

แผนการจัดการองค์ความรู้ (KM Action Plan)



องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง

อำเภอแก้งสนามนาง

จังหวัดนครราชสีมา

บทนำ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และมีวิธีบริหารที่ดี จึงได้จัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนด ขึ้นและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์กรได้จัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงาน การจัดการองค์ความรู้

๑. คณะทำงาน KM และ CKO (Chief Knowledge Officer)

๑. นายสุพจน์ ตากลม	นายกองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานกรรมการ
๒. นางศศิพัชร์ ทองไพศาล	รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๓. นายปัญญา ทองกิ่งแดง	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๔. นายวิชานนท์ ภูหยาดฟ้า	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.	กรรมการ
๕. พ.จ.ท.อรุณ มะหันตะ	นายช่างไฟฟ้าอาวุโส รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๖. นางสาวอลิศรา อภัยฤทธิรงค์	นักทรัพยากรบุคคล	เลขานุการ

คณะทำงานมีหน้าที่ดังนี้

๑. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดการความรู้ในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งสนามนาง
๒. จัดทำแผนจัดการความรู้ในองค์กร
๓. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
๔. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
๕. ประชาสัมพันธ์การจัดการจัดการความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่นๆในส่วนที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้า KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผนงานการจัดการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อนำเสนอประธาน รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดัน ติดตาม ความก้าวหน้า และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขประสานงานและความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดันติดตาม ความก้าวหน้า และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ประสานงานกับคณะที่ปรึกษาและคณะทีมงาน

KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายจัดทำ รายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบ เป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้เป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้

๒. ขอบเขต KM (KM Focus Area)

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนา ความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา

☞ ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด ประกอบด้วย

- ๑) ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากรและให้เป็นส่วนหนึ่งของปฏิบัติงาน
- ๒) เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

๓. เป้าหมาย KM (Desired State)

☞ เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมด ที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการประกอบด้วย

- ๑) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่างๆ
- ๒) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน / กิจกรรม ขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ๓) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน
- ๔) การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหารและปฏิบัติงาน
- ๕) การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๔. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

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

๕. แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง

การจัดการความรู้ Knowledge management

การจัดการความรู้ (Knowledge management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มีความสามารถ มีความสามารถ ในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

- ๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- ๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- ๓) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- ๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- ๕) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

๖) การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุด ความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกัน ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำได้โดยคนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือการผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

- ๑) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้าสนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สอนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม
- ๒) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ
- ๓) ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

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

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือ

เกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในสาขาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา

งาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคน

องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือหลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือ ปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามี การจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกวิธี ก็มีโอกาสสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิด ก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มด้วย

- สัมมาทิฐิ : ใช้ในการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว
- การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ
- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนินการต่อเนื่อง
- การจัดการระบบการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจแท้ต่อการดำเนินการจัดการความรู้ คือ เป้าหมายที่งาน คน องค์กร และความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญ ในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียม และไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทย มีมากมายหลายแบบที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำ ทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนด ทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมาย และวิธีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างแท้จริง

๖. องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งเรียนรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้นเป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ในการทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล การจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖

กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีมีความสำคัญเร่งด่วนในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการ และได้กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ของ KM ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๔๙ คือ มุ่งเน้นให้อำเภอเป็นศูนย์กลางความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คืออำเภอมีข้อมูลผลสำเร็จการแก้ไขปัญหาความจนเชิงบูรณาการในศูนย์ปฏิบัติการฯ ไม่น้อยกว่าศูนย์ละ ๑ เรื่อง และเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผล ได้จัดให้มีกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) และกิจกรรมกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ควบคู่กันไป โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการความรู้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่น ๆ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

๗. แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง

แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan)

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

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

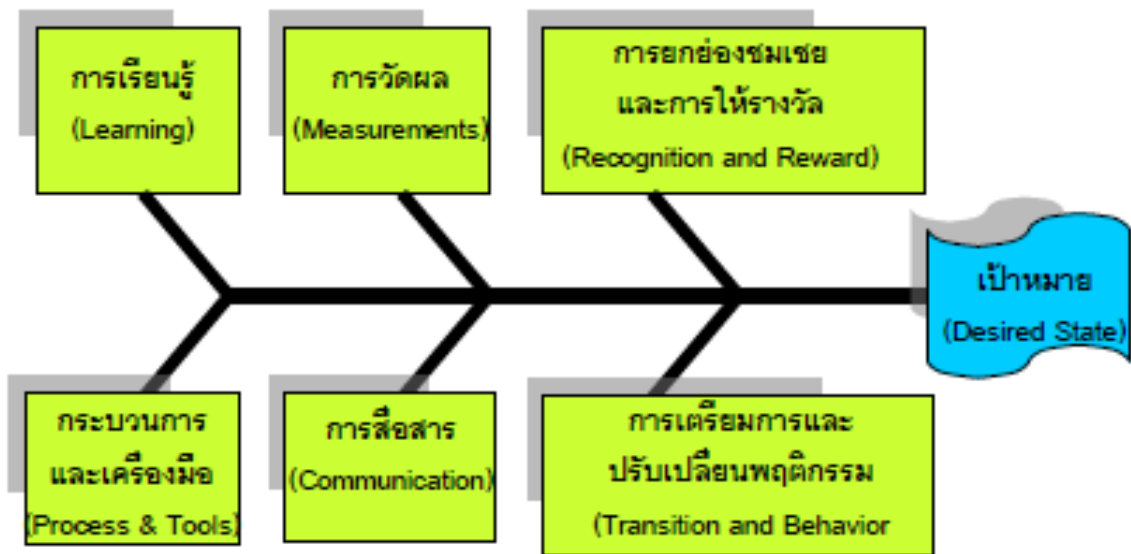
เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรมีทั้งหมด ๗ ขั้นตอนคือ

- ๑) การบ่งชี้ความรู้เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร
- ๒) การสร้างและแสวงหาความรู้เช่นการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอกรักษาความรู้เก่ากำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- ๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
- ๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- ๕) การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกเช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- ๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำให้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสาย

งานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวที แลกเปลี่ยนความรู้เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบดังนี้

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

๒) การสื่อสาร - เช่นกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

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

๔) การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับโดยข้อควรพิจารณาได้แก่ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

๘. หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจารย์รวบรวมมาซึ่งคำตอบว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้อการ (Hierarchy of needs) ของMcgregor 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 : นิยามใหม่ของผู้จัดการคือผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตออกผล

จะเห็นว่าจากข้อความที่กล่าวถึงความรู้ดังกล่าวพอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่าความรู้คือพลังหรือความรู้คืออำนาจซึ่งเป็นข้อความเป็นที่ยอมรับที่เป็นสากลทั้งภาคธุรกิจเอกชนและภาคราชการจากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนว่ามีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้กว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่าแม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลต่างๆ ดีเพียงใดก็ตามถ้ามีความรู้เกิดความรู้ขึ้นแล้วหากไม่นำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของความรู้และที่ชัดเจนก็คือประโยคสุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่าประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยทีเดียวดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวไว้ว่าคิดหลังจากการไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศ.นพ.ประเวศ วะสี ดีความ “การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งมากจึงขอนำมาเล่าสู่กันฟังท่านบอกว่าการพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชนหมายถึงการอยู่ร่วมกันความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุขหมายถึงความเป็นทั้งหมดความเป็นปรกติสมดุลบูรณาการของปัจจัยต่างๆอย่างน้อย ๘ ด้าน ได้แก่ชีวิตสังคมเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมวัฒนธรรมศาสนธรรมครอบครัวและชุมชน

๓. การเรียนรู้หมายถึงการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้นๆผ่านการปฏิบัติ

๔. การสร้างเสริมหมายถึงการเข้าไปเอื้ออำนวยส่งเสริมเสริมพลัง (empower) ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือถ่ายทอดความรู้

ทั้ง ๔ องค์ประกอบนี้คือหัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบทไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ของชาวบ้านหรือของชุมชนในเรื่องการจัดการความรู้คือการเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้เพราะถ้าไม่ระวังตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัวการเรียนรู้จะมีลักษณะ “เดินได้” คือมีชีวิตเป็นพลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือการเรียนรู้ร่วมกันเป็น collective learning และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (interaction learning through action) การจัดการความรู้ (KM) สิ่งสำคัญมันอยู่ที่การลงมือปฏิบัติให้ได้ใช้ภาษาเดียวกัน สื่อความหมายกันให้ได้การเรียนรู้ของบุคคลหัวใจสำคัญอยู่ที่เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น (Learning from Teaching) และสิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ก็คือเรื่องของคนการพัฒนาคนคนพัฒนาตนเองการวางแผนทำงานการจัดลำดับความสำคัญของงานขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

๙. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆกับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการอันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่งดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไปและมีคำถามต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วยดังนั้นการบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่งหากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่องหากองค์กรได้มีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกันอย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความรู้มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมเพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้วองค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่นและในขั้นตอนสุดท้ายองค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพปรีชาพิชัยักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกาแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเองเพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหาวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคลและการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงานซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้นการฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดอุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มีไ้เรื่องยากจนเกินไปสืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๔๕ ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจนซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขตแบบแผนวิธีปฏิบัติโดยเฉพาะมาตรา ๑๑ ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอพร้อมทั้งสร้างควมมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

๑๐. CoP (Community of Practice)

CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติคืออะไรคือชุมชนที่มีการรวมตัวกันหรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการประสบปัญหาลักษณะเดียวกันโดยมีลักษณะดังนี้

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

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ ในระดับที่ง่ายที่สุดชุมชนนักปฏิบัติคือคนกลุ่มเล็กๆซึ่งทำงานด้วยกันมาระยะหนึ่งมีเป้าหมายร่วมกันและต้องการที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์จากการทำงานกลุ่มดังกล่าวมักจะไม่เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์การเป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคมและความพยายามที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จเป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กรและอาจจะมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกับผู้บังคับการในหนึ่งองค์กรอาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมากและคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชนชุมชนนักปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไรเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการเกิดจากความใกล้ชิดความพอใจและพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ๆมากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการคำว่าปฏิบัติหรือ practice ใน CoP ชี้จุดเน้นที่การเรียนรู้ซึ่งได้รับการทำงานเป็นหลักเป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติปัญหาประจำวันเครื่องมือใหม่ๆพัฒนาการในเรื่องงานวิธีการทำงานที่ได้ผลและไม่ได้ผลการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกสร้างความรู้และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้จากหนังสือหรือการฝึกอบรมตามปกติเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงานช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่าการสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

แนวคิดCoP

- CoP เป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัวมากกว่าการรวบรวมความรู้เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น
- CoP เป็นเรื่องของการเรียนรู้เพื่อเป็นคนทำงานที่เก่งขึ้นมิใช่แค่เรียนรู้ว่าจะทำงานอย่างไรหรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม
- การเป็นสมาชิกของ CoP คือ มีส่วนร่วมในชุมชนนั้นอย่างมีความหมาย
- CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิดของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติหรือ P ใน CoP หมายถึง การกระทำในบริบทเฉพาะ

สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติและเป็นผลจากการเรียนรู้ได้แก่

- **สิ่งที่ปรากฏชัดแจ้ง** : เครื่องมือเอกสารภาพลักษณ์สัญลักษณ์บทบาทที่ชัดเจนเกณฑ์ที่กำหนดไว้ กฎข้อบังคับสัญญา

- **สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง**: ความสัมพันธ์กฎเกณฑ์ในใจความหยั่งรู้การรับรู้ความอ่อนไหวความเข้าใจ สมมติฐานมุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัวที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่ายๆด้วยคำสั่งหรือ กฎระเบียบ

มีคนอื่นในองค์กรซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเราพวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้น ให้ผู้อื่นและเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขาเราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบแม้จะไม่รู้จักพวกเขาธรรมชาติของCoP

องค์กรประกอบไปด้วยCoPจำนวนมากทับซ้อนกันอยู่คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร **รอบชีวิตของCoP**ไม่มีความชัดเจนว่าเริ่มต้นเมื่อไรสิ้นสุดเมื่อไรขึ้นกับความพร้อมและโอกาสเหมาะสม สำหรับการเรียนรู้

ประเด็นที่CoPให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการและความสนใจของสมาชิกการสนับสนุน CoP

ปฏิบัติต่อCoPเสมือนทรัพย์สินขององค์กรให้การสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลข่าวสารดูแลเป้าหมายให้ สอดคล้องกับองค์กร

ส่งเสริมการสร้างCoPด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นจากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการและดึงชุมชนเข้ามาร่วม กันทำงานให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

มองว่าองค์กรเป็นที่รวมของชุมชนที่เชื่อมต่อกันส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสมและมีส่วนต่อความสำเร็จ ขององค์กร

ส่งเสริมให้CoPเรียนรู้จากภายในกลุ่มและจากกลุ่มอื่นๆ

ดูแลว่ากลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP

ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบและเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กรมุมมองต่อการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติแต่เรามักจะมองไม่เห็นว่าการเรียนรู้ดีขึ้น

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสารของคนอื่นแต่เกิดจากการทำความเข้าใจในตรรกะหรือ วิธีคิดของคนอื่น

เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจและความคิดกันได้กว้างขวางขึ้นแต่หัวใจของการ แลกเปลี่ยนคือความสนใจร่วมกันใส่ใจความคิดของกันและกันและสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกันการหาโอกาสเรียนรู้

ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ให้มองหาแบบแผน / สาเหตุของการมีส่วนร่วมและการแยกตัวของสมาชิก **เมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ในบริบทอื่น**หรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งให้ติดตาม เรียนรู้การปรับเปลี่ยนความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและการแปลความหมายใหม่

รับรู้การเกิดขึ้นของวิธีปฏิบัติใหม่ๆในที่ไกลหูไกลตา

การเรียนรู้ที่ขายขอบของCoPก็มีความสำคัญได้แก่การดึงดูดสมาชิกใหม่การตอบสนองสิ่งกระตุ้นจากภายนอกการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่นๆข้อควรระวัง

ความพยายามที่จะ**เปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึก**มาเข้าไว้ในลักษณะของเอกสารอาจจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีเกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสารที่ไม่คนใช้สุดท้ายคนก็ยังต้องการความช่วยเหลือในเรื่องประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงาน

ให้มีการเรียนรู้ใกล้ชิดกับการปฏิบัติให้มากที่สุดอย่าด่วนหลวมตัวที่จะสกัดความรู้ความรู้จากCoPหรือเปลี่ยนความรู้จาก CoP ไปเป็นหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม

แนวคิดปัจจุบันเปลี่ยนจากการเก็บเกี่ยวความรู้ไปสู่การเชื่อมต่อระหว่างบุคคลอย่าสร้างห้องสมุดที่เต็มไปด้วยเอกสารให้สร้างบัตรรายชื่อบุคคล (card catalog) เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคลปัจเจกประสบความสำเร็จกลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กรมีลักษณะของสิ่งมีชีวิตเติบโตขึ้นเมื่อเป็นที่ประสงค์ของสมาชิกการที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กรจะต้องได้รับการเพาะบ่มดูแลด้วยความระมัดระวังการสนับสนุนมากเกินไปอาจจะทำให้ไม่เป็นที่สนใจจากสมาชิกการปล่อยปละละเลยก็อาจจะทำให้แคระแกร็นเกี่ยวเวลาความท้าทายนี้แตกต่างจากปัจจัยต่างๆที่ผู้นำองค์กรเคยประสบความสำเร็จสำหรับCoPปัญหาสำคัญของชุมชนที่กำลังเติบโตคือการที่สมาชิกสูญเสียความสนใจและปล่อยให้ผู้ประสานงานรับผิดชอบไปคนเดียวเมื่อผู้ประสานงานหันไปทำงานอื่นชุมชนก็ล่มสลายปัญหาสำคัญของชุมชนที่ประสบความสำเร็จคือการที่สนใจอยู่แต่ความสำเร็จของตนเองข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะช่วยรักษาพลังของชุมชนให้เกิดความต่อเนื่องนำสมาชิกใหม่เข้ามามาร่วมและมุ่งไปที่ประเด็นที่แหลมคม

เชิญผู้นำทางความคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรกเพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

จัดให้มีเวทีพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเพื่อสร้างความตื่นตัวความไว้วางใจและความรู้สึกร่วม

ส่งเสริมการติดต่อระหว่างสมาชิกของชุมชน

จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งแกร่งไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันสนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชนและไม่รบกวนเวลาเพิ่มมากเป็นพิเศษความท้าทายด้านเทคนิค

ทำให้การติดต่อการให้ข้อมูลและการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่ายเช่นการใช้ Software computer ที่ใช้ง่ายและคุ้นเคยความท้าทายสำหรับสมาชิกสิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชนคือการร่วมกันแก้ปัญหาแต่การอธิบายปัญหาอย่างเปิดอกในขณะที่ความคิดยังไม่สุกงอมดีหรือคิดดังๆในที่ประชุมเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ธรรมชาติของเราความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญคือการพูดถึงปัญหาของตนเองต่อหน้าผู้คนจำนวนมากที่เราไม่รู้จัก

สร้างเวทีเสวนาในประเด็นที่เฉียบคมให้สมาชิกอาวุโสซึ่งคนยอมรับเป็นผู้ขอความช่วยเหลือและหาผู้ที่มีกินไปร่วมอยู่ในเวทีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอเพื่อให้สมาชิกอธิบายไปที่สมมติฐานที่ใช้และเลือกการสร้างความไว้วางใจในกลุ่มขนาดเล็ก ๒-๓ คนอาจใช้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนได้

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่าCoPเป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆเพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นส่วนใหญ่อารวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งที่สำคัญ

Cop จะมีความแตกต่างจากการที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไปตรงที่ Cop เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจเป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกันโดยกิจกรรมทางสังคมไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในหัวข้อหรือเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่มCoPจะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคคลและองค์กรต่อไปและจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในท่ามกลางบรรยากาศแบบสบายๆประกอบกับการใช้เทคนิคที่เรียกว่าสุนทรียสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูดให้เกียรติกันให้โอกาสกันและไม่พยายามขัดขวางความคิดใครก็รับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งใจ (Deep Listening)

บทสรุป

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) เป็นกิจกรรมเริ่มต้นอีกกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการ KM ที่มีกิจกรรมหลายประการที่จะต้องดำเนินการทั้งในส่วนที่อาจเรียกว่าเป็นมิติของการบังคับและในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม ส่วนที่เป็นมิติการบังคับคือสิ่งที่ต้องดำเนินการ KM ในฐานะตัวชี้วัดที่เป็นพันธสัญญาที่กรมการปกครองได้จัดทำไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ๒๕๔๙กับสำนักงาน ก.พ.ร. ให้สำเร็จคือการดำเนินการในส่วนกลางของทุกสำนัก/กองตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กับการดำเนินการในส่วนภูมิภาคของอำเภอในการทำให้อำเภอเป็นศูนย์กลางองค์ความรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยอำเภอจะต้องจัดทำผลสำเร็จการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่จำนวน ๑ เรื่องเพื่อเผยแพร่ตีพิมพ์ที่ ศตจ.อำเภอและบันทึกไว้ที่เว็บไซต์ของจังหวัดและกรมการปกครองในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริมคือการดำเนินการ KM ในฐานะที่เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรสู่ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและทำให้มีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดบุคลากรของกรมการปกครองที่ถือได้ว่าเป็น “ทุนทางสังคม” มีความสำคัญยิ่งต่อการเดินทางไปสู่เป้าหมาย KM ดังกล่าว การศึกษาเรียนรู้เรื่อง KM และการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นในกิจกรรม KM ต่างๆทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลกับงานด้านการจัดการความรู้ที่กรมการปกครองรับผิดชอบเช่นเดียวกับงานอื่นๆที่ผ่านเข้ามา และสำเร็จผลลงด้วยดีกับทั้งเกิดคุณค่าประโยชน์แก่ประชาชนและชาติบ้านเมืองไปพร้อมกันเป็นที่ยอมรับและได้เกิดความไว้วางใจจากรัฐบาลทุกรัฐบาลเสมอมา

๑๑. คุณเอื้อคุณอำนวยคุณกิจคุณประสานคนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้

๑. ผู้บริหารสูงสุด(CEO) สำหรับวงการจัดการความรู้ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแชมป์เปี้ยน (เห็นคุณค่าและดำเนินการผลักดัน KM) เรื่องที่ว่ายากทั้งหลายก็ง่ายขึ้นผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูงเช่นรองอธิบดี รองผู้อำนวยการใหญ่ นายกเทศมนตรี

๒. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO) ถ้าการริเริ่มมาจากผู้บริหารสูงสุด “คุณเอื้อ” ก็สลายไปเปล่าหนึ่งแต่ถ้าการริเริ่มที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุดบทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” ก็คือนำเป้าหมาย/หัวปลาไปขายผู้บริหารสูงสุดให้ผู้บริหารสูงสุดกลายเป็นเจ้าของ “หัวปลา” ให้ได้บทบาทต่อไปของ “คุณเอื้อ” คือ การหา “คุณอำนวย” และร่วมกับ “คุณอำนวย” จัดให้มีการกำหนด “เป้าหมาย/หัวปลา” ใน

ระดับย่อยๆของ “คุณกิจ/ผู้ปฏิบัติงาน” คอยเชื่อมโยง “หัวปลา” เข้ากับวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร จัดบรรยากาศแนวราบและการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ร่วม Share ทักษะในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้เห็น “คุณกิจ” เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว จัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่นๆทั้งภายในและนอกองค์กร ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการให้คำแนะนำบางเรื่องและแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จอาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จและให้รางวัลที่อาจไม่เน้นสิ่งของแต่เน้นการสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จ

๓. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator : KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำคัญของ “คุณอำนวย” อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยงโดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (“คุณกิจ”) กับผู้บริหาร (“คุณเอื้อ”) เชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” ต่างกลุ่มภายในองค์กร และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กรกับภายนอกองค์กรโดยหน้าที่ที่ “คุณอำนวย” ควรทำคือ

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

- จัดตลาดนัดความรู้เพื่อให้คุณกิจนำความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถอดความรู้ออกมาจากวิธีทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้นเพื่อการบรรลุ “หัวปลา”

-จัดการดูงานหรือกิจกรรม “เชิญเพื่อนมาช่วย” (Peer Assist) เพื่อให้บรรลุ “หัวปลา” ได้ง่ายหรือเร็วขึ้นโดยที่ผู้นั้นจะอยู่ในหรือนอกองค์กรก็ได้เรียนรู้วิธีทำงานจากเขาเชิญเขามาเล่าหรือสาธิต

-จัดพื้นที่เสมือนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสำหรับเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้เช่นใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์เว็บบอร์ดเว็บบล็อกอินเทอร์เน็ตจดหมายข่าว เป็นต้น

-ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร

-เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรกับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอกเพื่อสร้างความคึกคักและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

๔. คุณกิจ (Knowledge Practitioner, KP) “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติงานเป็นพระเอกหรือนางเอกตัวจริงของการจัดการความรู้เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ ๙๐-๙๕ของทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “หัวปลา” โดยแท้จริงและเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใช้หาสร้างแปลงความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัวปลา” ที่ตั้งไว้

๕. คุณประสาน (Network Manager) เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้นเกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ

๑๒. เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่

I AM READY

I (Integrity) = การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี

A (Actiumens) = ขยันตั้งใจทำงาน

M (Moral) = มีศีลธรรม

R (Relevancy) = มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับปัญหา

E (Efficiency) = การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ

A (Accountability) = การมีความรับผิดชอบต่อผลงาน

D (Democracy) = มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย

Y (Yield) = มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์

**๑๓. แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง
อำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา**

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง							
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตรต่าง ๆ							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงาน อบต. ในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การสร้างและแสวงหาความรู้ -ภายใน อบต. -ภายนอก อบต.	จัดหรือส่งอบรม/ สัมมนา/ศึกษาต งาน/ศึกษาต่อ	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนบุคลากร ที่ได้รับการ อบรม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน/ ศึกษาต่อ	บุคลากรได้รับ การอบรม/ สัมมนา/ศึกษาต งาน/ศึกษาต่อ	หัวหน้าส่วน ราชการแต่ ละส่วน	
๒	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรายงาน	-รวบรวมความรู้เป็น หมวดหมู่และจัดทำ ฐานข้อมูล -สร้างคลังความรู้ ระเบียบข้อกฎหมาย ผ่านระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวน ฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ	บุคลากรใน องค์กรได้รับ ความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วน ราชการแต่ ละส่วน	
๓	การประมวลและ กลั่นกรองความรู้ -ปรับปรุงรูปแบบ เอกสารข้อมูลให้เป็น มาตรฐานสมบูรณ์	ปรับปรุงฐานข้อมูล ความรู้ของบอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์ อบต.	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนฐาน ข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ ที่ได้ รับการปรับปรุง	จำนวน ฐานข้อมูลความรู้ ที่ได้รับการ ปรับปรุง	หัวหน้าส่วน ราชการแต่ ละส่วน	
๔	การเข้าถึงความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	รวบรวมความรู้เพื่อ ติดประกาศ/บันทึก/ จัดเก็บ	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนการ เข้าถึงฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่างๆ	มีจำนวนการ เข้าถึงฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่างๆ	หัวหน้าส่วน ราชการแต่ ละส่วน	
๕	การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -จัดทำรายงาน	ให้บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพ ด้านต่าง ๆ เข้าร่วม ประชุม/รายงานผล การอบรม	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนการ ประชุมเพื่อ แลกเปลี่ยน ความรู้/จัดทำ รายงาน	บุคลากรใน องค์กรได้รับ ความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วน ราชการแต่ ละส่วน	
๖	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้นำไปใช้	ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ ข้อมูลข่าวสารทำ ผ่านพับแจก	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	การจัดทำ/ บันทึกข้อมูล ประชาสัมพันธ์	มีจำนวนการ จัดทำ/บันทึก ข้อมูล	หัวหน้าส่วน ราชการแต่ ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง							
เป้าหมาย KM (Desired State) :เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน อบต.							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การบ่งชี้ความรู้ -มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน	เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ	มีการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ -ภายใน อบต. -ภายนอก อบต.	-ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งที่ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	มีการประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศการทำงาน	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -วารสาร -จัดทำรูปเล่ม/รายงานและแผ่นพับ	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ทำแผ่นพับ	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้/จัดทำรายงาน/บันทึกข้อมูลในเว็บไซต์ อบต.	บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ -ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน เนื้อหาให้สมบูรณ์	-หัวหน้าส่วนราชการปรับปรุงกลั่นกรองฐานข้อมูลความรู้บนบอร์ดประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ อบต. และแผ่นพับ	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	หัวหน้าส่วนราชการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ	มีการตรวจและปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๕	การเข้าถึงความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรายงาน	ตั้งผู้รับผิดชอบดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	มีผู้ดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	มีการดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรายงาน	หัวหน้าส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	หัวหน้าส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	มีการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๗	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้นำไปใช้	ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	มีการจัดทำ/บันทึกข้อมูล	มีการจัดทำ/บันทึกข้อมูล	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง							
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/สัมมนาในหลักสูตรต่าง ๆ							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงาน อบต. ในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัด อบต.แก้งสนามนาง เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด อบต. ทราบเป้าหมาย KM ของ อบต.แก้งสนามนาง	จำนวนบุคลากรที่ทราบเป้าหมาย KM ของอบต. ด้านนอก อย่างน้อย ๕๐%	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๒	การสื่อสาร	ประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงการจัดการความรู้	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด อบต.เข้าใจถึงการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจถึงการจัดการความรู้ อย่างน้อย ๕๐%	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๓	กระบวนการและเครื่องมือ -การค้นหา -การถ่ายทอด -แลกเปลี่ยนความรู้	มีการจัดทำให้บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสารให้มีการค้นหา ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ที่สะดวกรวดเร็วขึ้น	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับการปรับปรุง	บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๔	การเรียนรู้	จัดการประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	พ.ย. ๖๑ เป็นต้นไป	บุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๕	การวัดผล	จัดตั้งทีมงานเพื่อติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ อบต.แก้งสนามนาง	ต.ค. ๖๑ เป็นต้นไป	มีการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ อบต.แก้งสนามนาง	ผลการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ อบต.แก้งสนามนาง	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๖	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	การให้รางวัล	ต.ค. ๖๑ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด อบต. มีความเข้าใจการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจการจัดการความรู้ อย่างน้อย ๕๐%	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	

๑๔. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง

ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง ประกอบด้วย

- | | |
|--|-------------------------|
| ๑. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกองคลัง | เป็นกรรมการ |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัด อบต. | เป็นกรรมการ |
| ๔. นักทรัพยากรบุคคล | เป็นกรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนางและดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผลต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างน้อยปีละ๑ครั้ง

*** **

รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้

วันที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๑

ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง

๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙

รายชื่อผู้มาประชุม

๑. นายสุพจน์ ตากลม	นายกองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานกรรมการ
๒. นางศศิพัชร์ ทองไพศาล	รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๓. นายปัญญา ทองกิ่งแดง	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๔. นายวิษานนท์ ภูหยาดฟ้า	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.	กรรมการ
๕. พ.จ.ท.อรุณ มะหันตะ	นายช่างไฟฟ้าอาวุโส รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๖. นางสาวอลิศรา อภัยฤทธิรงค์	นักทรัพยากรบุคคล	เลขานุการ

เริ่มประชุมเวลา

๑๐.๐๐ น.

เมื่อครบองค์ประชุม นายสุพจน์ ตากลม นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง ประธานกรรมการ (CKO) จัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง กล่าวเปิดประชุมและดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑

เรื่องประธานแจ้งที่ประชุมทราบ

นายกฯ

๑.๑ การจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM Action Plan)

- องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนางจำเป็นต้องตั้งกรรมการจัดทำแผนการจัดการ (CKO) ความรู้ (Knowledge Management : KM) เนื่องจากสาเหตุสำคัญจะต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๓ มาตรา๑๑ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” ดังนั้นคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนางประกอบด้วย

๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล
๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
๓. หัวหน้าสำนักปลัด
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง
๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา

เป็นคณะกรรมการมีหน้าที่จัดทำแผนการจัดการความรู้ฯ
และนักทรัพยากรบุคคลเป็นเลขานุการ

ระเบียบวาระที่ ๒

รับรองรายงานการประชุม
- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๓

เรื่องที่เสนอเพื่อพิจารณา
๓.๑ พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบล
แก่งสนามนาง

นายกฯ

ขอเชิญฝ่ายเลขานุการอธิบายรายละเอียดของร่างแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งสนามนาง

นักทรัพยากรบุคคล

เนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันในการนี้งานการเจ้าหน้าที่จึงได้จัดทำร่างแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งสนามนางพร้อมนำเสนอเพื่อให้คณะกรรมการฯ พิจารณาร่างแผนการจัดการความรู้ซึ่งประกอบด้วยบทสรุปผู้บริหาร ประกาศแต่งตั้งทีมงาน ขอบเขต KM เป้าหมาย KM ปัจจัยแห่งความสำเร็จ แนวทางการจัดการความรู้ แนวคิดการจัดการความรู้เป็นต้นดั่งมีรายละเอียดตามรูปเล่มที่ได้แจกจ่ายไปให้แล้ว

ผู้อำนวยการกอง
การศึกษา

ขอสอบถามถึงวิธีการขั้นตอนการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ฯ
จะมีโอกาสประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่

นักทรัพยากรบุคคล

การจัดทำกิจกรรม KM บุคคลที่สำคัญที่จะขับเคลื่อน KM ให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ดีและชัดเจนคือผู้นำองค์กรนั้นๆ ดังนั้นผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งสนามนางที่สำคัญคือนายกององค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องร่วมแรงร่วมใจกระตุ้นสร้างแรงจูงใจช่วยเหลือปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างผลักดันวิสัยทัศน์ของ KM อย่างต่อเนื่องทั้งนี้บุคลากรทั้งหมดขององค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องเปิดใจรับฟังแลกเปลี่ยนความรู้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันนำความรู้ไปสู่อะไรก็ตามปฏิบัติอย่างเห็นผลมีการติดตามประเมินผลเพื่อทราบปัญหาอุปสรรคและหาทางแก้ไขอย่างต่อเนื่องจึงจะประสบความสำเร็จ

- นายก อบต. ขอให้ที่ประชุมพิจารณาหาแหล่งความรู้จากบุคคลผู้มีความรู้แฝง (Tacit Knowledge) ที่สอดคล้องกับหัวข้อองค์ความรู้กำหนดวิธีการถ่ายทอดองค์ความรู้ และวิธีแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
- รองปลัด อบต. การหาแหล่งความรู้จากบุคคลผู้มีความรู้พิเศษหรือเชี่ยวชาญทางด้านต่างๆนั้น อาจแบ่งกลุ่มย่อยออกเป็นหลายๆกลุ่มได้ซึ่งจำแนกตามองค์ความรู้ตามหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเช่นความรู้ด้านเอกสารด้านบันทึกข้อมูลระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับก็เป็นองค์ความรู้ของสำนักงานปลัด อบต. ความรู้ด้านการเงินการคลังก็เป็น องค์ความรู้ของกองคลัง ความรู้ด้านสันตนาการการศึกษา การจัดกิจกรรมก็เป็น องค์ความรู้ของกองการศึกษา ความรู้ด้านสาธารณสุข การรักษาสุขภาพและ สิ่งแวดล้อมก็เป็นองค์ความรู้ของงานด้านสาธารณสุข ความรู้ด้านการช่างซ่อมแซมต่อเติมปรับปรุงสิ่งก่อสร้างก็เป็นองค์ความรู้ของกองช่าง ดังนั้น จึงให้ผู้อำนวยการกอง ทุกกอง/ส่วน มีหน้าที่ชักชวนความเข้าใจถ่ายทอดความรู้เรื่อง KM การจัด กระบวนการบริหารองค์ความรู้ถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้บุคลากรในสังกัดทราบ ทุกคนเพื่อให้เข้าใจทฤษฎี KM วิธีการปฏิบัติโน้มน้าวให้มีการเปิดใจและพร้อมที่จะทำ KM อย่างเต็มใจรวมทั้งค้นหาบุคคลที่มีความรู้แฝงและกระตุ้นเตือนให้บุคลากรในสังกัด ทำการถ่ายทอดความรู้โดยกำหนดให้แต่ละกลุ่มมีคุณเอื้อคุณอำนวยคุณกิจ และจัดกิจกรรมวงเล่าของแต่ละกลุ่มและบันทึกเรื่องเล่า (Story Telling) และนำมา ประมวลบันทึกเป็นขุมความรู้ (Knowledge Assets) แล้วสังเคราะห์เป็นบันทึกแก่น ความรู้ (Core Competence) หรือ Explicit Knowledge แล้วจัดเก็บ Explicit Knowledge ไว้ในสื่อคอมพิวเตอร์โดยให้ผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลในรูปแบบไฟล์ คอมพิวเตอร์และพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องและคณะทำงานจัดทำรูปเล่ม เอกสารเพื่อนำไปเรียนรู้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรและนำไปปฏิบัติจริง
- นายก อบต. ขอให้ที่ประชุมพิจารณาสถานที่สำหรับถ่ายทอดความรู้หรือมุม KM เพื่อให้ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลใช้เป็นสถานที่ถ่ายทอดความรู้
- หัวหน้าสำนักปลัด อบต. ขอเสนอให้ใช้ป้ายประชาสัมพันธ์นานานำผู้สูงอายุท้องถิ่นและป้ายประชาสัมพันธ์ ระเบียบกฎหมายและสาระน่ารู้ ณ บอร์ดประชาสัมพันธ์ซึ่งสามารถเห็นเด่นชัด และบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลได้ใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และถ่ายทอด ความรู้ซึ่งกันและกัน
- นายก อบต. ขอให้ที่ประชุมพิจารณาถึงเรื่องสำคัญที่ในการจัดเก็บรวบรวมและเผยแพร่องค์ ความรู้เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลนำไปใช้อย่างเหมาะสม

รองปลัด อบต. จากความรู้ที่สามารถค้นหาได้จากบุคคลากรที่มีความรู้แฝง (Tacit Knowledge) เมื่อถ่ายทอดให้บุคคลากรทุกคนแล้วจะพัฒนาเป็น Explicit Knowledge ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและเมื่อระยะผ่านไป Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge จะถูกสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกลับไปกลับมาเหมือนเกลียวเชือก ดังนั้น วิธีจัดเก็บเผยแพร่ชุดความรู้ดังกล่าวเห็นควรให้

๑. จัดเก็บชุดองค์ความรู้ไปไว้ในรูปเอกสารโดยจัดทำเป็นเล่มเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
๒. จัดเก็บชุดองค์ความรู้ในรูปแบบไฟล์คอมพิวเตอร์โดยบรรจุไว้ในเว็บไซต์ของอบต. พร้อมจัดทำกระตุ้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้การเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในอนาคตโดยมอบหมายให้เจ้าพนักงานธุรการเป็นคนจัดเก็บข้อมูลและพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

ผู้อำนวยการกองช่าง แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง ควรมีการกำหนดเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานกิจกรรม KM เพื่อทราบความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการตามแผนฯ

นักทรัพยากรบุคคล ในส่วนที่ ๑๔ แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง ได้มีการกล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้โดยได้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินแนวทางการติดตามและประเมินผลกิจกรรมวิธีการสู่ความสำเร็จระยะเวลาในการปฏิบัติตัวชี้วัดเป้าหมายเครื่องมือ/อุปกรณ์งบประมาณผู้รับผิดชอบไว้เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผล

นายก อบต. มีผู้ใดจะเสนอความเห็นอีกหรือไม่ หากไม่มีขอมติที่ประชุมว่าเห็นชอบร่างแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง หรือไม่

–มติที่ประชุม– –เห็นชอบร่างแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง–

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องอื่นๆ

นายก อบต. มีผู้ใดจะเสนอความเห็นอีกหรือไม่ หากไม่มีขอปิดการประชุม

เลิกประชุม เวลา ๑๑.๐๐ น.

(ลงชื่อ) ผู้จัดบันทึกรายงานการประชุม
(นางสาวอลิศรา อภัยฤทธิรงค์)
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

(ลงชื่อ) ผู้รับรองรายงานการประชุม
(นายสุพจน์ ตากลม)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง

รายชื่อผู้เข้าประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้
วันที่ ๒ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๑
ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง
อำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ	หมายเหตุ
๑	นายสุพจน์ ตากลม	นายกองค์การบริหารส่วนตำบล		
๒	นางศศิพัชร์ ทองไพศาลสกุล	รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล		
๓	นายปัญญา ทองกิ่งแดง	ผู้อำนวยการกองการศึกษา		
๔	นายวิชานนท์ ภูหยาดฟ้า	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.		
๕	พ.จ.ท.อรุณ มะหันตะ	นายช่างไฟฟ้าอาวุโสรักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองช่าง		
๖	นางสาวอลิศรา อภัยฤทธิ์รงค์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ		

**รายละเอียดประกอบ
ผลการดำเนินการ**