



ประกาศเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย
เรื่อง แผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนา ความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดเป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับ การบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาล ตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ ที่กำหนดให้ส่วนราชการมี หน้าที่พัฒนา ความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ประกอบกับมติ คณะกรรมการ การจัดการความรู้ของเทศบาล ตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย ในการประชุม เมื่อวันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๕๖ เห็นชอบแผนการ จัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ ซึ่งได้ผ่านการทบทวนโดยผู้บริหาร ด้านการจัดการความรู้ของ เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย เรียบร้อยแล้วนั้น จึงประกาศใช้แผนการจัดการ ความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๕ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

สัจจา ผูกฝัด

(นางสัจจา ผูกฝัด)

นายกเทศมนตรีตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย

แผนการจัดการความรู้



เทศบาลตำบลน้ำตกทรายน้อย
อำเภอทรายทอง จังหวัดกาญจนบุรี

คำนำ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาล ตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมี วิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถ กำหนดขึ้นและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางเทศบาล ตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย ได้ดำเนินการจัดวาง ระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานไว้เพื่อที่จะให้มีการรวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนองค์ ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ของเทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ ใน สถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ จะส่งผลให้ การปฏิบัติ งานของบุคลากรในสังกัดเทศบาล ฯ มี คุณภาพและมีประสิทธิ ภาพเพิ่มมากขึ้นซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

งานการเจ้าหน้าที่
สำนักปลัดเทศบาล
เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยค

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๑. บทสรุปผู้บริหาร	๑
๒. ประกาศแต่งตั้งทีมงาน KM และ CKO (Chief Knowledge Officer)	๒
๓. ขอบเขต KM (KM Focus Area)	๓
๔. เป้าหมาย KM (Desired State)	๔
๕. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)	๔
๖. แนวทางการจัดการความรู้เทศบาล	๔-๕
๗. แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้เทศบาล	๗
๘. หัวใจของการจัดการความรู้	๘
๙. เครื่องมือในการจัดการความรู้	๑๐
๑๐. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑๑
๑๑. Cop (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ	๑๒-๑๔
๑๒. การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้ และสรุปผลการประเมินตนเอง	๑๓
๑๓. เกณฑ์การประเมิน	๑๔
๑๔. แผนการจัดการความรู้ เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย	๑๕
๑๕. การติดตามและประเมินผล	๑๘

๑. บทสรุปผู้บริหาร

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่ พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติ ราชการได้ อย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของข้าราชการในสังกัดให้ เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมี การเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และมีวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์กรได้ จัดวางระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงาน ไว้ดังรายการต่อไปนี้

๒. ประกาศแต่งตั้งทีมงาน KM และ CKO (Chief Knowledge Officer)

เพื่อให้การจัดทำระบบการจัดการความรู้ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย จึงได้ประกาศแต่งตั้งทีมงาน KM และ CKO ดังต่อไปนี้

- | | | |
|---------------------------------------|----------|-------------------|
| ๑. นายกเทศมนตรีตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย | เป็น CKO | |
| ๒. รองนายกเทศมนตรีตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย | คนที่ ๑ | เป็นที่ปรึกษา CKO |
| ๓. รองนายกเทศมนตรีตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย | คนที่ ๒ | เป็นที่ปรึกษา CKO |

ซึ่งมีหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

- ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการ และอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับคณะทำงาน

- | | | |
|----------------------------------|------|----------------------|
| ๕. ปลัดเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย | เป็น | ผอ. KM Team |
| ๖. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | เป็น | KM Team |
| ๗. รักษาการหัวหน้ากองคลัง | เป็น | KM Team |
| ๘. หัวหน้ากองช่าง | เป็น | KM Team |
| ๙. บุคลากร | เป็น | KM Team และเลขานุการ |

โดย CKO มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้ การสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น ทรัพยากร และให้คำปรึกษาแนะนำ และร่วมประชุมเพื่อการตัดสินใจแก่ คณะทำงาน และที่ปรึกษา CKO มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้ คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นกับคณะทำงาน และผอ. KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผนงานการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อนำเสนอประธาน รายงานผลการดำเนินงาน และความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดัน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ประสานงาน กับคณะที่ปรึกษาและคณะทีมงาน และ KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายจัดทำรายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบเป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้เป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้

๓. ขอบเขต KM (KM Focus Area)

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมี การเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกาดังนั้นขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้งหมดประกอบด้วย

ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย

- ๑) ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้ มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้ เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน
- ๒) เสริมสร้างบรรยากาศให้ เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆ ภายในเทศบาล ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย

๔ . เป้าหมาย KM (Desired State)

เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมด ที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการ ประกอบด้วย

- ๑). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆ
- ๒). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลลิมปิง มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน / กิจกรรม ของเทศบาลอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ๓). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลลิมปิง มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน
- ๔). การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหารและปฏิบัติงาน
- ๕). การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๕ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

- ๑). ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม
- ๒). บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
- ๓). คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- ๔). มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

๖. แนวทางการจัดการความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อยการจัดการความรู้

Knowledge Management

การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงานงานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้ แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม นพ. วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้ คือสำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุ เป้าหมายอย่างน้อย ๔ ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่

๑. บรรลุเป้าหมายของงาน
๒. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
๓. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้
๔. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงานการจัดการความรู้เป็น

ดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

- ๑). การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- ๒). การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- ๓). การปรับปรุงตัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้ เหมาะต่อการใช้ งานของตน
- ๔). การประยุกต์ ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- ๕). การนำประสบการณ์ จากการทำงาน และการประยุกต์ ใช้ ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้ ” ออกมาบันทึกไว้

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

โดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจนอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคนทั้งที่ อยู่ในใจ(ความเชื่อค่านิยม)อยู่ในสมอง (เหตุ ผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่นๆของร่างกาย(ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียวเนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้ ” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยเข้าไปที่ความรู้คือเริ่มที่ความรู้นี้คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมากการจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงานเป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

- ๑). การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒). การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ หรือบริการ
๓). ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้
ขององค์กร

๔). ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพ
สูงหมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้
คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเองสำหรับใช้งานของ
ตน คนเหล่านี้ จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลาโดยที่ การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการ
สร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้ เหมาะต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน จัดการ
ความรู้ ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก / แฝง หรือในภาษา
วิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการ
จัดการด้วย

ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อ

งาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคคน

องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้ จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือ หลุมพรางข้อที่ ๑ ของ
การจัดการความรู้เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมายความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้า
มา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือ ปลอมเป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามี
การจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ เป็นก้าวแรก
ถ้าก้าวถูกทิศทาง ถูกวิธี ก็มี โอกาสสำเร็จสูงแต่ถ้าก้าวผิด ก็ จะเดินไปสู่ ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือ
แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มต้นด้วย

- สัมมาทิฐิ : ใช้ การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุ ความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว
- การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ
- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนินการต่อเนื่อง
- การจัดการระบบการจัดการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจแท้ต่อการดำเนินการจัดการความรู้ คือ เป้าหมายที่งาน
คนองค์กร และความเป็นชุมชนในที่ ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญ ในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จ
ในการจัดการความรู้แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้ แบบเทียม และไปสู่ความล้มเหลว
ของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทย มีมากมายหลายแบบ
ที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามี ทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนด ทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจ
ความหมาย และวิธีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างแท้จริง

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้(Knowledge Process)

๑.“คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

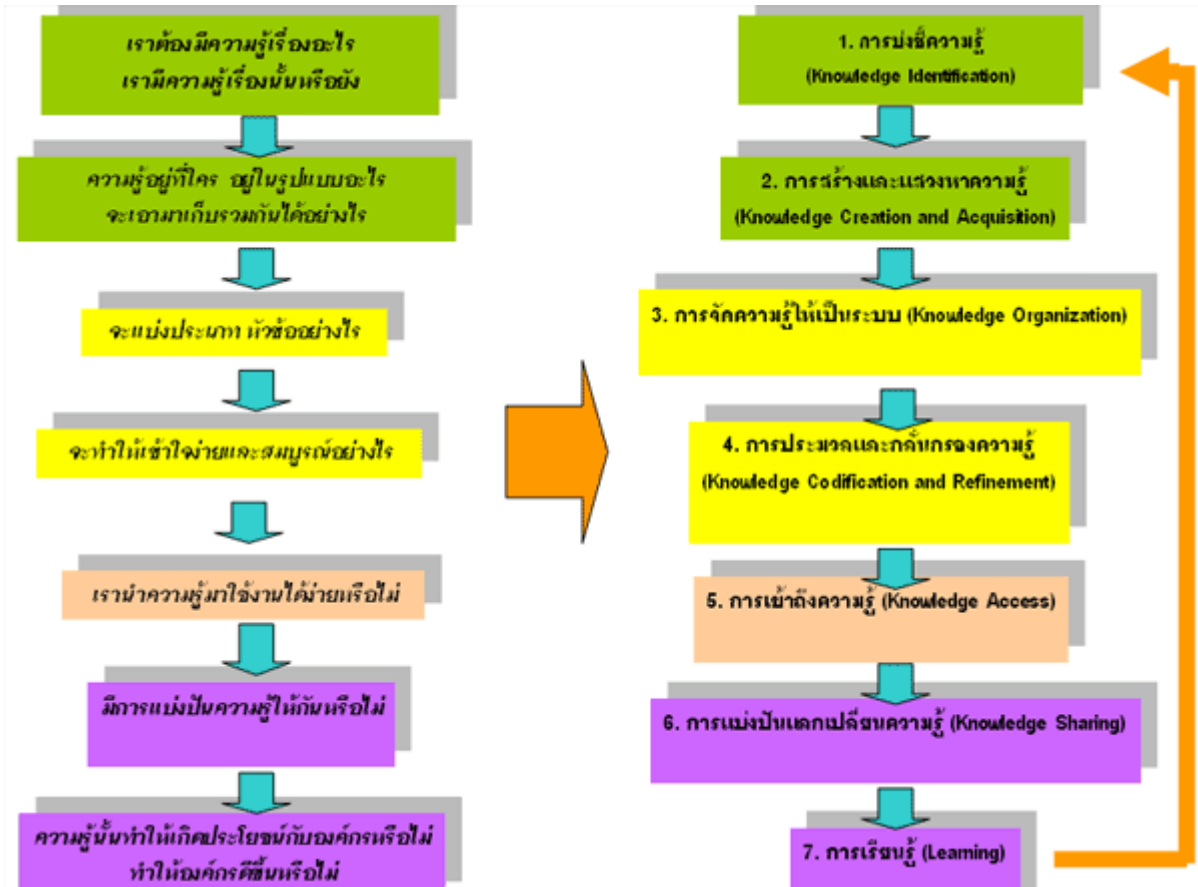
๒.“เทคโนโลยี ” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ ไปใช้ อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓.“กระบวนการความรู้ ” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิด การปรับปรุง และนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุลการจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วน ราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดย ต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำมาประยุกต์ ใช้ ในการปฏิบัติราชการ ได้ อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้ เป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพ และมี การ เรียนรู้ ร่วมกัน ขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีมีความสำคัญเร่งด่วนในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการ และได้ กำหนดเป้าหมาย(Desired State) ของ KM ที่จะ ดำเนินการในปี ๒๕๔๙ คือ มุ่งเน้นให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางองค์ ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน เชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์ แก่ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยมีหน่วยที่ วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ อำเภอ/กิ่ง อำเภอ มีข้อมูลผลสำเร็จ การแก้ ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในศูนย์ปฏิบัติการฯ ไม่น้อยกว่าศูนย์ละ ๑ เรื่อง และเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผล ได้ จัดให้ มี กิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) และ กิจกรรมเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ควบคู่กันไป โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการ ความรู้นี้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่นๆ และ นำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

๗ แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย

แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อยนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

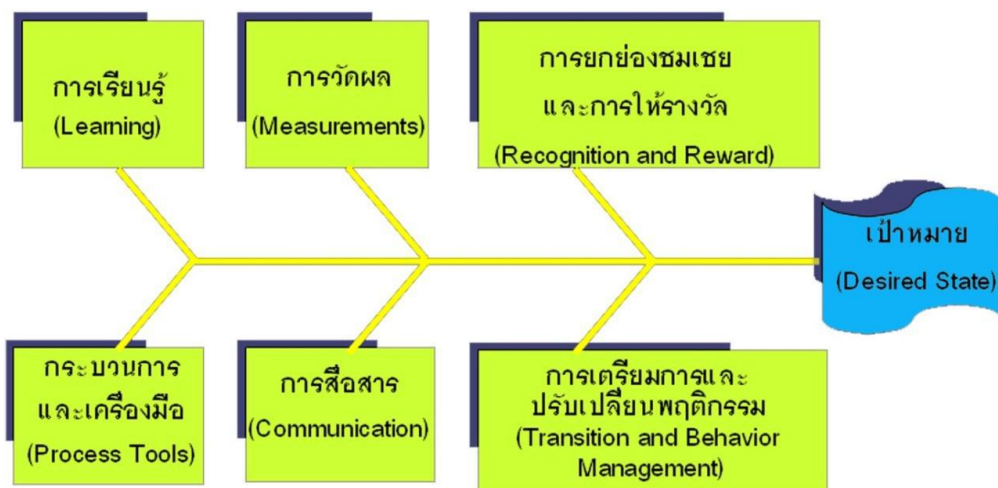


กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรมีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

- ๑) การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร แลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้ อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร
- ๒) การสร้างและแสวงหาความรู้เช่นการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่ากำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- ๓) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
- ๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- ๕) การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- ๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
- ๗) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้ จากสร้างองค์ความรู้การนำความรู้ ใหม่ๆ ไปใช้ เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ ใหม่ๆ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ ประกอบดังนี้

๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น)โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรทีม /หน่วยงานที่รับผิดชอบมีระบบการติดตามและประเมินผล ,กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร"เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคนแต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓) กระบวนการและเครื่องมือ -ช่วยให้การค้นหาเข้าถึงถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้นโดยการเลือกใช้ กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ลักษณะขององค์กร (ขนาด,สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร,ทรัพยากร

๔) การเรียนรู้-เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ ต้องพิจารณาถึง เนื้อหากลุ่มเป้าหมายวิธีการการประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล-เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้นมีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขึ้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล -เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับโดยขอควรพิจารณาได้แก่ค้นหาความต้องการของบุคลากรแรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาวบูรณาการกับระบบที่มีอยู่ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

๘. หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่ หลายมุมที่ อาจารย์รวบรวมมาซึ่งคำตอบว่า หัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs)ของ McGregor ได้ โดยเริ่มจากข้อสมมุติ ฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (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):ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์ หรือเอกสารแต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

๓. The great end of knowledge is not knowledge but action: จุดหมายปลายทางสำคัญ ของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้แต่อยู่ที่ การนำไปปฏิบัติ

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

จะเห็นว่า จากข้อความที่กล่าวถึง ความรู้ ดังกล่าว พอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่าความรู้คือพลังหรือความรู้คืออำนาจซึ่งเป็นข้อความเป็นที่ยอมรับที่เป็นสากล ทั้งภาคธุรกิจเอกชน และ ภาครัฐราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนว่ามีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่า แม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลต่างๆก็เพียงใดก็ตามถ้ามีความรู้ เกิดความรู้ขึ้นแล้วหากไม่นำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่ใช่ว่าจุดหมายปลายทางของความรู้และที่ชัดเจนก็คือประโยค สุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่าประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ ของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยที่เดียวดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า

หัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์ พานิชกล่าวไว้ว่าคิดหลังจาก การไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข ” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศ.นพ. ประเวศ วะสี ตีความ “การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข ” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งซึ่งมากจึงขอนำมา เล่าสู่กันฟังท่านบอกว่าการพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชน หมายถึงการอยู่ร่วมกัน ความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน
๒. เป็นสุข หมายถึงความเป็นทั้งหมดความเป็นปกติ สมดุล บูรณาการของปัจจัยต่างๆ อย่างน้อย ๘ ด้าน ได้แก่ ชีวิต สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ศาสนธรรม ครอบครัว และชุมชน
๓. การเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้นๆ ผ่านการปฏิบัติ
๔. การสร้างเสริม หมายถึงการเข้าไปเอื้ออำนวย ส่งเสริม เสริมพลัง (Empower) ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือ ถ่ายทอดความรู้

(Learning from Teaching) และ สิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ก็คือ เรื่องของคน การพัฒนาคน คน พัฒนาตนเอง การวางแผนทำงาน การจัดลำดับความสำคัญ ของงาน ขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

๙. เครื่องมือในการจัดการความรู้

กรมการปกครองได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)ซึ่งปรากฏอยู่ในเอกสาร “คำรับรองการ ปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๔๙”ซึ่งได้ส่งให้ ก.พ.ร. เมื่อวันที่ ๓๐ ม.ค.๒๕๔๙ แล้ว เมื่อพิจารณา เฉพาะเนื้อหาสาระในแผนดังกล่าว จะประกอบด้วยส่วนสำคัญ ๒ ส่วน คือ

- ๑.แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้(KM Process)
 - ๒.แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลง(Change Management Process)
- ซึ่งทั้ง ๒ ส่วน จะมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหาความยากจนตามขอบเขตและ เป้าหมายที่กำหนดไว้ให้บรรลุผลขณะเดียวกันในแต่ละส่วนก็จะมีโครงการและกิจกรรมของแต่ละสำนักกอง รองรับเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งขณะนี้มียุทธศาสตร์ ๑๖ โครงการ /กิจกรรม การขับเคลื่อนการจัดการ ความรู้ของกรมการปกครองเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหาความยากจนเป็นงานที่มี ความสำคัญอีกงานหนึ่งที่ต้องการพลังการมีส่วนร่วมของทุกๆส่วนทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค และจะเป็นนิ ก้าวหนึ่งที่สำคัญในการที่จะก่อเกิดการรวบรวมสะสมองค์ความรู้ การใช้ประโยชน์ และต่อยอดองค์ความรู้ใน การแก้ไขปัญหาความยากจน

การจัดการความรู้ประกอบด้วย

กระบวนการหลักๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้และเพื่อให้ มี การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อองค์กรเครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ ในการ ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งอาจแบ่งเป็น ๒ กลุ่มใหญ่ๆ คือ

- (๑).เครื่องมือที่ช่วยในการ“เข้าถึง”ความรู้ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit
- (๒).เครื่องมือที่ช่วยในการ“ถ่ายทอด”ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอด โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลักในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่งคือ ชุมชน แห่งการเรียนรู้หรือชุมชน นักปฏิบัติ(Community of Practice: CoP) การจัดการความรู้ กับองค์กรแห่ง เรียนรู้

๑๐. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆกับการที่ บุคลากรลาออกหรือเกษียณ อายุ ราชการ อันส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอะไรให้ องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้ จึงสัมพันธ์ กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเอง ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้ บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่องหากองค์กรใดมี การจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการ เรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมเพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อ ภายหลังจากที่บุคลากรออกมาใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพปรัชญาที่ยักษ์ใหญ่ หลายแห่งในสหรัฐอเมริกา ยังคง แข่งขันกันหาวิธี บริหารจัดการ ความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้ สำหรับ ประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหาวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้นการฝึกอบรม อาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้ คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการ ความรู้ ก็มีใ้เรื่องยากจนเกินไปสืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๔๕ ได้ มี การวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจนซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราช กฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนด ขอบเขต แบบแผนวิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา ๑๑ ได้ กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการ พัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

๑๑. CoP (Community of Practice)

CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ คือ อะไร คือ ชุมชนที่มีการรวมตัวกัน หรือเชื่อมโยงกัน อย่างไม่เป็นทางการประสบปัญหาลักษณะเดียวกัน โดยมีลักษณะดังนี้

- มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ จากกันและกัน
- มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นร่วมกัน ที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น
- มีความเชื่อวิธีปฏิบัติคล้ายกันใช้เครื่องมือและภาษาเดียวกัน
- มีบทบาทในการสร้าง และใช้ความรู้ และยึดถือคุณค่าเดียวกัน
- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากกันและกัน อาจจะพบกันด้วยตัวจริง
- มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้ หรือผ่านเทคโนโลยี
- มีความร่วมมือช่วยเหลือ ทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย
- มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและเรียนรู้ จากสมาชิกด้วยตนเอง
- มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายในทางสังคม

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆในระดับที่ง่ายที่สุดชุมชนนักปฏิบัติคือคนกลุ่มเล็กๆซึ่งทำงานด้วยกันมา ระยะเวลาหนึ่งมีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการที่ จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์จากการทำงานกลุ่ม ดังกล่าวมักจะไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์การเป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคมและความพยายาม

ที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จเป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กรและอาจจะมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกับผู้นำองค์กร ในหนึ่งองค์กรอาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมากและคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชน ชุมชนนักปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไร เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการเกิดจากความใกล้ชิดความพอใจและพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ๆมากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการคำว่าปฏิบัติหรือ practice ใน Cop ซึ่งเน้นที่การเรียนรู้ซึ่งได้รับจากการทำงานเป็นหลักเป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติ ปัญหาประจำวันเครื่องมือใหม่ๆ พัฒนาการในเรื่องงานวิธี การทำงานที่ได้ผลและไม่ได้ผลการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกสร้างความรู้ และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้จากหนังสือหรือการฝึกอบรมตามปกติเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่า การสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

แนวคิดCoP

- CoPเป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัวมากกว่าการรวบรวมความรู้เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น
- CoPเป็นเรื่องของการเรียนรู้ เพื่อเป็นคนที่ทำงานที่เก่งขึ้นมิใช่แค่เรียนรู้ว่าจะทำงานอย่างไรหรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม

- การเป็นสมาชิกของ CoPคือ มีส่วนร่วมในชุมชนนั้นอย่างมีความหมาย

- CoPควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิด ของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติ หรือ P ใน CoP หมายถึง การกระทำในบริบทเฉพาะ

สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติ และเป็นผลจากการเรียนรู้ได้แก่

- สิ่งปรากฏชัดแจ้ง: เครื่องมือ เอกสาร ภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ บทบาทที่ชัดเจนเกณฑ์ที่กำหนดไว้กฎข้อบังคับ สัญญา
- สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง: ความสัมพันธ์กฎเกณฑ์ในใจความหยั่งรู้ การรับรู้ ความอ่อนนไหวความเข้าใจสมมติฐาน มุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัว ที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่ายๆด้วยสิ่งหรือ

กฎระเบียบ

มีคนอื่นในองค์กร ซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเราพวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้นให้ผู้อื่น และเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขา เราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบแม้จะไม่รู้จักพวกเขา ธรรมชาติของ CoP **องค์กรประกอบไปด้วย CoP**จำนวนมากทับซ้อนกันอยู่คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร **รอบชีวิตของ CoP**ไม่มีความชัดเจนว่าเริ่มต้นเมื่อไรสิ้นสุดเมื่อไรขึ้นกับความพร้อม และโอกาสเหมาะสำหรับการเรียนรู้

ประเด็นที่ CoPให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการ และความสนใจของสมาชิก การสนับสนุน CoP **ปฏิบัติต่อ CoP**เสมือนทรัพย์สินขององค์กรให้การสนับสนุนทรัพยากร และข้อมูลข่าวสาร ดูแลเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กร

ส่งเสริมการสร้าง CoPด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นจากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และดึงชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงานให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

มองว่าองค์กรเป็นที่รวมของชุมชน ที่เชื่อมต่อกันส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสมและมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์กร

ส่งเสริมให้CoPเรียนรู้จากภายในกลุ่ม และจากกลุ่มอื่นๆ

ดูแลว่ากลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP

ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กรมุ่งต่อการเรียนรู้
การเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติ แต่เรามักจะมองไม่เห็นว่าการเรียนรู้ดีขึ้น

๑๒. การประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้ และสรุปผลการประเมินตนเอง

แบบประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ หมวด ๑ – กระบวนการจัดการความรู้
โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินว่าองค์กรของท่านมีการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้อยู่ใน
ระดับใด

- ๐ ไม่มี เลย / มี น้อยมาก ๑ มีน้อย ๒ - มีระดับปานกลาง ๓ - มีในระดับที่ดี ๔ มีในระดับที่ดีมาก

หมวด ๑ กระบวนการจัดการความรู้	สิ่งที่มีอยู่/ทำอยู่
๑.๑ เทศบาลมีการวิเคราะห์ อย่างเป็นระบบเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนในเรื่องการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงในเรื่อง ความรู้ เช่น เทศบาลยังขาดความรู้ที่จำเป็นต้องมีหรือ เทศบาลไม่ได้รวบรวมความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบเพื่อให้ง่าย ต่อการนำไปใช้ไม่ทราบว่าคนไหนเก่งเรื่องอะไรๆ และมี วิธีการที่ชัดเจนในการแก้ไขปรับปรุง	- เทศบาลมีการวิเคราะห์ SWOT ของเทศบาล แต่ยังไม่ได้ เชื่อมโยงถึงการจัดการความรู้
๑.๒ เทศบาลมีการแสวงหาข้อมูล /ความรู้จากแหล่งต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเทศบาลที่มีการให้บริการคล้ายคลึง กัน (ถ้ามี) อย่างเป็นระบบและมีจริยธรรม	-เทศบาลมีการแสวงหาความรู้ /ข้อมูลจากแหล่ง ต่างๆเมื่อจำเป็นต้องใช้ แต่ไม่เป็นระบบต่างคนต่างทำ
๑.๓ ทุกคนในเทศบาล มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิด ใหม่ๆระดับเทียบเคียง (Benchmarks) และ Best Practices จากองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (บริการหรือดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน) และจากองค์กร อื่นๆที่มีลักษณะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง	-เทศบาลมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆบ้างแต่ไม่เป็นระบบ และทำกันเฉพาะกลุ่มงาน และยังไม่ครอบคลุมทุกคน
๑.๔ เทศบาลมีการถ่ายทอด Best Practices อย่างเป็น ระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียน Best Practices ออกมาเป็น เอกสาร และการจัดทำข้อสรุปที่เรียนรู้ที่ได้รับ (Lessons Learned)	-เทศบาลมีการจัดทำวารสารความรู้เพื่อเผยแพร่ในบางเรื่อง แต่ยังไม่เป็นระบบ ใครอยากทำก็ทำ
๑.๕ เทศบาลเห็นคุณค่า “Tacit Knowledge” หรือ ความรู้ และทักษะที่อยู่ในตัวบุคลากร ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ และการเรียนรู้ ของแต่ละคน และให้มี การถ่ายทอดความรู้ และทักษะนั้นๆ ทั่วทั้งเทศบาล	-เทศบาลเห็นคุณค่าของ Tacit Knowledge และ พยายามกระตุ้นให้มีการถ่ายทอดความรู้ แต่ไม่ได้ทำเป็น ระบบส่วนใหญ่ มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เป็น กลุ่มย่อยๆแต่ไม่มีรูปแบบชัดเจน

๑๓. เกณฑ์การประเมิน

เทศบาล ตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย มีนโยบายที่จะดำเนินการพัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์กรโดยได้จัดให้มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสมและได้จัดวางระบบการจัดการเพื่อให้เอื้อต่อการนำแผนการจัดการความรู้ ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อยได้จัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานดังรายการต่อไปนี้

๑). เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย มีแผนยุทธศาสตร์ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๐- ๒๕๕๕ ซึ่งมีลักษณะเป็น Conceptual Plan โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ๖ ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและโครงการสำคัญที่ จะดำเนินการในรอบระยะเวลาของแผนการพัฒนาคูณาการ ดังกล่าวใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และแผนพัฒนาต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

๒). นายกเทศมนตรีตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย (CEO) กำหนดผู้บริหารจัดการความรู้CKO และทีมงาน KM เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ของเทศบาลฯ

๓). CKO และทีมงาน KM ร่วมกันหารือในการพิจารณาหาขอบเขต KM การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM การกำหนดเป้าหมาย KM และการประเมินการจัดการความรู้ ของหน่วยงานตามแบบประเมินตนเอง

๔). CKO และทีมงาน KM ร่วมกันจัดทำแผนจัดการความรู้ เพื่อกำหนดกิจกรรม ระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการจัดการความรู้ของเทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย ตลอดจนกำหนดตัวชี้ วัดผลสำเร็จในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมมีการกำหนดประเด็นความรู้ และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อยอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจ ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยมีจุดมุ่งหมายการพัฒนาศักยภาพ และการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติ งานของเทศบาลเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

แนวทางการติดตามและประเมิน

๑. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดทำรายงานผลการเข้ารับการพัฒนาตามแบบที่กำหนดภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันกลับจากการอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงนายกเทศมนตรี กรณีที่ได้มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกองค์กร

๒. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดทำบันทึกข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในเว็บไซต์เทศบาลภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันกลับจากการอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติโดยให้ทำการประสานงานกับผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล

๓. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดเก็บชุดองค์ความรู้ไว้ในรูปเอกสาร โดยจัดทำเป็นเล่มเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

๔. กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการพัฒนา

๕. ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเช่น ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ของผู้เข้ารับการพัฒนา

๑๔. แผนการจัดการความรู้ เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)									
ชื่อหน่วยงาน :เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย									
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาล ตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย ได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ									
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม :พนักงานเทศบาลในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ									
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
๑	การบ่งชี้ความรู้บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ	ทำการตรวจสอบบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ศักยภาพด้านต่างๆ	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	จำนวนบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนา ศักยภาพด้านต่างๆ	บุคลากร ได้รับการพัฒนา ศักยภาพด้านต่าง ๆ อย่างน้อย ร้อย ละ ๙๐	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์	๑๕๐,๐๐๐ บาท	นายกเทศมนตรี KM Team	
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้-ภายในเทศบาล-ภายนอกเทศบาล	จัดหรือส่งอบรม/สัมมนา / ศึกษาดูงาน/ศึกษาต่อ	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	จำนวนบุคลากร ที่ได้รับการอบรม /สัมมนา / ศึกษาดูงาน / ศึกษาต่อ	บุคลากร ได้รับการอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน / ศึกษาต่อ	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์		นายกเทศมนตรี KM Team	
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ-บอร์ดประชาสัมพันธ์-เว็บไซต์เทศบาล-จัดทำรูปเล่ม/รายงาน	-รวบรวมความรู้ เป็นหมวดหมู่ และจัดทำฐานข้อมูล Knowledge Base -สร้างคลังความรู้ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ ที่นำไปใช้ได้	จำนวนความรู้ที่นำไปใช้ได้จริง อย่างน้อย ๖ รายการ	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์		นายกเทศมนตรี KM Team	
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้-ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐานสมบูรณ์	ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ของ บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ ที่ได้รับการปรับปรุง	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ที่ ได้รับการปรับปรุง อย่าง น้อย ๖รายการ	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์		นายกเทศมนตรี KM Team	

๑๔. แผนการจัดการความรู้ เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)									
ชื่อหน่วยงาน :เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย									
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาล ตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถ ทางด้านต่างๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ									
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานเทศบาลในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ									
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
๑	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	-ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อยเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัดเทศบาลทราบเป้าหมาย KM ของเทศบาล	จำนวนบุคลากรที่ทราบเป้าหมาย KM ของเทศบาล	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์	๑๕๐,๐๐๐ บาท	นายกเทศมนตรี KM Team	
๒	การสื่อสาร	ประชุม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน / จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงการจัดการความรู้	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัดเทศบาลเข้าใจถึงการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจถึงการจัดการความรู้	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์		นายกเทศมนตรี KM Team	
๓	กระบวนการและเครื่องมือ - การค้นหา - การถ่ายทอด - แลกเปลี่ยนความรู้	มีการจัดทำให้ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้มีการค้นหาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ที่สะดวกรวดเร็ว	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งของบอร์ดเว็บไซต์เทศบาล / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ที่ได้รับการปรับปรุง	บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์เทศบาล / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างน้อย ๓ ครั้ง	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์		นายกเทศมนตรี KM Team	
๔	การวัดผล	จัดตั้งทีมงานเพื่อติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาล	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	มีการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาล	ผลการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาล	กระดาษ A๔, คอมพิวเตอร์, พรินเตอร์		นายกเทศมนตรี KM Team	

๕	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	การให้ของขวัญ/ของรางวัล	๑ ต.ค.๕๗ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัดเทศบาลมีความเข้าใจการจัดการ	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจการจัดการความรู้ อย่างน้อย อยู่ ๕๐% ของเทศบาล	ของขวัญ/ของรางวัล		นายกเทศมนตรี KM Team	
---	-------------------------------	-------------------------	--------------------	--	--	-------------------	--	-------------------------	--

๑๔. แผนการจัดการความรู้ เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)									
ชื่อหน่วยงาน :เทศบาลตำบลน้ำตกไพรโยคน้อย									
เป้าหมาย KM (Desired State) : การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี									
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม :พนักงานเทศบาลในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ									
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อตรวจสอบองค์ความรู้ที่ต้องใช้ในแผนอัตรากำลัง	คัดเลือกคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง	ก.ค.๕๗ เป็นต้นไป	จำนวนรายการองค์ความรู้ที่ใช้จัดทำแผนอัตรากำลัง	-คณะกรรมการจัดทำแผนฯ-เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	กระดาศคอมพิวเตอร์, ฟรินเตอร์ – ข้อกฎหมายระเบียบฯ	-	บุคลากร	
๒	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ โดยการจัดกลุ่มเอกสารระเบียบ คู่มือการทำงานที่เกี่ยวข้อง	รวบรวมกฎหมายระเบียบ คู่มือการทำงานจัดทำแผนอัตรากำลัง	ส.ค.๕๗ เป็นต้นไป	ระดับความสำเร็จในการจัดทำสรุปองค์ความรู้	สรุปความรู้ที่รวบรวมได้จากเอกสารระเบียบ	กระดาศ A๔, คอมพิวเตอร์, ฟรินเตอร์	-	บุคลากร	
๓	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ โดยการจัดประชุม หรือ สอบถามผู้มีความรู้ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง	สอบถามผู้มีความรู้ในการจัดทำแผนฯ	ส.ค.๕๗ เป็นต้นไป	ระดับความสำเร็จ ประเภทความรู้ที่ฝังในคน	สรุปความรู้จากผู้ที่สอบถามมา	กระดาศ A๔, คอมพิวเตอร์, ฟรินเตอร์		บุคลากร	
๔	การจัดทำร่างคู่มือที่ใช้ในการจัดทำแผนฯ โดยการนำข้อ ๒ และ ๓ มารวบรวม	รวบรวมข้อมูลการจัดทำแผนฯ ที่ได้มา	ส.ค.๕๗ เป็นต้นไป	ความสำเร็จในการจัดทำร่างคู่มือที่ใช้ปฏิบัติงาน	ร่างคู่มือจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	กระดาศ A๔, คอมพิวเตอร์, ฟรินเตอร์		บุคลากร	
๕	จัดประชุมคณะทำงานการจัดความรู้เพื่อพิจารณาตรวจสอบเนื้อหาความต้องการกำลังคน	จัดเชิญประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนฯ	ก.ย.๕๗ เป็นต้นไป	ระดับความสำเร็จ ในการพิจารณาตรวจสอบ	ร่างจัดทำแผนอัตรากำลังผ่านการพิจารณากรั่นกรอง	กระดาศ A๔, คอมพิวเตอร์, ฟรินเตอร์		บุคลากร	
๖	ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผ่านทางหนังสือเวียนภายในหน่วยงานและทางเว็บไซต์	การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ แผนอัตรากำลัง ๓ ปี	ก.ย.๕๗ เป็นต้นไป	ความสำเร็จในการเผยแพร่	เอกสารประชาสัมพันธ์	กระดาศ A๔, คอมพิวเตอร์, ฟรินเตอร์		บุคลากร	

๑๕. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย ประกอบด้วย

๑. ปลัดเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย เป็นประธานกรรมการ

๒. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล เป็นกรรมการ

๓. ร.ก. หัวหน้ากองคลัง เป็นกรรมการ

๔. หัวหน้ากองช่าง เป็นกรรมการ

๕. บุคลากร เป็นกรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลเมืองแม่เหียะ และดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตาม และประเมินผลต่อนายกเทศมนตรี อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย
ครั้งที่ ๑ / ๒๕๕๖

วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๑๓.๓๐ น.
ณ ห้องประชุม ชั้น ๒ สำนักงานเทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย

รายชื่อผู้มาประชุม

๑. นางสาวจจา ผูกฝัด	นายกเทศมนตรี	ประธานกรรมการ (CKO)
๒. นายปรีชา วงษ์จีน	รองนายกเทศมนตรี	ที่ปรึกษาประธานกรรมการ (CKO)
๓. นายไพโรจน์ ผ่องเกษม	รองนายกเทศมนตรี	ที่ปรึกษาประธานกรรมการ (CKO)
๔. นางพันธุทิพา แดงดีมาก	ปลัดเทศบาล	กรรมการ (ผอ. KM Team)
๕. นางสาวปาริณา ภัทรวรรณเวช	หัวหน้าสำนักปลัดฯ	กรรมการ (KM Team)
๖. นางสาวศิวภาณูญ์ เล่าทรัพย์	ร.ก.หัวหน้ากองคลัง	กรรมการ (KM Team)
๗. นางเกศรินทร์ โยมจีน	หัวหน้ากองช่าง	กรรมการ (KM Team)
๘. นางสาวพนิดา จันทร์ชุ่ม	บุคลากร	กรรมการและเลขานุการ (KM Team)

เริ่มประชุมเวลา ๑๓.๓๐ น.

เมื่อครบองค์ประชุม นางสาวจจา ผูกฝัด นายกเทศมนตรีฯ ประธานกรรมการ (CKO) จัดทำ
แผนการจัดการความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย กล่าวเปิดประชุมและดำเนินการประชุมตามระเบียบ
วาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑

เรื่องประธานแจ้งที่ประชุมทราบ

๑.๑ มูลเหตุของการประชุม

นางสาวจจา

ประธานกรรมการ

-เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคน้อย จำเป็นต้องตั้งกรรมการจัดทำ
แผนการจัดการ (CKO) ความรู้ (Knowledge Management: KM)
เนื่องจากสาเหตุสำคัญจะ ต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖
หมวด ๓ มาตรา ๑๑ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วน
ราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ”
ดังนั้น คณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการความรู้เทศบาลฯ
ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล
หัวหน้ากอง และบุคลากร เป็นคณะกรรมการ มีหน้าที่จัดทำแผนการ
จัดการความรู้ ฯ ดังนั้น จึงได้เรียกประชุมในวันนี้

ระเบียบวาระที่ ๒

เรื่องเพื่อพิจารณา

๒.๑ พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนการจัดการความรู้ เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยค

นางสัจจา

ประธาน

-ขอเชิญหัวหน้าสำนักปลัด อธิบายรายละเอียดของร่างแผนการจัดการ ความรู้เทศบาลตำบลน้ำตกไทรโยคหน่อย

นางสาวปาริณา

หัวหน้าสำนักฯ

-เนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร
กรรมการ กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑
ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูล
ข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมา
ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสม
กับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ
สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้
เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ในการนี้
งานการเจ้าหน้าที่ จึงได้จัดทำร่างแผนการจัดการความรู้เทศบาล
ตำบลริมปิง พร้อมนำเสนอเพื่อให้คณะกรรมการฯ พิจารณาร่าง
แผนการจัดการความรู้ซึ่งประกอบด้วย บทสรุปผู้บริหาร, ประกาศ
แต่งตั้งทีมงาน , ขอบเขต KM, เป้าหมาย KM, ปัจจัยแห่ง
ความสำเร็จ, แนวทางการจัดการความรู้, แนวคิดการจัดการความรู้
เป็นต้น ดังมีรายละเอียดตามรูปเล่มที่ได้แจกจ่ายไปให้แล้ว

นางเกศรินทร์

กรรมการ

-ขอสอบถาม ถึงวิธีการ ขั้นตอนการจัดกิจกรรมตามแผนการ
จัดการความรู้ ฯ จะมีโอกาสประสบความสำเร็จ ตามที่ตั้งเป้าหมาย
ไว้หรือไม่

นางสาวปาริณา

กรรมการ

-การจัดทำกิจกรรม KM บุคคลที่สำคัญที่จะขับเคลื่อน KM ให้เกิด
เป็นรูปธรรมได้ดีและชัดเจน คือผู้นาองค์กรนั้น ๆ ดังนั้น ผู้นำของ
เทศบาลฯ ที่สำคัญ คือ นายกเทศมนตรี และรอง
นายกเทศมนตรี และปลัดเทศบาล จะต้องร่วมแรง ร่วมใจกระตุ้น
สร้างแรงจูงใจ ช่วยเหลือ ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง ผลักดันวิสัยทัศน์
ของ KM อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้บุคลากรทั้งหมดของเทศบาล จะต้อง
เปิดใจรับฟัง แลกเปลี่ยนความรู้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นำความรู้
ไปสู่การปฏิบัติอย่างเห็นผล มีการติดตามประเมินผล เพื่อทราบ
ปัญหาอุปสรรค และหาทางแก้ไขอย่างต่อเนื่อง จึงจะประสบ
ความสำเร็จ

นางสัจจา

ประธานกรรมการ

-ขอให้ที่ประชุมพิจารณาหาแหล่งความรู้จากบุคคลผู้มีความรู้แฝง
(Tacit Knowledge) ที่สอดคล้องกับหัวข้อองค์ความรู้กำหนดวิธีการ
ถ่ายทอดองค์ความรู้ และวิธีแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

นางสาวปาริณา
กรรมการ

-การหาแหล่งความรู้จากบุคคลผู้มีความรู้พิเศษ หรือเชี่ยวชาญ
ทางด้านต่าง ๆ นั้น อาจแบ่งกลุ่มย่อยออกเป็นหลาย ๆ กลุ่มได้ ซึ่ง
จำแนกตามองค์ความรู้ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
เช่น ความรู้ด้านเอกสาร ด้านบันทึกข้อมูล ระเบียบ กฎหมาย
ข้อบังคับ ก็เป็นองค์ความรู้ของสำนักปลัด ความรู้ด้านการเงิน การ
คลัง ก็เป็นองค์ความรู้ของกองคลัง ความรู้ด้านสนทนากา
การศึกษา การจัดกิจกรรม ก็เป็นองค์ความรู้ของงานการศึกษา
ความรู้ด้านสาธารณสุข การรักษาสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ก็เป็น
องค์ความรู้ของกองช่าง ความรู้ด้านการช่าง ซ่อมแซม ต่อเติม
ปรับปรุงสิ่งก่อสร้าง ก็เป็นองค์ความรู้ของกองช่าง ความรู้ด้านการ
ประปา การผลิต การบำรุง การใช้น้ำ ก็เป็นองค์ความรู้ของกอง
ประปา ดังนั้น จึงให้หัวหน้าทุกกอง มีหน้าที่ชักจูงความเข้าใจ
ถ่ายทอดความรู้เรื่อง KM การจัดกระบวนการบริหารองค์ความรู้
ถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้บุคลากรในสังกัดทราบทุกคน เพื่อให้
เข้าใจทฤษฎี KM วิธีการปฏิบัติ โน้มน้าวให้มีการเปิดใจ และพร้อม
ที่จะทำ KM อย่างเต็มใจ รวมทั้งค้นหาบุคคลที่มีความรู้แฝง
และกระตุ้นเตือนให้บุคลากรในสังกัด ทำการถ่ายทอดความรู้ แล้ว
จัดเก็บ Explicit Knowledge ไว้ในสื่อคอมพิวเตอร์ โดยให้
บุคลากร เป็นผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลในรูปแบบไฟล์คอมพิวเตอร์
และพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง และคณะทำงานจัดทำ
รูปเล่มเอกสาร เพื่อนำไปเรียนรู้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และนำไป
ปฏิบัติจริง

นางสัจจา
ประธานกรรมการ

-ขอให้ที่ประชุมพิจารณาหาสถานที่สำหรับถ่ายทอดความรู้
หรือมุม KM เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลใช้เป็นสถานที่ถ่ายทอด
ความรู้

นางสาวพนิดา
กรรมการและเลข

-ขอเสนอให้ใช้
ป้ายประชาสัมพันธ์ ระเบียบ กฎหมาย และสารน่ารู้
ซึ่งเป็นป้ายแสดงที่เห็นเด่นชัด และบุคลากรในเทศบาล ได้ใช้
ประโยชน์ในการเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน

นางสัจจา
ประธานกรรมการ

-ขอให้ที่ประชุมพิจารณา ถึงเรื่องสำคัญที่ในการจัดเก็บรวบรวม
และเผยแพร่ องค์ความรู้เพื่อให้บุคลากรของเทศบาล นำไปใช้อย่าง
เหมาะสม

นางสาวปาริณา

-จากความรู้ที่สามารถค้นหาได้จากบุคลากรที่มีความรู้แฝง
กรรมการ (Tacit Knowledge) เมื่อถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนแล้ว
จะพัฒนาเป็น Explicit Knowledge ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติอย่าง
ทั่วถึงทั้งองค์กร และเมื่อระยะเวลาผ่านไป Tacit Knowledge และ
Explicit Knowledge จะถูกสับเปลี่ยนหมุนเวียนกลับไปกลับมา

เหมือนเกลียวเชือก ดังนั้น วิธีจัดเก็บ เผยแพร่ รุ่ชุดความรู้ดังกล่าว
เห็นควรให้

๑. จัดเก็บชุดองค์ความรู้ไปไว้รูปเอกสาร โดยจัดทำเป็นเล่ม เพื่อใช้เป็น
แนวทางในการปฏิบัติงาน

๒. จัดเก็บชุดองค์ความรู้ในรูปแบบไฟล์คอมพิวเตอร์ โดยบรรจุไว้ใน
เว็บไซต์ของเทศบาล พร้อมจัดทำกระทู้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น
เพื่อให้การเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะพัฒนาเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ (Learning Organization) ในอนาคต โดยมอบหมายให้
บุคลากรเป็นคนจัดเก็บข้อมูล และพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
-แผนการจัดการความรู้เทศบาลฯ ควรมีการกำหนดเกี่ยว
กับการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานกิจกรรม KM เพื่อทราบ
ความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ขอรการดำเนินการตามแผน ฯ
-ในส่วนของ แผนการจัดการความรู้เทศบาลฯ ได้
มีการกล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ โดยได้มีการกำหนด
เกณฑ์ การประเมิน แนวทางการติดตามและประเมินผล กิจกรรม
วิธีการสู่ความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติ ตัวชี้วัด เป้าหมาย
เครื่องมือ/อุปกรณ์ งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ ไว้เพื่อใช้ในการติดตาม
และประเมินผล

นางสัจจา
ประธานกรรมการ

นางเกศรินทร์
กรรมการ

นางสัจจา
ประธานกรรมการ

มติที่ประชุม

ระเบียบวาระที่ ๓

นางสัจจา
ประธานกรรมการ

เลิกประชุมเวลา ๑๔.๓๐ น.

-มีผู้ใด จะเสนอความเห็นอีกหรือไม่ หากไม่มี ขอมติที่ประชุม ว่า
เห็นชอบร่างแผนการจัดการความรู้เทศบาลฯ หรือไม่

-เห็นชอบร่างแผนการจัดการความรู้เทศบาลฯ

เรื่องอื่น ๆ

-มีผู้ใด จะเสนอความเห็นอีกหรือไม่ ... หากไม่มี ขอเลิกประชุม

.....ผู้บันทึกรายงานการประชุม
(นางสาวพนิดา จันทร์ชุม)
กรรมการและเลขานุการ

.....ผู้ตรวจรายงานการประชุม
(นางสาวปาริณา ภัทรวรรณเวช)
กรรมการ

