HRD SENATE NEXT
ก้าวใหม่แห่งการพัฒนา

Best Practice

กลุ่มงานส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม
0 2831 9119

โครงการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผลและแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบเป็นไปตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติกำหนด

รูปแบบกิจกรรม

บรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมและขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ปี ๒๕๖๗ และถอดบทเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านคุณธรรม

นายประมวล บุญมา

หัวหน้ากลุ่มงานสมัชชาคุณธรรมและความร่วมมือนานาชาติ
ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน)

Google site

https://sites.google.com/view/bestpractice67/home

https://youtu.be/_g_Ek-JxQ28

รายงานสรุปผลการดำเนิน
โครงการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผล
และแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)
****

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๗๖ บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรมเพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว และมาตรา ๒๕๘ ข (๓) และ (๔) กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐ ได้มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของเข้มแข็งมั่นคงและมีประสิทธิภาพ จนได้รับการประกาศเกียรติคุณเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการถอดบทเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้และนำไปสร้างหลักสูตรในการเรียนรู้เพิ่มพูนความเข้าใจเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมและความโปรงใส เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อไปอย่างยั่งยืนตามเกณฑ์กำหนดให้องค์กรคุณธรรมต้นแบบต้องสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อนำความรู้ด้านคุณธรรมเผยแพร่ภายในและขยายเครือข่ายภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของการสร้างสังคมอุดมคุณธรรม ตามที่ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความซื่อสัตย์สุจริตอย่างยั่งยืน

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อสร้างเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และร่วมกันสร้างองค์ความรู้ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส

๒.๒ เพื่อสนับสนุนการสร้างฐานข้อมูลด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อเผยแพร่ในศูนย์การเรียนรู้ดิจิทัลด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๓. กลุ่มเป้าหมาย

บุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน ๕๘ คน ประกอบด้วย บุคลากรผู้จัดทำแผนส่งเสริมคุณธรรมประจำสำนัก/ กลุ่มตรวจสอบภายใน ดังนี้

๑. หัวหน้าคณะทำงาน STRONG ประจำสำนัก/กลุ่ม

๒. ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนส่งเสริมคุณธรรมของสำนัก/กลุ่ม หรือผู้รับผิดชอบการจัดโครงการ/กิจกรรมภายในสำนัก/กลุ่ม

๓. ผู้รับผิดชอบการจัดทำรายงานองค์กรคุณธรรมต้นแบบ

๔. สรุปสาระสำคัญการดำเนินงาน

ตามที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และหน่วยงานในสังกัดได้รับประกาศยกย่องเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบจากคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ และได้ดำเนินการขับเคลื่อนคุณธรรมตามแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) โดยเน้นการขับเคลื่อนคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใสและการป้องกันการทุจริต เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี คนเก่ง สร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งเกี่ยวโยงกับพื้นฐานความคิดและความภูมิใจในความเป็นไทยตามคุณธรรมของสังคมไทยอันประกอบด้วย พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประเด็นที่ ๑ กำหนดการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ที่ให้ความสำคัญกับการอยู่ร่วมกันอย่างสุข สงบและสันติ เพื่อสร้างสังคมอุดมคุณธรรม

เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบเป็นไปตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติกำหนด สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงได้กำหนดจัดโครงการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผลและแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในวันศุกร์ที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๘.๓๐ – ๑๒.๐๐ นาฬิกา ณ ห้องประชุมหมายเลข๔๐๒ – ๔๐๓ ชั้น ๔ อาคารรัฐสภา สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

เวลา ๐๙.๐๐ นาฬิกา

นายประมวล บุญมา หัวหน้ากลุ่มงานสมัชชาคุณธรรมและความร่วมมือนานาชาติ ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ได้บรรยายเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมและขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ ปี ๒๕๖๗ และถอดบทเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านคุณธรรม

แผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) มีแผนงานย่อย จำนวน ๓ แผนงาน ประกอบด้วย ๑) การส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม การทำความดีที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ๒) การพัฒนาระบบและการเสริมสร้างขีดความสามารถของกลไกเพื่อการขับเคลื่อนและส่งเสริมคุณธรรม และ ๓) การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพคนและองค์กรเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรม โดยได้ส่งเสริมชุมชน องค์กร อำเภอ และจังหวัดคุณธรรม ภายใต้หลัก ๓ มิติ คือ หลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และวิถีวัฒนธรรมไทย และพฤติกรรมด้านคุณธรรมที่พึงประสงค์ของคนไทย ๕ ประการ คือ พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู โดยมีระดับการส่งเสริมคุณธรรม ๓ ระดับ คือ

ระดับที่ ๑ องค์กรส่งเสริมคุณธรรม หมายถึง องค์กรที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรได้ร่วมกันประกาศเจตนารมณ์ และกำหนดเป้าหมายปัญหาที่อยากแก้ ความดีที่อยากทำ รวมทั้งร่วมกันจัดทำแผนส่งเสริมคุณธรรมขององค์กร

<u>การประเมินองค์กรส่งเสริมคุณธรรม</u>

๑. ประกาศข้อตกลง (เจตนารมณ์) ร่วมกันขับเคลื่อนคุณธรรม ๕ ประการ

๒. กำหนดเป้าหมาย “ปัญหาที่อยากแก้” “ความดีที่อยากทำ”

๓. มีแผนดำเนินงานด้านส่งเสริมคุณธรรม และผู้รับผิดชอบ

ระดับที่ ๒ องค์กรพัฒนาคุณธรรม หมายถึง องค์กรที่พัฒนาจากระดับส่งเสริมคุณธรรมมีการดำเนินงานตามแผนอย่างได้มาตรฐาน จนประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง มีการประเมินผล มีการปรับปรุงหรือพัฒนา และมีการทบทวนหรือถอดบทเรียนจากการดำเนินงาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคล หน่วยงานที่มีคุณธรรมหรือทำความดี

<u>การประเมินองค์กรพัฒนาคุณธรรม</u>

๔. มีผลสำเร็จตามคุณธรรมเป้าหมาย ตามแผนข้อ ๓

๕. มีการติดตาม รายงาน ประเมินผลเพื่อพัฒนา ปรับปรุงแผน

๖. มีการยกย่อง เชิดชูบุคคล หน่วยงานด้านคุณธรรม

ระดับที่ ๓ องค์กรคุณธรรมต้นแบบ หมายถึง องค์กรที่พัฒนาจากระดับพัฒนาคุณธรรมจนประสบผลสำเร็จ ทำให้องค์กรมีบรรยากาศ หรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และองค์กรมีการรวบรวมจัดทำองค์ความรู้จากผลสำเร็จการดำเนินงาน รวมทั้งสามารถเผยแพร่องค์ความรู้หรือผลสำเร็จในการดำเนินงานและมีความพร้อมในการเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับองค์กรอื่น

<u>การประเมินองค์กรคุณธรรมต้นแบบ</u>

๗. มีผลสำเร็จตามแผนพัฒนาส่งเสริมคุณธรรมข้อ๓ และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำความดี และมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลง

๘. มีการรวบรวมองค์ความรู้ผลสำเร็จจากการดำเนินงานในรูปแบบต่างๆ

๙. มีขีดความสามารถในการเป็นแหล่งเรียนรู้และเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับองค์กรอื่นๆได้

ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน องค์กรคุณธรรม

เกณฑ์การประเมิน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน	0 คะแนน
1 องค์กรมีการประกาศเจตนารมณ์ร่วมกัน ที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เป็น องค์กรคุณธรรม	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ที่ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร **มีจำนวน 80 % ขึ้นไป**	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ที่ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร **มีจำนวน 60 - 79.99 %**	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ที่ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร **มีจำนวน 40 – 59.99 %**	ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ที่ร่วมประกาศเจตนารมณ์ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร **มีจำนวน น้อยกว่า 40 %**
2 องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายจาก "ปัญหาที่อยากแก้" และ "ความดีที่อยากทำ"	กำหนดเป้าหมาย ที่สอดคล้องกับ หลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรม ไทย และคุณธรรม 5 ประการ **ไม่น้อยกว่า 5 เรื่อง**	กำหนดเป้าหมาย ที่สอดคล้องกับ หลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรม ไทย และคุณธรรม 5 ประการ **ไม่น้อยกว่า 3 เรื่อง**	กำหนดเป้าหมาย ที่สอดคล้องกับ หลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรม ไทย และคุณธรรม 5 ประการ **ไม่น้อยกว่า 2 เรื่อง**	**ไม่มีการกำหนดเป้าหมาย**
3 องค์กรมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในข้อที่ ๒ อย่างมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อการพัฒนาองค์กร	- **จัดทำแผน**การดำเนินงานตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ 2 และ - **มอบหมายหน่วยงานและบุคลากร** รับผิดชอบการดำเนินงาน และ - **แต่งตั้งคณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน** รับผิดชอบการดำเนินงาน	- จัดทำแผนการดำเนินงานตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ 2 และ - มอบหมายหน่วยงานและบุคลากร รับผิดชอบการดำเนินงาน	มีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อที่ 2	ไม่มีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในข้อที่ 2

ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน องค์กรคุณธรรม

เกณฑ์การประเมิน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน	0 คะแนน
4 องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ของแผนการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3	ดำเนินงานตามเป้าหมายของแผน การดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 และ **มีผลสำเร็จ 70% ขึ้นไป**	ดำเนินงานตามเป้าหมายของแผน การดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 และ **มีผลสำเร็จ 60 – 69.99%**	ดำเนินงานตามเป้าหมายของแผน การดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 และ **มีผลสำเร็จ 50 – 59.99%**	ดำเนินงานตามเป้าหมายของแผน การดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 และ **มีผลสำเร็จ น้อยกว่า 50%**
5 **องค์กรมีการประเมินผลหรือรายงานผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงหรือพัฒนา มีการทบทวนหรือถอดบทเรียน ตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3**	- **มีการประเมินผล** หรือรายงานผลการดำเนินงาน - **มีการปรับปรุงหรือพัฒนา** การดำเนินงานตามเป้าหมาย **มีการถอดบทเรียนจาก** ผลสำเร็จของการดำเนินงาน	- **มีการประเมินผล** หรือรายงานผลการดำเนินงาน - **มีการปรับปรุงหรือพัฒนา** การดำเนินงานตามเป้าหมาย	**มีการประเมินผล หรือรายงานผลการดำเนินงาน**	**ไม่มีการประเมินผล หรือรายงานผลการดำเนินงาน**
6 องค์กรมีการยกย่อง เชิดชู บุคลากรและหน่วยงาน ที่มีคุณธรรมหรือทำความดีจนเป็นแบบอย่างได้ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมายของ แผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3	**มีการประกาศ ยกย่อง เชิดชู บุคลากร** ภายในหรือภายนอกองค์กร **มีการประกาศ ยกย่อง เชิดชู หน่วยงาน** ภายในหรือภายนอกองค์กร **มีการประชาสัมพันธ์** การประกาศยกย่อง ภายในองค์กรและ ผ่านช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย	มีการประกาศ ยกย่อง เชิดชู บุคลากร ภายในหรือภายนอกองค์กร มีการประกาศ ยกย่อง เชิดชู หน่วยงาน ภายในหรือภายนอกองค์กร มีการประชาสัมพันธ์ การประกาศยกย่อง ภายในองค์กร	มีการประกาศ ยกย่อง เชิดชู บุคลากรภายในหรือภายนอกองค์กร ที่มีคุณธรรมหรือทำความดี จนเป็นแบบอย่างได้	ไม่มีการประกาศ ยกย่อง เชิดชู บุคลากรและหน่วยงาน ที่มีคุณธรรมหรือทำความดี จนเป็นแบบอย่างได้

ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน องค์กรคุณธรรม

เกณฑ์การประเมิน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน	0 คะแนน
7 องค์กรมีผลสำเร็จของการดำเนินงาน ตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 เพิ่มมากขึ้น องค์กรมีบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม และบุคลากรมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น	- การดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 **มีผลสำเร็จ 90% ขึ้นไป** - องค์กรมีบรรยากาศ หรือ **สภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น** - **บุคลากรมีพฤติกรรมที่ดีขึ้น**	- การดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 **มีผลสำเร็จ 80 – 89.99%** - องค์กรมีบรรยากาศ หรือ **สภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น**	การดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 **มีผลสำเร็จ 70 – 79.99%**	การดำเนินงาน ตามเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 **มีผลสำเร็จ น้อยกว่า 70%**
8 **องค์กรมีการรวบรวมองค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 โดยจัดทำเป็นเอกสาร และสื่อในรูปแบบต่าง ๆ**	- **มีการรวบรวมองค์ความรู้** หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และจัดทำเป็นเอกสารทุกกิจกรรม - มีการ**จัดทำสื่อ**ในรูปแบบต่าง ๆ **ไม่น้อยกว่า 2 รูปแบบ**	- **มีการรวบรวมองค์ความรู้** หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และจัดทำเป็นเอกสารทุกกิจกรรม - มีการ**จัดทำสื่อ**ในรูปแบบต่าง ๆ **ไม่น้อยกว่า 1 รูปแบบ**	**มีการรวบรวมองค์ความรู้** หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม	**ไม่มีการรวบรวมองค์ความรู้** หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม
9 องค์กรมีขีดความสามารถในการเผยแพร่เอกสารองค์ความรู้หรือผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และมีความพร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้	- **มีการเผยแพร่เอกสารองค์ความรู้** หรือ ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ในข้อที่ 8 ภายในองค์กร และ - **มีการเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสาร ไม่น้อยกว่า 3 ช่องทาง**	**มีการเผยแพร่เอกสารองค์ความรู้** หรือ ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ในข้อที่ 8 ภายในองค์กร และ - **มีการเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสาร ไม่น้อยกว่า 2 ช่องทาง**	**มีการเผยแพร่ เอกสารองค์ความรู้** หรือ ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ในข้อที่ 8 ภายในองค์กร	**ไม่มีการเผยแพร่ เอกสารองค์ความรู้** หรือ ผลสำเร็จการดำเนินกิจกรรม และสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ในข้อที่ 8

หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรม คือ “ระเบิดจากข้างใน”

“จะทำการใดๆ ต้องเริ่มจากคนที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ต้องสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้เกิดความเข้าใจและอยากทำ ไม่ใช่การสั่งให้ทำ คนไม่เข้าใจก็อาจจะไม่ทำก็เป็นได้ ในการทำงานนั้นอาจต้องคุยหรือประชุม กับลูกน้อง เพื่อนร่วมงานหรือคนในทีมเสียก่อน เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายและวิธีการต่อไป ”

<u>หลักการพัฒนาองค์กรคุณธรรม</u>

- ระเบิดจากข้างใน
- จากหลักความจริง
- แบบมีส่วนร่วม
- ใส่ใจแบบองค์รวม
- เพื่อความดีงาม
- สร้างข่าย ขยายผล

ตัวอย่างเครื่องมือ การค้นหา “ต้นทุนคุณธรรม ความดี” ขององค์กร....

กิจกรรม/ความดี	ระยะเวลา (ย้อนหลังปี/เดือน)			
	ปีที่ 1 (2563)	ปีที่ 2 (2564)	ปีที่ 3 (2565)	ปีที่ 4 (2566)

ตัวอย่างเครื่องมือ ปฏิทินความดีขององค์กร/ส่วนงาน....(1 ปี)

กิจกรรม/ความดี	ระยะเวลา (ปี 2567)			
	เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ .....+ 12

ตัวอย่างคำถามเพื่อวิเคราะห์ ความดีที่อยากทำ หรือ ปัญหาที่อยากแก้

- ทำไมต้องทำเรื่องนี้
- ทำไปเพื่ออะไร/ ทำแล้วได้อะไร
- ทำอย่างไร/ กิจกรรมที่จะทำ

เทคนิคหรือหลักการเลือก “ปัญหา ที่อยากแก้”

แยกแยะปัญหา

- ส่วนตัว/เฉพาะบุคคล หรือ ปัญหาส่วนรวม / คนส่วนใหญ่
- แก้ด้วยคนๆ เดียว หรือ ต้องช่วยกันแก้ทั้งองค์กร

เลือกปัญหา

- แก้ไม่ได้เลย = ไม่ต้องทำ
- แก้ได้ ยาก + ใช้เวลานาน = ยังไม่ต้องทำ

- แก้ได้ ยาก + ใช้เวลาน้อย = ค่อยๆ ทำ
- แก้ได้ ไม่ยากนัก + ใช้เวลาน้อย = ควรทำ
- แก้ได้ง่าย + ใช้เวลาน้อย = ควรทำทันที

<u>เทคนิคการถอดบทเรียนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ</u>

การถอดบทเรียนแบบมีส่วนร่วม "เป็นการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่ง ที่ส่งเสริมให้มีการนำความรู้ที่มีอยู่จริงจากการปฏิบัติ มาใช้ประโยชน์ให้มีความต่อเนื่อง อาจจะมีทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลว สำคัญที่สุดคือต้องเป็นความจริง ไม่ตัดสินว่าข้อมูลไหนถูกหรือผิด ชุดไหนดี หรือไม่ดี จะนำมาสู่การถ่ายทอด รวมรวบ สังเคราะห์ ข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์ในอนาคตได้"

<u>หลักการสำคัญการถอดองค์ความรู้</u>

ข้อควรระวังในการสัมภาษณ์ถอดบทเรียน

- เด็ดยอด "มองเห็นสิ่งที่เป็นประโยชน์จากเรื่องเล่า แล้วรีบสรุปในมุมมองของตนเอง โดยไม่มีการปรึกษาหารือกับต้นเรื่องเสียก่อน ทำให้ขาดคามไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ เหมือนไปหยิบเอาของเขามาโดยไม่บอกกล่าวเจ้าของ"
- ตีหัวเอางาน "เป็นอาการถือธงนำมีเป้าหมายที่อยากได้อยู่ในใจแล้ว มักจะไม่ค่อยสนใจรายละเอียดเรื่องที่ต้นเรื่องให้ข้อมูล ไม่สนใจบริบทที่แท้จริง ผลคือได้ข้อมูลไม่ครบ ไม่เป็นข้อเท็จจริง และอาจเกิดข้อผิดพลาด"
- รวบปากถุง "เป็นอาการรักพี่เสียดายน้อง เมื่อเห็นข้อมูล องค์ความรู้ที่มีอยู่ อยากได้ทั้งหมด โดยไม่มีการวิเคราะห์ว่าข้อมูลชุดใดมีประโยชน์ ไม่มีประโยชน์ มีข้อมูลซ้ำกันหรือไม่ ถ้าเลือกมาทั้งหมดทำให้มีข้อมูลมากเกินความจำเป็น สุดท้ายจะเสียเวลาสังเคราะห์ข้อมูลอีกทีเมื่อจะใช้งาน ควรวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นในระดับหนึ่งก่อนเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อยอด

<u>ประเภทการถอดบทเรียน</u>

- ประเภท โครงการ /กิจกรรมขององค์กร
- ประเภทที่เป็นเหตุการณ์
- ประเภทประสบการณ์
- ประเภทประวัติบุคคล (ผู้เกษียณอายุ)

<u>การถอดบทเรียน "ประเภทโครงการ"</u> มีจุดเริ่มต้น วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการทำงานที่ชัดเจน

- โครงการนี้ดำเนินการเพื่ออะไร ? (ทบทวนความเข้าใจผู้ปฏิบัติว่ามีความเข้าใจบริบทโครงการชัดเจนเพียงใด)

- เป้าหมายของการดำเนินงานคืออะไร ? (ถ้าหากเข้าใจเป้าหมายคลาดเคลื่อน กระบวนการทำงานจะคลาดเคลื่อนทันที ไม่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้)
- มีใครบ้างที่มีส่วนช่วยให้เป้าหมายบรรลุผลสำเร็จ ?
- ดำเนินการอย่างไรจึงสำเร็จ ?
- ความสำเร็จที่กล่าวถึง ดูได้จากอะไร ?
- ความสำเร็จที่กล่าวถึงนี้ เกิดขึ้นมาได้อย่างไร ?
- ปัญหาที่เกิดขึ้น มีการจัดการอย่างไร ?
- มีความประทับใจอะไรบ้างในการดำเนินโครงการ ?
- มีสิ่งใดบ้างที่ควรทำ แต่ยังไม่ได้ทำ เพราะอะไร ?
- ถ้าจะให้สำเร็จควรทำอย่างไร ?

<u>การถอดบทเรียน "ประเภทที่เป็นเหตุการณ์"</u> ไม่กำหนดไว้ล่วงหน้า แต่เกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อองค์กร หรือสังคมวงกว้าง ทั้งเป็นคุณและโทษ

- บริบทของเรื่องนั้นเป็นอย่างไร ?
- เหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นมาได้อย่างไร ?
- จุดเปลี่ยนของเหตุการณ์เกิดขึ้นได้อย่างไร ?
- ใครมีส่วนทำให้เกิดจุดเปลี่ยนนั้นบ้าง ?
- แต่ละส่วนมีบทบาทอย่างไร ?
- มีการดำเนินการอย่างไร ?
- บทเรียนจากเหตุการณ์นี้ คืออะไร ?
- หากมีเหตุการณ์ลักษณะนี้เกิดขึ้นอีก แต่ละส่วนจะมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร ?
- มีความคิดเห็นอย่างไรกับเหตุการณ์นี้ ?
- เมื่อเหตุการณ์สงบลง มองเห็นอะไรบ้าง และจะพูดถึงเหตุการณ์นี้อย่างไร ?

<u>การถอดบทเรียน "ประเภทประสบการณ์"</u> ไม่เป็นการจัดการความรู้เฉพาะด้าน ในประเด็นที่มีความสนใจ จากผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญการเรื่องนั้นๆ มีประสบการณ์ตรง สะสมองค์ความรู้มาอย่างยาวนาน

- แรงบันดาลใจที่ทำให้สนใจทำงานด้านนี้คืออะไร ?
- ลักษณะงานที่ทำเป็นอย่างไร ?
- ความยากง่ายของงานประเภทนี้เป็นอย่างไร ?

- มีเทคนิค หรือทักษะอะไรบ้างที่ทำให้งานสำเร็จ ?
- มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานอย่างไร ?
- ความสำเร็จที่สัมผัสได้มีอะไรบ้าง ?
- ความสำเร็จที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับใด ?
- จะสร้างความยั่งยืนของความสำเร็จได้อย่างไร ?
- มีส่วนไหนบ้างที่ประทับใจที่สุดเพราะอะไร ?
- ได้ข้อคิดเห็นอะไรบ้างจากงานนี้ ?

<u>การถอดบทเรียน “ประเภทประวัติบุคคล”</u>

- บรรยากาศก้าวแรกที่เข้ามาเป็นอย่างไร?
- มีความประทับใจอะไรในองค์กรบ้าง ?
- หน้าที่รับผิดชอบคืออะไร ?
- เหตุการณ์ที่เป็นความสำเร็จ ที่เป็นความภาคภูมิใจ ที่อยากแบ่งปัน มีอะไรบ้าง? (เรื่องเล่า ๒ – ๓ เรื่อง)
- ร่องรอยความสำเร็จตอนนี้เป็นอย่างไร ?
- ทักษะความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จมีอะไรบ้าง ?
- ใครมีส่วนร่วมทำให้ความสำเร็จนั้นเกิดขึ้นบ้างและดำเนินการอย่าไร ?
- สิ่งที่อยากจะบอกกับคนรุ่นหลังคืออะไร ?
- มองภาพอนาคตขององค์กรนี้อย่างไร ?

๕. ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

๑. กลุ่มเป้าหมายได้เข้าร่วมโครงการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผลและแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน ๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ (ได้รับอนุมัติ จำนวน ๕๘ คน)

๒. กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผลและแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่ได้รับการอบรมเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๔๕ คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๙๗

๖. ผลการประเมินโครงการ

๑) การประเมินด้านเนื้อหาวิชา

ผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านเนื้อหาวิชาในภาพรวม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๕๕ อยู่ในระดับดีมาก หรือคิดเป็นร้อยละ ๙๑.๐๐ โดยมีความคิดเห็น ดังนี้

- เนื้อหาวิชาการบรรยายเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานจริง
- เนื้อหาการบรรยายสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ดี
- เนื้อหาวิชาค่อนข้างเยอะ ควรจะเพิ่มระยะเวลาให้มากขึ้น และควรจัดเป็น Workshop เพื่อลงปฏิบัติจริง

๒) การประเมินด้านวิทยากร

ผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านวิทยากรในภาพรวม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๖๙ อยู่ในระดับดีมาก หรือคิดเป็นร้อยละ ๙๓.๗๖ โดยมีความคิดเห็น ดังนี้

- การบรรยายของวิทยากรสามารถบรรยายได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กาหนดไว้เกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส รวมถึงการสร้างฐานข้อมูลด้านคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อเผยแพร่ในศูนย์การเรียนรู้ดิจิทัลด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- การใช้น้ำเสียงการบรรยายของวิทยากรในภาพรวม มีน้ำเสียงที่ดังฟังชัด ตรงประเด็น ลักษณะการบรรยายน่าสนใจ และใช้วิธีการยืนบรรยายตลอดการฝึกอบรม วิทยากรมีบุคลิกภาพที่ดี
- วิทยากรได้จัดหาคลิปตัวอย่างจากหน่วยงานอื่นที่ได้จัดทำองค์กรคุณธรรม ที่สามารถทำให้มองเห็นภาพได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

๓) การประเมินด้านการบริหารจัดการโครงการ

ผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการโครงการในภาพรวม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๔๗ อยู่ในระดับดีมาก หรือคิดเป็นร้อยละ ๘๙.๔๘ โดยมีความคิดเห็น ดังนี้

- ทีมงานเจ้าหน้าที่/เจ้าของโครงการ สามารถดึงความสนใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี การเชิญวิทยากรและการทำหน้าที่พิธีกรได้อย่างเหมาะสม
- การเลือกอาหารว่างหรืออาหารเบรก ควรเลือกร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อรองรับนโยบายการรณรงค์เกี่ยวกับสำนักงานสีเขียว (Green Office)

๔) การประเมินด้านความพึงพอใจต่อการจัดโครงการ

ผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจในการจัดโครงการครั้งนี้ คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๓๓ โดยมีเหตุผล คือ ได้ความรู้ที่ดี และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้กับการดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมต้นแบบได้ รวมถึงเป็นการขับเคลื่อนองค์กรด้านคุณธรรมอย่างเป็นกระบวนการและมีประสิทธิภาพ

๕) การประเมินความคุ้มค่าในการจัดโครการ

ผู้เข้ารวมโครงการส่วนใหญ่ เห็นว่าการจัดโครงการครั้งนี้เกิดความคุ้มค่า คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๓๓ โดยสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้จริง และทำให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากร รวมถึงการนำไปสู่องค์กรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

๗. งบประมาณในการดำเนินงาน

งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน จำนวน ๕,๘๗๕ บาท (ห้าพันแปดร้อยเจ็ดสิบห้าบาทถ้วน)

๘. ผลการวิเคราะห์ที่ประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

โครงการถอดบทเรียนการขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผลและแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ทำให้บุคลากรได้รับทราบเทคนิคการถอดบทเรียนองค์กรคุณธรรมต้นแบบ เพื่อนำไปจัดทำองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสเพื่อสร้างประสิทธิผลและแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสำนัก/กลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการสร้างฐานข้อมูลด้านคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อการเผยแพร่ในศูนย์การเรียนรู้ดิจิทัลด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในการสร้างสังคมอุดมคุณธรรมต่อไป ทั้งนี้ ภายหลังจากการจัดโครงการเสร็จสิ้น ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปจัดทำองค์ความรู้เพื่อการถอดบทเรียนในการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านคุณธรรมและความโปร่งใสและนำเผยแพร่ในศูนย์การเรียนรู้ดิจิทัลด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้ โดยมีค่าเฉลี่ย ๔.๓๘ คือ อยู่ในระดับดีมาก หรือคิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕๙

ประมวลภาพกิจกรรม

สิบเอก ยรรยง โสรัตน์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
ปฏิบัติหน้าที่พิธีกรผู้ดำเนินรายการ

จัดทำสรุปโดย

- นางสาวกนกวรรณ อบเชย นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

บริหารจัดการโครงการ

๑. สิบเอก ยรรยง โสรัตน์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
๒. นางสาววรณธร หงส์จรรยา นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๓. นางสาวกนกวรรณ อบเชย นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๔. นางส่องศรี แสงด้วง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๕. นางสาวสุนันท์ จันทร์ขวัญ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๖. นางสาวศิริกรวลัย ทานาราช เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
๗. นางสาวชนิดา อุดมผล เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
๘. นางสาวณีรนุช คงทอง เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน