



แผนการจัดการความรู้
(Knowledge Management : KM)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้
อำเภอเมืองตรัง จังหวัดตรัง

คำนำ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กรเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของ องค์กรบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมีวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้นและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยองค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้ได้ดำเนินการจัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานไว้เพื่อที่จะให้มีการรวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้ ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ และส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคคลในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้ มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

คณะทำงานการจัดการความรู้ในองค์กร
องค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	๑
ขอบเขต KM (KM Focus Area)	๒
เป้าหมาย KM (Desired State)	๓
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๓
แนวทางการจัดการความรู้ อบต.นาโยงใต้	๓
ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา	๕
แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ อบต.นาโยงใต้	๖
กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง	๗
หัวใจของการจัดการความรู้	๗
เครื่องมือในการจัดการความรู้	๘
การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้	๘
Cop (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ	๙
แนวคิด COP	๑๐
ภาษิตคำคม KM	๑๒
เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่	๑๒
การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้และสรุปผลการประเมินตนเอง	๑๓
เกณฑ์การประเมิน	๑๓
แผนการจัดการความรู้ อบต.นาโยงใต้	๑๕
ภาคผนวก	

บทสรุปผู้บริหาร

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กรเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่าง สม่าเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและ พัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมีวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้นและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยทางองค์กรได้จัด วางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานไว้ดังรายการต่อไปนี้

คำสั่งแต่งตั้งทีมงาน KM และ CKO (Chief Knowledge Officer)

เพื่อให้การจัดทำระบบการจัดการความรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การบริหารส่วนตำบล นาโยงใต้ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งทีมงาน KM และ CKO ดังต่อไปนี้

- | | |
|--------------------------------------|-------------------|
| ๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้ | เป็น CKO |
| ๒. รองนายกอบต.นาโยงใต้คนที่ ๑ | เป็นที่ปรึกษา CKO |
| ๓. รองนายกอบต.นาโยงใต้คนที่ ๒ | เป็นที่ปรึกษา CKO |

ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

- ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นกับคณะทำงาน

- | | |
|----------------------|---------------------------|
| ๔. ปลัด อบต.นาโยงใต้ | เป็น ผอ. KM Team |
| ๕. หัวหน้าสำนักปลัด | เป็น KM Team |
| ๖. ผอ.กองคลัง | เป็น KM Team |
| ๗. ผอ.กองช่าง | เป็น KM Team |
| ๘. นักทรัพยากรบุคคล | เป็น KM Team และเลขานุการ |

CKO มีหน้าที่และความรับผิดชอบให้การสนับสนุนในด้านต่างๆเช่นทรัพยากรและให้คำปรึกษา แนะนำและร่วมประชุมเพื่อการตัดสินใจแก่คณะทำงาน

ที่ปรึกษา CKO มีหน้าที่และความรับผิดชอบให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการและอุปสรรค ต่างๆที่เกิดขึ้นกับคณะทำงาน

ผอ. KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบจัดทำแผนงานการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อนำเสนอประธานรายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อประธานหลักต้นตติตามความก้าวหน้าและ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขประสานงานกับคณะที่ปรึกษาและคณะทีมงาน

KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายจัดทำรายงาน ความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบเป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้เป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้

ขอบเขต KM (KM Focus Area)

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กรเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา ดังนั้น

ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมดประกอบด้วย

- ๑) ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนางานที่ปฏิบัติ
- ๒) ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- ๓) การสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของอบต.นาโยงใต้

ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของ อบต.นาโยงใต้			
ขอบเขต KM (KM Focus Areas)	ประโยชน์ที่จะได้รับจากขอบเขต KM ที่มีต่อ		
	พนักงานส่วนตำบล/พนักงานจ้าง	ผู้บริหาร/ อบต.นาโยงใต้	นโยบายที่เกี่ยวข้อง
๑. การพัฒนางานที่ปฏิบัติ	๑. เพิ่มความรู้ ความสามารถของพนักงานในสังกัด อบต.นาโยงใต้ ๒. เพิ่มความเข้าใจในระบบ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ อบต.นาโยงใต้	๑. เพิ่มคุณภาพงานต่าง ๆ ๒. สามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุได้ตามเป้าหมาย ๓. เพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภายในองค์กร ๔. องค์กรเป็นที่ยอมรับของประชาชน	๑. ตอบสนองต่อนโยบายการพัฒนางานให้มีคุณภาพ ๒. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากของ อบต.นาโยงใต้
๒. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	๑. พนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สนองนโยบายของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. อบต.นาโยงใต้ มีพนักงานที่มีคุณภาพ ๒. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถทางวิชาการเพิ่มขึ้น	๑. ตอบสนองต่อนโยบายการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ๒. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากของ อบต.นาโยงใต้
๓. การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑. พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานและมีความสำคัญต่อองค์กร ๒. พนักงานมีการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรในการนำมาใช้ซ้ำ ต่อยอด และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	๑. อบต.นาโยงใต้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรในการนำมาใช้ซ้ำ ต่อยอด และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	๑. ตอบสนองต่อนโยบายการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ผู้ทบทวน/ผู้อนุมัติ นายธวัช จันเช่ง ปลัด อบต. ปฏิบัติหน้าที่ นายก อบต. นาโยงใต้			

เป้าหมาย KM (Desired State)

เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมดที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการประกอบด้วย

- ๑) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดอบต.นาโยงได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆเช่นการศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ
- ๒) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดอบต.นาโยงได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน / กิจกรรมของอบต.อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ๓) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดอบต.นาโยงได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน
- ๔) การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรมในการบริหารและปฏิบัติงาน
- ๕) การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กรคือ

- ๑) ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม
- ๒) บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
- ๓) คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ความเข้าใจและมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- ๔) มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดโดยที่ความรู้มี ๒ ประเภทคือ

๑) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆเป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่ายเช่นทักษะในการทำงานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆเช่นการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรทฤษฎีคู่มือต่างๆและบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม นพ.วิจารณ์พานิชได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้คือสำหรับนักปฏิบัติการจัดการความรู้คือเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๔ ประการไปพร้อมๆกันได้แก่

๑. บรรลุเป้าหมายของงาน
๒. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
๓. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้
๔. บรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการ ต่อความรู้ได้แก่

- ๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- ๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- ๓) การปรับปรุงดัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- ๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- ๕) การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
- ๖) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้”

สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วนลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้นเหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้นโดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกันความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคนทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่นๆของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียวเนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิดเริ่มดำเนินการโดยมองเข้าไปที่ความรู้คือเริ่มที่ความรู้ก็คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมากการจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงานเป้าหมายของงานที่สำคัญคือการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ออกเป็น ๔ ส่วนคือ

- ๑) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้าสนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นสนองตอบความต้องการของพนักงานและสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม
- ๒) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ
- ๓) ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร
- ๔) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไปการทำงานที่ประสิทธิภาพสูงหมายถึงการทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้คือการที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกันมีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเองสำหรับใช้งานของตนคนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วนเป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตนและทดลองใช้งานจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝงหรือในภาษาวิชาการเรียกว่าบูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงานและที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา

งานพัฒนางานคนพัฒนาคนองค์กรเป็นองค์กรการเรียนรู้ความเป็นชุมชนในที่ทำงานการจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเองนี่คือหลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิดเอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมายความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามาอันตรายที่จะเกิดตามมาคือการจัดการความรู้เทียมหรือปลอมเป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีจัดการความรู้การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรกถ้าก้าวถูกทิศทางถูกวิธีก็มีโอกาสสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิดก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลวตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มต้นด้วย

- สัมมาทิฐิ : ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว
- การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ
- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริงและดำเนินการต่อเนื่อง
- การจัดการระบบการจัดการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจต่อการดำเนินการจัดการความรู้คือเป้าหมายที่งานคนองค์กรและความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้วเป็นเงื่อนไขสำคัญในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียมและไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุดแรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทยมีมากมายหลายแบบที่พบบ่อยที่สุดคือทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนดทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมายและวิธีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างแท้จริง

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหาจัดเก็บแลกเปลี่ยนรวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้นเป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช่เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุลการจัดการความรู้ของกรมการปกครองจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันควบคู่กันไปโดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการรู้นี้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่นๆและนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้

แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้(Knowledge Management Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) อบต.นาโยงใต้ ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรมีทั้งหมด ๗ ขั้นตอนคือ

๑) การบ่งชี้ความรู้เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร

๒) การสร้างและแสวงหาความรู้เช่นการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอกการศึกษาความรู้เก่าจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

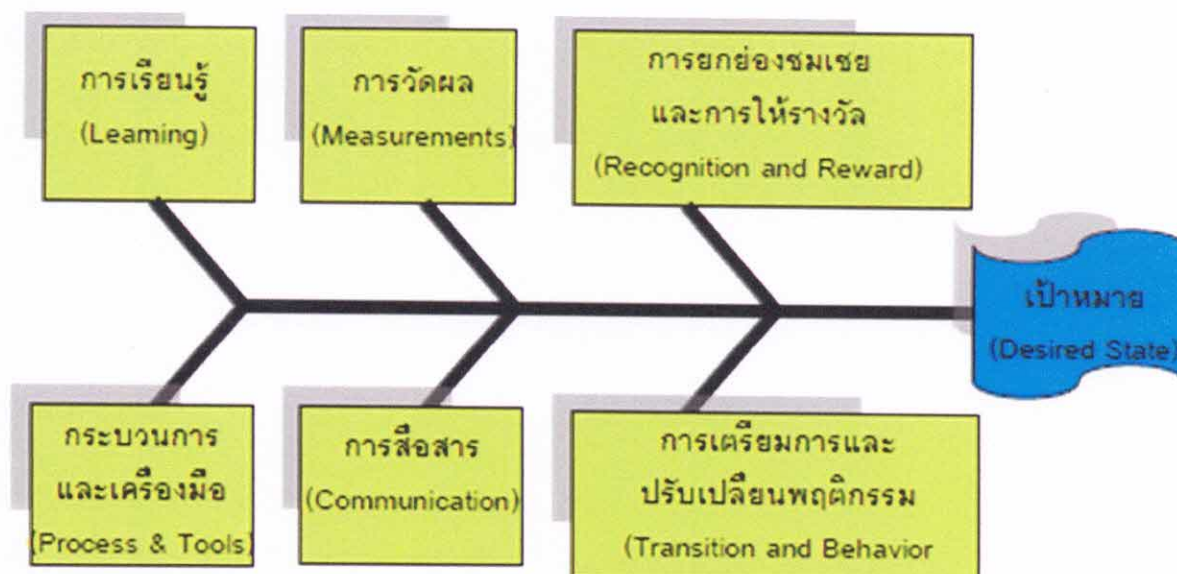
๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕) การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกเช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้การนำความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบดังนี้

๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่นกิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล, กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓) กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหาเข้าถึงถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกเร็วขึ้นโดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔) การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ตัวระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับโดยข้อควรพิจารณาได้แก่ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บุคลากรกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจรวบรวมมาซึ่งคำตอบว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ของ McGregor ได้โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (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): ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสารแต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนด้วยกัน

๓. The great end of knowledge is not knowledge but action: จุดหมายปลายทางสำคัญของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

๔. Now the definition of a manager is somebody who makes knowledge productive: นิยามใหม่ของผู้จัดการคือผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

จะเห็นว่าจากข้อความที่กล่าวถึงความรู้ดังกล่าวพอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่าความรู้คือพลังหรือความรู้คืออำนาจซึ่งเป็นข้อความเป็นที่ยอมรับที่เป็นสากลทั้งภาคธุรกิจเอกชนและภาคราชการจากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนว่ามีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่าแม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลต่างๆแต่เพียงใดก็ตามถ้ามีความรู้เกิดความรู้ขึ้นแล้วหากไม่นำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่ใช้

จุดหมายปลายทางของความรู้และที่ชัดเจนก็คือประโยคสุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่าประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้นำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยที่เดียวดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่กับการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

การพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชนหมายถึงการอยู่ร่วมกันความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน
๒. เป็นสุขหมายถึงความเป็นทั้งหมดความเป็นปรกติสมดุลบูรณาการของปัจจัยต่างๆอย่างน้อย๘ด้านได้แก่ชีวิตสังคมเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมวัฒนธรรมศาสนาธรรมครอบครัวและชุมชน
๓. การเรียนรู้หมายถึงการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้นๆผ่านการศึกษาปฏิบัติ
๔. การสร้างเสริมหมายถึงการเข้าไปเอื้ออำนวยส่งเสริมเสริมพลัง (Empower) ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือถ่ายทอดความรู้

เครื่องมือในการจัดการความรู้

๑. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)
 ๒. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)
- ซึ่งทั้ง ๒ ส่วนจะมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนตามขอบเขตและเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้บรรลุผลเช่นเดียวกันในแต่ละส่วนก็จะมีโครงการและกิจกรรมของแต่ละสำนักกองรองรับเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมซึ่งขณะนี้มืออยู่ไม่น้อยกว่า๑๖โครงการ/กิจกรรมการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของกรมการปกครองเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนเป็นงานที่มีความสำคัญอีกงานหนึ่งที่ต้องการพลังการมีส่วนร่วมของทุกๆส่วนทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคและจะเป็นอีกก้าวหนึ่งที่สำคัญในการที่จะก่อเกิดการรวบรวมสะสมองค์ความรู้การใช้ประโยชน์และต่อยอดองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาความยากจน

การจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆได้แก่การค้นหาความรู้การสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่การจัดการความรู้ให้เป็นระบบการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้สุดท้ายคือการเรียนรู้และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรเครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งอาจแบ่งเป็น๒กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

- (๑). เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit
- (๒). เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอดโดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลักในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่งคือชุมชนแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆกับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการอันส่งผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่งดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไปและมีคำถามต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วยดังนั้นการบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่งหากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็น

ระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่องหากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความรู้มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมเพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้วองค์กรจะอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่นและในขั้นตอนสุดท้ายองค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพประโยชน์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเองเพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหาวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคลและการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงานซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้นการฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดอุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มีประโยชน์มากขึ้นไปอีกสืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญของรัฐบาลชุดศสช. กำลังดำเนินการอยู่ในขณะนี้ ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจนซึ่งรวมถึงการประกาศใช้ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขตแบบแผนวิธีปฏิบัติโดยเฉพาะมาตรา ๑๑ ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอพร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

CoP (Community of Practice)

ชุมชนนักปฏิบัติคือชุมชนที่มีการรวมตัวกันหรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการประสบปัญหาลักษณะเดียวกันโดยมีลักษณะดังนี้

- มีความสนใจในเรื่องเดียวกันต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน
- มีเป้าหมายร่วมกันมีความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น
- มีความเชื่อวิธีปฏิบัติคล้ายกันใช้เครื่องมือและภาษาเดียวกัน
- มีบทบาทในการสร้างและใช้ความรู้และยึดถือคุณค่าเดียวกัน
- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันอาจจะพบกันด้วยตัวจริง
- มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้หรือผ่านเทคโนโลยี
- มีความร่วมมือช่วยเหลือทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย
- มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่องเพื่อพัฒนาและเรียนรู้จากสมาชิกด้วยตนเอง
- มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายในทางสังคม

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ ในระดับที่ง่ายที่สุดชุมชนนักปฏิบัติคือคนกลุ่มเล็กๆ ซึ่งทำงานด้วยกันมาระยะหนึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและต้องการที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์จากการทำงานกลุ่มดังกล่าวมักจะไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์การเป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคมและความพยายามที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จเป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กรและอาจจะมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกับผู้นำองค์กรในหนึ่งองค์กรอาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมากและคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชนชุมชนนักปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไรเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการเกิดจากความใกล้ชิดความพอใจและพื้นฐานที่ใกล้ชิดกันลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการคำว่าปฏิบัติหรือ practice ใน Cop

ซึ่งจุดเน้นการเรียนรู้ซึ่งได้รับจากการทำงานเป็นหลักเป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติปัญหาประจำวันเครื่องมือใหม่ๆ พัฒนาการในเรื่องงานวิธีการทำงานที่ได้ผลและไม่ได้ผลการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกสร้างความรู้และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้จากหนังสือหรือการฝึกอบรมตามปกติเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงานช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่าการสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

แนวคิด CoP

CoP เป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัวมากกว่าการรวบรวมความรู้เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น

CoP เป็นเรื่องของการเรียนรู้เพื่อเป็นคนที่เก่งขึ้นมิใช่แค่เรียนรู้ว่าจะทำงานอย่างไรหรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม

การเป็นสมาชิกของ CoP คือมีส่วนร่วมในชุมชนนั้นอย่างมีความหมาย

CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิดของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติหรือ P ใน CoP หมายถึงการกระทำในบริบทเฉพาะสิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติและเป็นผลจากการเรียนรู้ได้แก่

สิ่งที่ปรากฏชัดแจ้ง : เครื่องมือเอกสารภาพลักษณ์สัญลักษณ์บทบาทที่ชัดเจนเกณฑ์ที่กำหนดไว้กฎข้อบังคับสัญญา

สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง : ความสัมพันธ์กฎเกณฑ์ในใจความหยั่งรู้การรับรู้ความอ่อนไหวความเข้าใจสมมติฐานมุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัวที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่ายๆด้วยคำสั่งหรือกฎระเบียบมีคนอื่นในองค์กรซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเราพวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้นให้ผู้อื่นและเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขาเราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบแม้จะไม่รู้จักพวกเขาธรรมชาติของ CoP องค์กรประกอบไปด้วย CoP จำนวนมากทับซ้อนกันอยู่คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กรรอบชีวิตของ CoP ไม่มีความชัดเจนว่าเริ่มต้นเมื่อไรสิ้นสุดเมื่อไรขึ้นกับความพร้อมและโอกาสเหมาะสำหรับการเรียนรู้ประเด็นที่ CoP ให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการและความสนใจของสมาชิกการสนับสนุน CoP ปฏิบัติต่อ CoP เสมือนทรัพย์สินขององค์กรให้การสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลข่าวสารดูแลเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กรส่งเสริมการสร้าง CoP ด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นจากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการและดึงชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงานให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก มองว่าองค์กรเป็นที่รวมของชุมชนที่เชื่อมต่อกันส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสมและมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์กรส่งเสริมให้ CoP เรียนรู้จากภายในกลุ่มและจากกลุ่มอื่นๆแล้วกลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบและเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กรมุมมองต่อการเรียนรู้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติแต่เรามักจะมองไม่เห็นว่าการเรียนรู้ขึ้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสารของคนอื่นแต่เกิดจากการทำความเข้าใจในตรรกะหรือวิธีคิดของคนอื่น

เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจและความคิดกันได้กว้างขวางขึ้นแต่หัวใจของการแลกเปลี่ยนคือความสนใจร่วมกันใส่ใจความคิดของกันและกันและสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกันการหาโอกาสเรียนรู้ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ให้มองหาแบบแผน / สาเหตุของการมีส่วนร่วมและการแยกตัวของสมาชิกเมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ในบริบทอื่นหรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งให้ติดตามเรียนรู้การปรับเปลี่ยนความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและการแปลความหมายใหม่รับรู้การเกิดขึ้นของวิธีปฏิบัติใหม่ๆในที่ไกลหูไกลตา

การเรียนรู้ที่ขายของของ CoP ก็มีความสำคัญได้แก่การดึงดูดสมาชิกใหม่การตอบสนองสิ่งกระตุ้นจากภายนอกการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่นๆข้อควรระวังความพยายามที่จะเปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึกมาเข้าใจในลักษณะของเอกสารอาจจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีเกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีคนใช้สุดท้ายคนก็ยังต้องการความช่วยเหลือในเรื่องประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงานให้มีการเรียนรู้ใกล้ชิดกับการปฏิบัติให้มากที่สุดอย่าด่วนหลวมตัวที่จะสกัดความรู้ความรู้จาก CoP หรือเปลี่ยนความรู้จาก CoP ไปเป็นหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม

แนวคิดปัจจุบันเปลี่ยนจากการเก็บเกี่ยวความรู้ไปสู่การเชื่อมต่อระหว่างบุคคลอย่างสร้างห้องสมุดที่เต็มไปด้วยเอกสารให้สร้างบัตรรายชื่อบุคคล (card catalog) เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคลปัจจัยสู่ความสำเร็จกลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กรมีลักษณะของสิ่งมีชีวิตเติบโตขึ้นเมื่อเป็นที่ประสงค์ของสมาชิกการที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กรจะต้องได้รับการเพาะบ่มดูแลด้วยความระมัดระวังการสนับสนุนมากเกินไปอาจจะทำให้ไม่เป็นที่สนใจจากสมาชิกการปล่อยปละละเลยก็อาจจะทำให้กระแสกระเหินเหียวเฉาความท้าทายนี้แตกต่างจากปัจจัยต่างๆที่ผู้นำองค์กรเคยประสบความสำเร็จสำหรับ CoP ปัญหาสำคัญของชุมชนที่กำลังเติบโตคือการที่สมาชิกสูญเสียความสนใจและปล่อยให้ผู้ประสานงานรับผิดชอบไปคนเดียวเมื่อผู้ประสานงานหันไปทำงานอื่นชุมชนก็ล่มสลายปัญหาสำคัญของชุมชนที่ประสบความสำเร็จคือการที่สนใจอยู่แต่ความสำเร็จของตนเองข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะช่วยรักษาพลังของชุมชนให้เกิดความต่อเนื่องนำสมาชิกใหม่เข้ามาร่วมและมุ่งไปที่ประเด็นที่แหลมคมเชิญผู้นำทางความคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรกเพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชนจัดให้มีเวทีพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเพื่อสร้างความตื่นตัวความไว้วางใจและความรู้สึกร่วมส่งเสริมการติดต่อระหว่างสมาชิกของชุมชน

จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งแกร่งไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันสนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชนและไม่รบกวนเวลาเพิ่มมากเป็นพิเศษความท้าทายด้านเทคนิคทำให้การติดต่อการให้ข้อมูลและการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่ายเช่นการใช้ Software computer ที่ใช้ง่ายและคุ้นเคยความท้าทายสำหรับสมาชิกสิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชนคือการร่วมกันแก้ปัญหาแต่การอภิปรายปัญหาอย่างเปิดอกในขณะที่ความคิดยังไม่สุกงอมดีหรือคิดดังๆในที่ประชุมเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ธรรมชาติของเราความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญคือการพูดถึงปัญหาของตนเองต่อหน้าผู้คนจำนวนมากที่เราไม่รู้จักสร้างเวทีเสวนาในประเด็นที่เฉียบคมให้สมาชิกอาวุโสซึ่งคนยอมรับเป็นผู้ขอความช่วยเหลือและหาผู้ที่มีความรู้ร่วมกันไปร่วมอยู่ในเวทีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอเพื่อให้สมาชิกอภิปรายไปที่สมมติฐานที่ใช้และเลือกการสร้างความรู้ไว้วางใจในกลุ่มขนาดเล็ก ๒- ๓ คนอาจใช้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนได้ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่สำคัญ

CoP จะมีความแตกต่างจากการที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไปตรงที่ CoP เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจเป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกันโดยกิจกรรมทางสังคมไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในหัวข้อหรือเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้นความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม CoP จะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคคลและองค์กรต่อไปและจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในท่ามกลางบรรยากาศแบบสบายๆประกอบกับการใช้เทคนิคที่เรียกว่าสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิด

เห็นของผู้พูดให้เกียรติกันให้โอกาสกันและไม่พยายามขัดขวางความคิดใครกับรับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งใจ (Deep Listening)

ภาษิตคำคม KM

- Knowledge resides in the users and not in the collection. ความรู้อยู่ในผู้ใช้ไม่ใช่อยู่ในแหล่งรวมความรู้ (Y. Maholtra)
- KM is a Journey, not a destination. การจัดการความรู้เป็นการเดินทางไม่ใช่เป้าหมายปลายทาง (Warick Holder, IBM, ๒๐ Nov ๒๐๐๓, Chiangmai)
- A little knowledge that acts is worth more than much knowledge that is idle. ความรู้เพียงเล็กน้อยเพื่อปฏิบัติมีค่ามากกว่าความรู้มหาศาลที่อยู่นเฉยๆ (Kahlil Gibran)
- Knowledge is a key asset, but it is often tacit and private. ความรู้เป็นสินทรัพย์สำคัญแต่บ่อยครั้งความรู้เป็นสิ่งฝังลึกและเป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล
- Knowledge is not what you know, but is what you do. ความรู้ไม่ใช่เพียงการรู้แต่เป็นการกระทำ
- Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather interactions between people. การถ่ายทอดความรู้สำเร็จได้ไม่ใช่เรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์หรือเอกสารแต่เป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน (Mason & Mitroff, ๑๙๗๓)
- Shift from error avoidance to error detection and correction จงเปลี่ยนจากการหลีกเลี่ยงความผิดพลาดไปสู่การค้นหาความผิดพลาดและแก้ไข

เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่

I AM READY

I (Integrity)	= การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
A (Actumens)	= ขยันตั้งใจทำงาน
M (Moral)	= มีศีลธรรม
R (Relevancy)	= มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับปัญหา
E (Efficiency)	= การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
A (Accountability)	= การมีความรับผิดชอบต่อผลงาน
D (Democracy)	= มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย
Y (Yield)	= มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์

การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้และสรุปผลการประเมินตนเอง

กระบวนการจัดการความรู้	สิ่งที่มีอยู่/ทำอยู่
๑. อบต.มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อหาจุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่องความรู้ เช่น อบต.ยังขาดความรู้ที่จำเป็นต้องมี หรือ อบต.ไม่ได้รวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบ เพื่อให้ถ่ายทอดการนำไปใช้ ไม่ทราบว่าคนไหนเก่งเรื่องอะไร ฯลฯ และมีวิธีการที่ชัดเจนในการแก้ไข ปรับปรุง	-อบต.มีการวิเคราะห์ SWOT ของ อบต.แต่ยังไม่ได้เชื่อมโยงถึงการจัดการความรู้
๒. อบต.มีการแสวงหาข้อมูล/ความรู้จากแหล่งต่างๆ โดยเฉพาะ จาก อด.ที่มีการให้บริการคล้ายคลึงกัน (ถ้ามี)อย่างเป็นระบบและมีจริยธรรม	-อบต.มีการแสวงหาความรู้/ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เมื่อจำเป็นต้องใช้แต่ไม่เป็นระบบ ต่างคนต่างทำ
๓. ทุกคนใน อบต. มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆระดับเทียบเคียง (Benchmarks) และBest Practices จากองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน(บริการหรือดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน) และจากองค์กรอื่นๆที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง	-อบต.มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆบ้าง แต่ไม่เป็นระบบ และทำกันเฉพาะกลุ่มงาน และยังไม่ครอบคลุมทุกคน
๔. อบต.มีการถ่ายทอด Best Practices อย่างเป็นระบบซึ่งรวมถึงการเขียน Best Practices ออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ (Lessons Learned)	-อบต.มีการจัดทำวารสารความรู้เพื่อเผยแพร่ในบางเรื่อง แต่ยังไม่เป็นระบบ ใครอยากทำก็ทำ
๕. อบต.เห็นคุณค่า “Tacit Knowledge” หรือความรู้และทักษะที่อยู่ในตัวบุคลากรซึ่งเกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน และให้มีการถ่ายทอดความรู้และทักษะนั้นๆ ทั่วทั้ง อบต.	-อบต.เห็นคุณค่าของ Tacit Knowledge และพยายามกระตุ้นให้มีการถ่ายทอดความรู้ แต่ไม่ได้ทำเป็นระบบส่วนใหญ่มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกลุ่มย่อย ๆ แต่ไม่มีรูปแบบชัดเจน
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ นายธวัช จันทะ ปลัด อบต. ปฏิบัติหน้าที่ นายก อบต. นาโยงใต้	

เกณฑ์การประเมิน

อบต. นาโยงใต้ มีนโยบายที่จะดำเนินการพัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์กรโดยได้จัดให้มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสมและได้จัดวางระบบการจัดการเพื่อให้เอื้อต่อการนำแผนการจัดการความรู้ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อบต. นาโยงใต้ได้จัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานดังรายการต่อไปนี้

๑) อบต.นาโยงใต้มีแผนยุทธศาสตร์ซึ่งมีลักษณะเป็น Conceptual Plan โดยมีองค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

๒) นายกอบต.นาโยงใต้ (CEO) กำหนดผู้บริหารจัดการความรู้ CKO และทีมงาน KM เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ของ อบต.นาโยงใต้

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

๔) CKO และทีมงาน KM ร่วมกันจัดทำแผนจัดการความรู้เพื่อกำหนดกิจกรรมระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการจัดการความรู้ของอบต.นาโยงใต้ตลอดจนกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม

มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของอบต.นาโยงใต้อย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีโดยมีจุดมุ่งหมายการพัฒนาศักยภาพและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้การปฏิบัติงานของอบต.เป็นอย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

แนวทางการติดตามและประเมิน

๑. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาจัดทำรายงานผลการเข้ารับการพัฒนาตามแบบที่กำหนดภายใน ๑๕ วันนับแต่วันกลับจากการอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึง นายก อบต.กรณีที่ได้มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกองค์กร

๒. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาจัดทำบันทึกข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในเว็บไซต์ อบต. ภายใน ๑๕ วันนับแต่วันกลับจากการอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติโดยให้ทำการประสานงานกับผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล

๓. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาจัดเก็บชุดองค์ความรู้ไปไว้รูปเอกสารโดยจัดทำเป็นเล่มเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

๔. กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยการพิจารณาผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการพัฒนา

๕. ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเช่นผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

แผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาโง่ใต้
อำเภอเมืองตรัง จังหวัดตรัง

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโง่ใต้						
เป้าหมาย KM (Desired State) : ๑. การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัด อบต.นาโง่ใต้ ได้รับการพัฒนาความรู้ การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน สามารถแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้แนวทางในการปฏิบัติงาน						
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : ๑. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานครบทุกตำแหน่ง						
๒. การจัดทำรายงานผลการฝึกอบรมทุกครั้งหลังจากได้รับการฝึกอบรม						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑	การบ่งชี้ความรู้	ตรวจสอบองค์ความรู้ที่มีอยู่ของแต่ละตำแหน่ง และความรู้ที่ต้องใช้งาน	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	แบบรายงานสำรวจความต้องการฝึกอบรม	พนักงานแต่ละตำแหน่งได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงาน	นักทรัพยากรบุคคล
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ ภายใน อบต.ภายนอก อบต.	๑. การประชุมหัวหน้าส่วนราชการเพื่อชี้แจงการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และการรายงานผลการฝึกอบรม	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	๑. การเข้าร่วมประชุม ๒. คู่มือการปฏิบัติงาน ๓. รายงานผลการฝึกอบรม	พนักงานในสังกัดทุกคน	นักทรัพยากรบุคคล
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่ และจัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base -สร้างคลังความรู้ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ ที่นำไปใช้ได้	-บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน	นักทรัพยากรบุคคล

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้ เป้าหมาย KM (Desired State) : ๒ การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัด อบต.นาโยงใต้ ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การบ่งชี้ความรู้	ตรวจสอบองค์ความรู้ที่มีอยู่ของแต่ละตำแหน่ง และความรู้ ที่ต้องใช้งาน	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	แบบรายงานสำรวจความต้องการฝึกอบรม	พนักงานแต่ละตำแหน่งได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงาน	นักทรัพยากรบุคคล	
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ภายใน อบต.ภายนอก อบต.	๑. ประชุมประจำเดือน ๒. ฝึกอบรม/สัมมนา ๓. เรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	๑. รายงานผลการฝึกอบรม ๒. การประเมินผลการปฏิบัติการ	พนักงานในสังกัดทุกคน	นักทรัพยากรบุคคล	
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และจัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base -สร้างคลังความรู้ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ ที่นำไปใช้ได้	พนักงานในสังกัดทุกคน	นักทรัพยากรบุคคล	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโง้งใต้						
เป้าหมาย KM (Desired State) : ๒ การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัด อบต.นาโง้งใต้ ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ						
ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ (ต่อ)						
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต.	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุง	-ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๕	การเข้าถึงความรู้	รวบรวมความรู้เพื่อติดบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เก็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ	-บอร์ดประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ อบต. -ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	ให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ศักยภาพด้านต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมรายงาน/เพิ่มข้อมูลการพัฒนาศักยภาพในเว็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำรายงาน/บันทึกข้อมูลในเว็บไซต์	-บอร์ดประชาสัมพันธ์จัดทำรูปเล่ม	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๗	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์บอร์ด/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	การจัดทำ/บันทึกข้อมูล	จำนวนผู้เข้าถึงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโง้งใต้ เป้าหมาย KM (Desired State) : ๓ การสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑	การบ่งชี้ความรู้	การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนา	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	แบบรายงานสำรวจความ ผาสู่ในการทำงาน	พนักงานในสังกัดทุกคน	นักทรัพยากรบุคคล
๒	การสร้างและ แสวงหาความรู้ ภายใน อบต. ภายนอก อบต.	-ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุน การสร้างบรรยากาศ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการประชุมเพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำ รายงาน/บันทึกข้อมูลใน เว็บไซต์	พนักงานในสังกัดทุกคน	นักทรัพยากรบุคคล
๓	การจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และ จัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base -สร้างคลังความรู้ผ่านระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่างๆ ที่นำไปใช้ได้	-บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน	นักทรัพยากรบุคคล

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้						
เป้าหมาย KM (Desired State) : ๓ การสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ต่อ)						
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต.	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุง	-ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๕	การเข้าถึงความรู้	รวบรวมความรู้เพื่อติดประกาศ/เว็บไซต์/บันทึก/จัดเก็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ	-บอร์ดประชาสัมพันธ์-เว็บไซต์ อบต. -ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	ให้บุคลากรที่ให้บริการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมรายงาน/เพิ่มข้อมูลการพัฒนาศักยภาพในเว็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำรายงาน/บันทึกข้อมูลในเว็บไซด์	-บอร์ดประชาสัมพันธ์-จัดทำรูปเล่ม	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๗	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	การจัดทำ/บันทึกข้อมูลความรู้ต่าง ๆ	จำนวนผู้เข้าถึงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
ผู้พบทวน / ผู้อนุมัติ นายธวัช จันทะ ปลัด อบต. ปฏิบัติหน้าที่ นายก อบต. นาโยงใต้						

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโง้งใต้ เป้าหมาย KM (Desired State) : ๔ การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัด อบต.นาโง้งใต้ ยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรมในการบริหารและปฏิบัติงาน หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : โครงการฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรม						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑	การบ่งชี้ความรู้	โครงการฝึกอบรมคุณธรรม และ จริยธรรม	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนพนักงานทุกคนในสังกัดที่เข้าร่วมโครงการ	พนักงานในสังกัดทุกคน	นักวิชาการศึกษา
๒	การสร้างและ แสวงหาความรู้ ภายใน อบต. ภายนอก อบต.	-ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุน การสร้างบรรยากาศ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จัดทำรายงานผล ประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์	พนักงานในสังกัดทุกคน	นักวิชาการศึกษา
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และ จัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base -สร้างคลังความรู้ผ่านระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้าน ต่างๆ ที่นำไปใช้ได้	-บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน	นักวิชาการศึกษา

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโง้งใต้						
เป้าหมาย KM (Desired State) : ๔ การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัด อบต.นาโง้งใต้ ยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรมในการบริหารและปฏิบัติงาน (ต่อ)						
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : โครงการฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรม						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้บัตรประชาชนสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต.	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุง	-ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	นักวิชาการศึกษา
๕	การเข้าถึงความรู้	รวบรวมความรู้เพื่อติดประกาศ/เว็บไซต์/บันทึก/จัดเก็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ	-บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	นักวิชาการศึกษา
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	ให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมรายงาน/เพิ่มข้อมูลการพัฒนาศักยภาพในเว็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำรายงาน/บันทึกข้อมูลในเว็บไซด์	-บอร์ดประชาสัมพันธ์ -จัดทำรูปเล่ม	นักวิชาการศึกษา
๗	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์/ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	การจัดทำ/บันทึกข้อมูล	จำนวนผู้เข้าถึงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ	นักวิชาการศึกษา
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ นายธวัช จันทอง ปลัด อบต. ปฏิบัติหน้าที่ นายก อบต. นาโง้งใต้						

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโง้งใต้ เป้าหมาย KM (Desired State) : ๕ การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑	การบ่งชี้ความรู้	ผลการปฏิบัติงานระดับดีเด่น	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	พนักงานในสังกัดที่ได้รับ การยกย่องชมเชยและ ได้รับรางวัล	พนักงานในสังกัดทุกคน	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง
๒	การสร้างและ แสวงหาความรู้ ภายใน อบต. ภายนอก อบต.	-ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุน การสร้างบรรยากาศ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จัดทำรายงานผล ประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์	พนักงานในสังกัดทุกคน	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง
๓	การจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และ จัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base -สร้างคลังความรู้ผ่านระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ ที่นำไปใช้ได้	-บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลนาโยงใต้						
เป้าหมาย KM (Desired State) : ๕ การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)						
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล						
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต.	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุง	-ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง
๕	การเข้าถึงความรู้	รวบรวมความรู้เพื่อติดประกาศ/เว็บไซต์/บันทึก/จัดเก็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ	-บอร์ดประชาสัมพันธ์-เว็บไซต์ อบต. -ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	ให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมรายงาน/เพิ่มข้อมูลการพัฒนาศักยภาพในเว็บ	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำรายงาน/บันทึกข้อมูลในเว็บไซด์	-บอร์ดประชาสัมพันธ์-จัดทำรูปเล่ม	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง
๗	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย.๒๕๖๕	การจัดทำ/บันทึกข้อมูล	จำนวนผู้เข้าถึงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ	หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

ทบทวน / ผู้อนุมัติ นายกฤษฎา สายเมฆา ปลัด อบต. ปฏิบัติหน้าที่ นายก อบต. นาโยงใต้

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ของ อบต.นาโยงใต้ ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ของ อบต.นาโยงใต้ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| ๑. ปลัด อบต.นาโยงใต้ | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. ผอ.กองคลัง | เป็นกรรมการ |
| ๓. ผอ.กองช่าง | เป็นกรรมการ |
| ๔. หัวหน้าสำนักปลัด อบต. | เป็นกรรมการ/เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ของ อบต.นาโยงใต้และดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ของ อบต.นาโยงใต้และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผลต่อนายก อบต.นาโยงใต้อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
