

แผนการจัดการองค์ความรู้
(KM Action Plan)



องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง
อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

บทนำ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะ เป็น องค์กร แห่งการเรี ยนรู้ อย่างสม่าเสมอ โดยต้องรับ รู้ ข้อมูล ข่าวสาร และสามารถประมวล ความรู้ ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของ ข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการ เรี ยนรู้ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมีวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการ จัดการที่สามารถกำหนดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์กรได้จัดวางระบบการ จัดการความรู้ และแผนการดำเนินงาน การจัดการองค์ความรู้

. คณะทำงาน KM และ CKO (Chief Knowledge Officer)

๑. นายพชรพล วรพล	นายก อบต.ห้วยบงประธานกรรมการ
๒. นางเพ็ญศรี รติเมธากุล	ปลัด อบต.ห้วยบง กรรมการ
๓. นายศักดิ์ดา พระลัษัรรักษา	ผู้อำนวยการกองช่าง กรรมการ
๔. นางรัตนพร ธงภักดิ์	ผู้อำนวยการกองคลัง กรรมการ
๕. นางนธมน โหมदनอก	ผอ.กองสาธารณสุข กรรมการ
๖. นางสาวเพ็ญพิศ หินคล้าย	ผอ.กองสวัสดิการสังคม กรรมการ
๗. นางสาวเพชรเมณี นารีรักษ์	หัวหน้าสำนักปลัด อบต. กรรมการ
๘. นางละมัย วิสัยหล้า	นักทรัพยากรบุคคล กรรมการ/เลขานุการ

๑. คณะทำงานมีหน้าที่ดังนี้

๑. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดความรู้ในองค์กรของ อบต.ห้วยบง
๒. จัดทำแผนจัดความรู้ในองค์กร
๓. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
๔. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
๕. ประชาสัมพันธ์การจัดความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้า KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผนงานการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อนำเสนอประธาน รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดันติดตาม ความก้าวหน้าและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขประสานงานกับคณะที่ปรึกษาและคณะที่ปฏิบัติงาน และ KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายจัดทำรายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบเป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้ เป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้

๒. ขอบเขต KM (KM Focus Area)

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่ง การเรียนรู้ อย่าง สม่าเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนา ความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการให้ สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา ดังนั้น

ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด

ประกอบด้วย

๑) ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๒) เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

๓. เป้าหมาย KM (Desired State)

เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมด ที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการ ประกอบด้วย

๑) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ห่วงงวนได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ใน หลักสูตร ต่างๆ

๒) การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ห่วงงวน มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน / กิจกรรม ขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง

๓). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ห่วงงวนมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

๔). การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหาร และปฏิบัติงาน

๕). การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๔. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร คือ

๑) ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม

๒) บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดี

๓) คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๔) มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

๕ แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

การจัดการความรู้ Knowledge Management

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนใน องค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อัน จะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้ แบบรูปธรรม

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้

ได้แก่

๑). การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

๒). การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

๓). การปรับปรุงดัดแปลงหรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งาน

ของตน

๔). การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

๕). การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

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

โดย ที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดย คนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคน เข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี้คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การ จัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การ

บรรลุ ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยาม ผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

๑). การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นสนองตอบความต้องการของพนักงาน และ สนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒). การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และ นวัตกรรมด้านผลดี ภัณฑ์หรือบริการ

๓). ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่ พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

๔). ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับ ต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้ เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอา ความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของ ตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่ กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการ เรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการ การจัดการด้วย

ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนางาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคคน

องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือ หลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็น เป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือ ปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกทิศทาง ถูกวิธี ก็มีโอกาสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิด ก็จะไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการ ความรู้

การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มต้นด้วย

- สัมมาทิฐิ: ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ เพื่อบรรลุความสำเร็จและ ความมั่นคงใน ระยะยาว
- การจัดทำริเริ่มดำเนินการ
- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนิน การต่อ เนื่อง

- การจัดการระบบการจัดการความรู้

แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจต่อการดำเนินการจัดการความรู้คือ เป้าหมายที่งาน คน องค์กร และความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้แบบเทียม และไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนินการจัดการความรู้ ในสังคมไทย มีมากมายหลายแบบ ที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำ ทำเพราะถูกบังคับตาม ข้อกำหนด ทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมาย และวิธีการดำเนินการ จัดการความรู้อย่างแท้จริง

๖. องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

๑. “คน” ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๒. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

๓. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

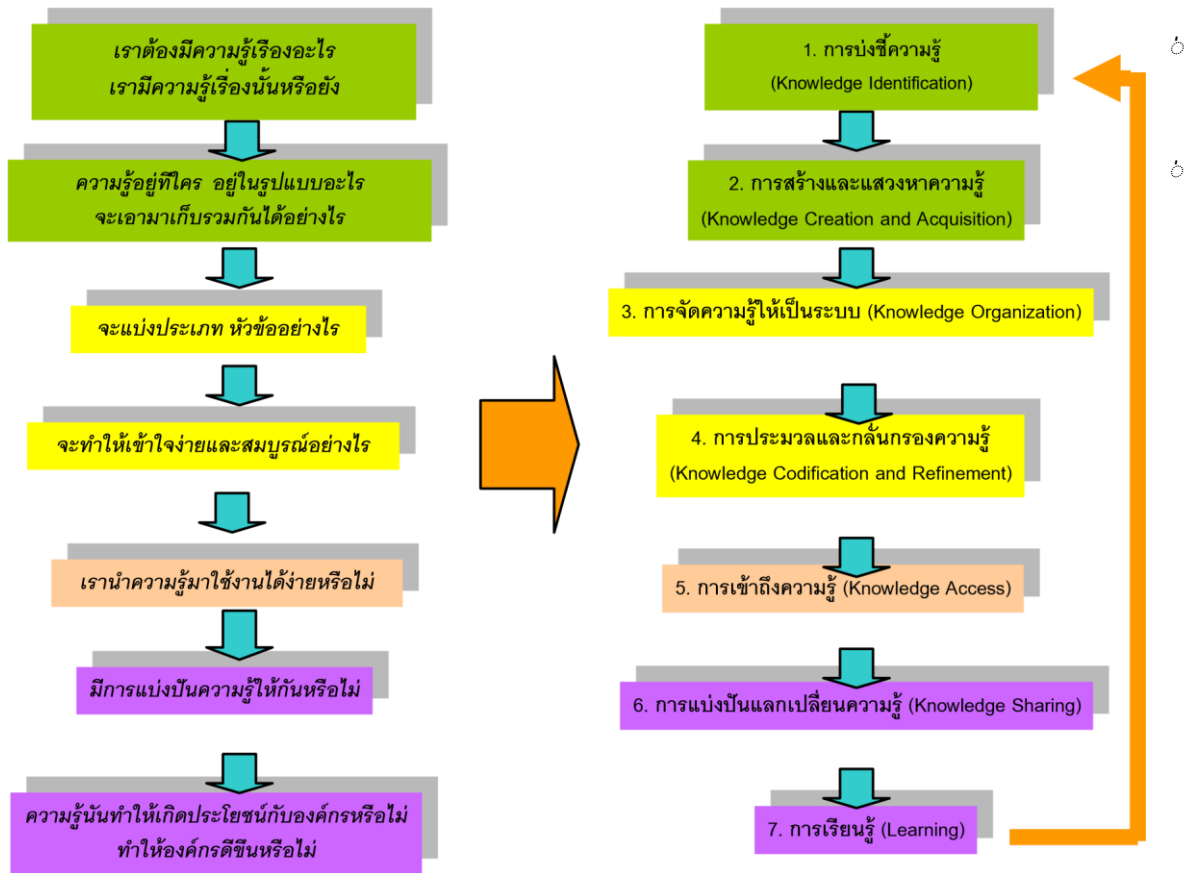
องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล การจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้ง ต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้ว เห็นว่ามีความสำคัญเร่งด่วนในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิง บูรณาการ และได้กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ของ KM ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๔๙ คือ มุ่งเน้น ให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิง บูรณาการในพื้นที่ที่เป็น ประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ อำเภอ/กิ่งอำเภอ มีข้อมูล ผลสำเร็จ การแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในศูนย์ปฏิบัติการ ไม่น้อยกว่า ศูนย์ละ ๑ เรื่อง และเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผล ได้จัดให้มีกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) และกิจกรรม กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ควบคู่กันไป โดยมี ความคาดหวังว่าแผนการ จัดการความรู้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การ ปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่อง อื่น ๆ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ต่อไป

๗/ แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

แนวคิด การจัดทำแผนการจัดการความรู้(Knowledge Management Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้(Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง ได้นำมา ประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัด การความรู้(KM Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



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 กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓). การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

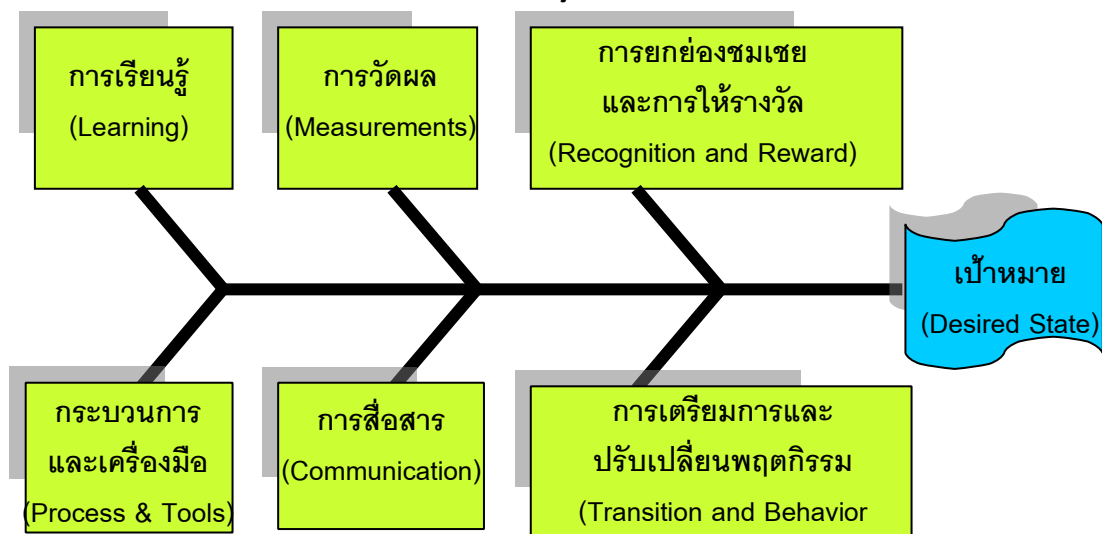
๔). การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

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

๖). การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็น ระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗). การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่าง ต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง(Change Management Process)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายใน องค์กร ได้มุ่ง เน้นถึงปัจจัย แวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อ การจัด การความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑). การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการ ติดตามและประเมินผล , กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ชัดเจน

๒). การสื่อสาร - เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น กับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓). กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และ แลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิด ของความรู้, ลักษณะ ขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔). การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและ หลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและ ปรับปรุง

๕). การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการ นำผลการวัดมาใช้ในการ สื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการ ความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖). การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยขอควรพิจารณา ได้แก่ ค้นหาความต้องการ ของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับ ระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรม ที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

๘ หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแห่งหลายมุมที่อาจารย์รวบรวมมาซึ่งคำตอบว่า หัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความ ต้องการ(Hierarchy of needs) ของ Mcgregor ได้ โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากล ที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (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) :
ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือ เอกสาร แต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างคนด้วยกัน

๓. The great end of knowledge is not knowledge but action :จุดหมาย
ปลายทางสำคัญของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

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

จะเห็นว่า จากข้อความที่กล่าวถึง ความรู้ดังกล่าว พอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับชั้น
มาเริ่มแต่ข้อ ความแรกที่ว่า ความรู้คือพลังหรือ ความรู้คืออำนาจ ซึ่งเป็นข้อความที่ยอมรับ ที่เป็น
สากล ทั้งภาคธุรกิจ เอกชน และภาคราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ ปฏิสัมพันธ์ของ
คนว่ามีความสำคัญในการ ถ่ายทอดความรู้ว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวถึงว่า แม้ความรู้
จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคล ต่าง ๆ ดีเพียงใดก็ตาม ถ้ามีความรู้ เกิดความรู้ขึ้นแล้ว
หากไม่นำไปใช้ประโยชน์ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของ ความรู้และที่ชัดเจนก็คือ ประโยค สุดท้ายที่เน้น
การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่า ประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้ทำ
หน้าที่เป็นผู้จัดการเลยทีเดียว ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ ให้เกิด
ประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวไว้ว่าคิด หลังจากการไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรม การ
เรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศ. นพ. ประเวศ วะสี ดีความ “การเรียนรู้เพื่อ
ชุมชนเป็นสุข” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ อย่างลึกซึ้งมาก จึงขอนำมาเล่าสู่กันฟัง
ท่าน บอกว่า การพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชน หมายถึงการอยู่ร่วมกัน ความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุข หมายถึงความเป็นทั้งหมด ความเป็นปรกติ สมดุล บูรณาการของปัจจัยต่าง ๆ
อย่างน้อย ๘ ด้าน ได้แก่ ชีวิต สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ศาสนธรรม ครอบครัว และ
ชุมชน

๓. การเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้น ๆ ผ่านการปฏิบัติ

๔. การสร้างเสริม หมายถึงการเข้าไปเอื้ออำนวย ส่งเสริม เสริมพลัง (empower)

ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือ ถ่ายทอดความรู้

ทั้ง ๔ องค์ประกอบนี้ คือ หัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบท ไม่ใช่แค่การจัดการ
ความรู้ของชาวบ้านหรือของชุมชน ในเรื่องการจัดการความรู้นี้ การเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้ เพราะ
ถ้าไม่ระวัง ตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัว การเรียนรู้จะมีลักษณะ “ตื่นได้” คือ มีชีวิต เป็น
พลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือการเรียนรู้ร่วมกัน เป็น collective learning และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่าน
การปฏิบัติ (interaction learning through action) อ.บดินทร์ วิจารณ์ เป็นบุคคลหนึ่งที่นำ สนใจอย่างยิ่ง
ใน ด้าน การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning
Organization) ได้กล่าวไว้เมื่อคราวสัมมนาวิชาการ เมื่อวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๔๘ ณ ห้องประชุม ๒
อาคาร HS๐๕ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่า การจัดการความรู้ (KM)

สิ่งสำคัญมันอยู่ที่การลงมือปฏิบัติให้ได้ ใช้ภาษาเดียวกัน สื่อความหมายกันให้ได้ การเรียนรู้ของบุคคล หัวใจสำคัญอยู่ที่เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น (Learning from Teaching) และ สิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ ก็คือ เรื่องของคน การพัฒนาคน คนพัฒนาตนเอง การวางแผนทำงานการจัดลำดับความสำคัญ ของงาน ขององค์กรเครื่องมือ ในการจัดการความรู้

๙. เครื่องมือในการจัดการความรู้

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

๑. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้(KM Process)

๒. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลง

(Change Management Process)

ซึ่งทั้ง ๒ ส่วน จะมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความยากจนตามขอบเขต และเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้บรรลุผล ขณะเดียวกันในแต่ละ ส่วนก็จะมีโครงการ และกิจกรรมของแต่ละสำนัก กอง รองรับ เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งขณะนี้มีอยู่ไม่น้อยกว่า ๑๖ โครงการ/กิจกรรม การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของกรมการปกครองเพื่อสนับสนุนประเด็น ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนเป็นงานที่มีความสำคัญอีกงานหนึ่ง ที่ต้องการ พลังการมีส่วนร่วม ร่วมของทุก ๆ ส่วน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และจะเป็นอีกก้าวหนึ่งที่สำคัญในการที่จะก่อเกิดการ รวบรวมสะสมองค์ความรู้ การใช้ประโยชน์และต่อยอดองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาความยากจน

การจัดการความรู้ประกอบด้วย

กระบวนการหลัก ๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดการความรู้เป็นระบบการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การ เรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูก สร้างขึ้น มาเพื่อนำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งอาจแบ่งเป็น ๒ กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

(๑). เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท

Explicit

(๒). เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด “ ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอด โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

ในบรรดาเครื่องมือดังกล่าวที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่งคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชน นักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑๐. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึง เปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่า จะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็น อย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเอง ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นต้องบริหาร จัดการความรู้ ภายในองค์กรให้เป็น ระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการ ความรู้ โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่ สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วย การฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนิน การต่อ ภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความ ชำนาญ แล้ว องค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดี ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และใน ขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิค การจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อ ที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหาร จัดการ ความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทย นั้นคงเป็น เรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหายุทธวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้ บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บาง ประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะ ไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหาร จัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การ บริหารจัดการความรู้ก็มีใช้เรื่องยาก จนเกินไป สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่าน มาเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๔๕ ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่ง รวมถึง การประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา ๑๑ ได้กำหนดเป็น หลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มี ลักษณะ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างควมมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้ เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่ง กันและกัน

๑๑. CoP (Community of Practice)

CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ คือ อะไร คือ ชุมชนที่มีการรวมตัวกันหรือ เชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการ ประสบปัญหาลักษณะเดียวกัน โดยมีลักษณะดังนี้

- มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน

- มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นร่วมกัน ที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น
- มีความเชื่อวิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือ และภาษาเดียวกัน
- มีบทบาทในการสร้าง และใช้ความรู้ และยึดถือคุณค่าเดียวกัน
- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน อาจจะพบกันด้วยตัวจริง
- มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้ หรือ ผ่านเทคโนโลยี
- มีความร่วมมือ ช่วยเหลือ ทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย
- มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและเรียนรู้จากสมาชิกด้วยตนเอง
- มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายในทางสังคม

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อย ๆ ในระดับที่ง่ายที่สุด ชุมชนนักปฏิบัติ คือ คนกลุ่มเล็กๆซึ่งทำงานด้วยกันมาระยะหนึ่ง มีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์จากการทำงาน กลุ่มดังกล่าวมักจะไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยองค์การ เป็นกลุ่มที่เกิดจาก ความต้องการทางสังคม และความพยายามที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจ ไม่มีการกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างขององค์กร และอาจจะมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกับผู้นำองค์กร ในหนึ่งองค์กร อาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมาก และคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชน ชุมชนนักปฏิบัติมี ความสำคัญอย่างไร เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และ พื้นฐานที่ใกล้เคียงกัน ลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ คำว่า ปฏิบัติ หรือ practice ใน CoP ชี้จุดเน้นที่ การเรียนรู้ซึ่งได้รับ จากการทำงานเป็นหลัก เป็นแง่มุมเชิงปฏิบัติ ปัญหาประจำวัน เครื่องมือใหม่ ๆ พัฒนาการในเรื่องงาน วิธีการทำงานที่ได้ผล และไม่ได้ผล การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน ความรู้ฝังลึก สร้างความรู้ และความเข้าใจได้มากกว่าการเรียนรู้ จากหนังสือ หรือการฝึกอบรม ตามปกติ เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ดีกว่า การสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

แนวคิด CoP

- CoPเป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัว มากกว่าการรวบรวมความรู้ เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น
- CoPเป็นเรื่องของการเรียนรู้ เพื่อเป็นคนที่เก่งขึ้น มิใช่แค่เรียนรู้ว่าจะทำงานอย่างไร หรือ เรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม
- การเป็นสมาชิกของ CoPคือ มีส่วนร่วมในชุมชนนั้น อย่างมีความหมาย
- CoPควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิดของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติ หรือ P ใน CoPหมายถึง การกระทำ

ในบริบทเฉพาะ

สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติและเป็นผลจากการเรียนรู้ ได้แก่

- สิ่งที่ปรากฏชัดแจ้ง: เครื่องมือ เอกสาร ภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ บทบาทที่ชัดเจน เกณฑ์ที่กำหนดไว้ กฎข้อบังคับ สัญญา

- สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง: ความสัมพันธ์ กฎเกณฑ์ในใจ ความหยิ่งรู้ การรับรู้ ความอ่อนไหว ความเข้าใจ สมมติฐาน มุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัวที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ๆ ด้วยคำสั่ง หรือ กฎระเบียบ

มีคนอื่นในองค์กรซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเราพวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้นให้ผู้อื่น และเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขา เราเราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบ แม้จะไม่รู้จัก พวกเขา ธรรมชาติของ CoP

องค์กรประกอบไปด้วย CoPจำนวนมากทับซ้อนกันอยู่ คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร

รอบชีวิต ของ CoPไม่มีความชัดเจนว่า เริ่มต้น เมื่อไร สิ้นสุดเมื่อไร ขึ้นกับความพร้อม และโอกาสเหมาะ สำหรับการเรียนรู้

ประเด็นที่ CoPให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการ และความสนใจของสมาชิกการสนับสนุน CoP

ปฏิบัติต่อ CoPเสมือนทรัพย์สิน ขององค์กร ให้การสนับสนุนทรัพยากร และข้อ มูลข่าวสาร ดูแลเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กร

ส่งเสริมการสร้างCoPด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้น จากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และดึงชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงาน ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

มองว่า องค์กรเป็นที่รวมของชุมชนที่เชื่อมต่อกัน ส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสม และมีส่วนต่อ ความสำเร็จขององค์กร

ส่งเสริม ให้ CoPเรียนรู้จากภายในกลุ่ม และจากกลุ่มอื่นๆ

ดูแลว่า กลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP

ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบและเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กร มุมมองต่อการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่ง ของการปฏิบัติ แต่เรามักจะมองไม่เห็นว่าการเรียนรู้ดีขึ้น

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสาร ของคนอื่นเกิดจากการทำความเข้าใจ ในตรรกะ หรือ วิธีคิดของคนอื่น

เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจ และความคิดเห็นได้กว้างขวางขึ้นแต่หัวใจของการแลกเปลี่ยน คือ ความสนใจร่วมกัน ใส่ใจความคดี ของกันและกัน และสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกัน การหาโอกาสเรียนรู้

ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ให้มองหาแบบแผน / สาเหตุของการมีส่วนร่วม และการแยกตัวของสมาชิก

เมื่อมีการ**นำความรู้ไปใช้ในบริบทอื่น**หรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง ให้ติดตามเรียนรู้การปรับเปลี่ยน ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และการแปลความหมายใหม่

รับรู้การเกิดขึ้นของวิธีปฏิบัติใหม่ๆ ในที่ไกลหูไกลตา

การเรียนรู้ที่ชายขอบของ CoPก็มีความสำคัญ ได้แก่ การดึงดูดสมาชิกใหม่ การตอบสนองสิ่งกระตุ้น จากภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่น ๆ ข้อควรระวัง

ความพยายามที่จะ**เปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึก**มาเข้าใจในลักษณะของเอกสาร อาจจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่คนใช้ สุดท้ายคนก็ยังต้องการความช่วยเหลือ ในเรื่องประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงาน

ให้มีการเรียนรู้ใกล้ชิดกับการปฏิบัติให้มากที่สุดอย่าด่วนหลวมตัวที่จะสกัดความรู้จาก CoPหรือ เปลี่ยนความรู้จาก CoPไปเป็นหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรม

แนวคิด ปัจจุบันเปลี่ยนจากการเก็บเกี่ยวความรู้ไปสู่การเชื่อมต่อระหว่างบุคคล อย่าสร้างหีบห่อสมุดที่เต็มไปด้วยเอกสาร ให้สร้างบัตรรายชื่อบุคคล (card catalog) เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่าง บุคคลต่อบุคคล ปัจจัยสู่ความสำเร็จกลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กร มี ลักษณะของสิ่งมีชีวิต เติบโตขึ้นเมื่อเป็นที่ประสงค์ของสมาชิก การที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กร จะต้อง ได้รับการเพาะบ่ม ดูแลด้วยความระมัดระวัง การสนับสนุนมากเกินไป อาจจะทำให้ไม่เป็นที่สนใจจาก สมาชิก การปล่อยปะละเลย ก็อาจจะทำให้แคระแกร็นเหี่ยวเฉา ความท้าทายนี้แตกต่างจากปัจจัย ต่างๆ ที่ผู้นำองค์กรเคยประสบ ความท้าทายสำหรับ CoPปัญหาสำคัญของชุมชนที่กำลังเติบโต คือ การ ที่สมาชิกสูญเสียความสนใจ และปล่อยให้ผู้ประสานงานรับผิดชอบไปคนเดียว เมื่อผู้ประสานงานหันไป ทำงานอื่น ชุมชนก็ล่มสลาย ปัญหาสำคัญของชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คือ การที่สนใจอยู่แต่ ความสำเร็จของตนเอง ข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะช่วยรักษาพลังของชุมชน ให้เกิดความต่อเนื่อง นำสมาชิก ใหม่เข้ามาร่วม และมุ่งไปที่ประเด็นที่แหลมคม

เชิญผู้นำทางความคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

จัดให้มีเวทีพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไวเนื้อเชื่อใจ ความรู้สึกร่วม

ส่งเสริม การติดต่อระหว่างสมาชิกของชุมชน

จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งแกร่งไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันสนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชน และไม่รบกวนเวลาเพิ่มมากเกินไป โดยเฉพาะ ความท้าทาย ด้านเทคนิค

ทำให้การติดต่อ การให้ข้อมูล และการเข้าถึง ชุมชนเป็นเรื่องง่ายเช่น การใช้ Software computer ที่ใช้งานง่าย และคุ้นเคย ความท้าทายสำหรับสมาชิก สิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชน คือ การร่วมกัน แก้ปัญหา แต่การอภิปรายปัญหาอย่างเปิดเผย ในขณะที่ความคิดยังไม่สุกงอมดี หรือคิดดั่งๆ ในที่ประชุม เป็นสิ่งที่ไม่ใช่ธรรมชาติของเรา ความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญ คือ การพูดถึงปัญหาของตนเอง ต่อหน้าผู้คนจำนวนมากที่เราไม่รู้จัก

สร้างเวทีเสวนาในประเด็นที่เฉียบคม ให้สมาชิกอาวุโสซึ่งคนยอมรับ เป็นผู้ขอความช่วยเหลือ และหาผู้ที่มีถิ่นไปร่วมอยู่ในเวที ผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอ เพื่อให้สมาชิกอภิปรายไปที่สมมติฐาน ที่ใช้และเลือก การสร้างความไว้วางใจเชื่อใจในกลุ่มขนาดเล็ก ๒-๓ คน อาจใช้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนได้

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoPเป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้าง องค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะ นี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างกันจะเป็น สิ่งที่สำคัญ

Cop จะมีความแตกต่างจากการที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นที่ปฏิบัติงานปกติทั่วไป ตรงที่ Cop เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยกิจกรรมทาง สังคม ไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในหัวข้อหรือ เรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม CoPจะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของคุณและองค์กรต่อไป และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มอย่างไม่ เป็นทางการในท่ามกลางบรรยากาศแบบสบาย ๆ ประกอบกับการใช้เทคนิคที่เรียกว่าสุนทรียสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูด ให้เกียรติกัน ให้โอกาสกัน และไม่พยายามขัดขวางความคิดใคร กับรับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งใจ (Deep Listening)

๑๒ เริ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Cop) นำร่องที่ วปค.

จากการที่กรมการปกครองได้รับความไว้วางใจจากกระทรวงมหาดไทยและรัฐบาลมอบหมายให้เป็นภาคส่วนหลักในการปฏิบัติการที่สำคัญระดับชาติต่อเนื่องจากอดีตจนถึง ปัจจุบัน เช่น การรักษาความมั่นคงภายใน การแก้ไขปัญหาเสพติด การบูรณาการแก้ไขปัญหาความยากจน เป็นต้น แสดงถึงการมีบุคลากรที่เป็น “ทุนทางสังคม” อยู่เป็น

พื้นฐานในองค์กร กรมการปกครองจึงได้ ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในรูปของ การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้น โดยนำร่องที่วิทยาลัยการปกครองก่อน เรียกว่า

“โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) วิทยาลัยการปกครอง”โดยมีวัตถุประสงค์ใหญ่ ๆ ๓ ประการ คือ

(๑). นำทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (KM) มาสู่การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่การปฏิบัติงานจริง

(๒). เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารทั่วองค์กร (Communication) ด้านการจัดการองค์ความรู้

(๓). เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ การใช้เครื่องมือ CoP ในกระบวนการ KM สำหรับแนวทางดำเนินการกำหนดไว้ ดังนี้

๓.๑ การประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร

๓.๒ ทำหนังสือเวียน เชิญชวน ข้าราชการ ลูกจ้าง ร่วมเป็นสมาชิกชุมชนแห่ง การเรียนรู้

๓.๓ เชิญสมาชิกประชุมปรึกษาหารือร่วมคิด ร่วมทำกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ตามหัวข้อที่อยู่ในความสนใจของสมาชิก

๓.๔ ประสานงานเรื่องสถานที่ประสานงานบุคคลและงานธุรการอื่น

๓.๕ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ

๓.๖ จัดทำสรุปการเสวนาของ CoP เพื่อเผยแพร่ จัดกิจกรรม กระตุ้นส่งเสริม เป็นระยะ ๆ

๓.๗ ติดตามประเมินผลการดำเนินการและรายงาน

โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว จะต้องมีความอดทนและใช้เวลารวมถึงการกระตุ้นส่งเสริมและให้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรก ๆ ก็คงจะต้องให้มีการดำเนินการในระยะเวลาหนึ่งแล้วติดตามประเมินผลเพื่อทำการศึกษาค้นคว้าที่เกิดขึ้นต่อไป

บทสรุป

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) เป็นกิจกรรมเริ่มต้นอีกกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการ KM ที่มีกิจกรรมหลายประการที่จะต้องดำเนินการทั้งในส่วนที่อาจเรียกว่าเป็นมิติ ของการบังคับและในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม ส่วนที่เป็นมิติการบังคับ คือ การที่จะต้องดำเนินการ KM ในฐานะตัวชี้วัดที่เป็นพันธะสัญญาที่กรมการปกครองได้จัดทำไว้ในคำรับรองการ ปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ๒๕๔๙ กับ สำนักงาน ก.พ.ร. ให้สำเร็จ คือ การดำเนินการในส่วนกลางของทุกสำนัก/กอง ตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กับการดำเนินการในส่วนภูมิภาคของอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในการทำให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะต้องจัดทำผลสำเร็จการแก้ไขปัญหาความ

ยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ จำนวน ๑ เรื่อง เพื่อเผยแพร่ติดไว้ที่ ศตจ.อำเภอ/กิ่งอำเภอ และบันทึกไว้ที่เว็บไซต์ของจังหวัดและกรมการปกครอง ในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริม คือ การดำเนินการ KM ในฐานะที่เป็นตัวขับเคลื่อน องค์การสู่ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและทำให้มีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด บุคลากรของกรมการปกครองที่ถือได้ว่าเป็น “ทุนทางสังคม” มีความสำคัญยิ่งต่อการเดินทางไปสู่เป้าหมาย KM ดังกล่าว การศึกษาเรียนรู้เรื่อง KM และการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นในกิจกรรม KM ต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล กับงานด้านการจัดการความรู้ที่กรมปกครองรับผิดชอบ เช่น เดียวกับงานอื่น ๆ ที่ผ่านเข้ามาและสำเร็จผลลงด้วยดี กับทั้งเกิดคุณค่าประโยชน์แก่ ประชาชนและชาติบ้านเมืองไปพร้อมกัน เป็นที่ยอมรับและได้เกิดความไว้วางใจจากรัฐบาลทุกรัฐบาลเสมอมา

๑๓ การดำเนินการจัดการความรู้

๑. ผู้บริหารสูงสุด (CEO) สำหรับวงการจัดการความรู้ ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแบบเป็น (เห็นคุณค่า และดำเนินการผลักดัน KM) เรื่องที่ว่ายากทั้งหลายก็ง่ายขึ้น ผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่ม กิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็น ผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิบดี, รองผู้อำนวยการใหญ่, นายกเทศมนตรี

๒. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO) ถ้าการริเริ่มมาจากผู้บริหารสูงสุด “คุณเอื้อ” ก็สลายไปเปลาะหนึ่ง แต่ถ้าการริเริ่มที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุด บทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” ก็ คือ นำ เป้าหมาย/หัวปลา ไปขยายผู้บริหารสูงสุด ให้ผู้บริหารสูงสุดกลายเป็นเจ้าของ “หัวปลา” ให้ได้ บทบาทต่อไปของ “คุณเอื้อ” คือ การหา “คุณอำนวย” และร่วมกับ “คุณอำนวย” จัดให้มีการกำหนด “เป้าหมาย/หัวปลา” ในระดับย่อยๆ ของ “คุณกิจ/ผู้ปฏิบัติงาน”, คอยเชื่อมโยง “หัวปลา” เข้ากับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร, จัดบรรยากาศแนวราบ และการบริหารงาน แบบเอื้ออำนาจ (Empowerment), ร่วม Share ทักษะในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้ “คุณกิจ” เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว, จัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับ กิจกรรมสร้างสรรค์อื่นๆ ทั้งภายในและนอกองค์กร, ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการ ให้ คำแนะนำบางเรื่อง และแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จ อาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จ และให้รางวัลที่อาจไม่เน้นสิ่งของแต่เน้นการสร้างภาคภูมิใจในความสำเร็จ

๓. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator , KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำคัญของ “คุณอำนวย” อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (“คุณกิจ”) กับผู้บริหาร (“คุณเอื้อ”), เชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” ต่าง กลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กร กับภายนอกองค์กร โดยหน้าที่ที่ “คุณอำนวย” ควรทำ คือ

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

- จัดตลาดนัดความรู้ เพื่อให้ คุณกิจ นำความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดความรู้ออกมาจากวิธีทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้น เพื่อการบรรลุ “หัวปลา”

- จัดการดูงาน หรือกิจกรรม “เชิญ เพื่อนมาช่วย” (Peer Assist) เพื่อให้ บรรลุ “หัวปลา” ได้ง่าย หรือเร็วขึ้น โดยที่ผู้หนึ่งจะอยู่ภายในหรือนอกองค์กรก็ได้ เรียนรู้วิธี ทำงานจากเขา เชิญเขามาเล่าหรือ สาธิต

- จัดพื้นที่เสมือนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสำหรับเก็บรวบรวมขุม ความรู้ที่ได้ เช่นใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด เว็บบล็อก อินทราเน็ต จดหมายข่าว เป็นต้น

- ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็น ความรู้ หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร

- เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรกับกิจกรรมจัดการ ความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความตึกคักและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

๔. คุณกิจ (Knowledge Practitioner, KP) “คุณกิจ” หรือ ผู้ปฏิบัติงาน เป็น พระเอกหรือนางเอกตัวจริงของการจัดการความรู้เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการ ความรู้ประมาณร้อยละ ๙๐๙๕ของทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “หัวปลา” โดยแท้จริง และเป็นผู้ที่มี ความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ หา สร้างแปลง ความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/ หัวปลา” ที่ตั้ง ไว้

๕. คุณประสาน (Network Manager) เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการ จัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือ ทาง เครือข่ายใน การเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ

๑๔ ภาษิต คาคม KM

- Knowledge resides in the users and not in the collection. ความรู้อยู่ใน ผู้ใช้ ไม่ใช่อยู่ในแหล่ง รวบรวมความรู้ (Y. Maholtra)

-KM is a Journey, not a destination. การจัดการความรู้เป็นการเดินทาง ไม่ใช่ เป้าหมายปลายทาง (Warick Holder, IBM, ๒๐ Nov ๒๐๐๓, Chiangmai)

-A little knowledge that acts is worth more than much knowledge that is idle. ความรู้เพียงเล็กน้อยเพื่อปฏิบัติมีค่ามากกว่าความรู้มหาศาลที่อยู่เฉย ๆ (Kahlil Gibran)

-Knowledge is a key asset, but it is often tacit and private. ความรู้เป็นสินทรัพย์ สำคัญ แต่บ่อยครั้งความรู้เป็นสิ่งฝังลึก และเป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล

-Knowledge is not what you know, but is what you do. ความรู้ไม่ใช่ เพียงการรู้ แต่เป็นการกระทำ

-Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather interactions between people. การถ่ายทอดความรู้สำเร็จได้ไม่ใช่เรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่เป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน (Mason & Mitroff, ๑๙๙๗/๓)

- Shift from error avoidance to error detection and correction จงเปลี่ยนจากการ

หลีกเลี่ยงความผิดพลาด ไปสู่การค้นหาความผิดพลาดและแก้ไข

๑๕ เรียนรู้ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่

I AM READY

I (Integrity) =การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี

A (Activeness) =ขยันตั้งใจทำงาน

M (Moral) =มีศีลธรรม

R (Relevancy) =มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับปัญหา

E (Efficiency) =การทำงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ

A (Accountability) =การมีความรับผิดชอบต่อผลงาน

D (Democracy) =มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย

Y (Yield) =มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์

๑๖.แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง							
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริม ให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง ได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ความรู้ ความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆ							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานอบต.ในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การสร้างและ แสวงหาความรู้ -ภายใน อบต. -ภายนอก อบต.	-จัดหรือส่งอบรม / สัมมนา / ศึกษา ดูงาน /ศึกษาต่อ	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการอบรม/ สัมมนา / ศึกษาดูงาน /ศึกษาต่อ	บุคลากรได้รับการอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน /ศึกษาต่อ	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๒	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์ อบต. -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน แผนพับ	-รวบรวมความรู้ เป็นหมวดหมู่ จัดทำฐานข้อมูล - สร้างคลังความรู้ ระเบียบข้อกฎหมายผ่าน ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ	บุคลากรในองค์กร ได้รับความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๓	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ - ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน สมบูรณ์	ปรับปรุงฐาน ข้อมูลความรู้ของ บอร์ดประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์อบต.	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ ที่ ได้รับการ ปรับปรุง	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ที่ ได้รับการ ปรับปรุง	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๔	การเข้าถึงความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์อบต. - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	รวบรวมความรู้ เพื่อติดประกาศ / บันทึกลง / จัดเก็บ	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ	มีจำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๕	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์อบต. - จัดทำรูปเล่ม - จัดทำรายงาน - แผนพับ	ให้บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพ ด้าน ๆ เข้าร่วมประชุม/ รายงานผลการอบรม	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป		บุคลากรในองค์กร ได้รับความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๖	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์อบต. /ศูนย์ ข้อมูลข่าวสารทำแผนพับแจก	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	การจัดทำ/ บันทึกรายงานประชาสัมพันธ์	มีจำนวนการจัดทำ/บันทึกข้อมูล	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)							
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง							
เป้าหมายKM (Desired State) : เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน อบต.							
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน							
ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การบ่งชี้ความรู้ -มีบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการนำ การจัดการความรู้ มา เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนา งาน	เสริมสร้าง บรรยากาศให้เอื้อ ต่อการนำ การจัดการความรู้มา เป็นเครื่องมือในการ พัฒนาบุคลากรและพัฒนา งาน	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อ ต่อการนำ การจัดการความรู้มา เป็น เครื่องมือ	มีการเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อ การนำ การจัดการความรู้มา เป็น เครื่องมือ	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๒	การสร้างและ แสวงหาความรู้ -ภายใน อบต. -ภายนอก อบต.	-ประชุม/สัมมนา เพื่อสนับสนุนการ สร้างบรรยากาศ	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนครั้งที่ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุน การสร้างบรรยากาศ	มีการประชุม/สัมมนาเพื่อ สนับสนุนการสร้าง บรรยากาศการทำงาน	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๓	การจัดการความรู้ให้ เป็นระบบ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ -เว็บไซต์อบต. -วารสาร -จัดทำรูปเล่ม/รายงาน และแผ่นพับ	ประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูล ชาวสารทำแผ่นพับ แจก	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนการประชุม เพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้ / จัดทำรายงาน/บันทึก ที่ก ข้อมูลในเว็บไซต์ อบต.	บุคลากรในองค์กร ได้รับความรู้เพิ่ม	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๔	การประมวลและ กลั่นกรองความรู้ -ปรับปรุงรูปแบบ เอกสาร ข้อมูลให้เป็น มาตรฐาน เนื้อหาให้ สมบูรณ์	-หัวหน้า ส่วนราชการ ปรับปรุงกลั่นกรอง ฐานข้อมูลความรู้ บอร์ด ประชาสัมพันธ์/ เว็บไซต์ อบต.และแผ่นพับ	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	หัวหน้าส่วน ราชการ ดำเนินการ ปรับปรุง ฐาน ข้อมูลความรู้ด้านต่าง ๆ	มีการตรวจ และ ปรับปรุงฐาน ข้อมูลความรู้	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๕	การเข้าถึงความรู้ -บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์อบต. - ศูนย์ข้อมูลชาวสาร	ตั้งผู้รับผิดชอบดูแล บอร์ด ประชาสัมพันธ์ /เว็บไซต์ อบต. / ศูนย์ ข้อมูลชาวสาร	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	มีผู้ดูแลบอร์ด ประชาสัมพันธ์ /เว็บไซต์ อบต. / ศูนย์ ข้อมูลชาวสาร	มีการดูแลบอร์ด ประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต. / ศูนย์ข้อมูล ชาวสาร	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้ -บอร์ด ประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์อบต. -จัดทำรูปเล่ม -จัดทำรายงาน	หัวหน้าส่วนราชการ รวบรวมจัดทำเป็น เอกสาร / ฐานความรู้ / เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทาง การ แบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	หัวหน้าส่วน ราชการรวบรวม จัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้/เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแล ช่องทางการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	มีการรวบรวม จัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้/เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแล ช่องทางการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๗	การเรียนรู้ -การสร้างองค์ความรู้ -การนำความรู้ไปใช้	ประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์ อบต. /ศูนย์ ข้อมูลชาวสาร	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	การจัดทำ/บันทึก ข้อมูล	มีการจัดทำ/ บันทึก ข้อมูล	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ ทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ / ฝึกอบรม / สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆ หน่วยงานที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงาน อบต.ในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	-ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบงเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด อบต. ทราบเป้าหมาย KM ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง	จำนวนบุคลากรที่ทราบเป้าหมาย KM ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง อย่างน้อย ๕๐% ของ อบต.	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๒	การสื่อสาร	ประชุม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน / จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงการจัดการความรู้	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด อบต. เข้าใจถึงการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจถึงการจัดการความรู้ อย่างน้อย ๕๐% ของ อบต.	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๓	กระบวนการและเครื่องมือ - การค้นหา - การถ่ายทอด - แลกเปลี่ยนความรู้	มีการจัดทำให้บอร์ดประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์ อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ให้มีการค้นหา ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ที่สะดวกรวดเร็วขึ้น	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	จำนวนครั้ง บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับการปรับปรุง	บอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์ อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๔	การเรียนรู้	จัดการประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๕	การวัดผล	จัดตั้งทีมงานเพื่อติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	มีการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง	ผลการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๖	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	-การให้ของขวัญ/ของรางวัล	๑ ต.ค. ๖๐ เป็นต้นไป	บุคลากรในสังกัด อบต. มีความเข้าใจการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจการจัดการความรู้ อย่างน้อย ๕๐% ของ อบต.	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	

๑๓/ การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

ประกอบด้วย

๑.นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง	เป็นประธานกรรมการ
๒.ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง	กรรมการ
๓.ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔.ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๕.ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๖.ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๗.หัวหน้าสำนักปลัด อบต.	กรรมการ
๘.นักทรัพยากรบุคคล	กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการฯ ที่ได้รับแต่งตั้ง มีหน้าที่กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง และดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผลต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

ที่ - / ๒๕๖๒ วันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง สรุปผลการดำเนินการตามแผนการจัดการองค์ความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒

เรียน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

เรื่องเดิม

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง ได้จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Action Plan) เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร นั้น

ข้อเท็จจริง

คณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Action Plan) คาดหวังว่าแผนการจัดการองค์ความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบงเล่มนี้จะอำนวยความสะดวกและเป็นการเพิ่มศักยภาพขององค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง ซึ่งจะเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กรอย่างดียิ่งแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในพื้นที่ โดยวิธีดังนี้

- ๑.การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบงได้รับการพัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆ เช่น การศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/สัมมนาในหลักสูตรต่างๆ
- ๒.การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบงมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน/กิจกรรม ขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ๓.การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบงมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน
- ๔.การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหารและปฏิบัติงาน
- ๕.การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง บรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงขอสรุปการดำเนินการองค์ความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒ ตามรายละเอียด แนบท้ายนี้

ปัญหา/อุปสรรคที่พบในการจัดทำแผนการจัดองค์ความรู้

- ๑.ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมไม่เป็นไปตามแผนการจัดองค์ความรู้
- ๒.บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือน้อย
- ๓.คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ บางอย่างไม่เพียงพอ
- ๔.มีระบบติดตามประเมินผลการจัดการความรู้ยังไม่ต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมน้อย

ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ได้รับการบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
 ๒. มีการสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก ศึกษาคำถามความรู้เก่า กำหนดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
 ๓. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
 ๔. ให้ความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (it) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
 ๕. ได้แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนสายงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
 ๖. ได้รับการเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง
- จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ลงชื่อ).....

(นางละมัย วิสัยหล้า)

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

ความเห็นหัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

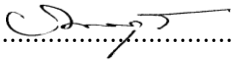
(ลงชื่อ)

(นางสาวเพชรมณี นารีรักษ์)

หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

ความเห็นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

.....


(ลงชื่อ) 

(นางเพ็ญศรี รติเมธากุล)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

ความเห็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

.....

(ลงชื่อ) 

(นายเพชรพล วรพล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง

การบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ข้อมูลการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยบง อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ

ประจำปีงบประมาณ 2562

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หลักสูตรที่อบรม/หน่วยงานที่อบรม	สถานที่ดูงานหรือฝึกอบรม	ระยะเวลา
1 2	นางประภัสสร หวยชัยภูมิ นางสาวโรวินท์ ศรีชัย	เจ้าพนักงานพัสดุ ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	อบรมหลักสูตร “การจัดทำแก้ไข-รายงานผลแผนจัดหาพัสดุ การกำหนดร่างขอบเขตของงานแนวทางการกำหนดหลักเกณฑ์ Price Performance จ้างออกแบบหรือจ้างควบคุมงานก่อสร้าง การอุทธรณ์และข้อร้องเรียน การลงโทษผู้ทำงาน การบริหารสัญญา การตรวจรับพัสดุ และการจำหน่ายขายทอดตลาดทรัพย์สิน” รุ่นที่ 5	-โรงแรมเอสดี อเวนิว (ปิ่นเกล้า) กรุงเทพมหานคร	27-29 ต.ค. 2561
3 4 5	นางจารุณี ศรีจำปา นางสาวศิรินาถ วงษ์ไพณฑอง นายพัฒน์พงศ์ สีเชียงหา	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ พช.จพง.จัดเก็บรายได้ ผู้ช่วยนายช่างโยธา	โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน (แผนที่แม่บท) ด้วยโปรแกรมประยุกต์ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (LTAX GIS) เพื่อรองรับกฎหมายว่าด้วยภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง รุ่นที่ 1	-โรงแรมริเวอร์ไซด์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร	4-11 พ.ย.2561
6 7	นางสาวอุทิศรา ลองจำนงค์ นางจุติรัตน์ ไพศาลวรรณ	ครู ครู	โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลผ่านแพลตฟอร์ม KidDiary องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	-โรงแรมสยามริเวอร์รี สอร์ท อำเภอเมือง ชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ	15-16 ธ.ค.2561

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	จังหวัดชัยภูมิ”	สถานที่ดูงานหรือฝึกอบรม	ระยะเวลา
8 9	นางสาวเพชรมณี นารีรักษ์ นางสาววิริยา พันชัยภูมิ	หัวหน้าสำนักปลัด อบต. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	โครงการอบรม หลักสูตร “แนวทางปฏิบัติใหม่ ตามร่างมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ร่างมาตรฐานและหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561” รุ่นที่ 5	-โรงแรมเมย์ฟลาวเวอร์ แกรนด์โคราช อำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา	9-11 พ.ย. 2561
10	นางสาวอุทิศรา ลองจำนงค์	ครู	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัย ด้วยการศึกษาดูงานทางไกลผ่านดาวเทียมและแผนการจัดประสบการณ์ด้วยโครงการอย่างง่าย Active Learning ตามหลัก “ศาสตร์พระราชา” รุ่น 5	-โรงแรมนภลัย จังหวัดอุดรธานี	15-17 ม.ค.2562

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หลักสูตรที่อบรม/หน่วยงานที่อบรม	สถานที่ดูงานหรือฝึกอบรม	ระยะเวลา
11 12 13	นางรตนพร ชงภักดิ์ นางรุ่งนภา มั่นคง นางสาววิตรี ลองจำนงค์	ผู้อำนวยการกองคลัง นักวิชาการเงินและบัญชี พช.จพง.การเงินและบัญชี	โครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หลักสูตร “แนวทางปฏิบัติตามระเบียบเบิกจ่ายฉบับที่ 4 พ.ศ.2561 พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.2561 และการปฏิบัติตามระเบียบการเดินทางไปราชการของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น การเข้ารับการฝึกอบรม การเบิกค่าเช่าบ้าน การจัดงานประเพณีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับใหม่) แนวทางการแก้ไขระเบียบอื่นๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”		
14 15	นางสาวเพชรมณี นารีรักษ์ นางสาววิริยา พันชัยภูมิ	หัวหน้าสำนักปลัด อบต. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	โครงการอบรมสัมมนา “การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และการจัดทำงบประมาณตามแนวทางที่สำนักงบประมาณกำหนด” กำหนดให้มีการอบรมตามกลุ่มจังหวัดในภูมิภาคต่างๆ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 (2)	-โรงแรมภาลัย ถนน ประชาภิชา อำเภอ เมือง จังหวัดอุดรธานี	11-13 มี.ค.2562
ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หลักสูตรที่อบรม/หน่วยงานที่อบรม	สถานที่ดูงานหรือ	ระยะเวลา

บที่				ฝึกอบรม	
16	นางสาวจิตอารีย์ ชินสาร	นักวิชาการการศึกษา	โครงการฝึกอบรมการจัดทำแผนพัฒนาเด็กและเยาวชนในระดับท้องถิ่นให้สอดคล้องตามแผนพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2560-2564	-โรงแรมอเล็กซานเดอร์ ถนนรามคำแหง กรุงเทพมหานคร	31 มี.ค.- 3เม.ย. 2562
17	นางสาวเพชรมณี นารีรักษ์	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.	โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการในระดับที่สูงขึ้น พ.ศ.2561”	-โรงแรมสยามริเวอร์รีสอร์ท อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ	1-2 เม.ย.2562
18	นางละมัย วิสัยหล้า	นักทรัพยากรบุคคล			
19	นางละมัย วิสัยหล้า	นักทรัพยากรบุคคล	“เทคนิคการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และการดำเนินการทางวินัยสำหรับนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ”	-โรงแรมวีวิช จังหวัดขอนแก่น	10-12 พ.ค. 2562
20	นางประภัสสร หวยชัยภูมิ	เจ้าพนักงานพัสดุ	โครงการฝึกอบรมการปฏิบัติงานในระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุของสำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2562	-เดอะลิฟท์ รีสอร์ท ซอยวงศ์สว่าง ๑๙ แขวงวงศ์สว่าง เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร	16-18 มิ.ย.2562
21	นางสาวไรวินท์ ศรีชัย	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ			
ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หลักสูตรที่อบรม/หน่วยงานที่อบรม	สถานที่ดูงานหรือฝึกอบรม	ระยะเวลา

22	นางสาวเพชรมณี นารีรักษ์	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.	โครงการสัมมนาหลักสูตร “เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นและมาตรฐานการบริหารงานบุคคลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562”	-โรงแรมสยามริเวอร์รีสอร์ท อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ	20 – 21 ก.ค. 2562
23	นางละมัย วิสัยหล้า	นักทรัพยากรบุคคล			
24	นางอภิญญา ชูสกุล	ครู			
25	นางเรืองศรี ธรรมวงศ์	ครู			
26	นางสาวอุทิศรา ลองจำนงค์	ครู			
27	นางจิตติรัตน์ ไพศาลวรรณ	ครู			
28	นางสาวเพชรมณี นารีรักษ์	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.	โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการบันทึกข้อมูลศูนย์บริการข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ ระยะที่ 2”	-โรงแรมชัยภูมิปาร์ค อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ	26-27 ก.ค.2562
29	นางละมัย วิสัยหล้า	นักทรัพยากรบุคคล			
30	นางนธมน โหมदनอก	ผอ.กองสาธารณสุข	โครงการอบรมหลักสูตร “หลักกฎหมายปกครองและคดีปกครองเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของหน่วยงานทางปกครอง”	-โรงแรมแคนทารีโคราช ตำบลในเมือง นครราชสีมา	8-9ส.ค. 2562
31	นางสาวเพชรมณี นารีรักษ์	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.			
32	นางจารุณี ศรีจำปา	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	โครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หลักสูตร “เจาะลึกภาษีที่ดินสิ่งปลูกสร้างเพื่อตั้งรับปีงบประมาณ 2563 และแนวทางการจัดเก็บภาษี	-โรงแรมสยามริเวอร์รีสอร์ท อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ	24-25 ส.ค.2562
33	นางสาวศิรินาถ วงษ์โพนทอง	ผช.จพง.จัดเก็บรายได้			
ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หลักสูตรที่อบรม/หน่วยงานที่อบรม	สถานที่ดูงานหรือฝึกอบรม	ระยะเวลา
34	นางรุ่งนภา มั่นคง	นักวิชาการเงินและบัญชี	โครงการอบรมหลักสูตร “เจาะลึกและเทคนิคการเตรียม	-โรงแรมบ้านเชียง	10 – 12 ก.ย. 2562

35	นางประภัสสร หวยชัยภูมิ	เจ้าพนักงานพัสดุ	ความพร้อมการยกเลิกการจัดทำบัญชีด้วยมือและเตรียม	อำเภอเมือง จังหวัด	
36	นางสาวศิริ ลองจํา nangc	พช.จพง.การเงินและบัญชี	ความพร้อมในการปิดบัญชีประจำปีงบประมาณ ปี 2562	อุดรธานี	
37	นางสาวไรวินท์ ศรีชัย	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	การจัดทำรายงานสำรวจสินทรัพย์ การลงฐานข้อมูล ทรัพย์สิน เพื่อเตรียมงบทรัพย์สิน และจำหน่ายพัสดุใน ระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น e-LAAS”		
38	พ.จ.ท.ชัยสิทธิ์ บุญโยธานาง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	“โครงการธนาคารน้ำใต้ดินกู่วิฤตภัยแล้งและโครงการไฟ้, กัญชาพืชเศรษฐกิจโลก กู่วิฤตเศรษฐกิจ” ที่ 001/62	- DNA SUPER OZONE RESORT KHAO-YAI	24-26 ก.ย.2562
39	นายธนาวุฒิ โรมรัน	นายช่างโยธา	มูลนิธิพลังงานไทยลดโลกร้อน ชมรมธนาคารน้ำใต้ดินได้ จัดโครงการธนาคารน้ำใต้ดิน กู่วิฤตภัยแล้ง รุ่นที่ 3		

