



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง
เรื่อง แผนการจัดองค์ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกาฯ นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ คณะกรรมการจัดทำแผนการจัดองค์ความรู้ ได้มีมติที่ประชุม เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ เห็นชอบแผนการจัดองค์ความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดเกี่ยวกับแผนการจัดองค์ความรู้ (Knowledge Management Action Plan : KM) ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ได้ที่เว็บไซต์องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง www.moddang.go.th

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายบัญญัติษฐ์ นวมทอง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง



แผนการจัดองค์ความรู้

Knowledge Management Action Plan

องค์การบริหารส่วนตำบลสมเด็จ
อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี

คำนำ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและ พัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดงเป็นไปตามหลักเกณฑ์และมีวิธีการ บริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถ กำหนดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ได้ดำเนินการจัด วางระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงาน ไว้เพื่อที่จะให้มีการ รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอน องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดองค์การ บริหารส่วนตำบลมดแดง มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๑. บทสรุปผู้บริหาร	๑
๒. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM)	๑
๓. ขอบเขต KM	๒
๔. เป้าหมาย KM	๓
๕. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๓
๖. แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง	๓
๗. แนวความคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง	๖
๘. หัวใจของการจัดการความรู้	๘
๙. เครื่องมือในการจัดการความรู้	๙
๑๐. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้	๙
๑๑. Cop (Community of Practice)	๑๐
๑๒. เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่	๑๑
๑๓. การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้ และสรุปผลการประเมินตนเอง	๑๔
๑๔. เกณฑ์การประเมิน	๑๔
๑๕. แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง	๑๖
๑๖. การติดตามและประเมินผล	๑๙

การจัดการองค์ความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง (KM)

๑. บทสรุปผู้บริหาร

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และ มีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารบ้านเมืองที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถ กำหนดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM)

เพื่อให้การจัดทำระบบการจัดการความรู้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การบริหารส่วน ตำบลมดแดง จึงมีคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|-------------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง | เป็นกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง | เป็นกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง | เป็นกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | เป็นกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | เป็นกรรมการ |
| ๗. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | เป็นกรรมการและเลขานุการ |
| ๘. นักทรัพยากรบุคคล | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น ทรัพยากร และให้ คำปรึกษาแนะนำและร่วมประชุมเพื่อตัดสินใจแก่คณะกรรมการ

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่และความ รับผิดชอบ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงาน และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับคณะกรรมการฯ

ประธานกรรมการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผนงานการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อ นำเสนอต่อที่ประชุม พร้อมรายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อที่ประชุม เพื่อผลักดัน ติดตาม ความก้าวหน้า และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ประสานงานกับคณะกรรมการฯ และนายกองค์การบริหารส่วน ตำบล /รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นที่ปรึกษา

คณะกรรมการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมาย จัดทำ รายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบ เป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้ด้านการจัดการ ความรู้

๓. ขอบเขต KM

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้อง และเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามพระราชกฤษฎีกา

ขอบเขต KM ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด ประกอบด้วย

- ๑) ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน
- ๒) เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

ขอบเขต KM ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง

ขอบเขต KM	ประโยชน์ที่จะได้จากขอบเขต KM ที่มีต่อ				
	ประชาชนไทย/ ชาวต่างชาติ/ชุมชน	ข้าราชการของ หน่วยงานตนเอง	กระทรวง กรม กอง ของหน่วยงานอื่น	รัฐบาล	Outsource ของหน่วยงาน
๑. ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน	๑. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว ๒. ได้ความรู้เพิ่มขึ้นจากสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ๓. ชุมชนได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ๔. ชุมชนเกิดภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น	๑. ได้ความรู้เพิ่มขึ้น ๒. ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองและอบต. ๓. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๔. ได้รับความไว้วางใจจากผู้ใช้บริการ ๕. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี	๑. ได้รับผลงานที่มีประสิทธิภาพ ๒. ภาพลักษณ์ที่ดี	๑. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี	
๒. เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน อบต.	๑. ได้รับการบริการที่สะดวก สบาย ๒. สามารถสืบ/ค้นหาความรู้ต่าง ๆ ได้ง่าย	๑. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๒. มีความคิดร่วมกัน ๓. มีการพัฒนาตนเอง ๔. มีการเรียนรู้ในทีม ๕. มีความคิดเชิงระบบ ๖. มีความคิดสร้างสรรค์	๑. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี	๑. เกิดภาพลักษณ์ที่ดี	

ผู้ทบทวน / อนุมัติ : นายองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง

๔. เป้าหมาย KM

เป้าหมาย KM ทั้งหมด ที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการ ประกอบด้วย

- ๑) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ได้รับการพัฒนา ศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ใน หลักสูตรต่าง ๆ
- ๒) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง มีส่วนร่วมในการ ดำเนินงาน / กิจกรรม ขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ๓) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง มีส่วนร่วมใน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน
- ๔) การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหารและปฏิบัติงาน
- ๕) การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๕. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำ สามารถ นำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

- ๑) ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนบุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม
- ๒) บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
- ๓) คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างเต็ม ประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- ๔) มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

๖. แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง

การจัดการความรู้ Knowledge Management

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วน ราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถ เข้าใจถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมี ความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละ บุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึก เป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกเป็นความรู้แบบรูปธรรม

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

- ๑) บรรลุเป้าหมายของงาน
 - ๒) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
 - ๓) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้
 - ๔) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน
- การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่
- ๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

- ๒) การเสนาหาความรู้ที่ต้องการ
- ๓) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- ๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- ๕) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
- ๖) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือ หรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมองที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดย คนคนเดียว เนื่องจาก เชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ และนิยามผลสัมฤทธิ์ แบ่งออกเป็น ๔ ส่วน คือ

๑) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

๓) ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

๔) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง สัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

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

ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา

งาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคคน

องค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือหลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือ ปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกทิศทาง ถูกวิธี ก็มีโอกาสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิด ก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มด้วย

- สัมมาทิฐิ : ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว
- การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ
- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนินการต่อเนื่อง
- การจัดการระบบการจัดการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจต่อการดำเนินการจัดการความรู้ คือ เป้าหมายที่งาน คน องค์กร และความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญ ในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียม และไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทย มีมากมายหลายแบบ ที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำ ทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนด ทำตามแฟชั่น แต่ไม่เข้าใจความหมาย และวิธีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างแท้จริง

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย และรวดเร็วขึ้น

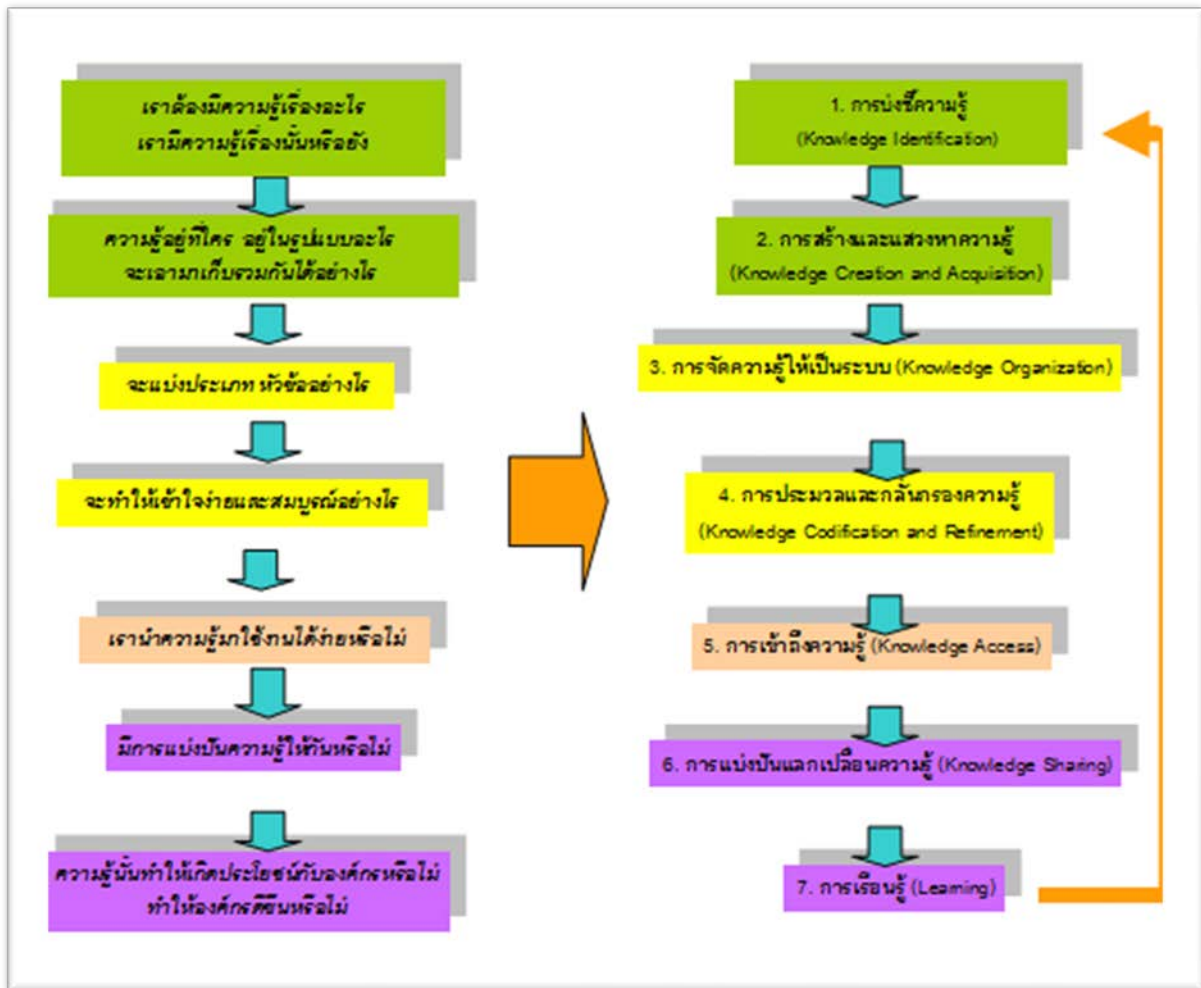
๓. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปใช้ให้ผู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล การจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีมีความสำคัญเร่งด่วนในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการ และได้กำหนดเป้าหมายของ KM ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๙ คือ มุ่งเน้นให้อบต. เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยวัดที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้จัดให้มีกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ และกิจกรรมกระบวนการเปลี่ยนแปลงควบคู่กันไป โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการความรู้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่น ๆ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

๗. แนวความคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง
แนวความคิดจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดงได้นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

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

๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

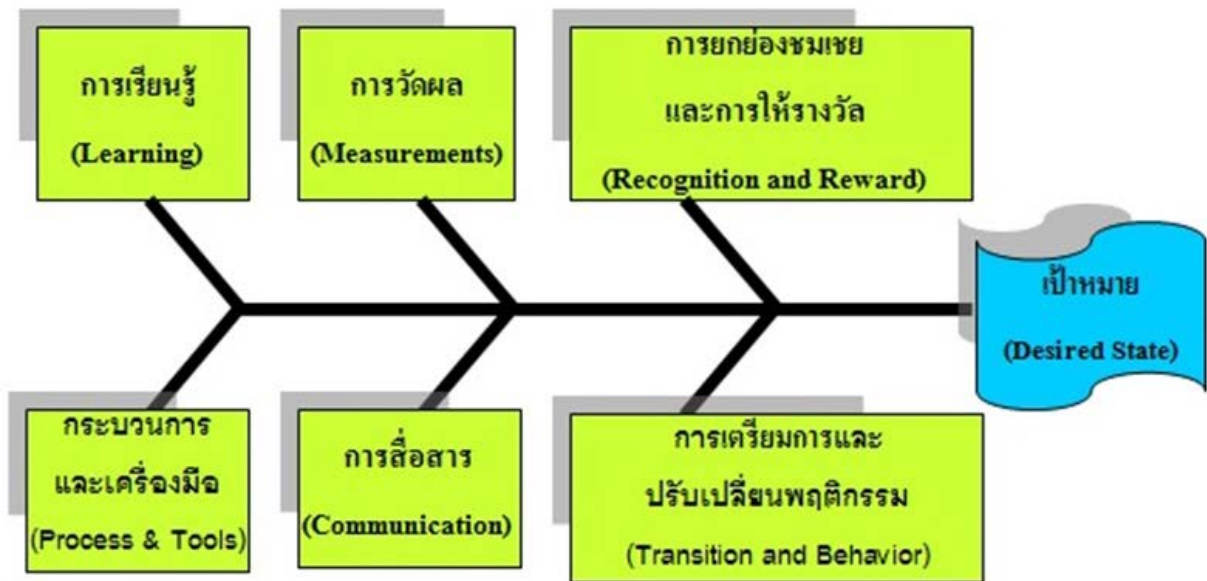
๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

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

๒) การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมอย่างไร

๓) กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔) การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับ ให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขึ้นตอนไหน ได้แก่ วัดระบบ วัดที่ผลลัพธ์ หรือวัดที่ประโยชน์ที่ได้รับ

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

๘. หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจารย์รวบรวมมาซึ่งคำตอบว่า หัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้ โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการของ McGregor ได้ โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง

๑. ความรู้คือพลัง

๒. ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างคนด้วยกัน

๓. จุดหมายปลายทางสำคัญ ของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

๔. นิยามใหม่ของผู้จัดการ คือ ผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิดอกออกผล

จะเห็นว่า จากข้อความที่กล่าวถึง ความรู้ดังกล่าว พอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่า ความรู้คือพลังหรือ ความรู้คืออำนาจ ซึ่งเป็นข้อความที่เป็นที่ยอมรับที่เป็นสากล ทั้งภาคธุรกิจ เอกชน และภาคราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนที่มีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ว่าเครื่องมือหรือเอกสารใด และมักกล่าวถึงว่า แม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลต่าง ๆ ดีเพียงใดก็ตาม ถ้ามีความรู้ เกิดความรู้อันแล้ว หากไม่นำไปใช้ประโยชน์ ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของความรู้ และที่ชัดเจนก็คือ ประโยคสุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของความรู้และที่ชัดเจนก็คือ ประโยคสุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่า ประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยทีเดียว ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวไว้น่าคิด หลังจากการไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศนพ.ประเวศ วะสี ดีความ “การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งซึ่งมาก จึงขอนำมาเล่าสู่ฟัง ท่านบอกว่า การพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชน หมายถึง การอยู่ร่วมกัน ความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุข หมายถึง ความเป็นทั้งหมด ความเป็นปกติ สมดุล บูรณาการของปัจจัยต่าง ๆ อย่างน้อย ๘ ด้าน ได้แก่ ชีวิต สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ศาสนธรรม ครอบครัว และชุมชน

๓. การเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้น ๆ ผ่านการปฏิบัติ

๔. การสร้างเสริม หมายถึง การเข้าไปเอื้ออำนวย ส่งเสริม เสริมพลัง (Empower) ไม่ใช่เข้าไปสอน หรือถ่ายทอดความรู้

ทั้ง ๔ องค์ประกอบนี้ คือ หัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบท ไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ของชาวบ้านหรือชุมชนของชุมชน ในเรื่องการจัดการความรู้ การเรียนรู้สำคัญว่าตัวความรู้ เพราะถ้าไม่ระวัง ตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัว การเรียนรู้จะมีลักษณะ “เดินได้” คือ มีชีวิต เป็นพลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุด คือ การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ อ.บัณฑิต วิจารณ์ เป็นบุคคลหนึ่งที่นำเสนออย่างยิ่งในด้านการจัดการความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ได้กล่าว เมื่อคราวสัมมนาวิชาการ การจัดการความรู้ (KM) สิ่งสำคัญมันอยู่ที่การลงมือปฏิบัติให้ได้ ใช้ภาษาเดียวกัน สื่อความหมายกันให้ได้การเรียนรู้ของบุคคลหัวใจสำคัญอยู่ที่เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น และสิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ ก็คือ เรื่องของคน การพัฒนาคน คนพัฒนาตนเอง การวางแผนงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน ขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

๙. เครื่องมือในการจัดการความรู้

การจัดทำแผนการจัดการความรู้ ซึ่งปรากฏอยู่ในเอกสาร “คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ” ซึ่งได้ส่งให้ ก.พ.ร. เมื่อพิจารณาเฉพาะเนื้อหาสาระในแผนดังกล่าวจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ ๒ ส่วน คือ

๑. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้

๒. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลง

ซึ่งทั้ง ๒ ส่วน จะมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนตามขอบเขต และเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้บรรลุผล ขณะเดียวกันในแต่ละส่วน ก็จะมีโครงการ และกิจกรรมของแต่ละสำนัก กอง รองรับ เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งขณะนี้มิได้อยู่ไม่น้อยกว่า ๑๖ โครงการ/กิจกรรม การขับเคลื่อนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจน เป็นงานที่มีความสำคัญอีกงานหนึ่งที่ต้องการพลังการมีส่วนร่วมของทุก ๆ ส่วน ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และจะเป็นอีกก้าวหนึ่งที่สำคัญในการที่จะก่อให้เกิดการรวบรวมสะสมองค์ความรู้ การใช้ประโยชน์และต่อยอดองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาความยากจน

การจัดการความรู้ประกอบด้วย

กระบวนการหลัก ๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดการความรู้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งอาจเป็นเป็น ๒ กลุ่มใหม่ ๆ คือ

(๑) เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit

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

ในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่ง คือชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) การจัดการความรู้ก็บ่งชี้ให้เห็นถึงการเรียนรู้นักปฏิบัติ

๑๐. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณ อายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น จากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียว จึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะ ทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบ เพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการ ความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันสำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทาย สำหรับผู้บริหารที่จะหาวิธีในการพิงความรู้

ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้ คือ พฤติกรรม “การหวงความรู้” และวัฒนธรรม “การไม่ยอมรับในตัวบุคคล” หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้ การบริหารจัดการความรู้ ก็มีไข่เรื่องยากจนเกินไป สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมา ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการประกาศพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขตแบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะ มาตรา ๑๑ ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

๑๑. CoP (Community of Practice)

Cop (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ คืออะไร คือ ชุมชนที่มีการรวมตัวกัน หรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการ ประสบปัญหาลักษณะเดียวกัน โดยมีลักษณะ ดังนี้

- (๑) มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน
- (๒) มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นร่วมกัน ที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น
- (๓) มีความเชื่อวิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือ และภาษาเดียวกัน
- (๔) มีบทบาทในการสร้าง และใช้ความรู้ และยึดถือคุณค่าเดียวกัน
- (๕) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน อาจจะพบกันด้วยตัวจริง
- (๖) มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้ หรือผ่านเทคโนโลยี
- (๗) มีความร่วมมือช่วยเหลือ ทำให้ความรู้เข้าถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย
- (๘) มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและเรียนรู้จากสมาชิกด้วยตนเอง
- (๙) มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายในทางสังคม

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อย ๆ ในระดับที่ง่ายที่สุด ชุมชนนักปฏิบัติ คือ คนกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งทำงานด้วยกันมาระยะหนึ่ง มีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์จากการทำงาน กลุ่มดังกล่าวมักจะไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์กร เป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคมและความพยายามที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจ ไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กร และอาจจะมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกันกับผู้นำองค์กร ในหนึ่งองค์กรอาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมาก และคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชน ชุมชนนักปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไร เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และพื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน ลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ คำว่า ปฏิบัติ หรือ practice ใน CoP ชี้จุดเน้นที่ การเรียนรู้ ซึ่งได้จากการทำงานเป็นหลัก เป็นแ่งมุมเชิงปฏิบัติ ปัญหาประจำวัน เครื่องมือใหม่ ๆ พัฒนาการในเรื่องงาน วิธีการทำงานที่ได้ผล และไม่ได้ผล การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก สร้างความรู้ และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้ จากหนังสือ หรือการฝึกอบรมตามปกติ เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่า การสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

แนวคิด CoP

ผู้อื่น (๑) CoP เป็นกลไกของการไขคว้าหาความรู้เข้าหาตัว มากกว่าการรวบรวมความรู้ เพื่อส่งมอบให้

หรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม (๒) CoP เป็นเรื่องของการเรียนรู้ เพื่อเป็นคนที่เก่งขึ้น มิใช่แค่เรียนรู้ว่า จะทำงานอย่างไร

(๓) การเป็นสมาชิกของ CoP คือ มีส่วนร่วมในชุมชนนั้น อย่างมีความหมาย

(๔) CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิด ของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติ หรือ P ใน CoP หมายถึง การกระทำในบริบทเฉพาะ **สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติ** และเป็นผลจากการเรียนรู้ ได้แก่

(๑) สิ่งที่ปรากฏชัดแจ้ง : เครื่องมือ เอกสาร ภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ บทบาทที่ชัดเจน เกณฑ์ที่กำหนดไว้ กฎข้อบังคับ สัญญา

(๒) สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง : ความสัมพันธ์ กฎเกณฑ์ในใจ ความหยิ่งรู้ การรับรู้ ความอ่อนไหว ความเข้าใจ สมมติฐาน มุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัว ที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ๆ ด้วยคำสั่ง หรือกฎระเบียบ

มีคนอื่นในองค์กร ซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเรา พวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้น ให้ผู้อื่น และเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขา เราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบ แม้จะไม่ใช่จักพวกเขาธรรมชาติของ CoP

องค์กรประกอบไปด้วย CoP จำนวนมากทับซ้อนกันอยู่ คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร

รอบชีวิตของ CoP ไม่มีความชัดเจนว่า เริ่มต้นเมื่อไร สิ้นสุดเมื่อไร ขึ้นกับความพร้อม และโอกาสเหมาะสม สำหรับการเรียนรู้

ประเด็นที่ CoP ให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการ และความสนใจของสมาชิก การสนับสนุน CoP

ปฏิบัติต่อ CoP เสมือนทรัพย์สินขององค์กร ให้การสนับสนุนทรัพยากร และข้อมูลข่าวสาร ดูแลเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กร

ส่งเสริมการสร้าง CoP ด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้น จากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และดึงชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงาน ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

มองว่า องค์กรเป็นที่รวมของชุมชน ที่เชื่อมต่อกัน ส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสม และมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์กร

ส่งเสริมให้ CoP เรียนรู้จากภายในกลุ่ม และจากกลุ่มอื่น ๆ

ดูแลว่า กลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP

ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กร มุมมองต่อการเรียนรู้

การเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติ แต่เรามักจะมองไม่เห็น ว่า เกิดการเรียนรู้ดีขึ้น

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสารของคนอื่น แต่เกิดจากการทำความเข้าใจในตรรกะ หรือวิธีคิดของคนอื่น

เทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจ และความคิดกันได้อย่างกว้างขวางขึ้น แต่หัวใจของการแลกเปลี่ยน คือ ความสนใจร่วมกัน ใส่ใจความคิดของกันและกัน และสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกัน การหาโอกาสเรียนรู้

ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ ให้มองหาแบบแผน / สาเหตุของการมีส่วนร่วม และการแยกตัวของสมาชิก

เมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ในบิบทอื่น หรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง ให้ติดตามเรียนรู้การปรับเปลี่ยน ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และการแปรความหมายใหม่

รับรู้การเกิดขึ้นของวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ในที่ไกลหูไกลตา

การเรียนรู้ที่ชายขอบของ CoP ก็มีความสำคัญ ได้แก่ การดึงดูดสมาชิกใหม่ การตอบสนองสิ่งกระตุ้นจากภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่น ๆ ข้อควรระวัง

ความพยายามที่จะเปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึก มาเข้าใจในลักษณะของเอกสาร อาจจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่ใช่คน สุดท้ายคนก็ยังคงต้องการความช่วยเหลือ ไปเรื่องประสบการณ์ จากเพื่อนร่วมงาน

ให้มีการเรียนรู้ใกล้ชิดกับการปฏิบัติให้มากที่สุด อย่าด่วนหลวมตัวที่จะสกัดความรู้จาก CoP หรือเปลี่ยนความรู้จาก CoP ไปเป็นหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม

แนวคิดปัจจุบัน เปลี่ยนจากการเก็บเกี่ยวความรู้ ไปสู่การเชื่อมต่อระหว่างบุคคล อย่างสร้างห้องสมุดที่เต็มไปด้วยเอกสาร ให้สร้างบัตรรายชื่อบุคคล เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคล ปัจจัยสู่ความสำเร็จ กลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กร มีลักษณะของสิ่งมีชีวิต เติบโตขึ้นเมื่อเป็นที่ประสงค์ของสมาชิก การที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กร จะต้องได้รับการเพาะบ่ม ดูแลด้วยความระมัดระวัง และสนับสนุนมากเกินไป อาจจะทำให้ไม่เป็นที่สนใจจากสมาชิก การปล่อยปละละเลย ก็อาจจะทำให้แคระแกร็นเหี่ยวเฉา ความท้าทายนี้แตกต่างจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้นำองค์กรเคยประสบ ความท้าทายสำหรับ CoP ปัญหาสำคัญของชุมชนที่กำลังเติบโต คือ การที่สมาชิกสูญเสียความสนใจ และปล่อยให้ผู้ประสานงานรับผิดชอบไปคนเดียว เมื่อผู้ประสานงานหันไปทำงานอื่น ชุมชนก็ล่มสลาย ปัญหาสำคัญของชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คือ การที่สนใจอยู่แต่ความสำเร็จของตนเอง ข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะช่วยรักษาพลังของชุมชน ให้เกิดความต่อเนื่อง นำสมาชิกใหม่เข้ามาร่วม และมุ่งไปที่ประเด็นแหลมคม

เชิญผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

จัดให้มีเวทีพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความตื่นตัว

ความไว้วางใจเชื่อใจความรู้สึกร่วม

ส่งเสริมการติดต่อระหว่างสมาชิกของชุมชน

จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งแกร่ง ไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน สนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชน และไม่รบกวนเวลาเพิ่มมากเป็นพิเศษ ความท้าทายด้านเทคนิค

ทำให้การติดต่อ การให้ข้อมูล และการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่าย เช่น การใช้ Software computer ที่ใช้งานง่าย และคุ้นเคย ความท้าทายสำหรับสมาชิก สิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชน คือ การร่วมกันแก้ปัญหา แต่การอธิบายปัญหาอย่างเปิดอก ในขณะที่ความคิดยังไม่สุกงอมดี หรือคิดต่าง ๆ ในที่ประชุมเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ธรรมชาติของเรา ความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญ คือ การพูดถึงปัญหาของตนเอง ต่อหน้าผู้คนจำนวนมากที่เราไม่รู้จัก

สร้างเวทีเสวนาในประเด็นที่เฉียบคม ให้สมาชิกอาวุโสซึ่งคนยอมรับ เป็นผู้ขอความช่วยเหลือ และหาผู้ที่มีถิ่นไปร่วมอยู่ในเวที ผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอ เพื่อให้สมาชิกอธิบายไปที่สมมติฐาน ที่ใช้และเลือก การสร้างความไว้วางใจเชื่อใจในกลุ่มขนาดเล็ก ๒ - ๓ คน อาจใช้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนได้

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดี

ขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะ นี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่สำคัญ

CoP จะมีความแตกต่างจากการที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไป ตรงที่ CoP เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยกิจกรรมทางสังคม ไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะ และจะเลือกทำในหัวข้อหรือเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม CoP จะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคคลและองค์กรต่อไป และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในท่ามกลางบรรยากาศแบบสบาย ๆ ประกอบกับการใช้เทคนิคที่เรียกว่าสุนทรียสนทนา ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูด ให้เกียรติกัน ให้โอกาส และไม่พยายามขัดขวางความคิดใคร กับรับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งใจ

๑๒. เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่

I AM READY

I (Integrity) = การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี

A (Actiumens) = ขยันตั้งใจทำงาน

M (Morl) = มีศีลธรรม

R (Relevancy) = มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับปัญหา

E (Efficiency) = การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ

A (Accountability) = การมีความรับผิดชอบต่อผลงาน

D (Democracy) = มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย

Y (Yield) = มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์

๑๓. การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้ และสรุปผลการประเมินตนเอง

แบบประเมินองค์การตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด ๑ -กระบวนการจัดการความรู้	
โปรดอ่านข้อความด้านล่าง และประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ในระดับใด ๐ - ไม่มีเลย / มีน้อยมาก ๑ - มีน้อย ๒ - มีระดับปานกลาง ๓ - มีในระดับที่ดี ๔ - มีในระดับที่ดีมาก	
หมวด ๑ กระบวนการจัดการเรียนรู้	สิ่งที่มีอยู่ / ทำอยู่
๑.๑ อบต.มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่องความรู้ เช่น อบต.ยังขาดความรู้ที่จำเป็นต้องมี หรือ อบต.ไม่ได้รวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้ ไม่ทราบว่าจะไหนเก่งเรื่องอะไร ฯลฯ และมีวิธีการที่ชัดเจนในการแก้ไข ปรับปรุง	- อบต.มีการวิเคราะห์ SWOT ของ อบต. แต่ยังไม่ได้เชื่อมโยงถึงการจัดการความรู้
๑.๒ อบต.มีการแสวงหาข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจาก อบต.ที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน (ถ้ามี) อย่างเป็นระบบและมีจริยธรรม	- อบต.มีการแสวงหาความรู้/ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เมื่อจำเป็นต้องใช้ แต่ไม่เป็นระบบ ต่างคน ต่างทำ
๑.๓ ทุกคนในอบต. มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ ระดับเทียบเคียง จากองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (บริการหรือดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน) และจากองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง	- อบต.มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ บ้างแต่ไม่เป็นระบบ และทำกันเฉพาะกลุ่มงาน และยังไม่ครอบคลุมทุกคน
๑.๔ อบต.มีการถ่ายทอดอย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียนออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ	- อบต.มีการจัดทำวารสารความรู้เพื่อเผยแพร่ในบางเรื่อง แต่ยังไม่เป็นระบบ ใครอยากทำก็ทำ
๑.๕ อบต.เห็นคุณค่า หรือความรู้และทักษะที่อยู่ในตัวบุคลากร ซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน และให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้น ๆ ทั้งหมด อบต.	- อบต.เห็นคุณค่าและพยายามกระตุ้นให้มีการถ่ายทอดความรู้ แต่ไม่ได้ทำเป็นระบบ ส่วนใหญ่ มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกลุ่มย่อย ๆ แต่ไม่มีรูปแบบชัดเจน
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : นายกองการการบริหารส่วนตำบลมดแดง (CKO)/ผู้บริหารระดับสูงสุด	

๑๔. เกณฑ์การประเมิน

องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง มีนโยบายที่ดำเนินการพัฒนาการจัดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์กร โดยได้จัดให้มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสม และได้จัดวางระบบการจัดการเพื่อให้เอื้อต่อการนำแผนการจัดการความรู้ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ได้จัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานรายการดังต่อไปนี้

๑) องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง มีแผนยุทธศาสตร์ โดยมีองค์ประกอบ ๖ ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และโครงการสำคัญที่จะดำเนินการในรอบระยะเวลาของแผนการพัฒนาบุคลากร ดังกล่าวใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และแผนพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

๒) นายกองการการบริหารส่วนตำบลมดแดง (CEO) กำหนดผู้บริหารจัดการความรู้ CKO และทีมงาน KM เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง

๓) CKO และทีมงาน KM ร่วมกันหารือในการพิจารณาหาขอบเขต KM การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM การกำหนดเป้าหมาย KM และการประเมินการจัดการความรู้ของหน่วยงานตามแบบประเมินตนเอง

๔) CKO และทีมงาน KM ร่วมกันจัดทำแผนจัดการความรู้ เพื่อกำหนดกิจกรรม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ตลอดจนกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม

มีการกำหนด ประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง อย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยมุ่งจุดมุ่งหมายการพัฒนาศักยภาพ และการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์ สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

แนวทางการติดตามและประเมิน

๑. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดทำรายงานผลการเข้ารับการพัฒนามตามแบบที่กำหนดภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันกลับจากอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติ เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีที่ได้มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกองค์การ

๒. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดทำบันทึกข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในเว็บไซต์ องค์การบริหารส่วนตำบล ภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันกลับจากอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติ โดยให้ทำการประสานงานกับนักวิเคราะห์นโยบายและแผนในการลงข้อมูลในเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน

๓. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดเก็บชุดองค์ความรู้ไว้ในรูปเอกสาร โดยจัดทำเป็นเล่มเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

๔. กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการพัฒนา

๕. ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

ทั้ง ๕ องค์ประกอบนี้ คือ หัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบท ไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ของชาวบ้านหรือของชุมชน ในเรื่องการจัดการความรู้นี้ การเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้ เพราะถ้าไม่ระวังตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัว การเรียนรู้จะมีลักษณะ “ตื่นได้” คือมีชีวิต เป็นพลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุด คือการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ การจัดการความรู้ สิ่งสำคัญมันอยู่ที่การลงมือปฏิบัติให้ได้ใช้ภาษาเดียวกันสื่อความกันให้ดี การเรียนรู้ของบุคคลสำคัญ อยู่ที่เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น และสิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ คือ เรื่องของคน การพัฒนาคน คนพัฒนาตนเอง การวางแผนทำงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน ขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

๑๕. แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง							
เป้าหมาย KM : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ							
หน่วยที่จัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การสร้างและ แสวงหาความรู้ - ภายใน อบต. - ภายนอก อบต.	จัดหรือส่ง อบรม/ สัมมนา/ศึกษา งาน/ศึกษาต่อ	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวนบุคลากร ที่ได้รับการ อบรม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน/ ศึกษาต่อ	พนักงาน ส่วนตำบล และ พนักงานจ้าง	งานการ เจ้าหน้าที่	
๒	การจัดการความรู้ให้ เป็นระบบ - บอร์ด ประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์หลัก - จัดทำรูปเล่ม รายงาน/แผ่นพับ	- รวบรวมความรู้ เป็นหมวดหมู่และ จัดทำฐานข้อมูล - สร้างคลังความรู้ ระเบียบข้อกฎหมาย ผ่านระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวน ฐานข้อมูล ความรู้ด้าน ต่างๆ	พนักงาน ส่วนตำบล และ พนักงานจ้าง	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๓	การประมวลและ กลั่นกรองความรู้ - ปรับปรุงรูปแบบ เอกสารข้อมูลให้เป็น มาตรฐานสมบูรณ์	ทบทวนปรับปรุง ข้อมูลให้มีความ ทันสมัยเป็นปัจจุบัน	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวน ฐานข้อมูล ความรู้ด้าน ต่าง ๆ ที่ได้รับ การปรับปรุง	จำนวน ฐานข้อมูล ความรู้ที่ ได้รับการ ปรับปรุง	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๔	การเข้าถึงความรู้ - บอร์ด ประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์หลัก - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	รวบรวมความรู้เพื่อ ติดประกาศ/บันทึก/ จัดเก็บ	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวนการ เข้าถึงฐาน ข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ	มีจำนวนการ เข้าถึง ฐานข้อมูล ความรู้ด้าน ต่างๆ	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๕	การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ - บอร์ด ประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์หลัก - จัดทำรูปเล่ม รายงาน/แผ่นพับ	ให้บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพ ด้านต่างๆ เข้าร่วม ประชุม/รายงานผล การอบรม	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งการ ประชุมเพื่อ แลกเปลี่ยน ความรู้/จัดทำ รายงาน/บันทึก ข้อมูลในเว็บไซต์ หลัก	พนักงาน ส่วนตำบล และ พนักงานจ้าง	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๖	- การเรียนรู้ - การสร้างองค์ ความรู้ - การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์หลัก/ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร/ ทำแผ่นพับแจก	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	การจัดทำ/ บันทึกข้อมูล/ ประชาสัมพันธ์	จำนวน องค์ความรู้ ที่จัดทำ และ บันทึกข้อมูล	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง							
เป้าหมาย KM : เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา บุคลากรและพัฒนางาน ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล							
หน่วยที่จัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การบ่งชี้ความรู้ - มีบรรยากาศที่เอื้อต่อ การนำการจัดการ ความรู้มาเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนางาน	เสริมสร้าง บรรยากาศให้เอื้อ ต่อการนำมาจัดการ ความรู้มาเป็น เครื่องมือในการ พัฒนาบุคลากรและ พัฒนางาน	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวนการ เสริมสร้าง บรรยากาศให้ เอื้อต่อการนำ การจัดการ ความรู้เป็น เครื่องมือ	มีบรรยากาศ เอื้อต่อการนำ การจัดการ ความรู้มาเป็น เครื่องมือ	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๒	การสร้างและแสวงหา ความรู้ - ภายใน อบต. - ภายนอก อบต.	ประชุม/สัมมนา เพื่อสนับสนุนการ สร้างบรรยากาศ	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งที่ ประชุม/ สัมมนาเพื่อ สนับสนุนการ สร้าง บรรยากาศ	พนักงาน ส่วนตำบล และ พนักงานจ้าง	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๓	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์หลัก - จัดทำรูปเล่ม รายงาน/แผ่นพับ	ประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์หลัก ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ทำแผ่นพับแจก	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวนการ ประชุมเพื่อ แลกเปลี่ยน ความรู้/จัดทำ รายงาน/บันทึก ข้อมูลในเว็บ ไซต์หลัก	พนักงาน ส่วนตำบล และ พนักงานจ้าง	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๔	การประมวลกลั่นกรองความรู้ - ปรับปรุงรูปแบบ เอกสารข้อมูลให้เป็น มาตรฐาน เนื้อหา สมบูรณ์	หัวหน้าส่วนราชการ ปรับปรุงกลั่นกรอง ฐานข้อมูลความรู้ บนบอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์หลัก/ แผ่นพับ	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	หัวหน้าส่วน ราชการ ดำเนินการ ปรับปรุง ฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่าง ๆ	ฐานข้อมูล ความรู้เดิมที่ ต้องดำเนินการ ปรับปรุง	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๕	การเข้าถึงความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์หลัก - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ตั้งผู้รับผิดชอบ ดูแลบอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์หลัก/ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	การดูแลบอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์หลัก/ ศูนย์ข้อมูล ข่าวสาร	เจ้าหน้าที่ใน อบต.เข้าถึง ข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างทั่วถึง	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - จัดทำรูปเล่ม/รายงาน	จัดทำฐานข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศแบ่งปัน	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	ดูแลการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ของฐานข้อมูล	เจ้าหน้าที่ใน อบต.	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๗	การเรียนรู้ - การสร้างองค์ความรู้ - การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์หลัก ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	การจัดทำ/ บันทึกข้อมูล	มีการจัดทำและ บันทึกข้อมูล	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง							
เป้าหมาย KM : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่นการศึกษาต่อ/การฝึกอบรม/สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ							
หน่วยที่จัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ได้รับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและพัฒนางาน							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การเตรียมการและปรับเปลี่ยน	การส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัดทราบเป้าหมาย KM ของ อบต.	จำนวนบุคลากรที่ทราบเป้าหมายร้อยละ ๕๐ ขึ้นไป	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๒	การสื่อสาร	ประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงการจัดการความรู้	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัดเข้าถึงการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าถึงการจัดการความรู้ร้อยละ ๕๐ ขึ้นไป	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๓	กระบวนการและเครื่องมือ - การค้นหา - การถ่ายทอด - แลกเปลี่ยนความรู้	มีการจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์หลัก / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้มีการค้นหาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ที่สะดวกรวดเร็วขึ้น	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งที่ปรับปรุงข้อมูลข่าวสาร	บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์หลัก / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๔	การเรียนรู้	จัดการประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	บุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๕	การวัดผล	จัดตั้งทีมงานเพื่อติดตามและประเมินผลแผนจัดการความรู้	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	มีการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้	ผลการติดตามและประเมินผลแผนการจัดความรู้	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	
๖	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	การให้ของขวัญของรางวัล การประกาศยกย่องชมเชยการทำงาน	๑ ต.ค. ๒๓ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัดมีความเข้าใจการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจการจัดการความรู้ร้อยละ ๕๐ ขึ้นไป	หน.สำนัก / ผอ.ทุกกอง	

๑๖. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง
ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง ดังนี้

- | | |
|--|-----------------------------|
| ๑. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลมดแดง | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง | เป็นกรรมการ |
| ๓. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง | เป็นกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง | เป็นกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง | เป็นกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | เป็นกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | เป็นกรรมการ |
| ๘. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | เป็นกรรมการและเลขานุการ |
| ๙. นักทรัพยากรบุคคล | เป็นกรรมการผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้ง มีหน้าที่กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง และดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลมดแดง และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผลต่อนายกองค้การบริหารส่วนตำบล อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง