**1. คณะทำงาน KM**

๑) นายจำปี ติดยงค์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานกรรมการ

2) นางจิณณพัตถ์ พศุตฆ์อังกูร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการ

3) นายวิศรุต สุขสว่าง ผู้อำนวยการกองช่าง กรรมการ

4) นางสาวจารุวรรณ มั่นต่าย ผู้อำนวยการกองคลัง กรรมการ

5) นางสาวรัตนา นุชกระแสร์ หัวหน้าสำนักปลัดฯ กรรมการ

6) นางสาวอาทิตยา ยี่เก็งเอี่ยม นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ เลขานุการ

**คณะทำงานมีหน้าที่**ดังนี้

1) ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดความรู้ในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง

2) จัดทำแผนจัดความรู้ในองค์กร

3) ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน

4) พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม

5) ประชาสัมพันธ์การจัดความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทําแผนงานการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อนําเสนอประธาน รายงานผลการดําเนินงานและความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดัน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ประสานงานกับคณะที่ปรึกษาและคณะทีมงาน และ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดําเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายจัดทํารายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบ เป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้ด้านการจัดการความรู้

**2.ขอบเขต KM (KM Focus Area)**

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กําหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนํามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตาม พระราชกฤษฎีกา ดังนี้

ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด ประกอบด้วย

๑) ส่งเสริมการนํากระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๒) เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนําการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

**3.เป้าหมาย KM (Desired State)**

เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมดที่สอดรับกับขอบเขต KMที่จะเลือกดําเนินการ ประกอบด้วย

๑) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆ

๒) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง มีส่วนร่วมในการดําเนินงาน / กิจกรรม ของอบต. อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง

๓) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

๔) การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหารและปฏิบัติงาน

๕) การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกําลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

**4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)**

ปัจจัยแห่งความสําเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดําเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทําสามารถนําไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

๑) ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสําคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม

๒) บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

๓) คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมุ่งมั่นในการดําเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๔) มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

**5.แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง**

**การจัดการความรู้ Knowledge Management**

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ใน ส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือ สัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทําความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคําพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทํางาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่าน วิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

**การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ได้แก่**

๑). การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

๒). การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

๓). การปรับปรุงดัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน

๔). การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

๕). การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

๖). การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ ที่ครบถ้วนลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้นเหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกันความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคนทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและ ส่วนอื่นๆของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียวเนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิดเริ่มดำเนินการโดยรี่เข้าไป ที่ความรู้คือเริ่มที่ความรู้นี่คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมากการจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงานเป้าหมายของงานที่สำคัญคือการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ออกเป็น ๔ ส่วนคือ

๑). การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้าสนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นสนองตอบความต้องการของพนักงานและสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒). การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

๓). ขีดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

๔). ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไปการทำงาน ที่ประสิทธิภาพสูงหมายถึงการทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกันมีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเองสำหรับใช้งานของตนคนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลาโดยที่ การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วนเป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตนและทดลองใช้งานจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝงหรือในภาษาวิชาการเรียกว่าบูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงานและที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

**ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา**

งานพัฒนางาน

คนพัฒนาคน

องค์กรเป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงานการจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเองนี่คือหลุมพรางข้อที่๑ของการจัดการความรู้เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิดเอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมายความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามาอันตรายที่จะเกิดตามมาคือการจัดการความรู้เทียมหรือปลอมเป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีการจัดการความรู้การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรกถ้าก้าวถูกทิศทางถูกวิธีก็มีโอกาสสำเร็จสูงแต่ถ้าก้าวผิดก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลวตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

**การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มด้วย**

- สัมมาทิฐิ : ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว

- การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ

- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริงและดำเนินการต่อเนื่อง

- การจัดการระบบการจัดการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจแท้ต่อการดำเนินการจัดการความรู้คือเป้าหมายที่งานคนองค์กรและความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้วเป็นเงื่อนไขสำคัญในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียมและไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุดแรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสังคมไทยมีมากมายหลายแบบที่พบบ่อยที่สุดคือทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำทำเพราะถูกบังคับตามข้อกำหนดทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมายและวิธีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างแท้จริง

**6. องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)**

๑. “คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหาจัดเก็บแลกเปลี่ยนรวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้นเป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

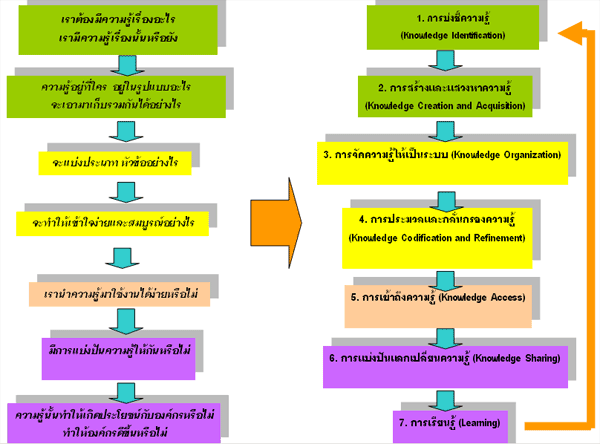
องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุลการจัดการความรู้ของกรมการปกครองจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ.๒๕๔๖กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการความรู้นี้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่นๆและนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

**๗.** แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง

**แนวคิดการจัดทาแผนการจัดการความรู้(Knowledge Management Action Plan)**

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง ได้นามาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้

**กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)**



เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรมีทั้งหมด ๗ ขั้นตอนคือ

๑). การบ่งชี้ความรู้เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร

๒). การสร้างและแสวงหาความรู้เช่นการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอกรักษาความรู้เก่ากำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓). การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

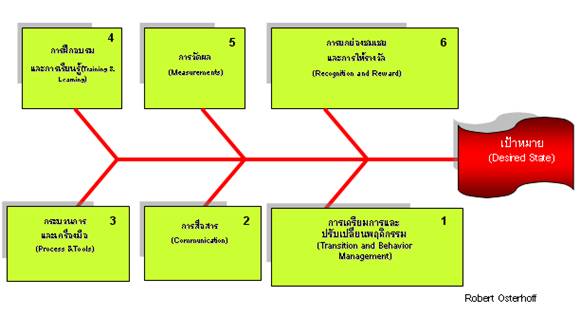
๔). การประมวลและกลั่นกรองความรู้เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕). การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกเช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์เป็นต้น

๖). การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวทีแลกเปลี่ยนความรู้เป็นต้น

๗). การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้การนำความรู้ในไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

**กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)**



**กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)**

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบดังนี้

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

๒). การสื่อสาร – เช่นกิจกรรมที่ทาให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับ ทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓). กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหาเข้าถึงถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้นโดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้งฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔). การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

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

๖). การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับโดยข้อควรพิจารณาได้แก่ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

**8. หัวใจของการจัดการความรู้**

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจรวบรวมมาชี้ธงคำตอบว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ ( Hierarchy of needs ) ของ Mcgregor ได้โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (DOPA KM Team)

๑. Knowledge is Power : ความรู้คือพลัง

๒. Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather in interactions between people. (Thomas H Davenport) : ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสารแต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนด้วยกัน

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

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

จะเห็นว่าจากข้อความที่กล่าวถึงความรู้ดังกล่าวพอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับชั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่าความรู้คือพลังหรือความรู้คืออำนาจซึ่งเป็นข้อความเป็นที่ยอมรับที่เป็นสากลทั้งภาคธุรกิจเอกชนและภาคราชการจากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนว่ามีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้กว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่าแม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลต่างๆดีเพียงใดก็ตามถ้ามีความรู้เกิดความรู้ขึ้นแล้วหากไม่นำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของความรู้และที่ชัดเจนก็คือประโยคสุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่าประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยทีเดียวดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์พานิชกล่าวไว้น่าคิดหลังจากการไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศ. นพ. ประเวศวะสีตีความ “การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งมากจึงขอนำมาเล่าสู่กันฟังท่านบอกว่าการพัฒนาชุมชนต้องมี๔องค์ประกอบ

๑. ชุมชนหมายถึงการอยู่ร่วมกันความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุขหมายถึงความเป็นทั้งหมดความเป็นปรกติสมดุลบูรณาการของปัจจัยต่างๆอย่างน้อย๘ด้านได้แก่ชีวิตสังคมเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมวัฒนธรรมศาสนธรรมครอบครัวและชุมชน

๓. การเรียนรู้หมายถึงการเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้นๆผ่านการปฏิบัติ

๔. การสร้างเสริมหมายถึงการเข้าไปเอื้ออำนวยส่งเสริมเสริมพลัง (empower) ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือถ่ายทอดความรู้

ทั้ง ๔ องค์ประกอบนี้คือหัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบทไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ ของชาวบ้านหรือของชุมชนในเรื่องการจัดการความรู้นี้การเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้เพราะถ้าไม่ระวังตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัวการเรียนรู้จะมีลักษณะ “ดิ้นได้” คือมีชีวิตเป็นพลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือการเรียนรู้ร่วมกันเป็น collective learning และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (interaction learning through action) อ.บดินทร์วิจารณ์เป็นบุคคลหนึ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่งในด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และสิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ก็คือเรื่องของคนการพัฒนาคนคนพัฒนาตนเองการวางแผนทำงานการจัดลำดับความสำคัญของงานขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

**9.แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง**

**อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| แผนการจัดการความรู้ **(KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)** | | | | | | | | | | |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง  เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง ได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆเช่นการศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ  หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานส่วนตำบลในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ | | | | | | | | | | |
| ลำดับ | กิจกรรม | วิธีการสู่ความสำเร็จ | ระยะเวลา | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | | ผู้รับผิดชอบ | | หมายเหตุ | |
| 1 | การสร้างและแสวงหาความรู้  -ภายในอบต.  -ภายนอกอบต. | -จัดหรือส่งอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน /ศึกษาต่อ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนบุคลากรที่ได้รับการอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน /ศึกษาต่อ | บุคลากรได้รับการอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน /ศึกษาต่อ | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 2 | การจัดความรู้ให้เป็น  ระบบ  -บอร์ดประชาสัมพันธ์  -เว็ปไซด์อบต.  -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน  แผ่นพับ | -รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และจัดทำฐานข้อมูล  -สร้างคลังความรู้ระเบียบข้อกฎหมายผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนฐาน  ข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ | บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่ม | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 3 | การประมวลและ  กลั่นกรองความรู้  -ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐานสมบูรณ์ | ปรับปรุงฐาน  ข้อมูลความรู้ของบอร์ดประชาสัมพันธ์/ เว็ปไซด์อบต. | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนฐาน  ข้อมูลความรู้ด้านต่างๆที่ได้รับการปรับปรุง | จำนวนฐาน  ข้อมูลความรู้ที่ได้รับการปรับปรุง | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 4 | การเข้าถึงความรู้  -บอร์ดประชาสัมพันธ์  - เว็ปไซด์อบต.  - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | รวบรวมความรู้เพื่อติดประกาศ /บันทึก / จัดเก็บ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนการเข้าถึงฐาน  ข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ | มีจำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 5 | การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้  -การสอนงาน  - เว็ปไซด์อบต.  -จัดทำรูปเล่ม  -จัดทำรายงาน  -แผ่นพับ | ให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านๆเข้าร่วมประชุม/รายงานผลการอบรม | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ /จัดทำรายงาน/บันทึกทึกข้อมูลในเว็ปไซค์อบต | บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่ม | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 6 | การเรียนรู้  -การสร้างองค์ความรู้  -การนำความรู้ในไปใช้ | ประชาสัมพันธ์ / เว็ปไซด์อบต. /ศูนย์ข้อมูลข่าวสารทำแผ่นพับแจก | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | การจัดทำ/บันทึกข้อมูลประชาสมพันธ์ | มีจำนวนการจัดทำ/บันทึกข้อมูล | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| แผนการจัดการความรู้ **(KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)** | | | | | | | | | | | |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง  เป้าหมาย KM (Desired State) : เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆภายในองค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง  หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน | | | | | | | | | | | |
| ลำดับ | กิจกรรม | วิธีการสู่ความสำเร็จ | ระยะเวลา | ตัวชี้วัด | | เป้าหมาย | | ผู้รับผิดชอบ | | หมายเหตุ | |
| 1 | การบ่งชี้ความรู้  -มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน | เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ | | มีการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 2 | การสร้างและแสวงหาความรู้  -ภายในอบต.  -ภายนอกอบต. | -ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนครั้งที่ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ | | มีการประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศการทำงาน | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 3 | การจัดความรู้ให้เป็นระบบ  -บอร์ดประชาสัมพันธ์  -เว็ปไซด์อบต.  - วารสาร  -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน  และแผ่นพับ | ประชาสัมพันธ์ / เว็ปไซด์อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสารทำแผ่นพับแจก | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ /จัดทำรายงาน/บันทึกทึกข้อมูลในเว็ปไซด์อบต. | | บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่ม | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 4 | การประมวลและ  กลั่นกรองความรู้  -ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเนื้อหาให้สมบูรณ์ | -หัวหน้าส่วนราชการปรับปรุงกลั่นกรองฐานข้อมูลความรู้บนบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็ปไซค์อบต.และแผ่นพับ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | หัวหน้าส่วนราชการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ | | มีการตรวจและปรับปรุงฐาน  ข้อมูลความรู้ | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 5 | การเข้าถึงความรู้  -บอร์ดประชาสัมพันธ์  - เว็ปไซด์อบต.  - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | ตั้งผู้รับผิดชอบดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ /เว็ปไซด์อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | มีผู้ดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ /เว็ปไซด์อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | | มีการดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ /เว็ปไซด์อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 6 | การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้  - การสอนงาน  - เว็ปไซด์อบต.  -จัดทำรูปเล่ม  -จัดทำรายงาน | หัวหน้าส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้ /เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | หัวหน้าส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ | | มีการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 7 | การเรียนรู้  -การสร้างองค์ความรู้  -การนำความรู้ในไปใช้ | ประชาสัมพันธ์ / เว็ปไซด์อบต. /ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | การจัดทำ/บันทึกข้อมูล | | มีการจัดทำ/บันทึกข้อมูล | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| **แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)** | | | | | | | | | | | |
| ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง  เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง  ได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆเช่นการศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ  หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานส่วนตำบลในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ | | | | | | | | | | | |
| ลำดับ | กิจกรรม | วิธีการสู่ความสำเร็จ | ระยะเวลา | ตัวชี้วัด | | เป้าหมาย | | ผู้รับผิดชอบ | | หมายเหตุ | |
| 1 | การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม | -ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดอบต.ด่านช้างเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | บุคลากรในสังกัดอบต.ทราบเป้าหมาย KM ขององค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง | | จำนวนบุคลากรที่ทราบเป้าหมาย KM ขององค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง  อย่างน้อย 50% ของอบต. | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 2 | การสื่อสาร | ประชุม / สัมมนา /ศึกษาดูงาน / จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงการจัดการความรู้ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | บุคลากรในสังกัดอบต. เข้าใจถึงการจัดการความรู้ | | จำนวนบุคลากรที่เข้าใจถึงการจัดการความรู้อย่างน้อย๕๐% ของอบต. | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 3 | กระบวนการและเครื่องมือ  -การค้นหา  -การถ่ายทอด  -แลกเปลี่ยนความรู้ | มีการจัดทำให้บอร์ดประชาสัมพันธ์ / เว็ปไซค์อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสารให้มีการค้นหาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ที่สะดวกรวดเร็วขึ้น | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | จำนวนครั้งบอร์ดประชาสัมพันธ์ / เว็ปไซค์อบต. /ศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับการปรับ  ปรุง | | บอร์ดประชาสัม  พันธ์/เว็ปไซค์อบต /ศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 4 | การเรียนรู้ | จัดการประชุม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน / จัดกิจ  กรรมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | บุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ | | จำนวนบุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 5 | การวัดผล | จัดตั้งทีมงานเพื่อติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง | ๑ม.ค. 63  เป็นต้นไป | มีการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง | | ผลการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |
| 6 | การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล | -การให้ของขวัญ/ของรางวัล | ๑ม.ค. 60  เป็นต้นไป | บุคลากรในสังกัดเทศบาลมีความเข้าใจการจัดการความรู้ | | จำนวนบุคลากรที่เข้าใจการจัดการความรู้อย่างน้อย๕๐% ของอบต. | | หัวหน้าส่วนราชการ  แต่ละส่วน | |  | |

**๑0. การติดตามและประเมินผล**

**การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้าง**

ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้างประกอบด้วย

๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นประธานกรรมการ

2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นกรรมการ

3. ผู้อำนวยการกองคลัง เป็นกรรมการ

4. ผู้อำนวยการกองช่าง เป็นกรรมการ

5. หัวหน้าสำนักปลัดฯ เป็นกรรมการ

8. นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ เป็นเลขานุการ

ให้คณะกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่กำหนดแนวทางวิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้างและดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลด่านช้างและรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผล ต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างน้อยปีละ๑ครั้ง

…………………………………………………………