

**แผนการจัดการความรู้**

(Knowledge Management)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562



****

**จัดทำโดย**

**สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม**

**อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดนครราชสีมา**

**คำนำ**

 คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและให้แนวทางในการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM Action Plan) ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น หลังจากที่ได้รับความเข้าใจในหลักการของการจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

 เนื้อหาภายในเล่มจะประกอบด้วย บริบทเกี่ยวกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แนวทางในการจัดการความรู้ ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับ (Knowledge Management: KM) การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ (Knowledge Vission: KV) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเกิดบรรยากาศการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม (Knowledge Sharing: KS) การสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป

(Knowledge Asset: KA)

 งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงเหลือม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า

คู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์กร ในการจัดทำแผนจัดการองค์ความรู้ (KM Action Plan) เพื่อนำไปสู่สัมฤทธิผลในการดำเนินงานของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

 สำนักปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

 1 ตุลาคม 2561

**สารบัญ**

**เรื่อง หน้า**

1.บทนำ 1

2.คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดองค์ความรู้ในองค์กร 2

3.ขอบเขต 2

4.เป้าหมาย 3

5.ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 3

6.แนวทางการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม 4

7.แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม 6

8.หัวใจของการจัดการความรู้ 8

9.เครื่องมือในการจัดการความรู้ 9

10.การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ 9

11. Cop (Community of Practice) 10

12.กรมการปกครองเริ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Cop) นำร่องที่ วปค. 13

13.คุณเอื้อ คุณอำนวย คุณกิจ คุณประสาน คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้ 14

14.ภาษิต คำคม KM 15

15.เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่ 15

16.การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้และสรุปผลการประเมินตนเอง 16

17.เกณฑ์การประเมิน 16

18.แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม 17

1.

**๑. บทนำ**

 จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๑

กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมีวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์กรได้จัดวางระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงานไว้ ดังรายการต่อไปนี้

2

**๒. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดองค์ความรู้ในองค์กรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม**

เพื่อให้การจัดทำระบบการจัดการความรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิผล องค์การบริหารส่วนตำบล

หนองงูเหลือม จึงได้แต่งตั้งทีมงาน KM ดังต่อไปนี้

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม เป็นประธานคณะทำงาน

2. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม เป็นคณะทำงาน

3. ผู้อำนวยการกองช่าง เป็นคณะทำงาน

4. ผู้อำนวยการกองคลัง เป็นคณะทำงาน

5. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นคณะทำงาน

๖. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม เป็นคณะทำงาน

๗. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการเกษตร เป็นคณะทำงาน

8. หัวหน้าสำนักปลัด เป็นคณะทำงาน/เลขานุการ

 ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดความรู้ในองค์กร

- จัดทำแผนจัดการความรู้ในองค์กร

- ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายจัดทำรายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบ เป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้เป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้และติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน

- พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม

- ประชาสัมพันธ์การจัดความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่นๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**๓. ขอบเขต KM (KM Focus Area)**

 กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา ดังนั้น

* ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด ประกอบด้วย

๑). ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๒). เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

3

**ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม**

|  |
| --- |
| **ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม** |
| **ขอบเขต KM ที่****(KM Focus Areas)** | **ประโยชน์ที่จะได้รับจากขอบเขต KM ที่มีต่อ** |
|  **ประชาชนไทย/ชาวต่างชาติ/ ชุมชน** | **ข้าราชการของหน่วยงานตนเอง** | **กระทรวง กรม กอง ของหน่วยงานอื่น** | **รัฐบาล** | **Outsource ของหน่วยงาน** |
| ๑. ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากรและให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน  | ๑. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว ๒. ได้รับความรู้เพิ่มขึ้นจากสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ๓. ชุมชนได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น๔. ชุมชนเกิดภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น | ๑. ได้รับความรู้ เพิ่มขึ้น๒.ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์การบริหารส่วนตำบล๓. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ๔. ได้รับความไว้วางใจจากผู้ใช้บริการ๕. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี | ๑. ได้รับผลงานที่มีประสิทธิภาพ๒. ภาพลักษณ์ที่ดี | ๑. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี |  |
| ๒. เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล | ๑. ได้รับการบริการที่สะดวกสบาย ๒. สามารถสืบ/ค้นหาความรู้ต่างๆ ได้ง่าย | ๑. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน๒. มีความคิดร่วมกัน๓. มีการพัฒนาตนเอง๔. มีการเรียนรู้ในทีม๕. มีความคิดเชิงระบบ๖. มีความคิดสร้างสรรค์ | ๑. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี | ๑. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี |  |
| ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : นายสมพงษ์ ใจงูเหลือม ( ผู้บริหารระดับสูงสุด) |

**๔. เป้าหมาย KM (Desired State)**

* เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมด ที่สอดรับกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการประกอบด้วย

๑). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมไดรับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆ เช่น การศึกษาต่อ/ ฝกอบรม/สัมมนา ในหลักสูตรต่างๆ

๒). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน/กิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง

๓). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมมีสวนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

๔). การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรมในการบริหารและปฏิบัติงาน

๕). การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแกผู้ปฏิบัติงาน

**๕. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)**

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

๑). ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม

๒). บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

๓). คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๔). มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

4

**๖. แนวทางการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม**

**การจัดการความรู้ Knowledge Management**

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

นพ. วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้ คือ สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๔ ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่

๑. บรรลุเป้าหมายของงาน

๒. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน

๓. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้

๔. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

**การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่**

๑). การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

๒). การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

๓). การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน

๔). การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

๕). การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

๖). การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดย ที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดย คนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรี่เข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

๑). การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒). การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

๓). ขีดความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

5

๔). ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของ ตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

**ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา**

งาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคน

องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือ หลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือ ปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีการจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกทิศทาง ถูกวิธี ก็มีโอกาสสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิด ก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

**การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มด้วย**

- สัมมาทิฐิ : ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว

- การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ

- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนินการต่อเนื่อง

- การจัดการระบบการจัดการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจแท้ต่อการดำเนินการจัดการความรู้ คือ เป้าหมายที่งาน คน องค์กร และความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญ ในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียม และไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทย มีมากมายหลายแบบ ที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำ ทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนด ทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมาย และวิธีการดำเนินการ จัดการความรู้อย่างแท้จริง

**องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)**

 1. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล การจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ

6

ปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกันขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความสำคัญเร่งด่วนในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการ และได้กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ของ KM ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๔๙ คือ มุ่งเน้นให้อำเภอ/กิ่งอำเภอเป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ อำเภอ/กิ่งอำเภอ มีข้อมูลผลสำเร็จ การแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในศูนย์ปฏิบัติการฯ ไม่น้อยกว่าศูนย์ละ ๑ เรื่อง และเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผล ได้จัดให้มีกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) และกิจกรรมกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ควบคู่กันไป โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการความรู้นี้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การ ปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่น ๆ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ต่อไป

**๗. แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม**

**แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้(Knowledge Management Action Plan)**

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) องค์การบริหารส่วนตำบลพระพุทธได้นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

**กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)**

**2. การสร้างและแสวงหาความรู้**

**(Knowledge Creation and Acquisition)**

**3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)**

**4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้**

**(Knowledge Codification and Refinement)**

**5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)**

**6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)**

**7. การเรียนรู้ (Learning)**

**ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่**

**ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่**

**มีการแบ่งปันความรู้ให้กันหรือไม่**

**เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่**

**ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไร**

**จะเอามาเก็บรวมกันได้อย่างไร**

**จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร**

**จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร**

**เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร**

**เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง**

**1. การบ่งชี้ความรู้**

**(Knowledge Identification)**

**กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)**

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

7

๑). การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

๒). การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓). การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔). การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕). การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖). การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗). การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

**กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)**

**กระบวนการ**

**และเครื่องมือ**

**(Process & Tools)**

**การเรียนรู้**

**(Learning)**

**การสื่อสาร**

**(Communication)**

**การวัดผล**

**(Measurements)**

**การยกย่องชมเชย**

**และการให้รางวัล**

**(Recognition and Reward)**

**เป้าหมาย**

**(Desired State)**

**การเตรียมการและ**

**ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม**

**(Transition and Behavior**

**กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)**

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑). การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล , กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒). การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

8

๓). กระบวนการและเครื่องมือช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้,ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔). การเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

๕). การวัดผลเพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖). การยกย่องชมเชยและให้รางวัลเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

**๘. หัวใจของการจัดการความรู้**

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจรวบรวมมาชี้ธงคำตอบว่า หัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้ โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ ( Hierarchy of needs ) ของ Mcgregor ได้ โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (DOPA KM Team)

๑. Knowledge is Power : ความรู้คือพลัง

๒. Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather in interactions between people. (Thomas H Davenport) : ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างคนด้วยกัน

๓. The great end of knowledge is not knowledge but action : จุดหมายปลายทางสำคัญ ของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

๔. Now the definition of a manager is somebody who makes knowledge productive : นิยามใหม่ของผู้จัดการ คือ ผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

จะเห็นว่า จากข้อความที่กล่าวถึง ความรู้ดังกล่าว พอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับชั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่า ความรู้คือพลังหรือ ความรู้คืออำนาจ ซึ่งเป็นข้อความเป็นที่ยอมรับ

ที่เป็นสากล ทั้งภาคธุรกิจ เอกชน และภาคราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนว่ามีความสำคัญในการ ถ่ายทอดความรู้กว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่า แม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคล ต่าง ๆ ดีเพียงใดก็ตาม ถ้ามีความรู้ เกิดความรู้ขึ้นแล้ว หากไม่นำไปใช้ประโยชน์ ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของ ความรู้และที่ชัดเจนก็คือ ประโยคสุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่า ประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยที เดียว ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวไว้น่าคิด หลังจากการไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศ. นพ. ประเวศ วะสี ตีความ “การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งมาก จึงขอนำมาเล่าสู่กันฟัง ท่านบอกว่า การพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชน หมายถึงการอยู่ร่วมกัน ความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุข หมายถึงความเป็นทั้งหมด ความเป็นปรกติ สมดุล บูรณาการของปัจจัยต่าง ๆ อย่างน้อย ๘ ด้าน ได้แก่ ชีวิต สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ศาสนธรรม ครอบครัว และชุมชน

9

๓. การเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้น ๆ ผ่านการปฏิบัติ

๔. การสร้างเสริม หมายถึงการเข้าไปเอื้ออำนวย ส่งเสริม เสริมพลัง (empower) ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือถ่ายทอดความรู้

ทั้ง ๔ องค์ประกอบนี้ คือ หัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบท ไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ของชาวบ้านหรือของชุมชน ในเรื่องการจัดการความรู้นี้ การเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้ เพราะถ้าไม่ระวัง ตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัว การเรียนรู้จะมีลักษณะ “ดิ้นได้” คือ มีชีวิต เป็นพลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือการเรียนรู้ร่วมกัน เป็น collective learning และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (interaction learning through action) อ.บดินทร์ วิจารณ์ เป็นบุคคลหนึ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่งในด้าน การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)ได้กล่าวไว้เมื่อคราวสัมมนาวิชาการ เมื่อวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๔๘ ณ ห้องประชุม ๒ อาคาร HS๐๕ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่า การจัดการความรู้ (KM) สิ่งสำคัญมันอยู่ที่การลงมือปฏิบัติให้ได้ ใช้ภาษาเดียวกัน สื่อความหมายกันให้ได้ การเรียนรู้ของบุคคลหัวใจสำคัญอยู่ที่เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น (Learning from Teaching) และ สิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ ก็คือ เรื่องของคน การพัฒนาคน คนพัฒนาตนเอง การวางแผนทำงาน การจัดลำดับความสำคัญ ของงาน ขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

**๙. เครื่องมือในการจัดการความรู้**

กรมการปกครองได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ซึ่งปรากฏอยู่ในเอกสาร “คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๔๙” ซึ่งได้ส่งให้ ก.พ.ร. เมื่อวันที่ ๓๐ ม.ค.๒๕๔๙ แล้วเมื่อพิจารณาเฉพาะเนื้อหาสาระในแผนดังกล่าว จะประกอบด้วยส่วนสำคัญ ๒ ส่วน คือ

๑. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

๒. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ซึ่งทั้ง ๒ ส่วน จะมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความยากจนตามขอบเขต และเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้บรรลุผล ขณะเดียวกันในแต่ละ ส่วนก็จะมีโครงการและกิจกรรมของแต่ละสำนัก กอง รองรับ เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งขณะนี้มีอยู่ไม่น้อยกว่า ๑๖โครงการ/กิจกรรม การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของกรมการปกครองเพื่อสนับสนุนประเด็น ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนเป็นงานที่มีความสำคัญอีกงานหนึ่ง ที่ต้องการ พลังการมีส่วนร่วมของทุก ๆ ส่วน ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค และจะเป็นอีกก้าวหนึ่งที่สำคัญในการที่จะก่อเกิดการรวบรวมสะสมองค์ความรู้ การใช้ประโยชน์และต่อยอดองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาความยากจน

**การจัดการความรู้ประกอบด้วย**

กระบวนการหลัก ๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมาเพื่อนำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลก เปลี่ยนความรู้ ซึ่งอาจแบ่งเป็น ๒ กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

(๑). เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit

(๒). เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด “ ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอด โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

ในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่งคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชน นักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

10

**๑๐. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้**

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณ อายุราชการ อันส่งผลกระทบ

ต่อการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึง เปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหาร จัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความ ชำนาญแล้ว องค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อ ที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการ ความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทาย สำหรับผู้บริหารที่จะหายุทธวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มิใช่เรื่องยาก จนเกินไป สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๔๕ ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา ๑๑ ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มี ลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่ง กันและกัน

**๑๑. CoP (Community of Practice)**

CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ คือ อะไร คือ ชุมชนที่มีการรวมตัวกัน หรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการ ประสบปัญหาลักษณะเดียวกัน โดยมีลักษณะดังนี้

• มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน

* มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นร่วมกัน ที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น

• มีความเชื่อวิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือ และภาษาเดียวกัน

• มีบทบาทในการสร้าง และใช้ความรู้ และยึดถือคุณค่าเดียวกัน

• มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน อาจจะพบกันด้วยตัวจริง

• มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้ หรือผ่านเทคโนโลยี

• มีความร่วมมือช่วยเหลือ ทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย

• มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและเรียนรู้จากสมาชิกด้วยกันเอง

• มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายในทางสังคม

11

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ ในระดับที่ง่ายที่สุด ชุมชนนักปฏิบัติ คือ คนกลุ่มเล็กๆ ซึ่งทำงานด้วยกันมาระยะหนึ่ง มีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์จากการทำงาน กลุ่มดังกล่าวมักจะไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์การ เป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคม และความพยายามที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจ ไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กร และอาจจะมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกับผู้นำองค์กร ในหนึ่งองค์กรอาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมาก และคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชน ชุมชนนักปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไร เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน ลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ คำว่า ปฏิบัติ หรือ practice ใน CoP ชี้จุดเน้นที่ การเรียนรู้ซึ่งได้รับจากการทำงาน เป็นหลัก เป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติ ปัญหาประจำวัน เครื่องมือใหม่ๆ พัฒนาการในเรื่องงาน วิธีการทำงานที่ได้ผล และไม่ได้ผล การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก สร้างความรู้ และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้ จากหนังสือ หรือการฝึกอบรมตามปกติ เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่า การสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

**แนวคิด CoP**

* CoP เป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัว มากกว่าการรวบรวมความรู้ เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น
* CoP เป็นเรื่องของการเรียนรู้ เพื่อเป็นคนทำงานที่เก่งขึ้น มิใช่แค่เรียนรู้ว่าจะทำงานอย่างไร หรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม
* การเป็นสมาชิกของ CoP คือ มีส่วนร่วมในชุมชนนั้น อย่างมีความหมาย
* CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

**แนวคิด** ของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติ หรือ P ใน CoP หมายถึง การกระทำในบริบทเฉพาะ

**สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติ** และเป็นผลจากการเรียนรู้ ได้แก่

• สิ่งที่ปรากฏชัดแจ้ง : เครื่องมือ เอกสาร ภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ บทบาที่ชัดเจน เกณฑ์ที่กำหนดไว้ กฎข้อบังคับ สัญญา

• สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง: ความสัมพันธ์ กฎเกณฑ์ในใจ ความหยั่งรู้ การรับรู้ ความอ่อนไหว ความเข้าใจ สมมติฐาน มุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

**การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัว** ที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ๆ ด้วยคำสั่ง หรือกฎระเบียบ

**มีคนอื่นในองค์กร** ซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเรา พวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้น ให้ผู้อื่น และเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขาเราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบแม้จะไม่รู้จักพวกเขา ธรรมชาติของ CoP

**องค์กรประกอบไปด้วย CoP** จำนวนมากทับซ้อนกันอยู่ คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร

**รอบชีวิตของ CoP** ไม่มีความชัดเจนว่า เริ่มต้นเมื่อไร สิ้นสุดเมื่อไร ขึ้นกับความพร้อม และโอกาสเหมาะ สำหรับการเรียนรู้

**ประเด็นที่ CoP** ให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการ และความสนใจของสมาชิก การสนับสนุน CoP

**ปฏิบัติต่อ CoP** เสมือนทรัพย์สินขององค์กร ให้การสนับสนุนทรัพยากร และข้อมูลข่าวสาร ดูแลเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กร

**ส่งเสริมการสร้าง CoP** ด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้น จากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และดึงชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงาน ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

**มองว่า องค์กรเป็นที่รวมของชุมชน** ที่เชื่อมต่อกัน ส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสม และมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์กร

12

**ส่งเสริมให้ CoP** เรียนรู้จากภายในกลุ่ม และจากกลุ่มอื่นๆ

ดูแลว่า **กลไกขององค์กร**มีส่วนในการสนับสนุน CoP

**ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ** และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กร มุมมองต่อการเรียนรู้

**การเรียนรู้** เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติ แต่เรามักจะมองไม่เห็นว่า เกิดการเรียนรู้ดีขึ้น

**การแลกเปลี่ยนเรียนรู้**ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสาร ของคนอื่น แต่เกิดจากการทำความเข้าใจ ในตรรกะ หรือวิธีคิดของคนอื่น

**เทคโนโลยีสารสนเทศ** ช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจ และความคิดกันได้กว้างขวางขึ้น แต่หัวใจของการแลกเปลี่ยน คือ ความสนใจร่วมกัน ใส่ใจความคิดของกันและกัน และสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกัน การหาโอกาสเรียนรู้

ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ ให้มองหาแบบแผน / สาเหตุของการมีส่วนร่วม และการแยกตัวของสมาชิก

เมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ในบริบทอื่น หรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งให้ติดตามเรียนรู้การปรับเปลี่ยน ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และการแผลความหมายใหม่

**รับรู้การเกิดขึ้น**ของวิธีปฏิบัติใหม่ๆ ในที่ไกลหูไกลตา

**การเรียนรู้ที่ชายขอบของ CoP** ก็มีความสำคัญ ได้แก่ การดึงดูดสมาชิกใหม่ การตอบสนองสิ่งกระตุ้นจากภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่น ๆ ข้อควรระวัง

ความพยายามที่จะ**เปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึก** มาเข้าไว้ในลักษณะของเอกสาร อาจจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่คนใช้ สุดท้ายคนก็ยังต้องการความช่วยเหลือ ในเรื่องประสบการณ์ จากเพื่อนร่วมงาน

**ให้มีการเรียนรู้**ใกล้ชิดกับการปฏิบัติให้มากที่สุด อย่าด่วนหลวมตัวที่จะสกัดความรู้ความรู้จาก CoP หรือเปลี่ยนความรู้จาก CoP ไปเป็นหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม

**แนวคิดปัจจุบัน** เปลี่ยนจากการเก็บเกี่ยวความรู้ ไปสู่การเชื่อมต่อระหว่างบุคคล อย่าสร้างห้องสมุดที่เต็มไปด้วยเอกสาร ให้สร้างบัตรรายชื่อบุคคล (card catalog) เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคล ปัจจัยสู่ความสำเร็จ กลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กร มีลักษณะของสิ่งมีชีวิต เติบโตขึ้นเมื่อเป็นที่ประสงค์ของสมาชิก การที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กร จะต้องได้รับการเพาะบ่ม ดูแลด้วยความระมัดระวัง การสนับสนุนมาเกินไป อาจจะทำให้ไม่เป็นที่สนใจจากสมาชิก การปล่อยปละละเลย ก็อาจจะทำให้แคระแกร็นเหี่ยวเฉา ความท้าทายนี้แตกต่างจากปัจจัยต่างๆ ที่ผู้นำองค์กรเคยประสบ ความท้าทายสำหรับ CoP ปัญหาสำคัญของชุมชนที่กำลังเติบโต คือ การที่สมาชิกสูญเสียความสนใจ และปล่อยให้ผู้ประสานงานรับผิดชอบไปคนเเดียว เมื่อผู้ประสานงานหันไปทำงานอื่น ชุมชนก็ล่มสลาย ปัญหาสำคัญของชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คือ การที่สนใจอยู่แต่ความสำเร็จของตนเอง ข้อเสนอแนะต่อไปนี้ จะช่วยรักษาพลังของชุมชน ให้เกิดความต่อเนื่อง นำสมาชิกใหม่เข้ามาร่วม และมุ่งไปที่ประเด็นที่แหลมคม

**เชิญผู้นำทางความคิด** ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

**จัดให้มีเวทีพบปะกัน** เพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไว้เนื้อเชื่อใจ ความรู้สึกร่วม

**ส่งเสริมการติดต่อ**ระหว่างสมาชิกของชุมชน

**จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งขัน** ไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน สนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชน และไม่รบกวนเวลาเพิ่มมากเป็นพิเศษ ความท้าทายด้านเทคนิค

**ทำให้การติดต่อ การให้ข้อมูล และการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่าย** เช่น การใช้ Software computer ที่ใช้ง่าย และคุ้นเคย ความท้าทายสำหรับสมาชิก สิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชน คือ การร่วมกันแก้ปัญหา แต่การอภิปรายปัญหาอย่างเปิดอก ในขณะที่ความคิดยังไม่สุกงอมดี หรือคิดดังๆ ในที่ประชุมเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ธรรมชาติของเรา ความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญ คือ การพูดถึงปัญหาของตนเอง ต่อหน้าผู้คนจำนวนมากที่เราไม่รู้จัก

**สร้างเวทีเสวนา**ในประเด็นที่เฉียบคม ให้สมาชิกอาวุโสซึ่งคนยอมรับ เป็นผู้ขอความช่วยเหลือ และหาผู้ที่มีกึ๋นไปร่วมอยู่ในเวที ผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอ เพื่อให้สมาชิกอภิปรายไปที่สมมติฐาน ที่ใช้และเลือก การสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจในกลุ่มขนาดเล็ก ๒-๓ คน อาจใช้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนได้

13

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoP  เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ  มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้  และสร้าง องค์ความรู้ใหม่ ๆ   เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิผลที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะ นี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่อง หนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็น สิ่งที่สำคัญ

Cop  จะมีความแตกต่างจากการที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไปตรงที่  Cop  เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยกิจกรรมทางสังคม ไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในหัวข้อหรือเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม CoP จะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคคลและองค์กรต่อไป  และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในท่ามกลางบรรยากาศแบบสบาย ๆ ประกอบกับการใช้เทคนิคที่เรียกว่าสุนทรีสนทนา (Dialogue)  ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูด  ให้เกียรติกัน  ให้โอกาสกัน  และไม่พยายามขัดขวางความคิดใคร กับรับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งอกตั้งใจ (Deep Listening)

**๑๒. กรมการปกครองเริ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Cop) นำร่องที่ วปค.**

จากการที่กรมการปกครองได้รับความไว้วางใจจากกระทรวงมหาดไทยและรัฐบาลมอบหมาย ให้เป็น ภาคส่วนหลักในการปฏิบัติภารกิจที่สำคัญระดับชาติต่อเนื่องจากอดีตจนถึง ปัจจุบัน เช่น การรักษาความมั่นคงภายใน การแก้ไขปัญหายาเสพติด การบูรณาการแก้ไขปัญหาความยากจน เป็นต้น แสดงถึงการมีบุคลากรที่เป็น “ทุนทางสังคม” อยู่เป็นพื้นฐานในองค์กร กรมการปกครองจึงได้ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในรูปของการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้น โดยนำร่องที่วิทยาลัยการปกครองก่อน เรียกว่า

**“โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ ( CoP ) วิทยาลัยการปกครอง”** โดยมีวัตถุประสงค์ใหญ่ ๆ ๓ ประการ คือ

(๑). นำทฤษฏีการจัดการองค์ความรู้ (KM) มาสู่การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่การปฏิบัติงานจริง

(๒). เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารทั่วองค์กร (Communication) ด้านการจัดการองค์ความรู้

(๓). เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ การใช้เครื่องมือ CoP ในกระบวนการ KM สำหรับแนวทางดำเนินการกำหนดไว้ ดังนี้

๓.๑ การประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร

๓.๒ ทำหนังสือเวียน เชิญชวน ข้าราชการ ลูกจ้าง ร่วมเป็นสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้

๓.๓ เชิญสมาชิกประชุมปรึกษาหารือ ร่วมคิด ร่วมทำกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ตามหัวข้อที่อยู่ในความสนใจของสมาชิก

๓.๔ ประสานงานเรื่องสถานที่ประสานงานบุคคลและงานธุรการอื่น

๓.๕ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ

๓.๖ จัดทำสรุปการเสวนาของ CoP เพื่อเผยแพร่ จัดกิจกรรม กระตุ้น ส่งเสริมเป็นระยะ ๆ

๓.๗ ติดตามประเมินผลการดำเนินการและรายงาน

โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว จะต้องมีความอดทนและใช้เวลารวมถึงการกระตุ้นส่งเสริมและให้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรก ๆ ก็คงจะต้องให้มีการดำเนินการในระยะเวลาหนึ่งแล้วติดตามประเมินผลเพื่อทำการ ศึกษาผลที่เกิดขึ้นต่อไป

**บทสรุป**

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) เป็นกิจกรรมเริ่มต้นอีกกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการ KM ที่มีกิจกรรมหลายประการที่จะต้องดำเนินการทั้งในส่วนที่อาจเรียกว่าเป็นมิติ ของการบังคับและในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม ส่วนที่เป็นมิติการบังคับ คือ การที่จะต้องดำเนินการ KM ในฐานะตัวชี้วัดที่เป็นพันธะสัญญาที่กรมการปกครองได้จัดทำไว้ใน

14

คำรับรองการ ปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ๒๕๔๙ กับ สำนักงาน ก.พ.ร. ให้สำเร็จ คือ การดำเนินการในส่วนกลางของทุกสำนัก/กอง ตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กับการดำเนินการในส่วนภูมิภาคของอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในการทำให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะต้องจัดทำผลสำเร็จการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ จำนวน ๑ เรื่อง เพื่อเผยแพร่ติดไว้ที่ ศตจ.อำเภอ/กิ่งอำเภอ และบันทึกไว้ที่เว็บไซต์ของจังหวัดและกรมการปกครอง ในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม คือ การดำเนินการ KM ในฐานะที่เป็นตัวขับเคลื่อน องค์กรสู่ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและทำให้มีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด บุคลากรของกรมการปกครองที่ถือได้ว่าเป็น “ทุนทางสังคม” มีความสำคัญยิ่งต่อการเดินทางไปสู่เป้าหมาย KM ดังกล่าว การศึกษาเรียนรู้เรื่อง KM และการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกิจกรรม KM ต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล กับงานด้านการจัดการความรู้ที่กรมปกครองรับผิดชอบ เช่น เดียวกับงานอื่น ๆ ที่ผ่านเข้ามาและสำเร็จผลลงด้วยดี กับทั้งเกิดคุณค่าประโยชน์แก่ ประชาชนและชาติบ้านเมืองไปพร้อมกัน เป็นที่ยอมรับและได้เกิดความไว้วางใจจากรัฐบาลทุกรัฐบาลเสมอมา

**๑๓. คุณเอื้อ คุณอำนวย คุณกิจ คุณประสาน คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้**

๑. ผู้บริหารสูงสุด (CEO) สำหรับวงการจัดการความรู้ ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแชมเปี้ยน (เห็นคุณค่า และดำเนินการผลักดัน KM) เรื่องที่ว่ายากทั้งหลายก็ง่ายขึ้น ผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิบดี, รองผู้อำนวยการใหญ่ ,นายกเทศมนตรี

๒. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO) ถ้าการริเริ่มมาจากผู้บริหารสูงสุด “คุณเอื้อ” ก็สบายไปเปลาะหนึ่ง แต่ถ้าการริเริ่มที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุด บทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” ก็คือ นำ เป้าหมาย/หัวปลา ไปขายผู้บริหารสูงสุด ให้ผู้บริหารสูงสุดกลายเป็นเจ้าของ “หัวปลา” ให้ได้ บทบาทต่อไปของ “คุณเอื้อ” คือ การหา “คุณอำนวย” และร่วมกับ “คุณอำนวย” จัดให้มีการกำหนด “เป้าหมาย/หัวปลา” ในระดับย่อยๆ ของ “คุณกิจ/ผู้ปฏิบัติงาน”, คอยเชื่อมโยง “หัวปลา” เข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร, จัดบรรยากาศแนวราบ และการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment), ร่วม Share ทักษะในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้ “คุณกิจ” เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว, จัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่นๆ ทั้งภายในและนอกองค์กร, ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการให้คำแนะนำบางเรื่อง และแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จ อาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จ และให้รางวัลที่อาจไม่เน้นสิ่งของแต่เน้นการสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จ

๓. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator , KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำคัญของ “คุณอำนวย” อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (“คุณกิจ”) กับผู้บริหาร (“คุณเอื้อ”), เชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” ต่าง

กลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กร กับภายนอกองค์กร โดยหน้าที่ที่ “คุณอำนวย” ควรทำ คือ

- ร่วมกับ “คุณเอื้อ” จัดให้มีการกำหนด “หัวปลา” ของ “คุณกิจ” อาจจัด “มหกรรมหัวปลา” เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของ “หัวปลา”

- จัดตลาดนัดความรู้ เพื่อให้ คุณกิจ นำความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดความรู้ออกมาจากวิธีทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้น เพื่อการบรรลุ “หัวปลา”

- จัดการดูงาน หรือกิจกรรม “เชิญเพื่อนมาช่วย” (Peer Assist) เพื่อให้บรรลุ “หัวปลา” ได้ง่าย หรือเร็วขึ้น โดยที่ผู้นั้นจะอยู่ภายในหรือนอกองค์กรก็ได้ เรียนรู้วิธีทำงานจากเขา เชิญเขามาเล่าหรือสาธิต

- จัดพื้นที่เสมือนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสำหรับเก็บรวบรวมขุมความรู้ที่ได้ เช่น ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด เว็บบล็อก อินทราเน็ต จดหมายข่าว เป็นต้น

15

- ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้ หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร

- เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร กับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความคึกคักและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

๔. คุณกิจ (Knowledge Pracititoner, KP) “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นพระเอกหรือนางเอกตัวจริง ของการจัดการความรู้ เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ ๙๐-๙๕ ของทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “หัวปลา” โดยแท้จริง และเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ หา สร้าง แปลง ความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัวปลา” ที่ตั้งไว้

๕. คุณประสาน (Network Manager) เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ

**๑๔. ภาษิต คำคม KM**

- Knowledge resides in the users and not in the collection. ความรู้อยู่ในผู้ใช้ ไม่ใช่อยู่ในแหล่งรวมความรู้ (Y. Maholtra)

- KM is a Journey, not a destination. การจัดการความรู้เป็นการเดินทาง ไม่ใช่เป้าหมายปลายทาง (Warick Holder, IBM, ๒๐ Nov ๒๐๐๓, Chiangmai)

- A little knowledge that acts is worth more than much knowledge that is idle. ความรู้เพียงเล็กน้อยเพื่อปฏิบัติมีค่ามากกว่าความรู้มหาศาลที่อยู่เฉย ๆ (Kahlil Gibran)

- Knowledge is a key asset, but it is often tacit and private. ความรู้เป็นสินทรัพย์สาคัญ แต่บ่อยครั้งความรู้เป็นสิ่งฝังลึกและเป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล

- Knowledge is not what you know, but is what you do. ความรู้ไม่ใช่เพียงการรู้ แต่เป็นการกระทา

- Successful knowledge transfer involes neither computers nor documents but rather interactions between people. การถ่ายทอดความรู้สาเร็จได้ไม่ใช่เรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่เป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน (Mason & Mitroff, ๑๙๗๓)

- Shift from error avoidance to error detection and correction จงเปลี่ยนจากการหลีกเลี่ยงความผิดพลาด ไปสู่การค้นหาความผิดพลาดและแก้ไข

**๑๕. เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่**

**I AM READY**

I (Intergrity) = การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี

A (Actiumens) = ขยันตั้งใจทำงาน

M (Moral) = มีศีลธรรม

R (Relevancy) = มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับปัญหา

E (Efficiency) = การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ

A (Accountability) = การมีความรับผิดชอบต่อผลงาน

D (Democracy) = มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย

Y (Yield) = มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์

16

**๑๖. การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้ และสรุปผลการประเมินตนเอง**

|  |
| --- |
| **แบบประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด ๑ - กระบวนการจัดการความรู้** |
| โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับใด  ๐ – ไม่มีเลย / มีน้อยมาก ๑ – มีน้อย ๒ - มีระดับปานกลาง ๓ - มีในระดับที่ดี ๔ – มีในระดับที่ดีมาก |
| **หมวด ๑ กระบวนการจัดการความรู้** | **สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่** |
| **๑.๑** องค์การบริหารส่วนตำบลมีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่องความรู้ เช่น อบต.ยังขาดความรู้ที่จำเป็นต้องมี หรืออบต. ไม่ได้รวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้ ไม่ทราบว่าคนไหนเก่งเรื่องอะไร ฯลฯ และมีวิธีการที่ชัดเจนในการแก้ไข ปรับปรุง | * องค์การบริหารส่วนตำบลมีการวิเคราะห์ SWOT ขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ยังไม่ได้เชื่อมโยงถึงการจัดการความรู้
 |
| **๑.๒** องค์การบริหารส่วนตำบลมีการแสวงหาข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากอบต. ที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน (ถ้ามี) อย่างเป็นระบบและมีจริยธรรม | -องค์การบริหารส่วนตำบลมีการแสวงหาความรู้/ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เมื่อจำเป็นต้องใช้ แต่ไม่เป็นระบบ ต่างคน ต่างทำ |
| **๑.๓** ทุกคนในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ ระดับเทียบเคียง (Benchmarks) และ Best Practices จากองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (บริการหรือดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน ) และจากองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง | - องค์การบริหารส่วนตำบลมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ บ้าง แต่ไม่เป็นระบบ และทำกันเฉพาะกลุ่มงาน และยังไม่ครอบคลุมทุกคน |
| **๑.๔** องค์การบริหารส่วนตำบลมีการถ่ายทอด Best Practices อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียน Best Practices ออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ (Lessons Learned) | - องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดทำวารสารความรู้เพื่อเผยแพร่ในบางเรื่อง แต่ยังไม่เป็นระบบ ใครอยากทำก็ทำ |
| **๑.๓** องค์การบริหารส่วนตำบลเห็นคุณค่า “Tacit Knowledge” หรือ ความรู้และทักษะ ที่อยู่ในตัวบุคลากร ซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน และให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั่วทั้งเทศบาล | * องค์การบริหารส่วนตำบลเห็นคุณค่าของ Tacit Knowledge และพยายามกระตุ้นให้มีการถ่ายทอดความรู้ แต่ไม่ได้ทำเป็นระบบ ส่วนใหญ่ มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกลุ่มย่อยๆ แต่ไม่มีรูปแบบชัดเจน
 |
| ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : นายสมพงษ์ ใจงูเหลือม ( ผู้บริหารระดับสูงสุด) |

**๑๗. เกณฑ์การประเมิน**

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม มีนโยบายที่จะดำเนินการพัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์กรโดยได้จัดให้มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสม และได้จัดวางระบบการจัดการเพื่อให้เอื้อต่อการนำแผนการจัดการความรู้ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ได้จัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานดังรายการต่อไปนี้

๑). องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม มีแผนยุทธศาสตร์ ประจำปี พ.ศ.๒๕61 – ๒๕๖4 ซึ่งมีลักษณะเป็น Conceptual Plan โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ๖ ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการสำคัญที่จะดำเนินการในรอบระยะเวลาของแผนการพัฒนาบุคลากร ดังกล่าวใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และแผนพัฒนาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

๒). นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม (CEO) กำหนดคณะทำงานจัดการความรู้ทีมงาน KM เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

๓). ทีมงาน KM ร่วมกันหารือในการพิจารณาหาขอบเขต KM การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM การกำหนดเป้าหมาย KM และการประเมินการจัดการความรู้ของหน่วยงานตามแบบประเมินตนเอง

๔). ทีมงาน KM ร่วมกันจัดทำแผนจัดการความรู้ เพื่อกำหนดกิจกรรมระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ตลอดจนกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการดำเนินงาน

ในแต่ละกิจกรรมมีการกำหนด ประเด็นความรู้ และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม อย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยมีจุดมุ่งหมายการพัฒนาศักยภาพ และการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์  สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

17

**แนวทางการติดตามและประเมิน**

๑. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดทำรายงานผลการเข้ารับการพัฒนาตามแบบที่กำหนด ภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันกลับจากการอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติ เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลพระพุทธ กรณีที่ได้มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม ภายนอกองค์กร

๒. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดทำบันทึกข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาศักยภาพเป็นเอกสาร ภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันกลับจากการอบรม/สัมมนา/ ฝึกปฏิบัติ โดยให้ทำการประสานงานกับผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล

๓. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดเก็บชุดองค์ความรูปไว้รูปเอกสาร โดยจัดทำเป็นเล่ม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

๔. กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการพัฒนา

๕. ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ของผู้เข้ารับการพัฒนา

**๑๘. แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลพระพุทธ**

|  |
| --- |
| **แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)**  |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมเป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบหนองงูเหลือม ไดรับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานส่วนตำบลในสังกัดไดรับการพัฒนาศักยภาพ |
| **ลำดับ** | **กิจกรรม** | **วิธีการสู่ความสำเร็จ** | **ระยะ****เวลา** | **ตัวชี้วัด** | **เป้าหมาย** | **เครื่องมือ/อุปกรณ์** | **งบ****ประมาณ** | **ผู้รับผิดชอบ** |  **สถานะ** |
| ๑ | การบ่งชี้ความรู้-บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ  | ทำการตรวจสอบบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ | บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ อย่างน้อยร้อยละ ๙๐ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - |  KM Team |  |
| ๒ | การสร้างและแสวงหาความรู้-ภายในอบต.-ภายนอกอบต. | -จัดหรือส่งอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน /ศึกษาต่อ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนบุคลากรที่ได้รับการอบรม / สัมมนา/ศึกษาดูงาน /ศึกษาต่อ | บุคลากรได้รับการอบรม /สัมมนา / ศึกษาดูงาน/ศึกษาต่อ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๓ |  การจัดความรู้ให้เป็น  ระบบ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน | -รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และจัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base - สร้างคลังความรู้ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ ที่นำไปใช้ได้ | จำนวนความรู้ที่นำ ไปใช้ได้จริง อย่างน้อย **๖** รายการ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์, พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |

18

|  |
| --- |
| **แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)**  |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมเป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ไดรับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานส่วนตำบลในสังกัดไดรับการพัฒนาศักยภาพ |
| **ลำดับ** | **กิจกรรม** | **วิธีการสู่ความสำเร็จ** | **ระยะ****เวลา** | **ตัวชี้วัด** | **เป้าหมาย** | **เครื่องมือ/อุปกรณ์** | **งบ****ประมาณ** | **ผู้รับผิดชอบ** |  **สถานะ** |
| ๔ |  การประมวลและ  กลั่นกรองความรู้- ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน สมบูรณ์ | ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ของบอร์ดประชาสัมพันธ์ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับ ปรุง | จำนวนฐานข้อมูลความรู้ที่ได้รับการปรับปรุง อย่างน้อย ๖ราย การ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์, พริ้นเตอร์ | - |  KM Team |  |
| ๕ | การเข้าถึงความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์- ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | รวบรวมความรู้เพื่อติดประกาศ /บันทึก / จัดเก็บ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ | มีจำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างน้อย ๑๒ ครั้ง | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์, พริ้นเตอร์-ห้องประชุม. | - |  KM Team |  |
| ๖ | การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้-บอร์ดประชาสัมพันธ์- จัดทำรูปเล่ม- จัดทำรายงาน | ให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้าน ๆ เข้าร่วมประชุม/รายงาน  | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ /จัดทำรายงาน/บันทึกทึกข้อมูล | มีจำนวนกิจกรรมอย่างน้อย **๖** รายการ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์, พริ้นเตอร์-ห้องประชุม. | - |  KM Team |  |
| ๗ | การเรียนรู้-การสร้างองค์ความรู้-การนำความรู้ในไปใช้ | ประชาสัมพันธ์ /ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | การจัดทำ/บันทึกข้อมูล | มีจำนวนการจัดทำ/บันทึกข้อมูลอย่างน้อย ๖ รายการ | กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์, พริ้นเตอร์ | - |  KM Team |  |
| ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : นายสมพงษ์ ใจงูเหลือม ( ผู้บริหารระดับสูงสุด) |

|  |
| --- |
| **แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)** |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมเป้าหมาย KM (Desired State) : เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบลหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน |
| **ลำดับ** | **กิจกรรม** | **วิธีการสู่ความสำเร็จ** | **ระยะ****เวลา** | **ตัวชี้วัด** | **เป้าหมาย** | **เครื่องมือ/อุปกรณ์** | **งบ****ประมาณ** | **ผู้รับผิดชอบ** |  **สถานะ** |
| ๑ | การบ่งชี้ความรู้-มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน  | เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ | มีการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมืออย่างน้อย ๓ รายการ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๒ | การสร้างและแสวงหาความรู้-ภายในอบต.-ภายนอกอบต. | -ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ | ๑ ต.ค.61 เป็นต้นไป | จำนวนครั้งที่ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ | มีการประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศอย่างน้อย ๓ ครั้ง | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๓ | การจัดความรู้ให้เป็นระบบ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน | -จัดตั้งทีมงานตรวจสอบการให้และเก็บรวบรวมข้อมูล | ๑ ต.ค.61 เป็นต้นไป | มีทีมงานดำเนินการตรวจสอบการให้และเก็บรวบรวมข้อมูล | ทีมงานมีการดำเนินการตรวจสอบการให้และเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างน้อย ๓ ครั้ง | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๔ |  การประมวลและ  กลั่นกรองความรู้- ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน เนื้อหาให้สมบูรณ์ | -จัดตั้งทีมงานปรับปรุงกลั่นกรองฐานข้อมูลความรู้บนบอร์ดประชาสัมพันธ์ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | มีทีมงานดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ  | ทีมงานมีการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ อย่างน้อย **๓** รายการ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์, พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |

19

|  |
| --- |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมเป้าหมาย KM (Desired State) : เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบลหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน |
| **ลำดับ** | **กิจกรรม** | **วิธีการสู่ความสำเร็จ** | **ระยะ****เวลา** | **ตัวชี้วัด** | **เป้าหมาย** | **เครื่องมือ/อุปกรณ์** | **งบ****ประมาณ** | **ผู้รับผิดชอบ** |  **สถานะ** |
| ๕ | การเข้าถึงความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์- ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | จัดตั้งทีมงานดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | มีทีมงานดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | ทีมงานมีการดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร อย่างน้อย **๓** ครั้ง | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๖ | การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้-บอร์ดประชาสัมพันธ์- จัดทำรูปเล่ม- จัดทำรายงาน | จัดตั้งทีมงานรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้ /เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | มีทีมงานรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้/เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ | ทีมงานมีการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้/เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้อย่างน้อย **๓** รายการ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๗ | การเรียนรู้-การสร้างองค์ความรู้-การนำความรู้ในไปใช้ | ประชาสัมพันธ์ /ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | การจัดทำ/บันทึกข้อมูล | มีจำนวนการจัดทำ/บันทึกข้อมูลอย่างน้อย **๖** รายการ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : นายสมพงษ์ ใจงูเหลือม ( ผู้บริหารระดับสูงสุด) |

20

|  |
| --- |
| **แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)** |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมเป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ไดรับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ ทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานส่วนตำบลในสังกัดไดรับการพัฒนาศักยภาพ |
| **ลำดับ** | **กิจกรรม** | **วิธีการสู่ความสำเร็จ** | **ระยะ****เวลา** | **ตัวชี้วัด** | **เป้าหมาย** | **เครื่องมือ/อุปกรณ์** | **งบ****ประมาณ** | **ผู้รับผิดชอบ** |  **สถานะ** |
| ๑ | การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม | -ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัด อบต.หนองงูเหลือม เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | บุคลากรในสังกัดอบต. ทราบเป้าหมาย KM ของอบต.หนองงูเหลือม | จำนวนบุคลากรที่ทราบเป้าหมาย KM ของ อบต.หนองงูเหลือมอย่างน้อย ๕๐% ของอบต. | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๒ | การสื่อสาร | ประชุม / สัมมนา /ศึกษาดูงาน / จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงการจัดการความรู้ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | บุคลากรในสังกัดอบต.เข้าใจถึงการจัดการความรู้ | จำนวนบุคลากรที่เข้าใจถึงการจัดการความรู้อย่างน้อย ๕๐% ของอบต. | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๓ | กระบวนการและเครื่องมือ- การค้นหา - การถ่ายทอด - แลกเปลี่ยนความรู้ | มีการจัดทำให้บอร์ดประชาสัมพันธ์ / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้มีการค้นหา ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ที่สะดวกรวดเร็วขึ้น | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | จำนวนครั้งของบอร์ดประชาสัมพันธ์ /ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ที่ได้รับการปรับปรุง | บอร์ดประชาสัมพันธ์ /ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างน้อย ๓ ครั้ง | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๔ | การเรียนรู้ | จัดการประชุม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน / จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและตระหนักถึงความ สำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | บุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ | จำนวนบุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๕ | การวัดผล | จัดตั้งทีมงานเพื่อติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ อบต.หนองงูเหลือม | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | มีการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ อบต.หนองงูเหลือม | ผลการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ อบต.หนองงูเหลือม | -กระดาษ A๔,คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ | - | KM Team |  |
| ๖ | การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล | -การให้ของขวัญ/ของรางวัล | ๑ ต.ค.61เป็นต้นไป | บุคลากรในสังกัดอบต.ความเข้าใจการจัดการความรู้ | จำนวนบุคลากรที่เข้าใจการจัดการความรู้อย่างน้อย ๕๐% ของอบต. | -ของขวัญ/ ของรางวัล | - | KM Team |  |
| ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : นายสมพงษ์ ใจงูเหลือม (ผู้บริหารระดับสูงสุด) |

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*



 **บันทึกข้อความ**

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

ที่ นม 71301/ วันที่ ตุลาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญประชุมคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

เรียน คณะกรรมการทำงานการจัดการองค์ความรู้ (คณะกรรมการ KM)

 ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖

มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้อย่าง

สม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมีวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมจึงแต่งตั้งคณะคณะกรรมการทำงานการจัดการองค์ความรู้ (คณะกรรมการ KM) กำหนดประชุมในวันที่ 8 ตุลาคม 2561 เวลา 14.00 น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ชั้น 2

 (นายสมพงษ์ ใจงูเหลือม)

 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

ที่ /2561

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ ในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

 (Khowledge Management : KM)

------------------------------------------

 ด้วยงานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม จะได้ดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กร โดยเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการต่างๆ ทั้งจากตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเอง รวมทั้งปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

และเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งคณะทำงาน ดังต่อไปนี้

 ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

 1. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ประธานกรรมการ

 2. รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม กรรมการ

 3. เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม กรรมการ

มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ในการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

2. ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการตัดสินใจแก่คณะทำงานจัดการความรู้

3. ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับคณะทำงานการจัดการความรู้

คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ประกอบด้วย

 1. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ประธานกรรมการ

 ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม กรรมการ

 ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง กรรมการ

 ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง กรรมการ

 ๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กรรมการ

 ๖. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการเกษตร กรรมการ

 ๗. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม กรรมการ

 ๘. หัวหน้าสำนักปลัด กรรมการและเลขานุการ

 ๙. นักทรัพยากรบุคคล ผู้ช่วยเลขานุการ

 มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. จัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเสนอผู้บริหาร ด้านการจัดการความรู้ (CKO) ในการทบทวนและให้ความเห็นชอบแผนการจัดการความรู้

2. รายงานผลการดำเนินและความคืบหน้าของการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ให้ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (CKO) ทราบ

๓. ผลักดันการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

๔. ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้เพื่อหาแนวทางแก้ไข

๕. เป็นผู้นำหลัก (Master Trainer) ในการถ่ายทอดหลักและการกรอบแนวทางการจัดการความรู้ให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้มากขึ้น

/ 6. ร่วมจัดทำแผน...

-2-

6. ร่วมจัดทำแผนการจัดการความรู้

๗. ดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบหมาย

8. ประชุมคณะกรรมการเพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และการติดตามประเมินผลความคืบหน้าของการดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดในแผนการจัดการองค์ความรู้

9. รวบรวมและสรุปรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ สรุปผลวิเคราะห์ปัจจัย

แห่งความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

 10. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

 ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

 สั่ง ณ วันที่ ตุลาคม พ.ศ. 2561

 สมพงษ์ ใจงูเหลือม

 (นายสมพงษ์ ใจงูเหลือม)

 นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

**รายงานการประชุม**

**คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ ในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม**

**(Khowledge Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**

**วันที่ 19 ตุลาคม 2561 เวลา 14.00 น.**

**ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ชั้น ๒**

------------------------------------

ผู้เข้าประชุม

 1. นายสรร ฉัตรวีรกุล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

 2. นางสาวปัญจารีย์ ย่านงูเหลือม รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

 3. นางสาวธนาภรณ์ ม่วงณรงค์ ผู้อำนวยการกองคลัง

 ๔. นายโอวาส หว่างกลาง ผู้อำนวยการกองช่าง

 5. นางสาวศุภวรรณ ทัศนพันธ์ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

 ๖. นางสาวผกากรอง กุลงูเหลือม ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการเกษตร

 ๗. นางสาวไขนภา ชัดสระน้อย ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

 8. นางสาวป.วิจิตรา ชาติงูเหลือม หัวหน้าสำนักปลัด อบต.

 9. นางสาวปวีณา เขี้ยมงูเหลือม นักทรัพยากรบุคคล

ผู้ไม่เข้าประชุม -ไม่มี-

เริ่มประชุมเวลา 14.00 น.

**ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ**

นายสันติพงษ์ เบามะเริง - การแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

ปลัด อบต. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562

ประธานฯ ตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กำหนดตัวชี้วัดเรื่องการดำเนินการจัดการ

องค์ความรู้ในองค์กร (Knowledge Management: KM) ซึ่งเป็นการการรวบรวมองค์

ความรู้ที่อยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ

เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ นำความรู้ที่ได้

ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิง

แข่งขันสูงสุด ซึ่ง KM ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม

จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ใน

สถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมี

คุณภาพและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวินัยทัศน์

พันธกิจขององค์กร และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) นั้น

 เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามตัวชี้วัดของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม จึงขอแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ดังนี้

ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

 1. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ประธานกรรมการ

 2. รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม กรรมการ

 3. เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม กรรมการ

-2-

มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ในการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

2. ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการตัดสินใจแก่คณะทำงานจัดการความรู้

3. ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับคณะทำงานการจัดการความรู้

คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ประกอบด้วย

 1. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ประธานกรรมการ

 ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม กรรมการ

 ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง กรรมการ

 ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง กรรมการ

 ๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กรรมการ

 ๖. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการเกษตร กรรมการ

 ๗. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม กรรมการ

 ๘. หัวหน้าสำนักปลัด กรรมการและเลขานุการ

 ๙. นักทรัพยากรบุคคล ผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. จัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเสนอผู้บริหาร ด้านการจัดการความรู้ (CKO) ในการทบทวนและให้ความเห็นชอบแผนการจัดการความรู้

2. รายงานผลการดำเนินและความคืบหน้าของการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ให้ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (CKO) ทราบ

๓. ผลักดันการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

๔. ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้เพื่อหาแนวทางแก้ไข

๕. เป็นผู้นำหลัก (Master Trainer) ในการถ่ายทอดหลักและการกรอบแนวทางการจัดการความรู้ให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้มากขึ้น

6. ร่วมจัดทำแผนการจัดการความรู้

๗. ดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบหมาย

8. ประชุมคณะกรรมการเพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และการติดตามประเมินผลความคืบหน้าของการดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดในแผนการจัดการองค์ความรู้

9. รวบรวมและสรุปรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ สรุปผลวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

 10. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

 สำหรับคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล

หนองงูเหลือมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีหน้าที่และความรับผิดชอบ

ตามที่ได้แจ้งแล้วข้างต้นครับ

-3-

**ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว**

-ไม่มี-

**ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องเพื่อพิจารณาการจัดการองค์การความรู้ในองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562**

น.ส.ป.วิจิตรา ฯ - ตามที่ประธานคณะทำงานองค์การจัดการความรู้ในองค์กรฯ ได้แจ้งรายละเอียดให้ทุกท่าน

หน.สำนักปลัด ทราบแล้วนะค่ะ วันนี้จะมาประชุมเพื่อหารือแนวทางการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

เลขานุการฯ ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม ซึ่งเป็นการหารือกรอบแนวทางการรวบรวมองค์

ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการของเรา เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กร

สามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองรวมทั้งปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รายละเอียดคราวๆ จะให้ผู้ช่วยเลขาฯ ได้แจ้งให้ทุกท่านทราบ ค่ะ

น.ส.ปวีณาฯ - การจัดการความรู้ Knowledge Management: KM การพัฒนาส่วนราชการ

นักทรัพยากรบุคคล ให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ยุคไทยแลนด์ 4.0)

ผู้ช่วยเลขาฯ ส่วนราชการต้องสร้างให้บุคลากรในส่วนราชการมีความรู้ เข้มแข็งและสามารถเรียนรู้ได้

 ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผล ตามยุทธศาสตร์โดยใน

 ขั้นตอนของการแปลงแผนการปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติจริงนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบ

 หลายประการที่จะช่วยผลักดันสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

 1. การปรับโครงสร้างองค์การพื้นฐานเพื่อรอบรับบุคคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

 กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ

2. การปรับขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็ว และกระชับมากขึ้น เพื่อเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และกระชับมากขึ้น

3. การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัล

ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร

 ๔. ปรับกฎระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การจัดการความรู้ในองค์การ ต้องดำเนินการ ๓ ระดับ คือ

 (1) การจัดการความรู้ในองค์การ

 (๒) การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อร่วมงาน

 (๓) การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการน้ำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่

ระบบสารสนเทศ และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ ในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

ดังที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้

ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับ

สถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน รับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด

ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

-4-

นายสันติพงษ์ เบามะเริง ตามที่เลขานุการได้แจ้งให้ทุกท่านทราบ ระยะเริ่มต้นคงมอบให้แต่ละส่วนราชการไปปรึกษา

ปลัด อบต. หารือกันภายในจะนำความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่มาถ่ายทอดอย่างไร

 ให้แต่ละส่วนราชการได้รวบรวมองค์ความรู้ในแต่ละสายงานที่เกี่ยวข้อง ที่มีองค์ความรู้นั้นใน

การปฏิบัติงานจริง มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แนวคิดและการดำเนินการจัดการองค์

ความรู้ในองค์กรให้บุคลากรทราบและร่วมกันแสดงความคิดเห็น ให้แต่ละส่วนช่วยกันระดมความคิดประชุมหารือเพื่อกำหนดแนวองค์ความรู้ในการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม

น.ส.ปวีณาฯ สำหรับการดำเนินการเรื่องการจัดการองค์ความรู้ ก็ขอฝากให้แต่ละส่วนราชการ

นักทรัพยากรบุคคล ได้รวบรวมองค์ความรู้ในสายงานของท่าน แล้วให้สรุปข้อมูลส่งมาให้เลขานุการ เพื่อที่จะได้

 รวบรวมให้เป็นเรื่องๆ เพื่อจะได้นำข้อมูลเหล่านี้มาประชุมคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้

ในองค์กร ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม และนำเสนอต่อผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือมต่อไป

มติที่ประชุม เห็นควรดำเนินการตามที่เสนอ

**ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องอื่นๆ**

 - ไม่มี-

ปิดประชุมเวลา 15.00 น.

 (ลงชื่อ) ปวีณา เขี้ยมงูเหลือม ผู้บันทึกรายงานการประชุม

 (นางสาวปวีณา เขี้ยมงูเหลือม)

 นักทรัพยากรบุคคล

 (ลงชื่อ) สรร ฉัตรวีรกุล ผู้ตรวจรายงานการประชุม

 (นายสรร ฉัตรวีรกุล)

 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองงูเหลือม