



แผนการจัดการองค์ความรู้  
(KM Action Plan)

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ  
อำเภอบางปะอิน  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

## คำนำ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ ใน การปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และมีวิธีการบริหารที่ดี จึงได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่ สามารถกำหนดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทางองค์กรได้จัดวางระบบการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงานการจัดองค์ความรู้

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	
กรอบแนวทางในการจัดระบบองค์ความรู้ในองค์กร	๑
กรอบแนวทางในการเข้าถึงองค์ความรู้	๑
การสร้างเครือข่ายองค์ความรู้	๒
หน้าที่ของคณะทำงาน (KM Team)	๓
ขอบเขต KM (KM Focus Area)	๓
เป้าหมาย KM (Desired State) เป้าหมาย	๓
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)	๔
แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ	๔
แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ	๗
หัวใจของการจัดการความรู้	๙
การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑๑
CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ	๑๒
แผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ	๑๖
บทสรุป	๒๐
ภาคผนวก	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหาร ส่วนตำบลบ้านพลับ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑	

# แผนการจัดการองค์ความรู้

## ๑. กรอบแนวทางในการจัดระบบองค์ความรู้ในองค์กร

องค์กรต้องสร้างกระบวนการ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เกิดขึ้น โดยต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีกระบวนการ ๗ ขั้นตอน ดังนี้

(๑) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร โดยขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เช่น การสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก การรักษาความรู้เก่า การกำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้แล้ว

(๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

(๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เช่น การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน การใช้ภาษาเดียวกัน การปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

(๕) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ Web Board กระดานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

(๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) สามารถดำเนินการได้หลายวิธี โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ระบบฐานข้อมูลความรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสับเปลี่ยนงาน การเยี่ยมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

(๗) การเรียนรู้ (Learning) ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้ จาก สร้างองค์ความรู้-นำความรู้ไปใช้-เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

## ๒. กรอบแนวทางในการเข้าถึงองค์ความรู้

เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ หน่วยงานจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลงาน การวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในระดับองค์กร ดังนั้น องค์กรต้องมีการเลือกองค์ความรู้ และกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้อง หลังจากนั้นต้องสรุปว่า อะไรคือข้อมูลสารสนเทศ องค์ความรู้ ตัวชี้วัดที่ต้องมี หลังจากนั้น จึงรวบรวมและจัดเก็บในแต่ละขั้นตอนและกระบวนการบริหารงานต้องมีการกำหนดความถี่ในการจัดเก็บ ผู้รับผิดชอบและวิธีการจัดเก็บ ซึ่งเมื่อได้ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ดังกล่าวข้างต้น จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้รวมทั้งถ่ายทอดใช้ในการบริหารงานทั้งระดับองค์กรและระดับกระบวนการเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและทิศทางขององค์กร ดังนี้

๑. การบ่งชี้ความรู้และข้อมูล ตัวชี้วัดที่มีผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้ จะต้องขอความเห็นจากทุกคน ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือแม้กระทั่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก เพื่อให้ครอบคลุมทุกประเด็น

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ เพื่อรวบรวมองค์ความรู้และผลการวัดและการวิเคราะห์ที่ได้ กำหนดความต้องการไว้ในข้อ ๑ ทั้งนี้สามารถหาแหล่งความรู้และข้อมูลจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๓. ดำเนินการจัดทำระบบในการจัดเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศที่ได้จากข้อ ๒ เพื่อให้พร้อมใช้งานสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องและสามารถอ้างอิงทั้งในปัจจุบันและอนาคต ๔๒ หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ องค์กรจะต้องดำเนินการตั้งคณะทำงานที่มีองค์ความรู้ตามที่กล่าวไว้ในข้อ ๑ เพื่อทำการประเมินและกลั่นกรององค์ความรู้ที่ถูกต้อง แม่นยำ ก่อนที่จะทำการเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งจะต้องระวังเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีผลต่อความเชื่อมั่นขององค์กรต่อสาธารณชน

๕. การเข้าถึงความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ องค์ความรู้ทั้งหมดที่เกิดขึ้นในองค์กรจะต้องพร้อมใช้งาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกสบายและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามในเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลจะต้องมีการพิจารณาเตรียมความพร้อมไว้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งมีแผนฉุกเฉินและแผนสำรองเป็นอย่างดี หากเกิดภัยพิบัติ หรือความไม่สงบในกรณีต่างๆ

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หลังจากสร้างความพร้อมในเรื่องกระบวนการจัดเก็บและพร้อมใช้งานไปแล้วนั้น องค์กรมีการนำความรู้ไปใช้งานและนำกลับมาแลกเปลี่ยนด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เวทีสัมมนา การเขียนบทความ การเล่าประสบการณ์ที่ดีและบทเรียนจากการนำไปปฏิบัติ

๗. การเรียนรู้ หลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในข้อที่ ๖ การนำความรู้ไปปฏิบัติจริง ส่งผลให้การสร้างองค์ความรู้ใหม่และฐานองค์ความรู้ขององค์กรขยายใหญ่ขึ้นและเป็นองค์ความรู้ที่สลับซับซ้อนและทรงคุณค่ามากขึ้น ซึ่งสามารถใช้เป็นดัชนีความสำเร็จของการจัดการความรู้ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ หากมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ขององค์กร องค์กรสามารถดำเนินการจัดการความรู้ตั้งแต่ขั้นตอนที่ ๑ จนถึง ๗ ได้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรต่อไป

### ๓. การสร้างเครือข่ายองค์ความรู้

๑. การสร้างทีม (Team Work) ในการสร้างจะต้องชี้แจง Concept KM กับบุคลากรทุกระดับ ผู้ทำหน้าที่มาจากทีมงาน ๒ ส่วน คือ ผู้บริหารด้านจัดการความรู้ในส่วนราชการ (ปลัดฯ) และผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้าน KM การดำเนินการจะถูกถ่ายทอดโดยไม่ให้รู้ตัว แต่จะบูรณาการไปกับงานประจำที่มีอยู่ หลังจากนั้น จึงจัดห้องบรรยายให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทุกคน

๒. หาเครือข่ายเพื่อช่วยขับเคลื่อนทั้งองค์กร โดยใช้บุคลากรที่มีคุณภาพทั้งหมดที่มีอยู่ รวบรวมรายละเอียดทำเป็นเครือข่ายขององค์กร

๓. สร้างเครือข่ายให้กับหน่วยงานภายในองค์กร โดยกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยน โดยใช้ปัญหาเป็นตัวตั้งและนำปัญหาเหล่านั้นมาแก้ปัญหา เช่น จากความเสี่ยง ข้อติดขัดในการทำงาน หรือความสำเร็จในการทำงาน โดยให้ทุกคนได้เล่าเรื่องราวแห่งความสำเร็จที่เคยทำ หรือเคยมีประสบการณ์ พร้อมทั้งนำเรื่องราวดีๆ เหล่านั้นไปใช้ในการปฏิบัติงานและสร้างเวที หรือกระตุ้นให้เกิดเวที เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และหาข้อตกลงในการแก้ปัญหาร่วมกัน อันจะนำไปสู่ Best Practice ที่ทรงคุณค่า เพื่อเก็บเป็นคลังความรู้และถ่ายทอดต่อไป

๔. สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร โดยการกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยน โดยใช้ Best Practice เป็นตัวตั้ง และกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนในเรื่องที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ทีมงานและกระตุ้นให้แต่ละทีมกำหนดแผนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง และรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบ โดยดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ยกย่องชมเชยและให้รางวัล

๔. หน้าทีของคณะทำงาน (KM Team) มีดังนี้

๑. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดการความรู้ในองค์กรของ อบต.บ้านพลับ
๒. จัดทำแผนจัดการความรู้ในองค์กร
๓. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
๔. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
๕. ประชาสัมพันธ์การจัดการความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่นๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้า KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผนงานการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อนำเสนอประธาน รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อประธาน ผลักดัน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ประสานงานกับคณะที่ปรึกษาและคณะทีมงาน และ KM Team มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายจัดทำรายงานความคืบหน้าของงานในส่วนที่รับผิดชอบ เป็น “แบบอย่างที่ดี” ในเรื่องการจัดการความรู้เป็น Master Trainer ด้านการจัดการความรู้

#### ๕. ขอบเขต KM (KM Focus Area)

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็น องค์กร แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกาดังนั้น ขอบเขต KM (KM Focus Area) ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งหมด ประกอบด้วย

๑). ส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๒). เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

๖. เป้าหมาย KM (Desired State) เป้าหมาย KM (Desired State) ทั้งหมด ที่สอดคล้องกับขอบเขต KM ที่จะเลือกดำเนินการ ประกอบด้วย

๑). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆ เช่น การศึกษาต่อ/ฝึกอบรม/สัมมนา ในหลักสูตร ต่าง ๆ

๒). การสนับสนุนส่งเสริมให้ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน / กิจกรรม ขององค์การบริหารส่วนตำบล อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง

๓). การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

๔). การสนับสนุนส่งเสริมการยึดหลักคุณธรรมและนิติธรรม ในการบริหารและปฏิบัติงาน

๕). การสนับสนุนส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๗. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร

การสร้างเครือข่ายองค์ความรู้จะสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากผู้บริหารทุกระดับ ความพร้อมของทีมงานผู้มีประสบการณ์ในการจัดการความรู้ มีเวทีที่ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องแทรกซึมไปกับงานประจำ ตลอดจนมีการเสริมแรงโดยการให้รางวัล จึงจะสำเร็จได้คือ

- ๑). ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรม
- ๒). บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
- ๓). คณะกรรมการจัดการความรู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่าง

เต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

- ๔). มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

๘. แนวทางการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ การจัดการความรู้ Knowledge Management การจัดการความรู้ ( Knowledge Management : KM) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน ( Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็น คำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

๑). การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

๒). การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

๓). การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน

๔). การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน

๕). การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

๖). การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้นโดยที่การดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกันความรู้ที่ เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่ เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่ อยู่ในคน ทั้งที่ อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง(เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็น นวัตกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่ กิจกรรมที่ ทำโดย คนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้ ” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ ความรู้ คือ เริ่มที่ ความรู้ นี้คือความผิดพลาดที่ พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่ กำหนดไว้ ที่ เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

- การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้าสนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สอนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

- การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่ เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

- ซีดความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่ พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

- ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ ลงไปการทำงานที่ ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ ผลมากหรือคุณภาพสูงเป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่ กลุ่มคนที่ ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้ งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่ การสร้างนั้นเป็น ันการสร้างเพียง บางส่วน เป็น ันการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะสมต่อสภาพของ ตน และทดลองใช้ งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่ องความรู้ แต่เป็น ันกิจกรรมที่ แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงานและที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนาองค์กร เป็น องค์กรการเรียนรู้ ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้ จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเองนี้ คือ หลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้เมื่อไรก็ตามที่ มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความ ผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่ จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือปลอม เป็นการดำเนินการเพียง เพื่อให้ได้ชื่อว่ามีจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกทิศทาง ถูกวิธี ก็มีโอกาสำเร็จสูงแต่ถ้าก้าวผิด ก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่ สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มด้วย

- สัมมาทิสฺสุ : ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาว

- การจัดทีมริเริ่มดำเนินการ

- การฝึกอบรมโดยการปฏิบัติจริง และดำเนินการต่อเนื่อง

- การจัดการระบบการจัดการความรู้ แรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจแท้ ต่อการ

ดำเนินการจัดการความรู้คือ เป้าหมายที่งาน คนองค์กร และความเป็นชุมชนในที่ ทำงานดังกล่าวแล้วเป็นเงื่อนไข สำคัญ ในระดับที่เป็นหัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้ แรงจูงใจเทียมจะนำไปสู่กาดำเนินการจัดการ ความรู้ แบบเทียม และไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุด แรงจูงใจเทียมต่อการดำเนิน การจัดการความรู้ในสังคมไทย มีมากมายหลายแบบที่ พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำเพราะถูกบังคับ ตามข้อกำหนด ทำตามแฟชั่นแต่ไม่เข้าใจความหมาย และวิธีการดำเนินการ จัดการความรู้อย่างแท้จริง

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

“คน” ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์



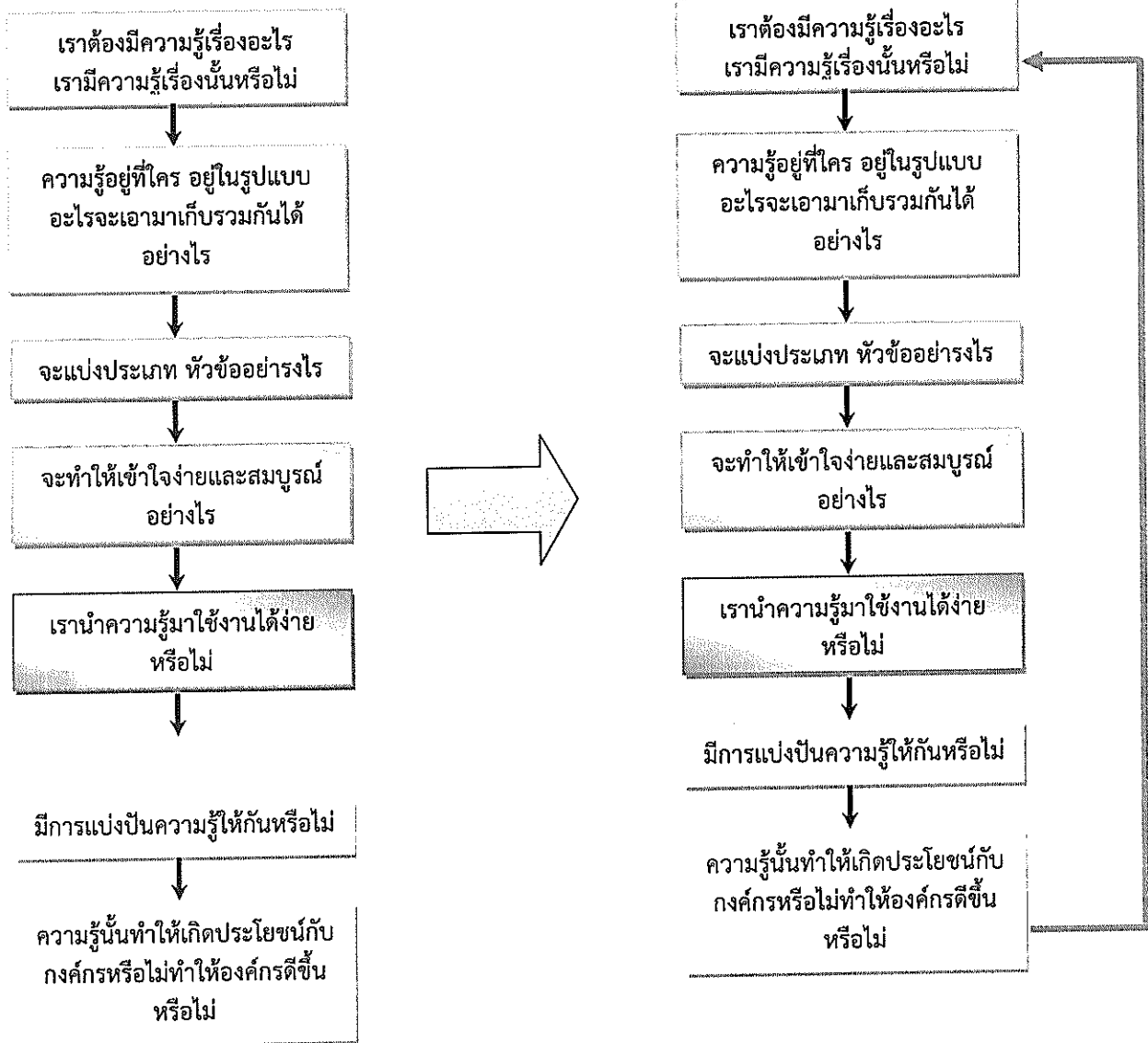
“เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

“กระบวนการความรู้” นั้น เป็น การบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล การจัดการความรู้ของกรมการปกครอง จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่ พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอบเขต KM ที่ได้มีการพิจารณาแล้วเห็นว่ามีมีความสำคัญเร่งด่วนในขณะนี้ คือ การจัดการองค์ความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการ และได้กำหนดเป้าหมาย (Desired State) ของ KM ที่ จะดำเนินการในปี ๒๕๔๙ คือ มุ่งเน้นให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง โดยมีหน่วยที่ วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ อำเภอ/กิ่งอำเภอ มีข้อมูลผลสำเร็จ การแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในศูนย์ ปฏิบัติการฯ ไม่น้อยกว่าศูนย์ละ ๑ เรื่องและเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผล ได้จัดให้มีกิจกรรมกระบวนการจัดการความรู้ ( KM Process) และกิจกรรมกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ควบคู่กันไป โดยมีความคาดหวังว่าแผนการจัดการความรู้นี้จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญสู่การปฏิบัติราชการในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ในเรื่องอื่นๆ และนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ต่อไป

๘. แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้(Knowledge Management Action Plan) กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับได้ นำมาประยุกต์ใช้ ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)



## กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่ จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่ จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ

- ๑). การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร

๒). การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓). การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการ เก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

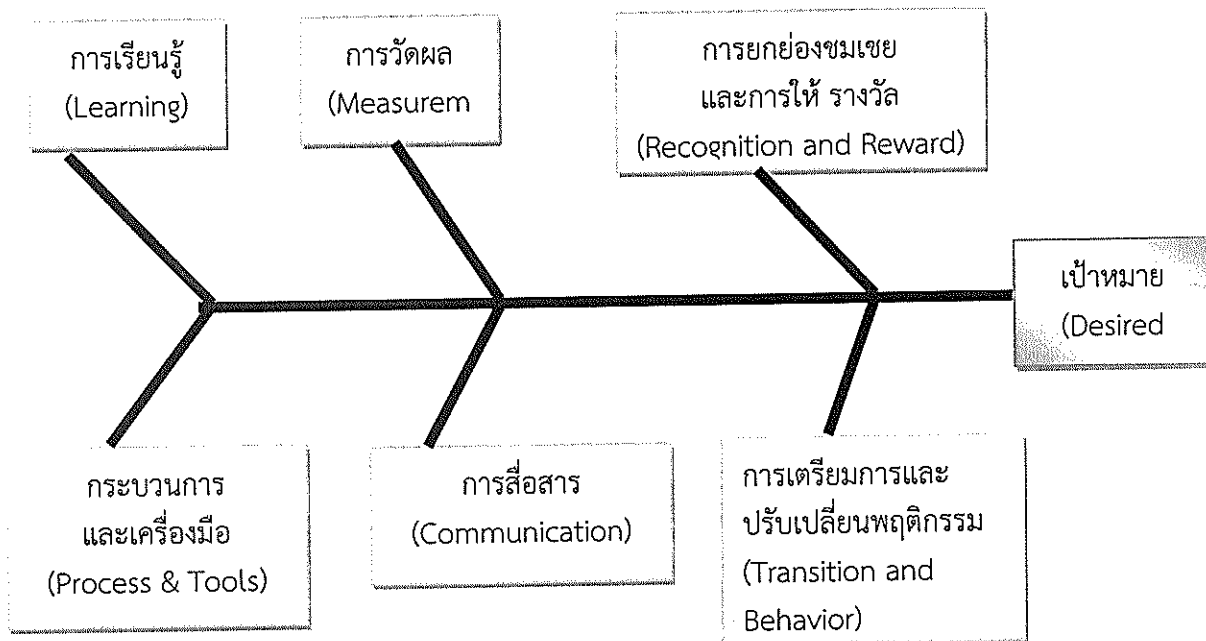
๔). การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕). การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก 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 การ สับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗). การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่าง ต่อเนื่อง

### กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



### กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึง ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑). การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุน จากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ, มีระบบการ

ติดตามและประเมินผล , กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒). การสื่อสาร – เช่น กิจกรรมที่ ทำให้ ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่ องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่ จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓). กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวก รวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้ กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔). การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

๕). การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ ( System), วัดที่ ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ ประโยชน์ที่ จะได้รับ (Out come)

๖). การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

#### ๑๐. หัวใจของการจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแห่งหลายมุมที่ อาจรวบรวมมาซึ่งคำตอบว่า หัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้ โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ ( Hierarchy of needs ) ของ Mcgregor ได้โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (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) : ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อะไรที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างคนด้วยกัน

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

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

จะเห็นว่า จากข้อความที่ กล่าวถึง ความรู้ดังกล่าว พอทำให้มองเห็นหัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นมาเริ่มแต่ข้อความแรกที่ว่า ความรู้คือพลังหรือ ความรู้คืออำนาจ ซึ่งเป็นข้อความที่ยอมรับที่เป็นสากล ทั้งภาคธุรกิจ เอกชน และภาครัฐราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่ การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนว่ามีความสำคัญในการ ถ่ายทอดความรู้ว่าเครื่องมือหรือเอกสารใดและมักกล่าวกันว่า แม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคลต่าง ๆ ดีเพียงใดก็ตาม ถ้ามีความรู้ เกิดความรู้ขึ้นแล้ว หากไม่นำไปใช้ประโยชน์ ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของ ความรู้และที่ ชัดเจนก็คือ ประโยชน์สุดท้ายที่เน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดมรรคผลมีคุณค่า ประโยชน์เป็นรูปธรรมว่านั่นเป็นนิยามใหม่ของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเลยทีเดียว ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม อ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวไว้ว่าคิดหลังจากการไปร่วมสัมมนา “นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” โดยได้ฟังการบรรยายของ ศ. นพ. ประเวศ

วะสี ดีความ “การเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข” ทำให้เกิดความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งมาก จึงขอนำมาเล่าสู่กันฟัง ท่านบอกว่า การพัฒนาชุมชนต้องมี ๔ องค์ประกอบ

๑. ชุมชน หมายถึงการอยู่ร่วมกัน ความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน

๒. เป็นสุข หมายถึงความเป็นทั้งหมด ความเป็นปกติ สมดุล บูรณาการของปัจจัยต่าง ๆ อย่างน้อย ๘ ด้าน ได้แก่ ชีวิต สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ศาสนธรรม ครอบครัว และชุมชน

๓. การเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้น ๆ ผ่านการปฏิบัติ

๔. การสร้างเสริม หมายถึงการเข้าไปเอื้ออำนวย ส่งเสริม เสริมพลัง (empower) ไม่ใช่เข้าไปสอนหรือถ่ายทอดความรู้ ทั้ง ๔ องค์ประกอบนี้ คือ หัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบท ไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ของชาวบ้านหรือของชุมชน ในเรื่องการจัดการความรู้ การเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้ เพราะถ้าไม่ระวัง ตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่ หยุตนิ่งตายตัว การเรียนรู้จะมีลักษณะ “ตื่นได้” คือ มีชีวิต เป็นพลวัตการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือการเรียนรู้ร่วมกัน เป็น collective learning และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (interaction learning through action) อ.บดินทร์ วิจารณ์ เป็นบุคคลหนึ่งที่นำเสนออย่างยิ่งในด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้กล่าวไว้เมื่อคราวสัมมนาวิชาการ เมื่อวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๔๘ ณ ห้องประชุม ๒ อาคาร HS๐๕ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่า การจัดการความรู้ (KM) สิ่งสำคัญมันอยู่ที่ การลงมือปฏิบัติให้ได้ใช้ภาษาเดียวกัน สื่อความหมายกันให้ได้ การเรียนรู้ของบุคคลหัวใจสำคัญอยู่ที่ เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น (Learning from Teaching) และ สิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ก็คือเรื่องของคน การพัฒนาคน คนพัฒนาตนเอง การวางแผนทำงาน การจัดลำดับความสำคัญ ของงาน ขององค์กรเครื่องมือในการจัดการความรู้

กรมการปกครองได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ซึ่งปรากฏอยู่ในเอกสาร “คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙” ซึ่งได้ส่งให้ ก.พ.ร. เมื่อวันที่ ๓๐ ม.ค. ๒๕๕๙ แล้ว เมื่อพิจารณาเฉพาะเนื้อหาสาระในแผนดังกล่าว จะประกอบด้วยส่วนสำคัญ ๒ ส่วน คือ

๑. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

๒. แผนการจัดการความรู้ในส่วนของกระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ซึ่งทั้ง ๒ ส่วน จะมีความสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนตามขอบเขต และเป้าหมายที่ กำหนดไว้ให้บรรลุผล ขณะเดียวกันในแต่ละ ส่วนก็จะมีโครงการและกิจกรรมของแต่ละสำนักกองรองรับ เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งขณะนี้มียุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจนเป็นงานที่มีความสำคัญอีกงานหนึ่งที่ต้องการพลังการมีส่วนร่วมของทุก ๆ ส่วนทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และจะเป็นอีกก้าวหนึ่งที่ สำคัญในการที่จะก่อให้เกิดการรวบรวมสะสมองค์ความรู้ การใช้ประโยชน์และต่อยอดองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหาความยากจน

การจัดการความรู้ประกอบด้วย

กระบวนการหลักๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้สุดท้ายคือ การเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ 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

#### ๑๑. การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่ บุคลากรลาออกหรือเกษียณ อายุราชการอันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่ มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอะไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วยดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นต้องบริหาร จัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีโครงสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่ สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมเพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่ บุคลากรมีความรู้ความ ชำนาญแล้ว องค์กรจะอย่างไรให้ บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อ ที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการความรู้ที่ เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทาย สำหรับผู้บริหารที่ จะหาวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่ มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม “การหวงความรู้”และวัฒนธรรม “การไม่ยอมรับในตัวบุคคล” หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มีโช เรื่องยาก จนเกินไป สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๔๕ ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการประกาศใช้ พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา ๑๑ ได้กำหนดเป็น

หลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มี ลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความรู้มีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่ง กันและกัน

#### ๑๒. CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ

CoP (Community of Practice) ชุมชนนักปฏิบัติ คือ อะไร คือ ชุมชนที่ มีการรวมตัวกัน หรือเชื่อมโยงกันอย่างไม่เป็นทางการ ประสบปัญหาลักษณะเดียวกัน โดยมีลักษณะดังนี้

- มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน
- มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นร่วมกัน ที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น
- มีความเชื่อวิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือ และภาษาเดียวกัน
- มีบทบาทในการสร้าง และใช้ความรู้ และยึดถือคุณค่าเดียวกัน
- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน อาจจะพบกันด้วยตัวจริง

- มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้ หรือผ่านเทคโนโลยี
- มีความร่วมมือช่วยเหลือ ทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย
- มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและเรียนรู้จากสมาชิกด้วยกันเอง
- มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่สายในทางสังคม

ทำให้เพิ่มพูนความรู้ที่ ลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ ในระดับที่ ง่ายที่สุด ชุมชนนักปฏิบัติ คือ คนกลุ่มเล็กๆ ซึ่งทำงานด้วยกันมาระยะหนึ่ง มีเป้าหมายร่วมกัน และต้องการที่ จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์จากการทำงาน กลุ่มดังกล่าวมักจะไม่ได้อะไรจากการจัดตั้งโดยองค์กร เป็นกลุ่มที่เกิดจากความต้องการทางสังคม และความพยายามที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นกลุ่มที่ไม่มีอำนาจ ไม่มีกำหนดไว้ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กร และอาจจะมีเป้าหมายที่ ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ในหนึ่งองค์กรอาจจะมีชุมชนนักปฏิบัติจำนวนมาก และคนคนหนึ่งจะเป็นสมาชิกในหลายชุมชนชุมชนนักปฏิบัติมีความสำคัญอย่างไร เครือข่ายความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เกิดจากความใกล้ชิด ความพอใจ และพื้นฐานที่ ใกล้เคียงกันลักษณะที่ไม่เป็นทางการจะเอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ ๆ มากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ คำว่า ปฏิบัติหรือ practice ใน CoP ชี้ จุดเน้นที่การเรียนรู้ซึ่งได้รับการทำงาน เป็นหลัก เป็นแง่มุมเชิง ปฏิบัติ ปัญหาประจำวัน เครื่องมือใหม่ ๆ พัฒนาการในเรื่องงานวิธีการทำงานที่ ได้ผล และไม่ได้ผล การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ฝังลึก สร้างความรู้ และความเข้าใจได้ มากกว่าการเรียนรู้ จากหนังสือ หรือการฝึกอบรมตามปกติ เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีสมาชิกจากต่างหน่วยงาน ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดีกว่า การสื่อสารตามโครงสร้างที่เป็นทางการ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนนักปฏิบัติ

#### แนวคิด CoP

- CoP เป็นกลไกของการไขว่คว้าหาความรู้เข้าหาตัว มากกว่าการรวบรวมความรู้เพื่อส่งมอบให้ผู้อื่น

- CoP เป็นเรื่องของการเรียนรู้ เพื่อเป็นคนที่เก่งขึ้น มิใช่แค่เรียนรู้ว่าจะทำงานอย่างไร หรือเรียนรู้แต่เรื่องที่เป็นนามธรรม

- การเป็นสมาชิกของ CoP คือ มีส่วนร่วมในชุมชนนั้น อย่างมีความหมาย

- CoP ควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร

แนวคิด ของการปฏิบัติในชุมชนนักปฏิบัติ หรือ P ใน CoP หมายถึง การกระทำในบริบทเฉพาะ สิ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติ และเป็นผลจากการเรียนรู้ ได้แก่

- สิ่งปรากฏชัดแจ้ง : เครื่องมือ เอกสาร ภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ บทบาทที่ชัดเจนเกณฑ์ที่กำหนดไว้ กฎข้อบังคับ สัญญา

- สิ่งที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง: ความสัมพันธ์ กฎเกณฑ์ในใจ ความหยิ่งรู้ การรับรู้ ความอ่อนไหว ความเข้าใจ สมมติฐาน มุมมองซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป

การปฏิบัติมิใช่สิ่งตายตัว ที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ขณะเดียวกันก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ๆ ด้วยคำสั่งหรือกฎระเบียบ

มีคนอื่นในองค์กร ซึ่งมีประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับเรา พวกเขาเต็มใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้น ให้ผู้อื่น และเราเต็มใจที่จะช่วยพวกเขา เราสามารถค้นหาพวกเขาได้พบ แม้จะไม่รู้จักพวกเขา ธรรมชาติของ CoP

องค์กรประกอบไปด้วย CoP จำนวนมากทับซ้อนกันอยู่ คู่ขนานไปกับโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กร



รอบชีวิตของ CoP ไม่มีความชัดเจนว่า เริ่มต้นเมื่อไร สิ้นสุดเมื่อไร ขึ้นกับความพร้อม และโอกาสเหมาะ สำหรับการเรียนรู้

ประเด็นที่ CoP ให้ความสนใจจะเปลี่ยนไปตามความต้องการ และความสนใจของสมาชิกการสนับสนุน CoP

ปฏิบัติต่อ CoP เสมือนทรัพย์สินขององค์กร ให้การสนับสนุนทรัพยากร และข้อมูลข่าวสารดูแลเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับองค์กร

ส่งเสริมการสร้าง CoP ด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้น จากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และดึง ชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงาน ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

มองว่า องค์กรเป็นที่รวมของชุมชน ที่เชื่อมต่อกัน ส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสม และมี ส่วนต่อความสำเร็จขององค์กร

ส่งเสริมให้ CoP เรียนรู้จากภายในกลุ่ม และจากกลุ่มอื่น ๆ

ดูแลว่า กลไกขององค์กรมีส่วนในการสนับสนุน CoP

ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กร มุมมองต่อการเรียนรู้

การเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติ แต่เรามักจะมองไม่เห็น ว่า เกิดการเรียนรู้ดีขึ้น

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการดูเอกสาร ของคนอื่น แต่เกิดจากการทำความเข้าใจ

ในตรรกะ หรือวิธีคิดของคนอื่น

เทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้เราแลกเปลี่ยนความเข้าใจ และความคิดกันได้กว้างขวางขึ้น

แต่หัวใจของการแลกเปลี่ยน คือ ความสนใจร่วมกัน ใส่ใจความคิดของกันและกัน และสร้างชุมชนซึ่งเชื่อใจกัน การหาโอกาสเรียนรู้

ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ ให้มองหาแบบแผน / สาเหตุของการมีส่วนร่วม และการแยกตัวของ สมาชิก

เมื่อมีการนำความรู้ไปใช้ในบริบทอื่น หรือมีการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง ให้ติดตาม เรียนรู้การปรับเปลี่ยน ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และการแปลความหมายใหม่ รับรู้การเกิดขึ้นของวิธีปฏิบัติ ใหม่ ๆ ในที่ไกลหูไกลตา

การเรียนรู้ที่ขายขอบของ CoP ก็มีความสำคัญได้แก่ การดึงดูดสมาชิกใหม่ การตอบสนองสิ่งกระตุ้นจาก ภายนอกการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอื่นๆ ข้อควรระวังความพยายามที่จะเปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึก มาเข้าใจใน ลักษณะของเอกสารอาจจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เกิดเป็นขยะของข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่มีใครใช้ สุดท้ายคนก็ ยังต้องการความช่วยเหลือ ในเรื่องประสบการณ์ จากเพื่อนร่วมงาน ให้มีการเรียนรู้ใกล้ชิดกับการปฏิบัติให้มาก ที่สุดอย่าด่วนหลวมตัวที่จะสกัดความรู้ความรู้ออกจาก CoP หรือเปลี่ยนความรู้จาก CoP ไปเป็นหลักสูตรเพื่อการ ฝึกอบรม

แนวคิดปัจจุบัน เปลี่ยนจากการเก็บเกี่ยวความรู้ ไปสู่การเชื่อมต่อระหว่างบุคคล อย่าสร้างห้องสมุดที่เต็มไปด้วยเอกสาร ให้สร้างบัตรรายชื่อบุคคล ( card catalog) เพื่อช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคล ปัจจัย สำคัญสู่ความสำเร็จ กลุ่มที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กร มีลักษณะของสิ่งมีชีวิต เติบโตขึ้น เมื่อเป็นที่ประสงค์ของสมาชิกการที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กร จะต้องได้รับการเพาะบ่มดูแลด้วยความระมัดระวัง การสนับสนุนมากเกินไป อาจจะทำให้ไม่เป็นที่ สนใจจากสมาชิก การปล่อยปละละเลย ก็อาจจะทำให้แคระแกร็น เที้ยวเฉา ความท้าทายนี้แตกต่างจากปัจจัยต่างๆ ที่ผู้นำองค์กรเคยประสบความสำเร็จ ท้าทายสำหรับ CoP ปัญหา สำคัญของชุมชนที่ กำลังเติบโต คือ การที่สมาชิกสูญเสียความสนใจ และปล่อยให้ผู้ประสานงานรับผิดชอบไปคน เดียว เมื่อผู้ประสานงานหันไปทำงานอื่น ชุมชนก็ล่มสลาย ปัญหาสำคัญของชุมชนที่ ประสบความสำเร็จ คือ การ

ที่สนใจอยู่ แต่ความสำเร็จของตนเอง ข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะช่วยรักษาพลังของชุมชน ให้เกิดความต่อเนื่อง นำสมาชิกใหม่เข้ามาร่วม และมุ่งไปที่ประเด็นที่แหลมคม

เชิญผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน จัดให้มีเวทีพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อสร้างความตื่นตัวความไว้วางใจ เชื่อใจ ความรู้สึก ร่วม ส่งเสริมการติดต่อระหว่างสมาชิกของชุมชน จัดตั้งกลุ่มแกนที่แข็งแกร่ง ไม่จำเป็นว่าสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน สนับสนุนกลุ่มแกนด้วยการให้เป็นที่รับรู้ของชุมชน และไม่รบกวนเวลาเพิ่มมากเป็นพิเศษ ความท้าทายด้านเทคนิค

ทำให้การติดต่อ การให้ข้อมูล และการเข้าถึงชุมชนเป็นเรื่องง่าย เช่น การใช้ Software computer ที่ใช้ง่ายและคุ้นเคย ความท้าทายสำหรับสมาชิก สิ่งที่มีคุณค่ามากของชุมชน คือ การร่วมกันแก้ปัญหา แต่การอธิบายปัญหาอย่างเปิดอก ในขณะที่ ความคิดยังไม่สุกงอมดี หรือคิดดั่งๆ ในที่ประชุม เป็นสิ่งที่ไม่ใช่ธรรมชาติของเรา ความท้าทายของสมาชิกที่สำคัญ คือ การพูดถึงปัญหาของตนเองต่อหน้าผู้คนจำนวนมากที่เราไม่รู้จัก

สร้างเวทีเสวนาในประเด็นที่เฉียบคม ให้สมาชิกอาวุโสซึ่งคนยอมรับ เป็นผู้ขอความช่วยเหลือ และหาผู้ที่มีถิ่นไปร่วมอยู่ในเวที ผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอเพื่อให้สมาชิกอธิบายไปที่สมมติฐาน ที่ใช้และเลือกการสร้างควมไว้วางใจในกลุ่มขนาดเล็ก ๒-๓ คน อาจใช้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนได้

ตามนิยามของ DOPA KM Team ได้กล่าวไว้ว่า CoP เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นส่วนใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะ นี้มักจะมาจกคนที่ อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็น สิ่งที่สำคัญ

Cop จะมีความแตกต่างจากการที่ บุคคลมารวมกลุ่มกันเป็นทีมปฏิบัติงานปกติทั่วไปตรงที่ Cop เป็นการรวมตัวกันอย่างสมัครใจ เป็นการเชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยกิจกรรมทางสังคม ไม่ได้มีการมอบหมายสั่งการ เป็นการเฉพาะและจะเลือกทำในหัวข้อหรือเรื่องที่สนใจร่วมกันเท่านั้น

ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม CoP จะพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคคลและองค์กรต่อไป และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการในทางกลางบรรยากาศแบบสบาย ๆ ประกอบกับการใช้ เทคนิคที่เรียกว่าสนทนาสนทน(Dialogue) ซึ่งเป็นการสนทนาที่เคารพความคิดเห็นของผู้พูด ให้เกียรติกัน ให้โอกาสกัน และไม่พยายามขัดขวางความคิดใคร กับรับฟังผู้อื่นพูดอย่างตั้งใจ (Deep Listening)

กรมการปกครองเริ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Cop) นำร่องที่ วปค. จากการที่กรมการปกครอง ได้รับความไว้วางใจจากกระทรวงมหาดไทยและรัฐบาลมอบหมาย ให้เป็นภาคส่วนหลักในการปฏิบัติการกิจที่สำคัญระดับชาติต่อเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบันเช่น การรักษาความมั่นคงภายใน การแก้ไขปัญหาเสพติด การบูรณาการแก้ไขปัญหาความยากจนเป็นต้น แสดงถึงการมี บุคลากรที่เป็น “ทุนทางสังคม” อยู่เป็นพื้นฐานในองค์กร กรมการปกครองจึงได้ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ในรูปของการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้นโดยนำร่องที่วิทยาลัยการปกครองก่อน เรียกว่า “โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) วิทยาลัยการปกครอง” โดยมีวัตถุประสงค์ใหญ่ ๆ ๓ ประการ คือ

- (๑). นำทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (KM) มาสู่การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่การปฏิบัติงานจริง
- (๒). เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารทั่วองค์กร (Communication) ด้านการจัดการองค์ความรู้

(๓). เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ การใช้เครื่องมือ CoP ในกระบวนการ KM สำหรับแนวทางดำเนินการ กำหนดไว้ ดังนี้

๓.๑ การประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร

๓.๒ ทำหนังสือเวียนเชิญชวนข้าราชการ ลูกจ้าง ร่วมเป็นสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้

๓.๓ เชิญสมาชิกประชุมปรึกษาหารือร่วมคิดร่วมทำกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ความรู้ตามหัวข้อที่อยู่ในความสนใจของสมาชิก

๓.๔ ประสานงานเรื่องสถานที่ประสานงานบุคคลและงานธุรการอื่น

๓.๕ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ

๓.๖ จัดทำสรุปการเสวนาของ CoP เพื่อเผยแพร่ จัดกิจกรรม กระตุ้น ส่งเสริม เป็นระยะ ๆ

๓.๗ ติดตามประเมินผลการดำเนินการและรายงาน โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว

จะต้องมีความอดทนและใช้เวลา รวมถึงการกระตุ้นส่งเสริมและให้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรก ๆ ก็คงจะต้องให้มีการดำเนินการในระยะเวลาดังกล่าวแล้วติดตามประเมินผลเพื่อทำการ ศึกษาผลที่เกิดขึ้นต่อไป

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ						
เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางด้านต่าง ๆ						
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : พนักงานอบต.ในสังกัดได้รับการพัฒนาศักยภาพ						
ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑	การบ่งชี้ความรู้ - แต่งตั้งผู้บริหารจัดการความรู้ (CKO) และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้	- รวบรวมข้อมูลและจัดตั้งทีมงาน กระบวนการจัดการความรู้	ภายใน พ.ย. ๖๐	คำสั่งแต่งตั้ง คณะจัดทำแผนการจัดการความรู้ คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการติดตามและประเมินผล แผนการจัดการความรู้	มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ	CKO
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ - ภายใน อบต.-ภายนอก อบต.	- จัดหรือส่งอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน / ศึกษาคู่	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการอบรม/ สัมมนา/ ศึกษาดูงาน	บุคลากรได้รับการอบรม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน/ ศึกษาคู่	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน
๓	การจัดความรู้ให้เป็น ระบบ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์ อบต. - จัดทำรูปเล่ม/รายงาน แผ่นพับ	- ปรับปรุงฐานข้อมูลความรู้ของ บอร์ดประชาสัมพันธ์และเว็บไซต์ อบต.	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนฐาน ข้อมูลด้านต่างๆ ที่ได้รับการปรับปรุง	บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่มเติม	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ - ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้ เป็นมาตรฐานเนื้อหาให้สมบูรณ์	- รวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่และ จัดทำฐานข้อมูล - สร้างคลังความรู้ระเบียบกฎหมาย ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนฐาน ข้อมูลความรู้ ด้านต่าง ๆ	จำนวนฐานข้อมูลความรู้ที่ได้รับการปรับปรุง	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน
๕	การเข้าถึงความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์ อบต. - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	- รวบรวมความรู้ เพื่อติดประกาศ / บันทึก / จัดเก็บ	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่าง ๆ	มีจำนวนการเข้าถึงฐานข้อมูล ความรู้ด้านต่าง ๆ	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน
๖	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์- เว็บไซต์ อบต. - จัดทำรูปเล่ม- จัดทำรายงาน- แผ่นพับ	- ให้นำผลการได้รับการพัฒนา ศักยภาพต่าง ๆ เข้าร่วมประชุม/ รายงานผลการอบรม	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ / จัดทำรายงาน/ บันทึกที่กักข้อมูลในวีซีดีอบต.	บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่มเติม	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน
๗	การเรียนรู้ - การสร้างองค์ความรู้ - การนำความรู้ไปใช้	- ประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์ / ศูนย์ ข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่แจก	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	การจัดทำ/บันทึกข้อมูล ประชาสัมพันธ์	มีจำนวนการจัดทำ/บันทึกข้อมูล	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ

เป้าหมาย KM (Desired State) : เสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน อบต.

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน

ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การปฐมนิเทศ - มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน	- เสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน - ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร	มีการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ - ภายใน อบต. - ภายนอก อบต.	- ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนครั้งที่ประชุม/สัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ	มีการประชุมสัมมนาเพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศการทำงาน	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๓	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ - บอร์ดประชาสัมพันธ์-เว็บไซต์อบต. - วารสาร-จัดทำรูปเล่ม/รายงานและแผนพับ	- ประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสารทำแผนพับแจก	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	จำนวนการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ / จัดทำรายงาน/บันทึกที่กข้อมูลในเว็บไซต์อบต.	บุคลากรในองค์กรได้รับความรู้เพิ่มเติม	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ - ปรับปรุงรูปแบบเอกสารข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเนื้อหาให้สมบูรณ์	- ปรับปรุงกลั่นกรองฐานข้อมูลความรู้บนบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์อบต.	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	หัวหน้าส่วนราชการดำเนินการฐานข้อมูลความรู้ด้านต่างๆ	มีการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลความรู้	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๕	การเรียนรู้ - การสร้างองค์ความรู้ - การนำความรู้ไปใช้	- ประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์ อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	การจัดทำ/บันทึกข้อมูล	มีการจัดทำ/บันทึกข้อมูล	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๖	การเข้าถึงความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์อบต. - ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	- ตั้งผู้รับผิดชอบดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์ / เว็บไซต์อบต. / ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	มีผู้ดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	มีการดูแลบอร์ดประชาสัมพันธ์/เว็บไซต์อบต./ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	
๗	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ - บอร์ดประชาสัมพันธ์ - เว็บไซต์อบต. - จัดทำรูปเล่ม - จัดทำรายงาน	- หัวหน้าส่วนราชการรวมจัดทำเป็นเอกสาร / ฐานความรู้ / เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแลช่องทางแลกเปลี่ยนเปลี่ยนความรู้	ต.ค.๖๐ - ก.ย.๖๑	หัวหน้าส่วนราชการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยีสารสนเทศดูแลช่องทางแลกเปลี่ยนเปลี่ยนเปลี่ยนความรู้	มีการรวบรวมจัดทำเป็นเอกสาร/ฐานความรู้/เทคโนโลยี สารสนเทศ ดูแล ช่องทางการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	หัวหน้าส่วนราชการ แต่ละส่วน	

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

ชื่อหน่วยงาน : องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ

เป้าหมาย KM (Desired State) : การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ ได้รับความสามารถทางด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ มีกิจกรรมหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : บรรยากาศที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน

ลำดับ	กิจกรรมการจัดการความรู้	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑	การบ่งชี้ความรู้ การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	-ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้	ต.ค.๖๐ – ก.ย.๖๑	บุคลากรในสังกัด อบต.ทราบเป้าหมายKMขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ	จำนวนบุคลากรที่ทราบเป้าหมายKMขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับอย่างน้อย ๕๐%ของอบต.	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้ การสื่อสาร	-ประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/จัดกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงการจัดการความรู้	ต.ค.๖๐ – ก.ย.๖๑	บุคลากรในสังกัดอบต.เข้าใจถึงการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจถึงการจัดการความรู้อย่างน้อย ๕๐%ของอบต.	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๓	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ กระบวนการและเครื่องมือ -การค้นหา -การถ่ายทอด -แลกเปลี่ยนความรู้	-มีการจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์/เวปไซค์/คู่มือ/ศูนย์ข้อมูลข่าวสารให้มีการค้นหา ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ที่สะดวกรวดเร็วขึ้น	ต.ค.๕๙ – ก.ย.๖๐	จำนวนครั้งบอร์ดประชาสัมพันธ์/เวปไซค์/คู่มือ/ศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับการปรับปรุง	บอร์ดประชาสัมพันธ์/เวปไซค์/คู่มือ/ศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ -ทบทวนกลั่นกรองความรู้ต้องสมบูรณ์ ของความรู้และปรับปรุงรูปแบบให้เป็นไปแนวทางเดียวกัน	-มีการกลั่นกรองความรู้การแก้ปัญหาบริการของ อบต.	ต.ค.๖๐ – ก.ย.๖๑	จำนวนความรู้ จำนวนประเด็นปัญหาแนวทางการพัฒนา	เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของเนื้อหา	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๕	การเรียนรู้	-จัดการประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน/จัดกิจกรรมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	ต.ค.๖๐ – ก.ย.๖๑	บุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๖	การเข้าถึงความรู้ การวัดผล	-จัดตั้งทีมงานเพื่อติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ	ต.ค.๖๐ – ก.ย.๖๑	มีการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ	ผลการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	
๗	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	-การให้ของขวัญ/ของรางวัล	ต.ค.๖๐ – ก.ย.๖๑	บุคลากรในสังกัดอบต.มีความเข้าใจถึงการจัดการความรู้	จำนวนบุคลากรที่เข้าใจถึงการจัดการความรู้อย่างน้อย ๕๐%ของอบต.	หัวหน้าส่วนราชการแต่ละส่วน	

## การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ

ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ

ประกอบด้วย

- |   |                         |
|---|-------------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ    | เป็นประธานกรรมการ       |
| ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ | เป็นกรรมการ             |
| ๓. หัวหน้าส่วนกองคลัง                   | เป็นกรรมการ             |
| ๔. หัวหน้าสำนักปลัด                     | เป็นกรรมการ             |
| ๕. นักพัฒนาชุมชน                        | เป็นกรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้ง มีหน้าที่กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผล การจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ และดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการ ความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะที่ได้จากการติดตามและประเมินผล ต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

\*\*\*\*\*

## บทสรุป

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) เป็นกิจกรรมเริ่มต้นอีกกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการ KM ที่มีกิจกรรมหลายประการที่ จะต้องดำเนินการทั้งในส่วนที่ อาจเรียกว่าเป็นมิติ ของการบังคับและในส่วนที่เป็นมิติของการส่งเสริมส่วนที่เป็นมิติการบังคับ คือ การที่ จะต้องดำเนินการ KM ในฐานะตัวชี้วัดที่ เป็นพันธะสัญญาที่กรมการปกครองได้จัดทำไว้ในคำรับรองการ ปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ ๒๕๔๙ กับ สำนักงาน ก.พ.ร. ให้สำเร็จ คือ การดำเนินการในส่วนกลางของทุกสำนัก/กอง ตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กับการดำเนินการในส่วนภูมิภาคของอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในการทำให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ ที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะต้องจัดทำผลสำเร็จการแก้ไขปัญหาความยากจนเชิงบูรณาการในพื้นที่ จำนวน ๑ เรื่องเพื่อเผยแพร่ตีพิมพ์ที่ ศตจ.อำเภอ/กิ่งอำเภอ และบันทึกไว้ที่เว็บไซต์ของจังหวัดและกรมการปกครอง ในส่วนที่ เป็นมิติของการส่งเสริม คือ การดำเนินการ KM ในฐานะที่เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรสู่ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและทำให้มีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด บุคลากรของกรมการปกครองที่ ถือได้ว่าเป็น “ทุนทางสังคม” มีความสำคัญยิ่งต่อการเดินทางไปสู่เป้าหมาย KM ดังกล่าวการศึกษาเรียนรู้เรื่อง KM และการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นในกิจกรรม KM ต่างๆทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล กับงานด้านการจัดการความรู้ที่ กรมการปกครอง รับผิดชอบ เช่นเดียวกับงานอื่นๆ ที่ผ่านเข้ามาและสำเร็จผลลงด้วยดี กับทั้งเกิดคุณค่าประโยชน์แก่ ประชาชน และชาติบ้านเมืองไปพร้อมกัน เป็นที่ยอมรับและได้เกิดความไว้วางใจจากรัฐบาลทุกรัฐบาลเสมอมา

### ค่านิยมของข้าราชการยุคใหม่

#### 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

\*\*\*\*\*



ภาคผนวก



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ

ที่ ๒๗๙ /๒๕๖๑

เรื่อง แต่งตั้งคณะจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑

.....

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ จะดำเนินจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” นั้น

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ดังนี้

- |  |                        |
|--|------------------------|
| ๑. รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับคนที่ ๑ | ประธานกรรมการ          |
| ๒. รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับคนที่ ๒ | ที่ปรึกษาประธานกรรมการ |
| ๓. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ           | กรรมการ                |
| ๔. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ        | กรรมการ                |
| ๕. หัวหน้าสำนักปลัด                            | กรรมการ                |
| ๖. ผู้อำนวยการกองคลัง                          | กรรมการ                |
| ๗. นักพัฒนาชุมชน                               | กรรมการ/เลขานุการ      |

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(นายราชา มนะมุตติ)

รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ

ที่ ๒๘๐ /๒๕๖๑

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑

.....

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ จะดำเนินจัดทำแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” นั้น

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนการจัดการความรู้องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ดังนี้

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ    | เป็นประธานคณะกรรมการ     |
| ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ | เป็นคณะกรรมการ           |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัด                     | เป็นคณะกรรมการ           |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง                   | เป็นคณะกรรมการ           |
| ๕. นักพัฒนาชุมชน                        | เป็นคณะกรรมการ/เลขานุการ |

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(นายราชา มนะมุตติ)

รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านพลับ