



แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงาน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบ
หน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ

นางสาวปรียวรรณ สุวรรณสุนย์

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 13
สถาบันพระปกเกล้า
พ.ศ. 2564
ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า



แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการ
สภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัย
ของรัฐสภาต่างประเทศ

โดย

นางสาวปรียวรรณ สุวรรณสุนย์

รหัสประจำตัว 64-13-60

สถาบันพระปกเกล้า


รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงาน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษา
เปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภา
ต่างประเทศ

อาจารย์ที่ปรึกษา :




(อาจารย์วิหวัศ ชัยภาคภูมิ)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :



(อาจารย์กู่เกียรติ ภูมิรัตน์)

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 13



(ศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)
เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

บทคัดย่อ

- ชื่อผู้จัดทำ : นางสาวปรียวรรณ สุวรรณสุนย์
 นักศึกษาสถาบันพระปกเกล้า หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
 สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญฯ รุ่นที่ 13
- ชื่อหัวข้อเอกสาร : แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
 กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ
- อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์วิฑูรย์ ชัยภาคภูมิ
- อาจารย์ที่ปรึกษา (ร่วม) : อาจารย์กัญเกียรติ ภูมิรัตน์

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการศึกษาจากเอกสาร กำหนดวัตถุประสงค์การศึกษา 3 ข้อ คือ 1) ศึกษาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร 2) ศึกษาภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ กรณีศึกษา สาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ผลการศึกษาพบว่า ภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ มีหน้าที่ดำเนินงานเกี่ยวกับวิจัย 2 ด้าน คือ 1) ภารกิจการสนับสนุนให้มีการวิจัย ได้แก่ (1) การดำเนินงานด้านการจ้างวิจัย (2) การให้เงินอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และ (3) การวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นสนับสนุนให้มีการดำเนินการวิจัยในหัวข้อหรือประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อวงงานนิติบัญญัติ มาจากการดำเนินการวิจัยที่เกิดจากการจัดจ้างให้มีการศึกษาวิจัยจากบุคคลภายนอก การให้ทุนอุดหนุนการจัดทำวิทยานิพนธ์ รวมถึงบุคลากรของสำนักงานฯ เป็นผู้ดำเนินการวิจัยเอง และ 2) ภารกิจส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ (1) การจัดทำบทความวิจัย (2) การจัดทำเอกสารข่าวสารงานวิจัยและพัฒนา และบทความวิจัยปริทัศน์ และ (3) การจัดสัมมนาด้านการวิจัย เพื่อสนับสนุนให้มีการวิจัย การบริการข้อมูล และการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการ หน่วยงานภายในสำนักงานฯ และบุคคลทั่วไปที่สนใจ อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานของกลุ่มงานด้วยวิธี SWOT Analysis ยังมีข้อจำกัดที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย คือ ข้อจำกัดด้านทักษะการดำเนินงานศึกษาวิจัยของ

ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีภารกิจที่ได้รับมอบหมายจำนวนมาก จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานศึกษาวิจัยเพื่อให้นักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอที่จะสามารถดำเนินการศึกษาวิจัยให้ทันตามความต้องการของสมาชิก รัฐบาล คณะกรรมการและบุคคลในวงงานนิติบัญญัติ บุคลากรมีข้อจำกัดทางด้านภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ทำให้เกิดการค้นคว้าข้อมูลที่จำกัด และไม่สามารถนำข้อมูลและวรรณกรรมของต่างประเทศมาใช้ประกอบการศึกษาได้อย่างเต็มที่ รวมถึงความไม่แน่นอนของงบประมาณที่ได้รับเพื่อใช้ในการวิจัยแต่ละปีงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถวางแผนการดำเนินงานด้านวิจัยในระยะยาวได้ จึงเกิดความไม่ต่อเนื่องของการพัฒนางานวิจัย

ดังนั้น เมื่อได้ศึกษาหน่วยงานของรัฐบาลต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการพัฒนาการดำเนินงานวิจัยของสำนักงานฯ คือ 1) หน่วยบริการวิจัยรัฐบาลแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และ 2) หน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา พบว่าทั้งสองหน่วยงานมีการดำเนินงานและบริหารจัดการภารกิจงานวิจัยสำหรับการสนับสนุนสมาชิกสภาและบุคคลในวงงานนิติบัญญัติ ได้แก่ การกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน และสอดคล้องกับระบบงานการบริการงานวิจัยและกฎหมาย การมีโครงสร้างองค์กรและจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับภารกิจงานที่ได้รับผิดชอบ มีการสรรหาบุคลากรตามความรู้ความสามารถเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของสมาชิก รัฐบาลและบุคคลในวงงานนิติบัญญัติ มีหน่วยงานสำหรับการพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับงานวิจัย งานวิเคราะห์ นโยบายและกฎหมายโดยตรงทำให้บุคลากรมีศักยภาพการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสะท้อนได้จากผลลัพธ์ของงานที่หลากหลายทั้งด้านการให้บริการงานวิจัย การจัดทำเอกสารวิจัยและวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งแบบรูปเล่มและผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ รวมถึงการเผยแพร่ผลงานและการส่งเสริมความรู้ผ่านการประชุม อบรม และสัมมนา การดำเนินงานของทั้ง 2 หน่วยงานสอดคล้องกับหลัก 7s McKinsey ซึ่งเป็นแนวคิดการพัฒนาระบบมาจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ด้านอย่างชัดเจนทำให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

ทั้งนี้ ข้อเสนอแนะทางที่ได้จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของกลุ่มงานวิจัย และพัฒนา สำนักวิชาการให้มีประสิทธิภาพ คือ 1) กำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มงานเพื่อส่งเสริมงานวิจัยอย่างชัดเจน 2) ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับภารกิจงานในปัจจุบัน 3) สร้างระบบการทำงานอย่างสร้างสรรค์ 4) ใช้วิธีจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างครบระบบ 5) เพิ่มพูนทักษะบุคลากรรอบด้าน และ 6) กำหนดค่านิยมร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มงาน

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ” เป็นเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล ตามหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญรุ่นที่ 13 ซึ่งสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่งจากอาจารย์วิหวัศ ชัยภาคภูมิ รองเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า ผู้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์กัญเกียรติ ภูมิรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมในเอกสารวิชาการส่วนบุคคล ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารของสถาบันพระปกเกล้า โดยเฉพาะนายณัฐพงศ์ รอดมี ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดอบรมหลักสูตรดังกล่าวของสถาบันพระปกเกล้า คือ นางกชพร ช่อพฤกษา นายสมบัติ หวังเกษม และนางสาวณัฐกานต์ ทองวัน รวมถึงเจ้าหน้าที่ของสถาบันท่านอื่นที่ช่วยอำนวยความสะดวก ติดตาม ประสานงาน และแจ้งข้อมูลการอบรมตลอดหลักสูตรจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณบุคลากรในกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์จากการอบรมหลักสูตรดังกล่าวในฐานะรุ่นพี่ที่มีต่อรุ่นน้อง

ขอขอบคุณครอบครัว “สุวรรณสุนย์” ที่ช่วยเหลือ สนับสนุน และให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา รวมถึงเพื่อนนักศึกษาร่วมสถาบัน รุ่นที่ 13 ที่เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน นอกจากนี้ยังมีผู้ที่คอยถามไถ่ ให้ข้อคิดเห็น และคำแนะนำอีกหลายท่าน ซึ่งผู้ศึกษาไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้ทั้งหมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่องดังกล่าว ขอมอบส่วนดีทั้งหมดนี้ให้แก่เหล่าคณาจารย์ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาการจนทำให้เอกสารวิชาการเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และขอมอบความกตัญญูทเวที่แต่บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้ศึกษาขอน้อมรับผิดเพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิชาการต่อไป

นางสาวปรียวรรณ สุวรรณสุนย์
 นักศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
 สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 13
 สถาบันพระปกเกล้า
 พฤษภาคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4
1.3 ประเด็นการศึกษา	4
1.4 ขอบเขตการศึกษา	4
1.5 วิธีดำเนินการศึกษา	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	6
2.1 แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT Analysis	6
2.2 ทฤษฎีการบริหารองค์การ	15
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
2.4 ข้อเสนอจากการทบทวนวรรณกรรม	37
2.5 กรอบแนวคิดการศึกษา (Conceptual framework)	38
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	40
3.1 รูปแบบการวิจัย	40
3.2 กลุ่มเป้าหมายการศึกษาหลัก	40
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล	41
บทที่ 4 ผลการศึกษา	42
4.1 ภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	42
4.2 ภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ	
กรณีศึกษาสาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2.1 สาธารณรัฐเกาหลี	52
4.2.2 สหรัฐอเมริกา	61
4.3 แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	72
บทที่ 5 ข้อสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
5.1 ข้อสรุป	84
5.2 อภิปรายผล	94
5.3 ข้อเสนอแนะ	97
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	97
5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ	97
5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป	98
บรรณานุกรม	99
ประวัติผู้ศึกษา	103

สารบัญตาราง

ตาราง

หน้า

1. ตารางการเปรียบเทียบภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการงานวิจัยรัฐสภา

84

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1. แนวทางการทำ Benchmarking	24
2. กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย	39
3. การแบ่งโครงสร้างของสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	42
4. การแบ่งงานตามภารกิจของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ	44
5. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS)	54
6. การแบ่งโครงสร้างของหน่วยงานบริการด้านการวิจัยสภาแห่งชาติ (NARS)	55
7. การแบ่งงานตามภารกิจของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS)	58
8. การแบ่งโครงสร้างของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS)	63
9. การแบ่งงานตามภารกิจของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS)	67

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการวิจัยเป็นที่รู้จักและเข้าใจกันโดยแพร่หลายในหมู่นักวิชาการ และบุคคล โดยทั่วไป เพราะการวิจัยเป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ดีที่สุดในปัจจุบันในการแสวงหาความรู้ของปัญหาต่าง ๆ ที่มนุษย์ไม่รู้และต้องการแสวงหาคำตอบ การวิจัยทำให้มนุษย์มีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ ของโลก และของจักรวาล การวิจัยทำให้มนุษยชาติมีความเจริญก้าวหน้า มีการพัฒนา มีความเจริญรุ่งเรือง ส่งผลให้ประเทศนั้น ๆ มีความเติบโต และเข้มแข็งในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ทหาร การเมือง วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และด้านอื่น ๆ ตามมา

การวิจัยเป็นการค้นคว้าหาความจริงโดยวิธีการอย่างมีระบบที่เชื่อถือได้ หรือหลักการทางวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้ สามารถนำหลักการทางวิทยาศาสตร์ ไปศึกษากับการวิจัยทางสังคมได้ โดยเป็นวิธีการศึกษาวิเคราะห์และกำหนดแนวความคิดเกี่ยวกับชีวิตทางสังคมเพื่อที่จะขยาย แก่ไข หรือ พิสูจน์ความรู้ ไม่ว่าความรู้นั้นจะช่วยสร้างทฤษฎีหรือใช้ในการปฏิบัติ เป็นการศึกษาค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์โดยใช้วิธีการทางตรรกวิทยาอย่างมีระบบ เพื่อค้นหาข้อเท็จจริงใหม่ หรือ พิสูจน์ข้อเท็จจริงเก่า และเพื่อวิเคราะห์ผลก่อนหลังของความสัมพันธ์ระหว่างกัน การวิจัยเป็นการตั้งคำถาม แล้วดำเนินการเพื่อหาคำตอบ เป็นกระบวนการคิดแล้วทำอย่างเป็นระบบเพื่อค้นหาองค์ความรู้ใหม่ หรือ พิสูจน์ความรู้เดิม ลักษณะของการวิจัยที่ดีควรมีลักษณะคือ เป็นการค้นคว้าที่ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญและความมีระบบ เป็นงานที่มีเหตุผลและมีเป้าหมาย ต้องมีเครื่องมือหรือเทคนิคในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ มีการรวบรวมข้อมูลใหม่และความรู้ใหม่ เป็น การศึกษาค้นคว้าที่มุ่งหาข้อเท็จจริง มีการบันทึกและเขียนการรายงานการวิจัยอย่างระมัดระวัง สำหรับประโยชน์ของการวิจัยคือ ช่วยให้ได้รับความรู้ใหม่ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ ช่วยพิสูจน์หรือ ตรวจสอบความถูกต้องของกฎเกณฑ์ หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ทำให้เข้าใจสถานการณ์ ปรากฏการณ์ และพฤติกรรมต่าง ๆ ช่วยพยากรณ์ผลภายนอกของสถานการณ์ ปรากฏการณ์และพฤติกรรมต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ช่วยแก้ไขปัญหได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ช่วยในการวินิจฉัย ตัดสินใจได้ อย่างเหมาะสม ช่วยปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยปรับปรุงและพัฒนาสภาพความเป็นอยู่และวิถีดำรงชีวิตได้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยกระตุ้นบุคคลให้มีเหตุผล รู้จักคิดและค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ

ดังนั้น ความสำคัญของการวิจัยในปัจจุบันจึงมีมากขึ้น ดังประโยชน์ของการวิจัยตามที่กล่าวมาข้างต้น ในประเทศที่ประชาชน สังคม และผู้นำประเทศเห็นความสำคัญของการวิจัยนั้นจะ

ส่งเสริมให้มีการค้นคว้าวิจัยและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาอย่างหนึ่งที่จะผลักดันสังคมให้เดินไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง จากรายงานของธนาคารโลก (World Bank) เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายด้านงานวิจัยและพัฒนา เทียบเป็นสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ในปี 2562 พบว่า ประเทศที่พัฒนาแล้วต่างสนับสนุนทุ่มเททรัพยากรต่าง ๆ กับการวิจัยเป็นจำนวนมากเป็นระยะเวลาอันยาวนานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และถือเป็นนโยบายสำคัญของรัฐที่จะต้องให้การสนับสนุนเป็นพิเศษ ทั้งนี้ เพื่อให้ประเทศของตนเองมีความเจริญก้าวหน้าเหนือชาติอื่น ๆ ดังเช่น ประเทศสวีเดนสนับสนุนงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนาของประเทศ ร้อยละ 3.32 ของงบประมาณทั้งหมด ประเทศญี่ปุ่น ร้อยละ 3.28 ประเทศเกาหลีใต้ ร้อยละ 4.53 ประเทศสหรัฐอเมริกา ร้อยละ 2.82 ประเทศสิงคโปร์ร้อยละ 2.27 ประเทศออสเตรเลียร้อยละ 3.14 ประเทศอิสราเอล ร้อยละ 4.94 เป็นต้น ส่วนประเทศไทยได้จัดสรรงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนาของประเทศ ร้อยละ 1.09 จะเห็นได้ว่าถึงแม้ประเทศที่เรียกว่า “พัฒนาแล้ว” ส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาในงานวิจัยค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ชั้นนำของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นสินค้าเทคโนโลยีและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์จากญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และสหรัฐอเมริกา เท่ากับชี้ได้ว่างานวิจัยสามารถส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยเช่นกัน นอกจากผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจแล้ว ผลงานวิจัยก็ยังสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตและระดับการศึกษา และที่สำคัญที่สุดงานวิจัยคือ การจัดการ “องค์ความรู้” ในสังคมที่จะส่งผ่านไปให้คนรุ่นหลังได้อย่างเป็นระบบ

สำหรับประเทศไทยนั้น แม้ว่าจะได้มีการพัฒนาและส่งเสริมงานวิจัยเป็นเวลานานพอสมควร แต่การวิจัยของไทยก็ยังไม่เจริญก้าวหน้าเหมือนประเทศอื่น ๆ ที่พัฒนาแล้ว และยังไม่อาจใช้เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาในด้านเศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคงของประเทศ ดังจะเห็นได้จากจำนวนงบประมาณสำหรับการวิจัยที่ได้รับในปี 2563 คือเพียงร้อยละ 1.09 ของจำนวนงบประมาณของประเทศทั้งหมดเท่านั้น และตั้งเป้าหมายว่าจะลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาให้ถึงสัดส่วนร้อยละ 2 ภายในปี 2570 จึงได้มีการพยายามผลักดันจากหน่วยงานทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาสังคมในการร่วมมือกำหนดทิศทางงานวิจัยในอนาคตต้องสามารถเชื่อมโยงเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เพื่อให้ผลลัพธ์ของงานวิจัยเป็นเครื่องมือพัฒนาประเทศต่อไป

รัฐสภาถือเป็นองค์กรหลักของสถาบันนิติบัญญัติ ทำหน้าที่หลักในการตรากฎหมาย การควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน และการให้ความเห็นชอบในเรื่องสำคัญต่าง ๆ โดยมีสมาชิกรัฐสภาเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ดังนั้น การที่สมาชิกรัฐสภาจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในด้านข้อมูลทางวิชาการ โดยเฉพาะข้อมูลที่เป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพ ซึ่งสมาชิกรัฐสภาสามารถนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากพิจารณาด้านหน้าที่ของรัฐสภาแล้ว แม้ว่าการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กับระบบงานนิติบัญญัติที่ผลการศึกษาวิจัยอาจไม่ได้นำไปใช้ได้โดยตรง ดังเช่น งานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ที่จะมีการศึกษาคิดค้นนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ แต่ผลของการศึกษาวิจัยด้านนิติบัญญัติจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดเป็นนโยบาย หรือให้ข้อคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะก่อนที่จะจัดทำเป็นโครงการหรือกิจกรรมต่อไป หรือนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาการตรากฎหมายเรื่องต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการพัฒนางานวิจัยของประเทศและมีการนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม เกิดนโยบายเชิงพัฒนาที่สอดคล้องต่อเนื่อง และมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน

ภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรอยู่ภายใต้การกำกับของสำนักวิชาการ มีฐานะหน้าที่รับผิดชอบหลัก 2 ด้าน คือ 1) ภารกิจการสนับสนุนให้มีการวิจัย ได้แก่ การดำเนินงานด้านด้านวิจัย การให้เงินอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัยของสำนักงานฯ และ 2) ภารกิจส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ การจัดทำบทความวิจัย การจัดทำเอกสารข่าวสารงานวิจัยและพัฒนา การจัดทำบทความวิจัยปริทัศน์ การจัดสัมมนาด้านวิจัย เพื่อสนับสนุนให้มีการวิจัย การบริการข้อมูล และการเผยแพร่ข้อมูลการนำงานวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการ หน่วยงานภายในสำนักงานฯ และบุคคลทั่วไปที่สนใจ อย่างไรก็ตาม จากรายงานผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง PMQA หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2564 (1 ตุลาคม 2563-31 พฤษภาคม 2564) พบว่า ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจต่องานวิชาการอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอต่องานวิชาการและวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรว่า การนำเสนองานทางวิชาการควรมีการเผยแพร่ในรูปแบบที่สั้นและกระชับเพื่อเพิ่มความน่าสนใจ ส่วนรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ควรนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบบทสรุปเชิงนโยบาย เพื่อให้สะดวกในการนำไปใช้ประโยชน์ เพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิชาการเพื่อให้ความรู้ต่อบุคคลภายนอกที่สนใจอย่างต่อเนื่อง ควรพัฒนางานวิชาการให้ทันสมัยอยู่เสมอให้มีการเปรียบเทียบข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกเป็นประจำ เน้นการให้บริการงานวิชาการให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและรวดเร็วทันเวลา พัฒนาการบริการให้ข้อมูลแก่ผู้บริการที่หลากหลาย ควรมีการบูรณาการฐานข้อมูลของสำนักงานฯ ร่วมกัน พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการวิเคราะห์งานวิชาการระดับเชิงลึกและหลากหลายสาขาของค้ความรู้เพื่อเสนอผลการวิเคราะห์ให้แก่บุคคลในวงงานรัฐสภาในการนำไปใช้ประกอบการพิจารณา

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยการศึกษาและทบทวนภารกิจงานวิจัยของสำนักงานฯ ควบคู่กับการศึกษาหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เพื่อศึกษารูปแบบที่เป็นต้นแบบที่ดี (Best Practice) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับรัฐสภาไทย เป็นการพัฒนาการสนับสนุนภารกิจ

งานวิจัยต่อกระบวนการนิติบัญญัติให้มีความคล่องตัว เหมาะสมกับสภาวการณ์ปัจจุบันให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการ และบุคคลในวงงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นมืออาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่การเป็น SMART Parliament ตามวิสัยทัศน์ที่มุ่งหมายไว้

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) เพื่อศึกษาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- 2) เพื่อศึกษาภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ กรณีศึกษา สาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา
- 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

1.3 ประเด็นการศึกษา

ประเด็นการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ ดำเนินการศึกษาเชิงเปรียบเทียบที่ได้กำหนดประเด็นการศึกษา 4 ด้าน สำหรับนำมาวิเคราะห์ข้อมูล คือ 1) พันธกิจ/วิสัยทัศน์/ค่านิยมองค์กร 2) ลักษณะโครงสร้างองค์กร 3) อำนาจหน้าที่ และ 4) การให้บริการและผลผลิตของงาน

1.4 ขอบเขตการศึกษา

การดำเนินการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ ระหว่างภารกิจงานวิจัยของสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาต่างประเทศ คือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (National Assembly Research Service : NARS) ของสาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (Congressional Research Service : CRS) ของสหรัฐอเมริกา เนื่องจากรัฐสภาทั้ง 2 แห่ง มีหน่วยงานเกี่ยวกับงานวิจัยโดยตรงในการให้บริการแก่บุคคลในวงงานนิติบัญญัติ เป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในระดับระหว่างประเทศที่มีผลการดำเนินงานเป็นที่ประจักษ์ มีการอ้างอิงงานจาก 2 หน่วยงานในวงงานวิชาการที่หลากหลาย ประกอบกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้เคยมีความร่วมมือและเข้าร่วมประชุมระหว่างประเทศกับหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (National Assembly Research Service : NARS) ของสาธารณรัฐเกาหลี มากกว่า 4 ครั้ง สามารถถอดบทเรียนและประสบการณ์ที่ได้มาประกอบการศึกษาเรื่องดังกล่าว จึงได้เลือกศึกษา 2 ประเทศข้างต้นเป็นหน่วยศึกษา เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการงานวิจัยของรัฐสภา

ต่างประเทศ โดยเป็นการศึกษาด้านหน้าที่รับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร และภารกิจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายนิติบัญญัติ

1.5 วิธีดำเนินการศึกษา

1) ดำเนินการศึกษาแนวคิดทฤษฎี พันธกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานวิจัย และการทบทวนวรรณกรรมของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ คือ สาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา

2) จัดทำเค้าโครงการศึกษารายบท พร้อมรายละเอียดของแต่ละบท

3) ดำเนินการศึกษาค้นคว้า ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร รายงาน หรือสื่อต่าง ๆ กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกเอกสารมาใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) ความจริง (Authenticity) 2) ความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Credibility) 3) การเป็นตัวแทน (Representativeness) และ 4) ความหมาย (Meaning)

4) ทำการวิเคราะห์ เรียบเรียงข้อมูลตามหลักการวิจัย และนำเสนอผลการศึกษาในเชิงวิเคราะห์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5) จัดทำรายงานการศึกษาเป็นรูปเล่มตามคู่มือการจัดทำเอกสารวิชาการของสถาบันพระปกเกล้า

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ทราบภารกิจและลักษณะการดำเนินงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

2) สำนักงานฯ มีข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการต่างประเทศ เพื่อเป็นข้อมูลเปรียบเทียบของการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานฯ ให้เกิดความทัดเทียมกับนานาประเทศ และมีความเป็นมาตรฐานสากล

3) มีข้อเสนอหรือแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจงานวิจัยของสำนักงานฯ ที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานวิจัยของสำนักงานฯ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ ได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 2 เรื่อง คือ 1) แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ 2) ทฤษฎีการบริหารองค์การ ตลอดจนได้มีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำเป็นข้อสรุปจากการทบทวนวรรณกรรม และกรอบแนวคิดการศึกษา (Conceptual framework) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT Analysis

SWOT analysis เป็นหลักการวิเคราะห์รูปแบบหนึ่งที่มีการใช้อย่างแพร่หลายในการประเมินสถานการณ์และวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งตรวจสอบสภาพองค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล 4 ด้าน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหาภายในและภายนอกขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความหมายของ SWOT

เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths Weaknesses Opportunities and Threats โดย Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือการดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือการดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กร บรรลุวัตถุประสงค์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้อบรรลุวัตถุประสงค์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

กรอบการวิเคราะห์ SWOT

ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็น (Area) เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส

และอุปสรรคได้ถูกต้อง โดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก (key area) ที่ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ใด ๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจและธรรมชาติขององค์กรนั้น ๆ สำหรับกรอบการวิเคราะห์ SWOT ได้กำหนดออกเป็น 5 ประเด็น คือ 1) เอกลักษณ์ขององค์กร 2) ขอบเขตปัจจุบันขององค์กร 3) แนวโน้มสภาพแวดล้อมที่จะเป็นโอกาสและอุปสรรค 4) โครงสร้างของธุรกิจ และ 5) รูปแบบการเติบโตที่คาดหวัง (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2551, น. 21-24)

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหารงาน ได้แก่ คน เงิน วัสดุการจัดการ รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อให้เข้าใจสถานการณ์และผลของกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ จุดแข็งขององค์กร คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดที่เป็นข้อได้เปรียบหรือเป็นจุดเด่นที่นำมาพัฒนาได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ส่วนจุดอ่อนขององค์กรเป็นปัจจัยภายในจากมุมมองของบุคคลในองค์กรว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียเปรียบ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือขจัดให้หมดไป

สำหรับเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คือ การตรวจประเมินความพร้อมขององค์กร (7-S Framework) เพราะองค์กรทุกประเภทจำเป็นต้องปรับบทบาทและกลยุทธ์ของตนให้รองรับการผันผวนของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี แต่การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลดีต่อองค์กรได้ต่อเมื่อผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าควรเปลี่ยนแปลงในเรื่องใดอย่างไร จึงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทั้งระดับบริหารและปฏิบัติ ในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 ที่ปรึกษาธุรกิจของบริษัท McKinsey & Company Consulting ได้ร่วมกันพัฒนา 7-S Model ให้เป็นแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์รูปแบบขององค์กรจากองค์ประกอบภายใน 7 ประการ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินสถานภาพขององค์กรว่าควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด อย่างไร จึงจะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้ตามเป้าหมาย แบบจำลองนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในวงการศึกษาและการนำไปปฏิบัติ นับเป็นเครื่องมือประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมเครื่องมือหนึ่งต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน (มณีรัตน์ สุพร, 2555)

Mckansey's 7-S แบบจำลอง 7-S เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการ

พิจารณาโครงสร้างองค์การ เป้าหมายขององค์การ ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่งจะกระทบต่อองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ทั้งหมด จึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบทั้งหลายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น องค์ประกอบภายในทั้ง 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร, 2564)

ก. กลุ่มนโยบาย (Hard elements) สามารถจับต้องมองเห็นเป็นรูปธรรมได้ค่อนข้างชัดเจน ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนให้เป็นอย่างที่ต้องการในฐานะที่เป็นเครื่องมือทางการบริหาร ประกอบด้วย

(1) โครงสร้าง (Structure) หมายถึง การจัดรูปองค์การว่าประกอบด้วยหน่วยงานใด มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีสายการรายงานหรือการบังคับบัญชาอย่างไร โครงสร้างองค์การมักแสดงในรูปผังแบ่งส่วนงาน (organization chart) เป็นองค์ประกอบที่มองเห็นได้ด้วยตาและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามนโยบายของผู้บริหาร โดยโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่งาน ที่มีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การจัดโครงสร้างองค์การที่มีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อน ลดความขัดแย้งในหน้าที่งาน ช่วยให้บุคลากรทราบถึงขอบเขตงานในความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน และช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

(2) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนงานที่องค์กรจัดทำเพื่อสนองหรือสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและช่วยให้องค์กรสามารถรักษาหรือสร้างเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว กลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และคุณค่าขององค์กร เป็นเรื่องยากที่จะบอกว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมหรือไม่ หากมองแต่กลยุทธ์เพียงอย่างเดียว 7S Model จึงเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้พิจารณาว่าองค์ประกอบทั้งหลายที่มีอยู่ภายในองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ โดยทั่วไปผู้บริหารจะไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร แต่หากกลยุทธ์นั้นทำงานสอดคล้องกับองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ได้ก็อาจสร้างผลสำเร็จได้เช่นกัน การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นแนวทางให้บุคคลในองค์กรทราบทิศทางดำเนินการเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

(3) ระบบ (Systems) หมายถึง กระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กรซึ่งแสดงออกมาในรูปกิจกรรมการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำ รวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กร เพราะเวลาที่ผู้บริหารจะทำการเปลี่ยนแปลงใด ๆ มักจะให้ความสำคัญไปที่การปรับเปลี่ยนระบบการทำงานและผลกระทบที่มีต่อระบบการทำงานที่เป็นอยู่เป็นลำดับแรก ดังนั้น การ

ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working system) ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง การวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรจะต้องคำนึงทั้งระบบการบริหารจัดการ และระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ระบบการฝึกอบรม ระบบการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น หากว่าองค์กรมีระบบงานที่ดีจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ทั้งนี้ระบบงานจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรด้วย

ข. กลุ่มปฏิบัติ (Soft elements) เป็นกลุ่มขององค์ประกอบที่มองเห็นจำเป็นต้องเป็นรูปธรรมได้ยากกว่าองค์ประกอบในกลุ่มนโยบาย เนื่องจากคุณสมบัติที่มีอยู่ในองค์ประกอบกลุ่มนี้มักเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย

(1) ทักษะ (Skills) หมายถึง ทักษะและสมรรถนะความสามารถของพนักงานที่ทำงานให้กับองค์กร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขึ้นในองค์กร คำถามที่องค์กรต้องการทราบคือ ควรใช้ทักษะอะไรจึงจะสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือโครงสร้างใหม่นั้นให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational skill) เป็นทักษะที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะและความถนัดพิเศษ (Aptitudes and special talents) อาจเป็นความสามารถในการทำให้บุคลากรนั้น ๆ มีทักษะที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลลัพธ์ในการทำงานที่ดีกว่า องค์กรจึงควรมุ่งเน้นให้ทั้ง 2 ทักษะสามารถดำเนินการไปควบคู่กัน ซึ่งจะส่งผลถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรในด้านนั้น ๆ

(2) รูปแบบการบริหารจัดการ (Styles) หมายถึง รูปแบบการบริหารของผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร รวมถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของผู้บริหารระดับต่าง ๆ และภาพพจน์ (symbolic value) ของผู้นั้นที่มีอยู่ในความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร ทั้งนี้แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น เพราะรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารมีความอิทธิพลต่อความคิดของบุคลากรภายในองค์กร หากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจและเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน รูปแบบการบริหารงานดังกล่าวจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี

(3) บุคลากร (Staffs) หมายถึง พนักงานรวมถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติโดยทั่วไปของพนักงาน ในมุมมองด้านการบริหารจะพิจารณาว่าองค์กรต้องการพนักงานประเภทใด จำนวนมากน้อยเพียงใด จะเลือกรับ พัฒนา จูงใจ และให้ผลตอบแทนอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด เพราะทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรต้องมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรในการกำหนดทิศทางการดำเนินการ การกำหนดคุณลักษณะ การคัดเลือก รวมถึงการจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับงาน หรือกิจกรรมขององค์กร งานที่เกิดจากแผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความสำคัญที่ต้องบริหารจัดการให้มีผู้ปฏิบัติงานได้ตรงตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องสรรหาบุคลากรเพื่อเข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงานและผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงานกับองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม และมีแรงจูงใจในการทำงานที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จได้ องค์กรต้องให้ความสำคัญในการจัดคนภายในองค์กรให้เหมาะสม จะทำให้เกิดเป็นจุดแข็งขององค์กรทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายองค์กร

(4) ค่านิยม (Shared value) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Super ordinated goal ไม่ได้อยู่ทั้งในกลุ่ม hard และ soft element แต่เป็นความเชื่อ ความคาดหวังซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่องค์กรถูกสร้างขึ้นมา เป็นมาตรฐานและการยอมรับ (norm and standard) ที่บุคคลทั้งหลายใช้ในการแสดงพฤติกรรม การสังเกตคุณค่าที่มีร่วมกันได้จากวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรมการทำงานโดยทั่วไป 7S Model วางคุณค่าที่มีร่วมกันไว้ตรงกลาง เป็นการสื่อความหมายว่าคุณค่าที่มีร่วมกันเป็นศูนย์กลางการพัฒนาของทุกองค์ประกอบตั้งแต่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ และบุคลากร ล้วนเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุผลหรือความตั้งใจในการจัดตั้งองค์กร วิสัยทัศน์ตั้งต้นขององค์กรก็ก่อรูปขึ้นมาจากคุณค่าที่ผู้สร้างองค์กรกำหนด ดังนั้น เมื่อคุณค่าหรือความตั้งใจเปลี่ยนจะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบทั้งหมด ในทำนองเดียวกันเมื่อองค์ประกอบใดขององค์กรเปลี่ยน ก็จะส่งผลกระทบต่อคุณค่าที่มีร่วมกันและต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมดด้วยเช่นกัน ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันของสมาชิกในองค์กรได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากร และผู้บริหารภายในองค์กรเรียกว่า “วัฒนธรรมองค์กร” โดยที่รากฐานวัฒนธรรมองค์กรเกิดจากความเชื่อค่านิยมก่อให้เกิดรากฐานทางปรัชญาเพื่อกำหนดทิศทางการองค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้บริหาร ซึ่งความเชื่อดังกล่าวจะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำในองค์กร เมื่อค่านิยมได้ถูกยอมรับทั้งองค์กรจะส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง แม้ไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการและเป็นเพียงแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง แต่การยึดถือค่านิยมองค์กรร่วมกันจะทำให้เกิดผลสำเร็จขององค์กรขึ้น

ขั้นตอนการใช้แนวคิด 7S Model นำไปปฏิบัติ

ขั้นที่ 1: ค้นหาเรื่องที่ยังไม่ประสานสอดคล้อง

การนำกรอบแนวคิดของ 7S Model ไปใช้ จำเป็นต้องมีการตั้งคำถามที่ถูกต้องเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตีพอจะใช้พิจารณาความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องขององค์ประกอบ ควรมีใช้ตัวอย่างคำถามที่จะเป็นแนวทางในการทำความเข้าใจสถานะขององค์กร โดยใช้ถามกับองค์กรในสถานะปัจจุบันและกับองค์กรในสถานะที่คาดว่าจะเปลี่ยนเพื่อให้ทราบช่องว่างในแต่ละองค์ประกอบ กล่าวคือ

(1) โครงสร้าง

- โครงสร้างการทำงานขององค์กรและทีมงานเป็นอย่างไร
- สายการบังคับบัญชาเป็นอย่างไร
- หน่วยงานต่าง ๆ ประสานการทำงานกันอย่างไร
- สมาชิกทีมงานตั้งขึ้นมาอย่างไร สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นอย่างไร
- การตัดสินใจและการควบคุม เป็นแบบรวมศูนย์หรือกระจายความรับผิดชอบ
- การแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กรและการออกคำสั่งมีการใช้การสื่อสารด้วยการบอก

เนื้อหาที่ชัดเจน (explicit) หรือบอกแบบอ้อมเพื่อให้ไปตีความกัน (implicit)

(2) กลยุทธ์

- มีกลยุทธ์องค์กรอะไรบ้าง
- จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร
- สามารถจัดการกับแรงกดดันของคู่แข่งอย่างไร
- จัดการกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างไร
- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้รับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างไร

(3) ระบบ

- ระบบหลักที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน เช่น ระบบการเงิน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบสื่อสาร ระบบเอกสาร ระบบการผลิต เป็นอย่างไร

- การควบคุมเป็นอย่างไร จะติดตามและประเมินผลได้อย่างไร
- ทีมงานใช้กฎ ระเบียบ และกระบวนการอะไรในการประสานการทำงาน

(4) ทักษะ

- ทักษะประเภทใดที่พนักงานจำเป็นต้องมีในการผลิตสินค้าและบริการ
- มีช่องว่างระหว่างทักษะที่มีอยู่กับที่จำเป็นต้องมีหรือไม่
- ทักษะที่แข็งแกร่งที่สุดขององค์กรคืออะไร
- จะสามารถตรวจติดตามประเมินผล และพัฒนาทักษะได้อย่างไร

(5) รูปแบบ

- รูปแบบภาวะผู้นำและการบริหารขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างน้อยเพียงใด
- ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรหรือไม่เพียงใด
- บุคลากรมีการตอบสนองต่อการบริหารงานของผู้นำอย่างไร
- บุคลากรและทีมงานมีความสามารถในการทำงานสู้คู่แข่งได้หรือไม่ มีความสามัคคีและให้ความร่วมมือกันหรือไม่ อย่างไร
- มีทีมงานที่ทำหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างแท้จริงหรือไม่ หรือเป็นแต่เพียงกลุ่มบุคคลที่ตั้งขึ้นมาตามทฤษฎีด้านการบริหาร

(6) บุคลากร

- มีผู้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่เป็นความรับผิดชอบของทีมงาน ร่วมอยู่ในทีมงานหรือไม่
- มีพนักงานจำนวนเพียงพอต่อภารกิจที่เป็นเป้าหมายหรือไม่
- มีความไม่สมดุลระหว่างความรู้ความสามารถที่มีกับที่จำเป็นต้องมีหรือไม่

(7) ค่านิยมที่มีร่วมกัน

- ค่านิยมหลัก (core value) ขององค์กรคืออะไร
- วัฒนธรรมขององค์กรเป็นอย่างไร
- ค่านิยมองค์กรมีอิทธิพลต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด
- ค่านิยมพื้นฐานที่สร้างองค์กรและทีมงานขึ้นมาคืออะไร

หลังจากที่ได้ตอบคำถามเหล่านี้แล้ว ผู้บริหารจะมีข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์โดยพิจารณาจาก 1) คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared Values) มีความประสานสอดคล้องกับโครงสร้าง กลยุทธ์ และระบบหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด 2) โครงสร้าง กลยุทธ์ และระบบ มีการเสริมแรงซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด และ 3) ทักษะ รูปแบบ บุคลากร มีการเสริมแรงซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

ขั้นที่ 2: กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมขององค์กร

นำข้อมูลที่ได้จากการตอบคำถามข้างต้นมาพิจารณาว่าองค์กรควรมีรูปแบบการทำงาน (design) อย่างไรจึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ในขั้นที่สองนี้ผู้บริหารควรกำหนดรูปแบบที่ช่วยแก้ไขความไม่ประสานสอดคล้องที่มีอยู่ในขั้นตอนที่หนึ่งให้ดีขึ้นหรือหมดไป

ขั้นที่ 3: กำหนดเรื่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่หนึ่งและที่สองมาจัดทำแผนการปฏิบัติ (action plan) ว่า จะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดและมีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไรจึงจะทำให้องค์ประกอบทั้ง 7 ทำงานประสานสอดคล้องกัน แผนการปฏิบัติส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร และการรายงาน ดังกรณีตัวอย่าง ถ้าผู้บริหารระดับล่างและระดับกลางมีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ตัดสินใจ มักส่งเรื่องต่อ ๆ กันไป ผู้บริหารก็อาจจัดทำแผนปฏิบัติในการลดช่วงชั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลง หรือเปลี่ยนเส้นทางการรายงาน หรืออาจจะนัดประชุมผู้บริหารเหล่านั้นเพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงและนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการแก้ไข เพื่อความชัดเจนในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารควรใช้แผนภูมิ (flow chart) ที่แสดงกระบวนการและขั้นตอนปฏิบัติที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงการแก้ไขที่ต้องการจะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นเครื่องมือในการติดตามและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งนอกจากจะเป็นการรวบรวมข้อมูลสำคัญไว้ในที่เดียวกันแล้ว ยังสะดวกในการให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในขั้นการปฏิบัติ

ขั้นที่ 4: ทำการเปลี่ยนแปลง

หลังจากได้กำหนดเรื่องที่จะปรับปรุงแก้ไขและเปิดโอกาสผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็นแล้ว ขั้นต่อไป คือ การลงมือปฏิบัติ ในกรณีที่เรื่องซึ่งจะปรับปรุงแก้ไขมีหลายเรื่อง ควรแบ่งการทำงานออกเป็นระยะ (phase) ไม่ควรทำพร้อมกันไปทั้งหมดในคราวเดียว ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความวุ่นวายสับสนในการทำงาน นอกจากนั้น การเปลี่ยนแปลงแก้ไขปัญหามีอยู่ในองค์ประกอบหนึ่งมักส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนว่าควรแก้ไขเปลี่ยนแปลงเรื่องใดก่อนหรือหลัง หากภายในองค์กรไม่มีผู้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนี้ ควรจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้คำปรึกษาเพื่อสามารถสร้างแผนการพัฒนากลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้

ขั้นที่ 5: หมั่นทบทวนความประสานสอดคล้องขององค์ประกอบทั้ง 7

ผู้บริหารควรหมั่นทบทวนองค์ประกอบทั้ง 7 ทุกครั้งที่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อให้ทราบว่ายังทำงานประสานสอดคล้องกันอยู่หรือไม่ หรือในกรณีที่องค์กรไม่มีการปรับเปลี่ยนใด ๆ ต่อเนื่องมานานพอสมควร ควรทบทวนให้เชื่อมั่นว่าองค์ประกอบทั้ง 7 ยังมีความประสานสอดคล้องกันเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรและสามารถรับแรงกดดันหรือสภาพความผันแปร (dynamic) ของสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างเหมาะสม

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ทำให้สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจซึ่งได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินบริหารองค์กร เช่น ด้านเศรษฐกิจ (อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน งบประมาณ) สังคม (ระดับการศึกษา และอัตราการรู้หนังสือของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี) การเมือง (กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี นโยบายทางการเมือง) เทคโนโลยี (นวัตกรรมการผลิต พัฒนาการด้านเครื่องมือและ

อุปกรณ์) โอกาสจากสภาพแวดล้อมจะเป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงาน และสามารถนำข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น สำหรับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมจะเป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อและก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งและมีความพร้อมที่จะเผชิญกับผลกระทบดังกล่าว

สำหรับเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร คือ PEST analysis เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ซึ่งวิเคราะห์สิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ต่อผลต่อการบริหารภายในองค์กร โดย PEST analysis จะแสดงให้เห็นว่าด้านใดเป็นโอกาสและสิ่งใดเป็นอุปสรรค จะประกอบด้วย 4 ปัจจัยภายนอก ตามชื่อของ PEST analysis คือ P: Political ปัจจัยด้านการเมือง E: Economic ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ S: Social ปัจจัยด้านสังคม และ T: Technological ปัจจัยด้านเทคโนโลยี กล่าวคือ (เอกกมล เอี่ยมศรี, ม.ป.ป.)

- การเมือง (Political Component) เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของภาครัฐที่จะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ขนาดงบประมาณของรัฐบาล กฎระเบียบ/ข้อจำกัดทางกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระดับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ระเบียบการแข่งขัน นโยบายของรัฐ เสถียรภาพของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เสรีภาพและการมีส่วนร่วมทางการเมือง บทบาทกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มพลังทางการเมือง ความขัดแย้งทางการเมือง เป็นต้น

- เศรษฐกิจ (Economic Component) คือการวิเคราะห์เศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อองค์กร และอาจส่งผลกระทบระยะยาวได้ เช่น ระบบเศรษฐกิจมหภาคและจุลภาค นโยบายด้านการจัดเก็บภาษี การควบคุมอัตราดอกเบี้ยและเงินเฟ้อ ผลผลิตมวลรวมในประเทศ ภาวะการณจ้างงานและว่างงาน การขาดดุลงบประมาณของรัฐ หนี้สาธารณะ เงินคงคลังของรัฐ อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

- สังคม (Socio Component) คือการวิเคราะห์สภาวะทางสังคม หรือโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น ระดับการศึกษา โครงสร้างประชากร ค่านิยม วัฒนธรรม แบบแผนการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต ลักษณะของชุมชนและการตั้งถิ่นฐาน ระบบนิเวศน์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การกระจายรายได้และความเป็นธรรมในสังคม ลักษณะทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณสุข การคมนาคม การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

- เทคโนโลยี (Technological Component) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยี ความรู้และวิทยาการแขนงต่าง ๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร ระดับนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร ความก้าวหน้าใน

การวิจัยและพัฒนาในสาขาที่เกี่ยวข้อง การเสริมสร้างประสิทธิภาพการให้บริการโดยใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ

PEST Analysis จึงเป็นกรอบเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารได้ใช้ผลการวิเคราะห์นี้เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ทั้งการวางแผนงานและการพัฒนาองค์กร หลังจากวิเคราะห์แล้วควรนำปัจจัยที่ได้วิเคราะห์และวางแผนร่วมกับข้อมูลอื่น เพื่อต่อยอดกลยุทธ์และแผนพัฒนาขององค์กรต่อไป

โดยสรุปการวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ 7-S Model และ PEST Analysis ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ จะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมได้ต่อไป

2.2 ทฤษฎีการบริหารองค์การ

ทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาด ประเภท หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การการเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วขึ้นมา

การบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ กล่าวคือ มีหลักการ กฎเกณฑ์และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน โดยลักษณะเช่นนี้การบริหารงานจึงเป็นศาสตร์ทางสังคมที่อยู่ในกลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารงานในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารงานที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้น บางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การบริหาร” จะใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจหรืออาจ

กล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำนโยบายและแผนไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ การบริหารงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารกลุ่มซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และในขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์กรให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 26)

2.2.1 แนวคิดองค์การสมัยใหม่

สมยศ นาวิการ (2522, หน้า 6,35) ให้ความหมายของการบริหารองค์การ คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การควบคุม และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย โดย Fayol นักวิชาการทางการบริหารได้วางไว้ ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ ซึ่งมีเหตุผลของการแบ่งงาน คือ ต้องการลดเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงและเพิ่มทักษะของการทำงานให้มากขึ้น
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไป
3. ความมีระเบียบวินัย แสดงถึงการยอมรับในข้อตกลงหรือนโยบายต่าง ๆ ของสมาชิกภายในองค์กร ความมีระเบียบวินัยจะเกิดขึ้นเมื่อมีการตกลงระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคลากร จะต้องมีความยุติธรรมมากที่สุด และในกรณีของการลงโทษควรจะมีการยุติธรรมกับทุกฝ่าย
4. การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพราะการมีผู้บังคับบัญชา 2 คนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 1 คนนั้นจะเป็นการทำลายอำนาจหน้าที่และระเบียบวินัยได้
5. การมีเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งแต่ละกลุ่มงานควรจะมีเป้าหมายเดียวกัน ภายใต้แผนงานและผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน
6. ผลประโยชน์ของบุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ของส่วนรวม
7. องค์กรจะต้องยึดแนวความคิดของความยุติธรรมและจะต้องเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายบุคลากรและฝ่ายผู้บริหาร
8. การรวมอำนาจ การลดหรือเพิ่มอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงความสามารถของผู้บริหาร ผู้ซึ่งทำหน้าที่ประสานงานภายในแผนกงานต่าง ๆ
9. สายการบังคับบัญชาจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจากระดับสูงลงมาอยู่ระดับต่ำ โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา
10. ความเสมอภาค คือ ความเมตตา และความยุติธรรมที่ต้องมีแก่ทุก ๆ ฝ่ายภายในองค์กร ความเสมอภาคจะเป็นสิ่งจูงใจบุคลากรที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วย

ความเสียสละและความจงรักภักดี ความเสมอภาคอาจจะสะท้อนให้เห็นได้จากหลักการจ่ายผลตอบแทนให้กับบุคลากรจะต้องมีความยุติธรรม

11. ความมั่นคงของงาน หลักการนี้เป็นความต้องการของบุคลากรในทุกระดับซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่

12. ความคิดริเริ่ม การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กร คือ เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดริเริ่มต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้

13. ความสามัคคี ผู้บริหารจะต้องทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในองค์กรมีลักษณะเป็นทีมงาน และสมาชิกของทุก ๆ ทีมงานควรจะปฏิบัติงานโดยมีความต้องการความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกันอย่างดีที่สุด

เสนห์ จุ้ยโต (2551, หน้า 20-23) อธิบายไว้ว่า องค์กรสมัยใหม่เป็นองค์กรที่มีการปฏิวัติ ทางการจัดการในหลายเรื่องหลายองค์ประกอบขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิวัติองค์กรให้ปรับตัวเท่าทันต่อสภาพแวดล้อมที่ยุ่งเหยิงไร้ระบบ ในอนาคตที่การบริหารยุ่งยากมากขึ้น เนื่องจากการบริหารท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ทั้งนี้โดยองค์กรสมัยใหม่มีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ กล่าวคือ มีผู้บริหารและพนักงานที่มีคุณภาพ โดยที่ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเรียนรู้ กระตุ้นให้พนักงานมีความรอบรู้แห่งตน มีตัวแบบความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมและการเรียนรู้เป็นทีมงาน ผู้บริหารระดับสูงจำต้องผลักดันการตัดสินใจลงสู่ระดับปฏิบัติการให้มากขึ้น และจำเป็นต้องผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น

2. มีทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย กล่าวคือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยจะเห็นว่าการดำเนินงานขององค์กร ก่อให้เกิดข้อมูลซึ่งหมายถึงข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นอาจแสดงในรูปของข้อความ ตัวเลข ภาพและเสียงข้อมูลองค์กร ที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร องค์กรจำเป็นต้องนำมาประมวล เพื่อให้ได้สารสนเทศ โดยการดำเนินการใด ๆ เพื่อให้เกิดความหมายขึ้นกับข้อมูลด้วยการเรียงลำดับ จัดหมวดหมู่ คำนวณ หรือวิเคราะห์ด้วยตัวแบบคณิตศาสตร์ ดังนั้น สารสนเทศจึงเป็นสิ่งที่มีความหมายแสดงถึงสภาพแนวโน้มปัญหา โอกาส ซึ่งผู้ได้รับสารสนเทศสามารถอธิบายได้ว่าสิ่งที่กำลังพิจารณาอยู่ดีหรือไม่ดีอย่างไร มากหรือน้อยอย่างไร เร็วไปหรือช้าไปอย่างไร องค์กรสมัยใหม่จะมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น ซึ่งหมายถึงวิธีการ องค์ความรู้และอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำข้อมูล การสื่อสารข้อมูล การนำเสนอและใช้สารสนเทศ ซึ่งประกอบด้วยระบบสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์เป็นสำคัญ เทคโนโลยีที่ทันสมัย จะเป็นเครื่องช่วยทำให้การวางแผน การตัดสินใจ และการควบคุมทางการบริหาร

ได้ถูกต้อง ทันการณ์ รวดเร็ว และสอดคล้องต่อความต้องการของผู้บริหารในอนาคต ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการบริหารองค์การสมัยใหม่มากขึ้น

3. มีทรัพยากรด้านโครงสร้างและระบบงานยืดหยุ่น กล่าวคือ มีการจัดโครงสร้างองค์การจากแนวตั้ง สู่โครงสร้างแนวนอนมากขึ้น มีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือโครงการแบบเครือข่าย ที่มีการบริหารองค์การแต่ละแห่งเป็นอิสระต่อกัน มุ่งสู่การบริหารองค์การแบบศูนย์กาไร มีการลดขนาดองค์การให้เล็ก โดยพยายามที่จะนำพนักงานที่เป็นฝ่ายที่ปรึกษาออกไปจากองค์การ มีการนำเอาเทคนิคการรีอับระบบ มาใช้มากขึ้นโดยการปรับกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างรวดเร็ว สร้างความพึงพอใจ ต่อลูกค้า โครงสร้างองค์การมุ่งสู่การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่พนักงาน มีกลยุทธ์การทำงานที่รวดเร็ว ยืดหยุ่นคล่องตัว

องค์การสมัยใหม่กับผู้บริหาร

การจะพัฒนาองค์การสมัยใหม่ให้เป็นองค์การสมรรถนะสูงได้นั้น ควรจะเริ่มต้นจากการพัฒนาผู้บริหารก่อนเป็นอันดับแรก เพราะองค์การขาดผู้บริหารก็เป็นเรื่องที่ไม่มีทางเสีย ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารองค์การจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด และควรดำเนินการเป็นอันดับแรก ซึ่งการบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารหรือจัดการงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสามารถตอบสนองความต้องการขององค์การได้โดยการบริหารต้องอาศัยปัจจัยหลัก คือ เงิน บุคคล วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ในการบริหารองค์การสมัยใหม่ควรมีลักษณะการปรับตัวและยืดหยุ่น มีดังนี้ (สรุขชัย แก้วคุณ, 2561)

1. มีการวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งต้องเข้าใจถึงคามเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการ แรงจูงใจ และ พฤติกรรมของมนุษย์

2. มีความสามารถด้านการบริหาร EQ ผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์อย่างน้อย 5 ประการคือ 1) การรู้จักตัวเอง 2) การรู้จักจัดการกับอารมณ์ 3) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง 4) การควบคุมอารมณ์ชั่ววูบ และ 5) การหยั่งรู้จิตใจผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารที่มีความสามารถด้านการบริหาร EQ จะเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ มีคุณค่าอยู่กับใครใคร่รัก ทำงานกับใครใคร่ชอบ และ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและมีการตัดสินใจที่ดีเสมอ

3. มีการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงจึงต้องเริ่มจากการปรับตนเองไปพร้อมกับการใช้วิธีการปรับเปลี่ยนความรู้ เจตคติ พฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มให้ไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ต้องการในทฤษฎีการบริหาร การเปลี่ยนแปลงนั้น ถือว่าการเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ รวมทั้ง การเสริมแรงทางบวก จะเป็นวิธีการปรับตัวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและคงทนอยู่ได้

นาน ซึ่งผู้บริหารจะอย่างไรจึงจะทำให้คนหลายคน หลายฝ่าย หลายภูมิภาค หลายค่านิยม หลายความมุ่งหมาย หลายวิธีคิดและวิธีปฏิบัติมาผูกสัมพันธ์กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจนเป็นพลังสู่ความสำเร็จ จึงเป็นโจทย์สำหรับผู้บริหารยุคใหม่

4. มีการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ความขัดแย้งมีทั้งความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งภายในองค์กร และความขัดแย้งระหว่างองค์กร ยุทธศาสตร์ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยความขัดแย้งและพิจารณาใช้เทคนิคในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม

5. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารที่รู้จักปรับตัวและยืดหยุ่น จะสร้างบรรยากาศในการบังคับบัญชาที่ไม่วางตัวเป็นนายที่คอยบงการ แต่จะสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่าง เอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นมิตรต่อกัน โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและพัฒนาได้ มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ทุกคนต่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งความเชื่อและการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นใจ พึงพอใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้นมีปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจก็คือความสำเร็จของงานและการได้รับความยอมรับนับถือ

2.2.2 เทคนิคการบริหารสมัยใหม่

การนำเทคนิคการบริหารสมัยใหม่มาปรับใช้ให้ประสบความสำเร็จย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำของผู้บริหารระดับสูงสุด อีกทั้งการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนในองค์กรเป็นสำคัญ นอกจากนี้การนำสิ่งใหม่มาใช้ในองค์กรจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจ และดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป จะทำให้บุคลากรยอมรับและให้ความร่วมมือมากกว่าการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันที เทคนิคของการบริหารสมัยใหม่มีหลากหลายเทคนิค โดยจะนำเสนอเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ มีทั้งหมด 3 เทคนิค คือ

(ก) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาในยุคที่ผ่านมาเป็นการพัฒนาที่เน้นหนักในด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ทำให้การนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้เพื่อผลประโยชน์ทางการผลิตทางธุรกิจ จนเกินขอบเขตทำให้ทรัพยากรเสื่อมโทรมลงอย่างรวดเร็ว การมีส่วนร่วมเป็นวิธีที่จะส่งเสริม

ประชาชนให้มีบทบาทในการพัฒนาได้ดีที่สุด นักวิชาการจำนวนมากได้อธิบายความหมายของ คำว่า การมีส่วนร่วมไว้มากมาย โดยมีรายละเอียดแตกต่างกัน

- ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มีนักวิชาการและ นักการศึกษาได้ให้ความหมายในบริบทที่แตกต่างกันไว้หลายประการ ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วน เกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้การคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหา ของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดและการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่ง อำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้อง อย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความ ห่วงใย

สมเดช สีแสง (2547, หน้า 229) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นหลักการ สำคัญของการบริหารแบบใหม่ ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Control หรือ TQC)

ทำนอง ภูเก็ตพิมพ์ (2551, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิดความเชื่อและความยึดมั่นของแต่ละ บุคคล แต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์การอีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลากันในยุคสมัยอีกด้วย โดยการมี ส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มี ประสิทธิภาพในการพัฒนาเพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้ที่มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุทิศตน เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการ แสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์การ เพราะปัจจุบันการบริหารองค์การจะอาศัย บัญชาเป็นผู้ตัดสินใจอย่างคนเดียวอาจไม่ทันการณ์ จึงต้องอาศัยผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจอย่างเป็นรูปธรรม

- แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) เพื่อให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ร่วมกัน ไม่ใช่คำนึงเพียงเรื่องธุรกิจอย่างเดียว เดวิด แมกคลีแลนด (David McClelland) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่าความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ (จันทราณี สงวนนาม, 2551, 166)

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need For Achievement) เป็นความปรารถนาจะทำการหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ

2. ความต้องการความผูกพัน (Need For Affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for Power) ได้แก่ ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ David McClelland คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง หรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำให้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

- ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นความสำคัญที่บุคลากรและกลุ่มงานให้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารที่มีประสิทธิภาพในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย บุคคลผู้บริหรนิยมมอบหมายและกระจายอำนาจของตนสู่บุคคลผู้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ จึงเป็นการช่วยลดภาระหน้าที่ของบุคคลผู้บริหรลง และสามารถใช้เวลาในเรื่องสำคัญอื่น ๆ ได้มากขึ้น ขณะเดียวกันก็ช่วยให้งานในระดับล่างมีความหมายและท้าทายมากขึ้น เนื่องจากบุคคลระดับปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้เกิดจากบุคคลผู้นำแบบประชาธิปไตยที่บริหารงานด้วยโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมไม่ว่าจะให้ความร่วมมือในการตัดสินใจหรือ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือทุกขั้นตอนในกระบวนการบริหาร อันได้แก่ การวางแผน การสั่งการ และการควบคุม ย่อมสร้างสภาพภูมิใจในความมีส่วนร่วมแก่บุคคล จะนำมาซึ่งความผูกพันและความยินยอมรับผลการปฏิบัติงานอันเกิดจากการมีส่วนร่วมนั้น ๆ โดยปราศจากข้อโต้แย้ง การแบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน คือ (ทิพย์ภาภรณ์ มาศจันทร์, 2553)

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่ม ตัดสินใจ และปฏิบัติการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (Implementation) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ด้านทรัพยากร การบริหาร และประสานความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits)

4. การมีส่วนร่วมในการประเมิน (Evaluation)

สาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กรเปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน

6. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเอง และเน้นในเรื่องการแก้ไขปัญหาเป็นหลัก

7. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการ พัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานมีผลดีที่สุดสูงสุดและจำเป็นตามเป้าหมาย

ส่วนแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงาน และการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า

2. ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) กับเป้าหมายองค์กร (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน

3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. ให้บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อความผูกพันขององค์กรขึ้น

- ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ (ธรรมรส โชติกุลชร, 2544, หน้า 230)

1. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร
2. ลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี
5. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร
6. ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
7. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ช่วยให้เจ้าหน้าที่เกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันได้ทำให้เกิดการยอมรับมากขึ้น
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้และทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น
5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากที่กล่าวจึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้ดีมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญ พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานและองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสิ่งสำคัญจะต้องทราบถึงประโยชน์ ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

(ข) การบริหารแบบ Benchmarking

Benchmarking คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) กับองค์กรอื่นภายใต้กฎกติกาสากล โดยมีแนวคิดว่าองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งทุกอย่าง จะมีองค์กรที่เก่งกว่าในบางเรื่อง ดังนั้นการศึกษาจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่นแล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสม จะช่วยประหยัดเวลาและลดการดำเนินงานแบบลองผิดลองถูกทำให้ทราบถึงศักยภาพหรือขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์กรตนเอง ทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน Benchmarking จึงเป็นเส้นทางลัดสู่ความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด ผลที่ได้รับจากการทำ Benchmarking คือทำให้รู้ว่าใครหรือองค์กรใดเป็นผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดและมีวิธีปฏิบัติอย่างไร เพื่อองค์กรอื่นจะนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานของตนโดยเลือกสรรและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานของตนเองซึ่งไม่ใช่การลอกเลียนแบบแต่เป็นการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ อันเกิดจากการเรียนรู้ (รณินทร์ กิจกล้า, ม.ป.ป.)

- ความหมายของ Benchmarking

บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545, หน้า 9-11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า Benchmark หมายถึง Best-in-class คือ เก่งที่สุด หรือดีที่สุดในขณะจะเป็นต้นแบบที่จะใช้วัดเพื่อเปรียบเทียบความสามารถของตนเอง ส่วน Benchmarking คือวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ และ Best Practices คือ วิธีการปฏิบัติที่ทำให้ห้องค์การประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่า คือ วิธีการที่ทำให้ห้องค์การสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือ กระบวนการทำ Benchmarking นำไปสู่การค้นพบผู้ที่เป็ Benchmark หรือผู้ที่ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และผู้ที่เป็น Benchmark สามารถตอบคำถามเราได้ว่า Best Practices หรือวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่นำไปสู่ความเป็นเลิศนั้นเขาทำได้อย่างไร ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางการทำ Benchmarking

- ประโยชน์ของการทำ Benchmarking

เนื่องจาก Benchmarking เป็นการเน้นความสำคัญไปยังกระบวนการ (Process) ที่สำคัญ ๆ ในทางธุรกิจของแต่ละองค์กร การทำ Benchmarking จะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

ขององค์กรได้เป็นอย่างดี การวิจัยและการเปรียบเทียบกระบวนการธุรกิจขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุด จะให้ประโยชน์ในระยะเวลายั่งยืน จะมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ 4 ประการ คือ

1. การ Benchmark ทำให้ธุรกิจรู้จักตนเองจากการวัดผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีการดำเนินงานที่ดี (ที่สุด)
2. การ Benchmark เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เป็นรูปธรรมที่สามารถวัดและตรวจสอบได้ไม่ใช่แค่เพียงนึกคิดเอาเองเท่านั้น
3. การ Benchmark เป็นการสั่งสมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาขององค์กรในอนาคต
4. การ Benchmark มีใช้เทคนิคการปฏิบัติการเพื่อสร้างคุณภาพประสิทธิภาพในการผลิตและบริการเท่านั้น แต่จะเป็นเครื่องมือในระดับกลยุทธ์ที่จะพัฒนาศักยภาพแสดงความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

- ประเภทของ Benchmarking

การแสดงความนิยมของการทำ Benchmarking ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ทำให้มีผู้ศึกษาและพยายามพัฒนารูปแบบและเทคนิคในการทำ Benchmarking อย่างหลากหลาย ได้แบ่งประเภทการทำออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

1. การทำ Benchmark ภายในองค์กร (Internal Benchmarking) โดยการ Benchmark เปรียบเทียบกันระหว่างหน่วยงานหรือกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อทำการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้เป็นต้นแบบ (Prototype) ในการพัฒนาการ Benchmark ในรูปแบบอื่นอีกต่อไป
2. การ Benchmark กับคู่แข่ง (Competitive Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์บริการการดำเนินงานและข้อมูลในมิติต่าง ๆ ระหว่างองค์กรกับคู่แข่งที่มีศักยภาพโดยตรงเพื่อที่ผู้บริหารเห็นจุดอ่อนของตนความแตกต่างในความสามารถและเท่าเทียม หรือเหนือกว่าที่คู่แข่งที่ดีที่สุดได้
3. การ Benchmark ตามหน้าที่ (Functional Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่ (Function) ที่สนใจโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างของอุตสาหกรรม และการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรเนื่องจากการ Benchmark ตามหน้าที่ จะช่วยลดความยุ่งยากในการหาคู่แข่งเปรียบเทียบ (Benchmarking Partner) ซึ่งสามารถคัดเลือกคู่แข่งเปรียบเทียบได้ที่ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรง สะดวกในการกำหนดและตัดสินใจเลือกองค์กรที่มีการปฏิบัติงานดีที่สุด ในแต่ละหน้าที่ และสามารถกำหนดความสำคัญและเลือกหน้าที่หลัก ๆ ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตทางธุรกิจมาพัฒนาให้เข้มแข็ง ก่อนกระจายหรือขยายผลไปยังส่วนอื่นขององค์กร

4. การ Benchmark ทั่วไป (Generic Benchmarking) เป็นการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการเฉพาะ (Specific Benchmarking) เป็นการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการเฉพาะ (Specific Process) ที่ใช้กันอย่างทั่วไปในอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยกระบวนการต่าง ๆ อาจดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับหลายหน้าที่ การ Benchmark ทั่วไปจะเป็นประโยชน์ในการบริหารและพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ของธุรกิจให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอโดยไม่จำกัดกรอบความคิดเพียงอย่างเดียว

- กระบวนการทำ Benchmarking

การทำ Benchmark เป็นกระบวนการที่จะต้องเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลต่าง ๆ มีความซับซ้อน จึงต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีนักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการและขั้นตอนการทำ Benchmark ตามความคิดของตนเอง เช่น Robert Camp (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2544, หน้า 58-62) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการ Benchmark ว่าประกอบไปด้วยช่วงเวลา (Phase) ที่สำคัญ 5 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดขอบเขตที่ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการกำหนดขอบเขต วางแผน และจัดระดับความสำคัญในการดำเนินงาน

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นการสร้างความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือกระบวนการของจิตที่นำมาเปรียบเทียบ

ระยะที่ 3 การบูรณาการ (Integration) เป็นการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์และการวางแผนขององค์กร

ระยะที่ 4 การปฏิบัติ (Action) เป็นการแปลงแนวคิดและผลการศึกษาให้เป็นการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการพัฒนาตามแนวทาง Benchmarking

ระยะที่ 5 การเติบโตเต็มที่ (Maturity) เป็นการนำ Benchmark เข้าไปในทุกกระบวนการซึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องอันสืบเนื่องมาจากที่องค์กรก้าวขึ้นเป็นผู้นำด้านนั้น ๆ แล้ว

นอกจากนั้น บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิชย์ (2545, หน้า 20-21) ได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ขั้นตอนของการทำ Benchmark นั้นแตกต่างกันขึ้นอยู่กับจุดเน้นของแต่ละองค์กรว่าให้ความสำคัญกับขั้นตอนใดเป็นพิเศษจะมีรายละเอียดปลีกย่อยหรือขั้นตอนสำหรับเรื่องนั้น โดยเฉพาะ แต่โดยหลักแล้วพบว่าทุกรูปแบบจะมีพื้นฐานใกล้เคียงกันได้ยึดถือตามกรอบแนวคิดที่เหมือนกัน คือ แนวคิดการใช่วงจรเดมมิง หรือ PDCA Cycle คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) เข้ามาใช้ในการกำหนดรูปแบบของการทำ Benchmarking ซึ่งกล่าวว่าการทำ Benchmark ในแต่ละรูปแบบนั้นจะมีประโยชน์โดยรวมของตัว

มันเอง ให้ยึดรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่ชอบและดำเนินการตามรูปแบบนั้นตลอดไป ถ้าข้ามขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายได้

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า การทำ Benchmark ล้วนมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำ Benchmarking ในองค์กรทั้งสิ้น ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจแต่ละรูปแบบอย่างแท้จริง จึงจะสามารถนำไปใช้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งควรจะปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพองค์กรของตนให้มากที่สุดดังที่ให้เกิดผลในการทำ Benchmarking ว่า Benchmark จะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี การวิจัยและการเปรียบเทียบกระบวนการทางธุรกิจกับองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุด (Best-in-class) จะให้ประโยชน์ในระยะเวลาอันสั้น

(ค) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

ในช่วงเวลาตั้งแต่ ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ได้มีความพยายามที่จะทำการปฏิรูประบบราชการ โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญต่อบัจฉัยนำเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, หน้า 145) โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ พร้อมทั้งต้องสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

- ความหมายและแนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป อาทิ การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อไป

สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2551, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที เป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้ให้ส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการ

บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 146) กล่าวว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance related pay)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า เป็นการบริหารแบบมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance indicators : KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กรตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

- กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ขั้นตอนสำคัญ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, หน้า 151-152) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางกลยุทธ์หรือวางแผน เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (objective) เป้าหมาย (target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (critical success factor) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (key performance indicators) ในด้านต่างๆ

2. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (baseline data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัว

บ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (quantity) คุณภาพ (quality) เวลา (time) และสถานที่หรือของความครอบคลุม (place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เพื่อแสดงความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไรก็ตาม นอกจากนี้นั้นในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้ อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้การปรับปรุงผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

- ลักษณะขององค์การที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

องค์การที่ได้ใช้ระบบการบริหารงานแบบผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2543, หน้า 21-23)

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ไม่เน้นกิจกรรมหรือทำงานตามกฎระเบียบ
2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน สั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น
3. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้
4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินผลจากการปฏิบัติงานเป็นหลัก
5. เจ้าหน้าที่รู้งานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน
6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน การบริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่

ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นไป ซึ่งนอกจากนี้ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานแก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นองค์การเลือกการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

8. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็ได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินงานจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

- ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิดวิธีการและประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญมีดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543, หน้า 40-44)

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและการให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือสนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

2. การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

3. การพัฒนาบุคลากรและองค์กร ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้บริหารล่วงหน้าเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สถานะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลของการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญงานอย่างหลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ตาม

บทบาทในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจเรื่องการวัดผล และการใช้ข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้วนำมาใช้ในการ ปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำการปฏิรูป องค์การภาครัฐสามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น หัวใจสำคัญของ ความสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs) ที่มีความเที่ยงตรง เป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำมาใช้ เพื่อให้ ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร การบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จึงเป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกล ยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึง ผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทน ผลงาน (Performance Related Pay) เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและ แสดงผลงานต่อสาธารณะ

เทคนิคการบริหารสมัยใหม่เป็นวิธีการที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ การนำเทคนิคเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาควบคู่กับ สถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ของแต่ละองค์การซึ่งแตกต่างกันออกไป อาจกล่าวได้ว่าการบริหารโดยใช้ เทคนิคสมัยใหม่นั้นไม่มีสูตรสำเร็จที่จะเลือกใช้อย่างใดอย่างหนึ่งสำหรับองค์กรแต่ละองค์กร แต่ ผู้บริหารต้องประยุกต์เทคนิคเหล่านี้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริงขององค์กรด้วย เพื่อให้ทันต่อโลก แห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไร้พรมแดนจึงจำต้องอาศัยความรู้วิธีการใหม่มาใช้ในองค์กรต่อไป

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลลดา วฤทธิไกรกิตติ (2555) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ การใช้เงิน วัสดุ คน และเวลา การ บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพสามารถแยกได้เป็น 3 ลักษณะคือ 1) การบรรลุ เป้าหมายความสำเร็จ เป็นการมุ่งบริหารงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค พัฒนาแหล่งน้ำ และไฟฟ้า ส่งเสริมคุณภาพชีวิตด้านอาชีพ การจัดการการศึกษา การจัดโครงการสงเคราะห์ ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้ไร้ที่พึ่งและผู้สูงอายุ พัฒนาด้านพาณิชย์กรรม การค้า การลงทุน อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมในชุมชน 2) กระบวนการบริหารงานและวิสัยทัศน์ผู้นำ มีการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์กรและการแปลงวิสัยทัศน์สู่พันธกิจ สร้างกรอบแนวคิดการเป็นผู้นำในการร่วมวางแผนงาน มีการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด การกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามแผนและ ประเมินการวางแผนกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งอุปสรรคโอกาส พัฒนาวิสัยทัศน์การทำงาน

โดยกำหนดพันธกิจ พัฒนาแผนงานเฉพาะด้าน กำหนดกลยุทธ์เฉพาะ การวางแผนปฏิบัติงาน การบริหารการจัดองค์การด้วยการจัดกลุ่มงานและกลุ่มคนตามโครงสร้างขององค์การ จัดให้มีการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กันและมีการจัดระบบตัดสินใจที่ผู้สั่งการหรือการอำนวยความสะดวกเป็นการใช้อำนาจโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุผลตามเป้าหมาย โดยการจัดระบบข้อมูลให้ใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐานและผลผลิตของการดำเนินงานที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่วนการประสานงานเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการอธิบายและรับฟังข้อมูลย้อนกลับ การสื่อสารเพื่อความเข้าใจเป็นการประสานงานภายใต้ระบบการควบคุมที่กำหนดไว้ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลรวมถึงการสื่อสารในองค์การการระดมความคิดความร่วมมือขอจัดปัญหาความขัดแย้งและปัญหาอุปสรรคในการทำงาน 3) การพัฒนาการบริหารองค์การเทศบาลนคร คือ การที่นายกเทศมนตรีและสมาชิกของเทศบาลนครได้ทราบถึงข้อมูล ข้อเท็จจริง และแนวทางการนำหลักการพื้นฐานของการบริหารไปปรับใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์การ โดยมีเป้าหมายบรรลุความสำเร็จ และกระบวนการบริหารงานทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีระบบแบบแผนที่ดี มีกลยุทธ์ในการปกครองและปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นสิ่งที่ภาวะของผู้บริหารอยู่ในระดับที่ดีมีประสิทธิภาพ

การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จและด้านกระบวนการบริหารงานซึ่งสามารถสรุปเป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพของเทศบาลนคร ดังนี้ 1) การเพิ่มศักยภาพให้กับผู้บริหารทุกระดับ 2) การพัฒนาบุคลากรทั้งข้าราชการกับนักการเมืองไปพร้อมกัน 3) พัฒนาระบบการบริหารแบบคุณธรรม 4) พัฒนาระบบการสื่อสารในการปฏิบัติงานแบบการสื่อสาร 2 ทาง 5) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย 6) พัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาเมืองในรูปแบบ SWOT หมายถึงเพื่อให้รู้จุดอ่อนจุดแข็งปัจจัยภายนอกองค์การและปัจจัยภายในองค์การ และ 7) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในปัจจัยองค์ประกอบทุกส่วนขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแต่ละปัจจัย ขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงความคิดและการปฏิบัติตนของผู้เกี่ยวข้องในองค์การต้องอาศัยวิธีการที่เป็นระบบของการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การประสานงาน กำกับติดตามผลการแก้ปัญหาและประเมินผล และการแก้ปัญหามุ่งการเกิดประสิทธิภาพขององค์การ สาเหตุความจำเป็นของการพัฒนาองค์การยังมาจากอิทธิพลของปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี โดยวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การอยู่ที่การพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสังคม การพัฒนาองค์การจึงควรดำเนินการในส่วนของปัจจัยที่ควบคุมได้ผ่านทางกระบวนการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของ

องค์การ การพัฒนาตามวัตถุประสงค์ ผลความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ และพัฒนาบุคคลจะเพิ่มความสมบูรณ์ของการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การเทศบาลนครให้เปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ทุกฝ่ายปรารถนาอย่างแท้จริง

สุธีรา ประดับวงษ์ และคณะ (2557) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการสนับสนุนงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพของศูนย์วิจัยเฉพาะทาง 18 ศูนย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่ากลไกที่สำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยของศูนย์วิจัยเฉพาะทางทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ที่สำคัญแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านผู้นำ ด้านงบประมาณ ด้านการบริการ ด้านเครือข่ายการวิจัย ด้านการเป็นศูนย์แห่งความเป็นเลิศ และด้านบริหารจัดการ สำหรับด้านบุคลากรและด้านผู้นำถือเป็นกลไกที่สำคัญในการสนับสนุนผลงานวิจัยของศูนย์เป็นอย่างยิ่ง การที่ศูนย์วิจัยมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการวิจัย มีการบริหารจัดการที่เบ็ดเสร็จในทุกด้าน รวมทั้งด้านงบประมาณที่มีความพร้อม มีแหล่งทุนให้การสนับสนุนทั้งจากภายในและภายนอก มีการบริการควบคู่ไปกับการศึกษาวิจัยที่สอดคล้องกับบริบทความต้องการของสังคม มีความเป็นเลิศของการเป็นคลังสารสนเทศเฉพาะทาง พร้อมทั้งมีเครือข่ายหรือภาคีร่วมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรในการช่วยสร้างเสริมสนับสนุนศักยภาพของศูนย์วิจัยให้ผลิตผลงานตามตัวชี้วัด หรือแผนการดำเนินการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด จึงถือได้ว่ากลไกทั้ง 7 ด้านเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ศูนย์วิจัยสามารถนำมาใช้สนับสนุนการผลิตผลงานของศูนย์ได้อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนางานด้านการวิจัยและต่อผู้บริหารในการนำข้อมูลเชิงประจักษ์มาบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

จิตตานันท์ ตีกุล และคณะ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่าการพัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence: CoE) มีปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคน บุคลากรในหน่วยงานต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถจากหลากหลายสาขาวิชา เพื่อให้เกิดการทำงานวิจัยในประเด็นเดียวกันให้เกิดการบูรณาการข้ามสาขาวิชา ควรมีนักวิจัยประจำในระบบจะทำให้เกิดการขยายงาน มีผลผลิตงานวิจัยเพิ่มขึ้น ส่งเสริมให้เป็นศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่เข้มแข็งสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเสริมักวิจัยหลังปริญญาเอก/นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มที่สามารถเสริมงานได้ เช่น การเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย การทำวิจัย การเขียนรายงานวิจัย หรือการเขียนบทความวิจัย เพื่อตีพิมพ์ เป็นต้น 2) ด้านงบประมาณ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง จึงควรมีการดำเนินการจัดตั้งค่าของงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ 3) ด้านการบริหารจัดการ เป็นการศึกษาการบริหารจัดการด้านสถานที่ตั้งให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน

วิจัย กำหนดผลงานวิจัยในแต่ละปีให้มีผลลัพธ์ที่ชัดเจน การบริหารจัดการบุคลากรในด้านระยะเวลา การจ้าง การปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพ และสวัสดิการ เพื่อให้เกิดความมั่นคงทางอาชีพ รวมถึงการบริหารจัดการงานธุรการให้การบริหารจัดการศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางเป็นไปด้วยความคล่องตัว 4) ด้านวัสดุ/ครุภัณฑ์ การจัดตั้งห้องปฏิบัติการวิจัยจะเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการจัดตั้งศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง หากมีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์จะทำให้สามารถดำเนินการวิจัยได้ง่ายขึ้น 5) ด้านการประสานงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลของการขับเคลื่อนการเป็นศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เพราะจะไปเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม และภาคการผลิตด้วยการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ด้านต่าง ๆ 6) ด้านการประเมินผลงาน เป็นปัจจัยสำคัญเพื่อแสดงให้เห็นสาธารณะรับรู้ว่า การได้รับการจัดสรรงบประมาณไปแล้ว เกิดผลลัพธ์ได้ขึ้นบ้าง สามารถทำการประเมินผลทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) สำหรับนำไปพัฒนาองค์กร

แนวทางการบริหารจัดการงบประมาณของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรพัฒนาในด้านบุคลากร ด้านสิ่งก่อสร้าง ด้านวัสดุครุภัณฑ์ ด้านการทำวิจัยและผลิตผลงานตีพิมพ์ ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านการจัดตั้งสถาบันวิจัยเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

ปัทมาภรณ์ ภูัสา และคณะ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์กร กองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร องค์กรคือ ขาดความชัดเจนในการกำหนดกลยุทธ์หน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจ องค์กร มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างค่อนข้างบ่อยส่งผลกระทบต่อให้บริการ ขาดการติดตามการรายงาน ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีจำนวนค่อนข้างมากแต่ลักษณะการมอบหมายงานและการ ปฏิบัติงานยังคงกระจุกอยู่ที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น เพราะความต่างด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน ขาดการพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและขาดมาตรฐานใน การปฏิบัติงานทั้งองค์กร และการสื่อสารระหว่างองค์กรยังไม่ชัดเจนจึงเกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน จาก สภาพการณ์ดังกล่าวทำให้เกิดแนวทางการบริการการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปตามแนวคิด 7s ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ ควรกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักในด้านการให้บริการ การ คลังและพัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ ชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ รวมถึงกลยุทธ์ในด้านการสร้าง เครือข่ายที่ชัดเจน 2) ด้านโครงสร้างองค์กร ควรจัดโครงสร้างขององค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การ พัฒนางานในหน้าที่และการให้บริการ 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน ควรมีระบบการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสามารถให้บริการได้ อย่างรวดเร็ว 4) ด้านบุคลากร สร้างระบบการปฏิบัติงานที่เน้นการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร มี ระบบการพัฒนางานองค์ความรู้และส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมการปฏิบัติงานตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ และส่งเสริมบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้มีความเหมาะสม 5) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ควรพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีดความสามารถทางด้านทักษะวิชาชีพ พัฒนาความรู้

ด้านอื่น ๆ และสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ มีการเชื่อมโยงระบบการประเมินกับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากร 6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ มีการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการในทุกด้านให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล และมีระบบการสื่อสารองค์กรที่ชัดเจน และ 7) ด้านค่านิยมร่วม ให้สร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และการสร้างความตระหนักของผู้ของจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างสูงสุด

ทั้งนี้ ได้มีการนำเสนอแนวทางให้เป็นรูปธรรมเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร คือ 1) เพิ่มระดับความจำเป็นเร่งด่วนของการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ จะต้องสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นสิ่งสำคัญซึ่งอาจจะใช้วิธีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับบุคลากร 2) สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากทีมหัวหน้างานหรือการเชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการจูงใจ หรือผู้ที่สนใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงองค์การจะเป็นสิ่งที่้าเตือนให้คนในองค์กรรับรู้และเข้าใจถึงความจำเป็นการเปลี่ยนแปลง 4) สื่อสารเพื่อหาเสียงสนับสนุน ควรสร้างช่องทางและสื่อสารให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กรได้ทราบและรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กร เช่น การจัดการประชุม สัมมนา เป็นต้น 5) สร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ในเบื้องต้น ทั้งนี้การสร้างผลงานเพื่อชี้ให้เห็นถึงการเริ่มการเปลี่ยนแปลง จะต้องเลือกประเด็นที่จะมีการเปลี่ยนแปลงมาเพื่อเป็นจุดเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงในขั้นต่อไป 6) พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และให้รางวัลอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม และ 7) รักษาผลการเปลี่ยนแปลงไว้ให้คงอยู่ เพื่อเป็นการรักษาผลการเปลี่ยนแปลงมีความต่อเนื่อง ควรมีการดำเนินการเพื่อศึกษาและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ทั้งผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาในอนาคต สร้างจุดสมดุลในการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

เจริญชัย กุลวัฒนาพร (2562) ทำการศึกษาเรื่อง การออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อความสำเร็จของการจัดการองค์กร พบว่า การออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อความสำเร็จของการจัดการองค์กรมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมพัฒนา การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งการกำหนดขอบเขตของการแบ่งงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบตามข้อมูลที่ได้จากการออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งาน โดยความรู้ในการออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งานมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นปัจจัยในการสร้างและพัฒนาระบบสารสนเทศต่อกระบวนการกำหนดงานเฉพาะทางที่จะต้องทำวิธีการที่ใช้ในการทำงาน และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงานอื่น ๆ ในองค์กรเป็นกระบวนการของการกำหนดงานของพนักงานตามลักษณะโครงสร้างให้สอดคล้องกับ

ลักษณะของบุคคลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การออกแบบระบบงานสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะเฉพาะอย่างของแต่ละงาน 2) ลักษณะเฉพาะอย่างของวิธีการปฏิบัติงาน และ 3) การรวมแต่ละงานให้เป็นงานเฉพาะของแต่ละคน ในการออกแบบระบบงานมีขั้นตอนที่เป็นลำดับ ได้แก่ 1) สิ่งที่จะต้องทำ 2) งานที่จะดำเนินการ 3) ปริมาณงานที่จะต้องทำ และ 4) ลำดับของการปฏิบัติงาน ส่วนประโยชน์ของการออกแบบระบบงานทำให้ 1) ได้เจ้าหน้าที่ตรงกับงาน 2) การฝึกอบรมพนักงาน 3) ตารางเวลาทำงาน และ 4) ทิศนคติต่อการทำงานส่งผลให้องค์กรบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างยั่งยืน

การออกแบบระบบงานเป็นขั้นตอนหลังจากการที่ได้ทำการวิเคราะห์งานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งจะทำการสรุปรูปแบบงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานนั้น ๆ ในการบูรณาการคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน จะช่วยให้ในการพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติมีประสบการณ์และความสามารถที่เชี่ยวชาญได้ การออกแบบระบบงาน (Work system design) ยังเป็นการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานของตำแหน่งงานที่วิเคราะห์ หรือภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ และทำการค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์งานเหล่านั้น จากนั้นจะนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับและแบ่งกลุ่มของปัญหาเพื่อจัดพวกของปัญหาและทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหาว่ามีปัญหาใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กันของงาน และอะไรเป็นสิ่งที่เฉพาะเจาะจงสำหรับงานนั้น ๆ ที่จะต้องผันแปรไปตามการวิเคราะห์งาน (Work analysis) ข้อมูลทั้งหมดที่ผ่านการวิเคราะห์และสรุปผลแล้วจะทำการออกแบบระบบงาน (Work system design) ให้ได้คำตอบเพื่อนำไปกำหนดเป็นหน้าที่ของภาระงานในตำแหน่งเหล่านั้น หรือหน่วยงานนั้น ๆ ที่จะต้องกระทำให้บรรลุผลสำเร็จของงาน หน่วยงาน และองค์กร

การออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อความสำเร็จของการจัดการองค์กรนั้น จะประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยการดำเนินการออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งานที่ดีถูกต้องเหมาะสมกับสภาพทางสังคม บุคลากร สิ่งแวดล้อม กฎระเบียบ ค่านิยม ประเพณี เป็นต้น โดยการดำเนินการอย่างเป็นระบบแบบแผนจะได้รูปแบบมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ดี เกิดประสิทธิภาพการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management :HRM) ในองค์กร ทำให้ได้รับผลประโยชน์สูงสุดร่วมกัน ทั้งองค์กร ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องยั่งยืน นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

เทียนชัย อร่ามหยก (2564) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ สำหรับอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศสำหรับอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ตามการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการคือ (1) บุคลากร องค์กรที่เป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการสร้างพัฒนาศักยภาพ ความผูกพัน

ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมภายในที่ทำงาน ให้มีความสุข และปลอดภัย โดยมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนในองค์กร มีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงานอย่างต่อเนื่อง องค์กรแห่งความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถนั้นจะนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างผลประกอบการและศักยภาพขององค์กรได้อย่างยั่งยืน (2) ผลการดำเนินงาน จะมีระบบการติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงเพื่อพัฒนาให้ ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ และ (3) การบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีการให้ความสำคัญกับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจในตัวสินค้า และบริการให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กรได้อย่างยั่งยืน ซึ่งปัจจัยสำคัญและคุณลักษณะขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ ได้แก่ ปัจจัยการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย มีการแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมาย และปัจจัยโครงสร้างองค์กรต้องมีความยืดหยุ่นสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้

2.4 ข้อสรุปจากการทบทวนวรรณกรรม

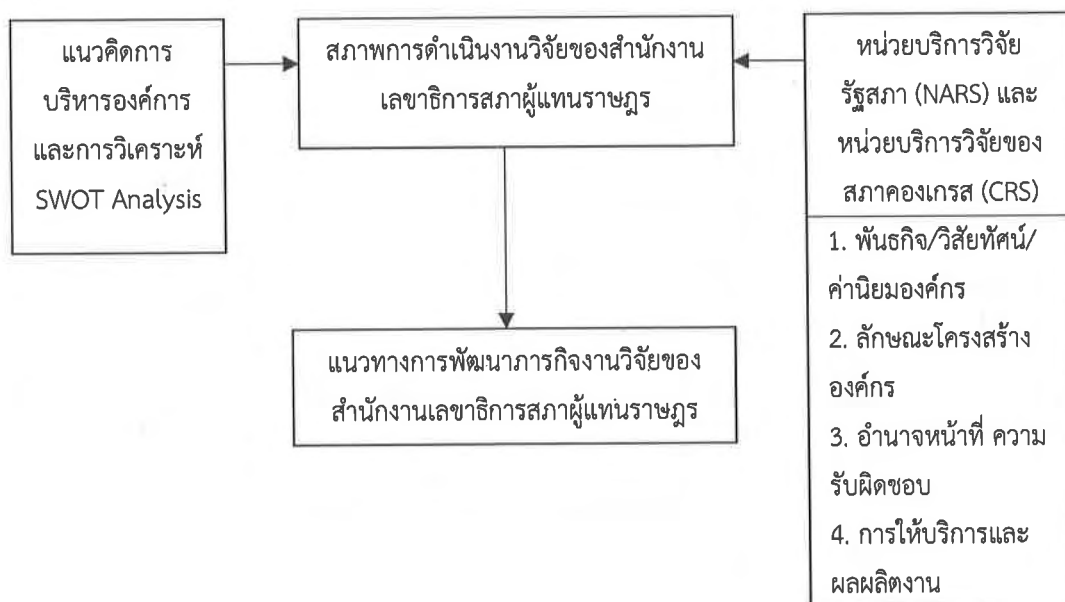
จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง คือ การวิเคราะห์ SWOT analysis แนวคิดการบริหารองค์กร และการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การพัฒนา งานให้เกิดประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานที่ดำเนินการอยู่ด้วยการวิเคราะห์ SWOT analysis เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กรที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกอันส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรได้ การวิเคราะห์ดังกล่าวได้ใช้หลักการวิเคราะห์ 7-S Model และ PEST Analysis ซึ่งเมื่อได้ทำการวิเคราะห์ขององค์กรแล้ว จึงนำแนวคิดการบริหารองค์กรมาวิเคราะห์ร่วมเพื่อหาแนวทางการบริหารองค์กรที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานด้านภารกิจการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยกำหนดเทคนิคการบริหารองค์กรตามแนวคิดการบริการองค์กรสมัยใหม่ 3 เทคนิค คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารแบบ Benchmarking และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากทั้ง 3 เทคนิคมีแนวทางการบริหารองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในองค์กร มิใช่เป็นหน้าที่ของผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว ฝ่ายผู้ปฏิบัติถือเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรได้ จึงจำเป็นต้องใช้เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดการรับรู้ และตระหนักต่อการทำงานร่วมกันที่มุ่งเป้าประสงค์องค์กรในทิศทางเดียวกัน คือ การมุ่งการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ ดังนั้น การจะพัฒนาองค์กรด้วยวิธีการที่รวดเร็ว ประหยัดเวลา และลดการใช้ทรัพยากร การเลือกใช้การบริการแบบ Benchmarking จึงเป็นวิธีการวัดและเปรียบเทียบด้านบริการ ผลผลิต และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่าเพื่อนำผลของ

การเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงหรือประยุกต์กับองค์กรของตนเองอย่างเหมาะสมเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในองค์กร

สำหรับการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร พบว่า มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันกล่าวคือ มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และการหาแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายร่วมกัน มีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเภทสายงานและความรับผิดชอบในแต่ละงาน การกล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรหรือการสร้างให้เป็นศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะ (CoE) ซึ่งต้องอาศัยทั้งวิสัยทัศน์ผู้บริหาร การกำหนดกลยุทธ์ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การสร้างเครือข่ายและการประสานงาน รวมถึงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ปัจจัยเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การพัฒนางานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ เมื่อนำผลการศึกษาเหล่านี้มาศึกษาร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีที่ได้กำหนดไว้จะทำให้ได้ข้อมูลจากการค้นคว้าเบื้องต้นเพื่อนำไปสู่การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.5 กรอบแนวคิดการศึกษา (Conceptual framework)

การศึกษาเรื่อง เรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สำหรับเป็นแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถตอบสนองต่อภารกิจงานแก่บุคคลในวงงานรัฐสภาได้เป็นอย่างดี การศึกษาเรื่องดังกล่าวเป็นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับการให้ภารกิจงานวิจัยของฝ่ายนิติบัญญัติ ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา คือ กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร หน่วยบริการวิจัยรัฐสภา (National Assembly Research Service: NARS) ของสาธารณรัฐเกาหลี และสำนักงานบริการการวิจัยแห่งรัฐสภา (Congressional Research Service: CRS) ของสหรัฐอเมริกา กำหนดประเด็นของการศึกษา คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ลักษณะโครงสร้างองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ และผลลัพธ์ของการดำเนินงานภายใต้การวิเคราะห์ด้วย SWOT analysis และแนวคิดการบริหารองค์กร เพื่อได้ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาเป็นการแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยสามารถอธิบายด้วยกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เป็นการกำหนดวิธีวิจัยหรือกระบวนการวิจัย (Methodology) ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ได้กำหนดกรอบและขอบเขตของวิธีดำเนินการวิจัยมาใช้ในการดำเนินการศึกษา ดังนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

วิธีการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาเป็นรูปแบบศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary study) จากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานผลการดำเนินงาน คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับแนวคิดการบริการองค์การ การวิเคราะห์ SWOT Analysis ต่อภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตลอดจนเอกสารต่างประเทศที่เกี่ยวกับภารกิจงานวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ

3.2 กลุ่มเป้าหมายการศึกษาหลัก

เป้าหมายของการศึกษา คือ การศึกษาสภาพการดำเนินการด้านวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และการศึกษาภารกิจงานวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best practice) สำหรับเป็นแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายการศึกษาหลักซึ่งเป็นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ 3 ประเทศ คือ ประเทศไทย (กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร) สาธารณรัฐเกาหลี (หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ หรือ National Assembly Research Service: NARS) และสหรัฐอเมริกา (หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส หรือ Congressional Research Service: CRS)

ทั้งนี้ การเลือกศึกษาสาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา เนื่องจาก 2 ประเทศมีหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาที่มีความชัดเจนทั้งในเชิงโครงสร้าง หน้าที่ความรับผิดชอบ และผลผลิตของการดำเนินการเป็นที่ประจักษ์ชัด ที่ให้บริการและตอบสนองความต้องการของสมาชิกรัฐสภาได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการศึกษาร่วมกับแนวคิดการบริหารองค์การ และการวิเคราะห์ SWOT Analysis

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยด้วยวิธีการวิจัยแบบเอกสาร โดยเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บ

รวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ทำการรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร การดำเนินงานภารกิจวิจัยของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ หรือ National Assembly Research Service (NARS) แห่งสาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส หรือ Congressional Research Service (CRS) แห่งสหรัฐอเมริกา ร่วมกับแนวคิดการบริการองค์การ และการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้จำแนกตามประเภทเอกสารที่ค้นคว้าและรวบรวม ดังนี้ (1) หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น (2) งานวิจัย การค้นคว้าอิสระ วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด และ (3) เอกสารทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย พระราชบัญญัติ กฎกระทรวง กฎระเบียบ ประกาศ คำสั่ง คู่มือปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติราชการ รายงานประจำปี รายงานผลการประเมิน เป็นต้น

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การสร้างข้อสรุปจากข้อมูลในเอกสารที่รวบรวมได้ นำมาจำแนกและจัดกลุ่มประเด็นให้ตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ “ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2) ทำการจัดกลุ่มประเด็นที่คล้ายคลึงกันเพื่อศึกษาในลักษณะเชิงเปรียบเทียบในภารกิจงานวิจัยของรัฐสภา 3 ประเทศ คือ ประเทศไทย สาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา ทั้งในด้านพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร โครงสร้าง หน้าที่ความรับผิดชอบ และผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยประมวลผลให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กับข้อมูลจากเอกสารตามข้อเท็จจริง

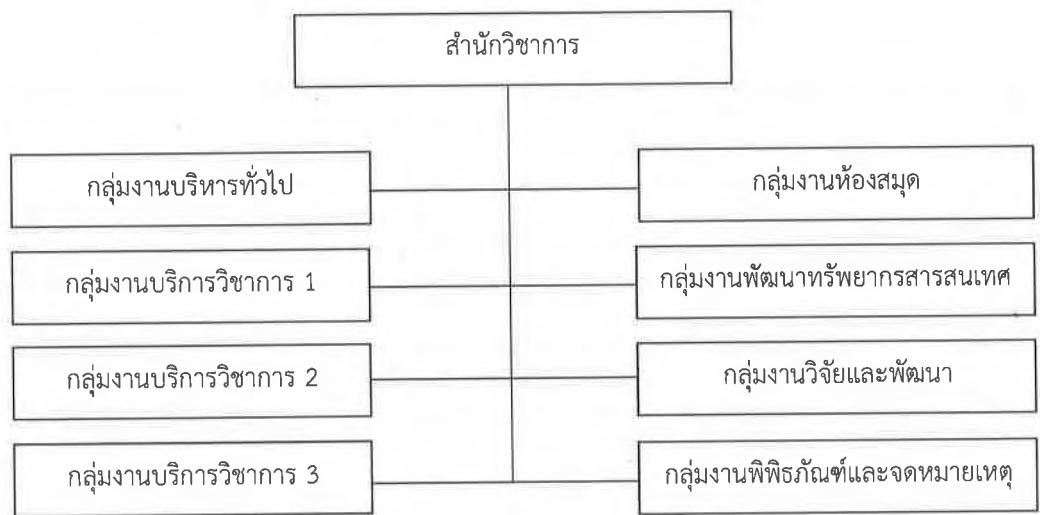
วิธีการนำเสนอข้อมูลเป็นการนำเสนอข้อมูลที่มีการรวบรวม และจำแนกอย่างเป็นระบบ แล้วนำมาอธิบายด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive analysis) นำผลการศึกษาวิจัยมาอธิบายถึงสภาพภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ กรณีศึกษาหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ หรือ National Assembly Research Service (NARS) แห่งสาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส หรือ Congressional Research Service (CRS) แห่งสหรัฐอเมริกา นำมาสรุปเป็นผลการศึกษาวิจัยตามหลักวิชาการเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เป็นรายงานการศึกษาด้วยวิธีแบบเอกสาร (Documentary research) ผลของการศึกษาได้นำเสนอเนื้อหา รายละเอียดต่าง ๆ ที่ได้ ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ ระเบียบ งานวิจัย และสิ่งพิมพ์ออนไลน์ มีดังต่อไปนี้

4.1 ภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ ตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 กำหนดให้กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา มีโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2563)



ภาพที่ 3 การแบ่งโครงสร้างของสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

- 1) ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยประเด็นปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การปกครองที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นและจะมีผลกระทบต่อประชาชน
- 2) ดำเนินการจัดสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับงานวิจัย

3) ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานวิจัย และสนับสนุนนักวิจัยเพื่อพัฒนา งานวิชาการด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองการปกครอง ตลอดจนดำเนินการให้มีการนำ ผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

4) ดำเนินการประสานงานวิจัยกับสถาบันการวิจัยภายนอกที่เป็นองค์กรภาครัฐและ ภาคเอกชน

5) ดำเนินการรวบรวมผลงานวิจัยเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการและการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการสภา ผู้แทนราษฎร

6) ดำเนินการศึกษา ค้นคว้าเอกสาร รวบรวมข้อมูลทางวิชาการและการวิจัยทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง ตามความต้องการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

7) บริการข้อมูลและเผยแพร่ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ออกอากาศทางสถานีวิทยุกระจายเสียงของรัฐสภาและจัดทำผลงานวิจัยเป็นรูปเล่มและพิมพ์เผยแพร่

8) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการวิจัย

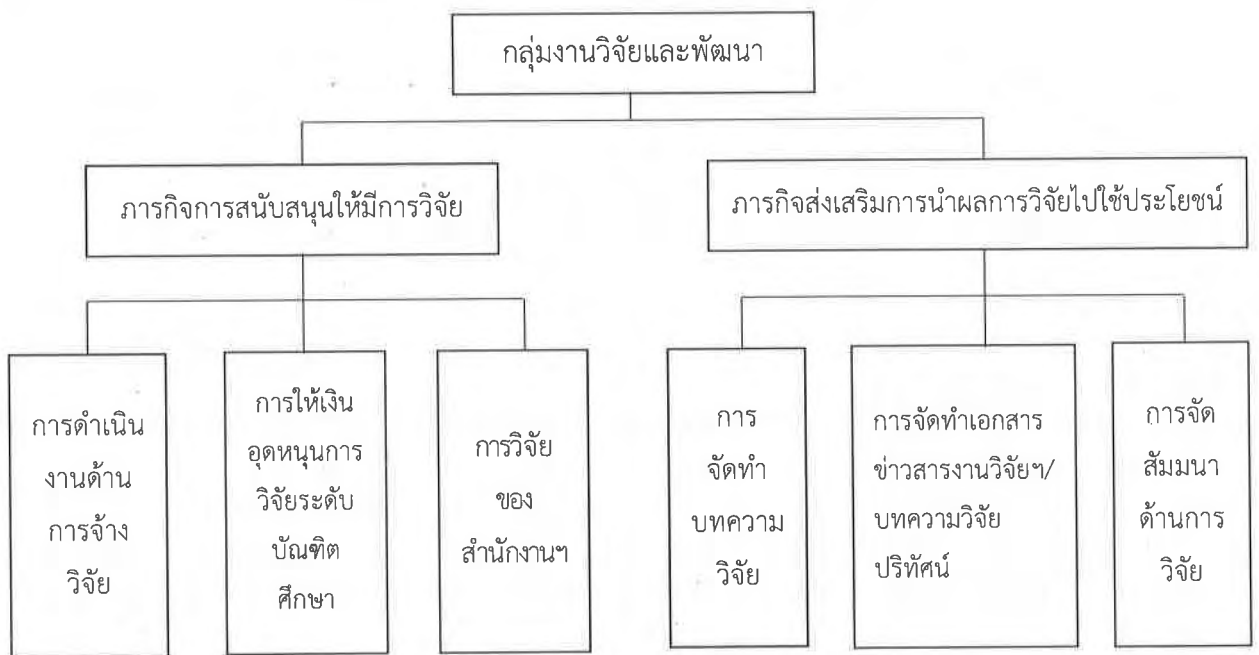
9) ประสานงานและติดตามโครงการวิจัยต่าง ๆ

10) ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

สำนักวิชาการได้ตั้งวิสัยทัศน์ และพันธกิจเพื่อบรรลุตามหน้าที่ความรับผิดชอบของ ประภาคารรัฐสภา โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “เป็นศูนย์บริการวิชาการและสารสนเทศด้านนิติบัญญัติที่ เป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนใน ระบบประชาธิปไตย” และพันธกิจคือ 1) สนับสนุนงานด้านวิชาการและให้บริการสารสนเทศกับ สมาชิกรัฐสภาและบุคคลในวงงานรัฐสภา 2) พัฒนาค้นคว้าข้อมูลวิชาการและงานวิจัยเพื่อสนับสนุนงาน ด้านนิติบัญญัติอย่างเป็นระบบ 3) บริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และจดหมายเหตุของรัฐสภาให้เป็นแหล่ง เรียนรู้และค้นคว้าเอกสารชั้นต้น 4) เสริมสร้างศูนย์สารสนเทศด้านนิติบัญญัติและการเมืองการ ปกครอง และ 5) พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งกำหนดเป้าหมายของเอกสาร วิชาการให้มีมาตรฐาน เชื่อถือได้ มีการจัดการทรัพยากรสารสนเทศอย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงได้ สะดวก รวดเร็ว และบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ (หอสมุดรัฐสภา, ม.ป.ป.)

จากการถูกกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามประภาคารรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วน ราชการภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 ประกอบกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสำนักวิชาการ ทำให้กลุ่ม งานวิจัยและพัฒนาได้กำหนดภารกิจงานออกเป็น 2 ภารกิจหลักให้ครอบคลุมตามหน้าที่ความ รับผิดชอบที่กำหนดไว้และเป็นไปตามคู่มือมาตรฐานขั้นตอนการปฏิบัติงานของกลุ่มงานวิจัยและ

พัฒนา คือ ภารกิจการสนับสนุนให้มีการวิจัย ได้แก่ (1) การดำเนินงานด้านการจ้างวิจัย (2) การให้เงินอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และ (3) การวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นสนับสนุนให้มีการดำเนินการวิจัยในหัวข้อหรือประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อวงงานนิติบัญญัติ มาจากการดำเนินการวิจัยที่เกิดจากการจัดจ้างให้มีการศึกษาวิจัยจากบุคคลภายนอก การให้ทุนอุดหนุนการจัดทำวิทยานิพนธ์ รวมถึงบุคลากรของสำนักงานฯ เป็นผู้ดำเนินการวิจัยเอง และภารกิจส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ (1) การจัดทำบทความวิจัย (2) การจัดทำเอกสารข่าวสารงานวิจัย และพัฒนา และบทความวิจัยปริทัศน์ และ (3) การจัดสัมมนาด้านการวิจัย เพื่อสนับสนุนให้มีการวิจัย การบริการข้อมูล และการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก รัฐสภา คณะกรรมการ หน่วยงานภายในสำนักงานฯ และบุคคลทั่วไปที่สนใจ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักวิชาการ, 2558, น. 1-20)



ภาพที่ 4 การแบ่งงานตามภารกิจของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ

ก. ภารกิจการสนับสนุนให้มีการวิจัย

กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา มีภารกิจในการสนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงานของสมาชิก รัฐสภา คณะกรรมการ และหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยได้ดำเนินการในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่

1. การดำเนินงานด้านการจ้างวิจัย เป็นการจ้างนักวิชาการอิสระหรือสถาบันการศึกษา/สถาบันวิจัย เพื่อดำเนินงานวิจัยภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนา โดยกลุ่ม

งานวิจัยและพัฒนาทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการให้กับคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนา ด้วยการจัดทำข้อกำหนดเบื้องต้นการวิจัย (TOR) การจัดทำข้อมูลการวิเคราะห์ข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อให้คณะกรรมการการวิจัยและพัฒนาพิจารณา และการทำหน้าที่ผู้ประสานโครงการวิจัยระหว่างผู้วิจัยและคณะผู้ทรงจ্ঞาน ประเด็นหัวข้อวิจัยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมกับการปฏิบัติงานของฝ่ายนิติบัญญัติทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

2. การให้เงินอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา เป็นภารกิจที่มุ่งส่งเสริมให้นักศึกษานักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาจัดทำวิทยานิพนธ์และดุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานและการทำหน้าที่ของฝ่ายนิติบัญญัติซึ่งจะทำให้ได้มาซึ่งประเด็นการศึกษาที่หลากหลาย

3. การวิจัยของสำนักงานฯ คือ การดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่บุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเป็นผู้จัดทำขึ้น ทั้งนี้ ที่มาของหัวข้อการศึกษาอาจได้มาจากคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนา เป็นผู้กำหนดหัวข้อเรื่องโดยมอบหมายให้บุคลากรของกลุ่มงานเป็นผู้ดำเนินการศึกษาหรือดำเนินการศึกษาตามความต้องการของสมาชิกรัฐสภาและบุคคลในวงงานรัฐสภา หรือบุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเป็นผู้ดำเนินการศึกษาตามความสนใจและที่เกี่ยวข้องกับวงงานรัฐสภา ซึ่งการจัดทำงานวิจัยของสำนักงานฯ นั้นมีความมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ผ่านมาผ่านการค้นคว้าวิเคราะห์หรือสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานในกระบวนการนิติบัญญัติ และเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มงานฯ ให้มีทักษะความรู้ด้านการวิจัยให้มากยิ่งขึ้น

ข. ภารกิจส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา มีภารกิจในการให้บริการข้อมูล และเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการ หน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณชน โดยได้ดำเนินการในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดทำบทความวิจัย เป็นเอกสารทางวิชาการที่นำเสนอผ่านทางรายการ “วิจัยก้าวไกล” ซึ่งเป็นรายการที่ออกอากาศทางสถานีวิทยุกระจายเสียงรัฐสภา เป็นประจำทุกสัปดาห์ ๆ ละ 1 ครั้ง สำหรับรูปแบบการนำเสนอบทความวิจัยในรายการวิจัยก้าวไกลทางสถานีวิทยุกระจายเสียงรัฐสภา เป็นการเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับผลงานวิจัยหลากหลายสาขาวิชา สำหรับรูปแบบของบทความวิจัยเป็นการสรุปสาระสำคัญที่ได้จากการศึกษาวิจัยประกอบด้วย 1) ที่มาของการศึกษา 2) วัตถุประสงค์ของการศึกษา 3) วิธีการศึกษา 4) ผลการศึกษาวิจัย 5) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และ 6) ความคิดเห็นของผู้สรุปบทความ โดยเน้นการนำไปใช้ประโยชน์ในวงงานนิติบัญญัติ

2. การจัดทำเอกสารข่าวสารงานวิจัยและพัฒนา และบทความวิจัยปริทัศน์ เอกสารวิชาการทั้ง 2 ประเภท ถือเป็นวารสารวิชาการทางอิเล็กทรอนิกส์ (online journal) เผยแพร่ทางเว็บไซต์ของห้องสมุดรัฐสภา <https://library.parliament.go.th/>

(1) เอกสารข่าวสารงานวิจัยและพัฒนาแบ่งเนื้อหาสาระเป็น 5 คอลัมน์ คือ

- คอลัมน์รอบด้านงานสภา เป็นคอลัมน์ที่เป็นสื่อกลางสำหรับการถ่ายทอดกิจกรรมทางวิชาการในวงงานรัฐสภาที่อยู่ในรูปแบบของการสัมมนา การเสวนา การปาฐกถา การอภิปรายที่จัดโดยคณะกรรมการ หรือส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยจะเป็นการสรุปเนื้อหาสาระที่สำคัญโดยสังเขป และนำมาเรียบเรียงให้มีเนื้อหาที่ต่อเนื่องอย่างน่าสนใจ เช่น การสรุปสาระสำคัญจากการอภิปรายเกี่ยวกับปัญหาพลังงานไทย เป็นต้น

- คอลัมน์งานวิจัยและพัฒนา เป็นคอลัมน์เผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับผลงานวิจัยในหลากหลายสาขา ซึ่งเป็นการเรียบเรียงและสรุปเฉพาะสาระสำคัญโดยเจ้าหน้าที่กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาจากรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ นอกจากนี้ยังได้มีการนำเสนอความคิดเห็นของผู้สรุปบทความที่เน้นการนำไปใช้ประโยชน์ในวงงานนิติบัญญัติ

- คอลัมน์บทความที่น่าสนใจ เป็นคอลัมน์ที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นที่น่าสนใจ และเป็นประโยชน์ โดยนำเสนอในรูปแบบบทความทางวิชาการ การกำหนดหัวข้อหรือประเด็นการศึกษามาจากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมที่อยู่ในกระแสความสนใจของสังคม เพื่อนำมากำหนดหัวข้อเรื่องและประเด็นสำหรับการเรียบเรียง รวมถึงควรตรวจสอบสถานการณ์ความเคลื่อนไหวหลักของประเทศที่เกี่ยวข้องกับรัฐสภาด้วย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ แนวทางการปฏิรูปประเทศในด้านต่าง ๆ การตรากฎหมาย เป็นต้น เพื่อคัดเลือกประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับความเคลื่อนไหวหลักของประเทศที่เชื่อมโยงกับภารกิจของรัฐสภาเป็นลำดับแรก ๆ

- คอลัมน์รอบโลกวิจัย เป็นคอลัมน์ที่เป็นการนำผลงานวิจัยหรือองค์ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาเผยแพร่ เพื่อแสดงความก้าวหน้าทางวิชาการในสาขาต่าง ๆ เช่น ดาราศาสตร์ สิ่งแวดล้อม พลังงาน สาธารณสุข การแพทย์ เป็นต้น ทั้งนี้ การเรียบเรียงเนื้อหาหรือนำเสนอสารัตถะจะมีความสอดคล้องกันเพื่อเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สาธารณชนทั่วไป

- คอลัมน์เกาะกระแสโพลล์ เป็นคอลัมน์ที่นำเสนอผลการสำรวจความคิดเห็นในรูปแบบของโพลล์ (Poll) เพื่อสะท้อนถึงความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ ที่น่าสนใจและอยู่ในความสนใจของสังคม โดยจะนำผลสำรวจความคิดเห็นมาเรียบเรียง พร้อมนำเสนอข้อสรุปและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้เพื่อให้เกิดข้อมูลที่สมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้

(2) บทความปริทัศน์ (Research Review Article) เป็นบทความที่เขียนขึ้นจากการทบทวนเอกสารวิชาการ ทั้งทางด้านทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งที่กำหนดไว้ โดยมีการทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้า รวบรวม ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจากแหล่งต่าง ๆ และนำมาประมวลเรียบเรียงในรูปแบบบทความ เป็นการนำเสนอความรู้ ข้อเท็จจริง และมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เขียน เนื้อหาของบทความขึ้นอยู่กับขอบเขตและความลึกของหัวข้อที่เลือกทบทวนวรรณกรรม โดยทั่วไปมักมี

การทบทวนงานวิจัย จัดลำดับจากเรื่องหนึ่งไปอีกเรื่องหนึ่ง โดยนำข้อค้นพบของแต่ละเรื่องมากล่าว โดยสังเขปเพื่อนำมาสรุปเป็นข้อเสนอที่เกี่ยวข้อง สำหรับวิธีการเลือกเรื่องต้องพิจารณาถึงความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้เขียน ความต้องการของหน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ หรือตามกระแสความสนใจของสังคม จะทำให้บทความที่น่าสนใจและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ อาทิ การจัดการสำนักงานสีเขียว (Green Office) ผลกระทบของการแพร่ระบาดโรคโควิด -19 กับการปฏิบัติงาน ณ ที่พักอาศัย (WFH) การจัดสวัสดิการทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุ การออมแห่งชาติ

3. การจัดสัมมนาด้านการวิจัย เป็นการจัดสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การสัมมนาให้ความรู้ด้านวิจัย การสัมมนาเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานฯ การสัมมนาเพื่อสร้างเครือข่ายและความร่วมมือด้านวิจัย เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย การเผยแพร่ผลงานวิจัยของสำนักงานฯ การเสวนาแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นที่อยู่ในความสนใจของสังคม การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการแก่สมาชิกรัฐสภา บุคลากรในสำนักงานฯ และบุคคลที่สนใจ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการงานวิจัยของฝ่ายนิติบัญญัติ รวมทั้งเป็นการระดมความคิดเห็นจากบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ต่อประเด็นใดประเด็นหนึ่ง ตลอดจนการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย อันจะเป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนการทำหน้าที่ของฝ่ายนิติบัญญัติ

อย่างไรก็ดี จากการศึกษาภารกิจงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเพื่อไปสู่แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และเป็นการรองรับบริบทของการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร ประกอบกับรายงานผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง PMQA หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2564 (1 ตุลาคม 2563-31 พฤษภาคม 2564) พบว่า ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจต่องานวิชาการอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอต่องานวิชาการและวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรว่า การนำเสนองานทางวิชาการควรมีการเผยแพร่ในรูปแบบที่สั้นและกระชับเพื่อเพิ่มความน่าสนใจ ส่วนรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ควรนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบบทสรุปเชิงนโยบายเพื่อให้สะดวกในการนำไปใช้ประโยชน์ เพิ่มช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิชาการเพื่อให้ความรู้ต่อบุคคลภายนอกที่สนใจอย่างต่อเนื่อง ควรพัฒนางานวิชาการให้ทันสมัยอยู่เสมอให้มีการเปรียบเทียบข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกเป็นประจำ เน้นการให้บริการงานวิชาการให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและรวดเร็วทันเวลา พัฒนาการบริการให้ข้อมูลแก่ผู้บริการที่หลากหลาย ควรมีการบูรณาการฐานข้อมูลของสำนักงานฯ ร่วมกัน พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการวิเคราะห์งานวิชาการระดับเชิงลึกและหลากหลายสาขาองค์ความรู้เพื่อเสนอผลการวิเคราะห์ให้แก่บุคคลในวงงานรัฐสภาในการนำไปใช้ประกอบการพิจารณา จึงได้ทำการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา โดยใช้

เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) เพื่อให้ทราบจุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกรู้ใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมได้ต่อไป รายละเอียดการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของกลุ่มงานมี ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths)

ภายใต้การดำเนินงานด้านบริการงานวิจัยของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths) คือ

1. ด้านบุคลากร ข้าราชการของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเป็นผู้มีความรู้ความสามารถรวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการอบรมความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่
2. ด้านการบริหารจัดการการปฏิบัติงาน บุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาจะมีการทำงานในลักษณะทีมงาน มีการแบ่งภารกิจกันอย่างชัดเจน มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประชุมรายงานผลการดำเนินงาน และระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบร่วมกัน การดำเนินงานใช้หลักการมอบอำนาจวินิจฉัยและตัดสินใจแก่ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มงานภายใต้การกำกับดูแลจากผู้บริหารเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยมีการรายงานผลขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักและรองเลขาธิการที่กำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ จึงสามารถดำเนินการได้รวดเร็วโดยไม่ผ่านขั้นตอนมากนัก โดยให้ความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายของสำนักงาน

การกำกับดูแลภายในกลุ่มงานมีวัฒนธรรมกลุ่มที่ชัดเจน โดยเน้นการทำงานร่วมกันแบบคร่อมสายงานระหว่างกันได้ บุคลากรได้รับการฝึกให้มีความยืดหยุ่นสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อปรับลดหรือปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา

3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพราชการ บุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา มีการสั่งสมประสบการณ์ และสามารถสลับเลื่อนระดับได้เมื่อมีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์
4. ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายกับหน่วยงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาได้มีความร่วมมือและประสานงานอย่างเป็นทางการกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) ที่ดำเนินการภายใต้การจัดทำบันทึกความเข้าใจร่วมกัน (MoU) รวมถึงหน่วยงานวิจัย สถาบันวิจัย และสถาบันการศึกษาอื่น อาทิ สถาบันคลังสมองของชาติ เพื่อการแลกเปลี่ยน

องค์ความรู้ด้านการวิจัย ความก้าวหน้าเกี่ยวกับข้อมูลผลงานวิจัย สำหรับนำมาใช้ประโยชน์ในการให้บริการงานวิจัยแก่สมาชิกรัฐสภาและบุคคลในวงงานรัฐสภา

5. กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาที่มีพัสดุครุภัณฑ์ที่ทันสมัย มีจำนวนเพียงพอ และพร้อมต่อการใช้งานสำหรับการค้นคว้า ศึกษา และจัดทำข้อมูล

สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weaknesses)

จากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weaknesses) ซึ่งมีผลกระทบและเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานด้านการบริการงานวิจัยของกลุ่มงานและพัฒนา ดังนี้

1. ข้อจำกัดด้านทักษะการดำเนินงานศึกษาวิจัยของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา มีภารกิจในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนา ประกอบกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาข้าราชการรัฐสภา ผู้บังคับบัญชาฝ่ายการเมือง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานศึกษาวิจัย เพื่อให้เป็นนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญ
2. ข้อจำกัดของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาด้านการขาดทักษะการบริหารจัดการงานวิจัยในรูปคณะกรรมการ บุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนายังขาดการเรียนรู้หลักการประสานงานที่ดีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการงานวิจัยในรูปคณะกรรมการที่จะทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิได้อย่างเต็มที่
3. ด้านจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติด้านการดำเนินงานศึกษาวิจัยไม่เพียงพอ เนื่องจากข้าราชการของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ มีข้าราชการในสายวิชาการเพียง 11 อัตรา และมีภารกิจหลักในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนา ขณะที่ความต้องการด้านงานวิจัยของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมาธิการ และบุคลากรในวงงานของรัฐสภากลับเพิ่มขึ้น ซึ่งบุคลากรที่มีอยู่จำนวนจำกัด จึงไม่สามารถดำเนินงานศึกษาวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการใช้ข้อมูลจากผลงานวิจัยได้อย่างทันท่วงที
4. ด้านงบประมาณ สืบเนื่องจากนโยบายการบูรณาการงบประมาณวิจัยของประเทศ ทำให้การจัดสรรงบประมาณด้านวิจัยในหมวดงบประมาณแผ่นดินได้รับน้อยลง ทางสำนักงานฯ จำต้องจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อดำเนินการขอจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ซึ่งต้องอยู่ภายใต้การพิจารณาของคณะกรรมการจากทาง วช. ทำให้คณะกรรมการการวิจัยและพัฒนาไม่สามารถดำเนินการพิจารณาการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนความไม่แน่นอนในวงเงินงบประมาณที่ได้รับแต่ละปี ทำให้ไม่สามารถวางแผนการดำเนินการวิจัยในระยะยาวได้

5. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีข้อจำกัดทางด้านภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ทำให้เกิดการค้นคว้าข้อมูลที่จำกัด และไม่สามารถนำข้อมูลและวรรณกรรมของต่างประเทศมาใช้ประกอบการศึกษาได้อย่างเต็มที่ สะท้อนการจำนวนบุคลากรที่ใช้งานฐานข้อมูลต่างประเทศซึ่งสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจัดซื้อ อาทิ LexisNexis และ Westlaw ยังมีจำนวนผู้ใช้ใช้ไม่มากนัก

6. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานยังจัดเก็บข้อมูลทางวิชาการไม่เป็นระบบ ข้อมูลส่วนหนึ่งถูกจัดเก็บในรูปของเอกสารและไม่ได้นำเข้าระบบบริหารจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานฯ ส่วนข้อมูลที่อยู่ในรูปไฟล์อิเล็กทรอนิกส์แล้วยังจัดเก็บในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ทำให้ไม่สามารถเรียกใช้เอกสารในลักษณะฐานข้อมูลออนไลน์ของส่วนกลางได้

7. ข้อจำกัดด้านแหล่งข้อมูล คือการไม่ทราบแหล่งข้อมูลเฉพาะด้านที่ชัดเจน เพื่อนำมาใช้ประกอบการจัดทำข้อมูลทางวิชาการ หรือเอกสารประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนา ส่งผลให้เอกสารที่จัดทำขาดความครบถ้วนของเนื้อหาที่นำเสนอ

8. ข้อจำกัดด้านทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากปัจจุบันบุคลากรที่ปฏิบัติงานในภารกิจงานวิจัยยังไม่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาการที่ให้บริการทางวิจัยแก่สมาชิกรัฐสภา โดยเฉพาะสาขาวิชากฎหมาย ซึ่งกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาไม่มีตำแหน่งนิติกร จึงขาดประสบการณ์และความรู้พื้นฐานในการวิเคราะห์งาน และโอกาสของข้าราชการในการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities)

การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสให้กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สามารถพัฒนาหรือยกระดับองค์กรให้ขยายขอบเขตของการปฏิบัติงานให้รองรับภารกิจของฝ่ายนิติบัญญัติ โดยมีปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญ คือ

1. สมาชิกรัฐสภา ประกอบด้วย สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา ตลอดจนคณะกรรมการการของรัฐสภาให้ความสำคัญกับข้อมูลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ โดยจะนำข้อมูลดังกล่าวมาเป็นปัจจัยหนึ่งประกอบการตัดสินใจในเรื่องพิจารณาใด ๆ ในที่ประชุม

2. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ประชุม ดูงานจากองค์กรภายนอกในแต่ละสาขาที่มีบุคลากรรับผิดชอบปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้แก่บุคลากร สามารถให้บริการงานวิจัยแก่สมาชิกรัฐสภา สนับสนุนระบบงานด้านนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ขององค์กร โดยมุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นส่วนหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัด

รัฐสภา ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2561-2565) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ มีศักยภาพสูง และนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนภารกิจด้านกระบวนการนิติบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคลมีกระบวนการคิดในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนผลักดันวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

4. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีระบบสารสนเทศที่รวดเร็ว ทำให้การเชื่อมโยงเครือข่ายออนไลน์กับหน่วยงานภายนอกมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถสืบค้นข้อมูลเพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการได้อย่างรวดเร็ว และข้อมูลมีความทันสมัย

5. ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเห็นความสำคัญในการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย ด้วยการกำหนดแนวทางส่งเสริมการนำผลงานวิจัยของสำนักงานฯ ให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 มุ่งผลักดันให้นำผลงานวิจัยให้เกิดการสนับสนุน พัฒนา และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง แต่ด้วยข้อจำกัดทางกฎหมายและกฎระเบียบของภาครัฐจึงไม่มีการนำผลงานวิจัยที่เกิดขึ้นไปใช้ประโยชน์ พระราชบัญญัติดังกล่าวจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการวิจัยที่สร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้น โดยได้วางเป็นแนวนโยบายการบริหารจัดการงานวิจัยของสำนักงานฯ คือ ให้มีการนำผลงานวิจัยที่เสร็จสิ้นแล้วส่งไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

6. นโยบายการบูรณาการงบประมาณวิจัยของประเทศ ซึ่งมีสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) เป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ทำให้ลดปัญหาความซ้ำซ้อนของวิจัยระหว่างหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้ทุนสนับสนุนการวิจัย เป็นการสร้างเครือข่ายงานวิจัยร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และมีการติดตามผลการดำเนินงานวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อเร่งรัดการดำเนินงานวิจัยให้เป็นไปตามแผนและส่งเสริมให้เกิดการใช้ผลของการศึกษาวิจัยได้ทันตามความต้องการ

7. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัยหลายช่องทาง ได้แก่ เว็บไซต์ของคลังสารสนเทศของสถาบันนิติบัญญัติ (LIRT) <https://dl.parliament.go.th/> หอสมุดรัฐสภา สถานีวิทยุกระจายเสียงรัฐสภา คลื่น 87.5 MHz ในรายการวิจัยก้าวไกล และเว็บไซต์วิทยุรัฐสภา <https://www.tpchannel.org/radio/> ทำให้บุคคลในวงงานรัฐสภาและบุคคลทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลวิจัยเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภัยคุกคามหรืออุปสรรค (Threats)

การศึกษาสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรค (Threats) และส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริการงานวิจัย ได้พบอุปสรรคที่สำคัญ ดังนี้

1. เนื่องจากกระบวนการดำเนินงานศึกษาวิจัยมีขั้นตอนของการศึกษาตามหลักวิชาการ ดังนั้น ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานศึกษาวิจัยได้ทันเวลาและสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก รัฐสภาในการใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยขณะนั้น
2. สถานการณ์ทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลง มีผลให้ประเด็นเรื่องหรือหัวข้อเรื่องไม่ สอดคล้องกับความต้องการด้านข้อมูลผลงานการวิจัยที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรดำเนินการ ศึกษาในแต่ละช่วงเวลา
3. ข้อจำกัดของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามา ปฏิบัติหน้าที่ในด้านการบริการทางวิชาการแก่สมาชิกรัฐสภาในบางสาขาวิชา ซึ่งต้องใช้ความรู้เฉพาะ ด้าน
4. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด ทำให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไป เป็นยุควิถีใหม่ (New normal) ที่มีการปฏิบัติงาน ณ ที่พักอาศัย (WFH) อาจไม่สอดคล้องกับการทำงาน ของบุคลากรที่มีความคุ้นชินการทำงานในรูปแบบเดิม
5. เนื่องด้วยนโยบายการเป็นสำนักงานสีเขียว (Green Office) ของสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎร ทำให้ต้องมึนโยบายลดการใช้กระดาษเพื่อประหยัดพลังงานและทรัพยากร ซึ่งการ จัดทำเอกสารวิชาการจำเป็นต้องมีการจัดพิมพ์เอกสารเป็นรูปเล่ม หรือการจัดทำเอกสารประกอบการ พิจารณาต่อที่ประชุมคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนา เนื่องจากมีความสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล มากกว่าการสืบค้นเอกสารผ่านทาง tablet หรือสมาร์ทโฟน
6. การแต่งตั้งคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนาโดยประธานรัฐสภาภายใต้ระเบียบ รัฐสภาว่าด้วยการวิจัย พ.ศ. 2546 ทำให้การบริหารจัดการงานวิจัยอาจเกิดความไม่ต่อเนื่องเชิง นโยบายของคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนาในแต่ละสมัย เพราะเป็นการแต่งตั้งจากข้าราชการ รัฐสภาฝ่ายการเมือง

4.2 การกิจงานวิจัยของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ กรณีศึกษาสาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา

4.2.1 สาธารณรัฐเกาหลี

ภารกิจงานวิจัยของรัฐสภาสาธารณรัฐเกาหลีอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วย บริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ หรือ National Assembly Research Service (NARS) มีฐานะเทียบเท่า เป็นสำนักที่ขึ้นตรงต่อประธานรัฐสภา ถือเป็นกาให้ความสำคัญงานวิชาการที่มุ่งเน้นจากการ ทำการศึกษาวิจัย เพื่อให้ผลการศึกษาดังกล่าว ได้นำไปตอบสนองต่อความต้องการข้อมูลวิชาการ ของสมาชิกรัฐสภา โดยการนำผลของการศึกษาวิจัยไปใช้ประกอบในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับงานนิติบัญญัติ

หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2550 ภายหลังจากที่พระราชบัญญัติการจัดตั้งหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (The National Assembly Research Service Act) ได้มีมติผ่านการเห็นชอบจากรัฐสภาแห่งชาติในวันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ. 2549 โดยกำหนดให้มีหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านการวิจัยต่อระบบงานนิติบัญญัติและสมาชิกรัฐสภา มีหน้าที่ทำการศึกษาดำเนินการวิเคราะห์การทำวิจัยที่เป็นประโยชน์และเกี่ยวข้องกับรัฐสภาแห่งชาติ ทั้งนี้ พัฒนาการของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) มีรายละเอียดดังนี้ (National Assembly Research Service, n.d.-a)

- พ.ศ. 2550 ก่อตั้งหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) อย่างเป็นทางการ โครงสร้างองค์กรมี 2 สำนักวิจัย ประกอบด้วย 10 กลุ่มงาน และเจ้าหน้าที่จำนวน 65 คน และ 1 สำนักบริหารทั่วไป

- พ.ศ. 2552 ทำการปรับโครงสร้างองค์กรเป็น 3 สำนักวิจัย ประกอบด้วย 14 กลุ่มงาน และเจ้าหน้าที่จำนวน 92 คน มี 1 สำนักบริหารงานทั่วไป และเพิ่มกลุ่มงานที่ปรึกษาด้านการเมืองและการบริหาร

- พ.ศ. 2553 ได้เพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็น 101 คน และเป็นเจ้าภาพการจัดประชุมระหว่างประเทศสำหรับการให้บริการงานวิจัยต่อฝ่ายนิติบัญญัติเป็นครั้งแรก

- พ.ศ. 2554 ได้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเป็น 3 สำนักวิจัย ประกอบด้วย 12 กลุ่มงาน มีสำนักการจัดการและวางแผน ประกอบด้วยกลุ่มงานบริหารทั่วไป และกลุ่มงานด้านประสานงานและการวางแผน และกลุ่มงานที่ปรึกษาด้านการเมืองและการบริหาร มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น 117 คน

- พ.ศ. 2558 ดำเนินการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับประเด็นที่น่าสนใจและบทวิเคราะห์ จำนวน 1,000 ฉบับ

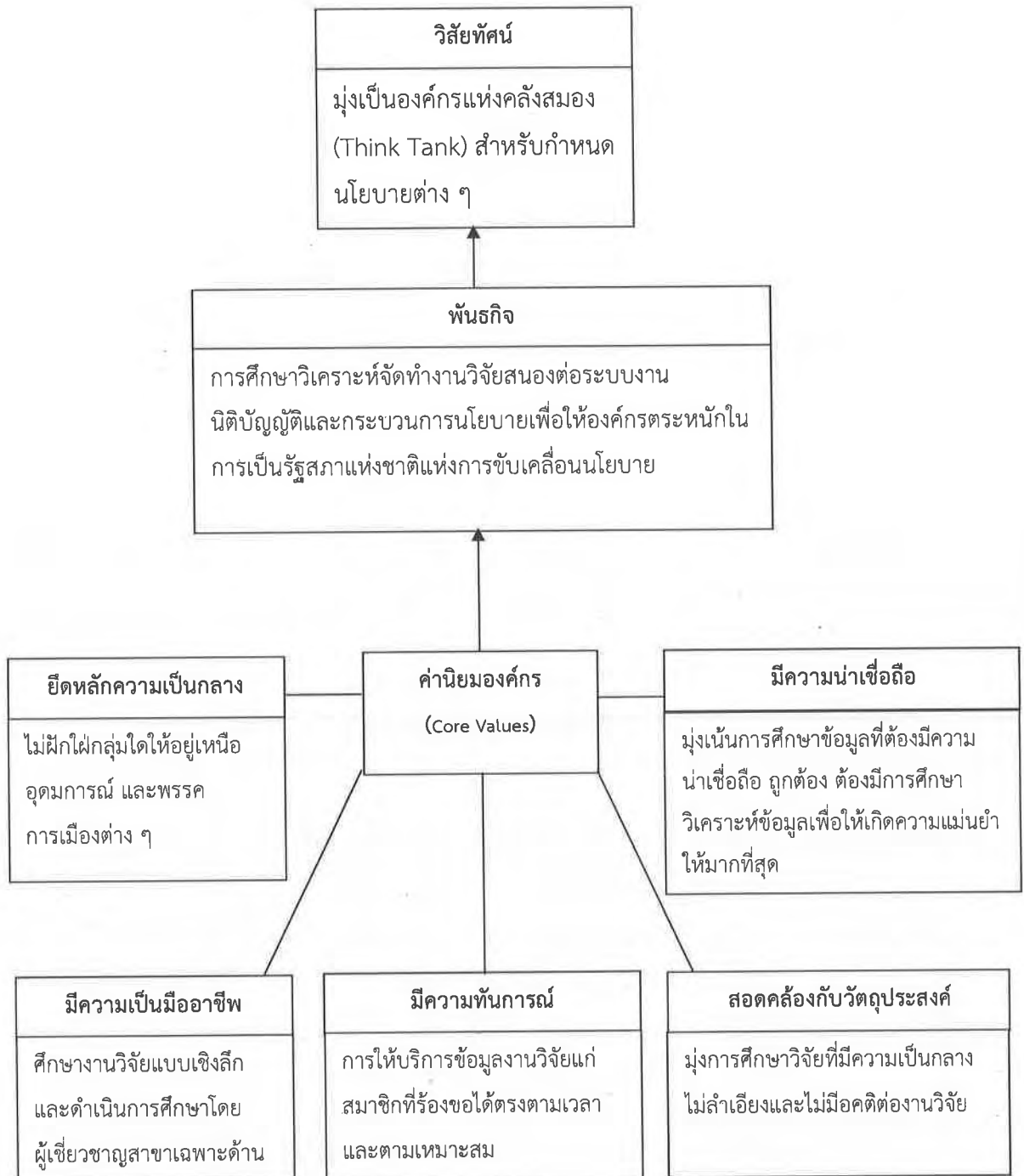
- พ.ศ. 2559 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเป็น 3 สำนักวิจัย ประกอบด้วย 12 กลุ่มงาน สำนักวางแผนและการจัดการ มี 2 กลุ่มงาน จัดตั้งที่ปรึกษา 2 สำนัก มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น 126 คน

- พ.ศ. 2562 ให้บริการข้อมูลด้านนิติบัญญัติตามความต้องการของสมาชิกรัฐสภาตั้งแต่การก่อตั้งองค์กร จำนวน 65,000 เรื่อง จัดทำรายงานวิจัย 2,634 เรื่อง ดำเนินการจัดทำสัมมนา 410 ครั้ง และการจัดประชุมระหว่างประเทศสำหรับการให้บริการงานวิจัยต่อฝ่ายนิติบัญญัติเป็นครั้งที่ 10

- พ.ศ. 2563 ดำเนินการจัดทำข้อตกลงบันทึกความเข้าใจ (MoU) ร่วมกับ 18 หน่วยงาน ทั้งองค์กรภายในประเทศและระหว่างประเทศ

ทั้งนี้ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) มีฐานะเป็นสถาบันวิจัยของรัฐสภาเพื่อสนับสนุนภารกิจด้านกฎหมายแก่สมาชิกรัฐสภา ด้วยการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์กฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้อง นำเสนอการวิเคราะห์กฎหมายและนโยบายที่มีคุณภาพสูงจากเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา ซึ่งทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภาสามารถเป็นตัวแทนของประชาชน

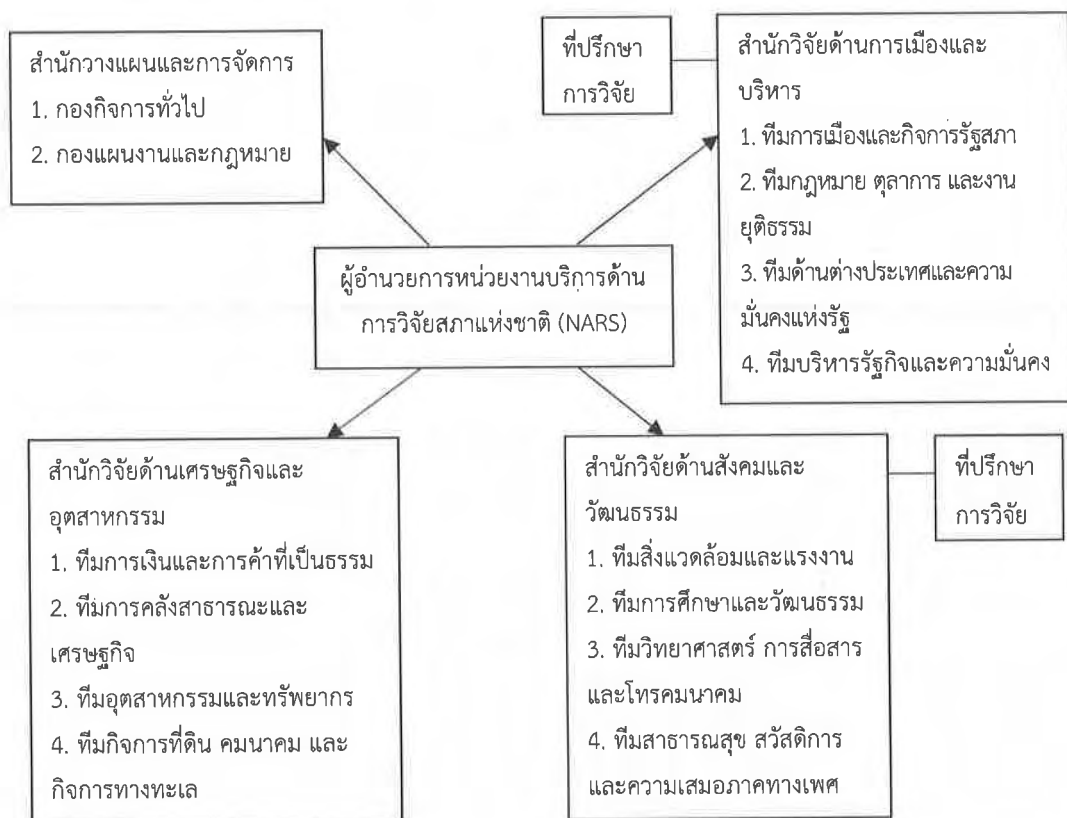
รักษาผลประโยชน์สาธารณะและมุ่งการส่งเสริมประชาธิปไตย ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร คือ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักวิชาการ, 2556, น. 5-11)



ภาพที่ 5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรของของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS)

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สะท้อนถึงการมุ่งเน้นการทำงานให้เป็นองค์กรแห่งคลังสมอง (Think Tank) ที่ต้องจัดทำข้อมูลวิจัยที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาทั้งหมดในภารกิจงานรัฐสภา นำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูงในการดำเนินงานวิจัยด้านกฎหมายและนโยบายของประเทศ ให้บริการข้อมูลงานวิจัยแก่สมาชิกรัฐสภาในภารกิจงานกฎหมายและกิจการสภาตามความเหมาะสม ยึดหลักการไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด การรักษาความลับ มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าเป็นการดำเนินงานเพื่อสาธารณะประโยชน์ ตลอดจนการมุ่งรักษาความลับเพื่อสร้างความไว้วางใจจากสมาชิกรัฐสภาและประชาชน

สำหรับโครงสร้างของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ประกอบด้วย สำนักวิจัย 3 สำนัก สำนักวางแผนและการจัดการ 1 สำนัก ที่ปรึกษา 2 สำนัก และมีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติทั้งหมด 126 คน มีรายละเอียดดังนี้ (National Assembly Research Service, n.d.-b)



ภาพที่ 6 การแบ่งโครงสร้างของหน่วยงานบริการด้านการวิจัยสภาแห่งชาติ (NARS)

สำนักวิจัยทั้ง 3 สำนักที่ประกอบด้วย ด้านการเมืองและการบริหาร ด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม และด้านสังคมและวัฒนธรรม ทำหน้าที่คล้ายคลึงกัน คือ ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์งานวิจัย รวมถึงจัดทำเผยแพร่ข้อมูลด้านนโยบายและระบบงานนิติบัญญัติที่เป็นประโยชน์ของสมาชิก ตลอดจนศึกษางานด้านนิติบัญญัติและนโยบายที่อยู่ในกระแสความสนใจของสาธารณชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยจะมี 2 สำนักที่มีที่ปรึกษาต่องานวิจัย คือ เนื่องจากงานวิจัยด้านการเมืองและการบริหาร และด้านสังคมและวัฒนธรรม มีประเด็นเนื้อหาที่หลากหลาย อาจมีผลกระทบต่อภาคส่วนอื่น จึงจำเป็นต้องมีที่ปรึกษาเพื่อให้ความเห็น หรือคำแนะนำประกอบการจัดทำงานวิจัย ทั้งนี้ แต่ละสำนักการวิจัยและแต่ละทีมวิจัยจะมีความรับผิดชอบการจัดทำรายงานวิจัยและเอกสารวิชาการในแต่ละสาขาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สำนักวิจัยด้านการเมืองและการบริหาร ประกอบด้วย 4 ทีม คือ

1.1 ทีมการเมืองและกิจการรัฐสภา รับผิดชอบด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญ ระบบงานรัฐสภา การเลือกตั้ง พรรคการเมือง กลุ่มผลประโยชน์

1.2 ทีมกฎหมาย ตุลาการ และงานยุติธรรม รับผิดชอบด้านกฎหมายมหาชน กฎหมายเอกชน และกฎหมายอาญา

1.3 ทีมด้านต่างประเทศและความมั่นคงแห่งรัฐ รับผิดชอบด้านกิจการต่างประเทศ ความมั่นคงแห่งรัฐ การค้าระหว่างประเทศ การป้องกันประเทศ การรวมชาติเกาหลี

1.4 ทีมบริหารรัฐกิจและความมั่นคง รับผิดชอบด้านการบริหารทั่วไป การปกครองและบริหารงานส่วนท้องถิ่น และความมั่นคงภายในประเทศ

2. สำนักวิจัยด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ประกอบด้วย 4 ทีม คือ

2.1 ทีมการเงินและการค้าที่เป็นธรรม รับผิดชอบด้านการบริการทางการเงิน การประกันภัย การค้าที่เป็นธรรม

2.2 ทีมการค้าลิ่งสาธารณะและเศรษฐกิจ รับผิดชอบด้านเศรษฐกิจ การคลังสาธารณะ งบประมาณ ภาษี

2.3 ทีมอุตสาหกรรมและทรัพยากร รับผิดชอบด้านอุตสาหกรรม การค้า พลังงาน การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธุรกิจสตาร์ทอัพ การเกษตร การประมงและกิจการน่านน้ำ

2.4 ทีมกิจการที่ดิน คมนาคม และกิจการทางทะเล รับผิดชอบด้านระบบโครงสร้างพื้นฐาน การเดินเรือ กิจการทางทะเล การคมนาคม การขนส่ง

3. สำนักวิจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 4 ทีม คือ

3.1 ทีมสิ่งแวดล้อมและแรงงาน รับผิดชอบด้านสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แรงงาน ระบบแรงงานสัมพันธ์

3.2 ทีมการศึกษาและวัฒนธรรม รับผิดชอบด้านการศึกษาริเริ่มรู้ตลอดชีวิต การศึกษาในทุกๆระดับ ด้านวัฒนธรรม กีฬา การท่องเที่ยว ภูมิปัญญาท้องถิ่น

3.3 ทีมวิทยาศาสตร์ การสื่อสารและโทรคมนาคม รับผิดชอบด้านการสื่อสารมวลชน การสื่อสารด้วยข้อมูล ระบบโทรคมนาคม นวัตกรรม วิทยาศาสตร์

3.4 ทีมสาธารณสุข สวัสดิการ และความเสมอภาคทางเพศ รับผิดชอบด้านสาธารณสุข ระบบสวัสดิการสังคม ความเสมอภาคทางเพศและครอบครัว

สำนักวางแผนและการจัดการเป็นสำนักที่มีหน้าที่ในการจัดการและดูแลงานด้านต่าง ๆ ภายในหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) การจัดการโครงสร้างและบริหารงานบุคคลภายในองค์กร และการจัดเตรียมด้านงบประมาณ มีลักษณะเป็นฝ่ายสนับสนุนของสำนักวิจัย สำนักวางแผนและการจัดการประกอบด้วย ๒ กลุ่มงาน คือ 1) กองกิจการทั่วไป และ 2) กองแผนงานและกฎหมาย โดยมีรายละเอียดและความรับผิดชอบ ดังนี้

1. กองกิจการทั่วไป รับผิดชอบงานฝ่ายบุคคล การบัญชี การบริหารงานทั่วไป การจัดการระบบบ้านญาติ ด้านสวัสดิการ

2. กองแผนงานและกฎหมาย รับผิดชอบงานวางแผน งบประมาณ การประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบภายใน การฝึกอบรม งานข้อมูลข่าวสาร ความร่วมมือระหว่างประเทศ งานกฎระเบียบ ข้อบังคับ การจัดการระบบข้อมูลคำร้องขอรับบริการงานวิจัย

สำหรับอำนาจหน้าที่หลักของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ในการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภา ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยตามคำร้องขอของกรรมาธิการหรือสมาชิกสภาแห่งชาติ

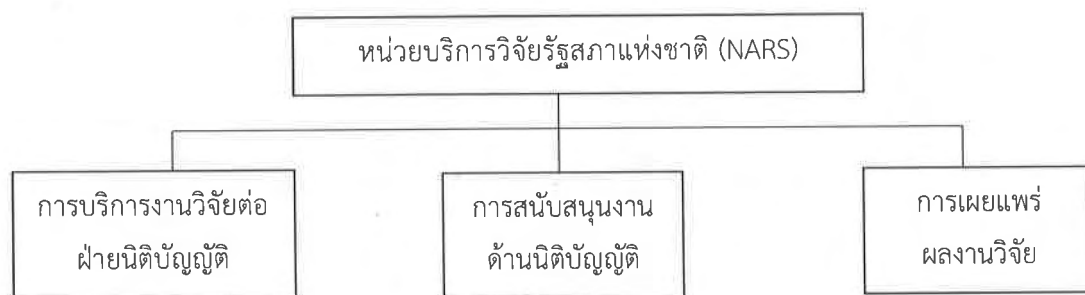
2. การสนับสนุนข้อมูล ผลสำรวจ รายงานการศึกษาวิจัย รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนิติบัญญัติและด้านนโยบาย

3. การจัดเก็บรวบรวม จัดการ และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับกระบวนการนิติบัญญัติและนโยบาย

4. การสนับสนุนข้อมูลแก่กลุ่มวิจัยของสมาชิกรัฐสภา (Members' research groups)

5. การสนับสนุนผลการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวโน้มของกฎหมายภายในประเทศ และกฎหมายต่างประเทศ

ทั้งนี้สามารถแบ่งงานตามภารกิจความรับผิดชอบของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) เป็น 3 ภารกิจหลัก คือ (National Assembly Research Service, n.d.-c)



ภาพที่ 7 การแบ่งงานตามภารกิจของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS)

ก. การบริการงานวิจัยต่อฝ่ายนิติบัญญัติ

เป็นการดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ประเด็นทางกฎหมายและนโยบายในลักษณะทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถตรวจสอบได้ เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาสูง มีสมรรถนะ และมีความเป็นมืออาชีพตามคำร้องขอรับบริการงานวิจัยจากสมาชิกรัฐสภาและกรรมการ มุ่งเน้นการให้บริการที่รวดเร็ว สามารถดำเนินการให้บริการทั้งในรูปแบบรายงาน การให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ และการบรรยายสรุป

- กระบวนการเตรียมความพร้อมการสนับสนุนงานวิจัยตามที่สมาชิกรัฐสภาร้องขอ คือ ได้มีการกำหนดว่าข้อมูลที่สมาชิกร้องขอต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 10 วันทำการ ดำเนินการจัดประชุมอย่างเป็นทางการภายหลังที่ได้รับการร้องขอให้ดำเนินการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากสมาชิกเพื่อทำการหารือ ระดมความคิดเห็นจากนักวิจัยของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ในการออกแบบวิธีการศึกษาวิจัยและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกลุ่มงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อเรื่องนั้น ๆ และเน้นการจัดทำข้อมูลงานวิจัยหรือวิชาการที่มีเนื้อหาสั้น กระชับ และตรงประเด็นต่อเรื่องดังกล่าว

- เน้นการวิเคราะห์และจัดทำงานวิจัยให้มีคุณภาพสูงโดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา ซึ่งเป็นการร่วมมือเรื่องดำเนินการศึกษาวิจัยด้านการจัดทำข้อมูลร่วมกับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกการศึกษาทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยเน้นข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ หากจุดเด่นของงานวิจัยที่สามารถนำมาพัฒนาหรือประยุกต์ใช้กับงานวิจัยที่จัดทำเพื่อสมาชิกรัฐสภาได้ และการขยายระดับความร่วมมือไปสู่ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้ความสามารถในสายงานสาขาที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ ระบบงานนิติบัญญัติ หน่วยงานที่ปรึกษาของรัฐสภา และสำนักงบประมาณสภาแห่งชาติ (NABO) นอกจากนี้จะต้องพัฒนาบุคลากรขององค์กรอยู่เสมอโดยเฉพาะองค์ความรู้ด้านกฎหมายและนิติบัญญัติ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์และตอบสนองความต้องการของสมาชิกรัฐสภาและกรรมการได้

- เน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกรัฐสภาหรือกรรมการ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนางานให้สามารถตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของสมาชิกรัฐสภาอย่างแท้จริง โดยการยกระดับ

คุณภาพการให้บริการงานวิชาการ คือ การทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยในแต่ละเรื่องให้ชัดเจน การศึกษาผลตอบรับของรายงานวิจัยที่ได้จากสมาชิกรัฐสภา ภายหลังจากที่ได้นำไปใช้ประโยชน์และการนำเสนอรายงานการวิจัยต่อสมาชิกรัฐสภาโดยตรง เพื่อให้สมาชิกรัฐสภาได้มีโอกาสสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากเจ้าหน้าที่นักวิจัยได้ทันทีในกรณีที่เกิดมีข้อคำถามหรือข้อสงสัย

- การจัดทำข้อมูลที่เน้นมีคุณภาพทางเนื้อหาที่ถูกต้อง แม่นยำ มีความน่าเชื่อถือได้ มีการรับรองเนื้อหาที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจนสามารถพิสูจน์ได้ว่า รายงานวิจัยฉบับดังกล่าวเป็นผลผลิตที่สามารถนำไปใช้อ้างอิงได้ สามารถรักษาความลับของการขอข้อมูลจากสมาชิกรัฐสภาและกรรมการ มีความเป็นกลางในการจัดทำวิจัยและให้บริการงานวิจัยที่ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด ไม่มีทัศนคติที่เอนเอียงไปทางหนึ่งทางใด ต้องคำนึงถึงสาธารณะประโยชน์อย่างยุติธรรม

ทั้งนี้ การศึกษาวิเคราะห์รายงานวิจัยต่อสมาชิกรัฐสภา เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในรายงานวิจัยนั้น หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ได้กำหนดให้การบริการข้อมูลทางวิชาการและวิจัยต่อสมาชิกรัฐสภาและกรรมการที่ได้รับร้องขอนั้น สมาชิกรัฐสภาและกรรมการจะต้องแสดงความจำนงที่ชัดเจนในหัวข้อเรื่องที่ต้องการให้ศึกษา การนำไปใช้ประโยชน์ต่อระบบงานนิติบัญญัติ ซึ่งควรจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสาธารณประโยชน์เท่านั้น ไม่ควรเป็นการให้บริการข้อมูลวิชาการที่เป็นลักษณะงานส่วนตัวของสมาชิกของพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่ง หรือของกลุ่มผลประโยชน์กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว และข้อมูลที่น่าเสนอต้องมีความเป็นกลางและปราศจากอคติ

ข. การสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ

เป็นการช่วยสนับสนุนฝ่ายนิติบัญญัติในการควบคุมตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร เมื่อหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ได้ศึกษาพบกฎหมายที่มีปัญหาภายหลังในการนำไปใช้ของฝ่ายบริหาร หรือพบกรณีศึกษาที่เกิดจากการบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด หรือการบริหารกิจการของภาครัฐ เพื่อต้องการจะพัฒนาปรับปรุงระบบกฎหมาย หรือการบริหารงานให้ดีขึ้นจะสามารถจัดทำเป็นรายงานการศึกษาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องโดยตรง

- เน้นการจัดทำข้อมูลแก่กรรมการ โดยการดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้ข้อเสนอแนะด้านนโยบายสำหรับนำมาปรับปรุงการบริหารของรัฐบาล จัดทำการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อติดตาม ตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดินของฝ่ายบริหาร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับตรวจสอบของรัฐสภา และการพัฒนาการบริหารประเทศของรัฐบาลโดยผ่านช่องทางของกรรมการคณะต่าง ๆ

- สนับสนุนภารกิจการตรากฎหมายและการพัฒนาด้านนโยบาย บุคลากรของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนข้อมูลข้อมูลหลักให้แก่สมาชิกรัฐสภา เนื่องจากรัฐสภามีบทบาทหน้าในการปลูกฝังสังคมให้เกิดประเด็นสำคัญทางสังคม และการพัฒนา

ประเทศตามแนวทางประชาธิปไตยแบบตัวแทน สำหรับกิจกรรมที่ดำเนินการคือ การจัดเวทีสาธารณะ และการเสวนาร่วมในการเข้าร่วมเป็นผู้นำเสนอ ผู้อภิปราย หรือเป็นผู้ดำเนินรายการให้กับสมาชิก รัฐสภา ตลอดจนสนับสนุนและมีส่วนร่วมการจัดทำประชาพิจารณ์ (Public Hearing) การรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อกระบวนการตรากฎหมาย นอกจากนี้ยังได้จัดให้มีบุคลากรของหน่วยงานบริหารด้านการวิจัยสภาแห่งชาติ (NARS) สนับสนุนการจัดทำวิจัยและข้อเสนอเชิงนโยบาย ร่วมกับสมาชิกรัฐสภา มีหน้าที่ศึกษาและทบทวนประเด็นหัวข้อการสัมมนาหรือการอภิปราย เพื่อลดความซ้ำซ้อนของประเด็นศึกษา ก่อนดำเนินการคัดเลือกหัวข้อสัมมนาหรือหัวข้ออภิปราย ดำเนินการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นผู้เข้าร่วมเสวนาหรือเป็นวิทยากรในงานสัมมนา รวมถึงการเป็นเจ้าภาพร่วมการจัดสัมมนาร่วมกัน โดยการจัดสัมมนาร่วมกันนั้นจะพิจารณาจากความสำคัญและความเร่งด่วนของปัญหาเป็นลำดับแรก

ค. การเผยแพร่ผลงานวิจัย

การจัดพิมพ์และเผยแพร่เอกสารวิชาการและผลงานวิจัย หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) จะดำเนินการศึกษาวิเคราะห์และวิจัยในประเด็นที่อยู่ในกระแสสังคม การศึกษาทิศทางแนวโน้มด้านนิติบัญญัติและนโยบาย รวมถึงข้อเสนอแนะแนวทางต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อจัดพิมพ์และเผยแพร่ผลการศึกษาดังกล่าวเป็นรูปเล่ม ตลอดจนการเผยแพร่งานวิชาการอื่นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จากเว็บไซต์ www.nars.go.kr ในหัวข้อสิ่งตีพิมพ์ของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS Publications) ได้แก่

- การศึกษานโยบายด้านนิติบัญญัติ (NARS Legislation of Policy Studies) เป็นการศึกษาเชิงประจักษ์ความรู้เพื่อจัดทำเป็นรายงานศึกษาเชิงลึก ด้วยการวิเคราะห์และการประเมินผลประเด็นด้านนิติบัญญัติและนโยบายเป็นหลัก
- รายงานการวิเคราะห์ผลกระทบทางกฎหมาย (NARS Legislative Impact Analysis) คือรายงานการศึกษาเพื่อวิเคราะห์และประเมินผลกระทบทางกฎหมายทั้งทางตรงและทางอ้อม ขอบเขตการศึกษาจะดำเนินการวิเคราะห์ผลกระทบทางกฎหมายทั้งระดับประเทศ สังคม และปัจเจกบุคคล ด้วยวิธีการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์อย่างเป็นระบบ
- การวิเคราะห์ประเด็นหรือสถานการณ์ปัจจุบัน (NARS Current Issues and Analysis) คือรายงานที่นำเสนอการระบุและวิเคราะห์ประเด็นสำคัญรายด้าน พร้อมนำเสนอมาตรการทางด้านกฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้อง
- ประเด็นและบทวิเคราะห์ (Issues and Perspectives) มีลักษณะเป็นจดหมายข่าว เพื่อนำเสนอข้อมูลเหตุการณ์ปัจจุบัน รวมถึงทิศทางแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต มุ่งเน้นประเด็นที่อาจส่งผลกระทบต่อการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในเกาหลี จดหมายข่าวดังกล่าวเป็นการรายงานภาพรวมของปัญหาและวิเคราะห์ประเด็นสำคัญตลอดจนนำเสนอการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- รายงานการตรวจสอบในประเด็นสำคัญ (Policy Issues for Inspection) เป็นรายงานประจำปีเพื่อนำเสนอประเด็นสำคัญตามรายสาขาและรายการของฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจหลักฝ่ายนิติบัญญัติในการทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมฝ่ายบริหารเพื่อตรวจสอบปัญหา ความเดือดร้อน หรือผลกระทบเรื่องต่าง ๆ ที่มีต่อประชาชนได้รับการแก้ไขหรือไม่ เป็นการสะท้อนการบริหารราชการแผ่นดินของฝ่ายบริหารว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร

- รายงานกฎหมายและนโยบายศึกษา (Legislation and Policy Studies) เป็นวารสารวิชาการนำเสนอประเด็นการศึกษาและวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับด้านกฎหมายและนโยบายศึกษา เผยแพร่เป็นประจำทุกเดือนเมษายน สิงหาคม และธันวาคม

4.2.2 สหรัฐอเมริกา

หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (The Congressional Research Service: CRS) เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ก่อตั้ง ค.ศ. 1914 สภาองเกรสได้ตรากฎหมายจัดตั้งหน่วยบริการงานข้อมูลนิติบัญญัติให้แยกออกจากภารกิจหอสมุดอเมริกันในสมัยประธานาธิบดี Woodrow Wilson ในช่วงแรกได้ใช้ชื่อว่าหน่วยบริการอ้างอิงด้านนิติบัญญัติ (Legislative Reference Service) ต่อมาใน ค.ศ. 1970 ได้มีพระราชบัญญัติการปรับโครงสร้างของฝ่ายนิติบัญญัติ ทำให้สภาองเกรสได้เปลี่ยนชื่อหน่วยบริการอ้างอิงด้านนิติบัญญัติ เป็นหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส และได้ขยายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครอบคลุมตามภารกิจของรัฐสภาองเกรส

มีวิสัยทัศน์ คือ “หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) เป็นแหล่งข้อมูลด้านวิจัยและการวิเคราะห์ที่มีคุณภาพลำดับแรกของภารกิจงานด้านการบริหารประเทศ” กำหนดพันธกิจว่า “มุ่งเน้นการให้บริการงานวิจัยด้วยคุณภาพสูง ด้วยการวิเคราะห์ การค้นคว้าข้อมูล และการให้คำปรึกษาโดยตรงแก่สมาชิกรัฐสภา สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภาในฐานะเป็นตัวแทนของประชาชนและการควบคุมตรวจสอบฝ่ายบริหารให้มีประสิทธิภาพ” หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรสมีหน้าที่ให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภาทั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภาโดยเฉพาะให้บริการอย่างเท่าเทียมโดยไม่คำนึงถึงพรรคการเมืองใดการเมืองหนึ่ง หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรสจึงเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในรัฐสภาสหรัฐอเมริกา โดยเฉพาะข้อมูลทางวิจัยที่มีการวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญ มีความน่าเชื่อถือ ตรงประเด็นตามความต้องการ และยึดหลักความเป็นกลาง ทั้งนี้ สิ่งที่ทำให้มีความสำคัญเป็นลำดับแรกคือ การให้ความเชื่อมั่นในการเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาเพื่อสามารถให้บริการข้อมูลสำคัญระดับชาติแก่สมาชิกรัฐสภาได้ (Library of Congress, 2021)

ภายใต้บริบทโลกและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรสได้กำหนดค่านิยมองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจการบริการวิจัย โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์และจัดทำงานวิจัยภายใต้ค่านิยม 3 ข้อ คือ

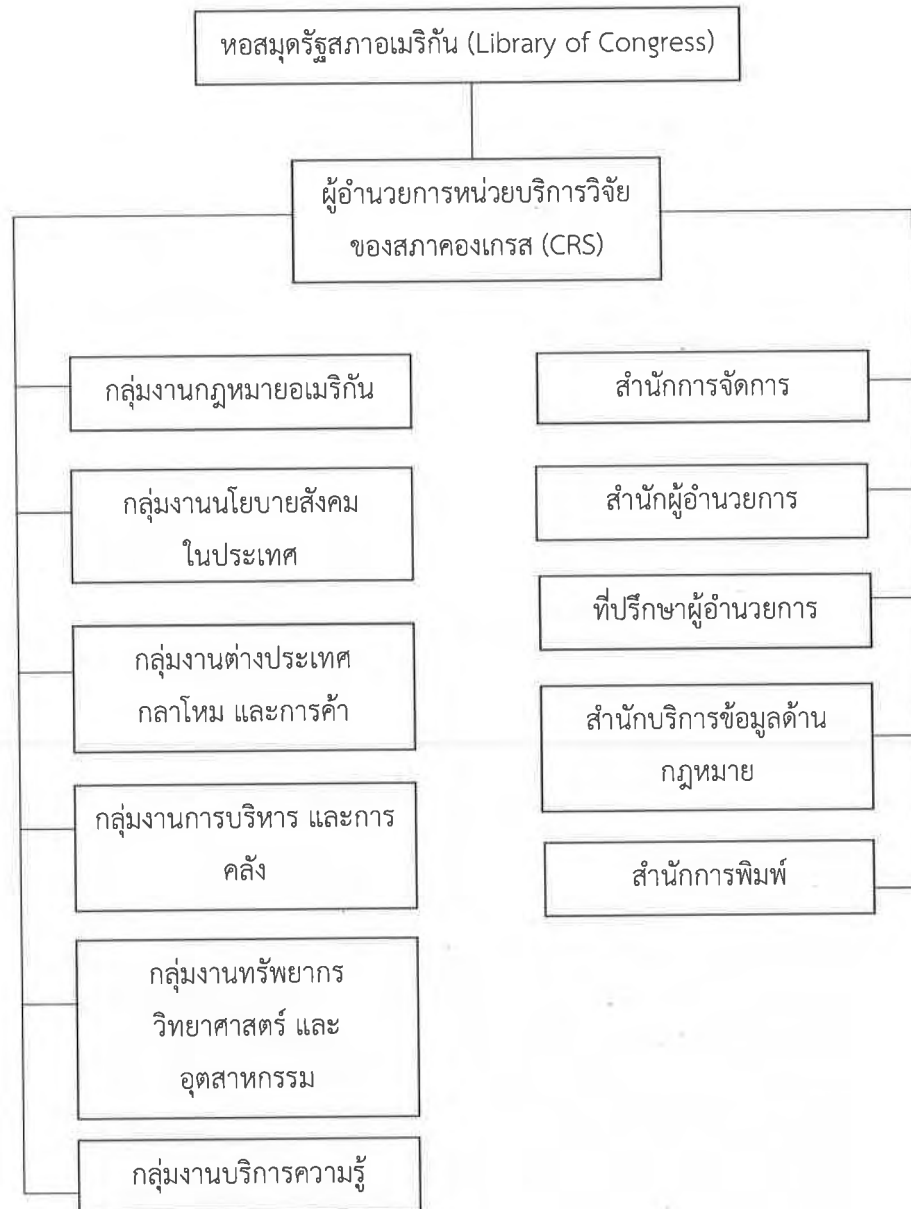
1) การรักษาความลับ ในทุกประเด็นการขอรับบริการข้อมูลและวิจัย รวมถึงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากสมาชิกรัฐสภาจะถูกรักษาเป็นความลับ สมาชิกรัฐสภาและบุคลากรในวงงานนิติบัญญัติมีอิสระในการเข้าถึงข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญของหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส สามารถร่วมวิเคราะห์ ศึกษาปัญหา การถกประเด็นที่สำคัญ หรือตั้งคำถามกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส โดยประเด็นทั้งหมดเหล่านี้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบข้อมูลจะไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลหรือหารือในประเด็นดังกล่าวกับสมาชิกรัฐสภาอื่น หรือกรรมการ หรือเจ้าหน้าที่อื่น รวมถึงบุคคลภายนอกองค์กรได้

2) มีความน่าเชื่อถือ เอกสารทางวิชาการที่ดำเนินการจัดทำโดยบุคลากรของหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรสจัดทำตามวิธีหลักการวิจัย มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ นำเสนอข้อมูลด้วยความเป็นกลาง มีการอธิบายผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาด้วยการพิสูจน์ข้อค้นพบของสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทำการตรวจสอบความถูกต้องและข้อเท็จจริงของข้อมูลทุกครั้งเพื่อป้องกันความผิดพลาด ซึ่งเป็นการทบทวนที่ย้อนไปยังข้อมูลต้นทางทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิในประเด็นเนื้อหาและการอ้างอิงก่อนที่จะดำเนินการจัดทำเอกสารวิชาการเสนอไปยังสมาชิกรัฐสภา ขั้นตอนตรวจสอบดังกล่าวจึงมีความสำคัญที่ทำให้สมาชิกรัฐสภาเกิดความเชื่อมั่นในผลงานวิชาการ สามารถนำไปใช้ในการอภิปรายหรือประกอบการพิจารณาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้

3) ตรงประเด็น และรักษาความเป็นกลาง ความโดดเด่นของเอกสารวิชาการที่จัดทำโดยหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) ต้องมีการวิเคราะห์อย่างตรงประเด็น ข้อมูลมีความเป็นกลาง เจ้าหน้าที่ผู้จัดทำข้อมูลต้องมีความระมัดระวังในการประเมินผลข้อมูลที่ปราศจากอคติ สร้างกระบวนการตรวจสอบหลายระดับเพื่อให้มั่นใจว่าเอกสารวิชาการมีการจัดทำตรงตามประเด็นที่นำเสนอปัญหาและสังเคราะห์ข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง ผ่านการศึกษาด้วยความรอบคอบและเชื่อถือได้

สำหรับโครงสร้างของหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน แบ่งเป็น 11 ส่วนงาน มีบุคลากรปฏิบัติงานประมาณ 600 คน กว่า 400 คนของจำนวนบุคลากรเป็นนักวิเคราะห์นโยบาย นักกฎหมาย และผู้เชี่ยวชาญงานวิชาการเฉพาะสาขาต่าง ๆ เช่น เศรษฐศาสตร์ การต่างประเทศ การป้องกันประเทศ ความมั่นคงภายใน การบริหารรัฐกิจ การศึกษา สาธารณสุข การย้ายถิ่น พลังงาน การคุ้มครองสิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานวิจัย 5 กลุ่ม ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกรัฐสภาได้อย่างรวดเร็ว ครอบคลุมงานวิชาการทุกสาขาเชิงบูรณาการ มีความยืดหยุ่นสูงเป็นไปตามพลวัตเพื่อให้รองรับกับการทำงานของรัฐสภาทุกรูปแบบ การปรับเปลี่ยนวิธีการ

ทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อนำเสนอข้อมูล นโยบายสาธารณะ หรือข้อเสนอแนะในประเด็นที่ซับซ้อน หรืออยู่ในกระแสความสนใจของสังคมจากบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญสูง เพื่อให้ผลงานวิชาการออกมามีคุณภาพ มีการวิเคราะห์ตามหลักวิชาการในด้านกฎหมายและเศรษฐศาสตร์ รายละเอียดของโครงสร้าง มีดังนี้ (Library of Congress, 2020a)



ภาพที่ 8 การแบ่งโครงสร้างของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS)

จากโครงสร้างหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานสามารถแบ่งเป็น 2 ภารกิจหลัก คือ 1) ภารกิจฝ่ายวิจัย และ 2) ภารกิจการสนับสนุนด้านการจัดการและการบริหารต่องานวิจัย ได้ดังนี้

1) ฝ่ายวิจัย สามารถแบ่งเป็นกลุ่มงานวิจัย 5 ด้าน และ 1 กลุ่มบริการสนับสนุนการวิจัย และนโยบายแก่ผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มวิจัย

- กลุ่มงานกฎหมายอเมริกัน เป็นการวิเคราะห์ประเด็นทางกฎหมายภายใต้หลักการตรงตามความต้องการ นำเชื่อถือ และความเป็นกลาง สามารถให้คำปรึกษาแก่สมาชิกรัฐสภาและบุคลากรในวงงานนิติบัญญัติต่อประเด็นที่มีความสำคัญต่อประเทศหรือเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการนิติบัญญัติและรัฐสภาคองเกรส เจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายทำหน้าที่ให้คำแนะนำในขอบเขตด้านอำนาจหน้าที่ของฝ่ายนิติบัญญัติ การควบคุมฝ่ายบริหารภายใต้รัฐธรรมนูญ อำนาจของรัฐบาลกลางต่อรัฐบาลท้องถิ่นและประชาชนแสดงให้เห็นถึงความท้าทายของการตรากฎหมาย ปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการพิจารณากฎหมายระดับประเทศต่อระดับมลรัฐ การวิเคราะห์และตรวจสอบระหว่างกฎหมายรัฐธรรมนูญกับกฎหมายลำดับรอง การแบ่งแยกอำนาจ สิทธิส่วนบุคคล และการพิจารณากฎหมายแห่งมลรัฐ นอกจากนี้สมาชิกรัฐสภายังสามารถขอรับคำปรึกษาด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารรัฐกิจ ภาคธุรกิจ สิทธิมนุษยชน ความมั่นคงทางไซเบอร์ พลังงาน สิ่งแวดล้อม การย้ายถิ่น ทรัพย์สินทางปัญญา กิจกรรมระหว่างประเทศ แรงงาน การทหาร ความมั่นคงแห่งชาติ การจัดซื้อจัดจ้าง กฎหมายภาษีและการค้า กลุ่มงานกฎหมายอเมริกันยังทำหน้าที่รวบรวมบันทึกเจตนารมณ์ของกฎหมายรัฐธรรมนูญอเมริกา การวิเคราะห์และตีความเนื้อหาของรัฐธรรมนูญสำหรับเป็นเอกสารเพื่อแพร่ต่อสาธารณะด้วย

- กลุ่มงานนโยบายสังคมในประเทศ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์เพื่อเสนองานวิจัยในขอบเขตนโยบายทางสังคมของประเทศและแผนโครงการ ได้แก่ การศึกษาและฝึกอบรม สาธารณสุข และการเงิน ประกันสังคม ระบบบำนาญภาครัฐและเอกชน โครงการสวัสดิการสังคม ความช่วยเหลือด้านโภชนาการ ที่พักอาศัย การย้ายถิ่น การควบคุมยาเสพติด อาชญากรรมและความยุติธรรมทางอาญา แรงงานและความปลอดภัยในการทำงาน การว่างงาน ค่าตอบแทน รวมถึงประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้องกับคนพิการ ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส เด็กและครอบครัว และทหารผ่านศึก ทำการวิจัยด้วยวิธีการวิเคราะห์ที่หลากหลายทั้งด้านกฎหมายและเศรษฐศาสตร์เพื่อเพิ่มคุณภาพของผลงานวิจัย

- กลุ่มงานต่างประเทศ กลาโหม และการค้า ทำการติดตามการพัฒนาด้านความมั่นคง การเมือง และเศรษฐกิจสำคัญทั่วโลกแบ่งตามรายภูมิภาค รวมถึงการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศทั้งระดับทวิภาคีและพหุภาคี ความร่วมมือระดับภูมิภาคและประเด็นข้ามชาติ เช่น การก่อการร้าย ผู้ลี้ภัย วิกฤตการณ์ด้านมนุษยธรรม การแพร่ระบาดของเชื้อโรค องค์กรระหว่างประเทศ โครงการช่วยเหลือระหว่างประเทศ การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณและหนี้ต่างประเทศ การทูต

กฎหมายระหว่างประเทศ นโยบายความมั่นคงของรัฐ ยุทธศาสตร์ทางทหาร การจัดการความขัดแย้ง ระบบเทคโนโลยีอัจฉริยะ (AI) การจัดซื้ออาวุธยุทโธปกรณ์ระหว่างประเทศ ปฏิบัติการความร่วมมือทางทหาร งบประมาณของกระทรวงกลาโหม ความมั่นคงทางข้อมูลของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อความปลอดภัยระดับโลก ฐานทัพทหารสหรัฐอเมริกาทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังดำเนินการตรวจสอบข้อมูลอื่นนอกเหนือจากข้อมูลทางกฎหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้องด้วย อาทิ การพัฒนาเศรษฐกิจระหว่างประเทศ บทบาทของสถาบันการเงินระหว่างประเทศ กฎหมายการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ การเจรจาและข้อตกลงทางการค้า การส่งเสริมการส่งออก การค้าเสรีและศุลกากรเพิ่มเติมด้วย

- กลุ่มงานการบริหาร และการคลัง มุ่งการศึกษาด้านองค์กร โครงสร้าง การดำเนินงานของรัฐสภาและหน่วยงานสนับสนุนในกระบวนการทางนิติบัญญัติ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ ดำเนินการ ส่วนประเด็นการคลังเน้นศึกษาด้านการธนาคาร สถาบันการเงิน การประกันภัย การจ้างงานและหลักทรัพย์ ภาษี คลังสาธารณะ นโยบายการคลังและการเงิน หนี้สาธารณะ ความสัมพันธ์ระหว่างภาษี อัตราดอกเบี้ย และนโยบายเศรษฐกิจมหภาค การบริหารและจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลกลางและฝ่ายตุลาการ การพิจารณาการแต่งตั้งบุคคลดำรงตำแหน่งทางฝ่ายบริหารและตุลาการ นโยบายแห่งรัฐ การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกลาง ส่วนท้องถิ่น รวมถึงดินแดนอื่นในความปกครองของสหรัฐอเมริกา การพัฒนาเศรษฐกิจ การวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน สาธารณภัย และการก่อการร้ายภายในประเทศ ระบบการเลือกตั้ง งบประมาณการหาเสียง พรรคการเมือง ตลอดจนการตอบสนองต่อความต้องการของรัฐสภาในด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อป้องกันการโจรกรรมทางข้อมูล

- กลุ่มงานทรัพยากร วิทยาศาสตร์ และอุตสาหกรรม ดำเนินการศึกษาข้อมูลทางกฎหมายที่ครอบคลุมในประเด็นการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อุตสาหกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน สำหรับการวิเคราะห์นโยบายการจัดการสิ่งแวดล้อม จะครอบคลุมด้านปัญหาสิ่งแวดล้อม ที่ดินสาธารณะ การจัดการแหล่งน้ำ ทรัพยากรธรรมชาติ เกษตรกรรม ความมั่นคงทางอาหาร การประมง และพลังงาน ส่วนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นการศึกษาและวิเคราะห์นโยบายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทั่วไป การวิจัยและพัฒนาด้านพลเรือนและทหาร เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม วิทยาศาสตร์โลกและอวกาศศึกษา และหัวข้อด้านอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐานเป็นการศึกษาเชิงนโยบายด้านการขนส่งสาธารณะและการจัดการขั้นพื้นฐาน โครงสร้างและมาตรการตลาดอุตสาหกรรม และการประเมินผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมเป็นรายด้าน

- กลุ่มงานบริการความรู้ เป็นหน่วยงานทำหน้าที่ให้บริการข้อมูลตามคำร้องขอของสมาชิกรัฐสภาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานนิติบัญญัติ การจัดทำข้อมูลวิชาการเป็น

การศึกษาและวิเคราะห์ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ได้ ทั้งนี้ข้อมูลที่จัดทำโดยกลุ่มงานบริการความรู้จะนำไปสนับสนุนต่อนักวิเคราะห์ของกลุ่มงานวิจัยทั้ง 5 ด้าน สำหรับการจัดทำบทสรุปงานวิชาการและการให้ข้อเสนอแนะจากประเด็นคำร้องขอ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่การจัดการความรู้ภายในองค์กร และการเก็บรักษาข้อมูลสำคัญเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการในการใช้งานในอนาคตอีกด้วย

2) การสนับสนุนด้านการจัดการและการบริหารต่องานวิจัย เป็นหน่วยงานทำหน้าที่สนับสนุนต่อการดำเนินงานวิจัยมี 5 ส่วน คือ

- สำนักการจัดการ มีหน้าที่การบริหารจัดการด้านนโยบายและแผน การจัดทำกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ประสานการทำงานร่วมกับหน่วยอื่นภายใต้การกำกับของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ดูแลการจัดสรรงบประมาณสำนัก การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ การตรวจสอบควบคุมภายใน การประเมินและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนัก การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่งานวิจัยสู่สาธารณชน การดูแลทรัพย์สินและความปลอดภัยของหน่วยงาน การอำนวยความสะดวกการจัดการประชุม การจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ในการรักษาคนดี คนเก่ง ที่มีความสามารถให้กับองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการด้านวิจัยและข้อมูลให้แก่สมาชิกรัฐสภา ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมาจากหลากหลายสาขาวิชาให้มาร่วมงานกับองค์กร สร้างระบบความก้าวหน้าทางสายงาน และการบริหารระบบการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ

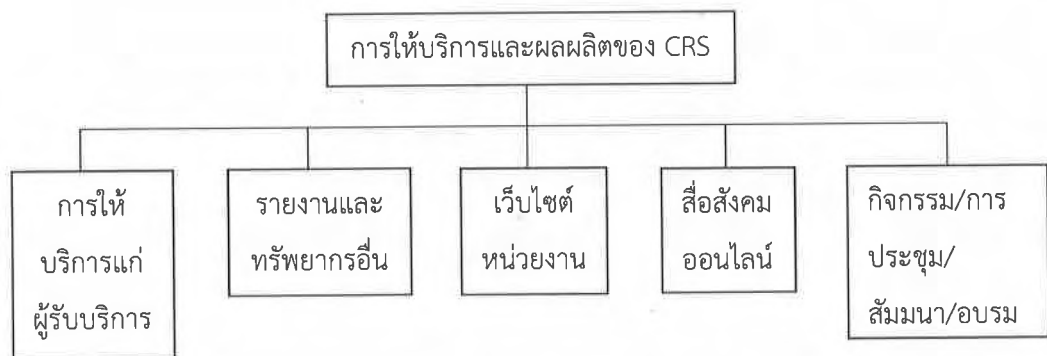
- สำนักผู้อำนวยการ ทำหน้าที่กำหนดทิศทางและกลยุทธ์การทำงานทั้งสำนัก การดูแลภารกิจด้านวิจัย และภารกิจการสนับสนุนงานวิจัยในแต่ละด้านเพื่อสนับสนุนกิจการรัฐสภา จัดทำและดูแลด้านงบประมาณของสำนัก การติดตามการดำเนินการตามพันธกิจและนโยบายของสำนักเพื่อตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้รวมถึงการให้บริการเป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริการในรัฐสภา ในภารกิจงานวิจัยมีการติดตามกำกับการจัดทำข้อมูลวิชาการให้เป็นไปตามหลักการความถูกต้อง รวดเร็ว เทียบตรง และมีความเป็นกลางทางข้อมูล การดูแลและประสานงานระหว่างสำนัก การกำกับดูแลการผลิตสื่อวิชาการต่าง ๆ ออกสู่สาธารณะ ตลอดจนทำหน้าที่การประสานด้านการจัดสัมมนาและฝึกอบรม

- ที่ปรึกษาผู้อำนวยการ ทำหน้าที่ตรวจสอบ จัดลำดับประเด็นปัญหาทางกฎหมายและนโยบายที่มาจากสมาชิกรัฐสภา ตลอดจนบุคลากรในวงงานนิติบัญญัติ เพื่อให้คำแนะนำและให้บริการตามประเด็นการร้องขอในแต่ละเรื่องนั้น ๆ รวมถึงการเป็นที่ปรึกษาด้านกฎหมายและนโยบายให้กับผู้บริหารของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ด้วยการกำหนดประเด็นเจรจาหรือ ให้คำแนะนำ การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการศึกษาประเด็นการกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

- สำนักบริการข้อมูลด้านกฎหมาย มีวัตถุประสงค์ดำเนินการวิเคราะห์ทางกฎหมายให้แก่ทุกฝ่ายอย่างเป็นกลาง ปรับปรุงการเข้าถึงฐานข้อมูลด้านกฎหมายให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการผ่านเว็บไซต์ congress.gov หน่วยงานดังกล่าวยังทำงานร่วมกับสำนักห้องสมุดของหน่วยงานภายนอก สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สำนักการพิมพ์ของรัฐบาล และหน่วยงานอื่นด้านนิติบัญญัติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการทันเวลา และครบถ้วน โดยมีการพัฒนาเครื่องมือและกลไกที่เป็นนวัตกรรมสำหรับปรับปรุงเอกสารกฎหมายให้ทันสมัย สนับสนุนระบบข้อมูลข่าวสารด้านนิติบัญญัติให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริการ ตลอดจนการจัดเก็บข้อมูลการใช้งานของผู้บริการและบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ

- สำนักการพิมพ์ ทำหน้าที่ผลิตเอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ตามหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) กำหนดไว้เพื่อให้บริการแก่บุคลากรในวงงานนิติบัญญัติและสาธารณชนให้สอดคล้องกับนโยบายของสภาองเกรส หน้าที่หลักคืองานบรรณาธิการ การประกันคุณภาพผลงานการจัดพิมพ์และออกแบบรูปเล่ม การจัดการดูแลเอกสารในรูปแบบออนไลน์ ตลอดจนการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน

จากการแบ่งโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ภายใต้การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 5 ด้าน สามารถจำแนกการให้บริการและผลผลิตของหน่วยงานในแต่ละประเภทเพื่อการตอบสนองความต้องการต่อสมาชิกวุฒิสภา และบุคคลในวงงานนิติบัญญัติ โดยแบ่งประเภทการให้บริการและผลผลิตของ CRS ดังนี้ (Library of Congress, 2020b)



ภาพที่ 9 การแบ่งงานตามภารกิจของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS)

ก. การให้บริการแก่ผู้รับบริการ

- เอกสารสรุป (Briefing Books) เป็นบริการจัดทำเอกสารสรุปสาระสำคัญสำหรับคณะผู้แทนสมาชิกรัฐสภาในคราวการเยือนต่างประเทศ หรือประชุมระหว่างประเทศ เอกสารดังกล่าวมีลักษณะเป็นสารัตถะสำคัญเพื่อสนับสนุนการเดินทางของสมาชิกรัฐสภา อาทิ ข้อมูลพื้นฐานของประเทศนั้น ๆ ระบบการเมืองการปกครอง ข้อมูลประวัติศาสตร์ แผนที่ ความสัมพันธ์ทางการทูตกับสหรัฐอเมริกา รวมถึงประเด็นคำถาม-คำตอบที่สำคัญเมื่อเข้าพบหรือเจรจาหารือกับผู้แทนประเทศนั้น

- บันทึกเอกสารลับ (Confidential Memoranda) เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองตามคำร้องขอจากสมาชิกรัฐสภาเป็นการเฉพาะ บันทึกดังกล่าวไม่สามารถนำมาเผยแพร่เป็นการทั่วไป เว้นแต่จะได้รับการอนุญาตเสียก่อน ข้อมูลเป็นลักษณะการวิเคราะห์เนื้อหาและการตีความทางกฎหมาย หรือการเสนอความเห็นเกี่ยวกับร่างกฎหมายที่เสนอจากฝ่ายบริหาร

- การจัดทำข้อสรุปโดยเจ้าหน้าที่ของ CRS (Staff Briefings) ดำเนินการสรุปข้อมูลสำหรับสมาชิกรัฐสภาและบุคคลในวงงานนิติบัญญัติทั้งรายบุคคลและแบบกลุ่ม เป็นรูปแบบของการให้บริการด้วยการตอบข้อซักถามเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติ ประเด็นหารือเกี่ยวกับนโยบายในประเทศและต่างประเทศก่อนที่จะนำเข้าสู่การพิจารณาในที่ประชุมสภา กระบวนการตรากฎหมาย และการดำเนินการของกิจการสภา

- การให้บริการทางโทรศัพท์ ระบบออนไลน์ และอีเมล (Telephone, Skype and Email Responses) เจ้าหน้าที่จะให้บริการข้อมูลผ่านช่องทางโทรศัพท์ ระบบออนไลน์ และอีเมล โดยจะมีการนัดหมายล่วงหน้า ทั้งการให้คำปรึกษา การบรรยายข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ และการอภิปรายหรือหารือร่วมกันจากผู้เชี่ยวชาญหรือทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นรูปแบบการให้บริการที่มีความสะดวกและตอบสนองได้ทันท่วงที

- การแสดงคำให้การหรือไต่สวน (Testimony) เจ้าหน้าที่ของ CRS นักกฎหมาย และผู้เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการจัดทำคำให้การ ไต่สวนเพื่อพิจารณาคดีที่มาจากคำร้องขอของสมาชิกรัฐสภาและคณะกรรมการได้ รวมถึงการรวบรวมให้การที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้บริการผ่านทางเว็บไซต์ CRS.gov

ข. รายงานและทรัพยากรอื่น

- การสรุปร่างกฎหมาย ทาง CRS จะดำเนินการจัดทำสรุปร่างกฎหมายหลังจากเข้าสู่ที่ประชุมสภา เป็นการนำเสนอผลงานพิจารณาในแต่ละวาระ สถานะร่างกฎหมาย และสาระสำคัญของการแก้ไขหรือการเสนอกฎหมายใหม่ โดยจัดทำเป็นข้อมูลสรุปเผยแพร่ทาง Congress.gov

- การจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกัน เป็นการจัดทำบันทึกร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจการรัฐสภาในกรณีที่มีผลกระทบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนน้อยหรือเป็นประเด็นที่ไม่สำคัญมาก

นัก หากเป็นกรณีที่มีผลกระทบต่อคนส่วนมากหรือเป็นประเด็นสำคัญจะดำเนินการจัดทำเอกสารในรูปแบบของรายงานแทน

- เอกสารประกอบคำอธิบายรัฐธรรมนูญ เป็นการจัดทำเนื้อหาเพื่อเป็นข้อมูลประกอบรัฐธรรมนูญ เป็นเอกสารที่ถูกกำหนดโดยรัฐบาลกลางว่าหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ต้องเป็นผู้จัดทำ เพื่อบันทึกอย่างเป็นทางการว่ารัฐธรรมนูญได้ถูกนำมาตีความและนำไปใช้เป็นกฎหมายแม่บทของการตรากฎหมายลำดับรอง เช่น ประเด็นอำนาจของประธานาธิบดี อำนาจการแก้ไขข้อพิพาทของฝ่ายตุลาการ เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้เตรียมการร่างรัฐธรรมนูญเพื่อให้ประชาชนได้รับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน

- งานเขียนทางวิชาการของ CRS เป็นการจัดทำรายงาน การวิเคราะห์ผลการศึกษาต่อประเด็นทางกฎหมายและนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อรัฐสภา เอกสารทางวิชาการจะถูกกำหนดหัวข้อการศึกษาอย่างชัดเจนภายใต้บริบททางกฎหมาย มีการนำเสนองานวิชาการให้สอดคล้องตามหลักการค่านิยมองค์กร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ มีความเที่ยงตรง สามารถอธิบาย แนวความคิด กรอบการศึกษาตามวิธีการวิจัยได้อย่างเหมาะสมทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ประเภทของงานเขียนทางวิชาการของ CRS มีดังนี้

(1) รายงานการศึกษา คือการศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำรายงานวิจัยในประเด็นต่าง ๆ ก่อนเข้าสู่การพิจารณาในที่ประชุมสภา

(2) ประเด็นน่าสนใจ คือเอกสารนำเสนอประเด็นต่าง ๆ ในภาพรวมไม่เกิน 2 หน้ากระดาษ เพื่อนำเสนอเฉพาะเนื้อหาหรือรายละเอียดที่สำคัญ

(3) อินโฟกราฟิก คือการนำเสนอข้อมูลด้วยภาพ แสดงให้เห็นถึงที่มา กระบวนการ และผลการศึกษา

(4) ข้อมูลเชิงลึก คือการวิเคราะห์ข้อมูลสั้น ๆ ในหัวข้อที่อยู่ในความสนใจของสังคมต่อรัฐสภา

(5) ข่าวสารด้านกฎหมาย คือข้อมูลการตรวจสอบเพื่อพัฒนากฎหมายต่าง ๆ โดยย่อ

- ระบบการสื่อสารข้อมูลหลากหลายด้วยเทคโนโลยี (Multimedia) เป็นการนำเสนอข้อมูลด้วยเทคโนโลยีมัลติมีเดีย เกี่ยวกับเรื่องนโยบายสาธารณะและงบประมาณ การสรุปคำบรรยาย การสัมมนา และกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ที่เผยแพร่ทางวิดีโอ และไฟล์เสียงออกติโอดีจิทัลทางอินเทอร์เน็ต (Podcast) เช่น ความท้าทายการจัดระเบียบโลก ความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างสหรัฐอเมริกากับซาอุดีอาระเบีย เป็นต้น สามารถดาวน์โหลดผ่านเว็บไซต์ CRS.gov

ค. เว็บไซต์หน่วยงาน

- CRS.gov เป็นเว็บไซต์ของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรสเพื่อให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภาในการเข้าถึงข้อมูลที่หลากหลาย เช่น ข้อมูลกฎหมาย รายงานสัมมนา การให้บริการตามที่

สมาชิกร้องขอทางออนไลน์ วัตถุประสงค์เกี่ยวกับกิจกรรมสัมมนา เป็นต้น ที่มีการนำเสนอตามประเภทของ ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ รวมถึงการคำแนะนำกระบวนการนิติบัญญัติ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ กฎหมาย

- Congress.gov เป็นเว็บไซต์หลักของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ซึ่งหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) มีหน้าที่นำเข้าสู่ข้อมูลและการให้บริการเกี่ยวกับกฎหมาย บนแพลตฟอร์มของเว็บไซต์ดังกล่าวภายใต้ระบบสารสนเทศกฎหมาย (Legislative Information System: LIS) ให้เกิดความทันสมัยตลอดเวลา มีความเชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลการวิเคราะห์ต่อ ประเด็นสำคัญ การให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการเพื่อรองรับการใช้งานจากผู้ใช้บริการให้มีประสิทธิภาพ เป็นการประสานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน CRS และหอสมุดรัฐสภาอเมริกันเพื่อพัฒนาเว็บไซต์ให้ทัน ต่อความเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง

- พระราชบัญญัติการจัดสรรงบประมาณรวม ค.ศ. 2018 กำหนดให้บรรณารักษ์ของ หอสมุดรัฐสภาอเมริกัน และผู้อำนวยการของหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส ดำเนินการจัดทำ เว็บไซต์สาธารณะเกี่ยวกับรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณในแต่ละปี เพื่อให้สาธารณชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบการทำงาน โดยสามารถสืบค้นได้จาก crsreports.congress.gov

ง. สื่อสังคมออนไลน์

- MyCRS เป็นระบบการเข้าถึงข้อมูลภายใต้เว็บ CRS.gov ให้ผู้บริการสมัครเป็นสมาชิก ในการสืบค้นข้อมูล หรือการให้บริการตามคำร้องขอผ่านรูปแบบออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวก การค้นข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

- On the Floor เป็นแบนเนอร์บนเว็บไซต์ CRS.gov เพื่อสรุปผลงานวิชาการที่นำเสนอ บนเว็บไซต์เป็นรายสัปดาห์ที่ได้มีการดำเนินการ นอกจากนี้จะได้ส่งข้อมูลดังกล่าวไปยังไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ (email) ให้แก่กรรมการ อนุกรรมการ เจ้าหน้าที่ในวงงานรัฐสภา เช่น ร่าง พระราชบัญญัติ บทวิเคราะห์ทางกฎหมาย การสรุปเจตนารมณ์ของกฎหมาย กระบวนการพิจารณา กฎหมาย เป็นต้น โดยเป็นการส่งลิงค์เพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้นเชิงลึกที่มีความทันสมัย สอดคล้องกับ วาระการประชุมสภาแต่ละครั้ง และตรงตามความต้องการ

- Programs Newsletter คือจดหมายข่าวที่ส่งแจ้งเตือนไปยังไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (email) ให้กับสมาชิก เพื่อแจ้งข้อมูล ความคืบหน้าเหตุการณ์ต่าง ๆ การจัดกิจกรรม ให้สมาชิกได้รับ ทราบและเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ

- Twitter หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ได้สร้างบัญชีทางการผ่านทวิตเตอร์ คือ @CRS4Congress เป็นช่องทางเผยแพร่และบริการข้อมูลงานวิชาการต่าง ๆ ในปี 2011

เป็นระบบบัญชีปิดที่อนุญาตให้เฉพาะสมาชิกรัฐสภาและเจ้าหน้าที่ของ CRS เข้าถึงเท่านั้น เพื่อให้เป็นช่องทางการเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกขึ้น

จ. กิจกรรม/การประชุม/สัมมนา/อบรม

- การทบทวนเพื่อพัฒนาปรับปรุงกฎหมายของสหพันธรัฐ เป็นการส่งเสริมความรู้ การศึกษากฎหมายด้านต่าง ๆ แก่สมาชิกรัฐสภา และเจ้าหน้าที่ของ CRS ผ่านชุดความรู้ Federal Law Update (FLU) ดำเนินการจัดขึ้นเป็นประจำทุกปีในช่วงฤดูใบไม้ผลิและฤดูใบไม้ร่วง เป็นระยะเวลา 2 สัปดาห์ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นและนโยบายกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการนิติบัญญัติ เช่น กฎหมายคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิบัตรยา กฎหมายเกี่ยวกับ สกุดเงินดิจิทัล เป็นต้น

- หลักสูตรการศึกษากฎหมาย เป็นความร่วมมือกับหอสมุดรัฐสภาอเมริกันเพื่อให้บริการ จัดโปรแกรมอบรมการวิจัยทางกฎหมายสำหรับบุคคลในวงงานนิติบัญญัติ วิธีการสืบค้นข้อมูลและการ ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- หน่วยงานกระบวนการกฎหมายและงบประมาณ บทบาทหนึ่งของเจ้าหน้าที่ CSR คือ การสนับสนุนกระบวนการกฎหมายและงบประมาณของรัฐสภาที่มีความซับซ้อนในการพิจารณา จึงได้ จัดโครงการฝึกอบรมวิธีการพิจารณางบประมาณตามกระบวนการทางกฎหมาย ได้รับความร่วมมือกับ องค์การภายนอกที่เกี่ยวข้องมาฝึกอบรมร่วมกัน 11 องค์กร เพื่อการบูรณาการองค์ความรู้เรื่องการ พิจารณางบประมาณให้เป็นแนวทางเดียวกันและเกิดความเป็นมาตรฐาน

- การจัดประชุมและหารือร่วมกันกับตัวแทนรัฐสภาต่างประเทศ เป็นการสร้างความ ร่วมมือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อประเด็นสำคัญและอาจส่งผลกระทบต่อ หน่วยบริการวิจัยของ สภาองเกรสได้เป็นเจ้าภาพในการประชุมหรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนานาประเทศ เช่น โคลัมเบีย เอกวาดอร์ จอร์เจีย ซิลี กัวเตมาลา อีริก อินโดนีเซีย ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ยูเครน อุซเบกิสถาน เม็กซิโก เวียดนาม เซดจ์ เป็นต้น ตลอดจนการหารือร่วมกันสถาบันระหว่าง ประเทศ เช่น รัฐสภายุโรป ราชาวิทยาลัยกลาโหมศึกษาแห่งสหราชอาณาจักร เป็นต้น นอกจากนี้ยัง สนับสนุนให้มีการเยี่ยมชมหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) สำหรับคณะผู้แทนต่าง ๆ เพื่อ ส่งเสริมความร่วมมือทางด้านประชาธิปไตยอีกด้วย

- การฝึกอบรมและโครงการบรรยายให้ความรู้ หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ได้ให้บริการการจัดอบรมและการบรรยายองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการสนับสนุน กระบวนการนิติบัญญัติและนโยบายเฉพาะทาง ตลอดจนการจัดปฐมนิเทศให้กับเจ้าหน้าที่ อาสาสมัคร และ นักศึกษาฝึกงานที่มาร่วมงานกับ CRS เพื่อเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

- การจัดสัมมนานโยบายสาธารณะ เป็นการจัดสัมมนาให้กับสมาชิกรัฐสภาและบุคลากร ในหน่วยงานต่อประเด็นการศึกษาต่าง ๆ ที่น่าสนใจ เช่น ความมั่นคงทางสังคม แนวนโยบายการ

ประกันภัยด้านอุทกภัย การเลือกตั้งในประเทศไนจีเรีย การทดลองนิวเคลียร์ในรัสเซีย นโยบายของรัฐบาลกลางและท้องถิ่นเกี่ยวกับยานพาหนะไฟฟ้า งบประมาณของรัฐบาลกลางและเศรษฐกิจในภาพรวม บทบาทและวาระการดำรงตำแหน่งของศาลฎีกา ความปลอดภัยของธุรกรรมการเงินออนไลน์ เป็นต้น

4.3 แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

จากผลการศึกษาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตลอดจนภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ กรณีศึกษาหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา เมื่อทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตามหลักการ SWOT Analysis ของภารกิจงานวิจัยกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบกับการศึกษาหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ คือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) เห็นว่าแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรควรใช้การพัฒนางานองค์กรภายใต้แนวคิด McKinsey 7's Framework เป็นแนวคิดการนำเสนอประสิทธิภาพองค์กรที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ครอบคลุมการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์การ ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบการจัดการ และเป้าหมายที่ต้องการหรือค่านิยมร่วมในองค์กร ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยจะต้องพิจารณาจากจุดแข็งและจุดอ่อน ดูว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่ และได้กระจายไปยังภายในองค์กรนั้น ๆ ให้ทราบและการแนวทางดำเนินการให้บรรลุกลยุทธ์ ซึ่งจากการศึกษาหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา พบว่า ทั้ง 2 หน่วยงานมีการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่ชัดเจน หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นสถาบันคลังสมองของฝ่ายนิติบัญญัติเพื่อขับเคลื่อนนโยบายของประเทศ ที่เน้นการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์กฎหมายและนโยบายให้มีคุณภาพสูงจากเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา เพื่อให้สมาชิกรัฐสภาสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทนของประชาชน ส่วนหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) สร้างวิสัยทัศน์ว่า เป็นแหล่งข้อมูลด้านวิจัยและการวิเคราะห์ที่มีคุณภาพลำดับแรกของภารกิจงานด้านการบริหารประเทศ ได้กำหนดพันธกิจว่า มุ่งเน้นการให้บริการงานวิจัยด้วยคุณภาพสูง ด้วยการวิเคราะห์ การค้นคว้าข้อมูล และการให้คำปรึกษาโดยตรงแก่สมาชิกรัฐสภา

สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภาในฐานะเป็นตัวแทนของประชาชนและการควบคุมตรวจสอบฝ่ายบริหารให้มีประสิทธิภาพ ให้บริการอย่างเท่าเทียมโดยไม่คำนึงถึงพรรคการเมืองใด การเมืองหนึ่ง โดยเฉพาะข้อมูลทางวิจัยที่มีการวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญ มีความน่าเชื่อถือ ตรงประเด็นตามความต้องการ และยึดหลักความเป็นกลาง ทั้งนี้ สิ่งที่สำคัญเป็นลำดับแรกคือ การให้ความเชื่อมั่นในการเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาเพื่อสามารถให้บริการข้อมูลสำคัญระดับชาติแก่สมาชิกรัฐสภาได้

สำหรับกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ ไม่ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มงานอย่างชัดเจน แต่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักวิชาการว่า เป็นศูนย์บริการวิชาการและสารสนเทศด้านนิติบัญญัติที่เป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบอบประชาธิปไตย และมีพันธกิจ คือ 1) สนับสนุนงานด้านวิชาการและให้บริการสารสนเทศกับสมาชิกรัฐสภาและบุคคลในวงงานรัฐสภา 2) พัฒนาค้นคว้าข้อมูลวิชาการและงานวิจัยเพื่อสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติอย่างเป็นระบบ 3) บริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และจดหมายเหตุของรัฐสภาให้เป็นแหล่งเรียนรู้และค้นคว้าเอกสารชั้นต้น 4) เสริมสร้างศูนย์สารสนเทศด้านนิติบัญญัติและการเมืองการปกครอง และ 5) พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งกำหนดเป้าหมายของเอกสารวิชาการให้มีมาตรฐาน เชื่อถือได้ มีการจัดการทรัพยากรสารสนเทศอย่างเป็นระบบสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และบุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ เมื่อศึกษาถึงกลยุทธ์ทั้ง 3 หน่วยงานแล้ว มีความคล้ายคลึงกันคือ เน้นการให้สนับสนุนงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ มีการคำนึงถึงคุณภาพของผลงานวิชาการที่มาจากความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากร อันส่งผลให้ผลผลิตงานวิชาการเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกรัฐสภาและบุคคลในวงงานนิติบัญญัติให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ต่อไป

2. โครงสร้าง (Structure) เป็นลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมจะทำให้มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยการแบ่งโครงสร้างของการศึกษาหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา เห็นว่าทั้ง 2 หน่วยงานมีการจัดโครงสร้างหน่วยงานแบ่งเป็นรายด้านตามภารกิจที่รับผิดชอบชัดเจน โดยแบ่งเป็นฝ่ายภารกิจงานวิจัยหลักและฝ่ายสนับสนุน กล่าวคือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) มีการแบ่งเป็นสำนักวิจัย 3 สำนัก สำนักวางแผนและการจัดการ 1 สำนัก ที่ปรึกษา 2 สำนัก โดยสำนักวิจัยทั้ง 3 สำนักถือเป็นภารกิจงานหลัก มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์งานวิจัย รวมถึงจัดทำเผยแพร่ข้อมูลด้านนโยบายและระบบงานนิติบัญญัติที่เป็นประโยชน์ของสมาชิก ตลอดจนงานศึกษางานด้านนิติบัญญัติและนโยบายที่อยู่ในกระแสความสนใจของสาธารณะทั้งในประเทศและต่างประเทศ ใน

ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม และในแต่ละด้านจะมีทีมวิจัยเป็นประเด็นด้านละ 4 ทีม ซึ่งจะครอบคลุมเนื้อหาหรือประเด็นการศึกษาอย่างรอบด้าน ส่วนฝ่ายสนับสนุนคือ สำนักวางแผนและการจัดการเป็นสำนักที่มีหน้าที่ในการจัดการและดูแลงานด้านต่าง ๆ ภายในหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ทั้งการจัดการโครงสร้าง บริหารงานบุคคลภายในองค์กร การประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรม การดูแลงานตัวชี้วัด งานด้านงบประมาณ และความร่วมมือระหว่างประเทศ ส่วนหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) กำหนดโครงสร้างให้เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน แบ่งเป็น 11 ส่วนงาน โดยภารกิจฝ่ายวิจัยแบ่งเป็นกลุ่มงานวิจัย 5 ด้าน และ 1 กลุ่มบริการสนับสนุนการวิจัยและนโยบายแก่ผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มวิจัย ซึ่งกลุ่มงานวิจัยได้มีการแบ่งความรับผิดชอบตามประเด็นเนื้อหาของงานที่ครอบคลุมทุกประเด็นเนื้อหาทั้งด้านกฎหมาย นโยบาย สังคม ต่างประเทศ กลาโหม การค้า การคลัง ทรัพยากร วิทยาศาสตร์ และอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังมีกลุ่มบริการความรู้เพื่อทำหน้าที่ให้บริการข้อมูลตามคำร้องขอของสมาชิกรัฐสภาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานนิติบัญญัติ ตลอดจนเป็นหน่วยสนับสนุนข้อมูลต่อนักวิเคราะห์กฎหมายของกลุ่มงานวิจัย 5 ด้าน นอกจากนี้ยังมีฝ่ายสนับสนุนด้านการจัดการและการบริหารต่องานวิจัย มีความรับผิดชอบด้านนโยบายและแผน การจัดทำกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ประสานการทำงานร่วมกับหน่วยอื่นภายใต้การกำกับของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ดูแลการจัดสรรงบประมาณสำนัก การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ การตรวจสอบควบคุมภายใน การประเมินและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนัก การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่งานวิจัยสู่สาธารณชน การดูแลทรัพย์สินและความปลอดภัยของหน่วยงาน การอำนวยความสะดวกการจัดการประชุม การจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงาน การตรวจสอบประเด็นปัญหาทางกฎหมายและนโยบายที่มาจากสมาชิกรัฐสภา ตลอดจนบุคลากรในวงงานนิติบัญญัติ เพื่อให้คำแนะนำและให้บริการตามประเด็นการร้องขอในแต่ละเรื่องนั้น ๆ และการจัดทำระบบฐานข้อมูล ซึ่งการแบ่งแยกภารกิจงานวิจัยออกเป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนตามโครงสร้างขององค์กรทั้งของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ทำให้เกิดการแบ่งแยกการดำเนินงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ไม่เกิดการที่ทำงานซ้ำซ้อน บุคลากรจึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและควมมีคุณภาพของผลงาน

สำหรับกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ แม้จะมีโครงสร้างการแบ่งภารกิจงานภายใต้การกำกับของสำนักวิชาการอย่างชัดเจน แต่การแบ่งงานระหว่างภารกิจการสนับสนุนให้มีการวิจัย และภารกิจส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ไม่มีการแบ่งผู้รับผิดชอบอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากมีฐานะเป็นเพียงกลุ่มงาน และมีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เพียง 16 คน ดังนั้น การดำเนินงานตามภารกิจวิจัยจึงจำเป็นที่บุคลากรต้องดำเนินการทั้งภารกิจการสนับสนุนให้มีการวิจัย และภารกิจส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ไปพร้อมกัน อีกทั้งยังต้องรับผิดชอบการดำเนินงานตาม

ตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เช่น การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนกระบวนการด้านนิติบัญญัติ การพัฒนานวัตกรรมของส่วนราชการ เป็นต้น ทำให้ที่ผ่านมาจึงเกิดปัญหา คือ จำนวนภารกิจงานประจำและงานที่ได้รับมอบหมายมีมากกว่าบุคลากร ส่งผลให้ผลลัพธ์ของการดำเนินงานประจำเกิดความล่าช้า และอาจไม่สามารถดำเนินการได้ทันการณ์

3. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นรูปแบบการบริหารของผู้บริหารภายในองค์กร รวมถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น เพราะพฤติกรรมผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกต่อบุคลากรในองค์กรการมอบนโยบายเพียงอย่างเดียว จากการศึกษารายงานผลการดำเนินงานประจำปีของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารมีการกล่าวถึงแนวทางการดำเนินงานและการกำหนดวิสัยทัศน์การทำงานที่ชัดเจนจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี คือ มุ่งเน้นการสนับสนุนกิจกรรมในวงงานนิติบัญญัติแก่สมาชิกรัฐสภา ในฐานะหน่วยงานวิจัยด้านกฎหมายและนโยบายสาธารณะของรัฐสภา การให้บริการงานวิชาการและวิจัยที่หลากหลายให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและการนำไปใช้ประโยชน์ อาทิ รายงานวิจัย บทความวิเคราะห์เชิงลึก การจัดสัมมนา บทความเชิงนโยบาย นอกจากนี้ผู้บริหารได้วางเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นสถาบันคลังสมอง ด้วยการกำหนดการบริหารจัดการตามภารกิจความรับผิดชอบ กล่าวคือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ได้แบ่งภารกิจออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) การบริการงานวิจัยต่อฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นการดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ประเด็นทางกฎหมายและนโยบายตามหลักการทางวิจัย โดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาสูง มีสมรรถนะ และมีความเป็นมืออาชีพตามคำร้องขอรับบริการงานวิจัยจากสมาชิกรัฐสภาและกรรมาธิการ ที่มุ่งเน้นการให้บริการอย่างรวดเร็วทั้งในรูปแบบรายงาน การให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ และการบรรยายสรุป 2) การสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ เป็นการช่วยสนับสนุนฝ่ายนิติบัญญัติในการควบคุมตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร เมื่อได้ศึกษาพบกฎหมายที่มีปัญหาภายหลังในการนำไปใช้ของฝ่ายบริหาร หรือพบกรณีที่เกิดจากการบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบข้อกำหนด หรือการบริหารกิจการของภาครัฐ เพื่อต้องการจะพัฒนาปรับปรุงระบบกฎหมาย หรือการบริหารงานให้ดีขึ้น จะสามารถจัดทำเป็นรายงานการศึกษาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องโดยตรง และ 3) การเผยแพร่ผลงานวิจัย เป็นการจัดพิมพ์และเผยแพร่เอกสารวิชาการและผลงานวิจัย โดยดำเนินการศึกษาวิเคราะห์และวิจัยในประเด็นที่อยู่ในกระแสสังคม การศึกษาทิศทางแนวโน้มด้านนิติบัญญัติและนโยบาย รวมถึงข้อเสนอแนะแนวทางต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อ

จัดพิมพ์และเผยแพร่ผลการศึกษาดังกล่าวเป็นรูปเล่ม ตลอดจนการเผยแพร่งานวิชาการอื่นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จากเว็บไซต์ www.nars.go.kr คือ การศึกษานโยบายด้านนิติบัญญัติ รายงานการวิเคราะห์ผลกระทบทางกฎหมาย การวิเคราะห์ประเด็นหรือสถานการณ์ปัจจุบัน จดหมายข่าวในประเด็นและบทวิเคราะห์ที่น่าสนใจ รายงานการตรวจสอบในประเด็นสำคัญ และรายงานกฎหมายและนโยบายศึกษา

ส่วนหน่วยบริการวิจัยของสภาองค์กร (CRS) ได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 5 รูปแบบ คือ 1) การให้บริการแก่ผู้รับบริการ อาทิ การจัดทำเอกสารลับ การจัดทำข้อสรุป 2) รายงานและทรัพยากรอื่น 3) เว็บไซต์หน่วยงาน 4) สื่อสังคมออนไลน์ และ 5) กิจกรรม/การประชุม/สัมมนา/อบรม เป็นการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบทั้งการจัดทำเอกสารวิชาการเพื่อให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภา การจัดทำเอกสารวิชาการทั่วไปเพื่อบริการแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน การใช้สื่อออนไลน์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่หลากหลายและอำนวยความสะดวกในการสืบค้น การเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเป็นช่องทางสื่อสารออนไลน์ที่เข้าถึงง่ายและรวดเร็ว และการจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา และประชุมเป็นการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของหน่วยงาน CRS เผยแพร่ความรู้ในระบบงานนิติบัญญัติให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับอย่างกว้างขวาง

จากผลการบริหารจัดการของทั้ง 2 หน่วยงานส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ของงานที่หลากหลาย เพราะเกิดจากการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมและตามความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้ระบบการบริหารจัดการจึงเปลี่ยนแปลงไป มีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงทุกระดับ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างผลผลิตเพื่อให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มผู้รับบริการได้ ทั้งยังเป็นการจัดการความสัมพันธ์ขององค์กรให้เกิดความพึงพอใจกับผู้รับบริการด้วยรูปแบบและกลไกการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย

สำหรับกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ ผู้บริหารได้มีการบริหารจัดการตามภารกิจของงานวิจัยออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ภารกิจสนับสนุนให้มีการวิจัย ประกอบด้วย (1) การดำเนินงานด้านการจ้างวิจัย (2) การให้เงินอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และ (3) การวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และภารกิจส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย (1) การจัดทำบทความวิจัย (2) การจัดทำเอกสารข่าวสารงานวิจัยและพัฒนา และบทความวิจัยปริทัศน์ และ (3) การจัดสัมมนาด้านการวิจัย ซึ่งมีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกับหน่วยงาน NARS และ CRS คือการเน้นการให้บริการแก่สมาชิกรัฐสภา และบุคคลในวงงานนิติบัญญัติ อย่างไรก็ตามพบว่า การจัดทำเอกสารวิจัยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภายังไม่จำนวนมาก มีเพียงการจัดทำบทความวิจัยที่นำเสนอผ่านทางสถานีวิทยุกระจายเสียงรัฐสภา การจัดทำบทความลงในเอกสารข่าวสารงานวิจัยและพัฒนา และบทความวิจัยปริทัศน์ มุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลเชิงกว้างมากกว่าการเจาะประเด็นเชิงลึก รวมถึงการขาดการศึกษางานวิชาการเพื่อวิเคราะห์ ให้ความเห็นในประเด็นทางกฎหมายอย่างเฉพาะด้านจากบุคลากรของกลุ่มงาน เนื่องจาก

กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาไม่มีบุคลากรในตำแหน่งนิติกรจึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการจัดทำข้อมูลหรือให้ความเห็นในเชิงกฎหมายได้อย่างเชิงลึก ทั้งที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรถือเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนในด้านนิติบัญญัติเป็นหลัก ส่วนภารกิจการสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณดำเนินการ ทำให้แต่ละปีงบประมาณการดำเนินการวิจัยจึงมีจำนวนเรื่องไม่มากพอที่จะสามารถตอบสนองตามความต้องการของสมาชิกรัฐสภาให้ครอบคลุมทุกประเด็น และการจัดสัมมนาด้านการวิจัยเห็นว่า แม้จะเกิดความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพราะเกิดจากการลงนามในบันทึกความเข้าใจร่วมกัน (MoU) ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) และสถาบันคลังสมองของชาติ แต่การดำเนินการจัดสัมมนายังมีข้อจำกัดคือ จำนวนเครือข่ายระหว่างองค์กรมีจำนวนน้อย การขาดประชาสัมพันธ์งานสัมมนาอย่างทั่วถึง ประเด็นการจัดสัมมนาเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสความสนใจของสังคมยังมีจำนวนไม่มากพอ และกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเป็นเพียงหน่วยงานที่รองรับการสนับสนุนการจัดสัมมนา ซึ่งจะต้องรอการประสานเรื่องหัวข้อ วิทยากร และข้อมูลสัมมนาจากเครือข่ายภายนอกเป็นหลัก

4. ระบบ (System) เป็นกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบ ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ การวางระบบงานจึงเป็นการวิเคราะห์ระบบงานที่มีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนทั้งระบบบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุมและจัดซื้อ ระบบการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ซึ่งระบบงานขององค์กรจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กรด้วย ส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุเป้าประสงค์องค์กรได้ การวางระบบงานของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา พบว่า เนื่องจากการกำหนดโครงสร้างของทั้ง 2 หน่วยงานมีความชัดเจน ส่งผลต่อการกำหนดภารกิจงานและการวางระบบการทำงานให้สอดคล้องกับโครงสร้างของหน่วยงานตามไปด้วย โดยระบบงานของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนตามสายบังคับบัญชา การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งภารกิจงานวิจัยและงานสนับสนุนแบบครบวงจร และการวางรูปแบบการทำงานที่มีปรึกษาทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่องานวิชาการ ความคิดเห็นทางกฎหมายต่าง ๆ เพื่อให้บริการต่อสมาชิกรัฐสภา และบุคลากรในวงงานนิติบัญญัติ

ในขณะที่กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ มีการดำเนินการระบบตามสายบังคับบัญชาที่เป็นลำดับขั้น ได้แก่ ผู้บังคับบัญชากลุ่มงาน ผู้อำนวยการสำนัก รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร แต่การดำเนินงานเป็นการวางระบบงานด้านเดียว คือ ภารกิจงานสนับสนุนวิจัยและการส่งเสริมงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ แต่ภารกิจลำดับรองด้านการจัดระบบสารสนเทศ งบประมาณ การควบคุมและจัดซื้อ การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเป็นภารกิจงาน

ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักอื่น ทำให้การวางระบบงานหรือการจัดการไม่สามารถดำเนินการได้เอง เช่น งบประมาณดำเนินการจำเป็นต้องมีการตั้งค่าของงบประมาณ โดยงบประมาณอาจมีการถูกลดได้ การจัดระบบสารสนเทศเป็นความรับผิดชอบหลักของสำนักสารสนเทศซึ่งหากมีอุปกรณ์ชำรุดหรือระบบสารสนเทศมีปัญหาจำเป็นต้องแจ้งไปยังหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรเป็นความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาบุคลากรซึ่งการจัดอบรมหลักสูตรต่าง ๆ อาจไม่สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานวิจัย นอกจากนี้การไม่มีที่ปรึกษาต่อภารกิจวิจัยทำให้บุคลากรอาจต้องใช้เวลาจัดทำงานวิชาการค่อนข้างนาน เพื่อให้งานมีความตรงประเด็นตามความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งการมีที่ปรึกษาจะทำให้เกิดข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่องานวิชาการให้ดีขึ้น หรือการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในวงงานนิติบัญญัติได้

5. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตองค์กรที่ดีจะต้องมีบุคลากรที่เพียงพอต่อปริมาณงาน และมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตรงกับงานที่ทำ (put the right man on the right job) ย่อมเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรที่บริหารจัดการคนได้อย่างเหมาะสม จะทำให้เกิดเป็นจุดแข็งสำคัญขององค์กรสามารถสร้างงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากการศึกษาหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา พบว่า หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) มีเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 126 คน ส่วนหน่วยบริการวิจัยของสภาคองเกรส (CRS) มีบุคลากรปฏิบัติงานประมาณ 600 คน กว่า 400 คนของจำนวนบุคลากรเป็นนักวิเคราะห์นโยบาย นักกฎหมาย และผู้เชี่ยวชาญงานวิชาการเฉพาะสาขาต่าง ๆ ทำให้มีบุคลากรในปริมาณที่เพียงพอต่อการรองรับภารกิจงานวิจัยที่หลากหลาย รวมถึงการดำเนินงานในสายสนับสนุนอีกด้วย เมื่อเกิดการแบ่งแยกการปฏิบัติงานที่ชัดเจนย่อมทำให้ไม่เกิดภาวะจำนวนงานมากเกินไปกว่าความสามารถรองรับงานของบุคลากร จึงสามารถปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ จากการศึกษาด้านบุคลากรของทั้ง 2 หน่วยงาน เห็นว่ามีระบบการคัดเลือกบุคคลเข้ามาปฏิบัติในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมตามโครงสร้างและหน้าที่ของหน่วยงาน โดยเฉพาะขั้นตอนการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานในภารกิจงานวิจัยมีการคัดเลือกบุคคลตามความรู้ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงานวิจัยเป็นรายด้าน ทำให้ได้บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญตรงภารกิจงาน นอกจากนี้หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ยังมีการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นการสรรหาบุคลากรมาร่วมงานเป็นรายโครงการไป ทำให้ผลลัพธ์ของการจัดทำงานวิชาการและงานวิจัยมีประสิทธิภาพที่เกิดจากผู้เชี่ยวชาญหลากหลายและมีความเฉพาะด้าน เกิดการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตรงตามความสามารถกับงานที่ทำ

สำหรับกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ จากผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของกลุ่มงานโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis เห็นว่าบุคลากรกลุ่มงานมาจากหลากหลายสาขาวิชา แต่ขณะเดียวกันเกิดข้อจำกัดในทักษะการดำเนินงานศึกษาวิจัยของผู้ปฏิบัติงาน เพราะไม่ได้ดำเนินการภารกิจงานด้านวิจัยเพียงด้านเดียว แต่บุคลากรของต้องปฏิบัติในภารกิจที่หลากหลาย จึงไม่เกิดการส่งสมองค์ความรู้วิจัยอย่างต่อเนื่อง การมีจำนวนบุคลากรของกลุ่มงานในสายงานวิชาการเพียง 11 อัตรา ย่อมส่งผลให้เกิดปัญหา คือปริมาณงานที่ต้องดำเนินการมีจำนวนมากกว่าบุคลากรที่มีอยู่ ทำให้การดำเนินงานตามภารกิจวิจัยเพื่อตอบสนองต่อความต้องการใช้ข้อมูลจากผลงานวิจัยไม่อาจดำเนินการได้ทัน่วงที

6. ทักษะ (Skill) ทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะแสดงถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรว่ามีความชำนาญด้านใด องค์กรที่ดีจะต้องมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้และความสามารถ อีกทั้งองค์กรจะต้องเป็นฝ่ายผลักดันและคอยสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถให้ดียิ่งขึ้น โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ทักษะหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพเป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งได้ตามหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ และทักษะด้านความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษจะส่งผลให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานที่โดดเด่น ซึ่งองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการเพิ่มพูนทักษะแก่บุคลากรในองค์กรควบคู่ไป ทั้ง 2 ทักษะหลักพร้อมกัน สำหรับหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา จากการที่มีการแบ่งโครงสร้างองค์กรและระบบงานที่ชัดเจน ทำให้มีวิธีการส่งเสริมทักษะบุคลากรได้ตรงตามความต้องการได้มากกว่า โดยเฉพาะการมีหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมและส่งเสริมทักษะให้กับบุคลากรโดยตรง กล่าวคือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) มีกองแผนงานและกฎหมายที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรม หน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) มีสำนักการจัดการในการดูแลการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ในการรักษาคนดี คนเก่ง ที่มีความสามารถให้กับองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการด้านวิจัยและข้อมูลให้แก่สมาชิกรัฐสภา ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมาจากหลากหลายสาขาวิชาให้มาทำงานกับองค์กร รวมถึงดำเนินการสร้างระบบความก้าวหน้าทางสายงาน ซึ่งการมีหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบการฝึกอบรมพร้อมงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพื่อเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรด้านวิจัยโดยตรงทำให้สามารถจัดโครงการอบรม หรือเพิ่มพูนทักษะได้ตรงตามความต้องการเนื่องจากเข้าใจสภาพและกระบวนการทำงานภายในได้ดีกว่า ดังจะเห็นได้จากภารกิจและผลผลิตหนึ่งของ CRS ในด้านการจัดกิจกรรม การประชุม สัมมนา และการอบรม ที่มีการฝึกอบรมทบทวนองค์ความรู้ด้านกฎหมายเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นและนโยบายกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนิติบัญญัติระหว่างสมาชิกรัฐสภาและเจ้าหน้าที่ของ CRS การจัดหลักสูตรการศึกษากฎหมายซึ่งเป็น

ความร่วมมือกับหอสมุดรัฐสภาอเมริกันด้านการอบรมการวิจัยทางกฎหมาย วิธีการสืบค้นข้อมูลและการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การอบรมร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานของ CRS เช่นความร่วมมือกับสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา (PBO) เพื่อเรียนรู้กระบวนการพิจารณางบประมาณ เป็นต้น หรือเป็นเจ้าของการจัดโครงการบรรยายให้ความรู้ด้านต่าง ๆ ในกระบวนการนิติบัญญัติและนโยบายสาธารณะ และการจัดปฐมนิเทศให้กับเจ้าหน้าที่ อาสาสมัคร และนักศึกษาฝึกงานที่มาร่วมงานกับ CRS เพื่อเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น การดำเนินการทั้งหมดเหล่านี้จะช่วยเพิ่มพูนทักษะของเจ้าหน้าที่ CRS ให้เป็นผู้มีทักษะที่หลากหลายทั้งทักษะหลักและทักษะรอง จนสั่งสมความถนัดในงานกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน สิ่งเหล่านี้จึงทำให้การดำเนินงานด้านวิจัยของทั้งหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ประสบผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการขับเคลื่อนงานในหลายด้านอย่างเป็นรูปธรรมเพราะเกิดจากการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากร

ส่วนกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ จากผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของกลุ่มงานโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในด้านบุคลากรพบว่ามีความสอดคล้องกับทักษะในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ บุคลากรยังขาดทักษะการบริหารจัดการงานวิจัย ขาดการเรียนรู้หลักการประสานงานที่ดีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการงานวิจัย มีข้อจำกัดทักษะการดำเนินงานศึกษาวิจัย ทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะการสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงทักษะการนำเสนอผลงานวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น infographic หรือ policy brief เป็นต้น ย่อมทำให้การจัดทำงานวิจัยและผลผลิตของงานวิจัยอาจออกมาไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจำเป็นที่บุคลากรของกลุ่มวิจัยและพัฒนาจำเป็นต้องพัฒนาทักษะหลักและทักษะรองเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานด้านวิจัยให้มีมาตรฐานและเทียบเคียงกับบุคลากรของหน่วยงานวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เพื่อให้ได้ผลงานทางวิชาการที่มีความหลากหลาย และตอบสนองตามความต้องการของผู้รับบริการที่แท้จริง ดังที่หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) มีการให้บริการงานวิชาการหลายประเภท

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรจะกลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กรมาจากความเชื่อและพฤติกรรมในองค์กรที่ปฏิบัติจนถูกยอมรับทั้งองค์กรและบุคลากร ซึ่งการกระทำตามค่านิยมเหล่านี้ส่งผลให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เกิดเป็นค่านิยมร่วมกันที่อาจเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ แต่ทำให้องค์กรมีจุดหมายเดียวกัน ย่อมส่งผลต่อการสร้างความสำเร็จในองค์กรตามไปด้วย หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา ได้มีการกำหนดค่านิยมร่วมองค์กรที่ชัดเจน กล่าวคือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ได้กำหนด

ค่านิยมองค์กร 5 ด้าน คือ 1) ยึดหลักความเป็นกลาง 2) มีความน่าเชื่อถือ 3) ความเป็นมืออาชีพ 4) มีความทันสมัย และ 5) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ส่วนหน่วยบริการวิจัยของสภาองค์กร (CRS) ได้กำหนดค่านิยมองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจงานวิจัย 3 ข้อ คือ 1) การรักษาความลับ 2) มีความน่าเชื่อถือ และ 3) ตรงประเด็น พบว่า ทั้ง 2 หน่วยงานมีการกำหนดค่านิยมร่วมที่คล้ายคลึงกัน คือ การเน้นคุณภาพของงานวิจัยและวิชาการในการให้บริการต่อสมาชิก และการให้บริการอย่างเท่าเทียม ความเป็นกลาง และรักษาความลับของผู้บริการ การกำหนดค่านิยมเหล่านี้เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการหลักการดำเนินงานวิชาการและวิจัย ทำให้มองเห็นถึงเป้าหมายที่ร่วมกันซึ่งจะทำให้เกิดแรงผลักดันหรือการขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารองค์กรด้วยค่านิยมที่สร้างขึ้นร่วมกันย่อมทำให้บรรลุการทำงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ส่วนกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ ไม่ได้มีการกำหนดค่านิยมร่วมของกลุ่มงานที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้มีการกำหนดค่านิยมขององค์กรคือ 1) ภักดีต่อส่วนรวม ยึดมั่นต่อระบอบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน 3) มีจิตบริการในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี 4) สมานสามัคคีในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และ 5) รับผิดชอบในหน้าที่ ทั้งนี้ค่านิยมองค์กรดังกล่าวได้ครอบคลุมภารกิจงานของสำนักงานฯ ทั้ง 3 ด้าน คือ การบริการด้านเลขานุการ ด้านวิชาการและกฎหมาย และด้านอำนวยความสะดวกทั่วไป ซึ่งไม่ได้เป็นการเจาะจงเฉพาะภารกิจงานวิจัย ดังนั้นการกำหนดค่านิยมดังกล่าวของสำนักงานฯ อาจไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานวิจัยโดยตรง การกำหนดค่านิยมในหน่วยงานจึงมีความสำคัญซึ่งค่านิยมนั้นอาจเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ค่านิยมจะเป็นตัวนำองค์กรและพฤติกรรมของบุคลากรผู้ปฏิบัติ รวมทั้งเป็นสิ่งสนับสนุนการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร หากกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาจะกำหนดค่านิยมองค์กรจะคำนึงถึงความสัมพันธ์และสอดคล้องกับลักษณะภารกิจขององค์กร ชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม เป็นการวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่งช่วยสร้างบรรยากาศที่กลมเกลียวและกลมกลืน และแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้เกิด Organizational fit ด้วย จึงควรหาแนวทางในการสร้างค่านิยมองค์กรด้วยการระดมความคิดของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารองค์กรที่ต้องการให้เป็น ทำการคัดเลือกค่านิยมที่สะท้อนถึงตัวตนที่แท้จริงของกลุ่มงานให้ได้มากที่สุด หาความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันระหว่างแต่ละคำ จัดเรียงรูปแบบของค่านิยมหลักที่คัดเลือกไว้เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจได้ง่าย จดจำได้เร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้ทันที นอกจากนี้จะต้องเชื่อมโยงค่านิยมองค์กรสู่วัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถแปลงค่านิยมองค์กร (Core Value) สู่วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยค่านิยมองค์กรจะช่วยสร้างคุณค่าองค์กรผ่านกระบวนการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติ

ปรับความคิด และปรับปรุงพฤติกรรมในการอยู่และทำงานร่วมกันของคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาภารกิจงานวิจัยของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ และการศึกษาดำเนินการวิจัยของหน่วยงานบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ จำนวน 2 หน่วยงาน คือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา ตามแนวคิดการพัฒนางองค์กรด้วยเทคนิค McKinsey 7's Framework ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ระบบ (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value) ยังคงมีบางปัจจัยที่กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้เกิดเป็นรูปธรรม คือ

1) กำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มงานเพื่อส่งเสริมงานวิจัยอย่างชัดเจน ทั้งนี้การสร้างกลยุทธ์ต้องคำนึงที่เน้นการแข่งขันกับตนเอง ไม่เน้นการแข่งขันกับคู่แข่ง แต่อาจศึกษาจากหน่วยงานที่มีภารกิจที่คล้ายคลึงกันให้เป็นการศึกษาในลักษณะคู่เทียบ เน้นที่ความต้องการของผู้บริการเป็นหลัก และการเลือกใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนสำคัญในการให้บริการงานวิจัยและวิชาการต่อสมาชิกรัฐสภาในการพัฒนาขีดความสามารถ เชื่อมต่อกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มงาน รวมถึงมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมเสมอ เพื่อสร้างผลผลิตการดำเนินงานให้เกิดความแตกต่างจากเดิมสามารถตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายได้อย่างครบวงจร

2) ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับภารกิจงานในปัจจุบัน ผู้บริหารขององค์กรต้องเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันองค์กรให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบใหม่ โดยสะท้อนมาจากทัศนคติและพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการติดตามความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเลือกใช้เทคโนโลยีใหม่ที่เหมาะสมเข้ามาใช้ในองค์กร เน้นใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้อำนวยการสำนักและผู้บังคับบัญชากลุ่มงานต้องมีหน้าที่การสร้างทีมงานให้สามารถรับผิดชอบงานแทนกันได้ กระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดการทำงานใหม่ ๆ ส่งเสริมการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความรู้ความสามารถและความคิดอย่างสร้างสรรค์ ให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอันเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3) สร้างระบบการทำงาน โดยเฉพาะการจัดการระบบในการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในด้านต่าง ๆ ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4) หาวิธีจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างครบระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก การจัดสรร และการพัฒนา ซึ่งเป็นการสรรหาบุคลากรอย่างครอบคลุม เมื่อกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาได้บุคลากรมาร่วมงาน

แล้ว ต้องสร้างทัศนคติในการทำงานว่าสามารถเปิดรับสิ่งใหม่ และทำงานเป็นทีมได้ ควรมีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ เพื่อจัดสรรคนให้ตรงกับงาน “Put the Right Man on the Right Job” เป็นมอบหมายงานและพัฒนาบุคลากรตามจุดแข็งของแต่ละบุคคล เมื่อบุคลากรแสดงความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ถนัด ควรสนับสนุนให้ไปรับผิดชอบงานในส่วนนั้น เพื่อเป็นการสร้างขีดความสามารถและสมรรถนะการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ดำเนินการพัฒนาคนที่วางแผนอย่างเป็นระบบ การอธิบายเรื่องเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) กับบุคลากรและระบุวิธีปฏิบัติอย่างชัดเจน

5) เพิ่มพูนทักษะบุคลากร มุมมองของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในกลุ่มงานจะเห็นศักยภาพการทำงานของบุคลากรแต่ละคน จึงสามารถสร้างความโดดเด่นของบุคลากรแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีและใช้ระบบสารสนเทศ (IT) มาเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดทำเอกสารวิจัย การนำเสนองานวิชาการในรูปแบบ Infographic หรือ Policy Brief ส่งเสริมการฝึกภาษาต่างประเทศเพื่อให้มีการค้นคว้าข้อมูลที่หลากหลาย รวมถึงทักษะอื่นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานวิจัย

6) กำหนดค่านิยมร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรในกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาที่มีความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะพัฒนากลุ่มงานให้เกิดนวัตกรรม หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ควรมีการกำหนดค่านิยมหลักที่สำคัญ คือ ความร่วมมือ (Collaboration) และอาจเพิ่มค่านิยมอื่นให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเพื่อส่งเสริมเป็นองค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) กล่าวคือ

Smart -Work Smart สร้างความเข้าใจและสามารถปรับปรุงการทำงานด้วยความคิดที่สร้างสรรค์เพื่อการทำงานที่ดีกว่าเสมอ และรู้จักการประยุกต์เครื่องมือ เช่น IT เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ และเชื่อมต่อองค์กรกับโลกที่เปลี่ยนแปลงเสมอ เป็นต้น

Spirit -Never Give up มีทัศนคติในการก้าวผ่านอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุและผล มองว่าทุกวิกฤตคือโอกาส ต้องมีความคิดที่จะมองสิ่งรอบตัวอย่างสร้างสรรค์เสมอไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงเช่นไร ต้องสามารถปรับตัวได้เสมอด้วยทัศนคติที่ดี

Energetic -Active to Run Fast ต้องเปลี่ยนแปลงตนเองได้เท่าทันกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องเตรียมพร้อมเสมอด้วยความคิดที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลง

Sharing -We can Grow Together แบ่งปันความรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และทำงานเป็นทีมเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มงาน ให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานที่รับผิดชอบ โดยผู้บริหารจะบอกเป้าหมายของกลุ่มงานที่ต้องการทำให้สำเร็จ แล้วเปิดโอกาสให้บุคลากรช่วยกำหนดตัวชี้วัดด้วยตนเอง มีการติดตามทุกเดือนในที่ประชุม เมื่อถึงเวลาประเมินจะให้ประเมินตนเอง แล้วนำมาหารือร่วมกันในที่ประชุม จะได้กำหนดทิศทางการทำงานได้อย่างถูกต้อง

บทที่ 5

ข้อสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เป็นการศึกษาที่กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา 3 ข้อ คือ 1) เพื่อศึกษาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร 2) เพื่อศึกษาภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ กรณีศึกษา สาธารณรัฐเกาหลี และสหรัฐอเมริกา และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานผลของการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การเก็บข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งของไทยและต่างประเทศ ทำให้ได้ข้อสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 ข้อสรุป

จากผลการศึกษาที่ได้รวบรวม และวิเคราะห์ของภารกิจงานวิจัยของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (National Assembly Research Service : NARS) ของสาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (Congressional Research Service : CRS) ของสหรัฐอเมริกาได้กำหนดขอบเขตการศึกษา 4 ด้าน คือ 1) พันธกิจ/วิสัยทัศน์/ค่านิยมองค์กร 2) ลักษณะโครงสร้างองค์กร 3) อำนาจหน้าที่รับผิดชอบ และ 4) การให้บริการและผลผลิตของงานได้ข้อสรุปมานำเสนอเป็นตารางศึกษาเปรียบเทียบ และแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้

ตาราง 1 การเปรียบเทียบภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการงานวิจัยรัฐสภา

หน่วยงาน ประเด็นศึกษา	กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ (สม.)	หน่วยบริการวิจัยรัฐสภา แห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี	หน่วยบริการวิจัยของสภา องเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา
พันธกิจ/วิสัยทัศน์/ ค่านิยมองค์กร	ไม่ได้มีการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ โดยเฉพาะของกลุ่มงานวิจัย และพัฒนา แต่มีการกำหนด วิสัยทัศน์ของสำนักวิชาการ คือ เป็นศูนย์บริการวิชาการ และสารสนเทศด้านนิติ	หน่วยงานได้กำหนดทั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม องค์กรเอง กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “มุ่งเป็นองค์กรแห่งคลัง สมอง (Think Tank) สำหรับ กำหนดนโยบายต่าง ๆ” มี พันธกิจ คือ “การศึกษา	หน่วยงานได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร เอง มีวิสัยทัศน์ คือ CRS เป็น แหล่งข้อมูลด้านวิจัยและการ วิเคราะห์ที่มีคุณภาพลำดับ แรกของภารกิจงานด้านการ บริหารประเทศกำหนด

หน่วยงาน ประเด็นศึกษา	กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ (สผ.)	หน่วยบริการวิจัยรัฐสภา แห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี	หน่วยบริการวิจัยของสภา คอนเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา
	<p>บัญญัติที่เป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบบอบประชาธิปไตย ส่วนพันธกิจและค่านิยมองค์กรถูกกำหนดโดยสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งจะครอบคลุมในทุกภารกิจงานของสำนักงานฯ ที่ไม่ได้เจาะจงภารกิจงานวิจัยเป็นหลัก</p>	<p>วิเคราะห์จัดทำงานวิจัยสนองต่อระบบงานนิติบัญญัติและกระบวนการนโยบายเพื่อให้องค์กรตระหนักในการเป็นรัฐสภาแห่งชาติแห่งการขับเคลื่อนนโยบาย” มีค่านิยมองค์กร 5 ด้าน คือ ยึดหลักความเป็นกลาง ความเป็นมืออาชีพ ทันทการณ์ สอดคล้องวัตถุประสงค์ และมีความน่าเชื่อถือ</p>	<p>พันธกิจ คือ มุ่งเน้นการให้บริการงานวิจัยด้วยคุณภาพสูง ด้วยการวิเคราะห์การค้นคว้าข้อมูล และการให้คำปรึกษาโดยตรงแก่สมาชิกรัฐสภา สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกรัฐสภาในฐานะเป็นตัวแทนของประชาชนและการควบคุมตรวจสอบฝ่ายบริหารให้มีประสิทธิภาพและกำหนดค่านิยมองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจงานวิจัย คือ การรักษาความลับ มีความน่าเชื่อถือ และตรงประเด็น</p>
ลักษณะโครงสร้างองค์กรและจำนวนบุคลากร	<p>กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา มีฐานะเป็น 1 ใน 8 กลุ่มงานภายใต้การกำกับของสำนักวิชาการเป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 16 คน แบ่งเป็นสายวิชาการ 12 คน และสายธุรการ 4 คน</p>	<p>เป็นหน่วยงานมีฐานะเทียบเท่าเป็นสำนักที่ขึ้นตรงต่อประธานรัฐสภา ก่อตั้ง ค.ศ. 2007 ตามพระราชบัญญัติการจัดตั้งหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ โครงสร้างประกอบด้วย สำนักวิจัย 3 สำนัก สำนักวางแผนและการจัดการ 1 สำนัก ที่ปรึกษา 2 สำนัก และมีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติทั้งหมด 126 คน</p>	<p>เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ก่อตั้ง ค.ศ. 1914 ได้ตรากฎหมายจัดตั้งหน่วยบริการงานข้อมูลนิติบัญญัติให้แยกออกจากภารกิจหอสมุด โครงสร้างแบ่งเป็น 2 ภารกิจหลัก คือ งานด้านวิจัย 6 ส่วนงาน และงานสนับสนุน 5 ส่วนงาน มีบุคลากรประมาณ 600 คน โดย 400 คนของจำนวนบุคลากรเป็นนักวิเคราะห์นโยบาย นักกฎหมาย และผู้เชี่ยวชาญงานวิชาการเฉพาะสาขาต่าง ๆ</p>

หน่วยงาน ประเด็นศึกษา	กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ (สผ.)	หน่วยบริการวิจัยรัฐสภา แห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี	หน่วยบริการวิจัยของสภา คองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา
อำนาจหน้าที่ ความ รับผิดชอบ	<p>ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยประเด็นปัญหาด้าน เศรษฐกิจ สังคมและ การเมืองการปกครองที่ เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้น และจะมีผลกระทบต่อ ประชาชนการจัดสัมมนา ทางวิชาการเกี่ยวกับงานวิจัย ส่งเสริมและสนับสนุนการ ดำเนินงานวิจัยเพื่อพัฒนา งานวิชาการด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองการ ปกครอง ตลอดจน ดำเนินการให้มีการนำ ผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในทางปฏิบัติอย่างเป็น รูปธรรมประสานงานวิจัยกับ สถาบันการวิจัยภายนอกที่ เป็นองค์กรภาครัฐและ ภาคเอกชนรวบรวม ผลงานวิจัยเพื่อนำมาใช้เป็น ข้อมูลประกอบการพิจารณา ของสมาชิกสภาผู้แทน ราษฎร คณะกรรมการ และการปฏิบัติงานของ สำนักงานเลขาธิการสภา ผู้แทนราษฎรศึกษา ค้นคว้า เอกสาร รวบรวมข้อมูลทาง วิชาการและการวิจัย ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง ตามความต้องการของ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร</p>	<p>มีหน้าที่หลัก คือศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยตามคำ ร้องขอของกรรมาธิการหรือ สมาชิกสภาแห่งชาติสนับสนุน ข้อมูล ผลสำรวจ รายงาน การศึกษารวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับกระบวนการนิติ บัญญัติและดำเนินนโยบาย จัดเก็บรวบรวม จัดการ และ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับ กระบวนการนิติบัญญัติและ นโยบายสนับสนุนข้อมูลแก่ กลุ่มวิจัยของสมาชิกรัฐสภา (Members' research groups) จัดทำผลการศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับแนวโน้มของ กฎหมายภายในประเทศ และ กฎหมายต่างประเทศ</p>	<p>มีหน้าที่หลักคือ การสนับสนุน วิชาการ กฎหมาย และ นโยบายในสาขาที่หลากหลาย ต่อสมาชิก สภาผู้แทนราษฎรและ วุฒิสมาชิก รวมถึงการ ให้บริการงานวิชาการ การ เผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณะ ผ่านช่องทางต่าง ๆ</p>

<div style="text-align: center;">หน่วยงาน</div> <div style="text-align: center;">ประเด็นศึกษา</div>	<div style="text-align: center;">กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ (สม.)</div>	<div style="text-align: center;">หน่วยบริการวิจัยรัฐสภา แห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี</div>	<div style="text-align: center;">หน่วยบริการวิจัยของสภา คองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา</div>
	<p>คณะกรรมการธิการ และ หน่วยงานภายในสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้บริการข้อมูลและเผยแพร่ ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ออกรายงานทางสถานี วิทยุกระจายเสียงของ รัฐสภาและจัดทำผลงานวิจัย เป็นรูปเล่มและพิมพ์เผยแพร่ ดำเนินการเกี่ยวกับงาน เลขานุการของคณะ กรรมการการวิจัย รวมถึง ประสานงานและติดตาม โครงการวิจัยต่าง ๆ</p>		
<p>การให้บริการและ ผลผลิตของงาน</p>	<p>กำหนดภารกิจงานออกเป็น 2 ภารกิจหลักให้ครอบคลุม ตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ กำหนดไว้ คือ</p> <p>1. ภารกิจการสนับสนุนให้มีการ การวิจัย ได้แก่ (1) การ ดำเนินงานด้านการจ้างวิจัย (2) การให้เงินอุดหนุนการ วิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และ (3) การวิจัยของสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นสนับสนุนให้มีการ ดำเนินการวิจัยในหัวข้อหรือ ประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อ วงงานนิติบัญญัติ มาจาก การดำเนินการวิจัยที่เกิด จากการจัดจ้างให้มีการ ศึกษาวิจัยจากบุคคล</p>	<p>แบ่งการให้บริการและผลผลิต ของงานเป็น 3 ด้านหลัก คือ</p> <p>1. การบริการงานวิจัยต่อฝ่าย นิติบัญญัติเป็นการดำเนินการ วิจัยและวิเคราะห์ประเด็นทาง กฎหมายและนโยบายใน ลักษณะทางวิทยาศาสตร์ที่ สามารถตรวจสอบได้ เป็น ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่มี ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะ สาขาสูง มีสมรรถนะ และมี ความเป็นมืออาชีพตามคำร้อง ขอรับบริการงานวิจัยจาก สมาชิกรัฐสภาและ กรรมการ</p> <p>2. การสนับสนุนงานด้านนิติ บัญญัติเป็นการช่วยสนับสนุน</p>	<p>กำหนดการให้บริการและ ผลผลิตออกเป็น 5 ด้าน คือ</p> <p>1. การให้บริการแก่ ผู้รับบริการเป็นการให้บริการ ต่อสมาชิกรัฐสภาและบุคคลใน วงงานนิติบัญญัติตามคำร้อง ขอ ดำเนินการจัดทำข้อมูล ด้านวิจัย กฎหมาย สารัตถะ การประชุม รวมถึงการให้คำ วินิจฉัยการโต้สวนคดีต่าง ๆ</p> <p>2. รายงานและทรัพยากรอื่น คือการจัดทำข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย งาน วิชาการ รายงานวิเคราะห์ผล ที่นำเสนอด้วยรูปแบบที่ หลากหลาย เช่น อินโฟกราฟิก ข่าวสารกฎหมาย รายงานวิจัย การใช้สื่อมัลติมีเดีย เป็นต้น</p>

หน่วยงาน ประเด็นศึกษา	กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ (สผ.)	หน่วยบริการวิจัยรัฐสภา แห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี	หน่วยบริการวิจัยของสภา คองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกา
	<p>ภายนอก การให้ทุนอุดหนุน การจัดทำวิทยานิพนธ์ รวมถึงบุคลากรของ สำนักงานฯ เป็น ผู้ดำเนินการวิจัยเอง</p> <p>2. การกิจส่งเสริมการนำ ผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ (1) การจัดทำ บทความวิจัย (2) การจัดทำ เอกสารข่าวสารงานวิจัยและ พัฒนา และบทความวิจัย ปรีทัศน์ และ (3) การจัด สัมมนาด้านการวิจัยเพื่อ สนับสนุนให้มีการวิจัย การ บริการข้อมูล และการ เผยแพร่ข้อมูลการนำ งานวิจัยมาใช้ประโยชน์ใน การปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก รัฐสภา คณะกรรมการ หน่วยงานภายในสำนักงานฯ และบุคคลทั่วไปที่สนใจ</p>	<p>ฝ่ายนิติบัญญัติในการควบคุม ตรวจสอบการทำงานของฝ่าย บริหาร เมื่อหน่วยบริการวิจัย รัฐสภาแห่งชาติ (NARS) ได้ ศึกษาพบกฎหมายที่มีปัญหา ภายหลังในการนำไปใช้ของ ฝ่ายบริหาร หรือพบกรณี ศึกษาที่เกิดจากการบังคับใช้ กฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด หรือการบริหารกิจการของ ภาครัฐ เพื่อต้องการจะพัฒนา ปรับปรุงระบบกฎหมาย หรือ การบริหารงานให้ดีขึ้นจะ สามารถจัดทำเป็นรายงาน การศึกษาเพื่อเสนอต่อ คณะกรรมาธิการที่เกี่ยวข้อง โดยตรง</p> <p>3. การเผยแพร่ผลงานวิจัย คือ การจัดพิมพ์และเผยแพร่ เอกสารวิชาการและ ผลงานวิจัยจะดำเนินการ ศึกษาวิเคราะห์และวิจัยใน ประเด็นที่อยู่ในกระแสสังคม การศึกษาที่ศทางแนวมืดด้าน นิติบัญญัติและนโยบาย รวมถึงข้อเสนอแนะแนวทาง ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการ นำไปประยุกต์ใช้ เพื่อจัดพิมพ์ และเผยแพร่ผลการศึกษา ดังกล่าวเป็นรูปเล่ม ตลอดจน การเผยแพร่งานวิชาการอื่น สามารถเข้าถึงข้อมูลได้จาก เว็บไซต์ www.nars.go.kr</p>	<p>3. เว็บไซต์หน่วยงาน การ ให้บริการข้อมูลผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ และคลัง สารสนเทศ เพื่อให้ง่ายต่อการ สืบค้น คือ CRS.gov และ Congress.gov</p> <p>4. สื่อสังคมออนไลน์เป็นการ ให้บริการข้อมูลผ่านช่องทาง ออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล และเป็นการแจ้งเพื่อ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ</p> <p>5. กิจกรรม/การประชุม/ สัมมนา/อบรม คือการดำเนิน กิจกรรมการประชุม การ ฝึกอบรม การแลกเปลี่ยน ความเห็น การสร้างเครือข่าย การสัมมนานโยบายสาธารณะ เพื่อเป็นการให้ความรู้แก่ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งสมาชิก รัฐสภา บุคคลในวงงานนิติ บัญญัติ บุคลากรของ CRS องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน</p>

จากตารางเปรียบเทียบภารกิจงานวิจัยของหน่วยบริการงานวิจัยรัฐสภาทั้ง 3 ประเทศ พบว่าพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร ในประเทศสหรัฐอเมริกาและสาธารณรัฐเกาหลีต่างมีการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมที่ชัดเจน จึงทำให้ทราบเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานด้านการให้บริการงานวิจัยที่เป็นรูปธรรม ในขณะที่กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรไม่ได้มีการกำหนดเรื่องดังกล่าวภายในกลุ่มงาน ทว่าสำนักวิชาการที่กำกับกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาได้กำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักที่ครอบคลุมภารกิจของสำนักวิชาการทั้งหมด คือ งานบริการวิชาการ งานวิจัย งานห้องสมุดและทรัพยากรสารสนเทศ รวมถึงงานพิพิธภัณฑ์และจดหมายเหตุ การกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กรจึงสัมพันธ์กับการกำหนดโครงสร้างและการจัดการภายในองค์กร กล่าวคือหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลีเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อประธานรัฐสภา มีการบริหารจัดการที่เป็นเอกเทศ ทำให้ง่ายต่อการกำหนดโครงสร้างองค์กรและการบริการงานภายในองค์กร ส่วนหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) สหรัฐอเมริกาเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ทั้งยังมีฐานะเป็นหอสมุดแห่งชาติจึงทำให้การกำหนดโครงสร้างและการบริหารงานในองค์กรมีลักษณะที่ต้องครอบคลุมงานและตอบสนองต่อผู้รับบริการที่หลากหลาย มิใช่มีแต่เพียงสมาชิกรัฐสภาหรือบุคคลในวงงานนิติบัญญัติเท่านั้น เมื่อเปรียบเทียบกับภารกิจงานวิจัยของสำนักวิชาการซึ่งเป็นการให้บริการมุ่งเน้นต่อบุคลากรในวงงานนิติบัญญัติเป็นหลัก ดังนั้น การวางโครงสร้างและระบบการจัดการภายในของกลุ่มงานจึงมีลักษณะที่ไม่ซับซ้อนมากนัก หากเทียบกับหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลีและหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS)

เมื่อศึกษาด้านอำนาจหน้าที่พบว่า รัฐสภาทั้ง 3 ประเทศมีความคล้ายคลึงกันที่เน้นการให้บริการงานวิจัยและงานวิชาการแก่ผู้รับบริการ ทว่าการให้บริการและผลผลิตของงานที่พบมีความแตกต่างกัน กล่าวคือหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลีและหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) มีผลผลิตที่ให้บริการทั้งในรูปแบบงานวิจัย รายงานการศึกษา ข้อเสนอเชิงนโยบาย รายงานการวิเคราะห์ ผลการประเมินการบังคับใช้กฎหมาย การจัดทำอินโฟกราฟิก รวมถึงจดหมายข่าวที่เกี่ยวข้องกับวงงานรัฐสภา โดยมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านในรูปของเอกสาร ช่องทางออนไลน์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมัลติมีเดียต่าง ๆ เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรและงบประมาณที่เพียงพอเพื่อรองรับการผลิตเอกสารในรูปแบบที่หลากหลาย ในขณะที่จำนวนบุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา มีเพียง 16 คน (11 คน เป็นบุคลากรสายวิชาการ) และการที่ไม่มีบุคลากรกลุ่มงานตำแหน่งนิติกรทำให้การจัดทำงานวิชาการและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านกฎหมาย หรือกระบวนการนิติบัญญัติด้านการวิเคราะห์เชิงลึกจึงทำได้ยาก และอาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้รับบริการได้ทั้งหมด โดยลักษณะงานในความรับผิดชอบของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา จึงเป็นการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยแก่บุคคลภายนอก การดำเนินการวิจัยเอง การเผยแพร่ผลงานวิจัย

เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในรูปของบทความและการจัดสัมมนา ทั้งยังมีช่องทางการเผยแพร่ที่จำกัด คือ การจัดทำเป็นเอกสารรูปเล่ม และผ่านเว็บไซต์ของสำนักงานฯ เท่านั้น ซึ่งผลผลิตที่ได้นั้นจึงมีรูปแบบที่น้อยกว่าผลการดำเนินงานของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) สาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ที่มีความหลากหลายกว่า

การดำเนินการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ ตามหลักการ SWOT Analysis สำหรับการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานฯ พบว่า

1. จุดแข็ง (Strengths) ของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาที่มีบุคลากรมาจากหลากหลายสาขาวิชา มีการบริหารการปฏิบัติงานในลักษณะทีมงาน มีการแบ่งภารกิจกันอย่างชัดเจน มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีการหารือรายงานผลการดำเนินงาน และระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบร่วมกัน มีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับนำมาใช้ประโยชน์ในการให้บริการงานวิจัยแก่สมาชิกรัฐสภาและบุคคลในวงงานรัฐสภา

2. จุดอ่อน (Weaknesses) ของกลุ่มงาน คือ ข้อจำกัดด้านทักษะการดำเนินงานศึกษาวิจัยของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีภารกิจที่ได้รับมอบหมายจำนวนมาก จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานศึกษาวิจัยเพื่อให้นักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอที่จะสามารถดำเนินการศึกษาวิจัยให้ทันตามความต้องการของสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมการและบุคคลในวงงานนิติบัญญัติ โดยปัจจุบันมีข้าราชการในสายวิชาการเพียง 11 อัตราเท่านั้น (ไม่รวมผู้บังคับบัญชาในกลุ่มงาน 1 อัตรา) บุคลากรมีข้อจำกัดทางด้านภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ทำให้เกิดการค้นคว้าข้อมูลที่จำกัด และไม่สามารถนำข้อมูลและวรรณกรรมของต่างประเทศมาใช้ประกอบการศึกษาได้อย่างเต็มที่ รวมถึงความไม่แน่นอนของงบประมาณที่ได้รับเพื่อใช้ในการวิจัยแต่ละปีงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถวางแผนการดำเนินงานด้านวิจัยในระยะยาวได้ จึงเกิดความไม่ต่อเนื่องของการพัฒนางานวิจัย

3. โอกาส (Opportunities) ที่เป็นปัจจัยสำคัญเพื่อเป็นแรงผลักดันการพัฒนางานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร คือ สมาชิกรัฐสภาและคณะกรรมการให้ความสำคัญกับข้อมูลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้านนิติบัญญัติ โดยจะนำข้อมูลดังกล่าวมาเป็นปัจจัยหนึ่งประกอบการตัดสินใจในเรื่องพิจารณาใด ๆ ในที่ประชุม สำนักงานฯ มีการส่งเสริมบุคลากรได้รับการฝึกอบรมและสัมมนาได้ตามความถนัดและสนใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางวิจัยได้อย่างต่อเนื่องการมียุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2561-2565) เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีกระบวนการคิดในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนผลักดันวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเห็นความสำคัญในการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย ด้วยการกำหนดแนวทางส่งเสริมการนำผลงานวิจัยของสำนักงานฯ ให้เกิดประโยชน์อย่าง

เป็นรูปธรรมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 และสำนักงานฯ มีช่องทางการเผยแพร่ผลงานวิจัยหลายช่องทาง ได้แก่ เว็บไซต์ของคลังสารสนเทศของสถาบันนิติบัญญัติ (LIRT) หอสมุดรัฐสภา สถานีวิทยุกระจายเสียงรัฐสภา คลื่น 87.5 MHz และเว็บไซต์วิทยุรัฐสภา <https://www.tpchannel.org/radio/> ทำให้บุคคลในวงงานรัฐสภาและบุคคลทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลวิจัยเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

4. อุปสรรค (Threats) อันเป็นปัจจัยภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อการพัฒนาภารกิจงานวิจัย คือ กระบวนการดำเนินงานศึกษาวิจัยมีขั้นตอนของการศึกษาตามหลักวิชาการ ดังนั้น ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานศึกษาวิจัยได้ทันเวลาและสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกรัฐสภาในการใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยขณะนั้นข้อจำกัดของสำนักงานฯ ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในด้านการบริการทางวิชาการแก่สมาชิกรัฐสภาในบางสาขาวิชาซึ่งต้องใช้ความรู้เฉพาะด้านนโยบายการเป็นสำนักงานสีเขียว (Green Office) ของสำนักงานฯ ทำให้ต้องมีนโยบายลดการใช้กระดาษเพื่อประหยัดพลังงานและทรัพยากร แต่การจัดทำเอกสารวิชาการจำเป็นต้องมีการจัดพิมพ์เป็นเอกสารเนื่องจากมีความสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูลมากกว่าการสืบค้นเอกสารผ่านทาง tablet หรือสมาร์ทโฟนมากกว่า รวมถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด ทำให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไปเป็นยุควิถีใหม่ (new normal) ที่มีการปฏิบัติงาน ณ ที่พักอาศัย (WFH) อาจไม่สอดคล้องกับการทำงานของบุคลากรที่มีความคุ้นชินการทำงานในรูปแบบเดิม

สำหรับแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเมื่อได้ข้อมูลการวิเคราะห์สภาพกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาด้วยวิธี SWOT Analysis แล้ว ประกอบกับการศึกษาหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ คือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) เห็นว่าแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรควรใช้การพัฒนาองค์กรภายใต้แนวคิด McKinsey 7's Framework เป็นแนวคิดการนำเสนอประสิทธิภาพองค์กรที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ กรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องกัน โดยเริ่มการกำหนดกลยุทธ์องค์การให้เกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์การ ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบการจัดการ และเป้าหมายที่ต้องการหรือค่านิยมร่วมในองค์กร โดยกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาต้องดำเนินการในบางองค์ประกอบตามแนวคิด McKinsey 7's Framework เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานให้เทียบเคียงกับการให้บริการงานวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ คือ

1. กำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มงานเพื่อส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยอย่างชัดเจน การสร้างกลยุทธ์ต้องคำนึงที่เน้นการแข่งขันกับตนเอง ไม่เน้นการแข่งขันกับคู่แข่ง แต่อาจศึกษาจากหน่วยงานที่มีภารกิจที่คล้ายคลึงกันให้เป็นการศึกษาในลักษณะคู่เทียบ เน้นที่ความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก

และการเลือกใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนสำคัญในการให้บริการงานวิจัยและวิชาการต่อสมาชิกรัฐสภาในการพัฒนาขีดความสามารถ เชื่อมต่อกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มงาน รวมถึงมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมเสมอ ดังเช่นหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ที่มีการกำหนดกลยุทธ์แผนการดำเนินงาน และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจึงทำให้หน่วยงานมีทิศทางที่จะขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ปรับรูปแบบการบริหารจัดการงานให้สอดคล้องกับภารกิจงานในปัจจุบัน ผู้บริหารขององค์กรต้องเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันองค์กรให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบใหม่ โดยสะท้อนมาจากทัศนคติและพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการติดตามความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเลือกใช้เทคโนโลยีใหม่ที่เหมาะสมเข้ามาใช้ในองค์กร เน้นใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้อำนวยการสำนักและผู้บังคับบัญชากลุ่มงานต้องมีหน้าที่การสร้างทีมงานให้สามารถรับผิดชอบงานแทนกันได้ กระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดการทำงานใหม่ ๆ รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความรู้ความสามารถ และความคิดอย่างสร้างสรรค์ ให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอันเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากผลการบริหารจัดการของทั้ง 2 หน่วยงานที่ศึกษาส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ของงานที่หลากหลาย เพราะเกิดจากการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมและตามความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้ระบบการบริหารจัดการจึงเปลี่ยนแปลงไป มีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงทุกระดับ โดยเฉพาะหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ที่มีการแบ่งรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนทั้งการจัดทำงานวิจัยแก่บุคคลในวงงานนิติบัญญัติ และการสนับสนุนภารกิจที่เอื้อต่อการจัดทำงานวิจัย ดังนั้น กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาจึงต้องมีการปรับรูปแบบการบริหารจัดการที่มีการแบ่งงานอย่างชัดเจนทั้งสายงานหลักและสายงานสนับสนุน โดยสามารถแบ่งการบริหารจัดการของกลุ่มงานเป็นการสนับสนุนงานวิจัยและการทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการในคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนาได้

3. สร้างระบบการทำงาน โดยเฉพาะการจัดการระบบในการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในด้านต่าง ๆ ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ระบบการทำงานที่จะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อผลิตผลงานวิจัยได้หลากหลายจะต้องจัดระบบความรับผิดชอบต่องาน มีการวางกรอบการทำงานที่ชัดเจนดังหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) แต่ของหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) จะมีความแตกต่าง คือ การมีกลุ่มที่ปรึกษาทำหน้าที่ให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำงานวิจัย ให้ข้อเสนอแนะและแนวทางที่จะช่วยให้งานที่จัดทำออกมามีความสมบูรณ์ทางเนื้อหาและทันต่อการนำไปใช้งาน หากเทียบกับขอบเขตการทำงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาพบว่า

การทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนาถือเป็นอีกบทบาทที่จะสามารถให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาพัฒนางานวิจัยให้หลากหลายขึ้นได้ นอกจากการดำเนินงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการวิจัยและพัฒนา พ.ศ. 2546 ซึ่งการเพิ่มภารกิจของคณะกรรมการการวิจัยและพัฒนาจะส่งผลต่อการปรับระบบการทำงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาให้ดีขึ้นได้

4. การทรัพยากรบุคคลอย่างครบระบบ ตั้งแต่การคัดเลือก การจัดสรร และการพัฒนา พบว่า หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ต่างมีหน่วยงานสรรหา จัดการ และบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นของตนเอง จึงทำให้มีการบริหารทรัพยากรบุคคลตรงตามภารกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งต่างจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่กำหนดให้สำนักบริหารงานกลางเป็นหน่วยงานหลักของการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยบุคลากรของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการเป็นตำแหน่งวิทยากร ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวเป็นตำแหน่งที่หลายสำนักมี ดังนั้น การกำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่มาปฏิบัติงานในตำแหน่งวิทยากรจึงมีความหลากหลายสาขาวิชา ไม่มีการระบุเฉพาะเจาะจงแต่อย่างใดตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งงาน ในขณะที่งานวิจัยถือเป็นภารกิจที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถทางด้านวิจัยเป็นหลัก เพื่อให้การจัดการทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกและจัดสรร กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาควรกำหนดลักษณะงาน (Job description) เพื่อแสดงหน้าที่รับผิดชอบ ขอบเขตของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งนั้นให้สำนักบริหารงานกลางได้ทราบ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดสรรบุคลากรที่ตรงตามสายงาน และเมื่อบุคลากรนั้นมาปฏิบัติงานให้กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาควรสร้างทัศนคติในการทำงานว่าสามารถเปิดรับสิ่งใหม่ และทำงานเป็นทีมได้ ควรมีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับเนื้องานที่รับผิดชอบ เพื่อจัดสรรคนให้ตรงกับงาน “Put the Right Man on the Right Job” เป็นมอบหมายงานและพัฒนาบุคลากรตามจุดแข็งของแต่ละบุคคล เมื่อบุคลากรแสดงความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ถนัด ควรสนับสนุนให้ไปรับผิดชอบงานในส่วนนั้น เพื่อเป็นการสร้างขีดความสามารถและสมรรถนะการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม

5. เพิ่มพูนทักษะบุคลากร เห็นได้ว่าหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ต่างมีหน่วยงานย่อยเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานตนเองจึงสามารถกำหนดหลักสูตรการอบรม การสัมมนาได้ตรงตามความต้องการของบุคลากร ซึ่งต่างจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่มีสำนักพัฒนาบุคลากรเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทั้งสำนักงานฯ จึงทำให้การจัดอบรมและการสัมมนาอาจไม่ตรงตามความต้องการเฉพาะของบุคลากรกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาได้ทั้งหมด ดังนั้น จึงเกิดการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองจากระบบ e-learning เพื่อเป็นช่องทางการเรียนรู้เพิ่มเติมขึ้น มุมมองของผู้อำนวยการและผู้บังคับบัญชาจากกลุ่มงานจะเห็นศักยภาพการทำงานของบุคลากรแต่ละคน จะสามารถสร้างความโดดเด่นของบุคลากรแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม ด้วยการสนับสนุนนำระบบเทคโนโลยีและใช้ระบบสารสนเทศ

(IT) มาเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำเอกสารวิจัย การนำเสนองานวิชาการในรูปแบบ Infographic หรือ Policy Brief ส่งเสริมการฝึกภาษาต่างประเทศเพื่อให้มีการค้นคว้าข้อมูลที่หลากหลาย รวมถึงทักษะอื่นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานวิจัย เช่น การสร้างสื่อออนไลน์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย เป็นต้น

6. กำหนดค่านิยมร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรในกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาที่มีความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะพัฒนากลุ่มงานให้เกิดนวัตกรรม หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ควรมีการกำหนดค่านิยมหลักที่สำคัญ คือ ความร่วมมือ (Collaboration) และอาจเพิ่มค่านิยมอื่นให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเพื่อส่งเสริมเป็นองค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างต่อเนื่อง เช่น ด้านความคิดสร้างสรรค์ การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมทัศนคติที่ดีและจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นต้น ดังเช่นหน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ (NARS) และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (CRS) ที่มีการกำหนดค่านิยมร่วมกัน เพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทางเดียวกัน โดยจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กร ดังนั้น กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาควรเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของกลุ่มงานให้ชัดเจน แล้วจึงสร้างค่านิยมร่วมกันจึงจะทำให้มีทิศทางการดำเนินงานแนวเดียวกัน

5.2 อภิปรายผล

แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศ เป็นการศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 2 เรื่อง คือ 1) แนวคิดการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ 2) ทฤษฎีการบริหารองค์การ สำหรับนำมาศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับข้อเท็จจริงที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาจากเอกสาร (Documentary study) ซึ่งการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรภายใต้การบริหารจัดการของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปหน้าที่ความรับผิดชอบตามประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ ภายใน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 จึงต้องมีการวิเคราะห์และตรวจสอบสภาพองค์กรทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูล 4 ด้าน ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สำหรับการแก้ไขปัญหาทั้งภายในและภายนอกของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา คือ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายในของกลุ่มงาน และการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคอันเป็นการศึกษาปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อการทำงานภารกิจงานวิจัย ผลของการศึกษาที่ได้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาได้ทราบหลังจากที่มีการประเมินตนเองตามการวิเคราะห์ SWOT Analysis จะทำให้ทราบความสามารถของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาที่เป็นบวก เพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การศึกษาจุดอ่อนเป็นการศึกษา

สถานการณ์ภายในกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาลักษณะด้อยสามารถที่กลุ่มงานไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงาน ส่วนการศึกษาจากปัจจัยภายนอกคือ โอกาสและอุปสรรค ทำให้กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาเข้าใจถึงปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยการทำงานของกลุ่มงานวิจัยและพัฒนาให้เกิดประโยชน์ หรือการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อกลุ่มงานส่งผลต่อการจัดวางแผนการทำงานของกลุ่มงาน ดังนั้น ผลการศึกษาด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis จึงทำให้กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาได้ทราบขอบเขตการทำงานของกลุ่มงานในปัจจุบัน เข้าใจแนวโน้มสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรค และเรียนรู้ถึงโครงสร้างของกลุ่มงานที่ชัดเจน

เมื่อได้ดำเนินการศึกษาผลการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis เรียบร้อยแล้ว การนำทฤษฎีการบริหารองค์การมาศึกษาจะทำให้เข้าใจถึงกระบวนการวางแผน การจัดการภายในกลุ่มงาน การสั่งการ การควบคุม การใช้ทรัพยากร และวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานภารกิจวิจัยของกลุ่มงาน โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บุคลากรในกลุ่มงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางานวิจัยได้อย่างเป็นรูปธรรม การบริหารแบบ Benchmarking คือการหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อเป็นต้นแบบของการบริหารงานโดยนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจงานวิจัยของกลุ่มงาน โดยในการศึกษาค้นคว้าได้นำหน่วยบริการวิจัยของรัฐสภาต่างประเทศมาศึกษาจำนวน 2 หน่วยงาน คือ หน่วยบริการวิจัยรัฐสภาแห่งชาติ หรือ National Assembly Research Service (NARS) ของสาธารณรัฐเกาหลี และหน่วยบริการวิจัยของสภาองเกรส (The Congressional Research Service: CRS) ของสหรัฐอเมริกา แม้ผลการศึกษาที่ได้จาก 2 หน่วยงานจะมีลักษณะของโครงสร้างองค์กรและจำนวนบุคลากรที่มีขนาดใหญ่กว่ากลุ่มงานวิจัยและพัฒนา แต่การศึกษาที่ได้ทำให้ถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จของการบริหารองค์การเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ โดยได้เลือกประเภทของการ Benchmarking คือ การ Benchmark ตามหน้าที่ (Functional Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่ ในที่นี้คือ การศึกษาเทียบเคียงการ Benchmark ในภารกิจงานวิจัยของบริการวิจัยของรัฐสภาทั้ง 3 ประเทศ ซึ่งจะทำให้สามารถเลือกเปรียบเทียบในด้านหน้าที่ที่มีความคล้ายคลึงกันได้ และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เป็นมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานวิจัย สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มงาน พร้อมทั้งต้องสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ จึงเป็นการบริหารเพื่อนำมาเป็นส่วนเสริมกับการบริหาร Benchmarking ที่หน่วยการศึกษาคู่เทียบอาจมีลักษณะที่ใหญ่กว่า แต่การวางแผนเป้าหมายการดำเนินงานด้านวิจัยที่มีความคล้ายคลึงกันทั้ง 3 ประเทศ จะช่วยทำให้เกิดแนวทางการพัฒนากลุ่มงานวิจัยและพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ หากศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ทางเทคนิค SWOT Analysis ดังที่ได้มีการวิเคราะห์สภาพของกลุ่มงานวิจัย

และพัฒนา สำนักวิชาการเป็นรายด้านสอดคล้องกับการศึกษาของ ลลดา วุทธิไกรกิตติ (2555) และ สุธีรา ประดับวงษ์ และคณะ (2557) เพื่อให้เข้าใจภาพรวมของหน่วยงานอย่างรอบด้านทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เมื่อได้ทราบข้อมูลการวิเคราะห์แล้ว จึงดำเนินการศึกษาหาข้อมูลเพื่อ เป็นต้นแบบของพัฒนาองค์กรดังกล่าวการศึกษาของ เทียนชัย อร่ามหยก (2564) ที่ได้มีการศึกษารูปแบบ การบริหารองค์กรภาคอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งมีหลายภาคส่วนในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เพื่อนำมาปรับใช้กับองค์กรตนเอง เช่นเดียวกับการเลือกหน่วยบริการวิจัยรัฐสภา แห่งชาติ (National Assembly Research Service : NARS) ของสาธารณรัฐเกาหลี และหน่วย บริการวิจัยของสภาองเกรส (The Congressional Research Service : CRS) ของสหรัฐอเมริกา มาเป็นหน่วยศึกษาด้าน Benchmark เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ในการยกระดับ ภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้มีมาตรฐานเทียบเท่ารัฐสภาต่างประเทศ ทั้งนี้ ข้อเสนอแนะทางการบริหารองค์กรได้มีการเลือกใช้หลักการวิเคราะห์ 7-S Model ซึ่งเป็นกรอบ การพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเริ่มตั้งแต่การกำหนด กลยุทธ์องค์กร (Strategy) เกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์กร (Structure) เป้าหมายของ องค์กร (Style) ระบบการดำเนินงาน (System) ทักษะที่ใช้ในการทำงาน (Skill) บุคลากร (Staff) รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ (Share value) ดังนั้น การเปลี่ยนแปลง องค์กรประกอบตัวใดตัวหนึ่งจะกระทบต่อองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ทั้งหมด จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและ บุคลากรภายในองค์กรต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบทั้งหลายให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงนั้น ข้อเสนอแนะการพัฒนาองค์กรด้วยหลักการวิเคราะห์ 7-S Model จึงถูกนำมาใช้อย่าง แพร่หลาย ดังการศึกษาของ จิตตานันท์ ดิกุล และคณะ (2559) และ ปัทมาภรณ์ ฐีสา และคณะ (2561) ที่เลือกใช้การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคดังกล่าว ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกัน ในแต่ละปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จนได้เป็นการวางระบบงาน (Work system design) อันเป็นลักษณะ เฉพาะที่ตรงกับสภาพแวดล้อมขององค์กรจนกลายเป็นรูปแบบองค์กรที่คาดหวัง ดังผลที่ได้จาก การศึกษาเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรใน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามหลักการวิเคราะห์ 7-S Model ที่ได้เสนอว่าควรเพิ่มการ พัฒนาในด้าน 1) กำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มงานเพื่อส่งเสริมงานวิจัยอย่างชัดเจน 2) ปรับรูปแบบการ บริหารจัดงานให้สอดคล้องกับภารกิจงานในปัจจุบัน 3) สร้างระบบการทำงานอย่างสร้างสรรค์ 4) ใช้ วิธีจัดการทรัพยากรบุคคลที่ครบระบบ 5) เพิ่มพูนทักษะบุคลากรรอบด้าน และ 6) กำหนดค่านิยม ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาได้เสนอข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผลการวิจัยที่ค้นพบ ให้ได้มาซึ่งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อภารกิจงานวิจัย ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(ก) ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรควรส่งเสริมการบริหารองค์กรแนวราบ คือ การออกแบบการทำงานภายในองค์กรที่ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน โดยผู้บริหารปรับบทบาทมีหน้าที่ให้คำปรึกษา และเป็นผู้อำนวยการความสะดวกให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักจะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น หากมีการจัดรูปแบบการบริหารองค์กรที่ลดชั้นการบังคับบัญชาลงย่อมส่งผลให้การทำงานเกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น และปรับตัวได้ดีกว่าเดิม เพราะผู้ปฏิบัติงานจะสามารถได้แสดงศักยภาพ เสนอความคิดแปลกใหม่ เกิดการสร้างนวัตกรรมที่ทันสมัยได้อย่างอิสระ โดยไม่ต้องคำนึงถึงการร้องการจากผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว

(ข) ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรควรส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและวิชาการที่มีคุณภาพและหลากหลายประเภท ให้ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการ และบุคคลในวงงานรัฐสภา มีการประชาสัมพันธ์การเข้าถึงงานวิชาการที่หลากหลายช่องทาง โดยเฉพาะทางสื่อออนไลน์เพราะเป็นช่องทางที่เข้าถึงสะดวกและไม่มีค่าใช้จ่าย เป็นการส่งเสริมการนำผลงานวิชาการและวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมพ.ศ. 2564 รวมถึงการเพิ่มงบประมาณสำหรับบริหารจัดการงานวิจัยได้อย่างเหมาะสมในแต่ละปีงบประมาณ จะทำให้การดำเนินงานวิจัยมีความต่อเนื่องสามารถจัดทำเป็นแผนพัฒนาในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสม

(ค) ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรควรมีการแสวงหาเครือข่ายเพื่อสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานวิจัยเพิ่มเติม โดยในปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก 2 หน่วยงาน คือ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) และสถาบันคลังสมองของชาติ ทั้งนี้ การให้บริการงานวิจัยแก่สมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการ และบุคคลในวงงานนิติบัญญัติที่ต้อเน้นด้านความทันต่อการใช้งานเพื่อนำไปประกอบการพิจารณาต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จำเป็นต้องเพิ่มความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นหรือสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำผลงานวิจัยและวิทยานิพนธ์มาให้บริการแก่ผู้รับบริการที่หลากหลายและครอบคลุมทุกประเด็นความต้องการ

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

(ก) ควรส่งเสริมให้บุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อผลิตผลงานวิชาการที่เกี่ยวกับงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง มีการสนับสนุนให้เพิ่มสมรรถนะการทำงานทั้งสมรรถนะหลัก คือ การ

เขียนงานวิชาการ การประสานโครงการวิจัย การสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูล และสมรรถนะรอง คือ ทักษะภาษาต่างประเทศ การใช้สื่อมัลติมีเดีย การสร้างระบบฐานข้อมูล

(ข) ควรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวทางการจัดการความรู้ (KM) คือ การนำ ความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล (Tacit knowledge) นำมาถ่ายทอดประสบการณ์ปฏิบัติงานประเภทต่าง ๆ ตามภารกิจงานวิจัย เช่น การจัดทำงานวิจัย การพัฒนาระบบการจัดการข้อมูล การประสานร่วมกับ เครือข่ายภายนอกองค์กร เป็นต้น สามารถใช้วิธีการสอนงาน (Coaching) หรือแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) มาช่วยแนะนำวิธีการทำงานให้กับบุคลากรในกลุ่มงานเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ

(ค) ควรมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรในกลุ่ม งานวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยควรนำข้อที่เป็นแนวทางการพัฒนาภารกิจงานวิจัยตามที่ได้จาก ผลการศึกษาวิจัยมาเป็นกรอบของการพัฒนา ซึ่งการสร้างระบบการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานควรมีการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับภารกิจงานวิจัย ตามการแบ่งงานออกเป็น 2 ภารกิจ คือ ภารกิจสนับสนุนให้มีการวิจัย และภารกิจส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ จะทำให้เกิดการวัดผลของงานที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานและผู้อำนวยการสำนักได้เห็นภาพรวม การทำงานด้านวิจัยได้ชัดเจนขึ้น ช่วยให้เกิดการประเมินศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ของบุคลากร มีการเลื่อนเงินเดือนตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถอันจะเป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางานวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของบุคลากรแล้ว ควรเพิ่มการวัดผลความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเพิ่มเติม จะทำให้ทราบถึงผลการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินงานวิจัยให้ดียิ่งขึ้น

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

(ก) ควรมีการดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารองค์กรด้วยแนวคิด หรือเทคนิค การจัดการองค์กรอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้เห็นผลการศึกษาที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพการพัฒนางานวิจัยของสำนักงานฯ อาทิ หลักการ Blue Ocean Strategy ซึ่งเป็น แนวคิดการบริหารงานที่เน้นการพัฒนาเปลี่ยนแปลง ที่เน้นการทำงานแบบยืดหยุ่น ไม่แข่งขันกับคู่ เทียบ สร้างความต้องการแบบใหม่ด้วยนวัตกรรม มีกระบวนการทำงานแบบยุติธรรม

(ข) ควรมีการศึกษาเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่นภายในประเทศ เพื่อหาต้นแบบที่ดี และการมีสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกันในลักษณะการจัดทำเอกสารวิชาการและการ ให้บริการข้อมูลด้านวิชาการและวิจัยจะช่วยให้เกิดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทที่ เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี เป็นต้น

บรรณานุกรม

เอกสารภาษาไทย

- กรรณิการ์ สิทธิชัย, และ สันติธร ภูริภักดี. (2561). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของMcKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมกรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2564, จาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/156265/113406>
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, หน้า 166.
- จิตตานันท์ ดิกุล และคณะ. (2559). รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2564, จาก <http://sutir.sut.ac.th:8080/sutir/bitstream/123456789/7919/2/Fulltext.pdf>
- เจริญชัย กุลวัฒนาพร. (2562). การออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อความสำเร็จของการจัดการองค์กร. วารสารวิชาการ ปัญญาปณิธาน, ปีที่ 4 เล่มที่ 2, หน้า 50-64.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2551). การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, หน้า 21-24.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, หน้า 58-62.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะรัฐศาสตร์, ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์, หน้า 145-146, 151-152.
- ทิพย์ภาภรณ์ มาศจันทร์. (2553). การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาการบริหารการศึกษา.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2543). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ [เอกสารอัดสำเนา]. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, หน้า 3, 21-23, 40-44.
- เทียนชัย อร่ามหยก. (2564). รูปแบบการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ สำหรับอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). วารสารนวัตกรรมและการจัดการ, ปีที่ 6 เล่มที่ 1, หน้า 86-99.
- ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. (2551). แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 10.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, หน้า 26.
- ธรรมรส โชติกุลชร. (2544). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12**.
 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, หน้า 230.
- บุญดี บุญญาภิจ, และ กมลวรรณ ศิริพานิช. (2545). **Benchmarking ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์, หน้า 9-11, 20-21.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. (2564). **7S Model (McKinsey)**. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://drpiyanan.com/2021/05/27/7s-model-mckinsey/>
- ประสาร พรหมณา. (ม.ป.ป.). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2564, จาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>
- ปรียารรณ สุวรรณสุนย์. (2556). **การสนับสนุนงานด้านวิจัยและด้านวิชาการต่อสมาชิกรัฐสภากรณีศึกษาเปรียบเทียบรัฐสภาไทยกับรัฐสภาสาธารณรัฐเกาหลี**. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2564, จาก <https://dl.parliament.go.th/handle/lirt/522454>
- ปัทมาภรณ์ ปู่สา และคณะ. (2561). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร กองคลัง สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น**. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://app.gs.kku.ac.th/gs/th/publicationfile/item/19th-ngrc-2018/HMP14/HMP14.pdf>
- มนีรัตน์ สุพร. (2555). **กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework)**. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/461173>
- รณินทร์ กิจกล้า. (ม.ป.ป.). **Benchmarking: เครื่องมือพัฒนาองค์กรสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่**. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2564, จาก <http://www.thaindc.org/index.php?lay=show&ac=article&id=539427084&Ntype=6>
- ลลดา วฤทธิไกรกิตติ. (2555). **การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ**. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์, ปีที่ 1 เล่มที่ 1, หน้า 110-123.
- สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2551). **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM)**. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2564, จาก http://portal.nurse.cmu.ac.th/fonoffice/adminoffice/kmblog/DocLib1/%2F/RBM_4.pdf
- สมเดช สีแสง. (2547). **คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ**. ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนา มาตรฐานวิชาชีพครู, หน้า 229.

- สมยศ นาวิการ. (2522). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ดวงกมล, หน้า 6, 35.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, หน้า 1.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). หลักทฤษฎีการมีส่วนร่วมในองค์การ. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์, หน้า 9-10.
- สุธีรา ประดับวงษ์ และคณะ. (2557). ปัจจัยการสนับสนุนงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพของศูนย์วิจัย
เฉพาะทาง 18 ศูนย์ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น. ศรีนครินทร์เวชสาร, ปีที่ 29 เล่มที่ 2, หน้า
149-157.
- สุรัชย์ แก้วคุณ. (2561). การบริหารองค์การสมัยใหม่กับผู้บริหารสมัยใหม่. สืบค้นเมื่อวันที่ 13
พฤศจิกายน 2564, จาก [https://so04.tci-
thaijo.org/index.php/JMA/article/download/141085/104587/](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JMA/article/download/141085/104587/)
- เสนห์ จุ้ยโต. (2551). องค์การสมัยใหม่. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, หน้า 20-23.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). แผนส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยม สกศ. (OEC Way).
สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2564, จาก
<http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1511-file.pdf>
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2563). ประกาศรัฐสภา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และการ
กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
พ.ศ. 2563. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2564, จาก
http://intranet2.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/group02/ewt_dl_link.php?nid=1854
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักวิชาการ. (2556). รายงานการศึกษาแนวทางปรับปรุง
โครงสร้างหน่วยงานสนับสนุนงานนิติบัญญัติ ด้านบริการวิชาการ ด้านวิจัย ด้าน
ห้องสมุด ด้านพิพิธภัณฑ์และจดหมายเหตุ. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, หน้า 5-11.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักวิชาการ. (2558). คู่มือมาตรฐานขั้นตอนการปฏิบัติงาน
กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, หน้า 1-20.
- หอสมุดรัฐสภา. (ม.ป.ป.). วิสัยทัศน์และพันธกิจสำนักวิชาการ. สืบค้นเมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2564,
จาก <https://library.parliament.go.th/th/vision-mission>
- อินตา ศิริวรรณ, และ นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. วารสารมหาจุฬา
วิชาการ, ปีที่ 4 ฉบับที่ 1, หน้า 176-187.
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (ม.ป.ป.). เครื่องมือวิเคราะห์ธุรกิจ PEST Analysis. สืบค้นเมื่อวันที่ 29 ตุลาคม
2564, จาก <http://www.pisit.in.th/kheruxng-mux-wikheraah-thurkic>

เอกสารภาษาต่างประเทศ

Library of Congress. (2021). **Congressional Research Service: History and Mission.**

Retrieved 28 November 2021, from

<https://www.loc.gov/crsinfo/about/history.html>

Library of Congress. (2020a). **Congressional Research Service: Organization Structure.**

Retrieved 28 November 2021, from

<https://www.loc.gov/crsinfo/about/structure.html>

Library of Congress. (2020b). **CRS Annual Report Fiscal Year 2019.** Retrieved 28

November 2021, from https://www.loc.gov/crsinfo/about/crs19_annrpt.pdf

National Assembly Research Service. (n.d.-a). **Establishment.** Retrieved 3 December

2021, from <https://www.nars.go.kr/eng/intro/establishment.do>

National Assembly Research Service. (n.d.-b). **Organization Chart.** Retrieved 3

December 2021, from <https://www.nars.go.kr/eng/intro/organization.do>

National Assembly Research Service. (n.d.-c). **What We Do.** Retrieved 3 December

2021, from <https://www.nars.go.kr/eng/intro/researchServices.do>

Park, K.D.. (n.d.). **New Think Tanks of the Korean National Assembly: National**

Assembly Budget Office and National Assembly Research Service.

Retrieved 30 November 2021, from [https://www.asgp.co/sites/default/files/](https://www.asgp.co/sites/default/files/documents//AFXVORMQKVXOZHCLRFBEFBBSMGCFUV.doc)

[documents//AFXVORMQKVXOZHCLRFBEFBBSMGCFUV.doc](https://www.asgp.co/sites/default/files/documents//AFXVORMQKVXOZHCLRFBEFBBSMGCFUV.doc)

Shim, W.M.. (2014). **The Relationship between Legislative Research Service and Library**

Service: The Case of the Republic of Korea. Retrieved 29 November 2021,

from [https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/services-for-](https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/services-for-parliaments/preconference/2014/shim_korea.pdf)

[parliaments/preconference/2014/shim_korea.pdf](https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/services-for-parliaments/preconference/2014/shim_korea.pdf)

United States Government Accountability Office. (2016). **Library Services for Those**

with Disabilities, Additional Steps Needed to Ease Access to Services

and Modernize Technology. Retrieved 30 November 2021, from

<https://www.gao.gov/assets/gao-16-355.pdf>

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล	นางสาวปรียวรรณ สุวรรณสุนย์
ตำแหน่งปัจจุบัน	วิทยากรชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ
คุณวุฒิการศึกษา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รัฐศาสตรบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ชื่อหน่วยงาน	สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
สถานที่ติดต่อ	1111 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ถนนสามเสน แขวงนครไชยศรี เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
หมายเลขโทรศัพท์	ที่ทำงาน : 02 242 5900 ต่อ 5761 มือถือ : 09 6451 9654