจำเป็นหรือหากจำเป็นต้องใช้สำนักงานสามารถเชื่อมต่อกับเครือข่ายภายนอกได้

๑.๓.๒ จำแนกองค์ความรู้หรือออกเป็นกลุ่มพร้อมจัดลำดับความสำคัญ

๑.๓.๓ กำหนดระดับการเข้าถึงองค์ความรู้ของบุคลากรในแต่ละระดับ

๑.๔ ประเมินระบบที่ใช้จัดการองค์ความรู้

การจัดการองค์ความรู้ จำเป็นต้องมีส่วนร่วมสนับสนุนโดยเฉพาะต้องใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว ดังนั้น ผู้รับผิดชอบในการจัดการองค์ความรู้ ต้องทำการประเมินระบบของเทคโนโลยีสนับสนุนที่สำนักงานมีอยู่ก่อน องค์ประกอบของเทคโนโลยีที่สำคัญซึ่งใช้ในการจัดการองค์ความรู้หลัก ประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้ รวมทั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ เป็นต้น

๑.๕ ออกแบบระบบการจัดการองค์ความรู้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร อาจออกแบบระบบหรือปรับปรุงระบบการจัดการองค์ความรู้ได้ ๒ ทาง คือ

๑.๕.๑ โดยใช้บุคลากรภายในสำนักงานที่มีความรู้ด้านการจัดการความรู้เป็นผู้ออกแบบระบบ

๑.๕.๒ จ้างที่ปรึกษาที่มีความรู้ในการจัดระบบการจัดการองค์ความรู้

โดยความเห็นส่วนตัวของผู้เขียนแล้วเห็นว่าสำนักงานควรใช้บุคลากรของสำนักงานเป็นผู้ออกแบบระบบ

๑.๖ สร้างและทดลองต้นแบบระบบ

เมื่อทราบความต้องการและประเมินความสามารถของระบบแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะต้องทำการสร้างต้นแบบและทดลองการใช้ เพื่อจะได้ทราบว่าระบบที่จัดสร้างหรือปรับปรุงนั้น สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขหรือเพิ่มเติม ซึ่งการทดสอบอาจมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ทดลองใช้ หรือให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทดลองใช้แล้วรายงานผลกลับมา

๑.๗ เผยแพร่องค์ความรู้

การเผยแพร่องค์ความรู้เป็นการแบ่งปันองค์ความรู้และนำองค์ความรู้เหล่านั้นออกมาใช้ โดยมีขั้นตอนการเผยแพร่ความรู้ ดังนี้

๑.๗.๑ การสร้างการรับรู้ เช่น การประชาสัมพันธ์ แจกข่าว

๑.๗.๒ สนับสนุนให้เกิดความคุ้นเคยกับระบบ เช่น จัดการฝึกอบรมการใช้โปรแกรมจัดการด้านความรู้ เทคนิค และวิธีการนำองค์ความรู้มาใช้ในการทำงาน หรือการจัดการเรียนรู้การใช้งานผ่านระบบ e - learning เป็นต้น

๑.๗.๓ สนับสนุนให้เกิดการใช้งานในสภาพจริง เมื่อบุคลากรของสำนักงานคุ้นเคยกับระบบและการทำงานของระบบแล้ว สำนักงานจำเป็นต้องสนับสนุนให้บุคลากรของสำนักงานใช้ระบบการจัดการองค์ความรู้ในสภาพจริงหรือนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๘ การปรับปรุงองค์ความรู้

องค์ความรู้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้รับผิดชอบระบบการจัดการองค์ความรู้จึงต้องปรับปรุงองค์ความรู้ที่มีอยู่ตลอดเวลา องค์ความรู้ที่ล้าสมัยจะถูกตัดทิ้งไป หรือจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลสำรอง ส่วนองค์ความรู้ใหม่จะต้องนำเข้าระบบ อย่างรวดเร็วและทันต่อการใช้งานของผู้ใช้

๒. การจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ ยุทธศาสตร์ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) ไว้ดังนี้

๒.๑ วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการเพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของปวงชน”

๒.๒ พันธกิจ พัฒนางานของฝ่ายนิติบัญญัติด้านบริหารจัดการ ด้านวิชาการ และด้านบริการ ให้มีคุณภาพเป็นรัฐสภาอิเล็กทรอนิกส์” หรือ e - parliament และ “ศูนย์ข้อมูลนิติบัญญัติ” พัฒนางานรัฐสภาต่างประเทศให้เป็นผู้นำในเวทีรัฐสภาระหว่างประเทศควบคู่กับการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับรัฐสภาต่างประเทศ พัฒนาศักยภาพให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีค่านิยมมุ่งทำงานเพื่อองค์กรและประชาชน ส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดี มีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ตลอดจนดำเนินการจัดหาสถานที่และก่อสร้างรัฐสภาแห่งใหม่ให้เหมาะสมเป็นสัญลักษณ์ของการปกครองระบอบประชาธิปไตย

๒.๓ วัตถุประสงค์

(๑) มีระบบบริหารจัดการที่ดี ทันสมัย คล่องตัวในการสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ

(๒) เป็นศูนย์ข้อมูลด้านนิติบัญญัติที่ทันสมัยและมีเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อให้บริการ

(๓) มีบทบาทสำคัญในการประสานความร่วมมือ และผลักดันมาตรการแก้ไข ปัญหาในเวทีรัฐสภาระหว่างประเทศ

(๔) พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้มีมาตรฐานงานระดับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

(๕) เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่และพัฒนาประชาธิปไตย

(๖) มีอาคารรัฐสภาแห่งใหม่ที่เหมาะสม มีเอกลักษณ์ความเป็นไทยเป็นสัญลักษณ์ของการปกครองระบอบประชาธิปไตย และมีระบบรักษาความปลอดภัยตามมาตรฐานสากล

๒.๔ ยุทธศาสตร์

(๑) ปฏิรูปองค์กรและกระบวนการนิติบัญญัติตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี



LIART

(๒) เสริมสร้างและพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็น "รัฐสภาอิเล็กทรอนิกส์" และ "ศูนย์ข้อมูลนิติบัญญัติ"

(๓) เพิ่มศักยภาพงานรัฐสภาต่างประเทศตามมาตรฐานสากล

(๔) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ควบคู่กับหลักคุณธรรม

(๕) เสริมสร้างองค์ความรู้ประชาธิปไตยและผลักดันให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง

(๖) เร่งจัดหาสถานที่ที่เหมาะสม และก่อสร้างอาคารรัฐสภาแห่งใหม่ให้ทันสมัย มีเอกลักษณ์ความเป็นไทย และเป็นเอกลักษณ์ของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ตลอดจนพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยตามมาตรฐานสากล

ในขณะเดียวกันสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรก็มีแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างสมรรถนะและคุณภาพกำลังคน

(๑) จัดทำแผนกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะที่เหมาะสมตามภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการวิเคราะห์ข้อมูลกำลังคน ทั้งจำนวน การกระจายกำลังคน และสมรรถนะของกำลังคน

(๒) พัฒนารูปแบบการสรรหาให้หลากหลาย เช่น สรรหาแบบเปิด สรรหาเชิงรุก สรรหาโดยให้ข้อเสนอที่จูงใจ และการเปิดรับสมัครตลอดปี โดยนำหลักความรู้ความสามารถ สมรรถนะ ผลงานคุณธรรมและจริยธรรม มาใช้ในการพิจารณาเลือกสรร

(๓) ให้มีระบบการสรรหาบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น คัดเลือกผู้มีผลการศึกษาดีเด่น มีผลงานดีเด่น ผู้ผ่านการคัดเลือกเข้มข้น จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลให้เหมาะสม ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร

(๔) จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งนักบริหารทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นผู้ทำการเปลี่ยนแปลง และผลักดันยุทธศาสตร์ของส่วนราชการให้บรรลุผลสำเร็จ

๒. ยุทธศาสตร์การปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล กระทำโดย

(๑) ทบทวนภารกิจของหน่วยงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน และปรับปรุงระบบการกำหนดตำแหน่งทั้งจำนวน ระดับ และสายงานให้สะท้อนถึงงาน ภาระหน้าที่ และความจำเป็นของการกำหนดตำแหน่ง

(๒) ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยยึดหลักคุณธรรม

(๓) ให้มีระบบการจ้างงานที่หลากหลายตามลักษณะงาน เช่นการ จ้างผู้เชี่ยวชาญ จากผู้เกษียณอายุที่มีสมรรถนะ

(๔) ส่งเสริมการจัดรูปแบบการทำงานในลักษณะเฉพาะกิจที่มีความยืดหยุ่นสูงปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว

(๕) ปรับลดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้คล่องตัว รวดเร็ว ทันการณ์ และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสรรหา แต่งตั้ง และการพัฒนา

(๖) จัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศกำลังคน รวมถึงผลสำเร็จของงานของบุคลากรที่ทันสมัย เชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

(๗) ให้มีการมอบและกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่หน่วยปฏิบัติ เช่น การประเมินผลงาน การให้ทุนให้โทษ

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ กระทำโดย

(๑) จัดทำแผนพัฒนากำลังคนทุกระดับ ทุกสายงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

(๒) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในสายงาน

(๓) พัฒนาระบบมาตรฐานการทำงาน เพื่อใช้เป็นหลักในการทำงานและให้บริการ สร้างจิตสำนึกและวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีจรรยาบรรณ มีการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(๔) ให้มีระบบการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับหน่วยงานอื่น เปิดโอกาสให้ได้รับการศึกษาอบรมขั้นสูงทั้งในและต่างประเทศ

(๕) จัดให้มีการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร เสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างสรรค์ และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่จัดสภาพแวดล้อม และสิ่งจูงใจที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมการนำองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน

(๖) พัฒนาระบบการประเมินผลงานและบุคคล และนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการสร้างแรงจูงใจ

๔. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม

๔.๑ กำหนดเป็นนโยบายให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามหลักความรู้ ความสามารถ เสมอภาคเป็นธรรม และเป็นกลางทางการเมืองและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อถือเป็นหลักปฏิบัติและประกาศให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วไป

๔.๒ จัดให้มีช่องทางให้บุคลากรซักถามและรับฟังคำชี้แจงในขั้นตอนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับ รวมถึงเปิดโอกาสให้สามารถอุทธรณ์และร้องทุกข์ในกรณีที่ได้รับความไม่เป็นธรรม



LIRT

๔.๓ จัดทำจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการรัฐสภาสามัญ กำหนดกรอบวินัยและพฤติกรรมอันเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อยึดถือหลักปฏิบัติและอ้างอิง รวมทั้งกำหนดให้เป็นหัวข้อวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ

๔.๔ วรรณคดีเพื่อสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติงานโดยยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ ความซื่อสัตย์สุจริต ความถูกต้องเป็นธรรม และการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม โดยผู้บริหารทุกระดับมีจิตสำนึกและพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดี

๔.๕ ส่งเสริมให้ผู้ประพฤติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม ได้รับการยกย่อง ชมเชย หรือได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม

๕. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างแรงจูงใจและพัฒนาคุณภาพชีวิต

๕.๑ ให้มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ของสภาราชการไปสู่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลสำเร็จ และการเสนอความคิดเห็นในการพัฒนางาน

๕.๒ มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่ชัดเจน สามารถจำแนกความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๓ สร้างภาพลักษณ์ของสภาราชการสังกัดรัฐสภาให้เป็นที่ประจักษ์ และยอมรับว่าเป็นองค์กรหลักที่สำคัญของฝ่ายนิติบัญญัติ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้รับบริการและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรของรัฐสภา

๕.๔ นำเทคโนโลยีสมัยใหม่ และสิ่งอำนวยความสะดวกมาใช้ในการปฏิบัติงานและการให้บริการ จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ได้แก่ การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากร การให้มีส่วนร่วมการให้อิสระในการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสม การมอบหมายงานที่ทำทายความสามารถหรืองานที่มีความสำคัญ

๕.๕ จัดสวัสดิการอื่นเพิ่มเติมจากสวัสดิการภาคบังคับ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

๖. ยุทธศาสตร์ การสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๖.๑ ให้ ก.ร. กำกับและส่งเสริมการบริหารทรัพยากรบุคคลของสภาราชการสังกัดรัฐสภาให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม และให้มีความทันสมัย

๖.๒ สร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่ผู้บริหารทุกระดับเพื่อร่วมเป็นพันธมิตรในงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๖.๓ สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก



LIRT

๖.๔ ให้มีหน่วย HR Strategy เป็นหน่วยงานกลางแยกจากหน่วย HR Operation โดยรับผิดชอบงานหลักด้านการวิจัยและพัฒนา การกำหนดยุทธศาสตร์รวมถึงการกำกับและประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล

๖.๕ พัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล

๖.๖ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำไปใช้ประกอบการปฏิบัติงานและเผยแพร่

เมื่อพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ (พ.ศ. ๒๕๕๐ – ๒๕๕๔) และแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรแล้ว ทำให้เห็นได้ว่าสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีความจำเป็นต้องมีการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กร จึงมีคำสั่งสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่ ๑๔๐๕/๒๕๔๙ เรื่องแต่งตั้งผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (Chief Knowledge officer : CKO) ลงวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๔๙ โดยแต่งตั้งนายจเร พันธุ์เปรื่อง รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นผู้บริหารระดับสูงด้านการจัดการความรู้ หรือ CKO มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑) สนับสนุนและผลักดันการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม

๒) สนับสนุนการพัฒนาให้เกิดการสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการให้ความสำคัญกับความรู้ของเจ้าหน้าที่

๓) กำกับ ดูแล การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้บรรลุเป้าหมายหรือสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม

๔) เป็นที่ปรึกษาและเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการหรือคณะทำงานในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร การกำหนดขอบเขตเป้าหมายของแผนงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และติดตามความก้าวหน้าและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ

๕) รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรทราบ

พร้อมกับการแต่งตั้งผู้บริหารด้านการจัดการความรู้นั้นก็ยังมีคำสั่งสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่ ๑๔๐๖/๒๕๔๙ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย



LIRT

๑.) รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (นายจเร พันธุ์เปรื่อง)	ประธานกรรมการ
๒.) ที่ปรึกษาด้านระบบงานนิติบัญญัติ (นางบุญรักษา ชมชื่น)	กรรมการ
๓.) ผู้อำนวยการสำนักงานประสานสภาผู้แทนราษฎร	กรรมการ
๔.) ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาบุคลากร	กรรมการ
๕.) ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	กรรมการ
๖.) ผู้อำนวยการสำนักสารสนเทศ	กรรมการ
๗.) ผู้อำนวยการสำนักgrayงานการประชุมและชวเลข	กรรมการ
๘.) ผู้อำนวยการสำนักภาษาต่างประเทศ	กรรมการ
๙.) ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการวิชาการ ๓	กรรมการและเลขานุการ
๑๐.) นางสาวศุภพรรัตน์ สุขพุ่ม	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๑.) นางสาววรรณฤทัย เพ็ชรเพิ่มภัทร	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้กรรมการจัดการความรู้ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ๑) กำหนดและวางกรอบในการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- ๒) จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- ๓) กำกับติดตามประเมินผลเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดการ

ความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรบรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม รายงานผลการดำเนินงานและรายงานความก้าวหน้าเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงด้านการจัดการ (CKO) เพื่อนำเสนอเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นประจำ

๔) กำหนดรูปแบบช่องทางเชื่อมโยงในการเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้ขององค์ความรู้ขององค์กรให้เป็นระบบ

๕) สร้างบรรยากาศหรือส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

๖) ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถและการปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการเพื่อให้เป็นผู้มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน เพื่อศึกษาวิเคราะห์หรือดำเนินการจัดการความรู้ให้เป็นไปตามคณะกรรมการมอบหมายตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

๘) ปฏิบัติงานอื่นใดที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ตามที่เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรหรือผู้บริหารระดับสูงด้านการจัดการความรู้ (CKO) มอบหมาย

การดำเนินการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรถือว่ามีกำหนดนโยบายเรื่องการจัดการองค์ความรู้ และกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่ององค์ความรู้แล้ว ส่วนขั้นตอนที่เหลือ คือ การกำหนดหัวข้อ

ดัชนีขององค์ความรู้ การประเมินระบบที่ใช้จัดการองค์ความรู้ การออกแบบระบบการจัดการองค์ความรู้ การสร้างและทดลองต้นแบบระบบ การเผยแพร่องค์ความรู้ และการปรับปรุงองค์ความรู้ นั้น สำนักต่างๆต้องร่วมมือกับคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อร่วมกันจัดการองค์ความรู้ โดยจะต้องดำเนินการต่อดังต่อไปนี้

๑. จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้กับผู้แทนของสำนักต่างๆซึ่งเป็นคณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักต่างๆซึ่งการฝึกอบรมนี้ต้องมอบหมายให้สำนักงานพัฒนาบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบ

๒. จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมการจัดการความรู้เป็นผู้ยกร่างขึ้นด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการนโยบายและแผนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

๓. กำหนดหัวข้อและดัชนีขององค์ความรู้ คณะกรรมการจัดการความรู้ของแต่ละสำนักจะต้องปรึกษาหารือเพื่อกำหนดหัวข้อและดัชนีขององค์ความรู้ของสำนัก

๔. ประเมินระบบที่ใช้จัดการองค์ความรู้ คณะกรรมการจัดการความรู้ของทุกสำนักประเมินระบบที่ใช้จัดการองค์ความรู้ของตนเอง แล้วเสนอรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการประเมินต่อคณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อทำการประเมินอีกชั้นหนึ่ง ได้ผลประการใดให้นำเสนอผู้บริหารด้านการจัดการความรู้เพื่อดำเนินการต่อไป

๕. ออกแบบระบบการจัดการองค์ความรู้ คณะกรรมการจัดการความรู้ของแต่ละสำนักจะเป็นผู้ออกแบบระบบการจัดการความรู้ของแต่ละสำนักว่าแต่ละหัวข้อหรือแต่ละเรื่องจะมีวิธีการจัดการอย่างไร ประสานงานและรายงานเสนอต่อคณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักงานเพื่อให้มีการปรึกษาหารือกันตลอดเวลา

๖. สร้างและทดลองต้นแบบระบบ แต่ละสำนักต้องมีการสร้างระบบการจัดการความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งก่อนเพื่อเป็นต้นแบบ หากได้ผลก็สามารถนำไปใช้กับเรื่องอื่นๆได้หรือเป็นแบบให้สำนักอื่น นำไปใช้ในการจัดการความรู้ของตนได้ เช่น โครงการฟีสอนน้อง เป็นต้น ทั้งนี้การสร้างและทดลองตามระบบจัดการความรู้ คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักและคณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรต้องประสานงานและส่งเสริมสนับสนุนกันตลอดเวลา

๗. เผยแพร่ความรู้ เพื่อจัดการความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งเสร็จแล้วสำนักสามารถเผยแพร่ได้ตามวิธีการที่เหมาะสม โดยต้องถือว่าสำนักต่างๆเป็นเครือข่ายของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรโดยมีคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้และผู้บริหารระดับสูงด้านการจัดการความรู้เป็นผู้ให้การสนับสนุนช่องทางในการเผยแพร่ด้วย

๘. การปรับปรุงองค์ความรู้ เพื่อองค์ความรู้เรื่องใดล้าสมัยหรือมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นสำนักเจ้าของเรื่องจะต้องทำการปรับปรุงข้อมูลความรู้นั้นให้ทันสมัยโดยวิธีการจัดการองค์ความรู้



LIRT

บทที่ 5

แผนการพัฒนาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑. แผนปฏิบัติการจัดการความรู้

เพื่อให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถบริหารจัดการองค์ความรู้ของสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงขอเสนอแผนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยสรุปดังนี้

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ๓ ปี

(พ.ศ. ๒๕๔๘-๒๕๕๑)

แผนปฏิบัติการจัดการบริหารความรู้ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. ๒๕๔๘-๒๕๕๑ จัดทำขึ้น เพื่อให้องค์กรบรรลุนิติสัมพันธ์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในการเป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการ เพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของปวงชน ตามยุทธศาสตร์ ข้อ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านควบคู่กับหลักคุณธรรม

เพื่อตอบสนององวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ดังกล่าว สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อจัดการความรู้ที่มีอยู่ในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กร โดยได้จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ขึ้นเพื่อเสริมสร้างการจัดการความรู้ในองค์กร ให้มีการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติราชการ เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) อย่างสม่ำเสมอ พร้อมรับและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ภายนอกได้อย่างมั่นคงต่อไป

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย 6 แผนงาน 8 โครงการ ดังนี้

แผนงานที่ 1. แผนการจัดระบบการบริหารความรู้ภายในสำนักงานฯ

โครงการที่ 1.1 เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

โครงการที่ 1.2 จัดทำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

แผนงานที่ 2. แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
 โครงการ การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

แผนงานที่ 3. แผนเสริมสร้างความรู้ภูมิปัญญาของบุคลากร
 โครงการที่ 3.1 สร้างกลไกการเข้าถึงแหล่งความรู้ภายในสำนักงานฯ
 โครงการที่ 3.2 การเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในสำนักงานฯ

แผนงานที่ 4. แผนการประยุกต์ใช้ความรู้
 โครงการ การประยุกต์ใช้ความรู้

แผนงานที่ 5. แผนการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
 โครงการ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

แผนงานที่ 6. แผนการติดตามและประเมินผล
 โครงการ การติดตามและประเมินผล

แผนงานที่ 1 แผนการจัดระบบการบริหารความรู้ภายในสำนักงานฯ

โครงการที่ 1.1 เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

กิจกรรม 1.1.1 จัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้คณะกรรมการและผู้แทนสำนักต่าง ๆ

- จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้
- ประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้านความรู้ ความเข้าใจ

ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาบุคลากร

งบประมาณ 300,000 บาท

ระยะเวลา ส.ค.-ก.ย. 49

ตัวชี้วัดผลงาน

1. มีจัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้คณะกรรมการและผู้แทนสำนักต่าง ๆ

2. ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้



กิจกรรม 1.1.2 จัดการประชุมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้คณะทำงานและเจ้าหน้าที่ของสำนักต่าง ๆ

- จัดการประชุมภายในสำนักแก่ข้าราชการเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน
- มอบหมายผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนัก

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ ต.ค.49-ก.ย.50

ระยะเวลา

ตัวชี้วัดผลงาน

1. มีจัดการประชุมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร องค์ความรู้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้คณะทำงานและเจ้าหน้าที่ของสำนักต่าง ๆ
2. ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. มีบันทึกการประชุมหรือรายงานการประชุม

โครงการที่ 1.2 จัดทำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

กิจกรรม 1.2.1 จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนัก ประจำปีงบประมาณ 2550

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักจัดทำแผนปฏิบัติการ
- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักจัดทำแผนงาน/โครงการของสำนักที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้รับผิดชอบ คณะทำงานระดับสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.48-ก.ย.49

ตัวชี้วัดผลงาน มีแผนปฏิบัติการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ของทุกสำนัก ประจำปีงบประมาณ 2550

กิจกรรม 1.2.2 สร้างมาตรฐานกลางแห่งความรู้ความสามารถของแต่ละตำแหน่งในแต่ละระดับของแต่ละหน่วยงานอย่างละเอียด

- สร้างหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลางแห่งความรู้ความสามารถของแต่ละระดับ แต่ละตำแหน่ง



- คณะกรรมการเสนอ ก.ร. พิจารณานุมัติ

ผู้รับผิดชอบ สำนักงานเลขานุการ ก.ร.

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ธ.ค.49

ตัวชี้วัดผลงาน

มีการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานและสมรรถนะในการเลื่อนระดับ ในแต่ละ

ตำแหน่ง

กิจกรรม 1.2.3 นำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มาดำเนินการ
 อย่างเป็นรูปธรรมในการเลื่อนระดับและเลื่อนตำแหน่ง

- สำนักเลขานุการ ก.ร. นำเสนอหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลางแห่งความรู้
 ความสามารถของแต่ละระดับ แต่ละตำแหน่ง ต่อคณะกรรมการประเมินผล
 การเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งเพื่อทราบ

ผู้รับผิดชอบ สำนักงานเลขานุการ ก.ร.

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์ แผนการบริหารองค์ความรู้ การ

ประเมินองค์ความรู้มาใช้

แผนงานที่ 2 แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

โครงการ การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

กิจกรรม 2.1 รณรงค์ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ในสำนักงาน
 ฯ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสำนักงานฯให้ทุกคนในสำนักงานฯ ได้รับทราบอย่างทั่วถึง

- จัดทำกิจกรรมรณรงค์ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่วิสัยทัศน์การจัดการความรู้และ
 วัฒนธรรมการเรียนรู้ ผ่านช่องทาง สื่อต่างๆ เช่น Internet

ผู้รับผิดชอบ สำนักสารสนเทศ สำนักพัฒนาบุคลากร สำนักประชาสัมพันธ์
 และสำนักอื่นๆ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ วิสัยทัศน์และวัฒนธรรมการ
 เรียนรู้ผ่านช่องทางหรือสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น Intranet



กิจกรรม 2.2 ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และส่งเสริม สนับสนุนและจูงใจให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ

- ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ
- ผู้บริหารสนับสนุน ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ

ผู้รับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับของสำนักงาน/สำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ค.ศ.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารเกี่ยวกับการเป็นตัวอย่างที่ดีและการส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ

แผนงานที่ 3 แผนเสริมสร้างความรู้ภูมิปัญญาของบุคลากร

โครงการที่ 3.1 สร้างกลไกการเข้าถึงแหล่งความรู้ภายในสำนักงานฯ

กิจกรรม 3.1.1 กำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักและสำนักงานฯ และสำรวจความรู้ตามที่กำหนด ทั้งความรู้ที่เห็นชัดแจ้งในรูปของเอกสารและความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคลากรของสำนักงานฯ

- คณะกรรมการฯ กำหนดความรู้ที่สำนักงานฯ จำเป็นต้องมี ทั้งความรู้ที่เห็นชัดแจ้งในรูปของเอกสารและความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคลากรของสำนักงานฯ
- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักสำรวจความรู้ตามที่กำหนด ทั้งที่เป็นเอกสาร และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการฯ ร่วมกับทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ค.ศ.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีข้อมูลความรู้ในสำนักงานฯ ตามที่กำหนด ซึ่งจำเป็นต้องมีเพื่อให้สำนักงานฯ บรรลุเป้าหมาย

กิจกรรม 3.1.2 จัดเก็บ แยกประเภท จำแนกหมวดหมู่ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำรวจได้ จัดทำเป็นแฟ้มภูมิปัญญา (Knowledge File) เพื่อเผยแพร่ผ่านระบบ Intranet ของสำนักงานฯ

- คณะกรรมการฯ พิจารณาความรู้ที่สำรวจได้
- สำนักวิชาการจัดทำแฟ้มภูมิปัญญา (Knowledge File) พร้อมจัดทำ สารบบแยกประเภทตามหมวดหมู่ความรู้ เพื่อช่วยในการสืบค้น
- สำนักสารสนเทศจัดเก็บแฟ้มภูมิปัญญา (Knowledge File) ในระบบ
- สำนักสารสนเทศเผยแพร่แฟ้มภูมิปัญญา (Knowledge File) ผ่านระบบ Intranet ของสำนักงานฯ พร้อมจัดทำระบบการสืบค้นตามสารบบที่จัดทำขึ้น

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการฯ สำนักสารสนเทศ สำนักวิชาการ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีแฟ้มภูมิปัญญาที่จัดเก็บเป็นระบบและสามารถเผยแพร่ผ่านระบบ Intranet ของสำนักงานฯ

1. มีแฟ้มภูมิปัญญา
2. จัดเก็บ
3. จัดทำสารบบ

กิจกรรม 3.1.3 สร้างและพัฒนาศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศผ่าน www.parliament.go.th เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นกับภายนอก

- สำนักสารสนเทศพัฒนาศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) เพื่อจัดเก็บแฟ้มภูมิปัญญา และเผยแพร่ผ่าน www.parliament.go.th
- สำนักสารสนเทศจัดทำ Webboard เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นระหว่างข้าราชการ และหน่วยงาน/บุคคลภายนอก
- คณะกรรมการฯ ประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center)

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการฯ สำนักสารสนเทศ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.51

ตัวชี้วัดผลงาน

1. มีศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) โดยใช้ Internet เป็นแหล่งเผยแพร่

แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นกับภายนอก



2. มีสถานที่สำหรับจัดเก็บเพิ่มความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างข้าราชการ

กิจกรรม 3.1.4 จัดทำและพัฒนามุมแห่งการเรียนรู้ (Learning Corner) เพื่อเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารและองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานในสำนักจัดทำและพัฒนามุมแห่งการเรียนรู้ (Learning Corner)
- ข้าราชการเข้าใช้มุมแห่งการเรียนรู้ (Learning Corner) ในการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และองค์ความรู้ต่างๆ ของสำนักงานฯ

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.51

ตัวชี้วัดผลงาน หน่วยงานในสำนักงานมีการจัดทำมุมแห่งการเรียนรู้ (Learning Corner)

กิจกรรม 3.1.5 เพิ่มจุดติดตั้งเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในสำนักต่าง ๆ ให้เพียงพอับความต้องการในการใช้งาน รวมทั้งเพิ่มช่องทาง Internet ให้สะดวกขึ้น

- สำนักสารสนเทศดำเนินการเพิ่มจุดติดตั้งระบบ Intranet หรือ Internet พร้อมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ให้สำนักต่าง ๆ ตามความจำเป็น
- สำนักสารสนเทศขยายช่องทาง Internet

ผู้รับผิดชอบ สำนักสารสนเทศ และสำนักการคลังและงบประมาณ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการเพิ่มจุดติดตั้งระบบ Intranet หรือ Internet พร้อมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ให้สำนักต่าง ๆ ตามความจำเป็นและมีการขยายช่องทาง Internet

กิจกรรม 3.1.6 จัดบริการ Internet Cafe เพื่อให้ข้าราชการภายในสำนักงานฯ ใช้ในการแสวงหาความรู้อย่างทั่วถึง

- สำนักสารสนเทศจัดบริการ Internet Cafe ภายในสำนักงาน

ผู้รับผิดชอบ สำนักสารสนเทศ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50



LIRT

ตัวชี้วัดผลงาน มีการจัดบริการ Internet Cafe เพื่อให้บริการแก่ข้าราชการของสำนักงานฯ

กิจกรรม 3.1.7 สํารวจข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และนำมาเผยแพร่ผ่านศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) ของสำนักงานฯ

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักสำรวจข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน จากแหล่งข้อมูลที่เป็นหน่วยงานภายนอก
- สำนักสารสนเทศเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ใหม่ ๆ เผยแพร่ผ่าน ศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) ของสำนักงานฯ

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานผ่านศูนย์ความรู้กลางของสำนักงานฯ

กิจกรรม 3.1.8 ทุกสำนักจัดทำ Webpage เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารองค์กรความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักจัดทำ Webpage ของสำนักเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารองค์กรความรู้ต่าง ๆ
- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักปรับปรุงข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ใน Webpage ให้ทันสมัย เป็นปัจจุบัน

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน หน่วยงานต่างๆ ในสำนักงาน มีการจัดทำ Webpage เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารองค์กรความรู้ต่าง ๆ

กิจกรรม 3.1.9 พัฒนาห้องสมุดรัฐสภาให้เป็นแหล่งที่ใช้ในการแสวงหาความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- สำนักวิชาการจัดทำแผนพัฒนาห้องสมุด ปีงบประมาณ 2551

ผู้รับผิดชอบ สำนักวิชาการ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.50-ก.ย.51



ตัวชี้วัดผลงาน มีแผนพัฒนาห้องสมุด ปีงบประมาณ 2551

โครงการที่ 3.2 การเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในสำนักงานฯ

กิจกรรม 3.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากร ได้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานเพื่อพัฒนาความรู้และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

- สำนักพัฒนาบุคลากรจัดหลักสูตรฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานครอบคลุมองค์ความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกสายงาน
- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนัก สำรวจโครงการฝึกอบรม/สัมมนา จัดโดยหน่วยงานภายนอก ที่ข้าราชการจำเป็นต้องเข้าร่วม เพื่อพัฒนาความรู้และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อนำเสนอสำนักพัฒนาบุคลากรดำเนินการขออนุมัติเวลา และงบประมาณ
- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนัก สำรวจระยะเวลาการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน ของข้าราชการในสำนัก รายไตรมาส เพื่อติดตามและกระตุ้นให้ข้าราชการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามที่กำหนด ไม่น้อยกว่า 5 วันต่อปี

ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาบุคลากร ร่วมกับทุกสำนัก
งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.48-ก.ย.49

ตัวชี้วัดผลงาน ข้าราชการทุกคน ได้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้และสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 วัน/ปี

กิจกรรม 3.2.2 การส่งเสริมให้ข้าราชการศึกษาต่อ

- สำนักพัฒนาบุคลากรสำรวจหลักสูตรการศึกษาต่อที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกสายงาน
- ข้าราชการที่มีความประสงค์จะลาศึกษาต่อขึ้นความจำเป็นลาศึกษาต่อต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อขออนุมัติจากสำนักงานฯ

ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาบุคลากร ร่วมกับทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน ข้าราชการสามารถขึ้นความจำเป็นลาศึกษาต่อตามหลักเกณฑ์ที่

สำนักงานฯ กำหนด

กิจกรรม 3.2.3 การจัดให้มีระบบพี่สอนงานนอกรอบภายในหน่วยงาน

- ข้าราชการทุกสำนักจัดระบบพี่สอนงานนอกรอบในหน่วยงาน
- ผู้บังคับบัญชาประเมินผลระบบพี่สอนงานนอกรอบในสำนัก เพื่อปรับปรุงระบบวิธีการให้เกิดความเหมาะสมสูงสุด

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน หน่วยงานในสำนักงานมีระบบพี่สอนงานนอกรอบภายในหน่วยงาน

กิจกรรม 3.2.4 การให้ข้าราชการฝึกปฏิบัติงานเป็นทีมและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

- ผู้บังคับบัญชาระดับสำนักมอบหมายให้ข้าราชการรับผิดชอบการปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ ต.ค.49-ก.ย.50

ระยะเวลา

ตัวชี้วัดผลงาน มีคำสั่งหรือบันทึกมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นทีม

อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

กิจกรรม 3.2.5 การมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจหรือมีความสำคัญมากขึ้นให้

ผู้อำนวยการกลุ่มงานปฏิบัติแทนผู้อำนวยการสำนัก การมอบอำนาจการปฏิบัติราชการแทน การให้รักษาการในตำแหน่งเข้าร่วมการประชุมแทน และการแต่งตั้งเป็นกรรมการในคณะกรรมการต่าง ๆ

- ผู้บังคับบัญชาระดับสำนักออกคำสั่ง หรือบันทึกมอบหมายงานให้ผู้อำนวยการกลุ่มงานปฏิบัติงานแทน รักษาการแทน เข้าร่วมประชุมแทนหรือเข้าร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการต่าง ๆ

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีคำสั่งหรือบันทึกมอบหมายงานให้ผู้อำนวยการกลุ่มงาน ปฏิบัติ

ราชการแทน รักษาการแทน หรือปฏิบัติงานแทนผู้อำนวยการสำนักเป็นลายลักษณ์อักษรและหรือมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการในเรื่องต่าง ๆ



LIRT

กิจกรรม 3.2.6 ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ทางไกล เช่น การเรียนรู้ด้วยชุดการสอนและ e-learning

- สำนักพัฒนาบุคลากรจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ทางไกล และ e-learning
- สำนักสารสนเทศจัดทำระบบ e-learning เพื่อเผยแพร่ผ่านระบบ Intranet
- สำนักสารสนเทศเผยแพร่ข่าวสารการสมัครเข้าเรียนรู้ผ่านเครือข่าย การเรียนรู้ และ e-learning แก่ข้าราชการทราบ

ผู้รับผิดชอบ สำนักพัฒนาบุคลากร สำนักสารสนเทศ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการเผยแพร่ข่าวสารการสมัครเข้าเรียนรู้ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ทางไกลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

กิจกรรม 3.2.7 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรใน การวางแผน การดำเนินการ การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักจัดทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ไม่น้อยกว่าปีละ 3 ครั้ง

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน จำนวนกิจกรรมหรือการดำเนินการที่สำนักจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมไม่น้อยกว่าปีละ 3 ครั้ง

กิจกรรม 3.2.8 กระตุ้น ส่งเสริมข้าราชการให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักจัดทำกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การบูรณาการองค์ความรู้

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีกิจกรรมหรือแนวทางที่สำนักจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือการสร้างนวัตกรรม



กิจกรรม 3.2.9 จัดทำ Webboard ในศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) เพื่อเป็นช่องทางถาม-ตอบ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ

- สำนักสารสนเทศจัดทำ Webboard ในศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) เพื่อเป็นช่องทางถาม-ตอบ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ
- สำนักวิชาการร่วมรับผิดชอบในการตอบคำถาม และแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นต่าง ๆ ผ่านทาง Webboard

ผู้รับผิดชอบ สำนักวิชาการ และสำนักสารสนเทศ

งบประมาณ

ระยะเวลา ค.ศ.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มี Webboard ในศูนย์ความรู้กลางเพื่อเป็นช่องทาง ถาม-ตอบ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ

กิจกรรม 3.2.10 ขก่องบุคคลและหน่วยงานที่มีการเรียนรู้ดีเด่นหรือมีผลงานในการสร้างสรรค์ความรู้หรือนวัตกรรม

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนัก เสนอรายชื่อข้าราชการที่มีผลงานในการสร้างสรรค์ความรู้หรือนวัตกรรมต่อคณะกรรมการฯ พิจารณา
- คณะกรรมการพิจารณาข้าราชการ และหน่วยงานที่มีการเรียนรู้ดีเด่นหรือมีผลงานในการสร้างสรรค์ความรู้หรือนวัตกรรม

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการร่วมกับทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ค.ศ.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการขก่องบุคคลและหน่วยงานที่มีการเรียนรู้ดีเด่นหรือมีผลงานในการสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือนวัตกรรม

แผนงานที่ 4 แผนการประยุกต์ใช้ความรู้

โครงการ การประยุกต์ใช้ความรู้

กิจกรรม 4.1 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน รายงานสรุปผลการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบและเผยแพร่ในสำนักงานฯ

- ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน จัดทำรายงานสรุปผลการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานเสนอผู้บังคับบัญชาทราบ



LIRT

- สำนักสารสนเทศนำเสนอรายงานสรุปผลการฝึกอบรม/สัมมนา/จัดงานเผยแพร่ผ่านระบบ Intranet ของสำนักงานฯ

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ค.ศ.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน ข้าราชการของสำนักที่ผ่านการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ

ที่มีการจัดทำรายงานสรุปผลเสนอผู้บังคับบัญชา และเผยแพร่ในสำนักงาน

กิจกรรม 4.2 ให้ผู้บังคับบัญชากระตุ้น ส่งเสริมและติดตามให้มีการนำความรู้ไป

ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

- ผู้บังคับบัญชาระดับสำนักกระตุ้น ส่งเสริมและติดตามให้ข้าราชการที่ผ่านการฝึกอบรม/สัมมนา นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ค.ศ.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน ข้าราชการของสำนักที่ผ่านการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตร ต่าง

ๆ มีการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

กิจกรรม 4.3 ส่งเสริมให้มีการแต่งตั้งทีมงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ให้

บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้ และบูรณาการความรู้จากบุคลากรหลาย ๆ คน เพื่อร่วมกันวางแผนการพัฒนา

ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน

- ผู้บังคับบัญชาระดับสำนักแต่งตั้งคณะทำงาน ทีมงานเพื่อพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน และการแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน ไม่น้อยกว่า 3 ทีม

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ค.ศ.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน จำนวนคณะทำงาน หรือทีมงานที่สำนักแต่งตั้ง หรือมอบหมาย

งาน เพื่อให้มีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาเรื่องต่าง ๆ ร่วมกัน ไม่น้อยกว่า 3

ทีม



LIRT

แผนงานที่ 5 แผนการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

โครงการ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

กิจกรรม 5.1 กำหนดวันแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (วัน LO) เพื่อให้มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามสำนัก

- คณะกรรมการกำหนดวันแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (วัน LO)
- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักเผยแพร่กิจกรรมวันแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (LO) ให้ข้าราชการทราบ
- ผู้บังคับบัญชาระดับสำนักกระตุ้น และส่งเสริมให้ข้าราชการเข้าร่วมกิจกรรมในวันแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (วัน LO)

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการ ร่วมกับทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา มี.ย. 50

ตัวชี้วัดผลงาน กำหนดให้มีวัน LO เพื่อให้ข้าราชการภายในสำนักงานฯ มีกิจกรรมเพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามสำนัก (เริ่มจากสำนักที่อยู่ในสายงานเดียวกัน)

กิจกรรม 5.2 จัดให้มีกิจกรรมการพบปะสังสรรค์เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักงานฯ

- ผู้รับผิดชอบ/คณะทำงานระดับสำนักจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักงาน ไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง

ผู้รับผิดชอบ ทุกสำนัก

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน จำนวนกิจกรรมพบปะสังสรรค์ที่สำนักจัดขึ้นเพื่อบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง

กิจกรรม 5.3 ประชาสัมพันธ์ผลงานการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และของสำนักอย่างสม่ำเสมอ

- สำนักประชาสัมพันธ์ดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานการบริหาร องค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักและสำนักงานฯ

- สำนักสารสนเทศเผยแพร่ผลงานการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และสำนักผ่านระบบ Intranet และระบบ
Internet

ผู้รับผิดชอบ สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักสารสนเทศ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ผลงานการบริหารองค์ความรู้และ

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และของสำนักต่าง ๆ ผ่านช่องทางหรือสื่อต่าง ๆ อย่าง
ต่อเนื่อง

แผนงานที่ 6 แผนการติดตามและประเมินผล

โครงการ การติดตามและประเมินผล

กิจกรรม 6.1 สร้างระบบการรายงานผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ

- คณะกรรมการสร้างระบบการรายงานผลการบริหารองค์ความรู้ภายใน
สำนักงานฯ
- คณะกรรมการติดตาม และรายงานผลการปฏิบัติงาน

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการติดตาม และรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

กิจกรรม 6.2 ติดตามผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ

- คณะกรรมการติดตามผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ
ไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการติดตามผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ ไม่น้อย

กว่าปีละ 4 ครั้ง



LIRT

กิจกรรม 6.3 ประเมินผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ และพิจารณาทบทวน และปรับปรุงแผนบริหารองค์ความรู้

- คณะกรรมการประเมินผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ
- คณะกรรมการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารองค์ความรู้ของสำนักงานฯ

ผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการ

งบประมาณ

ระยะเวลา ต.ค.49-ก.ย.50

ตัวชี้วัดผลงาน มีการจัดประชุมเพื่อประเมินผลการบริหารองค์ความรู้ภายใน

สำนักงานฯ และพิจารณาทบทวนแผน



แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	นำหลัก คณะ
<p>1. แผนการจัดระบบการบริหารความรู้ภายในสำนักงานฯ</p> <p>1.1 เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	<p>1. จัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้คณะกรรมการและผู้แทนสำนักต่าง ๆ</p>	สำนักพัฒนาฯ	ฝึกอบรม	ต.ค. - ก.ย. 49	<p>มีจัดการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้คณะกรรมการและผู้แทนสำนักต่าง ๆ</p> <p>ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	3
<p>2. จัดการประชุมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้คณะทำงานและเจ้าหน้าที่ของสำนักต่าง ๆ</p>	<p>ทุกสำนัก</p>	ทุกสำนัก		ค.ค. 49 - ก.ย. 50	<p>มีจัดการประชุมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้คณะทำงานและเจ้าหน้าที่ของสำนักต่าง ๆ</p> <p>1. ผู้เข้าร่วมประชุมมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	3

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเขตสุขภาพผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	น้ำหนักคะแนน
1.2 จัดทำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	1. จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนัก ประจำปีงบประมาณ 2550 2. สร้างมาตรฐานกลางแห่งความรู้ความสามารถของแต่ละตำแหน่งในแต่ละระดับของแต่ละหน่วยงานอย่างละเอียด 3. นำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มาดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในการเลื่อนระดับและเลื่อนตำแหน่ง	คณะทำงานระดับสำนัก เลขานุการ ก.ร. สำนักงาน		ค.ศ.48- ก.ย.49 ค.ศ.49 - ธ.ศ.49	มีแผนปฏิบัติการบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทุกสำนัก ประจำปีงบประมาณ 2550 มีการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน และสมรรถนะในการเลื่อนระดับในแต่ละระดับ	3
2. แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้	1. รณรงค์ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิถีทัศน์การจัดการความรู้ในสำนักงานฯ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสำนักงานฯ ให้ทุกคนในสำนักงานฯ ได้รับทราบอย่างทั่วถึง	-คณะกรรมการ ฯ -สำนักสารสนเทศ -สำนักพัฒนาฯ -สำนัก -ประชาสัมพันธ์ -สำนักอื่น ๆ	ประชาสัมพันธ์	ค.ศ.49- ก.ย.50	มีกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ วิถีทัศน์ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ผ่านช่องทางหรือสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น Internet	3

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	น้ำหนักคะแนน
	2. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และส่งเสริมสนับสนุนและจูงใจให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ	ผู้บังคับบัญชาทุกระดับของสำนักงานฯ/สำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารในการเป็นตัวอย่างที่ดีและส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติตามวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสำนักงานฯ	3
3. แผนเสริมสร้างความรู้ภูมิปัญญาของบุคลากร	1. กำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้บริการเป้าหมายของสำนักและสำนักงานฯ และสำรวจความรู้ตามที่กำหนด ซึ่งความรู้ที่เห็นชัดเจนในรูปแบบของเอกสารและความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคลากรของสำนักงานฯ	คณะกรรมการร่วมกับทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	มีข้อมูลความรู้ในสำนักงานฯ ตามที่กำหนด ซึ่งจำเป็นต้องมีเพื่อให้สำนักงานฯ บรรลุเป้าหมาย	3
3.1 สร้างกลไกการเข้าถึงแหล่งความรู้ภายในสำนักงานฯ	2. จัดเก็บ แยกประเภท จัดเนกหมวดหมู่ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่สำรวจได้ จัดทำเป็นแฟ้มภูมิปัญญา (Knowledge File) เพื่อเผยแพร่ผ่านระบบ Intranet ของสำนักงานฯ	- คณะกรรมการ - สำนักสารนิเทศ - สำนักวิชาการ		ค.ศ.49- ก.ย.50	มีแฟ้มภูมิปัญญาที่จัดเก็บเป็นระบบและสามารถเผยแพร่ผ่านระบบ Intranet ของสำนักงานฯ 1. มีแฟ้มภูมิปัญญา 2. จัดเก็บ 3. จัดทำสารบบ	3

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	น้ำหนักคะแนน
	<p>3. สร้างและพัฒนาศูนย์กลาง (Knowledge Center) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศผ่าน www.parliament.go.th เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นกับภายนอก</p>	<p>- คณะกรรมการ - สำนักสารสนเทศ - สำนักวิชาการ</p>	<p>สำนัก สารสนเทศ</p>	<p>ค.ศ.49- ก.ย.51</p>	<p>1. มีศูนย์กลางความรู้ (Knowledge Center) โดยใช้ Internet เป็นแหล่งเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นกับภายนอก 2. มีสถานที่สำหรับจัดเก็บเพิ่มความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างข้าราชการ</p>	<p>3</p>
	<p>4. จัดทำและพัฒนามุมแห่งการเรียนรู้ (Learning Corner) เพื่อเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารและองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ</p>	<p>ทุกสำนัก</p>		<p>ค.ศ.49- ก.ย.51</p>	<p>หน่วยงานในสำนักงานมีการจัดทำมุมแห่งการเรียนรู้ (Learning Corner)</p>	<p>3</p>
	<p>5. เพิ่มจุดติดตั้งคอมพิวเตอร์ช่วย คอมพิวเตอร์ในสำนักต่าง ๆ ให้เพียงพอ กับความต้องการในการใช้งาน รวมทั้งเพิ่ม ช่องทาง Internet ให้สะดวกขึ้น</p>	<p>สำนักสารสนเทศ</p>	<p>สำนัก สารสนเทศ และสำนักการ คลังฯ</p>	<p>ค.ศ.49- ก.ย.50</p>	<p>มีการเพิ่มจุดติดตั้งระบบ Internet หรือ Internet พร้อมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ให้ สำนักต่าง ๆ ตามความจำเป็นและมีการ ขยายช่องทาง Internet</p>	<p>3</p>
	<p>6. จัดบริการ Internet Cafe เพื่อให้ข้าราชการภายในสำนักงานฯ ใช้ในการ แสวงหาความรู้อย่างทั่วถึง</p>	<p>สำนักสารสนเทศ</p>	<p>สำนัก สารสนเทศ</p>	<p>ค.ศ.49- ก.ย.50</p>	<p>มีการจัดบริการ Internet Cafe เพื่อให้บริการ แก่ข้าราชการของสำนักงานฯ</p>	<p>3</p>

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานมูลนิธิการศึกษาธรรม ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	นำหมึก คะแนน
	7. สำรวจข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และนำมาเผยแพร่ผ่าน Knowledge Center ของสำนักงานฯ	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานผ่านศูนย์กลางความรู้ กลางของสำนักงานฯ	3
	8. ทุกสำนักจัดทำ Webpage เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารองค์กรความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	หน่วยงานในสำนักงานมีการจัดทำ Webpage เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารองค์กรความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน	3
	9. พัฒนาห้องสมุดรัฐสภาให้เป็นแหล่งที่ใช้ในการแสวงหาความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักวิชาการ		ค.ศ.50- ก.ย.51	มีแผนพัฒนาห้องสมุด ปีงบประมาณ 2551	3
3.2 การเสริมสร้างการเรียนรู้ ภายในสำนักงานฯ	1. การส่งเสริมให้บุคลากร ได้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานเพื่อพัฒนาความรู้ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	สำนักพัฒนาฯ ร่วมกับทุกสำนัก	ฝึกอบรม	ค.ศ.48- ก.ย.49	ข้าราชการทุกคน ได้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 วัน/ปี	3
	2. การส่งเสริมให้ข้าราชการศึกษาต่อ	สำนักพัฒนาฯ ร่วมกับทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	ข้าราชการสามารถยื่นความจำนงตาศึกษาต่อตามหลักสูตรที่สำนักงานฯ กำหนด	3
	3. การจัดให้มีระบบที่สนองงานนี้องภายในหน่วยงาน	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	หน่วยงานในสำนักงานมีระบบที่สนองงานนี้องภายในหน่วยงาน	3

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	น้ำหนักคะแนน
	4. การให้ข้าราชการศึกษาปฏิบัติงานเป็นทีม และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย. 50	มีคำสั่งหรือบันทึกมอบหมายงานให้ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นทีมอย่างมีผล สัมฤทธิ์ผล	3
	5. การมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจ หรือมีความสำคัญมากขึ้นให้ผู้ชำนาญการ กลุ่มงานปฏิบัติงานแทนผู้อำนวยการสำนัก การมอบอำนาจการปฏิบัติงานการแทน การให้รักษาการในตำแหน่ง เข้าร่วมการ ประชุมแทน และการแต่งตั้งเป็นกรรมการ ในคณะกรรมการต่าง ๆ	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	มีคำสั่งหรือบันทึกมอบหมายงานให้ ผู้ชำนาญการกลุ่มงาน ปฏิบัติราชการแทน รักษาราชการแทน หรือปฏิบัติงานแทน ผู้อำนวยการสำนักเป็นลายลักษณ์อักษรและ หรือมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการในเรื่อง ต่าง ๆ	3
	6. ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายการ เรียนรู้ทางไกล เช่น การเรียนรู้ด้วยชุดการ สอนและ e-learning	สำนักพัฒนาฯ สำนักสารสนเทศ		ค.ศ.49- ก.ย.50	มีการเผยแพร่ข่าวสารการสมัครเข้าเรียนรู้ ผ่านเครือข่ายการรับรู้ทางไกลให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบ	3
	7. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการมี ส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน การ ดำเนินการ การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	จำนวนกิจกรรมหรือการดำเนินการที่สำนัก จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมไม่ น้อยกว่าปีละ 3 ครั้ง	3

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	นำหมึก กะแผน
	8. กระตุ้น ส่งเสริมข้าราชการให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	มีกิจกรรมหรือแนวทางการที่สำนักจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือการสร้างนวัตกรรมใหม่	3
	9. จัดทำ Webboard ในศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) เพื่อเป็นช่องทางถาม-ตอบ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ	สำนักวิชาการ และ สำนักสารสนเทศ		ค.ศ.49- ก.ย.50	มี Webboard ในศูนย์ความรู้กลางเพื่อเป็นช่องทางถาม-ตอบ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ	3
	10. ยกย่องบุคคลและหน่วยงานที่มีการเรียนรู้ดีเด่นหรือมีผลงานในการสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่	คณะกรรมการ ร่วมกับทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	มีการยกย่องบุคคลและหน่วยงานที่มีการเรียนรู้ดีเด่นหรือมีผลงานในการสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่	3
4. แผนการประยุกต์ใช้ความรู้	1. ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน ราชงานสรุปผลการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบและเผยแพร่ในสำนักงาน	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	ข้าราชการของสำนักผ่านการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีการจัดทำรายงานสรุปผลเสนอผู้บังคับบัญชา และเผยแพร่ในสำนักงาน	3
	2. ให้ผู้บังคับบัญชากระตุ้น ส่งเสริมและติดตามให้มีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	ทุกสำนัก		ค.ศ.49- ก.ย.50	ข้าราชการของสำนักผ่านการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	น้ำหนักคะแนน
	<p>3. ส่งเสริมให้มีการแต่งตั้งทีมงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้ และบูรณาการความรู้จากบุคลากรหลาย ๆ คนเพื่อร่วมกันวางแผนการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน</p>	ทุกสำนัก		<p>ค.ศ.49-ก.ย.50</p>	<p>จำนวนคณะทำงานหรือทีมงานที่สำนักแต่งตั้งหรือมอบหมายงานเพื่อให้มีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาเรื่องต่าง ๆ ร่วมกันไม่น้อยกว่า 3 ทีม</p>	3
<p>5. แผนการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้</p>	<p>1. กำหนดวันแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (วัน LO) เพื่อให้มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามสำนัก</p>	คณะกรรมการร่วมกับทุกสำนัก		<p>มิ.ย.-50</p>	<p>กำหนดให้มีวัน LO เพื่อให้ข้าราชการภายในสำนักงานฯ มีกิจกรรมเพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามสำนัก (เริ่มจากสำนักที่อยู่ในสายงานเดียวกัน)</p>	3
	<p>2. จัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักงานฯ</p>	ทุกสำนัก		<p>ค.ศ.49-ก.ย.50</p>	<p>จำนวนกิจกรรมพบปะสังสรรค์ที่สำนักจัดขึ้นเพื่อบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง</p>	3
	<p>3. ประชาสัมพันธ์ผลงานการบริหารองค์ความรู้และการสร้างสรรค์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และของสำนักอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>- สำนัก - ประชาสัมพันธ์ - สำนักสารสนเทศ</p>	<p>- สำนักประชาสัมพันธ์ - สำนักสารสนเทศ</p>	<p>ค.ศ.49-ก.ย.50</p>	<p>มีกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ผลงานการบริหารองค์ความรู้และการสร้างสรรค์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และของสำนักต่าง ๆ ผ่านช่องทางหรือสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง</p>	3

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

แผน	วิธีการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดผลงาน	น้ำหนักคะแนน
6. แผนการติดตามและประเมินผล	1. ศึกษาระบบการรายงานผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ	คณะกรรมการ		ต.ค.49-ก.ย.50	มีการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ	3
	2. ติดตามผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ	คณะกรรมการ		ต.ค.49-ก.ย.50	มีการติดตามผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ ไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง	2
	3. ประเมินผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ และพิจารณาทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารองค์ความรู้	คณะกรรมการ		ต.ค.49-ก.ย.50	มีการจัดประชุมเพื่อประเมินผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ และพิจารณาทบทวนแผน	2

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

ผ่านที่ประชุมของคณะกรรมการฯ ในคราวประชุมครั้งที่ 2/2549 วันที่ 2 พฤษภาคม 2549

1. แก้ไของค์กร เป็น องค์กร ทุกที่
2. ข้อ 1.2 จัดทำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. สร้างมาตรฐานกลางแห่งความรู้ความสามารถของแต่ละตำแหน่งในแต่ละระดับของหน่วยงานอย่างละเอียด

แก้ไขตัวชี้วัด “มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในแต่ละระดับและแต่ละตำแหน่งมีมาตรฐานผู้ความสามารถกลางเป็นไปอย่างครบถ้วนและชัดเจน กับบุคคลที่ปรารถนาจะไปสู่ระดับ/ตำแหน่งดังกล่าว ได้รับทราบรายละเอียดของความรู้ความสามารถที่ตนเองต้องมี ประสงค์จะเข้าสู่ระดับ/ตำแหน่งนั้น ๆ”

เป็น “มีการกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน และสมรรถนะในการเลื่อนระดับในแต่ละระดับ”

3. นำแผนบริหารองค์ความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มาดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในการเลื่อนระดับและเลื่อนตำแหน่ง

แก้ไขตัวชี้วัด “มีการกำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้เข้าผ่านการประเมินผลเพื่อเลื่อนระดับหรือได้รับการเลื่อนตำแหน่ง มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงานในระดับหรือตำแหน่งที่ผ่านการประเมินหรือเลื่อนตำแหน่ง”

เป็น “มีการนำหลักเกณฑ์ แผนการบริหารองค์ความรู้ การประเมินองค์ความรู้มาใช้”



LIRIT

3. แก้ไขตัวชี้วัดผลงานโดยตัด ร้อยละ ออกทุกตัวชี้วัด ดังนี้

แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

ตัวชี้วัดผลงานของข้อ 2

แผนเสริมสร้างความรู้ภูมิปัญญาของบุคลากร

3.1 สร้างกลไกการเข้าถึงแหล่งความรู้ภายในสำนักงานฯ

ตัวชี้วัดผลงานของข้อ 4, 8

3.2 การเสริมสร้างการเรียนรู้ในสำนักงาน

ตัวชี้วัดผลงานของข้อ 2, 3

แผนการประยุกต์ใช้ความรู้

ตัวชี้วัดผลงานของข้อ 1, 2

4. แผนเสริมสร้างความรู้ ภูมิปัญญาของบุคลากร

3.1 สร้างกลไกการเข้าถึงแหล่งความรู้ภายในสำนักงานฯ

แก้ไข “2. จัดเก็บ แยกประเภท จัดหมวดหมู่ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำรวจได้ จัดทำเป็นแฟ้มภูมิปัญญา (Knowledge File) เพื่อ

เผยแพร่ผ่านระบบ Internet ของสำนักงานฯ “

เป็น “2. จัดเก็บ แยกประเภท จัดหมวดหมู่ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำรวจได้ จัดทำเป็นแฟ้มภูมิปัญญา (Knowledge Based) เพื่อ

เผยแพร่ผ่านระบบ Internet ของสำนักงานฯ “

หมายเหตุ ตรวจสอบข้อมูลแล้ว แก้ไขภูมิปัญญาภาษาอังกฤษว่า Knowledge File

แก้ไข “5.เพิ่มชุดคลังข้อมูลระบบ Internet หรือ Internet ในสำนักงานฯ ให้นำเพียงพอกับความต้องการในการใช้งาน รวมทั้งเพิ่มช่องทาง

Internet ให้สะดวกขึ้น”

เป็น “5.เพิ่มชุดคลังข้อมูลเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์ในสำนักงานฯ ให้นำเพียงพอกับความต้องการในการใช้งาน รวมทั้งเพิ่มช่องทาง



แผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี พ.ศ. 2549-2551

Intermet ให้สะดวกขึ้น “

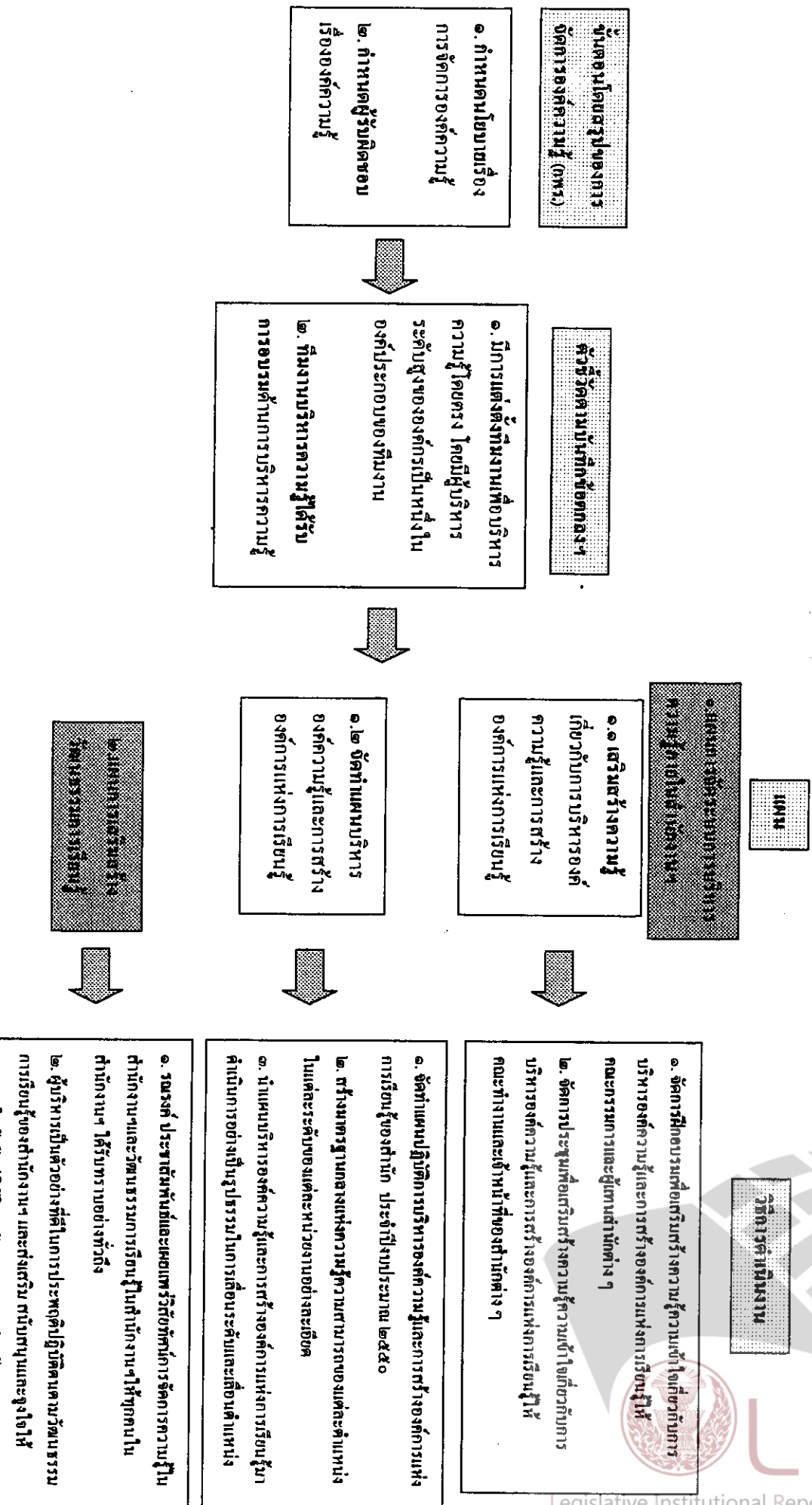
3.2 การเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในสำนักงาน ฯ

แก้ปัญหาข้อ 2.” ร้อยละ 80 ของข้าราชการที่ขึ้นความจำเป็นงลาศึกษาต่อภายในโควตาที่กำหนดที่ได้รับอนุมัติจากสำนักงานฯ”

เป็น “ข้าราชการสามารถขึ้นความจำเป็นงลาศึกษาต่อตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานฯ กำหนด”



ตารางสรุปความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการจัดการความรู้สู่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปี ๒๕๕๘ - ๒๕๕๙



ขั้นตอนโดยสรุปของการ
จัดการองค์ความรู้ (กพร.)

- ๓. กำหนดหัวข้อ คัดเลือกความรู้
- ๔. ประเมินระบบที่ใช้จัดการองค์ความรู้
- ๕. ออกแบบระบบการจัดการองค์ความรู้
- ๖. สร้างและทดสอบต้นแบบระบบ

คลังความรู้ฉบับนี้ถูกจัดคัดกรอง

๓. คำนึงถึงการสืบราคาตามขั้นตอนที่ ๒ และทีมงานบริการความรู้ที่มีการศึกษาและระบุดึงความรู้ที่จำเป็นคือจะใช้ในการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการ ผลผลิต และบริการ โดยทำให้ทันกาลและสอดคล้องกับความต้องการและทิศทางของธุรกรรมที่เปลี่ยนไป การพัฒนาทางออกที่สร้างสรรค์ รวบรวมความรู้คัดกรองไว้ในลักษณะฐานข้อมูลที่สามารถนำออกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างทันกาล ตลอดจนนำวิธีการในการถ่ายทอดความรู้ โดยช่องทางนี้ขอความร่วมมือจากผู้มีความรู้ (Knowledge Center)

๔. คำนึงการสร้างขั้นตอนที่ ๓ และทีมงานบริการความรู้จัดทำแผนงานการบริการความรู้ขององค์กรระยะ ๓-๕ ปี แล้วเสร็จ โดยมีการกำหนดกิจกรรมหลัก กรอบเวลาในการดำเนินงาน ตัวอย่างในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพกรอบงบประมาณ ตลอดจนผู้รับผิดชอบและนำเสนอผู้บริหารระดับสูงสุดให้ความเห็นชอบ

แผน

๓. แผนและวิธีบริหารจัดการ
ศูนย์ข้อมูลองค์ความรู้

๓.๑ สร้างกลไกการ
เข้าถึงแหล่งความรู้
ภายในสำนักงานฯ

วิธีการดำเนินงาน

๑. กำหนดความรู้ที่จำเป็นคือมีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักและสำนักงานฯ และสำรวจความรู้ตามที่กำหนด ทั้งความรู้ที่พื้นฐานจนถึงในรูปแบบของการและความรู้ที่ขึ้นอยู่กับตัวบุคลากรของสำนักงานฯ
๒. จัดเก็บ แยกประเภท จัดหมวดหมู่ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่ต่างว่กัน จัดทำเป็นพื้นที่ปฏิบัติการ (Knowledge Base) หรือเผยแพร่ผ่านระบบ Internet ของสำนักงานฯ
๓. สร้างและพัฒนาฐานความรู้กลาง (Knowledge Center) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศผ่าน www.parliament.go.th เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นกับภายนอก
๔. จัดทำและพัฒนารวมแห่งการเรียนรู้ (Learning Corner) เพื่อเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารและองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายในสำนักงานฯ
๕. เพิ่มชุดคิดค้นระบบ Internet หรือ Internet ในที่นี้ต่าง ๆ 1 ให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้งาน รวมทั้งเพิ่มช่องทาง Internet ให้สะดวกขึ้น
๖. จัดบริการ Internet Cafe เพื่อให้ข้าราชการภายในสำนักงานฯ ใช้งานการแสวงหาความรู้ได้อย่างทั่วถึง
๗. ดำรวจข้อมูล ข่าวสาร องค์ความรู้ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และนำมาเผยแพร่ผ่าน Knowledge Center ของสำนักงานฯ
๘. ทุกสำนักจัดทำ Webpage เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีเป็นประจำ
๙. พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัยทั้งที่ใช้ในการแสวงหา

ขั้นตอนโดยสรุปของการจัดการองค์ความรู้ (กพร.)

- ๓. กำหนดหัวข้อ คัดนำองค์ความรู้
- ๔. ประเมินระบบที่ใช้จัดการองค์ความรู้
- ๕. ออกแบบระบบการจัดการองค์ความรู้
- ๖. สร้างและทดสอบต้นแบบระบบ

วิธีวัดความพึงพอใจของผู้

๓. ดำเนินการดำเนินงานขั้นตอนที่ ๒ และทีมงานบริหารความรู้มีการศึกษาและระดมถึงความรู้ที่จำเป็นต่อใช้ในการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการ ผลผลิต และบริการ โดยทำให้ทันเวลาและสอดคล้องกับความต้องการ และทิศทางของธุรกิจรวมทั้งไป การพัฒนาทางออกที่สร้างสรรค์ รวบรวมความรู้ดังกล่าวไว้ในลักษณะฐานข้อมูลที่สามารถนำออกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนวิธีการในการถ่ายทอดความรู้ โดยอย่างน้อยควรมีกำหนดศูนย์ความรู้ (Knowledge Center)

๔. ดำเนินการสำเร็จตามขั้นตอนที่ ๓ และทีมงานบริหารความรู้จัดทำแผนงานการบริหารความรู้ขององค์กรระยะ ๓-๕ ปี แล้วเสร็จ โดยมีการกำหนดกิจกรรมหลัก กรอบเวลาในการดำเนินการ ตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพกรอบงบประมาณตลอดจนผู้รับผิดชอบและนำเสนอผู้บริหารระดับสูงดูให้ความเห็นชอบ

แผน

๓. แผนประเมินความรู้ภูมิปัญญาขององค์กร

๓.๒ การเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในสำนักงาน

วัตถุประสงค์ดำเนินงาน

- ๑. การส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้วิธีการคอมพิวเตอร์/สัมมนา/งานเพื่อพัฒนาความรู้และตระหนักรู้ในการปฏิบัติงาน
- ๒. การส่งเสริมให้ข้าราชการศึกษาต่อ
- ๓. การจัดให้มีระบบที่ตอบสนองทางในหน่วยงาน
- ๔. การให้ข้าราชการศึกษาปฏิบัติงานเป็นทีมและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
- ๕. การยอมรับความซื่อสัตย์และความโปร่งใสของข้อมูลกับผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย
- ๖. ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายการเรียนรู้ทางไกล เช่น การเรียนรู้ด้วยชุดการสอนและ-Learning
- ๗. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และกรณีมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน การดำเนินงาน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน
- ๘. กระตุ้น ส่งเสริมข้าราชการให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน
- ๙. จัดทำ Webboard ในศูนย์ความรู้กลาง (Knowledge Center) เพื่อเป็นช่องทางถาม-ตอบ แลกเปลี่ยนความรู้ความ คิดเห็นต่าง ๆ ภายในสำนักงาน
- ๑๐. ยกย่องบุคคลและหน่วยงานที่มีการเรียนรู้ดีเด่นหรือมีผลงานในการสร้างหรือองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่

ขั้นตอนโดยสรุปของการจัดการองค์ความรู้ (ICTR)

- ๓. กำหนดหัวข้อ ดัชนี องค์ความรู้
- ๔. ประเมินระบบที่ใช้อยู่
- ๕. ออกแบบระบบการจัดการองค์ความรู้
- ๖. สร้างและทดสอบต้นแบบระบบ

ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ

๓. ดำเนินการสืบเรียงตามขั้นตอนที่ ๒ และทีมงานบริหารความรู้มีการศึกษาและระดมถึงความรู้ที่จำเป็นต่อใช้ในการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการ ผลผลิต และบริการ โดยทำให้ทันกาลและสอดคล้องกับความต้องการ และศึกษาของธุรกรรมที่เปลี่ยนไป การพัฒนาทางออกที่สร้างสรรค์ รวบรวมความรู้ดังกล่าวไว้ในลักษณะฐานข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างทันกาล ตลอดจนวิธีการในการถ่ายทอดความรู้ โดยอย่างน้อยควรมีกำหนดศูนย์ความรู้ (Knowledge Center)

๔. ดำเนินการตั้งเรื่องตามขั้นตอนที่ ๓ และทีมงานบริหารความรู้จัดทำแผนงานการบริหารความรู้ขององค์กรระยะ ๓-๕ ปี แล้วเสร็จ โดยมีการกำหนดกิจกรรมหลัก กรอบเวลาในการดำเนินการ ตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพของงบประมาณ ตลอดจนผู้รับผิดชอบและนำเสนอบริหารระดับสูงสุดให้ความเห็นชอบ



๔. แผนการประยุกต์ใช้ความรู้

แผน

วิสัยทัศน์ในงาน

- ๑. ให้ผู้รับการฝึกอบรม/ทีมงาน ราชานนท์ รับผิดชอบ/สัมมนายุงาน ให้ผู้บังคับบัญชาวัยชราวัยและเพศเขารุ่นต้นทำงาน
- ๒. ให้ผู้บังคับบัญชาฯ ระดับสูง ส่งเสริมและติดตามให้มีความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
- ๓. ส่งเสริมให้มีการแต่งตั้งทีมงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้ และบูรณาการความรู้จากบุคลากรหลาย ๆ คนเพื่อร่วมกันวางแผนการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน



ขั้นตอนโดยสรุปของการ
จัดการองค์ความรู้ (ทพร.)

๑. เผยแพร่องค์ความรู้

๘. การปรับปรุงองค์
ความรู้

ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ

๕. ดำเนินการติดตามขั้นตอนที่ ๔ และ
ประกาศ แจ้งเวียน/เผยแพร่ แผนบริหารความรู้
แก่ข้าราชการสายในองค์กร มีการแลกเปลี่ยน
ข้อมูลและความรู้ของสำนักฯ ต่างๆ ผ่านศูนย์
ความรู้ (Knowledge Center) อย่างเป็นรูปธรรม

แผน

๕. แผนการส่งเสริม
บรรณเอกสารความรู้

๖. แผนการสนับสนุนและ
ประเมินผล

วิธีดำเนินการ

๑. กำหนดวันแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (วัน LO) เพื่อให้มีการ
ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามสำนัก

๒. จัดให้กิจกรรมการพบปะสังสรรค์ที่ต่อถ่ายทอดและ
แลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักงานฯ

๓. ประชาสัมพันธ์ผลงานการบริหารองค์ความรู้และการ
สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานฯ และของสำนัก
อย่างสม่ำเสมอ

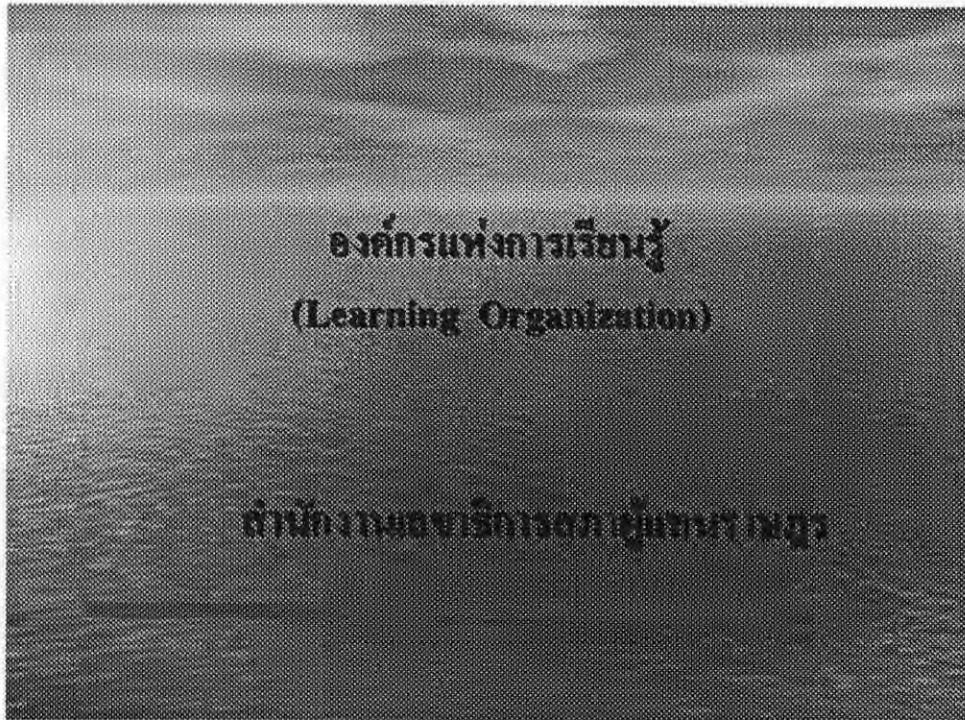
๑. สร้างระบบการรายงานผลการบริหารองค์ความรู้ภายใน
สำนักงานฯ

๒. ติดตามผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ

๓. ประเมินผลการบริหารองค์ความรู้ภายในสำนักงานฯ
และพิจารณาความเหมาะสมปรับปรุงแผนบริหารองค์ความรู้

๒. การบรรยายเพื่อให้ความรู้และทำความเข้าใจกับข้าราชการ

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้จะต้องทำความเข้าใจกับข้าราชการทุกสำนักทุกคน โดยการฝึกอบรมและทำความเข้าใจกันอยู่ตลอดเวลา สำหรับการฝึกอบรมนั้น ต้องให้ผู้บริหารระดับสูงด้านการจัดการความรู้เป็นผู้บรรยาย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับข้าราชการทุกคน ซึ่งได้ทำบทบรรยายเป็น ดังนี้



แนวโน้มและทิศทางใหม่ของสำนักงาน

แบบเก่า	แบบใหม่
1. เน้นที่ตัวข้าราชการเพียงอย่างเดียว	1. เน้นที่บุคลากรปฏิบัติงาน
2. ปล่อยให้คนทำงาน	2. ปฏิรูประบบคนและกระบวนการ
3. เน้นการฝึกอบรมแยกภาค	3. เรียนรู้โดยตรงจากงาน
4. เน้นกิจกรรมของแต่ละบุคคล	4. เน้นการทำงานเป็นทีม
5. เน้นรวมคนเข้ากัน	5. แบ่งงานตามภาระขบวนการ
6. บริหารด้วยวิธีการควบคุม	6. มอบอำนาจให้พนักงานมากขึ้น
7. เน้นการฝึกอบรมสายใน	7. แสวงหาแหล่งฝึกอบรมจากภายนอกมากขึ้น
8. เรียนรู้เป็นรายคน (เน้นผู้รับสารฝึกอบรม)	8. เรียนรู้เป็นทีมหรือการทำงานร่วมกัน
9. คิดแต่ถึงตนเอง	9. คิดถึงส่วนรวม สังคม, ประเทศ, โลก

ทำไมต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(Learning Organization - LO)

พระบรมราโชวาท

"ความรู้ก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะถ้าแต่ละคนอยากได้ความสำเร็จ
สักทีอย่างที่เคยทำมาด้วยความรู้เท่าที่เคยมี ก็ได้ความสำเร็จใน
วงจำกัด แต่ถ้าเพิ่มความรู้ และยิ่งช่วยกันทำความสำเร็จนั้นจะยิ่ง
ใหญ่ขึ้น"

พระบรมราโชวาท

พระราชทานแก่
คณะกรรมาธิการวิสามัญ
ศึกษาและพิจารณา
ร่าง พ.ร.บ. (ฉบับที่ 25) 15)



LIRT

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ

วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖

ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งคุณหญิงไขศรี ศรีอรุณรัตน์ เป็นนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๕๖ และทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งคุณหญิงสุดารัตน์ เกยุราพันธุ์ เป็นรองนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๕๖ โดยทั้งสองรับข้อผูกพันจากราชและสามารถประมวลผลความไว้วางใจของประชาชน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวินัยတักษะ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพพร้อมจะก้าวทันวิวัฒนาการ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

หมวดที่ ๓๖ หน้าที่ ๑๑

องค์กรแห่งการเรียนรู้คืออะไร

- ☺ องค์กรที่ประกอบด้วย **คนที่มีความมุ่งมั่น** ที่จะแยกขีดความสามารถของคนที่แตกต่างกันมาเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
- ☺ องค์กรที่มี **บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้** รวมทั้งมีการจัดหา สร้าง ส่งเสริมการเรียนรู้ กระตุ้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากวิธีการใหม่ๆ
- ☺ ใช้แนวคิดการ **จัดการความรู้** และ **เรียนรู้ร่วมกัน** เพื่อสร้างองค์ความรู้ หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อตนเอง ทีมงานและองค์กร
- ☺ **มีเป้าหมาย** เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและสามารถดำรงอยู่ได้ในตลาดระดับโลกอันที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสังคมโลกได้อย่างยั่งยืน



LIRT

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

☺ มุมมองในเชิงองค์กร (Organizational Perspective)

1. มีมุมมองที่เชื่อมโยงระบบโดยภาพรวม มองเห็นและเข้าใจถึงกระบวนการ และความสัมพันธ์ต่างของระบบต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์กร
2. มีความสัมพันธ์ เป้าหมายและค่านิยมร่วมกันทั้งองค์กร
3. เป็นการมองว่าองค์กรสามารถเรียนรู้และเติบโตได้

☺ มุมมองในเชิงกระบวนการ (Process Perspective)

1. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจของสมาชิกองค์กรในทิศทางที่ควรปฏิบัติ
2. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกันของค่านิยม เป้าหมาย วัตถุประสงค์
3. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร
4. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในค่านิยมที่เชื่อมโยงความสำเร็จกับค่านิยมขององค์กร
5. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในค่านิยมขององค์กร (คน งบ วัสดุ เทคโนโลยี และความรู้)
6. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในค่านิยมขององค์กร และวัตถุประสงค์ร่วมกัน
7. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในค่านิยมขององค์กร
8. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในค่านิยมขององค์กร
9. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในค่านิยมขององค์กร
10. ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเข้าใจในค่านิยมขององค์กร



LIRT

☺ มุมมองของตนเองที่เกี่ยวกับคน (Human Perspective)

1. สนับสนุนให้ข้าราชการในระดับล่างได้มีโอกาสและสามารถอธิบาย
ความเห็นความดีและอุปสรรคไปหาเรทางบนได้
2. สนับสนุนให้มีการทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ ที่เสียง ที่ปรึกษา
และเป็นผู้ถือหามนุการเรียนรู้กับสมาชิกขององค์กร
3. มีผู้ที่ทำหน้าที่เชื่อมเกี่ยวกับการสื่อสาร ก้าวทดลองปฏิบัติในสิ่งที่
คิดดีแล้ว
4. ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานทุกรูปแบบ
5. มีการใช้คนทำงานที่มีผู้ปฏิบัติมาจากหลายๆ ส่วนงาน

ปัจจัยที่จะสนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. จรรยาวั้ไปไหนจรรยาเวคสอนที่องค์กรได้กำหนดไว้ที่อยู่
2. มีระบบคู่ขนานไปการของที่มีกรรมแตกต่างกันการปฏิบัติงาน
3. การไม่มีความสำคัญกับเรื่อง การ วัฒนธรรม ประเพณี
4. การให้มีการริเริ่มและทดลองอย่างต้องเนื่อง
5. มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส
6. มีการเรียนรู้บ้างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร
7. มีทั้งเรื่องที่ดีและผลเสียในกรณีปฏิบัติงาน
8. การมีผู้สนับสนุนการเรียนรู้ในทุกระดับ
9. ความสำเร็จในการมองเห็นและเข้าใจในทิศทาง / วิสัยทัศน์
ของผู้นำองค์กรในทุกระดับ
10. ความสำเร็จสิ่งต่างๆ อย่างเป็นระบบ



LIRT

กลยุทธ์ในการเตรียมตัวองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ภาเรรู้จักวิธีการเรียนรู้ (Learn How to Learn)
2. สร้างความยืดหยุ่น ผูกพัน และการมองเห็นความสำคัญ
ต่อการเรียนรู้ในทุกระดับ
3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและให้สมาชิกคิด / ทำ
อย่างเป็นระบบ

เทคนิควิธีการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

☆ เทคนิคการเรียนรู้ระดับบุคคล

1. การศึกษาด้วยตนเอง (Self - study)
2. การเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ (Learning to Learn)
3. การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem Oriented Learning)
4. การใช้วิธีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และมีแบบแผนหรือ
เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน (Methodical)



LIRT

☆ **เทคนิคการเรียนรู้ระดับกลุ่ม**

1. การเรียนรู้ซึ่งกันและกันเป็นทีม (Team Learning)
2. การเรียนรู้โดยการทำ (Action Learning)
3. การเรียนรู้ร่วมกัน (Collective Learning)

☆ **เทคนิคการเรียนรู้ระดับองค์กร**

1. การเรียนรู้แบบขบวนพลังเสริมอำนาจ (Empowerment Learning)
2. การเรียนรู้แบบเครือข่าย (Network Learning)

อุปสรรคการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ผู้นำที่ทรยศคุณ
2. คิดเพียงคนเดียวระยะสั้น
3. ผู้นำที่เป็นหมายาใหญ่เพียงอย่างเดียว
4. กอดต้นไม้ให้ตายมากขึ้นจากกิ่งที่เลื้อยน้อย (งบประมาณน้อย จำนวนคนมีจำกัด)
5. ผู้บริหารคิดว่าความคิดสร้างสรรค์มีได้ในบางคนเท่านั้น



LIRT

บรรยากาศที่ดีของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

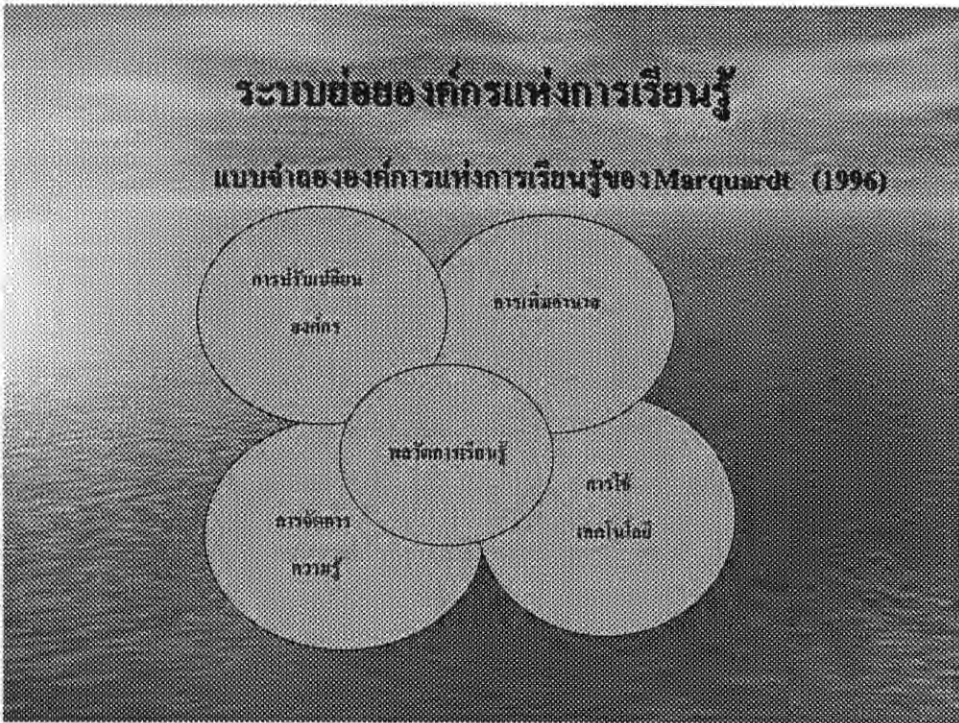
1. ยอมรับความเปลี่ยนแปลง
2. มีอิสระ
3. มีการให้รางวัลที่ชัดเจนตามผลงาน
4. มีกิจกรรมอดทนต่อความแตกต่าง
5. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
6. ส่งเสริมและริเริ่มให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

องค์กรที่พึงปรารถนา

1. มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม เป็นครอบครัวเดียวกัน
2. ส่งเสริมระบบการติดต่อสื่อสารเพื่อสนับสนุนการทำงานของบุคลากร
3. คัดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการชั้นผู้น้อย
4. ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน
5. ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ของข้าราชการ



LIRT



- ### ระบบย่อยองค์กรแห่งการเรียนรู้
1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
 - ระดับการเรียนรู้
 - รูปแบบของการเรียนรู้
 - ปัจจัยการเรียนรู้
 2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)
 - วัฒนธรรม
 - วัฒนธรรมองค์กร
 - กลยุทธ์
 3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment)
 4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
 5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)



วินัย 5 ประการ (Fifth Disciplines)

Senge (1990)

1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)
2. มีวิธีการคิดแบบมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models)
3. สร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision)
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
5. ความเกิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems Thinking)

มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)

- # เป็นลักษณะของบุคคลที่เป็นนายของตัวเอง มีทัศนคติไม่กลัวการควบคุมจิตใจและพฤติกรรมของตัวเอง
- # เป็นคนที่รักการเรียนรู้ตลอดเวลา ขอบรับความเป็นจริง ไม่ปิดกั้นลึกลับ เชื่อมโยงไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ
- # มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อแก้แค้นภัยของตนเองที่มุ่งสูงสุด ข้างหมวย ผลความลับเรื่องที่ได้กำหนดไว้



LIRT

มีวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models)

ลักษณะที่บุคคลสามารถพัฒนากรอบความคิดเชื่อให้สอดคล้องกับ
การเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ใหม่ๆ มีคือ มียึดติดอยู่กับความเชื่อ
ที่ถูกต้องทำให้ยึดติดความรู้และมุมมองเข้าไปในการทำงานมากยิ่งขึ้น

- ทักษะการตรวจสอบความคิด (Reflection Skill)
- ทักษะการถาม (Inquiry Skill)
- ความสมดุลของการยืนยันความคิดของคนกับการถาม
(Balancing Inquiry and Advocacy)
- การเปิดกว้าง (Openness)
- มืดตือเรื่องความดีความชอบ/ มองผลประโยชน์สูงสุดของ
องค์กรเป็นหลัก

สร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน

(Building Shared Vision)

- * เป็นสิ่งแรกที่องค์กรควรให้ความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์และสร้าง
สมรรถนะที่จำเป็นขององค์กร
- * เป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการตั้งเป้าหมายและทิศทางขององค์กร
เดียวกัน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างภาพหรืออนาคตขององค์กร เพื่อให้
ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและเข้าใจเป็นธรรมชาติร่วมกันและยอมรับความ
หมายของวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเดียวกัน
- * สมาชิกทุกคนจะได้รับความคิดเห็นที่มีของตัวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ
องค์กร โดยบรรยายวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนแล้วนั้นบุคคล ภารกิจให้เหตุผล โดย
ภารกิจที่กล่าวมาเป็นไปได้



LIRT

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

- * เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของ สมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และประสบการณ์ของทีมให้เกิดขึ้น
- * จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้ได้มีโอกาสเรียนรู้ถึงต่าง ๆ ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนเกิดเป็นความคิดริเริ่มของกลุ่ม

ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems Thinking)

- * เป็นวิธีการคิดที่ครอบคลุมรอบด้าน
- * สามารถเข้าใจปรากฏการณ์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ
- * มองหาความสัมพันธ์และสามารถเชื่อมโยงระบบย่อยๆ ในองค์กรได้
- * มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรของตนกับองค์กรภายนอกได้



LIRT

โครงสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม

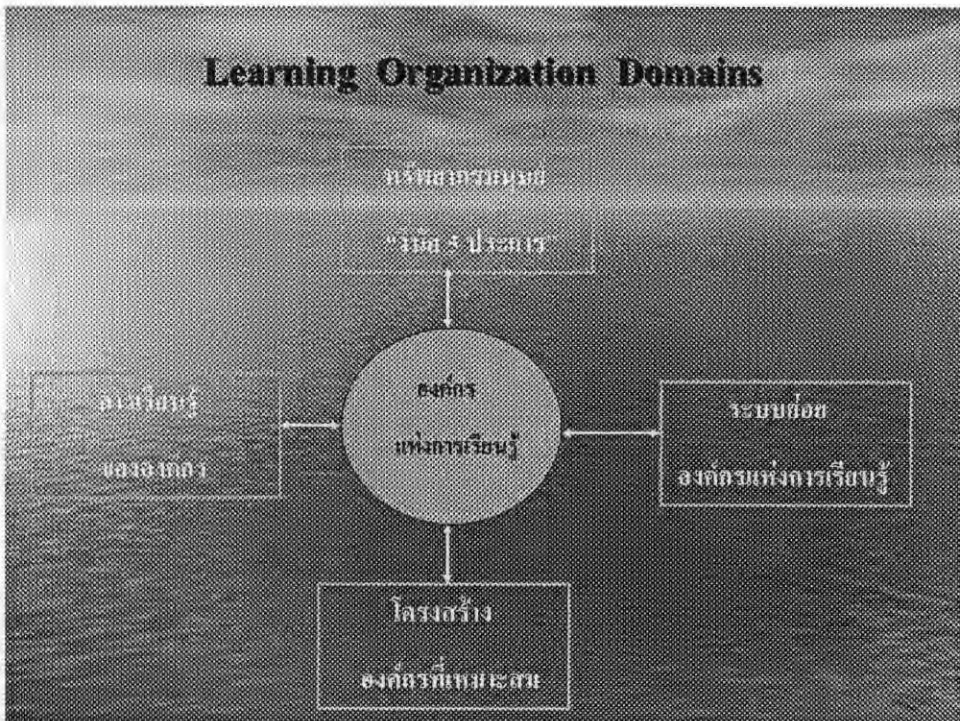
Marquardt and Reynolds (1994)

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure)
2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Corporate Learning Culture)
3. การที่พนักงานและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment)
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer)

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology)
7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality)
8. กลยุทธ์ (Strategy)
9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere)
10. การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking)
11. วิสัยทัศน์ (Vision)



LIRT



- ### ตำแหน่งงานเฉพาะมีการตกอยู่ในเกณฑ์ราชการ จะบรรจุกวามเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ต้อง
๑. สร้างวัฒนธรรมองค์กร
 ๒. สร้างวิสัยทัศน์ที่ร่วมกัน (shared vision)
 ๓. ร่วมกันสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน
 ๔. เรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน
 ๕. สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการเชิงบวก
 ๖. จัด "พื้นที่" หรือ "เวที" ให้ได้ทุกคน
 ๗. พัฒนาคน
 ๘. พัฒนาระบบให้ทัน โลก
 ๙. ปรีกษาหรือแลกเปลี่ยนความรู้อันรู้
 ๑๐. จัดทำ "ชุมชนแห่งความรู้" (knowledge assets)



LIRT

ความเข้มเหลวขององค์กรทางการเมือง

- ๑. องค์กรที่มีกิจกรรมที่ชัดเจน
- ๒. จัดระบบระเบียบ
- ๓. ไม่ใช้กลไกที่ขัดขวางความเข้มแข็งของสมาชิก
- ๔. ไม่ไปรบกวนสิทธิของสมาชิกอื่น ๆ
- ๕. ไม่รับเงินจากผู้บริจาคภายนอก
- ๖. ไม่ดึงเงินของสมาชิกอื่น
- ๗. ไม่ยึดมั่นที่จะไปขัดขวางการทำงานของสมาชิก
- ๘. การดำเนินการจัดการความรู้ไม่ได้แทรกแซงหรือติดขัดกับงานประจำของผู้สมัคร หรือเป็นงานที่ซ้ำซ้อน
- ๙. การดำเนินงานจัดการความรู้ไม่ได้มุ่งเน้นไปที่เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร
- ๑๐. ไม่มีพื้นที่ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานสามารถเข้ามาแลกเปลี่ยน

ความสำเร็จของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

อยู่ที่ความมุ่งมั่นในการพัฒนาทักษะบุคลากร

ของข้าราชการ และทีมงาน

ในกระบวนการ พัฒนา ทีมองค์กร



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

**แบบเสนอแผนงาน โครงการ
ตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**

สำนัก

แผนงาน

.....
.....



โครงการ

.....
.....

กิจกรรม

.....
.....

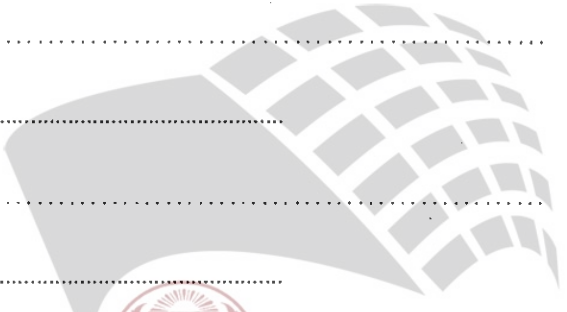
วิธีดำเนินการ

1.
.....
2.
3.
.....
4.
5.
.....
6.
7.
.....
8.
9.
.....
10.

งบประมาณ บาท

ตัวชี้วัด

1.
.....
2.
3.
.....
4.



แบบเสนอแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
เป็นเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

--

กิจกรรม	เดือน												
1.													
2.													
3.													
4.													
5.													
6.													
7.													
8.													
9.													
10.													

ปัญหาอุปสรรค

1.
.....
2.
3.
.....
4.
5.
.....

ผู้รับผิดชอบ..... โทรศัพท์

ผู้ให้ความเห็นชอบ(ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก)

ผู้อนุมัติ (ผู้บริหารระดับสูง/CKO)



ประวัติผู้เสนอผลงาน

ชื่อ นายจเร พันธุ์เปรื่อง

เกิด ๒๗ มกราคม ๒๕๐๐ ณ จังหวัดเพชรบุรี

การศึกษา ศิลปศาสตรบัณฑิต(รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เนติบัณฑิต สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา

นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประกาศนียบัตรชั้นสูง ป.ป.ร. รุ่นที่ ๗

เริ่มการรับราชการ ๑ พ.ย. ๒๕๒๒ ในตำแหน่งวิทยากร ๓

เคยดำรงตำแหน่ง

หัวหน้างานพิพิธภัณฑสถาน

หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล

หัวหน้าฝ่ายบริการทางวิชาการ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์บริการทางวิชาการและกฎหมาย

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานประสานสภาผู้แทนราษฎร

ผู้อำนวยการสำนักงานประสานสภาผู้แทนราษฎร

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย

ตำแหน่งปัจจุบัน รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร



