



การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก



กองการเจ้าหน้าที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก
อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก

คำนำ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เนื้อหาภายในเล่มจะประกอบด้วย บริบทเกี่ยวกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แนวทางในการจัดการความรู้ ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับ (Knowledge Management : KM) การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ (Knowledge Vision : KV) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้ และเกิดนวัตกรรม ((Knowledge Sharing : KS) การสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียน พร้อมยกระดับต่อไป (Knowledge Asset : KA)

กองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี จึงได้นำหลักการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้นและนำไปใช้เป็นรูปธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ได้ดำเนินการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวางระบบการจัดการ และแผนการดำเนินงาน ไว้เพื่อที่จะได้มีการรวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ การส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในทุกส่วนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก พร้อมทั้งพัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีองค์ความรู้เป็นฐานในการสนับสนุนต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ซึ่งจะทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก บรรลุเป้าหมาย

ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร
กองการเจ้าหน้าที่

สารบัญ

	หน้า
การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)	
❖ ที่มาการจัดการความรู้	๑
❖ ความหมายของการจัดการความรู้	๑
❖ เป้าหมายการจัดการความรู้	๑
❖ การจัดการจัดการความรู้	๑
❖ เครื่องมือในการจัดการความรู้	๒
❖ แนวทาง	
-ทางสายกลาง	๔
-ทัศนคติ	๔
-KM	๔
❖ วงจรการจัดการความรู้	๖
❖ หลักการการจัดการความรู้	๖
❖ การกำหนด	๖
❖ การวิเคราะห์กระบวนการ	๖
❖ การวิเคราะห์ตนเอง	๗
❖ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๗
❖ กระบวนการจัดการความรู้	๘
❖ องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้	๘
❖ กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง	๙
❖ แนวทางการติดตามและประเมินผล	๑๐
❖ ประโยชน์ของการจัดการความรู้	๑๐
❖ แผนการจัดการความรู้	๑๒



ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก
เรื่อง แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในสังกัดเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ ที่กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ประกอบกับมติคณะกรรมการการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ในการประชุม เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๑ เห็นชอบแผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ ซึ่งได้ผ่านการทบทวนโดยผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก เรียบร้อยแล้วนั้น จึงประกาศใช้แผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ เดือน กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑

(นายณัฐวุฒิ ทวีเกื้อกูลกิจ)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก



คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก

ที่ ๑๖๕๔/๒๕๖๑

เรื่อง คณะกรรมการการจัดการความรู้ในองค์กร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ (Knowledge Management : KM)

ด้วยกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก จะได้ดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กร โดยเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการต่างๆ ทั้งจากตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองรวมทั้งปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการ ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|------------------------|
| ๑. นายกองการการบริหารส่วนจังหวัดตาก | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. รองนายกองการการบริหารส่วนจังหวัดตาก | คณะกรรมการ |
| ๓. ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก | คณะกรรมการ |
| ๔. หัวหน้าสำนักงานการช่าง | คณะกรรมการ |
| ๕. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ | คณะกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะกรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | คณะกรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๑๑. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๒. นางสมจิตร มาเนตร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. ให้คำปรึกษาแนะนำและร่วมประชุมเพื่อการตัดสินใจแก่คณะทำงานจัดการความรู้
๒. ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับคณะทำงาน

การจัดการความรู้

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑

(นายณัฐวุฒิ ทวีเกื้อกูลกิจ)

นายกองการการบริหารส่วนจังหวัดตาก



คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก

ที่ ๑๖๕๓/๒๕๖๑

เรื่อง คณะทำงานการจัดการความรู้ในองค์กร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ (Knowledge Management : KM)

ด้วยกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก จะได้ดำเนินการจัดองค์ความรู้ในองค์กร โดยเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการต่างๆ ทั้งจากตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองรวมทั้งปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอแต่งตั้งคณะทำงาน ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|-----------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. หัวหน้าฝ่ายสังกัดสำนักปลัด อบจ.ตาก | คณะทำงาน |
| ๓. หัวหน้าฝ่ายสังกัดสำนักการช่าง | คณะทำงาน |
| ๔. หัวหน้าฝ่ายสังกัดสำนักปลัด อบจ. | คณะทำงาน |
| ๕. หัวหน้าฝ่ายสังกัดกองกิจการสภา อบจ. | คณะทำงาน |
| ๖. หัวหน้าฝ่ายสังกัดกองแผนและงบประมาณ | คณะทำงาน |
| ๗. หัวหน้าฝ่ายสังกัดกองคลัง | คณะทำงาน |
| ๘. หัวหน้าฝ่ายสังกัดกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | คณะทำงาน |
| ๙. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๐.นางสมจิตร มาเนตร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. ร่วมจัดทำแผนการจัดการความรู้
๒. ดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบหมาย
๓. จัดทำรายงานผลความคืบหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ในส่วนที่

รับผิดชอบ

๔. เป็นแบบอย่างที่ดีในการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้

๕. นัดประชุมคณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการเกี่ยวกับ การกำหนดกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และการติดตามประเมินผลความคืบหน้าของการ ดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดในแผนการจัดการความรู้

/๖. รวบรวม.....

๖. รวบรวมและสรุปรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้
 ๗. สรุปผลวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
 ๘. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๑



(นายณัฐวดี ทวีเกื้อกุลกิจ)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก

การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก

ที่มาการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) องค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องต่างๆ เพื่อการขับเคลื่อนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดจากการปฏิบัติงาน และสามารถแก้ปัญหาได้ เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ

ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการบรรลุประสิทธิภาพขององค์กร โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. **ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)** เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่า เป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. **ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)** เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่า เป็นความรู้แบบรูปธรรม

เป้าหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

เพื่อเป็นองค์กรเรียนรู้การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและการสร้างและใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ร่วมกันและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ส่วนในแง่ของบุคคลในหน่วยงาน เช่น ถ้าเป็นหน่วยงานรัฐก็จะเป็นบุคลากรในองค์กรเป็นบุคคลเรียนรู้ และสามารถเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งอาจจะเป็นเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใช้บริการ

การจัดการความรู้ในองค์กร แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๑. การจัดการความรู้ในองค์กร
๒. การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
๓. การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ

และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

เครื่องมือในการจัดการความรู้ (KM TOOLS)

เครื่องมือการจัดการความรู้เป็นการช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยน ความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะของ องค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร ฯลฯ สำหรับเครื่องมือ การจัดการความรู้มีรายละเอียดดังนี้

***ฐานข้อมูล (Knowledge Bases)** เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่ จำเป็นต้องใช้ในการทำงานขององค์กรให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้ข้อมูลความรู้นั้นสามารถ เข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็ว การรวบรวมจัดเก็บฐานข้อมูลความรู้สามารถทำได้ ๒ วิธีคือ จัดเก็บ ในรูปแบบเอกสารและจัดเก็บในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

***การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System)** คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละ ฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้ คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่กำลังก้าวไปเป็นผู้บริหาร และเป็นวิธีการ ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์แบบตัวต่อตัว จากผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์มากกว่าไปยังผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์น้อยกว่า

***การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned)** คือ การเรียนรู้โดยอาศัย ข้อมูลความสำเร็จและความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางในการวางแผนการ ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดหรืออย่างน้อย ไม่เกิดความผิดพลาดใน ประเด็นที่เคยผิดพลาดมาแล้ว

***การจัดเก็บความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)** คือ การเรียนรู้จาก วิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็น ระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด เป็นการจัดเก็บความรู้หรือ ข้อมูลขององค์กรในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้เช่น คู่มือ การจัดฝึกอบรม คู่มือการตรวจประเมิน ๕ ส. คู่มือการจัดการความรู้

***เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)** คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มี คุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน

***การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR)** คือ การร่วมกัน ทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการ ทบทวนนั้น อาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่ง จำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้ง เมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน รวมถึงเป็นการ ตรวจสอบระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

***การเล่าเรื่อง (Storytelling)** คือ การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องนี้เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่ เราได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจหรือคนในกลุ่มงานเดียวกัน โดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจ ในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ เช่น การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องในประเด็นเกี่ยวกับ ความสำเร็จหรือล้มเหลวมาผูกเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจ ทำให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่มีระหว่างกันจนได้องค์ความรู้ที่ดีไว้ใช้ประโยชน์

***เวทีเสวนา (Dialogue หรือ สนทนาสนทนา)** คือ การจัดกลุ่มพูดคุยกันเพื่อเอาสิ่งดีๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตัวเองหรือในการปฏิบัติออกมา โดยไม่ขีดวงที่ชัดเจนมากเกินไป มีเพียงการกำหนดประเด็นกว้างๆ ในเรื่องที่จะสนทนากัน ไม่รู้คำตอบสุดท้ายว่าคืออะไร ไม่กำหนดเวลาสนทนาของแต่ละคน เปิดกว้าง ด้านเวลา สถานที่บุคคลและเปิดกว้างทางใจของทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน บรรยากาศสบายๆ บรรยากาศเชิงบวก

***เวที ถาม-ตอบ (Forum)** เป็นอีกหนึ่งเวทีในการที่เราสามารถโดยคำถามเข้าไปเพื่อให้ผู้รู้ที่อยู่ร่วมใน Forum ช่วยกันตอบคำถามหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญอื่นช่วยตอบ หากองค์กรมีการจัดตั้ง ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice-CoP) หรือมีการกำหนด แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) แล้ว คำถามที่เกิดขึ้นสามารถส่ง/ยิงเข้าไปใน Forum ซึ่งอยู่ใน CoP หรือ CoE เพื่อหาคำตอบ ในลักษณะ “Pull Information”

***ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP)** คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันรวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกันเพื่อพัฒนาการทำงานและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นโดยมีความสนใจ (Knowledge Domain) และความปรารถนาาร่วมกัน (Passion) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีปฏิสัมพันธ์และความสัมพันธ์ในกลุ่ม (Community) และมีการแลกเปลี่ยน สร้างความรู้ สร้างแนวปฏิบัติร่วมกัน (Practices) มีวิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือและภาษาเดียวกัน

***การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)** คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้

***การสอนงาน (Coaching)** คือ การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดี มาแนะนำ สอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน

***การศึกษาดูงาน (Study tour)** คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้

***เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)** คือ การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ

***การจัดแผนที่ผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญ (People Map)** เป็นการเก็บรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคล ผลงาน ประเภทความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญ ในเรื่องต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ ซึ่งจะทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างคนที่ต้องการใช้ข้อมูลกับแหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคลได้

***การหมุนเวียนเปลี่ยนการทำงาน (Job Rotation)** เป็นการสับเปลี่ยนงานโดยการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานอื่นๆ ที่อยู่ภายในสายงานเดียวกัน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะที่หลากหลายมากขึ้น

***การปรับแต่งความรู้ (Knowledge Consolidation / Repackaging)** เป็นกระบวนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ที่ปรากฏชัดเจนในรูปแบบหนึ่งเป็นความรู้ที่ปรากฏชัดเจนในรูปแบบหนึ่ง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการใช้ความรู้

***การจัดทำเว็บไซต์ความรู้ (Knowledge Portal)** เป็นการรวบรวมสารสนเทศ ความรู้และบริการจากแหล่งต่างๆ ให้มาอยู่ในที่เดียวกัน เพื่ออำนวยความสะดวกและประหยัดเวลา ให้กับผู้ใช้บริการ ทำให้ผู้ใช้บริการไม่ต้องเข้าหลายๆ เว็บไซต์ เพื่อใช้บริการต่างๆ

แนวทาง

การจัดการความรู้ที่มีอยู่แล้วและที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานทั้งที่เป็นความรู้ที่สำคัญและเป็นปัญหาที่ต้องนำ KM มาช่วย และดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ (Knowledge Asswts) มีการรักษา พัฒนาให้ทันสมัย สร้างแหล่งปัญญา และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ตลอดจนการเผยแพร่ความรู้ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องและหลักธรรม ดังนี้

ทางสายกลาง

๑. ความพอประมาณ

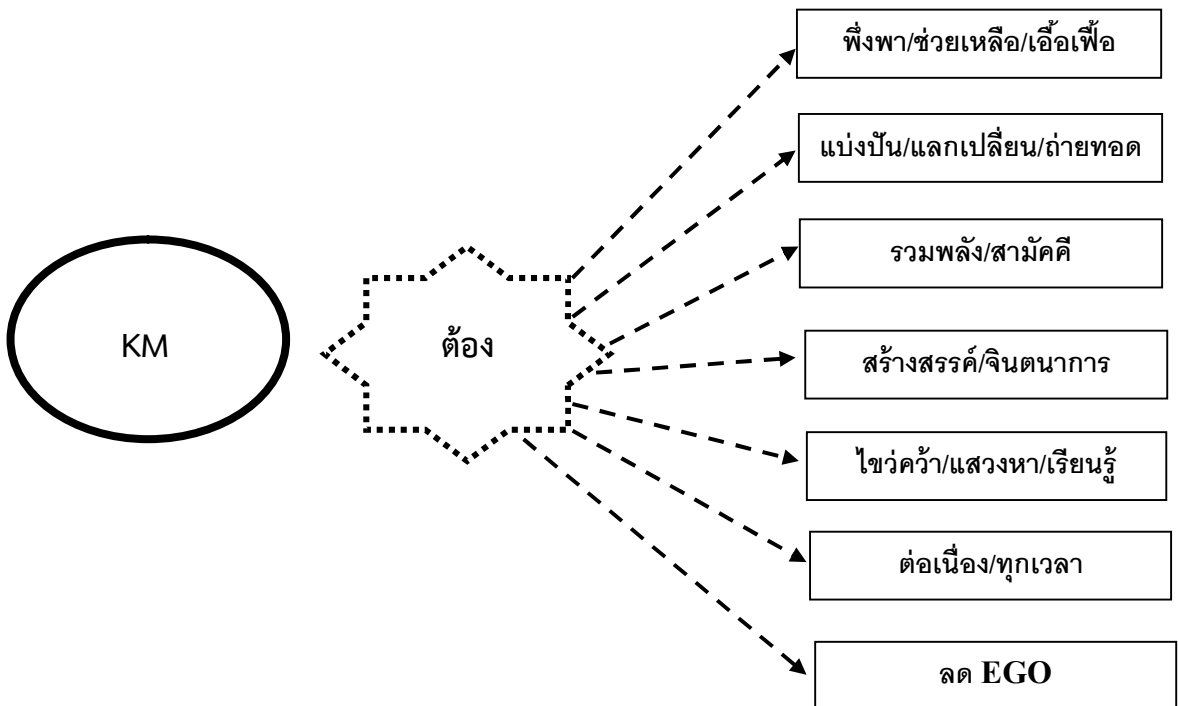
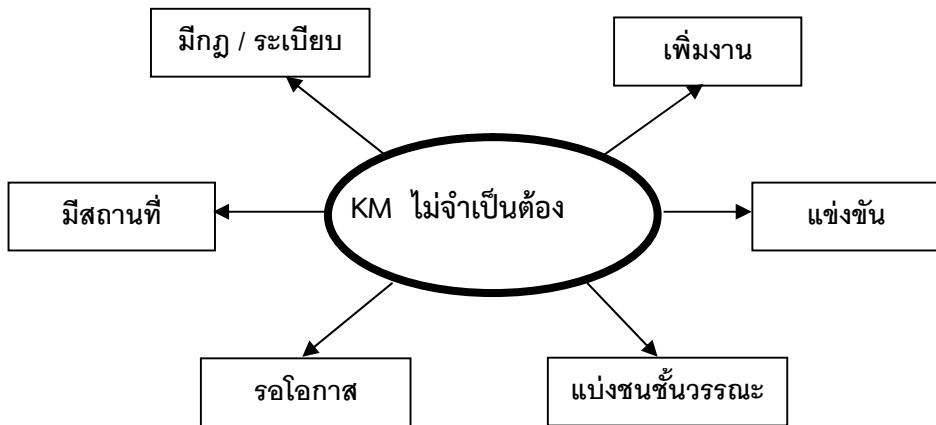
- ไม่หวังสูงเกินไป
- ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น
- ตามสภาพการณ์ของสภาพแวดล้อมและการเอื้ออำนวย

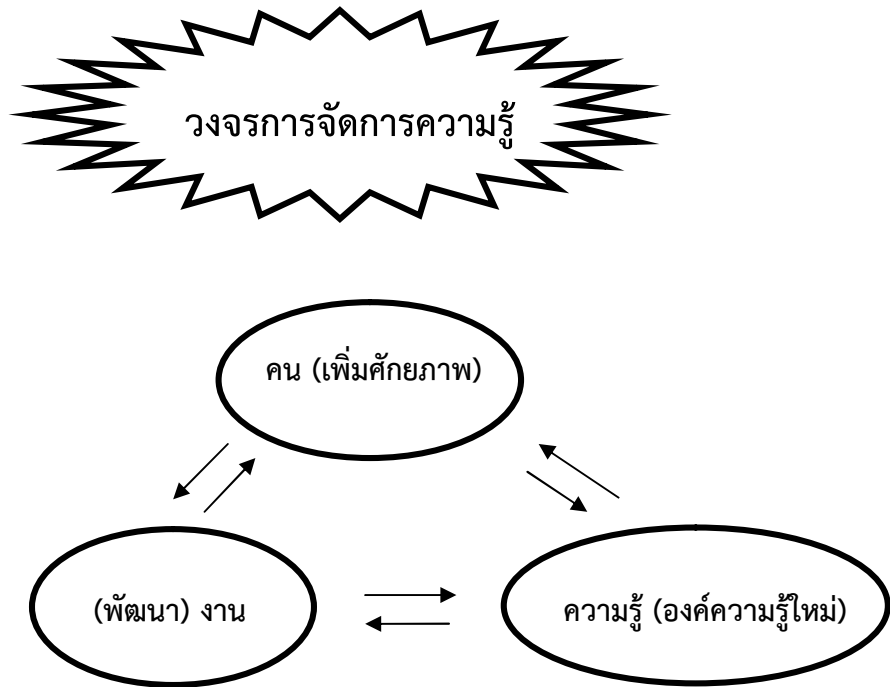
๒. ความสมเหตุสมผล

- สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
- มีความเป็นมาตรฐาน
- มีความยั่งยืน
- พัฒนางาน / พัฒนาคน

๓. มีภูมิคุ้มกัน

- พื้นฐานความถูกต้องเป็นธรรม
- การมีส่วนร่วมของทุกคน
- สามารถวัดผลได้





หลักการการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

๑. เชื่อมโยงยุทธศาสตร์
๒. นำไปใช้ได้จริงเหมาะสมกับงาน และได้จากการปฏิบัติงานประจำ
๓. ตอบสนองเป้าหมาย
๔. ไม่จำกัดรูปแบบกิจกรรม

การกำหนด Knowledge Vision : KV

ขอบเขต “ความรู้ด้านการปฏิบัติงานและข้อระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน”

เป้าหมาย (ปัจจัย)

๑. พัฒนาองค์ความรู้ (Create/Leverage) การพัฒนาความรู้เชิงการปฏิบัติงาน
๒. พัฒนาการปฏิบัติงานและคุณภาพของผลงาน
๓. การถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้

การวิเคราะห์กระบวนการงาน ความรู้ที่จำเป็น

๑. เป็นความรู้ที่ใช้ปฏิบัติงานประจำของแต่ละกลุ่มภารกิจ (Actionable Knowledge)
๒. เป็นความรู้ที่มีอยู่แล้วและที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน
๓. เป็นความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

การวิเคราะห์ตนเอง

จุดแข็ง

๑. บุคลากรมีขีดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ รวมทั้งทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้เป็นอย่างดี สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้
๒. มีเครื่องและเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
๓. มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ขับเคลื่อนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เป็นไปตามแผนงาน

จุดอ่อน

๑. ขาดการรวบรวมความรู้แบบองค์รวมขององค์กร (ทุกกลุ่มภารกิจงาน)
๒. ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร/การประสานงานระหว่างกลุ่มภารกิจและคณะทำงาน
๓. การรวมตัว (ประชุม) ของคณะทำงานฯ และการให้ความสำคัญกับ Knowledge Management : KM ของบุคลากร
๔. ภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานประจำของบุคลากร จึงทำให้ไม่สามารถศึกษาเกี่ยวกับ Knowledge Management : KM

โอกาส

๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการของ Knowledge Management : KM ช่วยกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
๒. เทคโนโลยีการค้นคว้าหาความรู้/ประชาสัมพันธ์ (e-mail, facebook, web page) ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก เป็นต้น
๓. หน่วยงานให้การสนับสนุนในการจัดโครงการองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร
๔. นโยบายของหน่วยงานเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงาน

อุปสรรค

๑. นโยบายการบริหารงานของหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงระบบและโครงสร้างในการบริหารงาน สร้างความสับสน ให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน
๒. การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานยังมีไม่มากพอที่จะทำให้เป็นที่รู้จักของผู้ที่สนใจศึกษา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๑. การสนับสนุนของผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ chief knowledge officer : CKO
๒. การอุทิศเวลาของคณะทำงานการจัดการความรู้ (Facilitator) และผู้รับผิดชอบทุกคน
๓. ความร่วมมือของบุคลากรทุกคน ความกระตือรือร้นของคณะทำงานฯ และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

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

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า จำกัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

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

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธี โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบ ทีม ข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่ม คุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การเยี่ยมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

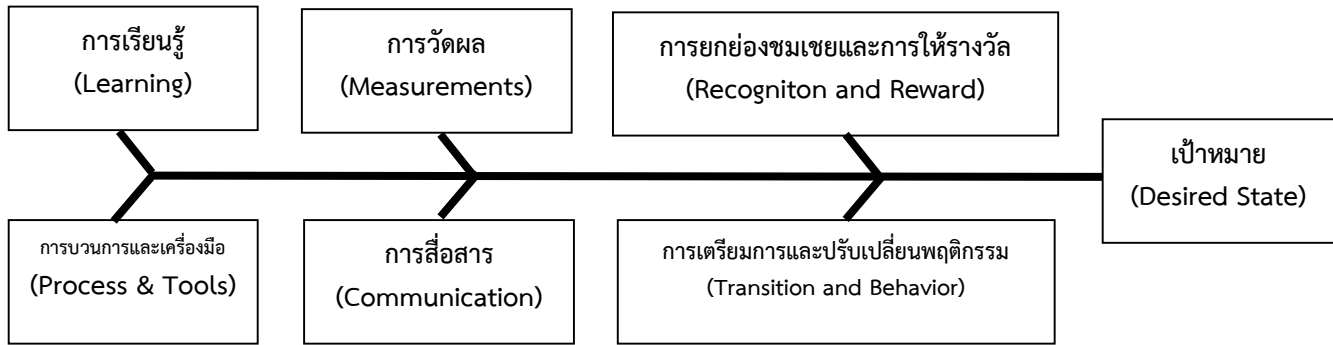
องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้ มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุน จากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการ ติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒. การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ประโยชน์ที่จะเกิด ขึ้นกับทุกคน แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓. กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยน ความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ที่เหมาะสมกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร

๔. การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการ จัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง

๕. การวัดผล เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำ ผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสาร กับบุคลากรทุกระดับให้เป็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ ชั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

๖. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของ บุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำ ในแต่ละช่วงเวลา

แนวทางการติดตามและประเมิน

๑. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดทำรายงานผลการเข้ารับการพัฒนาตามแบบที่กำหนดภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันกลับจากการอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติ เสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก กรณีที่ได้มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกองค์กร และสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับมาไปยังบุคลากรภายในองค์กร
๒. กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนา จัดเก็บชุดองค์ความรู้ไว้ในรูปเอกสาร โดยจัดทำเป็นรูปเล่ม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
๓. กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการพัฒนา
๔. รายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผล พร้อมทั้งรายงานต่อนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ปีละ ๑ ครั้ง

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

๑. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น ๆ
๒. การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูกเพราะก่อนทำงานถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่าและไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกอีก
๓. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดย วิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในเรื่องเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๔. องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดี จะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบ internet ทำให้สามารถค้นหาความรู้ได้ตลอดเวลาเป็นการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาตลอดชีวิตที่มีประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และต่อองค์กร
๕. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวคน (tacit knowledge) ของผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน
๖. หน่วยงานไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในความรู้บางเรื่อง เพราะสามารถใช้ความรู้ที่ได้มาจากการสะสมไว้แล้วจากบุคคล (tacit knowledge) หรือจากส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อนำมาต่อยอดความรู้ได้เลย
๗. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในองค์กรที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้รับรู้ และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป
๘. งานบางเรื่องที่ผู้ปฏิบัติไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางทีเกิดผลเสียมากกว่า เพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนที่เก่งและประสบความสำเร็จในการทำงาน/บริหารงานมาก่อนก็จะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า

๙. “การจัดการความรู้” จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงาน ของคนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็น “ผู้ให้” และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้ จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในองค์กรก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับ “การจัดการความรู้”

แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก							
เป้าหมาย KM : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านต่างๆ เช่น การอบรม / สัมมนา ในหลักสูตรต่างๆ							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านความรู้ และการปฏิบัติงาน							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การสร้างและแสวงหาความรู้ -ภายใน อบจ. -ภายนอก อบจ.	ส่งอบรม / สัมมนา ในหลักสูตรต่างๆ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวน บุคลากรเข้ารับการอบรม / สัมมนา	บุคลากรได้รับการอบรม / สัมมนา	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๒	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	-รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่ -จัดทำฐานข้อมูล -สร้างคลังความรู้ -ออกกฎหมายระเบียบต่างๆ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวน ฐานความรู้หรือข้อมูลต่างๆ	บุคลากรในองค์กรมีความรู้เพิ่มขึ้น	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๓	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ -ปรับปรุงรูปแบบเอกสาร ข้อมูลให้เป็นมาตรฐานและสมบูรณ์	ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ของบอร์ด ประชาสัมพันธ์หรือทางเว็บไซต์	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวน ฐานความรู้ด้านต่างๆ ได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	บุคลากรในองค์กรมีความรู้เพิ่มขึ้น	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๔	การเข้าถึงความรู้ -บอร์ด ประชาสัมพันธ์ -ศูนย์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ	รวบรวมความรู้ติดประกาศ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวน บุคลากรเข้าถึงที่เข้าฐานข้อมูล	บุคลากรในองค์กรมีความรู้เพิ่มขึ้น	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๕	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ -บอร์ด ประชาสัมพันธ์ -แผ่นพับ	ให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ เข้าร่วมทำบอร์ดและแผ่นพับ การทำงานเป็นทีม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวน บุคลากรที่แลกเปลี่ยนความรู้	จำนวนครั้งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๖	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ	ประชาสัมพันธ์ / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวน บุคลากรที่เรียนรู้	จำนวนครั้งในการเรียนรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก							
เป้าหมาย KM : การเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การบ่งชี้ความรู้ -มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน	เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน เช่นการจัดการประชุมในแต่ละส่วนราชการ	ปี งบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวนเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ	มีการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ -ภายใน อบจ. -ภายนอก อบจ.	-ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ มีการประชุมแต่ละส่วนราชการ	ปี งบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวนครั้งที่ประชุม/สัมมนา เพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	มีการประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบจ.ตาก -วารสาร -จัดทำรูปเล่ม/รายงานและแผ่นพับ	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบจ.ตาก /ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ทำแผนพับแจกให้บุคลากรทราบ	ปี งบประมาณ ๒๕๖๒	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำรายงาน/บันทึกข้อมูลในเว็บไซต์ อบจ.ตาก	บุคลากรได้รับความรู้เพิ่มขึ้น	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ -ปรับปรุงรูปแบบเอกสาร ข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน และสมบูรณ์	แต่ละส่วนราชการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ บอร์ดประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ ของแต่ละส่วนราชการ	ปี งบประมาณ ๒๕๖๒	ส่วนราชการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง	มีการตรวจและปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๕	การเข้าถึงความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -ศูนย์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อหาผู้รับผิดชอบดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ปี งบประมาณ ๒๕๖๒	มีผู้ดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ อบจ. และศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	บอร์ดประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ และศูนย์ข้อมูลข่าวสาร มีข้อมูลที่ปัจจุบัน	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ -การจัดทำรูปเล่มการทำรายงาน -แผ่นพับ	ส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ของแต่ละส่วนราชการ	ปี งบประมาณ ๒๕๖๒	ส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	มีการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๗	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ของแต่ละส่วนราชการ	ปี งบประมาณ ๒๕๖๒	มีการจัดทำบันทึกข้อมูล	องค์กรมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก							
เป้าหมาย KM : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดตาก ได้รับการความก้าวหน้าในสายอาชีพ							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดตากได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑			ปี งบประมาณ ๒๕๖๒			บุคลากรในสังกัด อบจ.ตาก	
๒			ปี งบประมาณ ๒๕๖๒			บุคลากรในสังกัด อบจ.ตาก	
๓			ปี งบประมาณ ๒๕๖๒			บุคลากรในสังกัด อบจ.ตาก	
๔			ปี งบประมาณ ๒๕๖๒			บุคลากรในสังกัด อบจ.ตาก	
๕			ปี งบประมาณ ๒๕๖๒			บุคลากรในสังกัด อบจ.ตาก	
๖			ปี งบประมาณ ๒๕๖๒			บุคลากรในสังกัด อบจ.ตาก	

การดำเนินการตามแผน

กิจกรรม	ลักษณะ	การวัดผล	หมายเหตุ
การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Leaning by Doing)	การสับเปลี่ยนสายงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมา ช่วยงาน (Secondment)	จำนวนครั้งที่ได้รับมอบหมาย งาน	รวบรวมข้อมูลจากแต่ละกลุ่ม ภารกิจตลอดปี
การเรียนรู้จากการปฏิบัติด้าน การฝึกอบรม (Leaning by Training)	การเข้ารับการอบรม	จำนวนคนที่ได้รับการอบรม	รวบรวมข้อมูลจากแต่ละกลุ่ม ภารกิจตลอดปี
การเรียนรู้จากการอ่าน (Leaning by Reading)	ส่งเสริมการอ่าน	แหล่งความรู้ -ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร -อินเทอร์เน็ต	รวบรวมข้อมูลจาก -แบบสอบถามการใช้บริหาร อินเทอร์เน็ตตลอดปี